



FACULTAD DE CIENCIAS ECÓNICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA INDUSTRIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE PASTA DE
CACAO ORGÁNICO HACIA ALEMANIA

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Ingeniera en Negocios Internacionales

Profesor Guía:

M.B.A. Mauricio Orozco

Autora:

Diana Estefanía Lasso Garzón

Año:

2013

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

Mauricio Orozco

M.B.A.

C.I. 1707755987

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Diana Estefanía Lasso Garzón

CI: 1720791852

AGRADECIMIENTOS

Doy gracias a Dios por permitirme cerrar con broche de oro esta etapa de mi vida.

A mis padres que me han dado la mejor educación con su ejemplo de vida, les amo, a mi hermano, tíos y tías, mil gracias a todos por existir y por su apoyo incondicional.

Agradezco también a la Universidad de las Américas, que fue mi centro de formación profesional, de igual manera agradezco a todos mis profesores que colaboraron con sus conocimientos para formarme como un buen profesional.

De manera especial también reconozco la labor de mi profesor guía, el Ing. Mauricio Orozco, el cual con su gran experiencia y conocimiento ha hecho que fuera más fácil y llevadera la realización de este proyecto.

DEDICATORIA

A Dios, quien siempre ha estado conmigo en las buenas y en las malas; esto es por y para ti, todo es posible contigo a mi lado, gracias por todo lo que haces y harás, mi vida entera te pertenece.

A tres pilares de mi vida: mis padres, mi abuelita María Isabel y a mis tíos y tías quienes estando lejos o cerca me han dado su ejemplo de superación; con su experiencia han sabido guiarme siempre por el camino correcto; y por su dedicación y apoyo me encuentro donde estoy.

A mis amigos, que son como mis hermanos, gracias Santty Q., por todo el apoyo incondicional que me has dado y a todas las personas que me brindaron su ayuda en el desarrollo de este proyecto y a lo largo de mi carrera.

RESUMEN

El Ecuador por tradición ha sido productor de cacao y actualmente es reconocido a nivel internacional. De las tendencias mundiales por la preservación y cuidado del medio ambiente, surge la idea de comercializar un producto que permita a los ecuatorianos ampliar su idea de exportar tan solo la materia prima y dejar que otros países sean reconocidos por sus productos finales. Lograr exportar derivados del cacao como la pasta de cacao orgánico y en un futuro ser reconocidos mundialmente también por sus derivados y producto final.

Con la inteligencia de mercados realizada, se pudo constatar que la demanda de Alemania es alta, y que existe una aceptación del producto; sin embargo la cantidad de cacao orgánico actualmente no alcanza a satisfacer la demanda, lo que representa un gran desafío, sin embargo programas gubernamentales están apoyando con capacitaciones a los agricultores para tener un producto de mejor calidad e incrementar las cosechas, lo que representa una oportunidad de crecimiento para el proyecto.

Para el ingreso al mercado alemán se estableció como estrategia central la diferenciación ya que no se exporta un producto que ofrezca iguales beneficios.

Se empleará la venta directamente hacia la compañía industrial que lo requiera y venta on-line, así como la participación en ferias internacionales. Se contará con personal clave y capacitado para el desempeño de sus funciones, con planes establecidos para la optimización de recursos de la empresa.

Se estima una inversión inicial de USD921.967,29 para la puesta en marcha del proyecto. Bajo un escenario normal, con un nivel de apalancamiento del 46%, a una tasa del 11,83%, se obtiene una Tasa Interna de Retorno -TIR del 3% y un Valor Actual Neto -VAN de USD \$ 90.895,40 lo que demuestra la viabilidad financiera del proyecto.

ABSTRACT

The Ecuador has traditionally been cocoa producer and is now recognized internationally. Global trends for the preservation and care of the environment takes the idea of marketing a product that allows Ecuadorian expand our idea of exporting only raw materials and let other countries are recognized for their end products. Achieving export cocoa derivatives as organic cocoa paste and in the future also are recognized worldwide for its derivatives and final product.

With on market intelligence, it was found that demand in Germany is high, and there is an acceptance of the product, but the amount of organic cocoa currently cannot meet the demand, which is a major challenge, however government programs are supporting farmers with training to have a better quality product and increase yields, representing a growth opportunity for the project.

To enter to the German market was established as a central strategy of differentiation that is not exported as a product that offers the same benefits.

According the market research this product has to be selling by direct sales, as well as participation in international fairs. It will feature key personnel and qualified to perform their duties, with plans set for optimizing company resources.

The estimated initial investment of the project is USD 921,967.29 for the project implementation. Under a normal scenario, with a leverage ratio of 46%, at a rate of 11.83%, get an Internal Rate of Return-IRR of 3% and a Net Present Value-NPV of USD \$ 90,895.40 which demonstrates the financial viability of the project

ÍNDICE

1. CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES	1
1.1. ANTECEDENTES.....	1
1.2. OBJETIVOS	3
1.2.1. Objetivo General	3
1.2.2. Objetivos Específicos	3
1.3. HIPÓTESIS	3
2. CAPITULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS OSERVICIOS.....	4
2.1. LA INDUSTRIA.....	4
2.1.1. Clasificación Industrial Internacional Uniforme.....	4
2.1.2. TENDENCIAS DE LA INDUSTRIA.....	5
2.1.1.1. Mercado Nacional	5
2.1.1.2. Mercado Internacional.....	9
2.1.2.1. Participación de la Industria en el Producto Interno Bruto	15
2.1.3. ESTRUCTURA DE INDUSTRIA	16
2.1.3.1.Cadena productiva de Exportación	18
2.1.3.2.Proceso de la cadena de valor	18
2.1.4. FACTORES ECONÓMICOS Y REGULATORIOS	19
2.1.4.1.Estabilidad Política	19
2.1.4.1.1.Desempleo.....	22
2.1.4.2.Factores Económicos	23
2.1.4.2.1.Inflación	23
2.1.4.2.2.Tasa de interés.....	24
2.1.4.2.3.Riesgo País	25
2.1.4.3.Factores Socio – Culturales	25
2.1.4.4.Factores Tecnológicos	26
2.1.4.5.Factores Legales.....	26

2.1.4.6.Factores Ambientales.....	27
2.1.4.7.Facilidades de exportación.....	27
2.1.5. PREFERENCIAS ARANCELARIAS.....	27
2.1.6. CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	29
2.1.7. LAS 5 FUERZAS DE PORTER PARA LA INDUSTRIA DE ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATES Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA.....	30
2.1.7.1.Condiciones del Factor.....	30
2.1.7.2.Condiciones de la Demanda	31
2.1.7.3.Industrias de soporte relacionadas.....	31
2.1.7.4.Estrategia, estructura y rivalidad de las compañías	31
2.2. LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO	32
2.2.1. LA IDEA Y EL MODELO DE NEGOCIO	32
2.2.2. ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA	32
2.2.3. MISIÓN Y VISIÓN.....	32
2.2.3.1.Misión.....	32
2.2.3.2.Visión	33
2.2.4. OBJETIVOS	33
2.2.5. PROPÓSITO EMPRESARIAL	34
2.2.6. VALORES	34
2.3. EL PRODUCTO.....	35
2.4. ESTRATEGIA DEL INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO.....	38
2.4.1. ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO	38
2.4.2. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO.....	38
2.4.2.1.Estrategia de desarrollo del producto.....	39
2.4.2.2.Estrategia de desarrollo del mercado.....	39
2.5. ANÁLISIS FODA.....	40
2.5.1. FORTALEZAS Y DEBILIDADES.....	40
2.5.1.1.Fortalezas	40
2.5.1.2.Debilidades.....	41

2.5.2. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	41
2.5.2.1.Oportunidades.....	41
2.5.2.2.Amenazas	41
2.5.4. MATRIZ EFI	43
2.5.5. MATRIZ EFE.....	43

