



FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

TEMA: “PLAN DE NEGOCIO PARA MEJORAR LA
COMERCIALIZACIÓN DE CACAO DE LA EMPRESA
COPRIMAGRO EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”

**PLAN DE NEGOCIO QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO
PARA OPTAR EL TÍTULO DE INGENIERA EN CIENCIAS
EMPRESARIALES**

Autor

Pamela Chica Mora

Samborondón, Mayo de 2014

INDICE GENERAL

1	Resumen Ejecutivo	1
1.1	Propósito del proyecto	1
1.2	Información básica.....	4
	<i>Situación actual del negocio</i>	5
	<i>Producción</i>	5
	<i>Administración</i>	5
	<i>Inversión y capital de trabajo</i>	6
1.2	Requerimientos financieros	6
2.	Definición del negocio	7
2.1	Visión	7
2.2	Misión	7
2.3	Objetivos del Negocio.....	7
2.4	Metas.....	8
3.	Viabilidad legal, social y ambiental	8
3.1	Viabilidad Legal	8
3.2	Marco Ambiental.....	9
3.3	Marco Societario y laboral	10
3.4	Incentivos Tributarios.....	10
3.5	Normas sanitarias	10
	<i>Requisitos complementarios</i>	11
4.	Investigación de Mercado	11
	<i>La cosecha</i>	13
4.1	Mercado objetivo	26
4.2	Análisis PEST	26
4.3	Evaluación de mercados potenciales	28
4.4	Análisis de Oferta y Demanda	31
	4.4.1 Oferta	31
	<i>La Competencia</i>	32
4.5	Análisis de las 4P`s	34
	4.5.1 Producto	34
	4.5.2 Precio	35

4.5.3 Plaza	36
4.5.4 Promoción	36
4.6 Análisis FODA	40
5. Análisis Operativo	42
5.1 Localización del negocio.....	42
5.2 Tamaño del negocio	44
5.3 Capacidad instalada	44
5.4 Descripción de producto	44
5.5 Diagrama de proceso	46
5.9 Ciclo del negocio	49
5.7 Inversión en Insumos y tecnología	50
5.8 Abastecimiento de materias primas.....	50
5.9 Recursos Humanos	50
6. Análisis financiero	51
6.1 Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento...	51
6.2 Ingresos- egresos proyectados (5 años).....	52
6.3 Flujo de Caja proyectado	55
6.4 Proyecciones de los estados financieros	56
6.5 Punto de equilibrio	59
6.6 Análisis de sensibilidad optimista	60
6.7 Análisis de sensibilidad pesimista.....	61
6.8 Resultados de la valoración del plan de negocios	62
Conclusiones	63
BIBLIOGRAFÍA.....	64
Anexo 1 Modelo de Entrevista dirigida a exportadoras.....	66
Anexo 2 Modelo de Encuesta dirigida a Productores	67
Anexo 3 Suplemento Registro Oficial	69
Anexo 4 Tabla de Amortización del Préstamo	72
Anexo 5 Detalle de Presupuesto de Marketing.....	74
Anexo 5 Entrevista a las exportadoras	75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla # 1 Inversión Fija del Proyecto.....	6
Tabla # 2 Inversión de gastos pre-operativos.....	6
Tabla # 3 Tipo de Plantación con mayor demanda	13
Tabla # 4 Frecuencia de plantación de cacao.....	14
Tabla # 5 Producción por mes	14
Tabla # 6 Motivos para seleccionar una comercializadora.....	15
Tabla # 7 Porcentaje de humedad considerado para la venta	16
Tabla # 8 A quién venden	17
Tabla # 9 Alimentación de la mata de cacao.....	18
Tabla # 10 Uso de sistema de protección de plagas cacao.....	19
Tabla # 11 Capacitación para mejorar la producción	20
Tabla # 12 Experiencia en capacitaciones.....	20
Tabla # 13 Motivos de no capacitarse	21
Tabla # 14 Disponibilidad de capacitación	21
Tabla # 15 Manera de capacitarse	22
Tabla # 16 Disponibilidad de inversión	23
Tabla # 17 Temarios para capacitaciones	23
Tabla # 18 Tipos de plagas y motivos que afecten la plantación	24
Tabla # 19 Observaciones del estudio.....	25
Tabla # 20 Sugerencias del estudio	25
Tabla # 21 Análisis PEST	28
Tabla # 22 Mercados potenciales.....	30
Tabla # 23 Comparativo Competencias	33
Tabla # 24 Detalle de Precio 2013	35
Tabla # 25 Cronograma de capacitaciones	38
Tabla # 26 Temas de la capacitación	39
Tabla # 27 Sorteos para los productores	39
Tabla # 28 Variedad de cacao	46
Tabla # 29 Insumos y tecnología.....	50
Tabla # 30 Abastecimiento según la producción	50
Tabla # 31 Sueldo de nuevo personal en ventas.....	51
Tabla # 32 Gastos Pre-Operativos	51
Tabla # 33 Total de Inversión.....	52
Tabla # 34 Financiamiento	52
Tabla # 35 Ingresos proyectados	53
Tabla # 36 Costo total materiales directo.....	53
Tabla # 37 Mano de obra directa.....	53
Tabla # 38 Costo total mano obra directa	53
Tabla # 39 Presupuesto de costos indirectos de fabricación.....	54
Tabla # 40 Costo de producción total	54
Tabla # 41 Flujo de caja proyectado	55

Tabla # 42 Estado de Pérdida proyectado.....	56
Tabla # 43 Estado de situación financiera proyectado	58
Tabla # 44 Cálculo del punto de equilibrio.....	59
Tabla # 45 Punto de Equilibrio.....	59
Tabla # 46 Escenario optimista.....	60
Tabla # 47 Escenario pesimista.....	61
Tabla # 48 Valoración del plan de negocio.....	62
Tabla # 49 Indicadores financiero	62

ÍNDICE DE GRÁFICO

Gráfico # 1 Grupo de intereses	8
Gráfico # 2 Género de los encuestados.....	12
Gráfico # 3 Edad de los encuestados	13
Gráfico # 4 Tipo de Plantación con mayor demanda	13
Gráfico # 5 Frecuencia de plantación de cacao	14
Gráfico # 6 Producción por mes.....	15
Gráfico # 7 Motivos para seleccionar una comercializadora	16
Gráfico # 8 Porcentaje de humedad considerado para la venta	17
Gráfico # 9 A quién venden	18
Gráfico # 10 Alimentación de la mata de cacao.....	19
Gráfico # 11 Alimentación de la mata de cacao.....	19
Gráfico # 12 Capacitación para mejorar la producción	20
Gráfico # 13 Experiencia en capacitaciones	20
Gráfico # 14 Motivos de no capacitarse.....	21
Gráfico # 15 Disponibilidad de capacitación	22
Gráfico # 16 Maneras de capacitarse	22
Gráfico # 17 Disponibilidad de inversión.....	23
Gráfico # 18 Temarios para capacitaciones.....	24
Gráfico # 19 Tipos de plagas y motivos que afecten la plantación	24
Gráfico # 20 Recomendaciones.....	25
Gráfico # 21 Sugerencia del estudio	25
Gráfico # 22 Canal de distribución	36
Gráfico # 23 Proceso de Compra y Venta con cacao de alto rendimiento.....	47
Gráfico # 24 Proceso de compra y venta de bajo rendimiento	49
Gráfico # 25 Ciclo del Negocio COPRIMAGRO.....	49

ÍNDICE DE FIGURA

Figura # 1 Logo de empresa competidora	32
Figura # 2 Saco de cacao COPRIMAGRO	34
Figura # 3 Logo de la empresa	35
Figura # 4 Ubicación de COPRIMAGRO	36
Figura # 5 Diseño de calendario	37
Figura # 6 Diseño de plumas promocionales	37
Figura # 7 Diseño y estilo de camiseta promocional.....	38

1 Resumen Ejecutivo

1.1 Propósito del proyecto

La palabra cacao ha sido utilizada por el pueblo Maya más o menos entre los años 400 A.C y los 100 D.C. “Proviene del maya “Kaj” que significa amargo y “kab” que quiere decir jugo. Estas dos palabras, al pasar fonéticamente al castellano, sufrieron una serie de transformaciones que terminaron en “cacaotal”, que luego pasó a cacao” (A. Enriquez, 1985).

Siendo esto parte de la historia, se defiende la posición de que el cacao es una planta cuyo origen se da en la selva de América Central y de algunos países del Sur como: Venezuela, Colombia y Ecuador. El nombre científico que se le ha dado es el de *Theobroma cacao* c.

No hay duda que el Cacao ha representado para los ecuatorianos desde el siglo XIX, uno de los mayores símbolos de productividad y desarrollo agrícola. Ya desde esa época bajo un nuevo orden socioeconómico, la expansión natural de este producto había empezado a contribuir con la diversificación comercial; pero sobre todo, con el aumento de las exportaciones que significativamente aportaban grandes ingresos a la economía nacional.

Con estos antecedentes y los grandes éxitos conseguidos tanto en el mercado local como en el extranjero, se considera que aún en el país existen algunos inconvenientes que claramente se reflejan en la baja productividad debido a la falta de capital, muy poca preparación y la escasez de centros de acopio que posibiliten al productor mejorar sus niveles de eficiencia, producción y rendimiento comercial.

Así, se puede mencionar que en la Cooperativa Nueva Unión Campesina del Cantón Naranjal, existen muchos pequeños productores de cacao CCN-51 que producen por hectárea de 5 a 7 quintales por mes, cuando por estándar de producción internacional se debería producir un mínimo de 30 quintales. Está claro para quienes forman este pequeño grupo a nivel nacional, que la ineficiencia en su patrón de producción está atada a diversos problemas que convergen en la escasez de recursos y en la falta de capacitación que les permita mejorar su rentabilidad, incrementando sus niveles de producción.

Una plantación de cacao correctamente manejada y con terreno fértil, puede tener una vida útil superior a veinte años y prolongándose si se le aplica una correcta rehabilitación de suelo. El Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuaria INIAP recomienda que el cultivo sea en suelo plano o ligeramente inclinado, que se encuentre en

una topografía catalogada como fértil y de mínima erosión (Quiroz & Mestanza, Saúl, 2012, pág. 2).

De preferencia que posea las siguientes características:

- De buena fertilidad, francos y profundos para facilitar el desarrollo de las raíces, así la raíz principal puede penetrar de 80 a 150 centímetros.
- Contenidos altos de materia orgánica.
- Los suelos deben presentar un drenaje natural. Caso contrario se debe facilitar la salida del agua a través de canales de desagüe.
- Se recomienda suelos con pH entre 6.0 y 7.0, estos valores son los mejores para el cultivo. Se recomienda realizar análisis químico del suelo para conocer su fertilidad.

Tal y como se mencionó con anterioridad, la escasez de los llamados “centros de acopio” también se constituye en otro de los más grandes problemas para la recepción y posterior comercialización del cacao en la región. Conocido es que por las lluvias muchas cosechas de este producto se echen a perder por el incremento de la humedad. Los centros de acopio que actualmente existen no cuentan con equipo especial para el proceso de secado, lo que incrementa la posibilidad del productor de perder una buena parte de su cosecha, debido al no poder secar a tiempo el producto para su respectiva venta en el mercado.

Frente a la política pública para el mejoramiento de la producción a nivel Nacional, el Estado a través de sus diversas organizaciones y muy especialmente el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca MAGAP, han iniciado un proceso de mejoramiento a toda la cadena productiva de este producto, con el propósito de “consolidar el buen nombre del Ecuador como productor del mejor cacao del mundo, además de promover la rentabilidad, la investigación, y el mejoramiento de la calidad (MAGAP, 2013)

Este proyecto tiene como propósito formar parte de todo este proceso de desarrollo que ha iniciado el Gobierno y para lograrlo, se requiere crear estrategias que coadyuven a la formación de negocios inclusivos mediante actividades económicas, que faciliten y promuevan la participación de los pequeños productores y con menos recursos, a toda la cadena de valor que tanto el Cacao como la empresa COPRIMAGRO S.A., requieren para mejorar todo el desarrollo del producto, no sólo para el sector donde se lo produce, sino también a nivel nacional.

Es de recordar que “el 99% son pequeños productores (área de siembra menor a 10 hectáreas) que con esfuerzo logran que el país sea líder mundial en el sector” (MAGAP, 2013). El desarrollar o fomentar estos negocios inclusivos para los pequeños cacaoteros del sector de Naranjal, forma parte de un conjunto de iniciativas que se considera económica y

socialmente responsables; pero que en su conjunto, buscan contribuir a mejorar la calidad de vida de un gran número de familias que actualmente subsisten gracias a la producción y comercialización del Cacao como el producto líder de la agricultura nacional.

Negocios Inclusivos, que no son más que una iniciativa empresarial que sin perder de vista el objetivo de generar ganancias, contribuye a reducir la pobreza mediante la incorporación de personas de escasos recursos en la cadena de valor, ya sea en calidad de consumidores, proveedores o distribuidores, siguiendo una lógica de Ganar-Ganar, lo que genera beneficios mutuos tanto para la empresa como para los sectores de escasos recursos. (El Financiero Digital, 2011)

Bajo esta concepción es como la Empresa COPRIMAGRO S.A desea reestructurar su actual modelo de negocios, cooperando con los pequeños productores de cacao de la Cooperativa Nueva Unión Campesina del Cantón Naranjal, con el propósito de mejorar su situación económica; pero al mismo tiempo mejorando e incrementando su productividad.

Ya en el Ecuador existen antecedentes que permiten la implementación exitosa de una estrategia basada en la asociatividad y promoción de negocios inclusivos. Con esto se han logrado resultados extraordinarios tanto para las empresas como para las diferentes comunidades que han estado inmersas en la generación y desarrollo de diversos proyectos.

Considerando que la generación de negocios basados en esta propuesta, es real y efectiva. La práctica responsable de la empresa involucra que esta busque un punto de equilibrio entre los intereses del negocio y las necesidades de sus diversos grupos de interés, con el fin de lograr una mayor rentabilidad y un aseguramiento de la calidad como parte de todo el beneficio económico que el país pretende alcanzar, basados en el desarrollo sostenible; pero al mismo mejorando la calidad de vida de sus habitantes.

El tema de la Responsabilidad Social se ha ido desarrollando de manera progresiva hasta convertirse en uno de los fundamentos para el desarrollo de las actividades empresariales. Toda su popularidad alcanzada en los negocios, ha logrado cuestionar profundamente lo que hasta hace poco tiempo se consideraba como un paradigma.

“La Responsabilidad Social de la Empresa es, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales vigentes, la integración voluntaria por parte de la empresa, en su gobierno y gestión, en su estrategia, políticas y procedimientos, de las preocupaciones sociales, laborales y ambientales y de respeto a los derechos humanos que surgen

de la relación y el diálogo transparente con sus Grupos de Interés, responsabilizándose así de las consecuencias y los impactos que derivan de sus acciones (Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas, 2011).

Con el incremento de las exportaciones, el cacao también ha salido favorecido. Las exportaciones cacaoteras de Ecuador el año pasado fueron 184.736 toneladas métricas, y dejaron un ingreso de \$425'790.442 dólares. Si bien las ventas disminuyeron un 20% con relación al 2011, hoy en día el Ecuador ocupa el séptimo lugar como país productor mundial de Cacao (eltelegrafo.com.ec, 2013).

La Política Social ha impulsado la entrega de Créditos para micro emprendimientos. De aquí se extrae la siguiente información:

Las personas que se benefician de este crédito tienen la ventaja de acumular el bono del año y utilizarlo como capital para fortalecer y hacer crecer sus negocios. El Banco Nacional de Fomento (BNF), es uno de las entidades bancarias que facilita la entrega del CDH al ser una de las entidades financieras que otorgan este tipo de créditos a los beneficiarios que constan en la base de datos del programa del Bono de Desarrollo Humano (BNF, 2012).

1.2 Información básica

Ubicada en el cantón Naranjal, la empresa COPRIMAGRO se dedica a la comercialización de cacao siendo el 100% de sus ingresos, contando con 10 compradoras pequeñas con un capital de \$ 5.000 a \$15.000 y 10 compradoras medianas con un capital de \$ 15000 a \$100.000 empresas muy competitivas por el sector para proveer a exportadora de cacao ubicada en el mismo cantón, por esto la razón de captar nuevos mercados con el mismo producto, ofreciendo buen precio, calificación y peso correcto.

Actualmente COPRIMAGRO genera ventas semanales en un promedio de 100 quintales considerando los meses bajos de producción y también los meses de buena cosecha llegando a vender 150 a 200 quintales semanal con un costo operacional de \$3,00 dólares que incluye la mano de obra, el transporte, la secadora a gas industrial, energía eléctrica y custodia, como escenario rentable a pesar de no contar con una gestión de marketing, falta de reconocimiento de marca, desarrollo de la comunicación, se cuenta con resultados satisfactorios.

En el 2013 la empresa logró \$ 598.000,00 en las 52 semanas que tiene el año, con un volumen de 433 sacos por mes y 5200 al año. Para realizar la proyección se considera un 5% de incremento calculando 22 sacos que se esperan en el primer año, llegando a 527 sacos por mes en el último año proyectado.

El giro del negocio que se propone en el plan, es ampliar la cartera de clientes al cual se dirige la empresa COPRIMAGRO S.A en la ciudad de Guayaquil, para esto se propone mejorar las negociaciones con el pequeño productor identificado como proveedor del cacao, con los cuales se trabajará en el cultivo, con la finalidad de obtener una mejor cosecha y dar un grano de calidad a las exportadoras de cacao.

Situación actual del negocio

El negocio cuenta con las áreas de producción y administración, el personal fijo enrolado y gozando con los beneficios de ley, se encuentra los estibadores y el propietario.

Producción

- Según los diferentes análisis hechos por los organismos relacionados con la actividad del cacao en el Ecuador, se menciona que el rendimiento promedio actual de cacao seco en grano, por hectárea es del orden de 5 quintales (227kg). Esto representa el promedio de las plantaciones que están formadas alrededor de un 3% de árboles del tipo denominado "Nacional" y un 97% por otras variedades de diferente procedencia.
- En la actualidad, tanto aquí en el Ecuador con el CCN51, así como en otros países con otros clones, se consigue en plantaciones tecnificadas rendimientos que despuntan los 44 quintales (2000kg) por hectárea.
- COPRIMAGRO S.A. cuenta con instalaciones adecuadas para el correcto proceso de cultivo y posterior comercialización del producto con una capacidad utilizada del 33% ya que actualmente maneja un promedio de 100 sacos semanales pero su capacidad instalada es de 300 sacos.

Administración

- Todo el sistema de planificación, control y de información se lo hace manualmente. Todos los registros reposan en un cuaderno o carpeta.
- El liderazgo es autocrático.
- La empresa no cuenta con una estructura organizativa definida. Todos los administrativos realizan cualquier actividad que deba llevarse a cabo para el desarrollo del negocio.
- Se motiva a los trabajadores con una fiesta anual. Se entregan premios y canastas familiares.
- La empresa es familiar.

Inversión y capital de trabajo

Para la propuesta del plan de negocio se desea trabajar en la inversión del área de producción, mediante la compra de maquinaria necesaria para mejorar el proceso, así también en el área administrativa con la adquisición de equipos de computación para el área de ventas que se propone implementar con la contratación de personal de venta que ayude a comercializar el producto en el nuevo mercado siendo la ciudad de Guayaquil.

Por otro lado el capital de trabajo que es calculado con el costo y gasto de venta, gasto administrativo y el ciclo de efectivo semanal se estima en \$13.314,72 formando parte de la inversión inicial que da un total de \$17.945,12.

1.3 Requerimientos financieros

Para el desarrollo del producto es necesario considerar lo siguiente:

ACTIVO NO CORRIENTE	Cantidad	Valor Unitario
ÁREA DE PRODUCCIÓN		
Pesa electrónica	1	\$ 600,00
Cosedora de sacos	1	\$ 200,00
Palas de madera	6	\$ 20,00
ÁREA ADMINISTRATIVA		
Computadores	1	\$ 600,00
Muebles y Enseres	1	\$ 410,00
Impresora Multifuncional	1	\$ 250,00
Parlante amplificado	1	\$ 650,00
Proyector	1	\$ 900,00

Tabla # 1 Inversión Fija del Proyecto

GASTOS PRE-OPERATIVOS		Valor Total
Letrero		\$ 200,00
Sacos de yute con logo impreso	300	\$ 390,00
Gastos de Imagen Corporativa		\$ 200,00
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES		\$ 790,00

Tabla # 2 Inversión de gastos pre-operativos

Como inversión inicial para el área de producción se necesitará herramientas para la manipulación del grano de cacao, así mismo los gastos pre-operativos como son el letrero, los sacos de yute y el logo para la identificación de la empresa ante el productor y la exportadora.

La empresa COPRIMAGRO S.A. luego del estudio de mercado, detectando las necesidades del productor y de la exportadora, se realizará un préstamo en una institución financiera, financiando el 53% de su totalidad y el restante por los accionistas de la empresa, siendo una inversión total de \$ 17.945,12 dólares.

Se presentará un análisis de sensibilidad según las proyecciones de ventas por cinco años, realizadas a la cartera de cliente ubicada en la ciudad de Guayaquil, siendo el mercado objetivo de COPRIMAGRO, exponiendo escenario pesimista y optimista.

2. Definición del negocio

Plan de negocio para mejorar la comercialización de cacao de la empresa COPRIMAGRO en la ciudad de Guayaquil.

2.1 Visión

Ser una comercializadora de cacao reconocida en el mercado de Guayaquil por su calidad de servicio y por entrega de un grano que cumpla los estándares de calidad necesarios para la exportación como para el consumo interno, creando alianzas estratégicas con proveedores y clientes.

2.2 Misión

COPRIMAGRO S.A. es una empresa ecuatoriana dedicada a la comercialización de cacao, cuidando estándares de calidad y manteniendo buenas relaciones con los proveedores de cacao y nichos de mercado de los exportadores.

2.3 Objetivos del Negocio

Objetivo General

Desarrollar una propuesta estratégica que permita mejorar la comercialización en un 5 % de los ingresos la empresa COPRIMAGRO, entre el proveedor de cacao y las empresas exportadoras en la ciudad de Guayaquil en un periodo de 5 años.

Objetivos específicos

- Identificar las oportunidades y amenazas que tiene el mercado de cacao frente a la empresa COPRIMAGRO en la ciudad de Guayaquil.
- Presentar las estrategias adecuadas de producto, precio, plaza y promoción para la comercialización de Cacao.
- Demostrar la atractividad del proyecto mediante un estudio de factibilidad según las actividades a realizar con sus respectivos análisis e indicadores financieros.

2.4 Metas

Los fines particulares de este proyecto de negocio son los siguientes:

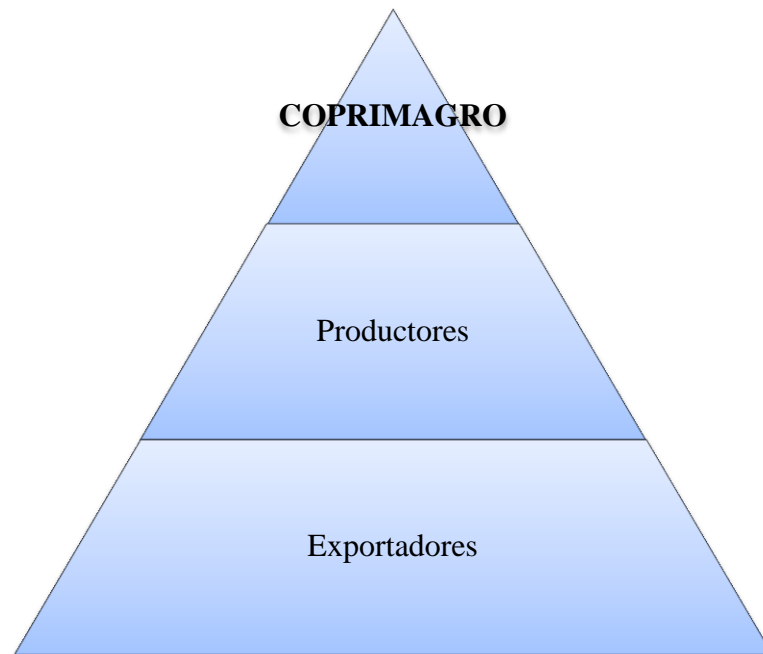


Gráfico # 1 Grupo de intereses
Elaborado por: El Autor

Para COPRIMAGRO las metas con los productores es mejorar la relación de compra del cacao, lograr fidelizarlos y que no emigren a la competencia, la cual se la identifica como agresiva, esperando comprar más cacao con alto rendimiento a los pequeños productores e intermediarios.

Desde el otro lado del canal, identificado como los clientes de COPRIMAGRO, la finalidad es vender más volumen en relación a sacos de cacao, de tal manera que se pueda proyectar las ventas fijas por un lapso de tiempo de 6 meses al grupo objetivo identificado “exportadoras de la ciudad de Guayaquil” siendo un mercado nuevo al que estará dirigido el negocio.

3. Viabilidad legal, social y ambiental

3.1 Viabilidad Legal

Según (Revista Judicial , 2013) el Ministro de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca considera en el numeral 6 del artículo

304 de la Carta Magna como política comercial “ El Estado promoverá las exportaciones ambientalmente responsables, con preferencia de aquellas que generen mayor empleo y valor agregado y en particular las exportaciones de los pequeños y medianos productores y del sector artesanal”

Como también en el Acuerdo Ministerial No. 180 del 10 de Mayo del 2010, publicado en el Registro Oficial No. 199 del 25 de mayo del 2010, en donde la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de Calidad del Agrocalidad delega por Director Ejecutivo, realizó la creación de un subproceso de control de calidad del cacao, en el cual se exige la expedición de un certificado de calidad.

Así mismo se toma en cuenta otra resolución técnica 024-A publicada en el Registro Oficial No. 179 de 26 de abril del 2010, en donde se expide el Manual de procedimiento para la certificación de calidad de cacao fino de aroma y otras variedades donde se establece el procedimiento técnico administrativo que el exportador debe cumplir tanto en el cacao en grano, semi-elaborado y elaborado.

La viabilidad legal del negocio va enfocada a la calidad del grano, por lo tanto los exportadores deben cumplir las disposiciones, y así mismo hacer cumplir a las comercializadoras o centro de acopios que expenden el cacao CCN-51 para exportar o para la producción de los semielaborados en el Ecuador.

Es importante contar con la AGROCALIDAD, para esto se deberá considerar la emisión del certificado de calidad para poder exportar el cacao en grano conforme al procedimiento MP-INN, MP-INE o MPINR, en combinación a la inspección de higiene FO-HCP y de seguridad alimenticia en caso de semielaborados. (MAGAP, 2013)

3.2 Marco Ambiental

Según el Art. 9 del Código del Trabajo citado por (Ecuador Importa, 2011) menciona que “los salarios mínimos sectoriales y/o tarifas mínimas, en ningún caso podrán ser inferiores a las establecidas en el presente Acuerdo Ministerial. En caso de que las estructuras ocupacionales de las comisiones sectoriales, en una o varias ramas no se encuentran, estos se aplicarán con el salario básico unificado”

Se considera el marco ambiental, debido a que COPRIMAGRO en cuanto a mano de obra no fija, trabaja con salarios mínimos que son acorde al mercado laboral, utilizando este recurso cuando hay mayor producción contratando personal para realizar el desembarque del producto en oficina, secado y la cocida del saco.

3.3 Marco Societario y laboral

En cuanto al marco societario y laboral según (Servicios de Rentas Internas SRI, 2014) COPRIMAGRO se identifica como una pyme dentro del sector agricultura, silvicultura y pesca, así mismo en comercio al por mayor y menor, debido a que cumple la función de productor y comercializador.

En cuanto al marco social, COPRIMAGRO para mejorar la relación con el productor que es quién vende el cacao, se propone fomentar el conocimiento con el desarrollo de cursos de capacitaciones cada tres meses que ayudará a prevenir enfermedades de la planta, como mejorar su productividad y que conozcan las normas y requisitos para exportar el grano de cacao, de esta manera se espera mantener informado a este grupo objetivo y llegar a la fidelización.

3.4 Incentivos Tributarios

Según la ley de régimen tributario interno (Servicios de Rentas Internas SRI, 2014) el tipo de negocio aplica incentivo beneficio fiscal debido a la producción y comercialización de productos destinados a la exportación “tendrán tarifa cero a las transferencias”, como también la exoneración de la obligación de pago del anticipo en actividades productivas.

Los incentivos otorgados por el servicio de rentas internas permiten motivar a COPRIMAGRO hacia la producción y comercialización del cacao CCN-51, aunque en el segmento de los productores no aplica el gravamen del 1% del impuesto a la renta en vista que no desean retener, a diferencia de los intermediarios, siendo afectado para las finanzas del negocio. Sin embargo COPRIMAGRO asume esta merma debido a que la pérdida es irrelevante en relación al cálculo del anticipo a los impuestos emitidos por el SRI.

3.5 Normas sanitarias

En cuanto a las normas sanitarias y ambientales que aplica COPRIMAGRO, se menciona que son las exportadoras quienes realizan una calificación del grano según el grano de impureza, humedad y moho, así mismo la atención en el empaque del cacao, considerando que la presentación en saquillos ya utilizados, incrementa el efecto de malación, plagas, polilla entre otras al no utilizar unos saquillos nuevos, de plástico o de yute, ya que al ser certificados por ISO las exportadoras existen más regulaciones sanitarias, sin olvidar las patentes municipales, visitas del Ministerio de Salud, permiso de bomberos .

Según (ANECACAO, 2013) existen requisitos específicos que se deben tomar en cuenta para que un cacao este aprobado para su exportación.

1. El porcentaje máximo de humedad del cacao beneficiado será de 7% (cero relativo), el que será determinado o ensayado de acuerdo a lo establecido en la NTE INEN 173.
2. El cacao beneficiado no deberá estar infestado.
3. Dentro del porcentaje de defectuosos el cacao beneficiado no deberá exceder del 1% de granos partidos.
4. El cacao beneficiado deberá estar libre de: olores a moho, ácido butírico (podrido), agroquímicos, o cualquier otro que pueda considerarse objetable.
5. El cacao beneficiado, deberá sujetarse a las normas establecidas por la FAO/OMS, en cuanto tiene que ver con los límites de recomendación de aflatoxinas, plaguicidas y metales pesados hasta tanto se elaboren las regulaciones ecuatorianas correspondientes. 5.1.7 El cacao beneficiado deberá estar libre de impurezas.

Tanto la comercialización interna como de exportación debe tomar en cuenta estos requisitos que norma esta actividad con el cacao nacional o cacao CCN51.

Requisitos complementarios

Adicionalmente a las características del producto como deberá ser presentado, también se menciona otros aspectos que complementan la producción y manipulación del grano de cacao, esto refiriéndose a la infraestructura, envase y cuidado de la planta.

- La bodega de almacenamiento debe presentarse limpia, desinfectada, tanto interna como externamente y protegida contra el ataque de roedores.
- Cuando se aplique plaguicidas, se deben utilizar los permitidos por la Ley para formulación, importación, comercialización y empleo de plaguicidas y productos afines de uso agrícola (Ley No739).
- No se debe almacenar junto al cacao beneficiado otros productos que puedan transmitirle olores o sabores extraños.
- Los envases conteniendo el cacao beneficiado deben estar almacenados sobre paletas (estibas).

4. Investigación de Mercado

En el estudio de mercado propuesto, se espera conocer el comportamiento del grupo objetivo, gustos, preferencias, participación de COPRIMAGRO y la competencia a profundidad, desde el punto de vista

cualitativo mediante la técnica entrevista, así mismo las necesidades de los productores para mejorar la cosecha del cacao, a través de la investigación cuantitativa con la herramienta encuesta.

La investigación tiene dos estudios: estos son cualitativo y cuantitativo.

1.- Estudio Cuantitativo

Área geográfica: NARANJAL

Tipo de Investigación: Cuantitativo

Target de Aplicación: Comuna de productores de cacao

2.- Estudio Cualitativo

Tipo de Investigación: Cualitativo

Target de aplicación: Se realizará una encuesta a las exportadoras ubicadas en la ciudad de Guayaquil.

Desarrollo de la Encuesta:

La encuesta a profundidad está dirigida a un número de casos de 20 productores, la misma que cuenta con preguntas abiertas y cerradas, en la cual se establece un diálogo donde se genere interacción de las partes y lograr captar mayor información por parte del encuestado.

Datos Generales de la Investigación cuantitativa

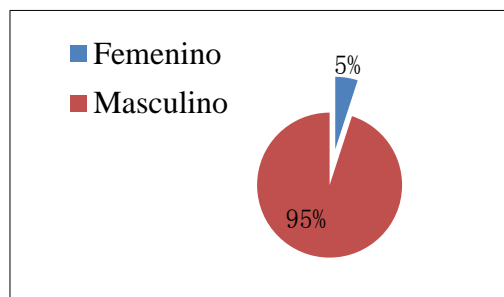


Gráfico # 2 Género de los encuestados

Elaborado por: El Autor

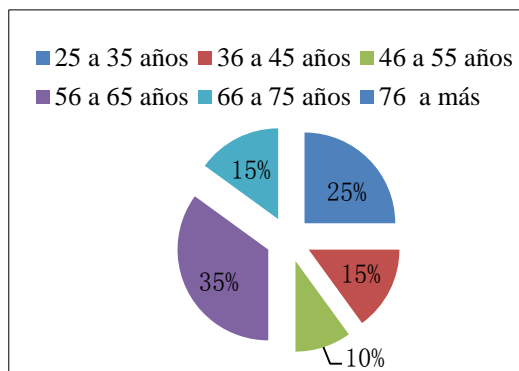


Gráfico # 3 Edad de los encuestados
Elaborado por: El Autor

En este tipo de cliente la mayoría son hombres, por ser un trabajo de campo que demanda mucha fuerza, entre 56 a 65 años, ocupando el 35%, y otro segmento joven entre los 25 a 35 años, siendo los rangos que predominan.

La cosecha

El estudio a continuación pretende identificar el tipo de cacao de mayor producción, su frecuencia y el mejor tiempo de cosechar.

Plantación Cacao	Frecuencia	%
Nacional	2	10%
CCN51	6	30%
Ambos	12	60%
Total	20	100%

Tabla # 3 Tipo de Plantación con mayor demanda
Elaborado por: El Autor

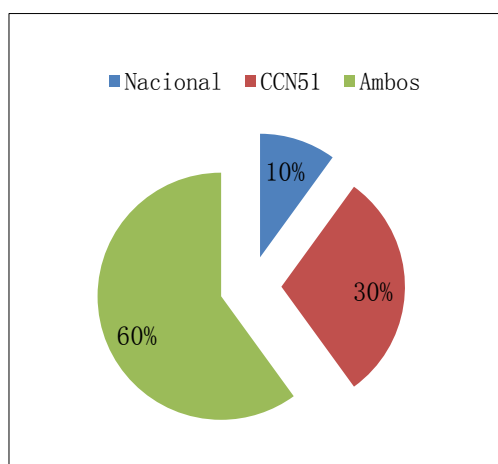


Gráfico # 4 Tipo de Plantación con mayor demanda
Elaborado por: El Autor

La mayoría de los productores de la comuna prefieren plantar ambos tipos de cacao, ya que uno se maneja con una producción mensual y el otro una temporalidad de los últimos 6 meses, refiriéndose al CCN-51.

Plantación Cacao	Frecuencia	%
Semanal	2	10%
Cada 15 a 20 días	17	85%
Cada mes	1	5%
Total	20	95%

Tabla # 4 Frecuencia de plantación de cacao
Elaborado por: El Autor

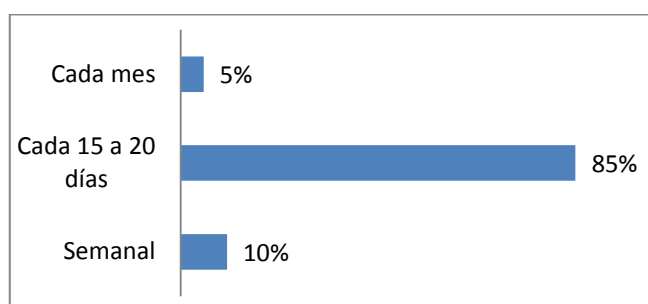


Gráfico # 5 Frecuencia de plantación de cacao
Elaborado por: El Autor

Para la mayoría de los productores cada 15 a 20 días se comercializa el cacao entre los centros de acopio del cantón naranjal, debido a que su plantación en la gran mayoría es el CCN-51 y la otra parte es cacao nacional.

VENTA PRODUCTO	Frecuencia	%
Enero	0	0%
Febrero	0	0%
Marzo	0	0%
Abril	3	4%
Mayo	12	15%
Junio	14	18%
Julio	15	19%
Agosto	16	21%
Septiembre	9	12%
Octubre	5	6%
Noviembre	3	4%
Diciembre	1	1%
Total	78	100%

Tabla # 5 Producción por mes
Elaborado por: El Autor

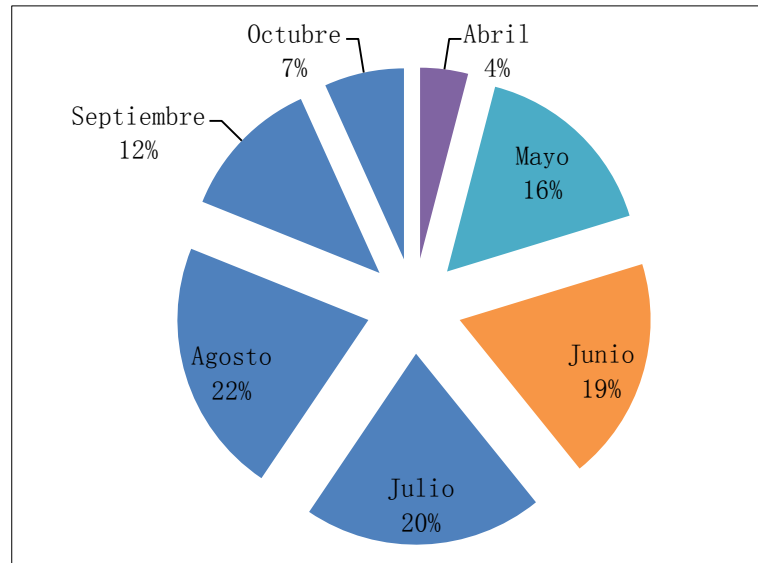


Gráfico # 6 Producción por mes
Elaborado por: El Autor

Analizando una de las comunas dedicadas a la cosecha de cacao, se muestra que los meses más productivos del año son: Mayo, Junio, Julio y Agosto, en los cuales aprovechan vender al mejor precio para la provisión de los meses bajos siendo estos Septiembre, Octubre y Abril. Por otro lado los meses enero, febrero y marzo se identifican como no productivos, debido a que la planta está en proceso de desarrollo.

Comportamiento de Compra

	Frecuencia	%
Buen precio	20	33%
Atención al cliente	10	17%
Calificación	17	28%
Pago Inmediato	12	20%
Otros	1	2%
Total	60	100%

Tabla # 6 Motivos para seleccionar una comercializadora
Elaborado por: El Autor

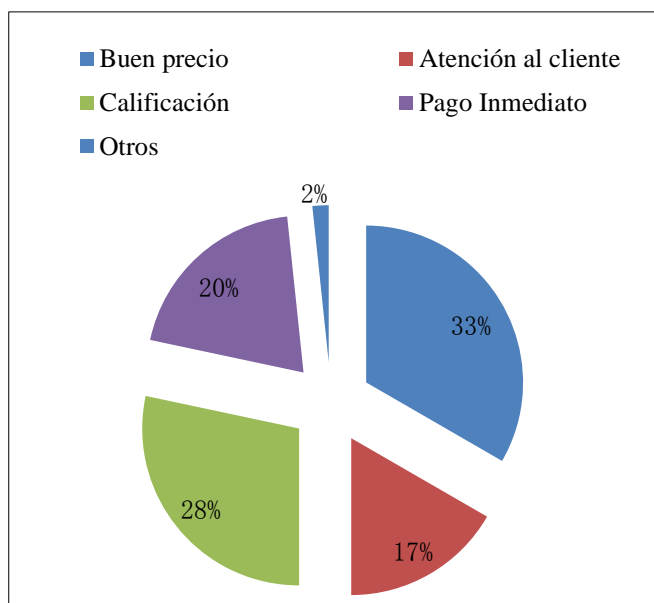


Gráfico # 7 Motivos para seleccionar una comercializadora
Elaborado por: El Autor

Para los productores de cacao, lo que hace elegir una comercializadora para vender su cosecha en primer lugar es el precio por cada lata de cacao o en seco que el centro de acopio desea pagar, seguido de la calificación que también es muy importante para luego ser ofertada a la exportadora por las normativa de calidad que debe de tener el grano, y finalmente el pago inmediato del cacao, sin opción a días de crédito que estable este agente.