3. CAPITULO III. INVESTIGACION DE MERCADO

Y SU ANALISIS..... 44

3.1. DETERMINACIÓN DE OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	44
3.2. PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL	44
3.3. PROBLEMA DE INTELIGENCIA DE MERCADOS.....	44
3.4. NECESIDADES DE INFORMACIÓN.....	45
3.4.1. Preguntas, Hipótesis y Objetivos de Investigación.....	45
3.5. DISEÑO DE LA INTELIGENCIA DE MERCADOS.....	47
3.5.1. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA	47
3.5.1.1.Entrevista con expertos.....	47
3.5.2. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA	56
3.5.2.1.Encuestas	56
3.5.3. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN	59
3.6. INTELIGENCIA DE MERCADOS	60
3.6.1. MERCADO OBJETIVO	60
3.6.2. PANORAMA GENERAL.....	60
3.6.3. GEOGRAFÍA.....	60
3.6.4. CIUDADES PRINCIPALES	61
3.6.5. CLIMA	61
3.6.6. DEMOGRAFÍA.....	62
3.6.7. PRINCIPALES PRODUCTOS QUE EXPORTA ECUADOR HACIA ALEMANIA	62
3.7. SEGMENTACIÓN DE MERCADO	62
3.7.1. SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA	62

3.8. TAMAÑO DE MERCADO	63
3.9. DEMANDA EN ALEMANIA.....	63
3.10.LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS	65
3.11.PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAS DE LA INDUSTRIA	66
4. CAPITULO IV: PLAN DE MARKETING	69
4.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING	69
4.1.1. CICLO DE VIDA.....	69
4.1.2. ESTRATEGIA GENÉRICA O COMPETITIVA.....	70
4.1.3. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	70
4.2. POLÍTICA DE PRECIOS	71
4.3. TÁCTICA DE VENTAS	72
4.3.1. VENTA DIRECTA.....	73
4.3.2. VENTAS ON – LINE.....	73
4.4. POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS	74
4.5. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD.....	75
4.6. DISTRIBUCIÓN	76
5. CAPITULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	77
5.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES	77
5.1.1. SELECCIÓN DE MAT. PRIMA E INSUMOS DE CALIDAD	80
5.1.2. RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA E INSUMOS.....	80
5.1.3. DISTRIBUCIÓN A PUNTO DE VENTA.....	81
5.1.4. PROCESO DE VENTA DIRECTA.....	81
5.1.5. GESTIÓN COMERCIAL.....	82
5.1.5.1.Análisis del mercado	82
5.1.5.2.Análisis del producto	82

5.1.5.3.Publicidad y promoción	84
5.1.5.4.Capacitación y motivación al personal de ventas.....	84
5.1.6. GESTIÓN GERENCIAL	85
5.1.6.1.Gestionar y disponer de los recursos financieros.....	85
5.1.6.2.Análisis de oportunidades y riesgos del negocio.....	85
5.1.7. GESTIÓN CONTABLE	85
5.1.7.1.Generación de documentos contables	85
5.1.7.2.Facturación.....	86
5.1.7.3.Archivo	86
5.2. CICLO DE OPERACIONES.....	87
5.3. REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS....	88
5.4. INSTALACIONES Y MEJORAS.....	90
5.4.2. OFICINA Y BODEGA	92
5.5. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO	92
5.6. CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS	1
5.7. ASPECTOS LEGALES Y REGULACIONES	94
5.7.1. REGISTRO DE PATENTES MUNICIPALES	95
5.8. ASPECTOS MEDIO AMBIENTALES E HIGIENE	95
6. CAPITULO VI: EQUIPO GERENCIAL.....	97
6.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	97
6.2. PERSONAL CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES.....	97
6.2.1. PERSONAL ADMINISTRATIVO	97
6.2.2. PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES, FINANCIERO Y COMERCIAL	100
6.3. COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES, INVERSIONISTAS Y ACCIONISTAS	105

6.4. POLÍTICAS DE EMPLEO Y BENEFICIOS	106
6.4.1. POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN LOS NEGOCIOS	106
6.4.1.1.Ética en los negocios	106
6.4.1.2.Trata igualitario.....	107
6.4.1.3.Entrenamiento continuo	107
6.4.2. POLITICAS DE EMPLEO Y CONTRATACIÓN.....	107
6.4.2.1.Documentación de ingreso.....	107
6.4.2.2.Periodo de prueba.....	108
6.4.2.3.Jornada laboral.....	108
6.4.2.4.Política salarial	108
6.4.2.5.Terminación de la relación laboral.....	109
6.5. DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES.....	109
6.6. EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS.....	109
7. CAPITULO VII. CRONOGRAMA GENERAL	110
7.1. ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA	110
7.3. RIESGOS E IMPREVISTOS.....	111
8. CAPITULO VIII. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS	113
8.1. SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS	113
8.2. RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES	114
9. CAPITULO IX: PLAN FINANCIERO.....	117
9.1. INVERSIÓN INICIAL	117
9.2. FUENTES DE INGRESOS	119

9.3. COSTOS FIJOS, VARIABLES Y SEMIVARIABLES	120
9.4. MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO	120
9.5. ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO.	121
9.6. BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO	121
9.7. FLUJO DE EFECTIVO ACTUAL Y PROYECTADO.....	122
9.8. PUNTO DE EQUILIBRIO Y FLUJO DE EFECTIVO POSITIVO.....	123
9.9. PERIODO DE RECUPERACION DEL CAPITAL	125
9.10.CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES	125
9.11.VALUACIÓN	126
10. CAPITULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO	128
10.1.FINANCIAMIENTO DESEADO	128
10.2.ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA	128
10.3.USO DE FONDOS.....	129
10.4.RETORNO PARA EL INVERSIONISTA.....	130
11. CAPITULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	131
11.1.CONCLUSIONES	131
11.2.RECOMENDACIONES	132
REFERENCIAS.....	134
ANEXOS.....	138

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Lista de principales importadores mundiales de cacao y sus preparaciones.....	11
Tabla 2. Principales empresas productoras y exportadoras de industria de elaboración cacao, chocolates y productos de confitería.....	16
Tabla 3. Tasa de Interés.....	25
Tabla 4. Aranceles aplicados por principales importadores al Ecuador.....	29
Tabla 5. Características del Producto.....	38
Tabla 6. Matriz FODA con estrategias.....	43
Tabla 7. Matriz EFI.....	44
Tabla 8. Matriz EFE.....	44
Tabla 9. Preguntas, Hipótesis y objetivos de la investigación.....	46
Tabla 10. Exportaciones de Ecuador hacia Alemania.....	63
Tabla 11. Demanda de molineras de cacao en Alemania.....	65
Tabla 12. Empresas registradas en la Superintendencia.....	67
Tabla 13. Principales proveedores de Pasta de cacao en Alemania.....	68
Tabla 14. Norma del Grano INEN 176.....	79
Tabla 15. Gastos en Equipos.....	88
Tabla 16. Cronograma General.....	110
Tabla 17. Inversión en Activos.....	117
Tabla 18. Fuentes de Ingresos.....	118
Tabla 19. Costos Fijos, Variables Y Semivariables.....	119
Tabla 20. Margen bruto y operativo.....	120

Tabla 21. Estado de Resultados.....	120
Tabla 22. Balance General y Proyección.....	121
Tabla 23. Flujo de Efectivo des apalancado.....	122
Tabla 24. Flujo de Efectivo apalancado.....	122
Tabla 25. Punto de Equilibrio.....	123
Tabla 26. Recuperación del Capital.....	124
Tabla 27. Principales Indicadores Financieros.....	125
Tabla 28. Valuación.....	126
Tabla 29. Van y Tir.....	127
Tabla 30. Estructura del Capital.....	128
Tabla 31. Retorno Inversionista.....	130