% de humedad de cacao para venta	Frecuencia	%
1 A 5 %	5	25%
6 A 10%	4	20%
11 A 15%	2	10%
60% -80%	8	40%
100%	1	5%
Total	20	100%

Tabla # 7 Porcentaje de humedad considerado para la venta
Elaborado por: El Autor

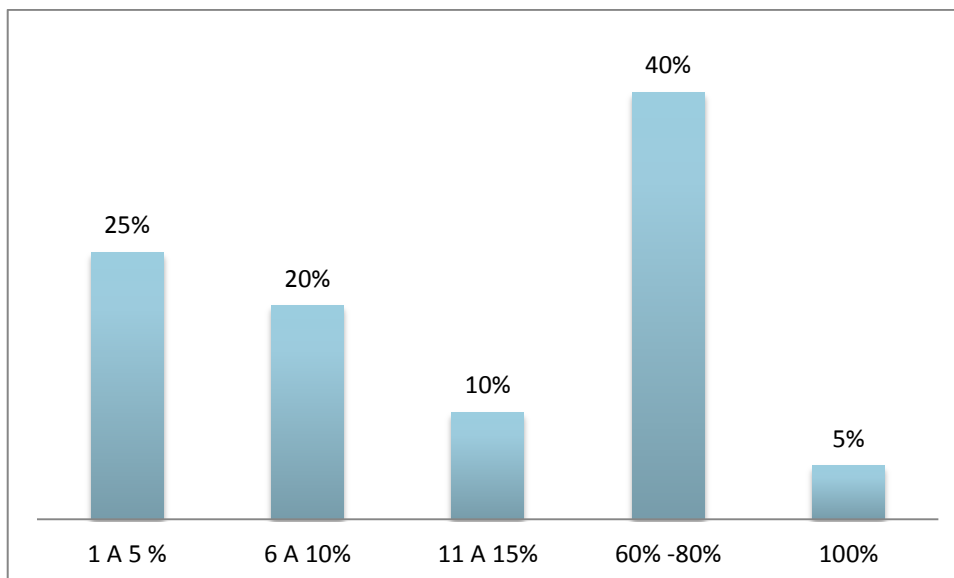


Gráfico # 8 Porcentaje de humedad considerado para la venta
Elaborado por: El Autor

El grado de humedad en el cacao es un factor importante por el cual la comercializadora paga más o menos, para los productores la humedad de la lata entre 60% y 80% es el grado en que más comercializan el cacao siendo un 40% de toda la producción, culminando el proceso el centro de acopio. Mientras que el 25% de la muestra prefiere entre un 1% a 5% de humedad ya que recibe un mejor pago.

Intereses de venta	Frecuencia	%
Naranjal	6	29%
Pague mejor Precio	10	48%
Cofina	4	19%
Intermediarios	1	5%
Total	21	100%

Tabla # 8 A quién venden
Elaborado por: El Autor

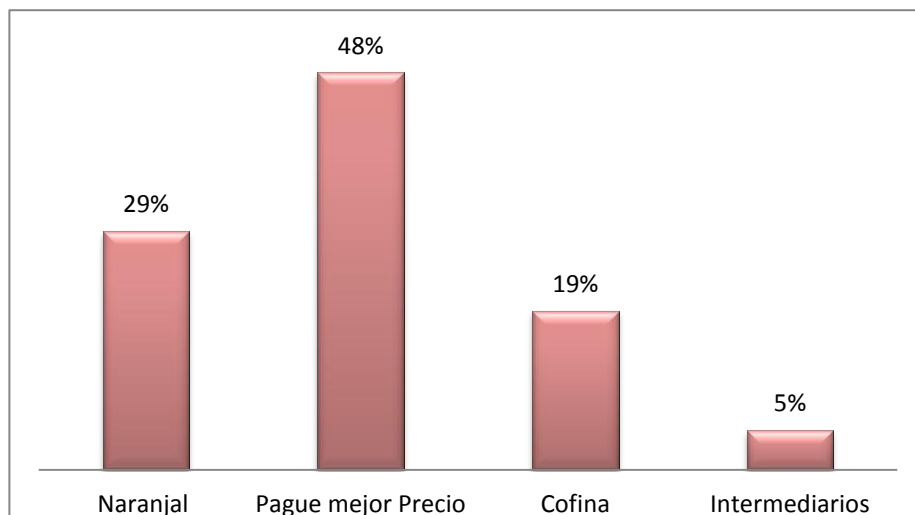


Gráfico # 9 A quién venden
Elaborado por: El Autor

El productor busca comercializar su cosecha a quienes paguen mejor precio, a pesar de ser un producto commodities en donde el precio se relaciona con la bolsa de valores, y es el factor de decisión de la venta, seguido de la cercanía de los centro de acopio siendo Naranja.

Cuidados de la planta

Alimentación de matas de cacao	Frecuencias	%
No alimenta	4	15%
Fertilizantes no orgánicos	13	50%
Urea	2	8%
Abonos completos	2	8%
Abonos con Fertilización	1	4%
Fertilizantes N,P,K	2	8%
Poda	1	4%
Riego	1	4%
Total	26	100%

Tabla # 9 Alimentación de la mata de cacao
Elaborado por: El Autor

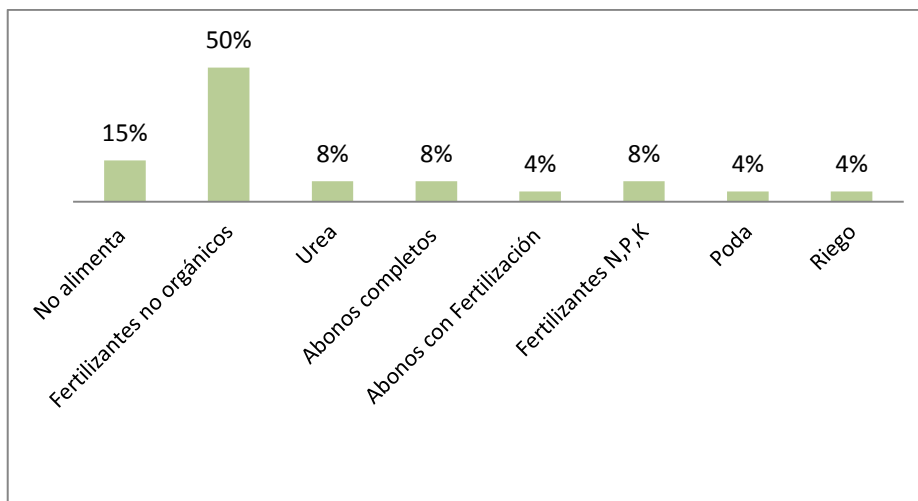


Gráfico # 10 Alimentación de la mata de cacao
Elaborado por: El Autor

Para la mayoría de los productores la alimentación de la mata de cacao es por fertilizantes no orgánicos, lo que determina que es una de las mejores opciones para trato de la cosecha. Pero también un 15% de la muestra no trata la mata con los debidos cuidados lo que pone el riesgo la cosecha.

SISTEMA PROTECCIÓN DE PLAGAS CACAO		
Si	5	25%
No	15	75%
Total	20	100%

Tabla # 10 Uso de sistema de protección de plagas cacao
Elaborado por: El Autor

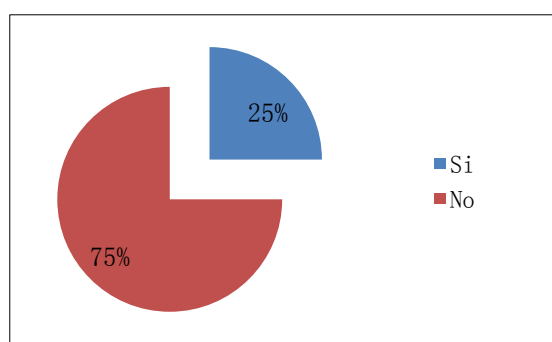


Gráfico # 11 Alimentación de la mata de cacao
Elaborado por: El Autor

SE CAPACITA USTED PARA MEJORAR PRODUCCIÓN		%
SI	4	20%
NO	15	75%
A veces	1	5%
Total	20	100%

Tabla # 11 Capacitación para mejorar la producción
Elaborado por: El Autor

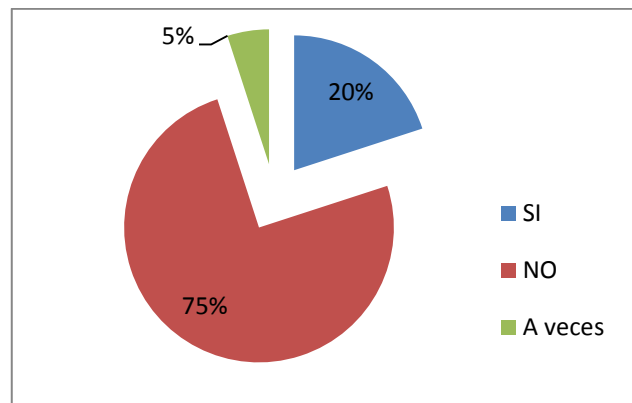


Gráfico # 12 Capacitación para mejorar la producción
Elaborado por: El Autor

El 75% de los productores no se capacitan para mejorar la producción de cacao, lo que es una desventaja si se desea mejorar la producción. Apenas el 20% si se capacita.

ASISTENCIA DE CAPACITACIÓN	CURSO DE	DE	%
SI	10		50%
NO	10		50%
Total	20		100%

Tabla # 12 Experiencia en capacitaciones

Elaborado por: El Autor

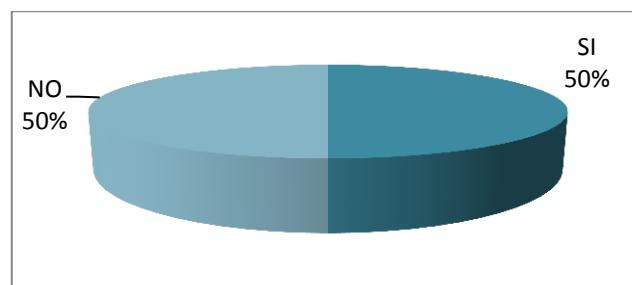


Gráfico # 13 Experiencia en capacitaciones
Elaborado por: El Autor

La mitad de los productores si se ha capacitado en protección de su producción, lo que refleja un interés en mejorar la cosecha de cacao en el cantón Naranjal.

NO PORQUE	Frecuencia	%
Falta de información	8	73%
Medios de Transporte	1	9%
Falta de Tiempo	1	9%
Iniciando Siembra	1	9%
Total	11	100%

Tabla # 13 Motivos de no capacitarse
Elaborado por: El Autor

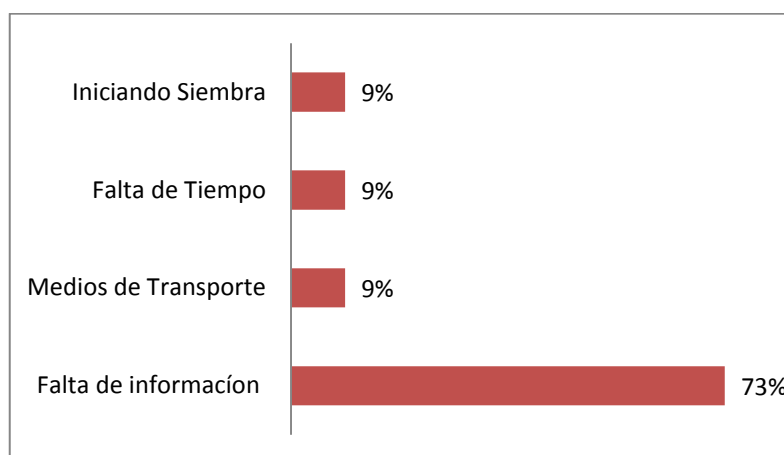


Gráfico # 14 Motivos de no capacitarse
Elaborado por: El Autor

La falta de capacitación en la protección de la mata de cacao, dicho por los productores es la falta de información, más que, la falta de tiempo, medios para transportar o porque se encuentran en una etapa inicial de siembra y no conocen que planes de protección existen.

Descripción	Frecuencia
Si	20
No	0
Total	20

Tabla # 14 Disponibilidad de capacitación
Elaborado por: El Autor

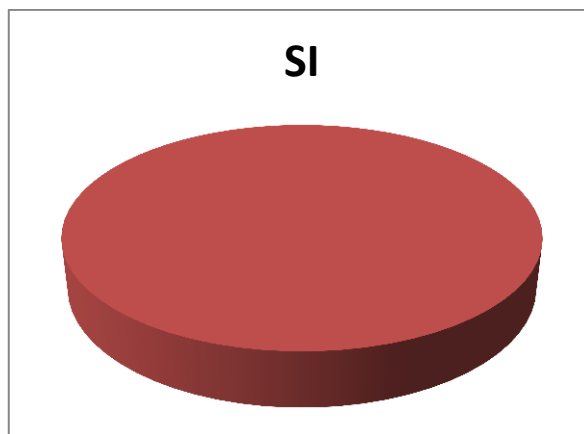


Gráfico # 15 Disponibilidad de capacitación
Elaborado por: El Autor

La muestra realizada a la comuna de Naranjal que se dedica a la producción de cacao tiene la total disponibilidad de aprender cómo proteger la mata de cacao para una mejor producción y ofrecer una mejor calidad del grano.

DE QUE MANERA LE GUSTARÍA CAPACITARSE	Frecuencia	%
Visita el sitio	20	61%
Conferencia en Guayaquil	1	3%
Folletería	11	33%
Correo Electrónico	1	3%
Total	33	100%

Tabla # 15 Manera de capacitarse
Elaborado por: El Autor

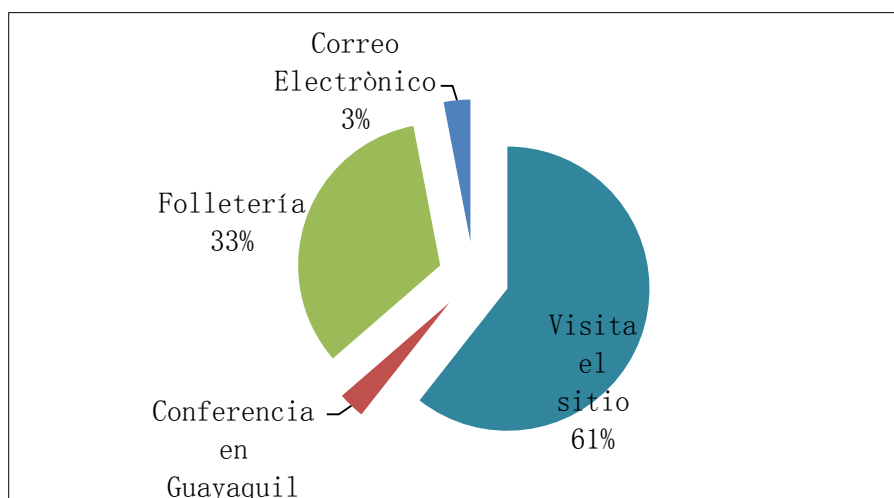


Gráfico # 16 Maneras de capacitarse
Elaborado por: El Autor

Ocupando el 61% de la muestra de los productores prefieren la visita en el sitio para realizar la capacitación así realizarían la observación directa de la plantación, seguido de material informativo como es la folletería en un 33%, dejando a las conferencias y correo electrónico como terceras opciones al ser un método que no aplicaría profundidad de información.

INVERTIR EN CURSO DE CAPACITACIÓN	Frecuencia	%
\$ 0 a \$ 10	16	80%
\$ 11 a \$ 20	4	20%
Total	20	100%

Tabla # 16 Disponibilidad de inversión
Elaborado por: El Autor

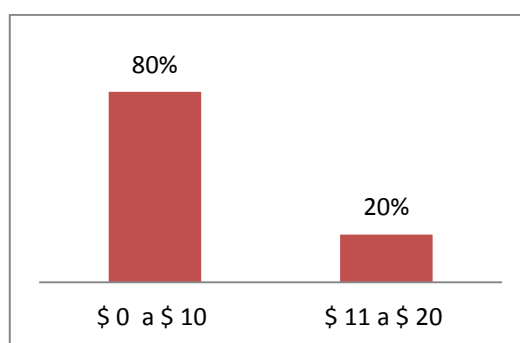


Gráfico # 17 Disponibilidad de inversión
Elaborado por: El Autor

Para los pequeños productores e intermediarios la disponibilidad de pago por conceptos de una capacitación es \$0 a \$ 10 al ser la mayoría.

Temas se traten en curso de capacitación	Frecuencia	%
Insumos orgánicos	12	30%
Asesoría en el cuidado de la planta	14	35%
Plagas	14	35%
Total	40	100%

Tabla # 17 Temarios para capacitaciones
Elaborado por: El Autor

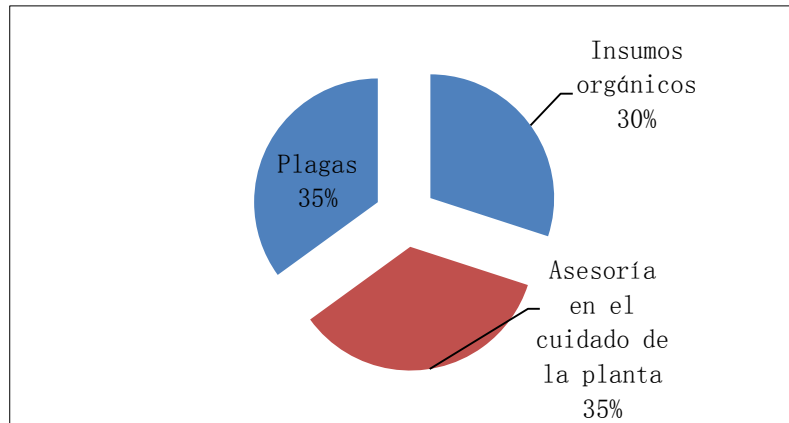


Gráfico # 18 Temarios para capacitaciones
Elaborado por: El Autor

Dentro de los temas de mayor demanda a tratar, se encuentra la asesoría en el cuidado de la planta y plagas.

OTROS	Frecuencia	%
Monilla	1	8%
Poda	6	50%
Producción	0	0%
Técnicas de Fermentación	5	42%
Total	12	100%

Tabla # 18 Tipos de plagas y motivos que afecten la plantación
Elaborado por: El Autor

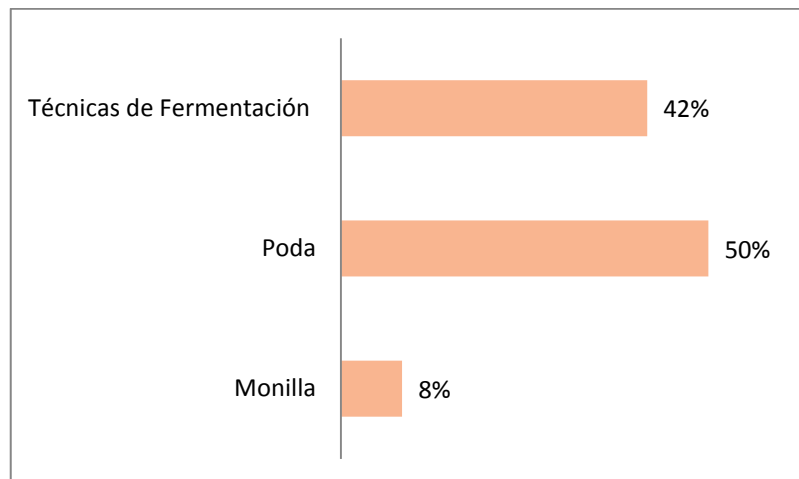


Gráfico # 19 Tipos de plagas y motivos que afecten la plantación
Elaborado por: El Autor

Para las capacitaciones realizadas por los expertos se deberá hablar de temas como: Amenazas por los diferentes tipos de plagas que pueden existir en la actualidad y los cuidados que por la falta de acceso telefónico y tecnología no se pueden realizar con facilidad.