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Clasificación Industrial Uniforme.....	4
Figura 2. Participación del cacao y elaborados en Ecuador (USD).....	6
Figura 3. Participación del cacao y elaborados en Ecuador (TM).....	7
Figura 4. Porcentaje de exportaciones de cacao y derivados en TM.....	8
Figura 5. Participación mercado global.....	9
Figura 6. Producción, crecimiento y deficitmundial.....	10
Figura 7. Participación de los principales importadores mundiales.....	12
Figura 8. Importaciones Mundiales de cacao y elaborados (USD).....	13
Figura 9. Exportaciones Mundiales de Cacao y Elaborados (USD).....	14
Figura 10. Tendencia PIB Nacional y PIB de la Industria.....	16
Figura 11. Cadena productiva de Exportación.....	18
Figura 12. Cadena de Valor.....	19
Figura 13. Financiamiento de la CFN.....	20
Figura14. Financiamiento del MIPRO.....	20
Figura 15. Financiamiento del MCPEC.....	21
Figura 16. Financiamiento del Banco del Pacífico.....	21
Figura 17. Financiamiento del Banco de Guayaquil.....	22
Figura 18. Tasa de desempleo.....	23
Figura 19. Porcentaje de Inflación.....	24
Figura20. Riesgo País.....	26
Figura 21. Canal de Distribución.....	30
Figura 22. Diamante de Porter.....	31
Figura 23. Características diferenciadoras del producto.....	37
Figura 24. Mapa sensorial del cacao.....	37
Figura 25. Panorama General de Alemania.....	61

Figura 26. Ciudades principales de Alemania.....	62
Figura 27. Demanda insatisfecha y tamaño de mercado.....	66
Figura 28. Participación de países en las Import. en Alemania.....	69
Figura 29. Ciclo de vida del producto.....	70
Figura 30. Ficha característica del cacao nacional.....	80
Figura 31. Envase Interno.....	84
Figura 32. Envase Externo.....	84
Figura 33. Ciclo de Operaciones.....	87
Figura34. Flujo grama de procesos.....	89
Figura 35. Diseño General propuesto del Negocio.....	91
Figura 36. Diseño Final propuesto del Negocio.....	92
Figura 37. Ubicación geográfica de la Planta.....	93
Figura 38. Estructura Organizacional.....	97
Figura39. Diagrama de GANTT.....	111
Figura40. Inversión Inicial.....	116
Figura 41. Proyección de Ventas.....	118
Figura 42. Rentabilidad en el Tiempo.....	119
Figura43. Costo de Oportunidad.....	127
Figura44. Estructura del Capital.....	129
Figura 45. Uso de Fondos.....	130

1. CAPITULO I: ASPECTOS GENERALES

Este capítulo expone los aspectos generales del plan de negocio; antecedentes, el origen de la idea, objetivos e hipótesis.

1.1. ANTECEDENTES

Ecuador es el mayor proveedor de cacao fino y de aroma en el mundo, su incomparable sabor y aroma floral es único reconocido a nivel mundial. La unión de este incomparable aroma y sabor con una certificación orgánica, y a la vez el crecimiento del 75% de la producción exportable de cacao ecuatoriano se utilizan para la producción de chocolates finos y de aroma en el mundo. (Embajada del Ecuador, 2002, párr. 01).

El consumo de chocolate es asociado con una serie de beneficios para la salud. Estudios demuestran que el cacao ayuda a disminuir la presión arterial y previene enfermedades cardíacas gracias a que este producto contiene flavonoides que son poderosos antioxidantes. Así mismo, tiene otros buenos efectos: es anticanceroso, estimulador cerebral, antitusígeno, antidiarreico, e incluso se lo asocia con efectos afrodisíaco y se ha demostrado que el cacao induce a la producción de endorfinas, las cuales producen bienestar y felicidad. (Anecacao, 2012, p.01).

En la industria del cacao y sus elaborados, el continente europeo se posiciona como el principal exportador a nivel mundial. La Unión Europea es el primer destino de las exportaciones de cacao y elaborados del Ecuador. Los países de destino del bloque son Alemania (19%), Holanda (11%), Francia (7%) e Italia (5%). Estados Unidos se ubica en segundo lugar, luego de la Unión Europea. Las exportaciones a los Estados Unidos representan un 33%. (Idrovo D., 2009, p.32). Lo que demuestra que la industria ecuatoriana paulatinamente empieza a ganar terreno en mercados internacionales.

El año 2011 el Ecuador exportó 190,000 TM entre Granos y Semielaborados de cacao, equivalentes su peso en granos, cifra nunca antes alcanzada. El Ecuador tiende a elevar su producción y exportación con el transcurso de los años, siendo solo superado en la región, por Brasil. Considerando todo el impacto que el Agro sufrió este año, en el período Enero - Septiembre los volúmenes exportados 2012 superan los del 2011. En lo que va del año el país ha exportado 121,600 TM de Granos de cacao más Semielaborados, sin equivalencia en granos, un 6.38% por encima del mismo período en consideración del 2011. Esto solo demuestra el gran talento y potencial que el país tiene para producir y exportar la Pepa y sus semielaborados. Se estima no superar el volumen del 2011, por causa del Factor Climatológico que no nos benefició. Aun así las cifras muestran crecimiento. (Anecacao, 2012, párr. 03).

“Los principales productos orgánicos en el Ecuador son: Banano y Orito; Cacao; Café; Palma Africana; Camarón”. (Estrella L., 2004, p.03).

Ecuador posee en su mayoría cultivos de cacao fino y de aroma orgánico; de las cuales 1600 hectáreas tienen certificación orgánica, con distinto sello ecológico como Rainforest Alliance. (Asociación de Productores Orgánicos de Vinges, 2009, párr. 02).

Debido a la calidad, a su aroma y sabor, el Cacao Ecuatoriano se mantiene a la vanguardia en los Mercados Mundiales, siendo merecedor de varios premios internacionales, reafirmando el posicionamiento como Cacao Fino y de Aroma con características especiales frente a otros países productores. En el período 2005-2010 ANECACAO logró renovar e incentivar siembras nuevas de cacao nacional en aproximadamente 1.600 hectáreas. Y en el 2011 y lo que va del 2012 por autogestión cerca de 170 hectáreas. En el primer semestre de este año el país exportó 88.895 toneladas de cacao en grano y semielaborados equivalentes a \$ 195'899.000 destinados principalmente a los mercados de EE.UU., Holanda, Alemania, Malasia, México, Bélgica, España, China, Colombia y Japón. (Anecacao, 2012, párr.01)

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo General

Construir un plan de negocios para poder determinar la factibilidad de industrializar y exportar pasta de cacao orgánica fino y de aroma Ecuatoriana, con el fin de diferenciarla en el mercado como un producto 100% orgánico, de alta calidad y de origen únicos, que cuente con una certificación orgánica, lo cual da un valor agregado al chocolate más apetecido del mundo y satisfacer las demandas del consumidor alemán cumpliendo con la responsabilidad social.

1.2.2. Objetivos Específicos

- ✓ Investigar la Tendencia, Estructura, Factores económicos y Regulatorios, Canales de Distribución de la Industria del cacao y sus elaborados.
- ✓ Recolectar información del mercado, elaborar la empresa y sus productos.
- ✓ Investigar al mercado y al consumidor europeo.
- ✓ Elaborar el Plan de Marketing para posicionar el producto en el mercado.
- ✓ Desarrollar el Plan de Producción para el producto.
- ✓ Construir el cronograma gerencial del Plan de Negocios.
- ✓ Elaborar los riesgos críticos y supuestos.
- ✓ Elaborar el Plan Financiero del Proyecto.
- ✓ Elaborar la Propuesta de Negocio.

1.3. HIPÓTESIS

Es factible la Industrialización y exportación de pasta de cacao orgánico hacia Alemania.