Observaciones	Frecuencia	%
Capacitaciones	2	22%
Créditos	4	44%
Comercializadora	2	22%
Ayuda en riego	1	11%
Total	9	100%

Tabla # 19 Observaciones del estudio
Elaborado por: El Autor

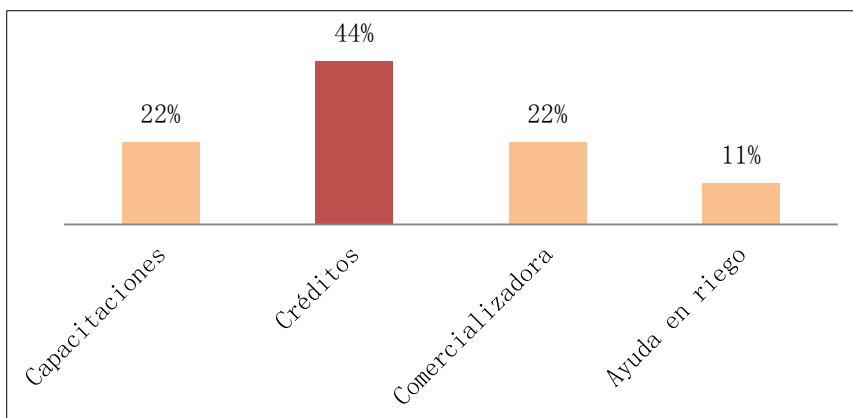


Gráfico # 20 Recomendaciones
Elaborado por: El Autor

Sugerencias	Frecuencia	%
Préstamos	2	40%
Control de precio de Fertilizantes	3	60%
Total	5	100%

Tabla # 20 Sugerencias del estudio
Elaborado por: El Autor

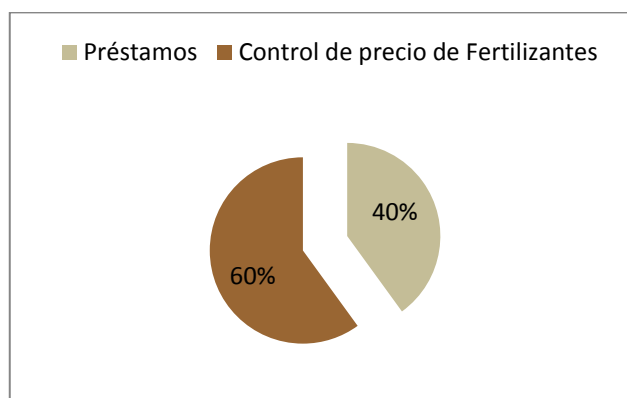


Gráfico # 21 Sugerencia del estudio
Elaborado por: El Autor

Para lograr captar más productores como proveedores es necesario controlar el precio del fertilizante dentro del sector donde se desarrolla, así mismo otorgar préstamos a estos productores para mejora del suelo y las capacitaciones.

Desarrollo de la Entrevista:

La base de las exportadoras a encuestas es tomada desde el portal de FEDEXPORT, en donde se registran 77 exportadoras, de las cuales 22 pertenecen a la ciudad de Guayaquil.

Los criterios de la segmentación son:

Geográficos.- Exportadoras de la ciudad de Guayaquil registradas en el Federación Ecuatoriana de Exportadores

Demográficos.- Con ingresos mayores a \$ 10,000.00 dólares semanales

Psicológicos.- Exportadora de cacao

Número de entrevistas: 7 exportadoras

Análisis de la entrevista

Se concluye que:

- La compra de cacao está distribuida en 50% cacao nacional y 50% CCN51.
- 43% trabajan con pequeños y grandes productores.
- Al momento de comprar cacao la calidad es lo más importante.
- La frecuencia de compra es diaria en el 50% de la muestra y para el otro 50% es semanal.
- Mayor participación del mercado lo ocupa Jimmy Chica y COPRIMAGRO 10% respectivamente.

4.1 Mercado objetivo

Se ha identificado como mercado objetivo a las exportadoras ubicadas en la ciudad de Guayaquil, registradas en la Federación Ecuatoriana de Exportadores, lo que permitirá generar más ingresos, al mismo tiempo crear más oportunidades de negocios a los pequeños productores e intermediarios del cantón Naranjal, mejorando sus estilos de vida con la capacidad de inversión en la producción del cacao con alto rendimiento.

4.2 Análisis PEST

Analizando brevemente el macro entorno se considera el factor político, en el que influyen organismos internacionales como las Naciones

Unidas ONU, Fondo Interamericano de Desarrollo BID, Comunidad Andina CAN y la Asociación Interamericana de Integración ALADI y el Gobierno, que busca incentivar al desarrollo de la matriz productiva y generando desarrollo de empleo en el país, para esto aplica incentivos que homologan impuestos.

Dentro del factor económico, es uno del sector que logra crecimiento en el Producto Interno Bruto con preferencias arancelarias dirigiéndose a mercado altamente adquisitivos, en donde el cacao fino aroma CCN-51, es muy reconocido. A pesar de la inestabilidad de precio por depender de la bolsa de valores, hace un mercado altamente competitivo.

El consumo de los productos derivados del chocolate está con mayor notoriedad, por esta razón el incremento de las exportaciones de cacao y el deseo de mejorar la producción incentivando al pequeño productor y lograr visionarlo por parte del Gobierno. Según (Chocozona, 2012) el consumo mundial está estimado en 2 800 000 toneladas al año. Ubicando dentro de los mayores importadores Europa (más de 1.2 millones toneladas / por año) y los Estados Unidos (0.4 millones toneladas / por año).

La aplicación del factor tecnológico permite optimizar recursos, influye en la mejora de la producción de cacao, en este caso, en el país todavía no se observa la modernización de equipos, no se innova, apenas preserva la maquinaria obsoleta, en vista de falta de inversión.

CADENA DE IMPACTOS						
EMPRESA COPRIMAGRO S.A.						
FACTORES ECONÓMICOS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Modernización	8	0,7	6		X	
Inflación	5	0,6	3			X
Política Laboral	7	0,7	5		X	
Crecimiento PIB	8	0,8	6		X	
Preferencias Arancelarias	7	0,6	4			X
Creación de nuevos impuestos	6	0,8	5		X	
Política Fiscal	9	0,9	8	X		
Desarrollo del Mercado	8	0,9	7	X		
Poder Adquisitivo	7	0,8	6		X	

FACTORES POLÍTICOS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Estabilidad Política	9	0,8	7		X	
Participación del Gobierno	9	0,8	7		X	
Insituciones Gubernamentales	8	0,8	6		X	
Creación de Leyes y Reglamentos	6	0,8	5		X	

FACTORES SOCIALES, CULTURALES Y DEMOGRÁFICOS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Participación de Grupos Sociales	6	0,6	4			X
Emprendimientos	7	0,7	5		X	
Seguridad Social	6	0,8	5		X	
Educación	8	0,9	7		X	
Cultura	6	0,8	5		X	
Migración	6	0,5	3			X
Nivel de Empleo	5	0,6	3			X
Índice de Pobreza	5	0,6	3			X
Seguridad	8	0,9	7		X	

FACTORES TECNOLÓGICOS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
TIC'S	7	0,8	6		X	
Modernización de Equipos	6	0,7	4			X
Equipos y Maquinarias	6	0,7	4			X
Innovaciones	5	0,6	3			X

Tabla # 21 Análisis PEST
Elaborado por El Autor

4.3 Evaluación de mercados potenciales

Dentro del mercado potencial, se identifica las exportadoras de cacao, quienes a diario generan la demanda del cacao CCN-51 y nacional juntos para tener un mejor rendimiento

Exportadores de Granos de Cacao	Calidades de granos de Cacao Nacional de Aroma. Norma Inen 176					Calidad CCN51	Total T.M.	Participación
	A.S.E.	A.S.N.	A.S.S.	A.S.S.S.		CCN-51		
	T.M.	T.M.	T.M.	T.M.	F.O.B.	T.M.		
Armajaro Ecuador S.A.	240					1.432	1.672,02	10,01%
Agroindustrias Arriba del Ecuador S.A. Agroarriba S.A.	600					1.051	1.650,83	9,88%
Inmobiliaria Guangala S.A.	150		200	125		800	1.275,67	7,64%
Nestlé Ecuador S.A.	526		200			451	1.176,80	7,04%
Outspan Ecuador S.A.	400		390			200	990,00	5,93%
Aromatic Cocoa Export S.A.			225	500			725,40	4,34%
Transmar Commodity Group of Ecuador S.A.	279		80			350	708,91	4,24%
GoldCocoa Export S.A.	25		350	300			675,10	4,04%
Exportadora Mlopez Cia. Ltda.	200		400				600,30	3,59%
La Nueva Casa del Cacao S.A. CASACAO	250		300				550,28	3,29%
Fundación Maquita Cushunchic	413		100				513,50	3,07%
Exportaciones Acmansa C.A.						500	500,25	2,99%
Eco-Kakao S.A.	490						490,25	2,93%
Agroexport S.A.			100			300	400,20	2,40%
Osella S.A.	50		150			200	399,65	2,39%

Ecuador Cocoa & Coffee Ecuacoffee S.A.	175		200				375,15	2,25%
La Casa del Cacao - Pedro Martinetti "Cocoamar-ket"	363						363,22	2,17%
Agro Manobanda Hnos. S.A.			335				335,34	2,01%
Quevexport S.A.			25			300	325,20	1,95%
Adelpro S.A. "ADELPROSA"			220	100			320,16	1,92%
Sociedad Civil Gerverd	160		100			50	310,22	1,86%
Pedro Andrés Martinetti Mawyin	250						250,47	1,50%
Compañía Exportadora de Cacao de Aroma y Orgánico CECAO	225						224,80	1,35%
Askley Ramon Delgado Flor "ASDE"			200				200,24	1,20%
Chocolates Finos Nacionales Cofina S.A.	25		175				200,17	1,20%
Ecuatoriana de Exp. E Imp. Sto. Domingo de los Colorados Cia. Ltda.			200				200,10	1,20%
Agrosanchez Cocoa Export S.A.	25			150			174,98	1,05%

Tabla # 22 Mercados potenciales

Fuente: (ANECACAO, 2012)

4.4 Análisis de Oferta y Demanda

4.4.1 Oferta

El cacao como producto agrícola y de exportación ha sido, es y será un símbolo muy representativo del Ecuador a nivel mundial. La historia evidencia que por más de un siglo, el cultivo de este producto se ha convertido en uno de los elementos más importantes dentro de la economía agrícola nacional.

“Según la encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria (ESPAC) de 2010, en Ecuador la superficie cosechada de cacao fue de 360.025 hectáreas, de donde se obtuvo una producción de 132.100 toneladas. De este total, el 84,51% provino de la Costa, el 10,94% de la sierra y el 4,55% del oriente. Guayas es el principal productor de cacao con un total de 46.088 TM (34,89%) a nivel provincial; le sigue Los Ríos con 32.829 TM (24,85%) y Manabí con 15.413 TM (11,67%). En la sierra la provincia de mayor producción es Cotopaxi con 4,135 TM (3,13%) mientras que en el Oriente destaca la subregión nororiente (Sucumbíos, Napo y Orellana) con 5.288 TM (4%) (Ambito económico, 2012)

Los pequeños y medianos productores se caracterizan por cultivar el cacao de variedad nacional o cacao fino de aroma, mientras que los grandes cultivan el cacao de variedad CCN-51 pues este es más resistente a enfermedades y tiene un mayor rendimiento por hectárea a pesar de que no está considerado un cacao fino de aroma obtiene precios similares al cacao nacional. En el cultivo y en general en la industria del cacao se estima que laboran alrededor de 500 mil personas o 100 mil familias lo que representa el 12,5% de la Población Económicamente Activa Agrícola.

En la actualidad “el Ecuador posee una gran superioridad en este producto: más del 70% de la producción mundial de cacao fino de aroma se encuentra en nuestras tierras convirtiéndonos en el mayor productor de cacao fino o de aroma del mundo” (ANECACAO, 2012). La concentración de la cosecha se produce en la costa con un 80% de su superficie a nivel nacional.

Los sembríos de cacao se dan a lo largo y ancho de todo el Ecuador debido a las características y particularidades del suelo. Gracias a esto, se produce una variedad de granos de cacao con aromas y sabores que dependen exclusivamente de donde se cultivan. Según el mapa de sabores de cacao de ANECACAO, la distribución es la siguiente:

- En el norte y oriente de Esmeraldas (zona montañosa) se registra una hibridación de cacao Criollo con Nacional. Suave toque de flores tipo yerbaluisa, jazmín y rosas y ligeros aromas frutales. Cuerpo medio.

- En occidente, centro y sur de Esmeraldas existe perfil plano. Leves sabores a flores con especias, nueces y almendras. Cuerpo de baja intensidad.
- Norte de Manabí y Santo Domingo de los Tsáchilas, fuerte sabor de almendras y nueces, en ocasiones a frutas frescas. Buen cuerpo.
- Occidente de Pichincha, La Concordia y norte de Santo Domingo débiles notas de flores y frutas. Fuerte aroma a maní. Otros aromas pobres.
- Oriente y sur de Manabí, Los Ríos, norte de Guayas y estribaciones de la Cordillera Occidental: fuerte perfil floral. Notas de rosas, jazmín, azahares, yerbaluisa, bergamota y cítricos (según la hibridación). Cuerpo intenso
- Amazonía: fuerte perfil de frutas tropicales, Carece de un buen cuerpo, es decir, se desvanece el aroma muy rápido en el paladar.
- Sur del Guayas, El Oro, occidente de Cañar y Azuay: ligera fragancia de flores. Notas frutales medianas (especias dulces) Mayor acidez del país (combinación con cacao trinitario y/o venezolano)

La Competencia

Transmar



Figura # 1 Logo de empresa competidora

Esta empresa fue fundada en 1980 en Estados Unidos por Peter Johnson y su negocio se centra en la comercialización del grano y licor de cacao. Esta es una empresa de tipo familiar y su sede está en New Jersey. En 1998 Transmar Group abrió una oficina de exportación de granos de cacao en la ciudad de Guayaquil. Esta filial toma el nombre de Colonial Cocoa de Ecuador S.A.

La empresa tiene cinco centros de acopio, estos están ubicados en los cantones Vinces, Taura, Naranjal, Buena Fé y la planta de Guayaquil.

Agrinarcao S.A.

En cuanto a registros de la empresa sociedad anónima, según la revista económica (Ekos, 2014) está dedicada a la explotación mixta de cultivos y animales sin especialización en ninguna de las actividades. Ubicada en el cantón naranjal, comercializadora de cacao, siendo una de las competencias más fuertes.

Proagrinasa S.A.

La empresa Proagrinasa es la segunda marca con mayor demanda en el cantón naranjal, dedicada al comercio a los mayores productos agrícolas y madereros, siendo las dos fuentes de ingresos.

FACTORES IMPORTANTES PARA EL ÉXITO	PESO	TRANSMAR		AGRINARCAO		PROAGRINSA		COPRIMAGRO	
		CAL.	RESUL	CAL.	RESUL	CAL.	RESUL	CAL	RESUL
Competitividad precios	0.30	2	0.60	3	0.90	3	0.90	3	0.9
Posición financiera	0.30	3	0.90	4	1.20	4	1.20	4	0.6
Volumen de materia prima	0.20	2	0.40	3	0.60	3	0.60	3	0.8
Calidad del producto	0.15	4	0.60	3	0.45	2	0.30	2	0.7
Lealtad del consumidor	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.3
TOTAL	1.00		2.55		3.20		3.05		

Tabla # 23 Comparativo Competencias

Elaborado por El Autor

4.5 Análisis de las 4P`s

4.5.1 Producto

Definición: El producto identificado en la empresa COPRIMAGRO es el cacao, la calidad es medida por el tamaño y el peso comercializado a las exportadoras, para fines de distribución mundial usada en semielaborados, como; el chocolate, la manteca de cacao, licor, pastas, tortas y polvo durante las 52 semanas que tiene un calendario cacaotero.

Características

- Su estructura es seca o humedad
- Su grado de humedad, el cual es muy importante
- Presentación en 150 libras.
- Su empaque es un saco de yute.
- Se presenta una imagen renovada en cuanto al logo.
- Utilización del P.R.I. siendo las iniciales de los hijos de los accionistas Pamela, Ronny, Issac.



Figura # 2 Saco de cacao COPRIMAGRO

Logo

Para identificar la marca de las otras comercializadoras, se propone el desarrollo de una nueva imagen corporativa, por esta razón se realiza la elaboración de un logo, que cuenta con un isotipo, siendo la gráfica de una mazorca abierta a la mitad con los colores que caracterizan el cacao por ser color café y amarillo.



Figura # 3 Logo de la empresa

4.5.2 Precio

Para la estimación del precio de venta en COPRIMAGRO se revisa las estadísticas del mercado de Estados Unidos y la Bolsa de valores Londres, debidos a ser un producto commodities que depende del factor externo.

Precio de Compra productor	de al	Costos y Gastos	Precio de Venta a la exportadora
\$ 105,00 x saco		\$ 3,00 x saco	\$ 115,00 por saco

Tabla # 24 Detalle de Precio 2013

Elaborado por El Autor

Estrategia de Precio

Para impulsar la venta por medio del precio, se realiza una la comunicación a los productores, si tiene un buen manejo de post-cosecha se tendrá un incentivo de acuerdo al precio de la bolsa. Esto está valorado según el grado de humedad siendo entre un 0% a 3%, lo que significa el ahorro de tres proceso de COPRIMAGRO (el secado, menos mano de obra y reducción del consumo de energía).

4.5.3 Plaza

El canal que utiliza la empresa COPRIMAGRO en la actualidad cuenta con tres etapas:



Gráfico # 22 Canal de distribución

Elaborado por El Autor



Figura # 4 Ubicación de COPRIMAGRO

4.5.4 Promoción

La empresa COPRIMAGRO ha manejado de una manera empírica la p de promoción, para el cual a obtenidos gastos \$ 2000 por el año, entre las actividades de promoción:

- Radio
- Prensa
- Canasta para los fiestas navideña de productores
- Entrega de calendarios al finalizar el año
- Sorteos

Calendario

El uso del calendario es otra actividad promocional que se realizará la entrega en el mes de diciembre, dirigido a las exportadoras y productores.



Figura # 5 Diseño de calendario

Elaborado por El Autor

Para las exportadoras:

Para lograr recordación de marca, se elabora material promocional como calendario, plumas, y canastas navideñas para entregar a los clientes que realizan mayor volumen de compra, todos estos artículos y papelería llevarán el logo de la empresa, se adquieren en el mes de noviembre para hacer las entregas en Diciembre de todos los años proyectados.



Figura # 6 Diseño de plumas promocionales

Elaborado por El Autor

En cuanto a los productores:

Camisetas

Se propone el uso de camisetas como material promocional, ya que el productores son práctico y siempre se encuentra en movimiento, por esta razón se ha confeccionado una camiseta blanca para que resalte el logo en la empresa.



Figura # 7 Diseño y estilo de camiseta promocional

Elaborado por El Autor

Se realizará campañas de capacitación dirigidas a las comunas que producen cacao, la que tratará:

Fecha de Capacitaciones 2015	Lugar	Hora	Provincia	Número de Participantes
Febrero	Hacienda	9am-12am	Guayas	25
Julio	Hacienda	9am-12am	Guayas	25
Diciembre	Hacienda	9am-12am	Guayas	25

Tabla # 25 Cronograma de capacitaciones

Elaborado por El Autor



Tabla # 26 Temas de la capacitación

Elaborado por El Autor

Con las capacitaciones, el productor tendrá un mayor conocimiento del cuidado de las tierras, permitirá producir un mejor injerto, saber las áreas de siembre, la valoración de tecnificar el riego, lograr la eficiencia de agua para proporcionársela a cada cultivo, poda de la planta y todo lo que ayude a mejorar su cosecha.