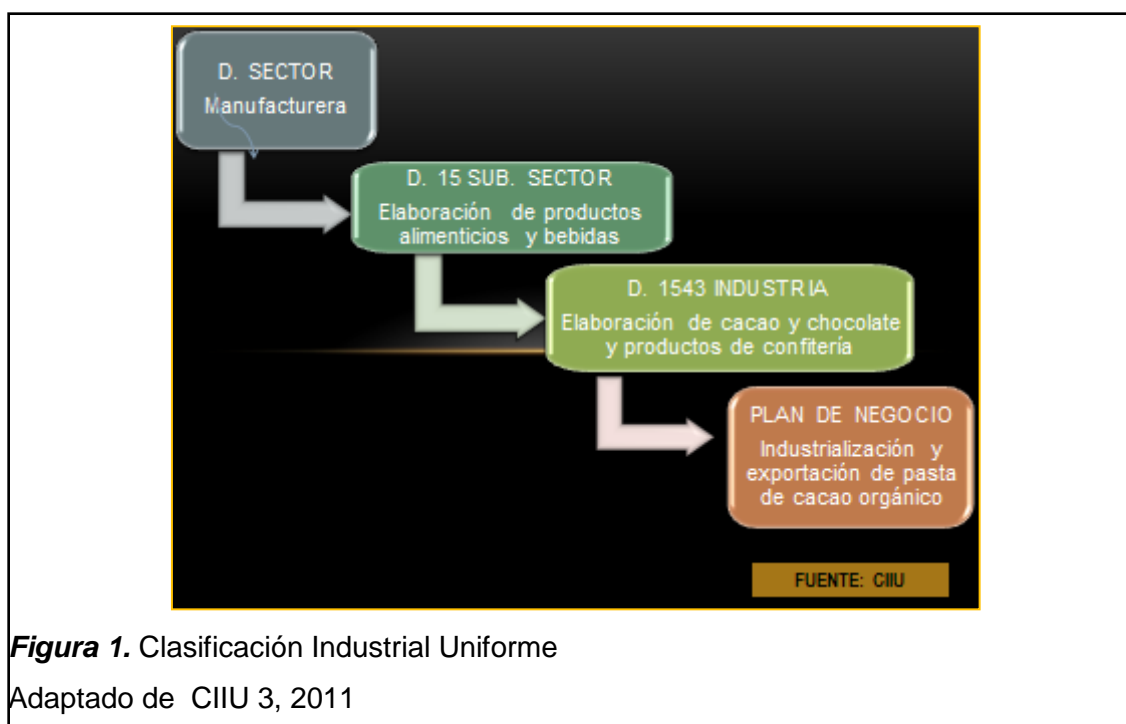
2. CAPITULO II: LA INDUSTRIA, LA COMPAÑÍA Y LOS PRODUCTOS O SERVICIOS

Este capítulo analizará la industria, sus tendencias, factores económicos y regulatorios, las cinco fuerzas de Porter; análisis PESTEL, además, se describirá el concepto del negocio, el producto, las estrategias de ingreso al mercado, para conocer las oportunidades del negocio al ingresar a la Industria.

2.1. LA INDUSTRIA

2.1.1. Clasificación Industrial Internacional Uniforme

Conforme a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU) establecido por las Naciones Unidas la empresa se clasifica de la siguiente manera.



2.1.2. TENDENCIAS DE LA INDUSTRIA

2.1.1.1. Mercado Nacional

“La industria manufacturera, después del comercio, es el sector que más aporta a la economía del país; su contribución al producto interno bruto nacional es alrededor del 14%”. (Cámara de Industrias de Guayaquil, 2009, p.01).

El año 2011 el Ecuador exportó 190,000 TM entre Granos y Semielaborados de cacao, equivalentes su peso en granos, cifra nunca antes alcanzada. En lo que va del año el país ha exportado 121,600 TM de Granos de cacao más Semielaborados, sin equivalencia en granos, un 6.38% por encima del mismo período en consideración del 2011. Esto solo demuestra el gran talento y potencial que el país tiene para producir y exportar la Pepa y sus semielaborados. Se estima no superar el volumen del 2011, por causa del Factor Climatológico que no nos benefició. Aun así las cifras muestran crecimiento. (Anecacao, 2012, párr. 03).

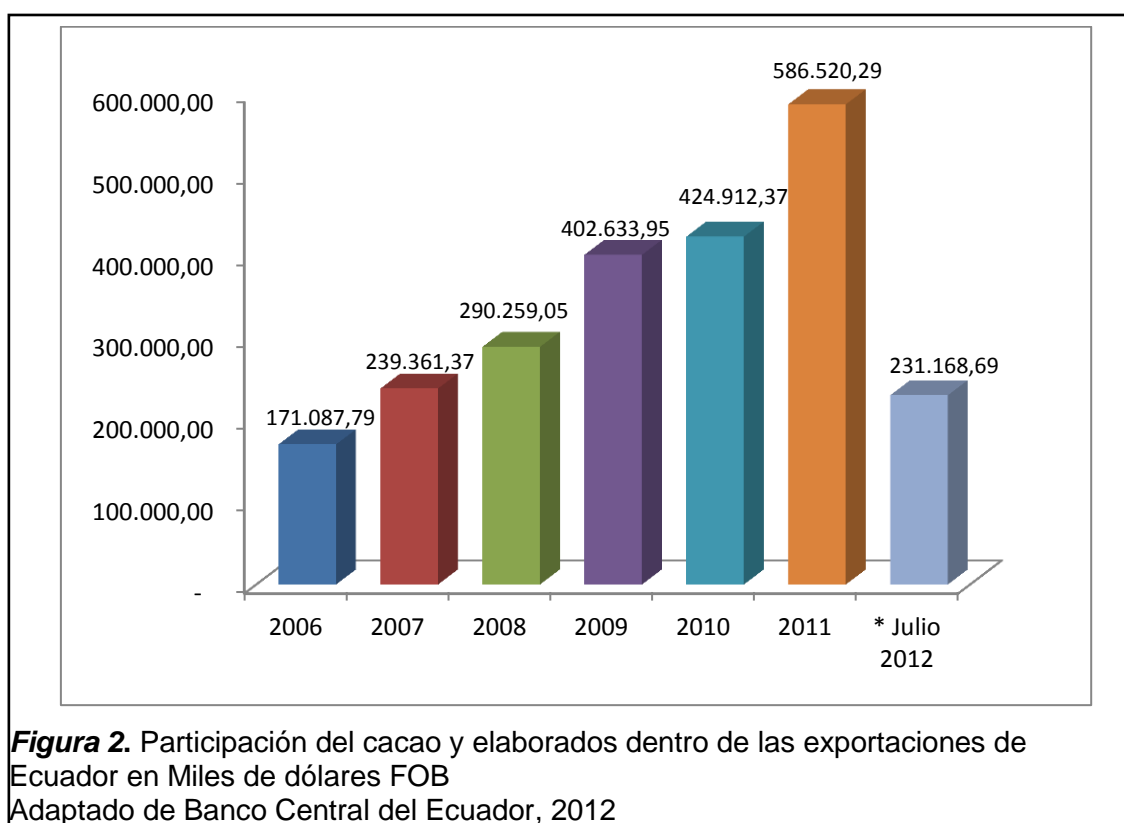
En la economía ecuatoriana “las exportaciones no tradicionales presentan un aumento de 5,1% en volumen y de 21,5% en valor, lo que confirma que se han mantenido las ventajas en los precios pagados por estos productos en el exterior”. (MCPE, 2011, p.12).

En la industria local son pocas las empresas que se han dedicado a la transformación de la materia prima en un producto final, la mayor parte del grano de cacao producido es exportado mientras que tan solo un mínimo porcentaje es retenido por la industria ecuatoriana para su respectiva transformación.

El cacao es el tercer producto tradicional no petrolero exportable del Ecuador, que para el 2010 generó ingresos por 349,9 millones de dólares en exportaciones. Con el reposicionamiento del Cacao Fino o de Aroma en los mercados internacionales se busca contribuir a la sostenibilidad productiva de

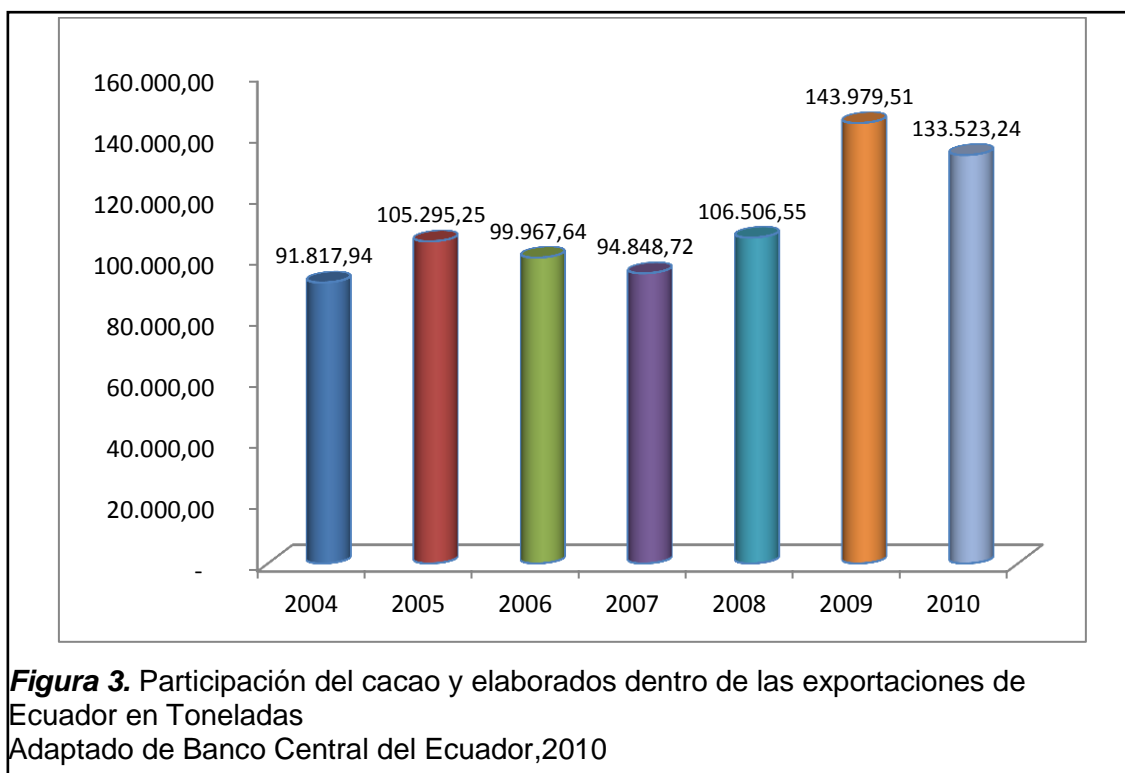
esta variedad de cacao, que da trabajo a cerca de 500.000 ecuatorianos. Además, impulsar el reconocimiento de este producto como patrimonio de nuestro país, avalado por la alta calidad del Cacao Fino o de Aroma Sabor “Arriba”, de la cual Ecuador es el primer exportador a nivel mundial (Proecuador, 2011, párr.8).

De acuerdo a la información estadística establecida por el Banco Central del Ecuador se presentan los siguientes resultados en cuanto a la exportación de cacao y derivados entre los periodos 2006– Julio 2012 en valores FOB y toneladas.



La Figura 2 muestra el crecimiento de la participación de cacao y elaborados dentro de las exportaciones de Ecuador en miles de dólares. Se puede observar que desde el año 2006 hasta Julio del 2012 hay un crecimiento notable pese a que en el año 2010 se presentaron fenómenos climáticos que afectaron a las cosechas de cacao.

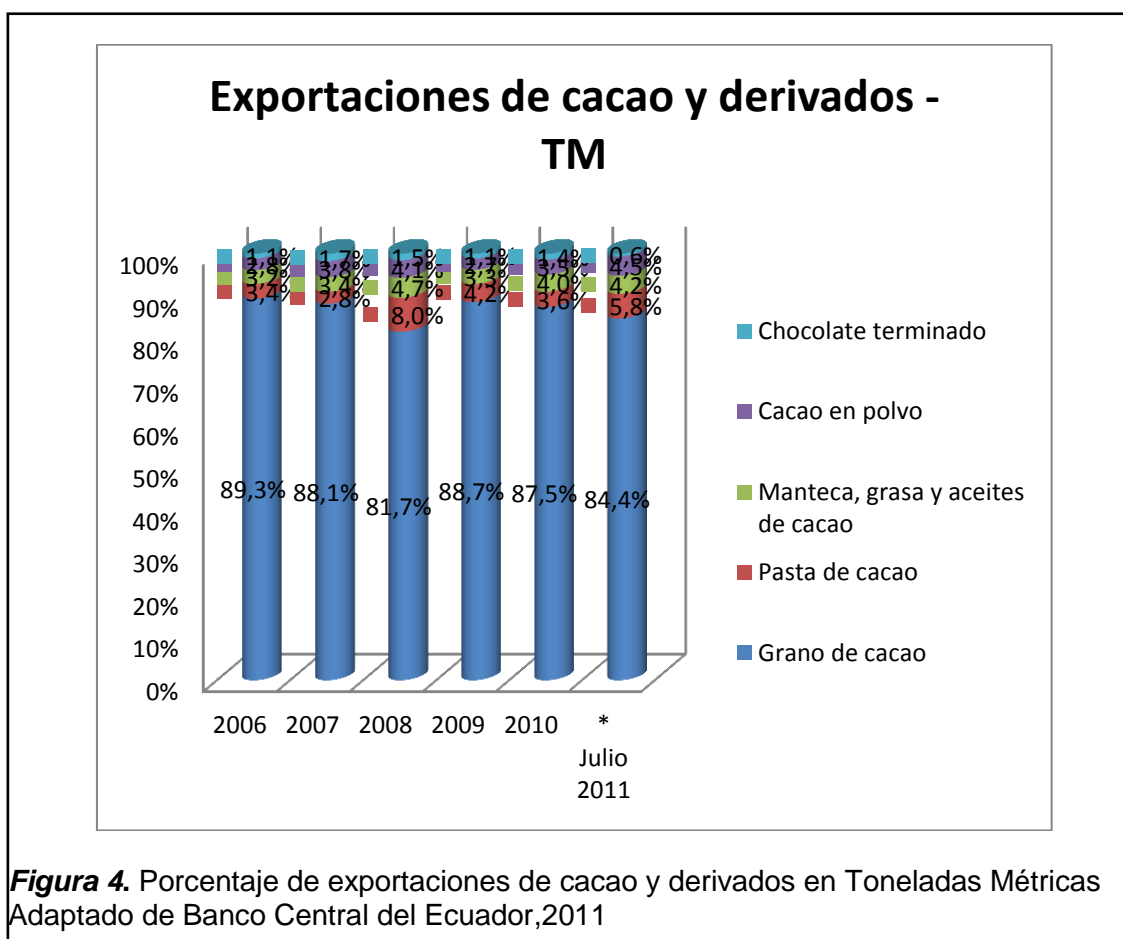
“Las exportaciones del cacao y sus derivados han registrado un crecimiento constante durante el período 2006-2010, alcanzando una Tasa de Crecimiento Promedio Anual (TCPA) de 25.45%. En el 2011, las exportaciones ecuatorianas de este producto fueron de USD 586.520,29y para julio de 2012 ya se registran USD 231.168,69”.(Proecuador, 2011, p.9).



La Figura3 muestra el crecimiento de la participación de cacao y elaborados dentro de las exportaciones de Ecuador en toneladas. Se puede observar que a partir del año 2009 con 143.979,51 toneladas métricas existe un crecimiento notable pese a que en el año 2010 disminuye en 133.523,24 toneladas métricas.

Según la herramienta estadística del Banco Central del Ecuador, entre el 2011 a Julio del 2012 se registran 209 exportadores (empresas, personas naturales, fundaciones, asociaciones, etc.) del capítulo 18 correspondiente al cacao y sus elaborados. (Ver Anexo 1).

Así mismo, se registran otros actores en la cadena de valor de cacao, alrededor de 1,000acopiadores a nivel nacional, que cumplen su rol como acopiadores y de comercialización internay las industrias de semielaborados, encargadas de procesar el cacao en manteca, pasta y licor, quecorresponden aproximadamente a 9 empresas. (Proecuador, 2011, p. 07).