Sorteos

Para tener una mejor relación con los productores y estar en constante recordación con la marca COPRIMAGRO se realizará sorteos en el transcurso del año, los mismos que se detallan a continuación.

Sorteos	
Bomba de agua	\$ 300,00
1000 plantas de cacao	\$ 400,00
Bomba para fumigar a motor	\$ 600,00
Bomba CP3	\$ 120,00
Fertilizantes (10 sacos de Uría / muriato/ abono completo para cacao	\$ 32,00
Motoguadaña	\$ 600,00
Tijeras para podar	\$ 60,00

Tabla # 27 Sorteos para los productores

Elaborado por: El Autor

4.6 Análisis FODA

El FODA es una matriz que se puede aplicar en cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc. Se utiliza en un momento determinado y es como una radiografía que se toma a una situación puntual dentro de la empresa. Como resultado de este análisis se deberán tomar decisiones estratégicas que ayuden a mejorar el rumbo de la empresa.

FODA sector cacaoero zona naranjal

Fortalezas

- Disponibilidad de tierras para la producción de cacao.
- Favorables condiciones climáticas.
- Agricultores con años de experiencia.
- Bajo costo de mano de obra.
- El cacao fino de aroma ha sido declarado como producto símbolo del Ecuador.
- La calidad del cacao fino de aroma (variedad nacional) es reconocida tanto nacional como internacionalmente. Esto hace que se incluya en la envoltura de los chocolates, el origen de la materia prima, pues el cacao de Ecuador es considerado el mejor del mundo.
- El know how de los productores ecuatorianos en crear variedades como el nacional o el CCN-51.
- La promoción del cacao nacional a través de organizaciones locales en diversas ferias relacionadas y otro tipo de eventos.

Debilidades

- Un bajo poder de negociación de los agricultores frente a los grandes intermediarios.
- Bajo nivel tecnológico en la agricultura local y escasa investigación.
- Poco conocimiento en cuanto al manejo de nuevas técnicas de cultivo.
- Deficiente tratamiento en la etapa de post-cosecha.
- Escasa información del mercado por parte de los agricultores.
- Existe aún mucha informalidad en cuanto a la comercialización del producto.
- Falta de crédito para mejorar producción.
- El agricultor muchas veces mezcla el cacao nacional con uno corriente, lo que provoca que no se cumplan con las normas de calidad exigidas internacionalmente.
- En muchas ocasiones no hay el suficiente entrenamiento para el tratamiento del cacao en los centros de acopio.
- Insuficiente número de socios en las organizaciones de pequeños productores lo que significa poco volumen para entregar a los intermediarios.

Oportunidades

- Incremento en la demanda mundial de los productos derivados del cacao, especialmente el chocolate.
- Prioridad de los gobiernos en incentivar la producción de cacao
- Ecuador es considerado el más grande productor de cacao fino de aroma a nivel mundial.
- Estudios realizados indican que el chocolate posee antioxidantes lo que genera un mayor consumo de este.
- A nivel internacional se está premiando al cacao con calidad 100%.

Amenazas

- Contracción de las cotizaciones internacionales.
- Suspensión de las preferencias arancelarias.
- Las mezclas de cacao que realizan los comercializadores informales lo que implica un perjuicio a la buena imagen del cacao ecuatoriano.
- Fenómenos climáticos como el Niño que afectan el rendimiento de la producción de cacao.
- Al estar Ecuador más distante de Europa el precio por flete es más costoso y como consecuencia encarece el producto.
- La fuerte competencia con el cacao trinitario y criollo que también se exporta. El primero es muy apetecido por su sabor suave y aromático.
- Las plagas que atacan a los sembríos.
- Las normas de calidad que imponen ciertos países.

FODA COPRIMAGRO

Fortalezas

- El cacao que se compra es de alta calidad debido a los altos estándares exigidos.
- Infraestructura propia: Bodegas, secadoras, tendales.
- Mano de obra económica.
- Se contrata trabajadores con experiencia tanto en el cultivo como en el procesamiento del cacao.
- Los trabajadores están asegurados, algo que no es muy común dentro de este mercado laboral.
- La finca y centro de acopio están cerca de las oficinas administrativas.
- Se motiva al trabajador a través de fiestas en fin de año y con premios a los más destacados.
- Trayectoria por más de 25 años.
- Manejo de fuerza de venta adecuada.

Debilidades

- Falta desarrollar promoción, plaza mediante la elaboración de plan de marketing y comercialización.
- No existe una marca para el producto.
- El personal operativo como máximo alcanza el nivel primario de educación y proviene de hogares disfuncionales lo que conlleva a problemas laborales.
- El trabajo de los jornaleros es repetitivo.
- El sistema de planificación, control e información se los hace de manera manual, no hay procesos sistematizados.
- La empresa no cuenta con una estructura organizativa definida.
- No se otorga préstamos.
- Es un producto commodities.
- No se invierte en la custodia, por su costo de transporte \$ 1,50.

Oportunidades

- A nivel mundial se están aplicando nuevas técnicas para la fermentación del cacao.
- Nuevos consumidores cada día implica buscar nuevos nichos en el mercado local.
- Realizar alianzas estratégicas con los agricultores de la zona, que beneficien tanto a los agricultores como a la empresa. Es de indicar que se busca también el mejoramiento de su calidad de vida.
- A través de la nueva matriz productiva que propone el gobierno se puede realizar nuevas investigaciones que mejoren el producto a través de nuevos clones.

Amenazas

- Mínima diferenciación con la competencia.
- Mercado altamente competitivo lo que genera reducción de los márgenes de ganancia.
- Falta de convenios internacionales que liberen de aranceles a la exportación de cacao.
- Nuevo marco legal laboral.
- Migración de los agricultores a la ciudad o al exterior.
- Delincuencia en la transportación.

5. Análisis Operativo

5.1 Localización del negocio

El Cantón Naranjal pertenece a la Provincia del Guayas, su cabecera cantonal tiene el mismo nombre y se encuentra situada a

noventa kilómetros de la ciudad de Guayaquil, en la ruta Guayaquil-Machala.

Los límites de Naranjal son:

- ✓ Norte con los Cantones Yaguachi y Durán, considerando como límite el río Taura, además está circundado en el Noroeste por los cerros de Churute, Pancho Negro y Pancho Negrito.
- ✓ Sur con la Provincia de El Oro, siendo lindero el río Siete.
- ✓ Este con las Provincias del Cañar y Azuay asimismo por la cordillera de Molleturo y la de Shangall de donde se derivan los cerros de Hayas.
- ✓ Oeste con El Canal de Jambelí y los cerros de Más Vale y Taura.

Los ríos más importantes del Cantón Naranjal en sentido de Norte a Sur son: Taura, Bulu-Bulu, Culebras, Platanal, Suya, Lechugal o Trapiche, que reciben las aguas del río Caña, el Norcay, Piedras, Cañar y Jesús María que concurre en el Gramalotal y el Chacayacu, con procedencia de la cordillera Shangall, y el Bucay, Canayacu o San Pablo, entre otros.

Por este cantón atraviesa la carretera Panamericana Internacional la cual es su principal vía de comunicación. Esta sirve a los exportadores para llevar la producción de cacao hacia los principales puertos del país. También existe otra vía de importancia como la carretera Naranjal - Molleturo - Cuenca, que conecta en la Ciudadela Las Mercedes, de la parroquia Jesús María, también con la carretera Panamericana Internacional. Es de indicar que a través de esta segunda vía Naranjal también se enlaza con el Austro.

Naranjal está dividido en cinco Parroquias:

Parroquias Urbanas:

- Naranjal

Parroquias Rurales:

- Jesús María
- San Carlos
- Santa Rosa de Flandes
- Taura

El número de habitantes del Cantón es de aproximadamente 69.012, los cuales se encuentran repartidos de la siguiente manera: 45% asentado en la Cabecera Cantonal y el 55% restante en las diferentes Parroquias y Recintos del Cantón.

Su territorio tiene una superficie de 2.015 km². Su clima es muy tropical; la agricultura y el comercio son las actividades económicas

imperiosas en el Cantón Naranjal. Cabe resaltar que Naranjal posee un terreno sumamente fértil para la producción agrícola, tanto así, que en esta zona se encuentra la bananera de mayor producción del Ecuador, como es el caso de Los Álamos. Debido a las bondades de su suelo dentro del Cantón se han asentado diversas bananeras y cacaoteras.

Naranjal es un cantón que posee una mega diversidad de flora - fauna y rastros históricos como podemos mencionar:

- ✓ el Camino Real del Inca,
- ✓ la Hacienda Jambelí,
- ✓ la Reserva Ecológica de Churute,
- ✓ el Centro de la Comunidad Shuar y
- ✓ el Cerro de Hayas
- ✓ Igualmente hallamos el monumento erigido en honor al ingeniero Homero Castro, descubridor del cacao CCN-51 (Colección Castro Naranjal) una de las mejores variedades de cacao en el país conjuntamente del cacao nacional.

Gracias al esfuerzo y el progreso de la gente del Cantón, la sociedad se ha favorecido de la gran campaña de regeneración urbana a lo largo y ancho de la ciudad.

COPRIMAGRO está ubicado en el cantón Naranjal Avenida Olmedo y calle 5ta. este esquina, dedicada a la producción y comercialización de cacao.

5.2 Tamaño del negocio

COPRIMAGRO es una microempresa dedicada a la comercialización de cacao. Cuenta con dos bodegas, el área de secado, dos patios para realizar el proceso de tamizado y una oficina pequeña que representa el área administrativa.

5.3 Capacidad instalada

Desde el punto de vista comercial, COPRIMAGRO cuenta con una capacidad instalada de almacenar hasta 300 quintales por semana, aunque su frecuencia es de 100 quintales semanales en temporadas altas y en temporadas bajas de 60 a 80 quintales en la presentación de 100 - 150 libras por saco.

5.4 Descripción de producto

COPRIMAGRO comercializa cacao CCN51 identificado como cacao con alto rendimiento, en la presentación de 100 libras por saco,

como también comercializa la otra variedad de cacao “nacional” de bajo rendimiento.

Variedad	Descripción
Cacao Nacional	<p>También se lo considera como “Cacao Arriba”.</p> <p>Las mazorcas son de forma amelonada, pero con constricciones en la base y el ápice de la misma, con surcos y jorobas poco profundas.</p> <p>El color interno de las almendras es morado pálido o lila, aunque en algunas ocasiones se observan semillas blancas.</p> <p>De este tipo de cacao se consigue uno de los mejores chocolates del mundo, por su sabor y aroma floral.</p>
CCN51	<p>En primer lugar, se recalca su altísima producción que en muchas haciendas alcanza a superar los 50 quintales por hectárea lo que lo convierte en un cultivo rentable para el agricultor costeño.</p> <p>Es un clon autocompatible, es decir no necesita de polinización cruzada para su adecuado fructificación tal como la mayoría de los clones.</p> <p>El CCN-51 se caracteriza por ser un cultivar precoz pues inicia su producción a los 24 meses de edad.</p> <p>Es tolerante a la “Escoba de Bruja” enfermedad que ataca a la mayoría de variedades de cacao arruinando gran parte de su producción.</p> <p>Es una planta de crecimiento erecto pero de baja altura lo que facilita y rebaja labores tales como poda y cosecha entre otras.</p> <p>Excelente Índice de Mazorca (IM) 8 mazorcas/libra de cacao seco, en comparación con el índice promedio de 12 mazorcas/libra.</p> <p>Excelente índice de Semilla: 1.45 grs/semilla seca y fermentada comparada con el índice promedio</p>

	<p>de 1.2 grs/semilla seca. Alto Índice de Semillas por mazorca: que es de 45, mucho más alto que el promedio normal de 36 semillas por mazorca. Adaptabilidad: Es un clon cosmopolita que se adapta a casi todas las zonas tropicales desde el nivel del mar hasta los 1.000 sobre el nivel del mar. Alto porcentaje de manteca (54%). Calidad del Cacao: Con buen manejo post cosecha el CCN-51 es de primera calidad para exportación.</p>
INIAP EET-98-19-48-62-95-96-103	Tienen características de sabor y aroma típicos del cacao Nacional.
EET-544, EET-558, EET-575 y EET-576	Tiene buenos rendimientos y resistencia a las principales plagas y enfermedades que afectan a este cultivo.

Tabla # 28 Variedad de cacao

Fuente: (Agroclima, 2013)

Elaborado por: El Autor

5.5 Diagrama de proceso

La comercialización y exportación.-

La producción de la empresa se exporta principalmente a Estados Unidos y el restante a América Latina, Asia y Europa. En lo que se refiere a América Latina se exporta principalmente a Chile y México. En Estados Unidos la producción se vende a marcas como Mars y Nestlé. Japón y China son los países de Asia donde también se dirigen los productos de la empresa para dejar finalmente a Finlandia, Alemania y Rusia en Europa. En Alemania el principal comprador es la marca Ritter Sport.

Es de indicar que la empresa también realiza ventas localmente, pero en un porcentaje mínimo. En el país uno de sus principales clientes es la Heladería Sorbetto.

En COPRIMAGRO existen dos tipos de procesos, esto dependerá del grado de humedad que se compre el cacao, si es de un 10% de humedad se lo categoriza como cacao de alto rendimiento. Mientras que con un grado de humedad del 60%, se lo denomina de bajo rendimiento.

El cacao tiene dos tipos de proceso, que a continuación se presenta:



Gráfico # 23 Proceso de Compra y Venta con cacao de alto rendimiento
Elaborado por: El Autor

- Compra de cacao en sitio de producción

Este proceso parte desde el retiro en finca, terrenos aledaños (Machala) o en el mismo sitio que se comercializa (instalaciones de COPRIMAGRO). Se debe considerar el tipo de merma, si es 60%, solo se pagará 40% del peso, esto depende del rendimiento del grano (invierno o verano donde es menor el rendimiento). Otro de los factores que los compradores toman en cuenta al momento de comprar es la humedad, el grado de impurezas mínimo 3% y el moho 2% identificando a este como cacao picado.

- Transporte de cacao en pepa

El cacao es embarcado en el vehículo que lo llevará a la comercializadora en caso que aplique la compra fuera de oficina.

- Desembarque y agrupación

Una vez desembarcado, se apila el cacao en grano.

- Tamizado y envasado

Es aquí donde el personal revisa el grano que esta agrupado para luego entreverar los granos en caso de haber CCN-51 y Nacional para luego ser embarcado en sacos de yute de 150 libras, donde el costo por embarque es \$ 0,50 centavos.

- Pesado

Se pesa en una balanza electrónica cada saco para asegurar su peso de 150 libras.

- Embarque y entrega

Se embarca en el transporte el saco de 150 libras cada uno para ser luego transportado a la exportadora.

A diferencia de este primer proceso, mostrado en el gráfico # 22, el proceso de bajo rendimiento, añade una etapa que se identifica como secado, en donde interviene la mano de obra \$15-\$20 pagando el día (6:00 a.m / 6:00 p.m).

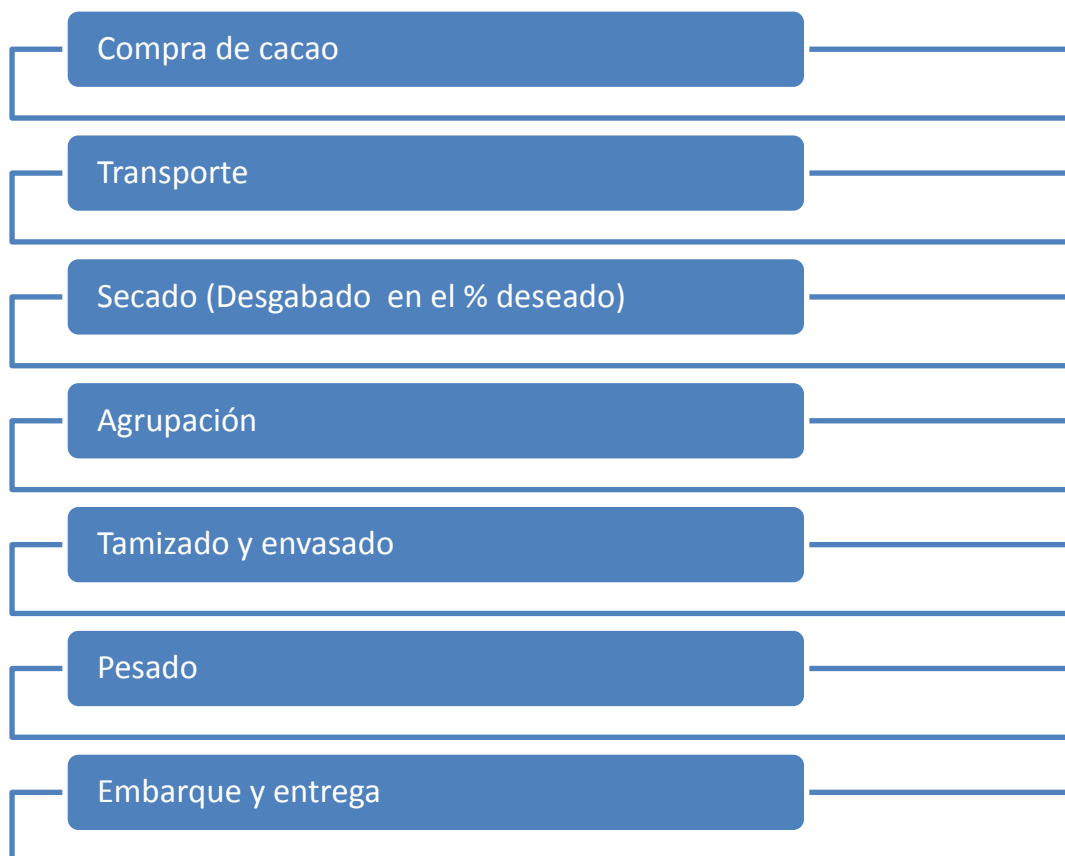


Gráfico # 24 Proceso de compra y venta de bajo rendimiento
Elaborado por: El Autor

5.9 Ciclo del negocio

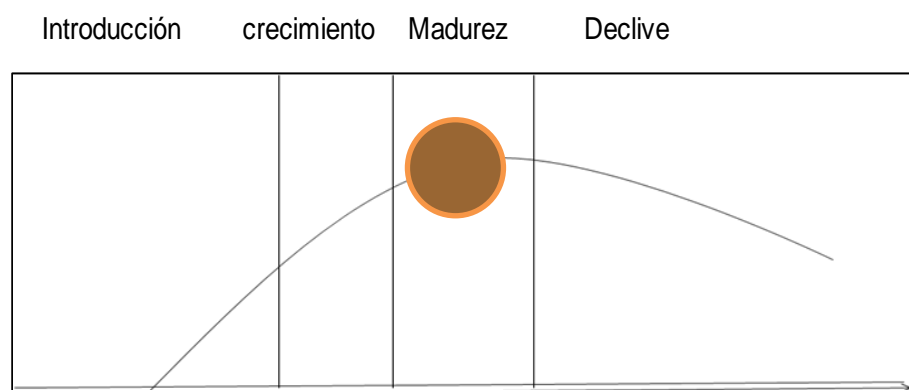


Gráfico # 25 Ciclo del Negocio COPRIMAGRO
Elaborado por: El Autor

COPRIMAGRO se encuentra en la etapa de madurez, debido a los años que se encuentra en el mercado, y que a pesar de las constantes amenazas de la competencia nueva y existente a logrado satisfacer las necesidades de los productores y de las exportadoras. Sin embargo en

esta etapa del negocio se debe realizar un cambio en la imagen corporativa, ya que ha permanecido todo el tiempo desde sus inicios con la misma identidad pero sin logo característico, incluyendo esto dentro de la propuesta de valor.

5.7 Inversión en Insumos y tecnología

Se debe considera invertir en insumos para brindar una mejor vida a la plantación de cacao, así mismo la inversión en la tecnología para ayudar a los productores a implementar un sistema de protección mediante riego y poda.

Descripción	Costos
Fertilización en 4 etapas del año: Enero, Febrero, Mayo y Abril	\$120 por hectárea
Poda de planta con moto araña	0.08 centavos por planta

Tabla # 29 Insumos y tecnología
Elaborado por: El Autor

5.8 Abastecimiento de materias primas

La compra y venta de cacao es diario dentro de las instalaciones de COPRIMAGRO, la mazorca CCN-51 cuenta con un tiempo de desarrollo de más tiempo a diferencia del cacao nacional que tiene un tiempo de desarrollo mucho mejor, por esta razón para permanecer siempre abastecidos del producto se realiza el tamizado, es decir la mezcla de los tipo de gramos para su comercialización.

Abril	Mayo	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo
ALTO RENDIMIENTO			BAJO RENDIMIENTO				POCA PRODUCCIÓN		

Tabla # 30 Abastecimiento según la producción
Elaborado por: El Autor

5.9 Recursos Humanos

- La mayor parte del personal que trabaja en esta actividad alcanza como máximo un nivel de educación primario y proviene de hogares con problemas que conllevan a conflictos personales.
- El trabajo es repetitivo. En muchos de los casos los trabajadores se adaptan al sistema y los que no, deben ser separados de la empresa.
- Para el reclutamiento del personal se considera su experiencia en relación al desarrollo del cultivo y procesamiento del cacao. Se trata en lo posible de tener personal que cuente con experiencia

técnica suficiente. El objetivo es reducir las pérdidas al desarrollar los diferentes procesos en el manejo del producto.

- Se solicitan documentos mínimos: cédula y certificado de votación.
- Todos los cultivadores están asegurados; pero esto no determina su permanencia y lealtad con la organización.

Para el manejo correcto del área comercial se propone la contratación de un vendedor quién se encargue de gestionar las actividades de ventas, la visita y apertura de nuevos clientes, coordinar y organizar las actividades de marketing, no se calcula comisiones por ser un sueldo fijo a percibir.

Sueldos y Salarios	No. de personal	Sueldo mensual Bruto	Valor Horas Extras	Remuneración mensual	Beneficios sociales	Gasto Total Sueldos y Salarios anual
Vendedor	1	\$ 400,00	\$ -	\$ 400,00	\$ 491.2	\$5.291,20
TOTAL	2			\$ 400,00		\$5.291,20

Tabla # 31 Sueldo de nuevo personal en ventas
Elaborado por El Autor

6. Análisis financiero

6.1 Plan de inversiones, clasificación y fuentes de financiamiento

Para el desarrollo del plan de negocio propuesto se requiere una inversión total de \$17.945,12 siendo resultado de la adquisición de equipos, muebles y herramientas para mejorar las áreas de producción y administrativa, como también los gastos pre operativos que son necesarios para la puesta en marcha del plan.

GASTOS PRE-OPERATIVOS			Valor Total
Letrero			\$ 200,00
Sacos de yute con logo impreso	300		\$ 390,00
Gastos de Imagen Corporativa			\$ 200,00
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES			\$ 790,00

Tabla # 32 Gastos Pre-Operativos

Elaborado por: El Autor

En vista que COPRIMAGRO tiene un cambio en la imagen corporativa, se necesita un letrero para identificarse ante la competencia y calculando también el capital de trabajo.

INVERSIÓN INICIAL	Valor Total
TOTAL INVERSIÓN FIJA	\$ 3.840,40
TOTAL GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$ 790,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 13.314,72
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 17.945,12

Tabla # 33 Total de Inversión

Elaborado por: El Autor

Años	Principal	Intereses
1er.	\$ 1.552,90	\$ 1.116,43
2do.	\$ 1.749,85	\$ 919,48
3er.	\$ 1.971,77	\$ 697,56
4to.	\$ 2.221,84	\$ 447,49
5to.	\$ 2.503,63	\$ 165,70
TOTAL	\$ 10.000,00	\$ 3.346,67

Tabla # 34 Financiamiento

Elaborado por: El Autor

La inversión necesaria del plan tiene dos vías de financiamiento, por parte de la institución financiera Banco Solidario que para préstamos productivos maneja una tasa de interés del 12% capitalizable a 5 años, tiempo que dura el plan siendo el 53% de la inversión, mientras los accionistas otorgan \$ 8.500,00 dólares, dejando un excedente de efectivo de \$ 554,88 dólares debido al préstamo que se recibe por el banco de \$10.000 dólares a pesar de que el capital requerido por COPRIMAGRO es de \$ 9.445,12 dólares.

6.2 Ingresos- egresos proyectados (5 años)

Al ser un producto commodities el precio de venta se determina según la bolsa de valores, como también el costo de cada quintal. Para determinar las unidades vendidas mensualmente se toma de referencia el número de 100 quintales por semana dando 433 sacos en el primer año proyectado. Así mismo se presentan los costos directos de la producción de cacao, la mano de obra indirecta y los costos indirectos de fabricación al ser un costo total de \$659.736,64 en el primer año y en quinto año su incremento a \$929.074,96.

Al quinto año proyectado se espera obtener \$988.533,51, de ingresos con un incremento de 5% en las unidades vendidas, representadas en un exportadora por cada año, llegando al 250% (5 exportadoras) más de la cartera que actualmente cuenta COPRIMAGRO (2 exportadoras).

	Año 2013	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Vendidas al Mes		433	455	478	502	527
Precio de Venta	\$ 115,00	\$ 135,00	\$ 141,75	\$ 146,00	\$ 150,38	\$ 156,40
Ingresos Mensuales	\$ -	58.500,00	\$64.496,25	\$ 69.752,69	\$ 75.437,54	\$ 82.377,79
INGRESOS ANUALES	\$ -	\$702.000,00	\$773.955,00	\$837.032,33	\$905.250,47	\$988.533,51

Tabla # 35 Ingresos proyectados
Elaborado por: El Autor

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Material Directo por unidad	\$ 120,80	\$ 125,60	\$ 130,58	\$ 135,77	\$ 141,16
Unidades al mes	433	455	478	502	527
Costo Material Directo / Mes	\$ 52.346,67	\$ 57.146,07	\$ 62.385,51	\$ 68.105,32	\$ 74.349,56
Costo Material Directo / Año	\$ 628.160,00	\$ 685.752,85	\$ 748.626,10	\$ 817.263,88	\$ 892.194,72

Tabla # 36 Costo total materiales directo
Elaborado por: El Autor

MANO DE OBRA DIRECTA (FIJA)	No. de personal	Sueldo mensual Bruto	Remuneración mensual	Beneficios sociales	Costo anual MOD
Estibadores	3	\$ 400,00	\$ 1.200,00	\$ 1.473,60	\$ 15.873,60

Tabla # 37 Mano de obra directa
Elaborado por: El Autor

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo MOD / mes	\$ 1.322,80	\$ 1.375,32	\$ 1.429,92	\$ 1.486,68	\$ 1.545,70
Costo MOD / Año	\$ 15.873,60	\$ 16.503,78	\$ 17.158,98	\$ 17.840,19	\$ 18.548,45

Tabla # 38 Costo total mano obra directa
Elaborado por: El Autor

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mano de Obra	\$ 216,67	\$ 225,27	\$ 234,21	\$ 243,51	\$ 253,18
Transporte	\$ 600,17	\$ 623,99	\$ 648,77	\$ 674,52	\$ 701,30
Secadora(gas industrial)	\$ 216,67	\$ 225,27	\$ 234,21	\$ 243,51	\$ 253,18
Energía eléctrica	\$ 130,00	\$ 135,16	\$ 140,53	\$ 146,11	\$ 151,91
Custodia	\$ 136,50	\$ 141,92	\$ 147,55	\$ 153,41	\$ 159,50
Depreciación PP&E	\$ 8,59	\$ 8,59	\$ 8,59	\$ 8,59	\$ 8,59
CIF Mensuales	\$ 1.308,59	\$ 1.360,20	\$ 1.413,86	\$ 1.469,64	\$ 1.527,65
CIF ANUALES	\$ 15.703,04	\$ 16.322,36	\$16.966,27	\$ 17.635,74	\$ 18.331,79

Tabla # 39 Presupuesto de costos indirectos de fabricación

Elaborado por: El Autor

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Material Directo / Año	\$628.160,00	\$685.752,85	\$ 748.626,10	\$ 817.263,88	\$ 892.194,72
Costo MOD / Año	\$ 15.873,60	\$ 16.503,78	\$ 17.158,98	\$ 17.840,19	\$ 18.548,45
CIF ANUALES	\$ 15.703,04	\$ 16.322,36	\$ 16.966,27	\$ 17.635,74	\$ 18.331,79
COSTO PRODUCCIÓN TOTAL	\$659.736,64	\$718.578,99	\$ 782.751,35	\$ 852.739,81	\$ 929.074,96

Tabla # 40 Costo de producción total

Elaborado por: El Autor

Los costos de producción anual de la mano de obra indirecta se contratada únicamente cuando la demanda es muy alta y se cuenta con materia prima cacao que debe ingresar a un proceso para poder comercializarlo, se calcula la depreciación del área de producción y administrativa, que se obtiene desde la inversión en el área de producción.

6.3 Flujo de Caja proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UAIT		\$ 8.518,33	\$ 20.704,04	\$ 17.770,75	\$ 14.031,86	\$ 18.871,30
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (1.277,75)	\$ (3.105,61)	\$ (2.665,61)	\$ (2.104,78)
Pago de IR		\$ -	\$ (1.592,93)	\$ (3.871,66)	\$ (3.323,13)	\$ (2.623,96)
EFFECTIVO NETO		\$ 8.518,33	\$ 17.833,36	\$ 10.793,49	\$ 8.043,12	\$ 14.142,56
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 103,04	\$ 103,04	\$ 103,04	\$ 103,04	\$ 103,04
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 431,00	\$ 431,00	\$ 431,00	\$ 431,00	\$ 431,00
(+) Aporte Accionistas	\$ 7.945,12					
(+) Préstamo concedido	\$ 10.000,00	\$ (1.552,90)	\$ (1.749,85)	\$ (1.971,77)	\$ (2.221,84)	\$ (2.503,63)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ 17.945,12	\$ 7.499,47	\$ 16.617,55	\$ 9.355,76	\$ 6.355,32	\$ 12.172,97
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 17.945,12	\$ 25.444,58	\$ 42.062,13	\$ 51.417,89	\$ 57.773,21
(=) FLUJO ACUMULADO	\$ 17.945,12	\$ 25.444,58	\$ 42.062,13	\$ 51.417,89	\$ 57.773,21	\$ 69.946,17

Tabla # 41 Flujo de caja proyectado

Elaborado por: El Autor

La utilidad percibida en el primer año permite tener un flujo neto \$ 25.444,58 lo que evidencia que en el año 1 hay ganancia, llegando al año 5 con un flujo de \$ 69.946,17 dólares.

6.4 Proyecciones de los estados financieros

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS		\$ 702.000,00	\$ 773.955,00	\$ 837.032,33	\$ 905.250,47	\$ 988.533,51
(-) Costo de Venta		\$ (659.736,64)	\$ (718.578,99)	\$ (782.751,35)	\$ (852.739,81)	\$ (929.074,96)
(=) Utilidad Bruta		\$ 42.263,36	\$ 55.376,01	\$ 54.280,98	\$ 52.510,65	\$ 59.458,55
(-) Gastos Administrativos		\$ (25.394,60)	\$ (26.231,30)	\$ (27.992,89)	\$ (29.901,07)	\$ (31.968,56)
(-) Gastos de Ventas		\$ (7.234,00)	\$ (7.521,19)	\$ (7.819,78)	\$ (8.130,23)	\$ (8.453,00)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 9.634,76	\$ 21.623,52	\$ 18.468,31	\$ 14.479,35	\$ 19.037,00
(-) Gastos Financieros		\$ (1.116,43)	\$ (919,48)	\$ (697,56)	\$ (447,49)	\$ (165,70)
(=) UAIT		\$ 8.518,33	\$ 20.704,04	\$ 17.770,75	\$ 14.031,86	\$ 18.871,30
(-) Participación Trabajadores	15%	\$ (1.277,75)	\$ (3.105,61)	\$ (2.665,61)	\$ (2.104,78)	\$ (2.830,69)
(-) Impuesto a la Renta	22%	\$ (1.592,93)	\$ (3.871,66)	\$ (3.323,13)	\$ (2.623,96)	\$ (3.528,93)
UTILIDAD NETA		\$ 5.647,65	\$ 13.726,78	\$ 11.782,01	\$ 9.303,13	\$ 12.511,67

Tabla # 42 Estado de Pérdida proyectado

Elaborado por: El Autor

Mediante el estado de pérdidas y ganancias se puede observar la utilidad neta que puede llegar a percibir el plan de negocio propuesto, para esto se debe considerar las ventas, los costos, los gastos y las obligaciones con los empleados e impuesto a la renta. En el primer año se muestra una ganancia de \$ 5.647,65, en vista de la utilidad en el año dos que existe un mayor incremento, se muestra una alta rentabilidad en el año 5 de \$ 12.511,67.

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
A. CORRIENTE						
Efectivo	\$ 14.659,60	\$ 22.159,07	\$ 38.776,62	\$ 48.132,37	\$ 54.487,69	\$ 66.660,66
Total Activo Corriente	\$ 14.659,60	\$ 22.159,07	\$ 38.776,62	\$ 48.132,37	\$ 54.487,69	\$ 66.660,66
A. NO CORRIENTE						
Pesa electrónica	\$ 672,00	\$ 672,00	\$ 672,00	\$ 672,00	\$ 672,00	\$ 672,00
Cosedora de sacos	\$ 224,00	\$ 224,00	\$ 224,00	\$ 224,00	\$ 224,00	\$ 224,00
Palas de madera	\$ 134,40	\$ 134,40	\$ 134,40	\$ 134,40	\$ 134,40	\$ 134,40
(-) Deprec. Acum. Área Prod.	\$ -	\$ (103,04)	\$ (206,08)	\$ (309,12)	\$ (412,16)	\$ (515,20)
Computadores	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Muebles y Enseres	\$ 410,00	\$ 410,00	\$ 410,00	\$ 410,00	\$ 410,00	\$ 410,00
Impresora Multifuncional	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00
Parlante amplificado	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00	\$ 650,00
Proyector	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00	\$ 900,00
(-) Deprec. Acum. Área Adm.	\$ -	\$ (431,00)	\$ (862,00)	\$ (1.293,00)	\$ (1.724,00)	\$ (2.155,00)
Total Activo NO Corriente	\$ 3.840,40	\$ 3.306,36	\$ 2.772,32	\$ 2.238,28	\$ 1.704,24	\$ 1.170,20
TOTAL ACTIVOS	\$ 18.500,00	\$ 25.465,43	\$ 41.548,94	\$ 50.370,65	\$ 56.191,93	\$ 67.830,86
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						

Porción Corriente de la Deuda	\$ 1.552,90	\$ 1.749,85	\$ 1.971,77	\$ 2.221,84	\$ 2.503,63	\$ -
Particip. De Trab. Por Pagar	\$ -	\$ 1.277,75	\$ 3.105,61	\$ 2.665,61	\$ 2.104,78	\$ 2.830,69
Imp. A la Renta por Pagar	\$ -	\$ 1.592,93	\$ 3.871,66	\$ 3.323,13	\$ 2.623,96	\$ 3.528,93
Total Pasivo Corriente	\$ 1.552,90	\$ 4.620,53	\$ 8.949,03	\$ 8.210,59	\$ 7.232,37	\$ 6.359,63
PASIVO NO CORRIENTE						
Deuda a Largo Plazo	\$ 8.447,10	\$ 6.697,25	\$ 4.725,47	\$ 2.503,63	\$ -	\$ -
Total Pasivo NO Corriente	\$ 8.447,10	\$ 6.697,25	\$ 4.725,47	\$ 2.503,63	\$ -	\$ -
Total PASIVO	\$ 10.000,00	\$ 11.317,77	\$ 13.674,51	\$ 10.714,22	\$ 7.232,37	\$ 6.359,63
PATRIMONIO						
Capital	\$ 8.500,00	\$ 8.500,00	\$ 8.500,00	\$ 8.500,00	\$ 8.500,00	\$ 8.500,00
Utilidad Retenidas	\$ -	\$ 5.647,65	\$ 19.374,43	\$ 31.156,44	\$ 40.459,56	\$ 52.971,23
Total PATRIMONIO	\$ 8.500,00	\$ 14.147,65	\$ 27.874,43	\$ 39.656,44	\$ 48.959,56	\$ 61.471,23
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 18.500,00	\$ 25.465,43	\$ 41.548,94	\$ 50.370,65	\$ 56.191,93	\$ 67.830,86

Tabla # 43 Estado de situación financiera proyectado
Elaborado por: El Autor

El estado de situación financiera proyectado se aplica, ya que la empresa seleccionada está en marcha, y a través de este libro, se puede evidenciar la liquidez con la que cuenta COPRIMAGRO para financiar el proyecto sola o con ayuda de las instituciones financieras.

6.5 Punto de equilibrio

COSTOS FIJOS		COSTOS VARIABLES	
MOD (fija)	\$ 15.873,60	MD	\$ 628.160,00
Deprec. Planta	\$ 103,04	Mano de Obra	\$ 2.600,00
Sueldos y Salarios / año	\$ 15.533,60	Transporte	\$ 7.202,00
		Secadora(gas industrial)	\$ 2.600,00
Suministros al año	\$ 5.760,00	Energía eléctrica	\$ 1.560,00
Internet y Celular	\$ 2.880,00		
		TOTAL	\$ 642.122,00
Deprec. Área Adm. / año	\$ 431,00		
		# Unidades Prod. / Año	5.200
Gastos Pre-operacionales	\$ 790,00		
Publicidad anual	\$ 7.234,00	Costo Variable Unitario	\$ 123,49
Gastos financieros	\$ 1.116,43		
COSTO FIJO TOTAL	\$ 49.721,67	Precio de Venta Unitario	\$ 135,00

Tabla # 44 Cálculo del punto de equilibrio

Elaborado por: El Autor

PE =	4.318	unidades al año, o	\$ 582.928,84
PE =	360	unidades al mes, o	\$ 48.577,40

Tabla # 45 Punto de Equilibrio

Elaborado por: El Autor

Para determinar el punto de equilibrio en unidades vendidas y poder obtener utilidad se considera los costos fijos y variables totales que se generan en el año, son 360 unidades como mínimo de venta al mes para lograr ganancia y 4.318 unidades refiriéndose al año.

6.6 Análisis de sensibilidad optimista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (17.945,12)					
VENTAS		\$ 737.100,00	\$ 812.652,75	\$ 878.883,95	\$ 950.512,99	\$ 1.037.960,19
(-) Costo de Venta		\$ (685.928,18)	\$ (747.106,58)	\$ (813.826,58)	\$ (886.593,58)	\$ (965.959,23)
(=) Utilidad Bruta		\$ 51.171,82	\$ 65.546,17	\$ 65.057,37	\$ 63.919,41	\$ 72.000,95
(-) Gastos Administrativos		\$ (25.394,60)	\$ (26.231,30)	\$ (27.992,89)	\$ (29.901,07)	\$ (31.968,56)
(-) Gastos de Ventas		\$ (7.234,00)	\$ (7.521,19)	\$ (7.819,78)	\$ (8.130,23)	\$ (8.453,00)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 18.543,22	\$ 31.793,69	\$ 29.244,70	\$ 25.888,11	\$ 31.579,40
(-) Gastos Financieros		\$ (1.116,43)	\$ (919,48)	\$ (697,56)	\$ (447,49)	\$ (165,70)
(=) UAIT		\$ 17.426,78	\$ 30.874,20	\$ 28.547,14	\$ 25.440,62	\$ 31.413,70
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (2.614,02)	\$ (4.631,13)	\$ (4.282,07)	\$ (3.816,09)
Pago de IR		\$ -	\$ (3.258,81)	\$ (5.773,48)	\$ (5.338,31)	\$ (4.757,40)
EFFECTIVO NETO		\$ 17.426,78	\$ 25.001,38	\$ 18.142,53	\$ 15.820,23	\$ 22.840,21
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 103,04	\$ 103,04	\$ 103,04	\$ 103,04	\$ 103,04
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 431,00	\$ 431,00	\$ 431,00	\$ 431,00	\$ 431,00
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 1.170,20
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 13.314,72
(+) Préstamo concedido		\$ (1.552,90)	\$ (1.749,85)	\$ (1.971,77)	\$ (2.221,84)	\$ (2.503,63)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (17.945,12)	\$ 16.407,92	\$ 23.785,57	\$ 16.704,80	\$ 14.132,43	\$ 35.355,53

Tabla # 46 Escenario optimista
Elaborado por: El Autor

Para conocer la rentabilidad si existe un incremento en ventas considerando un 5% y los costos se mantienen constantes con el producto inflacionario el tiempo de recuperación será en un año con un valor actual neto de \$ 42.937,04. y un TIR de 101,61%.