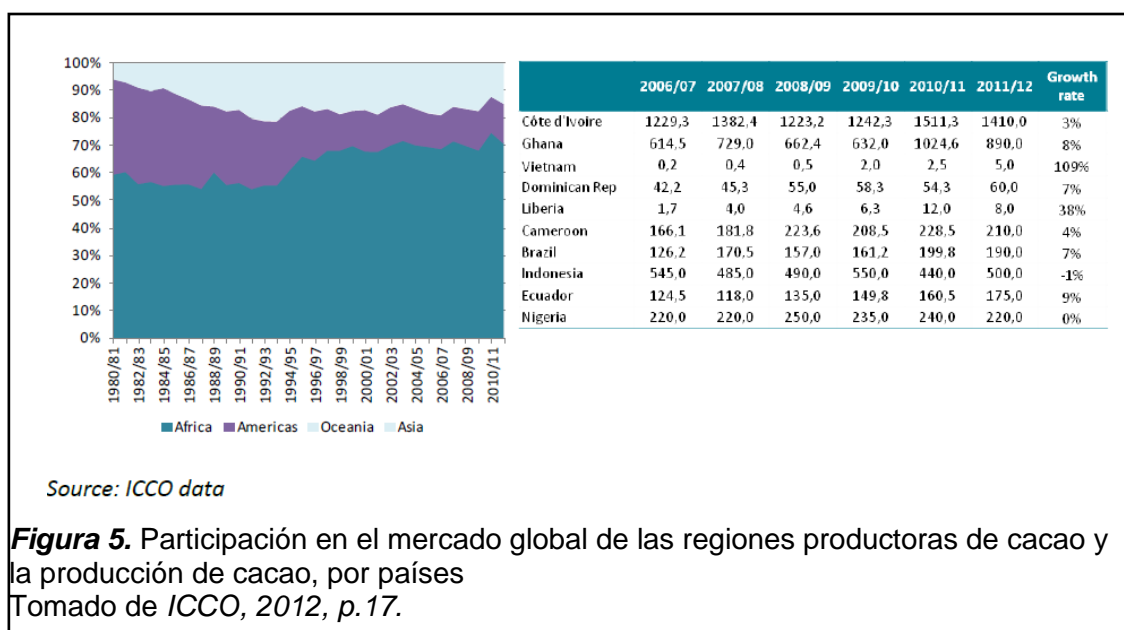


En la Figura 4 se puede apreciar que en la exportación predomina el cacao en grano sin procesar, la venta de cacao fino y de aroma es el mayor proveedor a nivel internacional y es por esta razón que grandes industrias de confitería confían en el cacao del Ecuador por su calidad y aroma, con escasa participación de elaborados de cacao y confites, la pasta de cacao que presenta una participación en las exportaciones de 5,8% en Julio del 2011, seguido de manteca, cacao en polvo y por último al chocolate que ha tenido un progresivo crecimiento en los últimos años.

Ecuador posee una gran ventaja competitiva en la producción de cacao arriba de la más alta calidad, lamentablemente, la elevada inversión en tecnología y la falta de conocimiento en la transformación de cacao, ha desanimado a muchos a incursionar en la industria confitera, está es la razón principal por lo que los productores deciden enviar la materia prima para la posterior transformación en países extranjeros, siendo estos los socios comerciales.

2.1.1.2. Mercado Internacional

La producción mundial del cacao alcanzó cerca de 3,7 millones de toneladas en el periodo 2007/2008, lo cual supone un aumento de alrededor del 9% en comparación al año anterior y en cuanto al consumo del cacao a nivel mundial aumentó en un 2,1% durante el año 2007/2008 hasta alcanzar los 3,7 millones de toneladas. (ICCO,2007/08, p.17).



En la Figura5 se muestra la participación global de la producción de cacao y se observa que aún siguen siendo grandes productores de cacao Costa de Marfil, Ghana, mientras países de América latina van ganando poco a poco mayor participación. Por otro lado, se espera satisfacer la demanda futura para aumentar la productividad y la calidad de la producción.

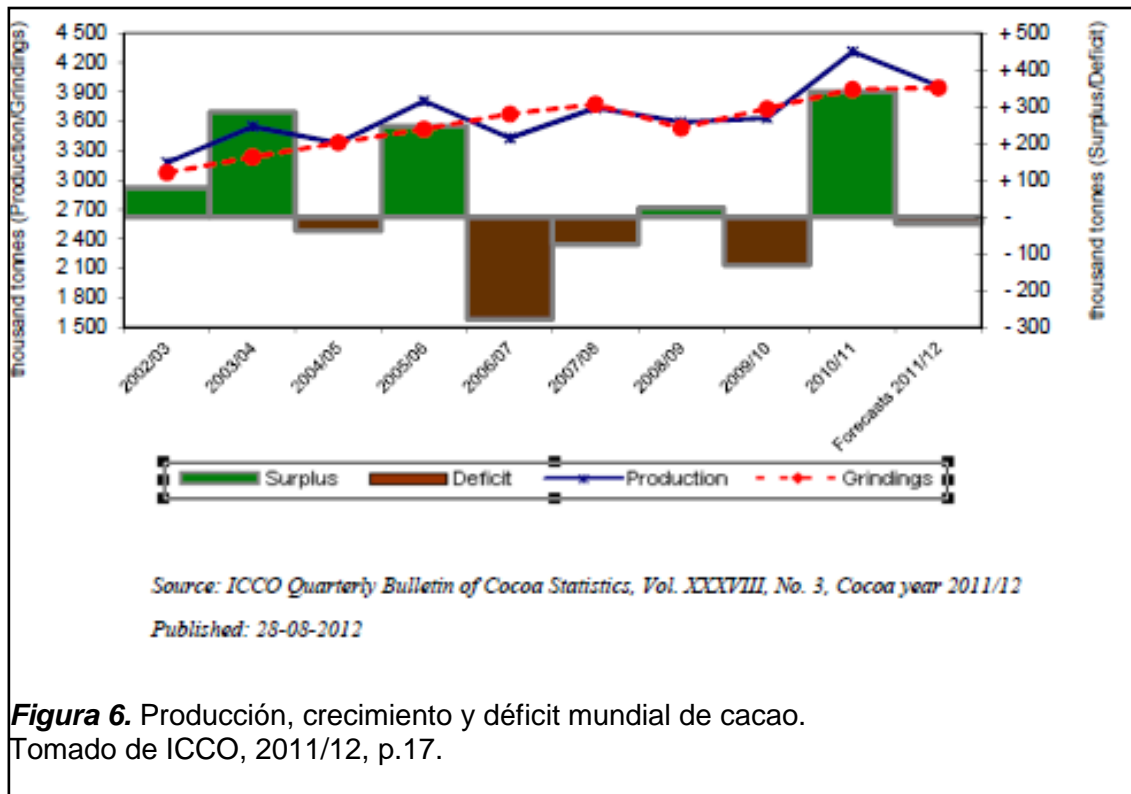


Figura 6. Producción, crecimiento y déficit mundial de cacao. Tomado de ICCO, 2011/12, p.17.

En el Figura 6 se observa los déficits ocasionados a nivel mundial muchas veces por factores climáticos y por bajas en los precios del grano en todo caso la producción ha ido aumentando de acuerdo a la demanda que se ha tenido durante los años y con esto las molindas de cacao también van en aumento.

Años atrás el cacao fue el principal producto de exportación, y el Ecuador uno de los principales exportadores, hoy en día el mercado mundial está dominado por los Europeos, donde Holanda, Alemania y Bélgica son los tres primeros importadores de cacao y sus elaborados a nivel mundial. Cabe destacar, sin embargo, que el cacao ecuatoriano es muy cotizado a nivel internacional por su alta calidad y fino aroma, además que no sólo se lo cultiva en la costa, sino también en la Amazonía.

A continuación los principales y mayores adquirentes de la industria mundial de cacao, chocolates y productos de confitería son Estados Unidos, Países Bajos, Alemania, Francia, Reino Unido como se muestra a continuación.