6.7 Análisis de sensibilidad pesimista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (17.945,12)					
VENTAS		\$ 716.040,00	\$ 789.434,10	\$ 853.772,98	\$ 923.355,48	\$ 1.008.304,18
(-) Costo de Venta		\$ (685.928,18)	\$ (747.106,58)	\$ (813.826,58)	\$ (886.593,58)	\$ (965.959,23)
(=) Utilidad Bruta		\$ 30.111,82	\$ 42.327,52	\$ 39.946,40	\$ 36.761,89	\$ 42.344,95
(-) Gastos Administrativos		\$ (25.394,60)	\$ (26.231,30)	\$ (27.992,89)	\$ (29.901,07)	\$ (31.968,56)
(-) Gastos de Ventas		\$ (7.234,00)	\$ (7.521,19)	\$ (7.819,78)	\$ (8.130,23)	\$ (8.453,00)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ (2.516,78)	\$ 8.575,04	\$ 4.133,73	\$ (1.269,41)	\$ 1.923,39
(-) Gastos Financieros		\$ (1.116,43)	\$ (919,48)	\$ (697,56)	\$ (447,49)	\$ (165,70)
(=) UAIT		\$ (3.633,22)	\$ 7.655,55	\$ 3.436,17	\$ (1.716,90)	\$ 1.757,69
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ 544,98	\$ (1.148,33)	\$ (515,43)	\$ 257,53
Pago de IR		\$ -	\$ 679,41	\$ (1.431,59)	\$ (642,56)	\$ 321,06
EFFECTIVO NETO		\$ (3.633,22)	\$ 8.879,95	\$ 856,25	\$ (2.874,89)	\$ 2.336,28
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 103,04	\$ 103,04	\$ 103,04	\$ 103,04	\$ 103,04
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 431,00	\$ 431,00	\$ 431,00	\$ 431,00	\$ 431,00
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 1.170,20
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 13.314,72
(+) Préstamo concedido		\$ (1.552,90)	\$ (1.749,85)	\$ (1.971,77)	\$ (2.221,84)	\$ (2.503,63)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (17.945,12)	\$ (4.652,08)	\$ 7.664,14	\$ (581,49)	\$ (4.562,69)	\$ 14.851,61

Tabla # 47 Escenario pesimista

Elaborado por: El Autor

A diferencia del escenario optimista, cuando las ventas disminuyen -2%, y los costos incrementan por el producto inflacionario 3,97% se considera un escenario pesimista, en donde la inversión es recuperada en 3 años y 11 meses mientras que el valor actual neto es de -\$ 13.067,88y una tasa de retorno del -6,55%.

6.8 Resultados de la valoración del plan de negocios

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (17.945,12)					
UAIT		\$ 8.518,33	\$ 20.704,04	\$ 17.770,75	\$ 14.031,86	\$ 18.871,30
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (1.277,75)	\$ (3.105,61)	\$ (2.665,61)	\$ (2.104,78)
Pago de IR		\$ -	\$ (1.592,93)	\$ (3.871,66)	\$ (3.323,13)	\$ (2.623,96)
EFFECTIVO NETO		\$ 8.518,33	\$ 17.833,36	\$ 10.793,49	\$ 8.043,12	\$ 14.142,56
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 103,04	\$ 103,04	\$ 103,04	\$ 103,04	\$ 103,04
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 431,00	\$ 431,00	\$ 431,00	\$ 431,00	\$ 431,00
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 1.170,20
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 13.314,72
(+) Préstamo concedido		\$ (1.552,90)	\$ (1.749,85)	\$ (1.971,77)	\$ (2.221,84)	\$ (2.503,63)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (17.945,12)	\$ 7.499,47	\$ 16.617,55	\$ 9.355,76	\$ 6.355,32	\$ 26.657,88

Tabla # 48 Valoración del plan de negocio

Elaborado por: El Autor

TIR	56,40%	
VAN	\$19.036,69	
Pay Back	1,63	Años y 7 meses

Tabla # 49 Indicadores financiero

Elaborado por: El Autor

CONCLUSIONES

1. El plan de negocio tiene la finalidad de mejorar la comercialización de cacao de la empresa COPRIMAGRO direccionando estrategias adecuadas que permitan al pequeño y mediano productor de cacao entregar un producto de buena calidad a través de los incentivos educativos que la empresa proporciona y de esta manera poder fidelizarlos, satisfaciendo necesidades como: seguridad, pronto pago y buenas relaciones comerciales, así también con los clientes que se desea captar en un nuevo mercado ubicado en la ciudad de Guayaquil, entregando un producto acorde a las normativas, regulaciones y todos los entornos que afecten de manera positivo o negativa al producto commodities.
2. Las bases investigativas se realizaron a través de la herramienta encuesta y entrevista, donde se detectó los gustos y preferencias del productor de cacao, considerando el precio de venta mayor uno de sus principales detonantes para seleccionar una comercializadora, así mismo las formas de pago, y facilidad de realizar préstamos para mejorar la cosecha. En cuanto a las exportadoras la calidad del grano es lo que decide realizar la compra a la comercializadora, debido a que el producto se exporta y las normas son muy estrictas.
3. Para lograr el objetivo general del plan de negocio, se analizó las fortalezas, debilidades y oportunidades que tiene el cacao y la empresa, determinando las estrategias para impulsar la marca COPRIMAGRO con una imagen renovada, mediante la promoción, la responsabilidad social a través de capacitaciones que ayuden al productor a mejorar su cosecha proporcionando las herramientas necesarias para ofrecer el conocimiento, así también manejar estrategias de precio que fortalezcan las relaciones comerciales nuevas y existentes.
4. El plan de negocio que se presenta a la empresa COPRIMAGRO de acuerdo a la valoración en ventas, costos y gastos, da como resultado un proyecto factible que permite recuperar la inversión en 1 año y 7 meses con una tasa de retorno del 56,40% y un valor actual neto de \$ 19.036,69.

BIBLIOGRAFÍA

- A. Enriquez, G. (1985). *Curso sobre el cultivo de Cacao*. (C. Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza, Ed.) Recuperado el 4 de Enero de 2013, de <http://books.google.com.ec/books?id=eZgOAQAAIAAJ&pg=PA7&dq=El+Origen+del+Cacao&hl=es&sa=X&ei=aGL9UO2QEOXo8QSE44GgCQ&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q=El%20Origen%20del%20Cacao&f=false>
- Agroclima. (05 de 2013). *El cacao*. Obtenido de http://ac.ciifenint.org/agroclima/index.php?option=com_content&view=article&id=49&Itemid=77
- Ambito económico*. (04 de 2012). Obtenido de Producción de cacao y trigo : <http://ambitoeconomico.blogspot.com/2012/04/produccion-de-cacao-y-trigo-en-el.html>
- ANECACAO. (2012). *Historia del Cacao*. Recuperado el 15 de Enero de 2013, de <http://www.anecacao.com/index.php/es/cacao-en-ecuador.html>
- BNF. (2012). *Crédito de Desarrollo Humano impulsa microempresarios de beneficiarios del Bono*. Recuperado el 28 de Diciembre de 2012, de https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=376%3Acredito-de-desarrollo-humano-impulsa-microempresarios-de-beneficiarios-del-bono-&catid=27%3Anoticias-principales&lang=es
- Chocozona. (22 de 11 de 2012). *La comunidad del chocolate*. Obtenido de <http://www.chocozona.com/tendencia-mundial-del-consumo-de-chocolate-2012>
- Ekos. (2014). *Ekos economía*. Recuperado el 02 de 02 de 2013, de www.ekosnegocios.com
- El Financiero Digital. (24 de Agosto de 2011). *Ecuador es el país que posee la mayor cantidad de los Negocios Inclusivos*. Recuperado el 8 de Abril de 2013, de http://www.elfinanciero.com/produccion/tema_02_2011/produccion_02_2011.pdf

eltelegrafo.com.ec. (13 de Enero de 2013). *Ecuador exportó \$ 425,7 millones en cacao en 2012*. Recuperado el 14 de Enero de 2013, de Economía, Se comercializó 184.736 toneladas de la pepa: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/ecuador-exporto-4257-millones-en-cacao-en-2012.html>

MAGAP. (Enero de 2013). *MAGAP impulsa proyecto de reactivación del Cacao Fino y de Aroma*. Recuperado el 3 de Marzo de 2013, de Subsecretaría de Agricultura, Dirección Nacional de Comunicación: <http://www.agricultura.gob.ec/magap-impulsa-proyecto-de-reactivacion-del-cacao-fino-y-de-aroma/>

Quiroz, J., & Mestanza, Saúl. (Enero de 2012). *Establecimiento y Manejo de una Plantación de Cacao*. Recuperado el 18 de Marzo de 2013, de Boletín Técnico: <http://www.unl.edu.ec/agropecuaria/wp-content/uploads/2012/03/establecimiento.pdf>

Red Española del Pacto Mundial de Naciones Unidas. (2011). *Red Pacto Mundial España*. (N. D. OFICIAL, Editor, R. P. España, Productor, & Instituto de Crédito Oficial) Recuperado el 09 de 09 de 2012, de http://www.pactomundial.org/iniciativarsepyme/cap1_2.htm

Revista Judicial . (22 de Abril de 2013). *Derecho ecuador.com*. Obtenido de <http://www.derechoecuador.com/productos/producto/catalogo/registros-oficiales/2013/abril/code/20855/registro-oficial-no-933--lunes-15-de-abril-de-2013>

Servicios de Rentas Internas SRI. (21 de Marzo de 2014). *Descripción de pymes*. Recuperado el 5 de Enero de 2012, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/32>

Anexo 1 Modelo de Entrevista dirigida a exportadoras

Jefe de compras:

1. Qué tipo cacao compra más: Porque?
 ___ nacional ___ CCN51

2. En su opinión, que le hace elegir una comercializadora para efectuar la compra de su producto?

3. ¿Monto de compra de cacao y frecuencia de compra?

4. ¿Mencione al menos tres comercializadoras a quienes le ha comprado el cacao?

5. ¿Ha escuchado a la comercializadora COPRIMAGRO? Descripción.
 Sí _____ No _____

6. ¿Podría calificar la calidad del producto entregado por COPRIMAGRO?

Muy bueno Bueno Regular Malo

7. ¿Cómo calificaría el producto de COPRIMAGRO donde 1 es malo y 5 excelente.

Calificación	1	2	3	4	5
Entrega oportuna de producto.					
Conocimiento del producto.					
Limpieza del grano entregado.					
Amabilidad y cordialidad en compra.					

8. ¿Qué le gustaría que cambiara COPRIMAGRO?

9. ¿Si existiera algún motivo o razón por la cual usted no comprara el producto de COPRIMAGRO, cuáles serían estos?

Anexo 2 Modelo de Encuesta dirigida a Productores

Sexo: Femenino Masculino

Edad: 25 a 35 36 a 45 46 a 55 56 a 65 66 a 75 76 a mas

1. Su plantación de cacao es :

___nacional ___CCN51 ___Ambos

1. Con que frecuencia vende su producto?

___Semanal ___cada 15 a 20 días ___Mensual

2. Que meses son los de mayor cosecha de su producción? Marque con una X.

___ENERO ___FEBRERO ___MARZO ___ABRIL ___MAYO
___JUNIO ___JULIO ___AGOSTO ___SEPTIEMBRE___
OCTUBRE ___NOVIEMBRE ___DICIEMBRE

3. En su opinión, que le hace elegir una comercializadora para efectuar la venta de su producto?

___Buen precio ___Atención al cliente ___Pago inmediato
___Bancos cercanos ___Calificación ___Otros

4. Con que porcentaje de humedad lleva su cacao a la venta?

___1 a 5% _ 6 a 10% _11 a 15%_16 a 20% _21 a 25%__26 a 30%

5. A quien vende su producción?

6. Con que alimenta las matas de cacao?

7. Cuenta con un sistema de protección de plagas para las plantas de cacao?

___SI ___NO

8. Se capacita usted para un mejor proceso de su producción?

___SI ___NO

9. Ha asistido algún curso de capacitación para pequeños productores?

___SI ___NO

Si la respuesta es negativa ¿Porque?

10. Desearía recibir cursos de capacitación que le permitan mejorar su proceso de producción y sus ingresos?

SI NO

Si la respuesta es negativa ¿Porque? Y ahí terminaría la encuesta. Si la respuesta es positiva continua la encuesta.

11. De qué manera le gustaría capacitarse?

Visita al sitio Conferencia en Guayaquil
 Folletería

Correo electrónico Otros _____

12. Cuanto estaría dispuesto a invertir por un curso de capacitación y otras actividades?

\$0 a \$ 10 \$11 a \$20 \$21 a \$30 más de \$31

13. Que temas le gustaría que se traten en los cursos de capacitación?

Insumos Asesoría en el cuidado de la planta
 Plagas

Otros _____

Tiene alguna recomendación, observación o sugerencia para mejorar su producción de cacao.

Anexo 3 Suplemento Registro Oficial

ESCOGIDA DE CAFÉ, CACAO Y OTROS PRODUCTOS DESTINADOS A LA EXPORTACIÓN		DESMONTADORA Y VACIADA		0,0383	
		LLENADA PARA INVENTARIOS, ASOLEO O PARADA		0,0208	
	D2	CACAO (CADA QUINTAL)	CATADA DE GRANZAS		0,1184
			CATADA DE TIERRA DE CACAO NEGRO		0,1184
			MAQUINADA DE GRANZAS		0,1184
			CATADA DE CACAO BUENO		0,0485
			REMAQUINADA DE CACAO		0,0475
			MAQUINADA DE CACAO CADA QUINTAL		0,0456
			CATADA DE CACAO NEGRO		0,0383
			MAQUINADA DE CACAO BUENO NEGRO		0,0383
			MAQUINADA DE PELOTAS		0,0383
			MAQUINADA DE TIERRA DE ASOLEO		0,0383
	E1		GUARDADA DE ASOLEO		0,0177

RAMA DE ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	CARGO Y/O FUNCIÓN	DETALLES DEL CARGO	TARIFA MÍNIMA SECTORIAL
ESCOGIDA DE CAFÉ, CACAO Y OTROS PRODUCTOS DESTINADOS A LA EXPORTACIÓN	E2	LAVADA	CACAO (CADA QUINTAL)	0,0922
		TRAIDA O LLEVADA FUERA DE LA CIUDAD		0,0889
		ENCHAROLADA SOLA		0,0824
		SARANDEO DE CACAO NEGRO		0,0797
		DESPELOTADA DE CACAO NEGRO O DESPICADO		0,0656
		ASOLEO EN TERRAZAS A FUERZA DE SANGRE QUE COMPRENDE SUBIDA, ASOLEO Y GUARDADA CON BAJADA		0,0630
		ESCOGIDA DE CACAO (TRABAJO DE MUJERES), CADA LIBRA		0,0471
		VACIADA A LA TOLVA POR MAQUINISTA		0,0447
		SARANDEO DE CACAO BUENO		0,0383
		VACIADA A LA TOLVA POR LA CUADRILLA		0,0383
		TRAIDA O PASADA DE UNA OFICINA A OTRA		0,0371
		ASOLEO EN TERRAZA QUE COMPRENDE SUBIDA MECANIZADA, ASOLEO, GUARDADA MECANIZADA		0,0330
		DESPICADO DE PELOTAS CON CACAO BUENO		0,0324
		CERNIDA		0,0296
		REPRESADA POR CADA QUINTAL		0,0296
		PARADA MECANIZADA		0,0288
		VACIADA A LA TOLVA (INCLUYE VACIADA CON DESCOSIDA DEL CAMION DIRECTO A LA TOLVA SIN SALTAR EN EMPRESA CON SISTEMA MECANIZADO)		0,0190
		PARADA		0,0181
PESADA Y VACIADA EN BODEGA O PATIO EN EL MISMO DIA	0,0177			

RAMA DE ACTIVIDAD	ESTRUCTURA OCUPACIONAL	CARGO Y/O FUNCIÓN	DETALLES DEL CARGO	TARIFA MÍNIMA SECTORIAL
ESCOGIDA DE CAFÉ, CACAO Y OTROS PRODUCTOS DESTINADOS A LA EXPORTACIÓN	E2	LAVADA	CACAO (CADA QUINTAL)	0,0922
		TRAIDA O LLEVADA FUERA DE LA CIUDAD		0,0889
		ENCHAROLADA SOLA		0,0824
		SARANDEO DE CACAO NEGRO		0,0797
		DESPELOTADA DE CACAO NEGRO O DESPICADO		0,0656
		ASOLEO EN TERRAZAS A FUERZA DE SANGRE QUE COMPRENDE SUBIDA, ASOLEO Y GUARDADA CON BAJADA		0,0630
		ESCOGIDA DE CACAO (TRABAJO DE MUJERES), CADA LIBRA		0,0471
		VACIADA A LA TOLVA POR MAQUINISTA		0,0447
		SARANDEO DE CACAO BUENO		0,0383
		VACIADA A LA TOLVA POR LA CUADRILLA		0,0383
		TRAIDA O PASADA DE UNA OFICINA A OTRA		0,0371
		ASOLEO EN TERRAZA QUE COMPRENDE SUBIDA MECANIZADA, ASOLEO, GUARDADA MECANIZADA		0,0330
		DESPICADO DE PELOTAS CON CACAO BUENO		0,0324
		CERNIDA		0,0296
		REPRESADA POR CADA QUINTAL		0,0296
		PARADA MECANIZADA		0,0288
		VACIADA A LA TOLVA (INCLUYE VACIADA CON DESCOSIDA DEL CAMION DIRECTO A LA TOLVA SIN SALTAR EN EMPRESA CON SISTEMA MECANIZADO)		0,0190
		PARADA		0,0181
PESADA Y VACIADA EN BODEGA O PATIO EN EL MISMO DIA	0,0177			

Anexo 4 Tabla de Amortización del Préstamo

No.	Principal	Intereses	Pago	Amort. Prést.
0			\$ 222,44	\$ 10.000,00
1	\$ 122,44	\$ 100,00	\$ 222,44	\$ 9.877,56
2	\$ 123,67	\$ 98,78	\$ 222,44	\$ 9.753,89
3	\$ 124,91	\$ 97,54	\$ 222,44	\$ 9.628,98
4	\$ 126,15	\$ 96,29	\$ 222,44	\$ 9.502,83
5	\$ 127,42	\$ 95,03	\$ 222,44	\$ 9.375,41
6	\$ 128,69	\$ 93,75	\$ 222,44	\$ 9.246,72
7	\$ 129,98	\$ 92,47	\$ 222,44	\$ 9.116,74
8	\$ 131,28	\$ 91,17	\$ 222,44	\$ 8.985,47
9	\$ 132,59	\$ 89,85	\$ 222,44	\$ 8.852,88
10	\$ 133,92	\$ 88,53	\$ 222,44	\$ 8.718,96
11	\$ 135,25	\$ 87,19	\$ 222,44	\$ 8.583,70
12	\$ 136,61	\$ 85,84	\$ 222,44	\$ 8.447,10
13	\$ 137,97	\$ 84,47	\$ 222,44	\$ 8.309,12
14	\$ 139,35	\$ 83,09	\$ 222,44	\$ 8.169,77
15	\$ 140,75	\$ 81,70	\$ 222,44	\$ 8.029,02
16	\$ 142,15	\$ 80,29	\$ 222,44	\$ 7.886,87
17	\$ 143,58	\$ 78,87	\$ 222,44	\$ 7.743,29
18	\$ 145,01	\$ 77,43	\$ 222,44	\$ 7.598,28
19	\$ 146,46	\$ 75,98	\$ 222,44	\$ 7.451,82
20	\$ 147,93	\$ 74,52	\$ 222,44	\$ 7.303,89
21	\$ 149,41	\$ 73,04	\$ 222,44	\$ 7.154,49
22	\$ 150,90	\$ 71,54	\$ 222,44	\$ 7.003,59
23	\$ 152,41	\$ 70,04	\$ 222,44	\$ 6.851,18
24	\$ 153,93	\$ 68,51	\$ 222,44	\$ 6.697,25
25	\$ 155,47	\$ 66,97	\$ 222,44	\$ 6.541,78
26	\$ 157,03	\$ 65,42	\$ 222,44	\$ 6.384,75
27	\$ 158,60	\$ 63,85	\$ 222,44	\$ 6.226,15
28	\$ 160,18	\$ 62,26	\$ 222,44	\$ 6.065,97
29	\$ 161,78	\$ 60,66	\$ 222,44	\$ 5.904,18
30	\$ 163,40	\$ 59,04	\$ 222,44	\$ 5.740,78
31	\$ 165,04	\$ 57,41	\$ 222,44	\$ 5.575,75
32	\$ 166,69	\$ 55,76	\$ 222,44	\$ 5.409,06
33	\$ 168,35	\$ 54,09	\$ 222,44	\$ 5.240,70
34	\$ 170,04	\$ 52,41	\$ 222,44	\$ 5.070,67
35	\$ 171,74	\$ 50,71	\$ 222,44	\$ 4.898,93
36	\$ 173,46	\$ 48,99	\$ 222,44	\$ 4.725,47
37	\$ 175,19	\$ 47,25	\$ 222,44	\$ 4.550,28
38	\$ 176,94	\$ 45,50	\$ 222,44	\$ 4.373,34

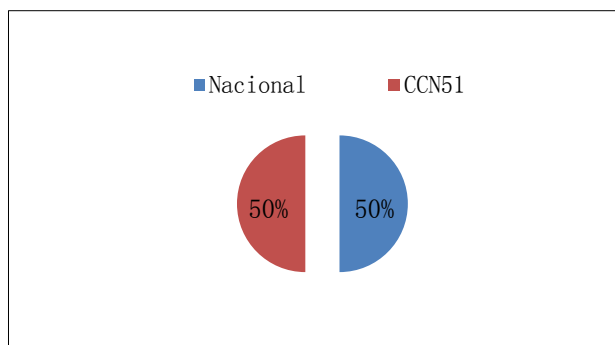
39	\$ 178,71	\$ 43,73	\$ 222,44	\$ 4.194,63
40	\$ 180,50	\$ 41,95	\$ 222,44	\$ 4.014,13
41	\$ 182,30	\$ 40,14	\$ 222,44	\$ 3.831,83
42	\$ 184,13	\$ 38,32	\$ 222,44	\$ 3.647,70
43	\$ 185,97	\$ 36,48	\$ 222,44	\$ 3.461,74
44	\$ 187,83	\$ 34,62	\$ 222,44	\$ 3.273,91
45	\$ 189,71	\$ 32,74	\$ 222,44	\$ 3.084,20
46	\$ 191,60	\$ 30,84	\$ 222,44	\$ 2.892,60
47	\$ 193,52	\$ 28,93	\$ 222,44	\$ 2.699,08
48	\$ 195,45	\$ 26,99	\$ 222,44	\$ 2.503,63
49	\$ 197,41	\$ 25,04	\$ 222,44	\$ 2.306,22
50	\$ 199,38	\$ 23,06	\$ 222,44	\$ 2.106,84
51	\$ 201,38	\$ 21,07	\$ 222,44	\$ 1.905,46
52	\$ 203,39	\$ 19,05	\$ 222,44	\$ 1.702,07
53	\$ 205,42	\$ 17,02	\$ 222,44	\$ 1.496,65
54	\$ 207,48	\$ 14,97	\$ 222,44	\$ 1.289,17
55	\$ 209,55	\$ 12,89	\$ 222,44	\$ 1.079,62
56	\$ 211,65	\$ 10,80	\$ 222,44	\$ 867,97
57	\$ 213,76	\$ 8,68	\$ 222,44	\$ 654,21
58	\$ 215,90	\$ 6,54	\$ 222,44	\$ 438,30
59	\$ 218,06	\$ 4,38	\$ 222,44	\$ 220,24
60	\$ 220,24	\$ 2,20	\$ 222,44	\$ 0,00

Anexo 5 Detalle de Presupuesto de Marketing

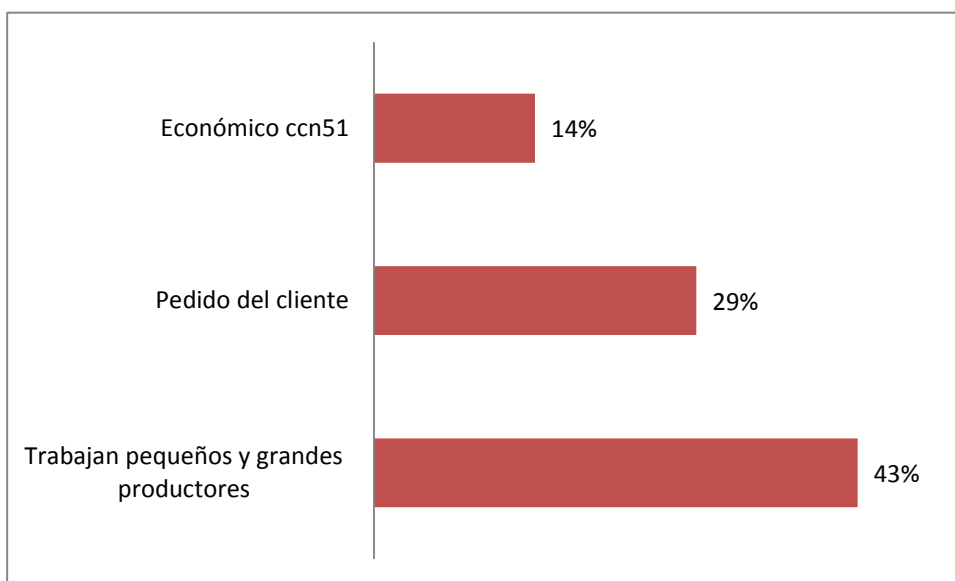
Estrategia	PRODUCTOS	Cantidad	FRECUENCIA	PVP UNITARIO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Total
Desarrollo Por Semana						15 na					15na					15na		
Responsabilidad social	Capacitaciones a Productor																	
	Técnico(Zeolita,Plagas, Plantaciones, entre otros temas)	1	4 veces al año	\$ 50,00			\$ 50,00			\$ 50,00			\$ 50,00			\$ 50,00		\$ 200,00
Producto	Kit Obsequio(Fertilizantes)	8	4 veces al año	\$ 32,00			\$ 64,00			\$ 64,00			\$ 64,00			\$ 64,00		\$ 256,00
	Sorteos	7	1 vez por mes		\$ 300,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 400,00	\$ 600,00	\$ 120,00	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 32,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 600,00	\$ 32,00	\$ 2.388,00
	Publicidad																	\$ -
	Cuña Radial(Radio cristal, radio la voz de naranjal)		1 vez todos los días por semana	\$ 100,00					\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 3.200,00
	Prensa	2	8 vez al año	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00		\$ 600,00
Estrategia de Pla	Publicidad																	\$ -
	Canasta navideñas	10		\$ 20,00												\$ 200,00		\$ 200,00
	Camisetas	100		\$ 2,50												\$ 250,00		\$ 250,00
	Plumas	100		\$ 0,40												\$ 40,00		\$ 40,00
	Calendario	200		\$ 0,50												\$ 100,00		\$ 100,00
Total					\$ 350,00	\$ 110,00	\$ 224,00	\$ 450,00	\$ 1.050,00	\$ 684,00	\$ 482,00	\$ 482,00	\$ 596,00	\$ 510,00	\$ 510,00	\$ 1.754,00	\$ 32,00	\$ 7.234,00
TOTAL DE GASTO MARKETING				\$ 7.234,00														

Anexo 5 Entrevista a las exportadoras

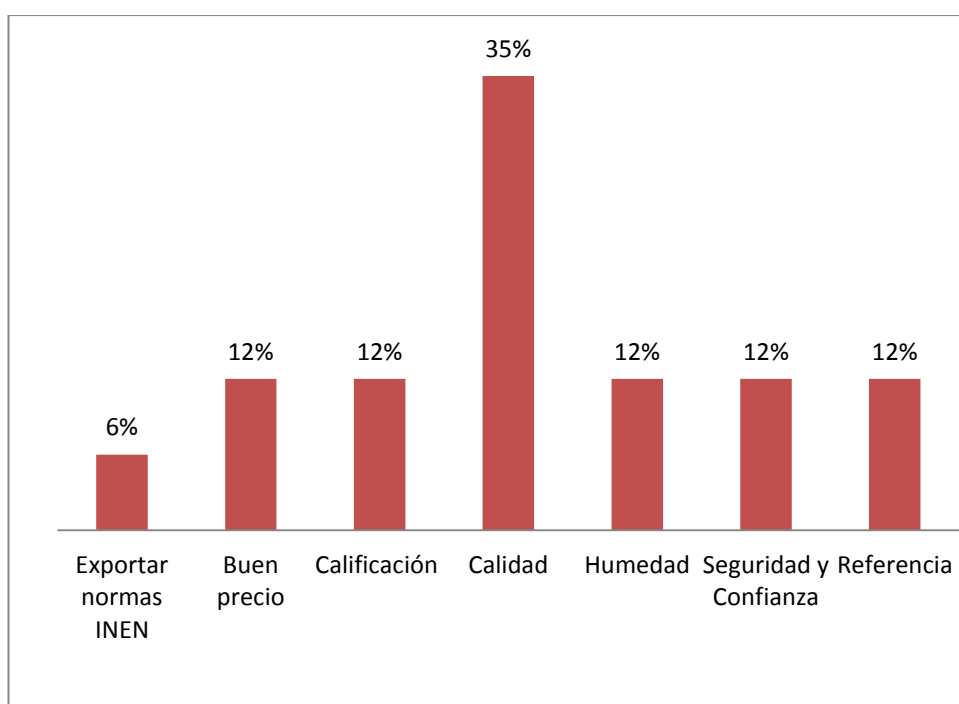
COMPRA DE CACAO	Frecuencia	%
Nacional	6	50%
CCN51	6	50%
Total	12	100%



	Frecuencia	%
Trabajan pequeños y grandes productores	3	43%
Pedido del cliente	2	29%
Económico ccn51	1	14%
No Respondió	1	14%
TOTAL	7	100%

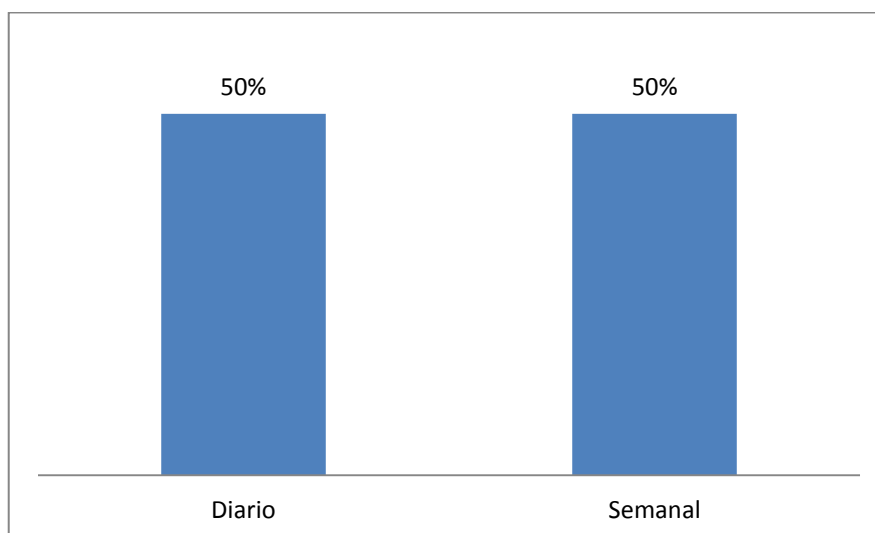


COMERCIALIZADORA PARA COMPRA DE CACAO	Frecuencia	%
Exportar normas INEN	1	6%
Buen precio	2	12%
Calificación	2	12%
Calidad	6	35%
Humedad	2	12%
Seguridad y Confianza	2	12%
Referencia	2	12%
TOTAL	17	100%

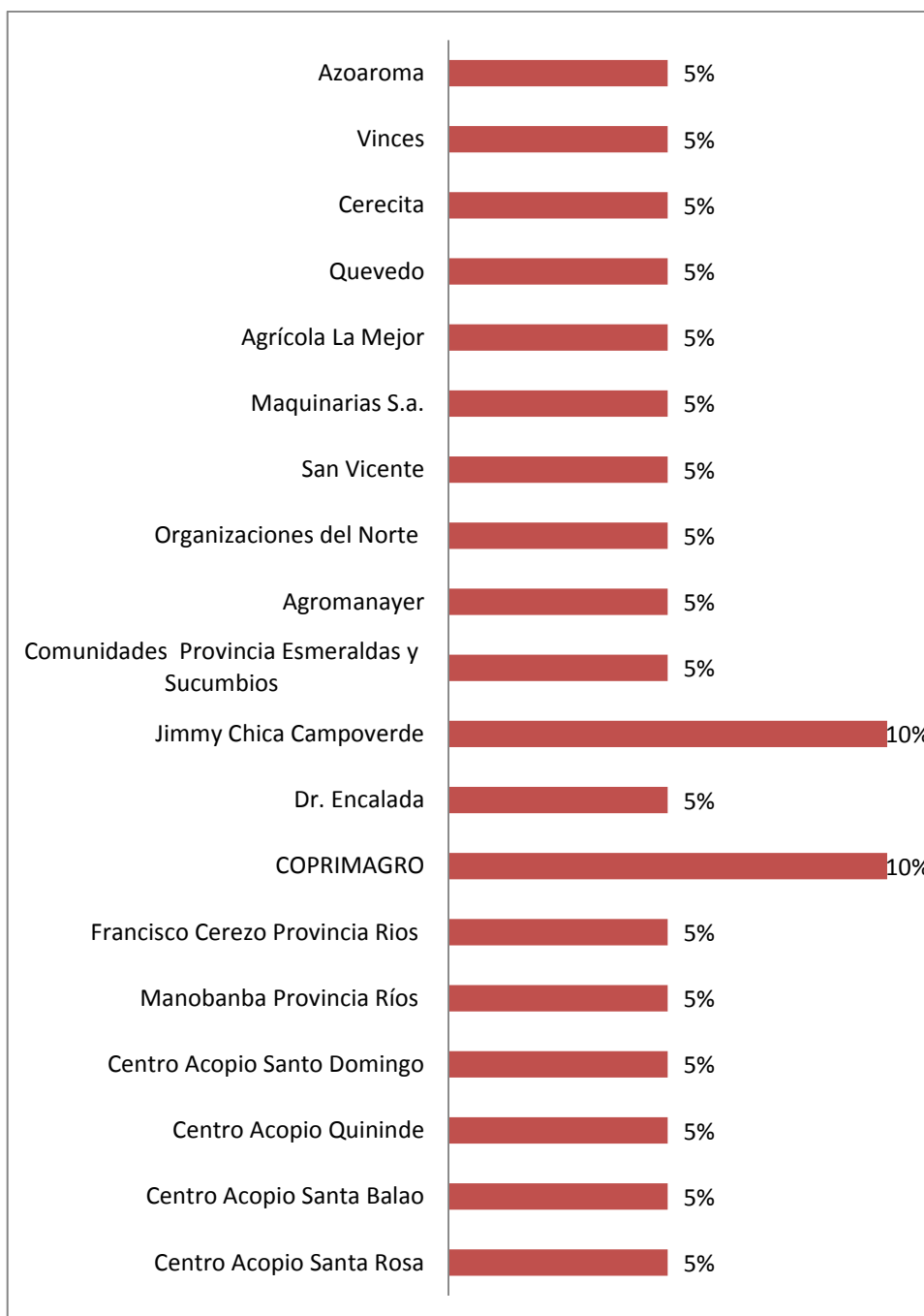


MONTO COMPRA CACAO	Frecuencia	%
Confidencial	5	71%
Anual 2000.000 y 200.00 mensual	1	14%
Anual 4000.000 y 200.00 mensual	1	14%
TOTAL	7	100%

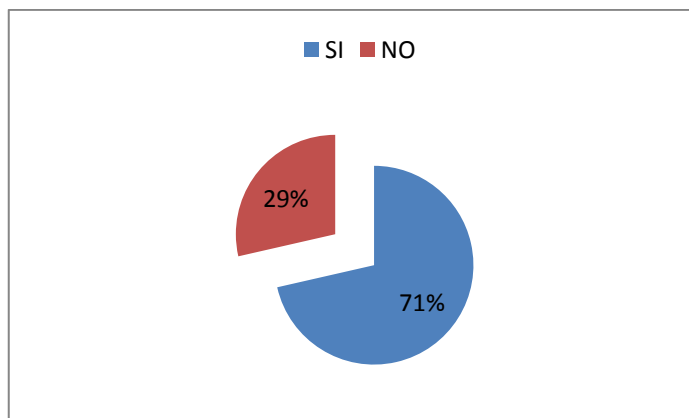
	Frecuencias	%
Diario	1	50%
Semanal	1	50%
TOTAL	2	100%



Nombre Comercializadoras a Comprado		
Centro Acopio Santa Rosa	1	5%
Centro Acopio Santa Balao	1	5%
Centro Acopio Quininde	1	5%
Centro Acopio Santo Domingo	1	5%
Manobanba Provincia Rios	1	5%
Francisco Cerezo Provincia Ríos	1	5%
COPRIMAGRO	2	10%
Dr. Encalada	1	5%
Jinmy Chica Campoverde	2	10%
Comunidades Provincia Esmeraldas y Sucumbíos	1	5%
Agromanayer	1	5%
Organizaciones del Norte	1	5%
San Vicente	1	5%
Maquinarias S.a.	1	5%
Agrícola La Mejor	1	5%
Quevedo	1	5%
Cerecita	1	5%
Vinces	1	5%
Azoaroma	1	5%
Total	21	100%



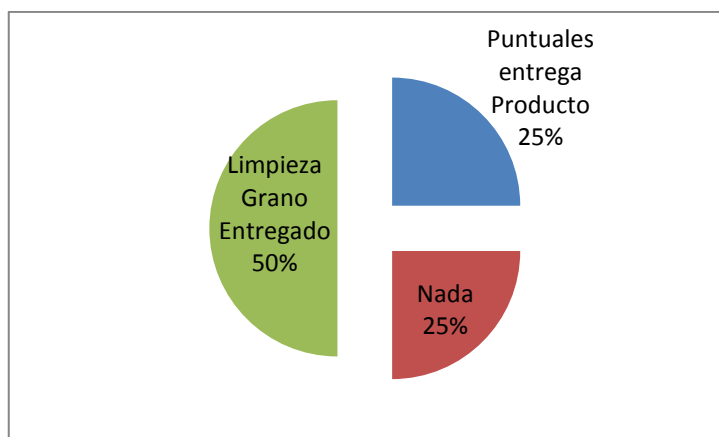
ESCUCHADO COMERCIALIZADORA COPRIMAGRO		
SI	5	71%
NO	2	29%
Total	7	100%



CALIFICAR CALIDAD DEL PRODUCTO COPRIMAGRO

	Frecuencias	%
Muy Bueno	0	0
Bueno	3	100%
Regular	0	0
Malo	0	0
TOTAL	3	100%

GUSTARÍA CAMBIAR ALGO A COPRIMAGRO		%
Puntuales entrega Producto	1	25%
Nada	1	25%
Limpieza Grano Entregado	2	50%
Total	4	100%



Pregunta 9

MOTIVO NO COMPRARIA COPRIMAGRO		%
Baja calidad Producto	3	100%
Total	3	100%