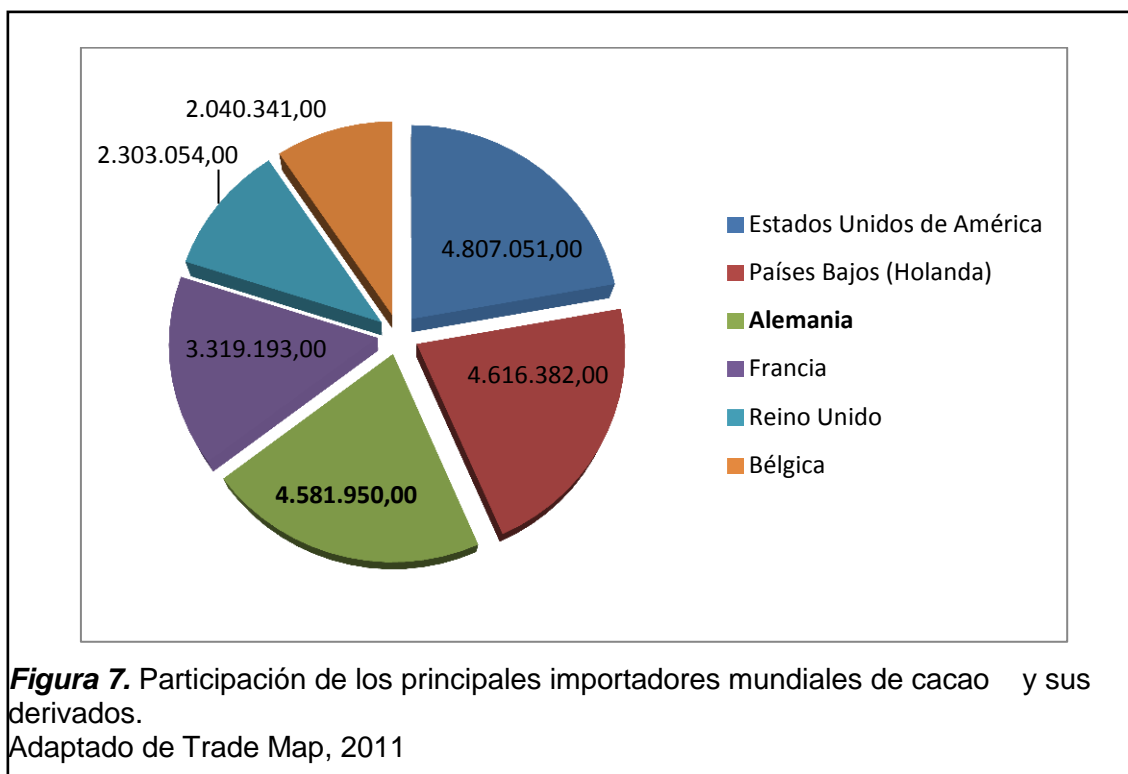
Tabla 1. Lista de principales importadores mundiales de cacao y sus preparaciones

Importadores	Indicadores comerciales				Arancel equivalente ad valorem aplicado por el país (%)
	Valor importada en 2011 (miles de USD)	Saldo comercial 2011 (miles de USD)	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2010-2011 (%)	Participación en las importaciones mundiales (%)	
Mundo	44005210	174756	13	100	
Estados Unidos de América	4807051	-3215255	9	10,9	3,7
Países Bajos (Holanda)	4616382	572025	19	10,5	0,6
Alemania	4581950	293671	11	10,4	0,6
Francia	3319193	-965431	14	7,5	0,6
Reino Unido	2303054	-1544346	6	5,2	0,6
Bélgica	2040341	953775	18	4,6	0,6
Federación de Rusia	1445384	-1118217	13	3,3	15,9
Canadá	1390002	-380109	16	3,2	59
Malasia	1298435	79316	13	3	7,2
Italia	1254813	305736	15	2,9	0,6
España	1215173	-453632	14	2,8	0,6
Japón	1009113	-947940	11	2,3	17,2
Polonia	877145	266483	12	2	0,6
Australia	628953	-420512	19	1,4	2,2
China	604972	-290068	38	1,4	12,6

Tomado de Trade Map, 2011

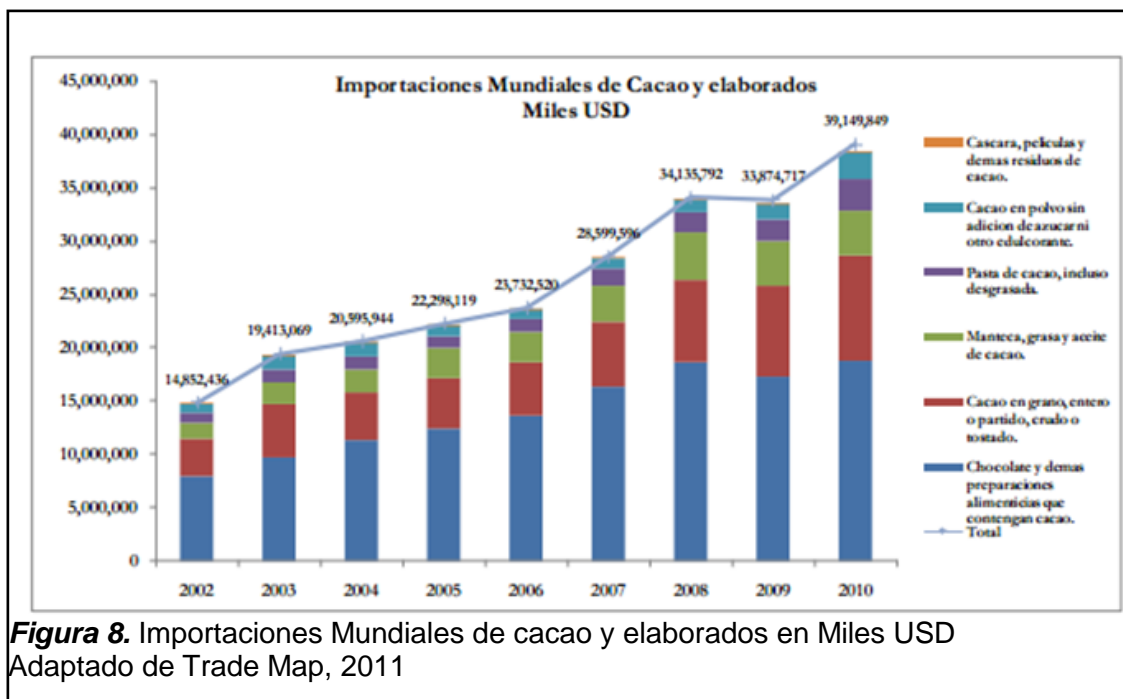
En la Tabla 1 se observa que los principales países importadores a nivel mundial de cacao y sus preparaciones son Estados Unidos, seguido por países Europeos como Holanda, Alemania, Bélgica entre otros, con tasas de crecimiento anual mayores a las de años anteriores, en conclusión, cada vez hay mayor consumo de chocolates y productos de confitería a nivel mundial, con un valor importado a nivel mundial de aproximadamente USD 44'005.210.

Mientras que en la Figura 7 se observa en resumen la ubicación de los principales 6 importadores y su crecimiento entre los años 2010/2011, encabezando la lista se encuentra Estados Unidos, seguido por Holanda y en tercer lugar se encuentra Alemania con una tasa de crecimiento anual entre estos años de aproximadamente el 11%.



En la Figura 8 se observa las importaciones mundiales de cacao y sus elaborados que han tenido un crecimiento durante los últimos 10 años, tan solo en el año 2009 fue el año que cayeron las importaciones en -1% con relación al 2008, debido a la crisis financiera mundial, sin embargo para el 2010 aumentaron en un 16%, con un crecimiento constante se encuentran en los primeros lugares las importaciones de chocolates y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao, seguido de la importación del grano de cacao, mientras que con respecto a derivados de cacao se presenta una mayor demanda que los años anteriores lo cual .

Actualmente hay un déficit de alrededor de 200.000 toneladas métricas anuales del grano de cacao, con esto se quiere decir que el mundo consume estas 200.000 toneladas métricas más de lo que es capaz de producir.



En la Figura 9 se observan las exportaciones mundiales de cacao y elaborados, en el cual se nota que el principal producto de exportación a nivel mundial es el cacao en grano con 471.652,00 en el 2011, en un segundo lugar se encuentra el cacao en polvo con un y en un tercer lugar la pasta de cacao con 30.040,00. A pesar de que mundialmente se han presentado situaciones económicas, políticas, climáticas y demás se puede observar que el cacao es sumamente cotizado y no solo para la elaboración de productos finales como los chocolates, sino que también en la actualidad el cacao es usado desde su cáscara para los sembríos como abono hasta su pepa para la elaboración de fundas de té, así como también para productos cosméticos y naturales.

El cacao Fino y de Aroma es la materia prima indispensable para la elaboración de chocolates reconocidos mundialmente, algunos países como Bélgica al igual que Suiza reconocidos por su chocolate arrojan porcentajes promedio de aproximadamente 11% para lograr un buen chocolate.

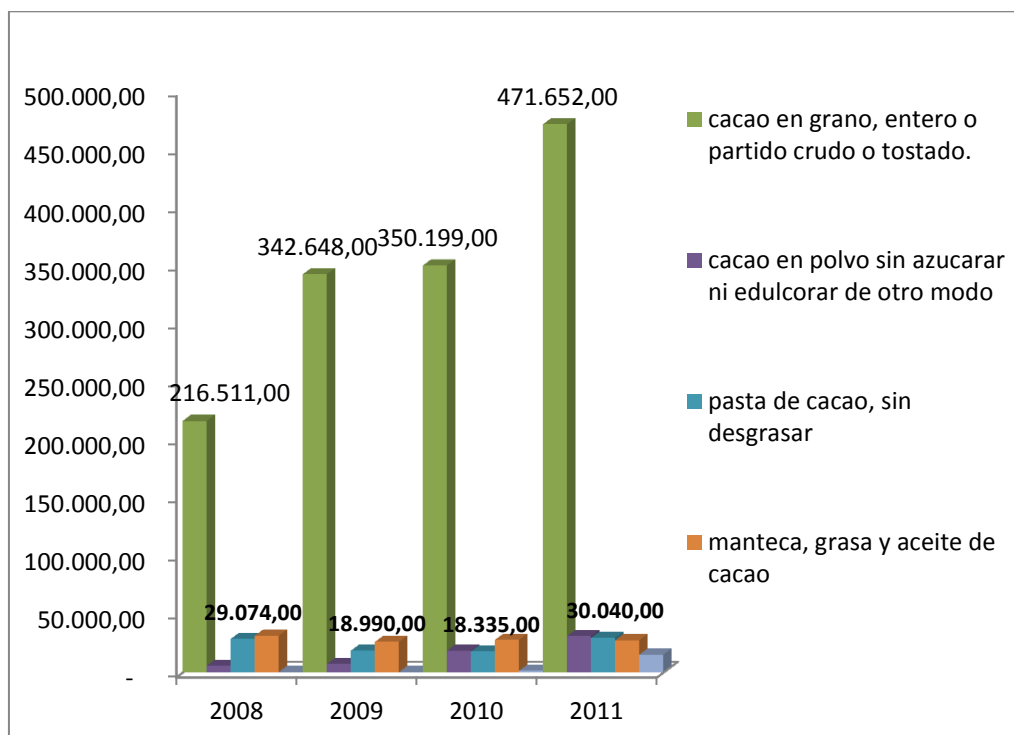


Figura 9. Exportaciones Mundiales de Cacao y Elaborados en Miles USD
Adaptado de Trade Map, 2011

Existen más de 50 países productores de cacao, la producción mundial de cacao se cultiva principalmente en África del Oeste, Centro y Sudamérica y Asia. Los principales países productores de cacao son: Costa de Marfil, Indonesia, Ghana, Nigeria, Brasil, Camerún, Ecuador, Togo que representan en conjunto el 91% de la producción de cacao en grano a nivel mundial. Nuestro país ocupa actualmente el 7mo lugar como productor mundial del grano.

Después de haberse encontrado dioxinas en productos comestibles, los consumidores en Alemania han dejado de consumir productos que no sean orgánicos elaborado a base orgánica. Esto ha ocasionado una escasez de productos orgánicos nacionales, motivo por el cual las importaciones de los mismos han aumentado. De igual forma ha aumentado el control de calidad agrícola en este sector. Productos de cultivo biológico generalmente tienen que

ser cultivados sin pesticidas. (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, 2011, p.10).

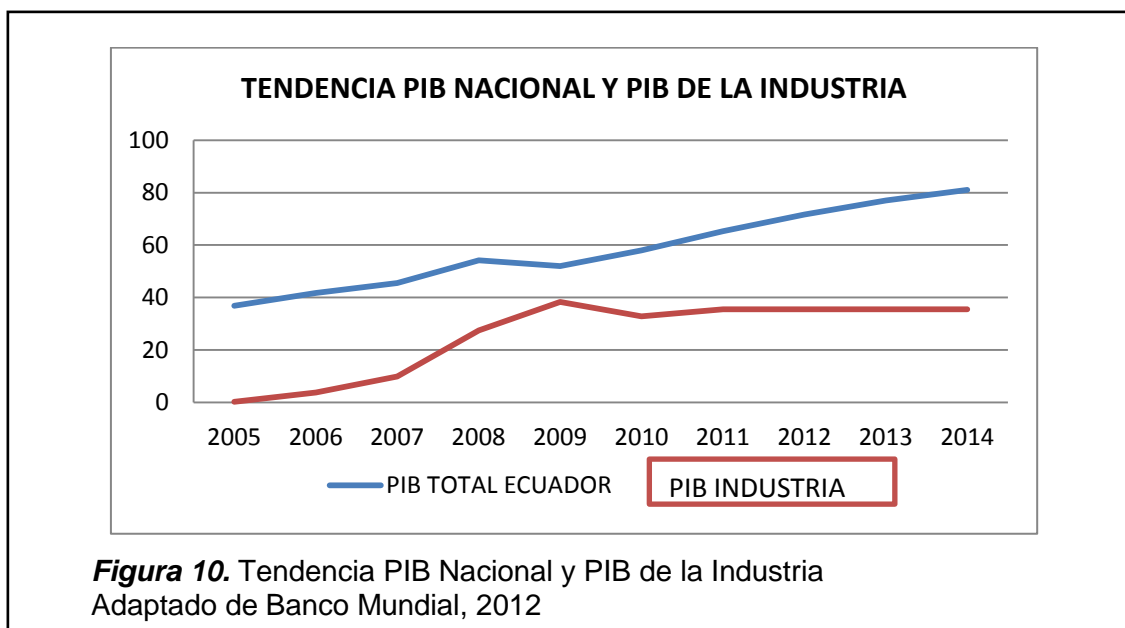
Ecuador muestra un grado alentador para la elaboración de productos de alta calidad, por su situación geográfica y clima lo cual marca una diferenciación ante los grandes países cacaoteros. La oportunidad de desarrollo de la industria ecuatoriana se encuentra en la elaboración de productos con un alto valor agregado que satisfaga las necesidades exigentes del consumidor de hoy en día.

La preocupación por la salud a nivel mundial ha fomentado el consumo creciente de productos orgánicos, y a exigir que estos productos cumplan con las certificaciones internacionales como: el etiquetado y la certificación orgánica. Estas tendencias son muy visibles en el mercado europeo donde el cuidado de la salud, el medio ambiente y aspectos sociales suelen ser factores importantes al momento de comprar productos.

El Gobierno ejecuta políticas públicas para fortalecer la producción del cacao fino de aroma, siendo Ecuador conocido por su “pepa de oro” y con una participación internacional de aproximadamente el 63%, para promover su industrialización e intensificar su exportación ya que el cacao que exportan otros países no se compara a la calidad y las características organolépticas.

2.1.2.1. Participación de la Industria en el Producto Interno Bruto

La industria de chocolates y confites presenta un crecimiento sostenible en comparación con la producción nacional con unos ingresos que representan del 3.8% de dólares según los reportes del banco central del Ecuador en el 2006, estimando una proyección para el 2014 de 3.58 millones.



El Figura 10 muestra el crecimiento del PIB del Ecuador en relación al crecimiento del PIB de la industria, para tener una idea de la dimensión de la economía ecuatoriana, se puede observar que para el año 2010 el PIB del Ecuador fue de casi USD 59000 millones.

2.1.3. ESTRUCTURA DE INDUSTRIA

A nivel de Ecuador la industria de cacao y confitería se encuentra distribuida entre productores y exportadores entre ellas se encuentran las principales empresas:

Tabla 2. Principales empresas productoras y exportadoras de industria de elaboración cacao, chocolates y productos de confitería

Cofina S.A.
Quevexport S.A.
ASDE S.A.
Osella S.A.
Adelpro S.A.
Ecuacocoa S.A.

Agro Manobanda Hnos.
Corporación Expigo S.A.
Compañía Eco-Kakao
Eximore Cía. Ltda.
Manidicorp S.A.
Triarini S.A.
Nestlé S.A.
Confiteca
Universal & Sweets Industries

Tomado de Superintendencia de Compañías, 2012

La Industria de elaborados de cacao y confites se encuentra concentrada en 4 empresas principales mundialmente conocidas:

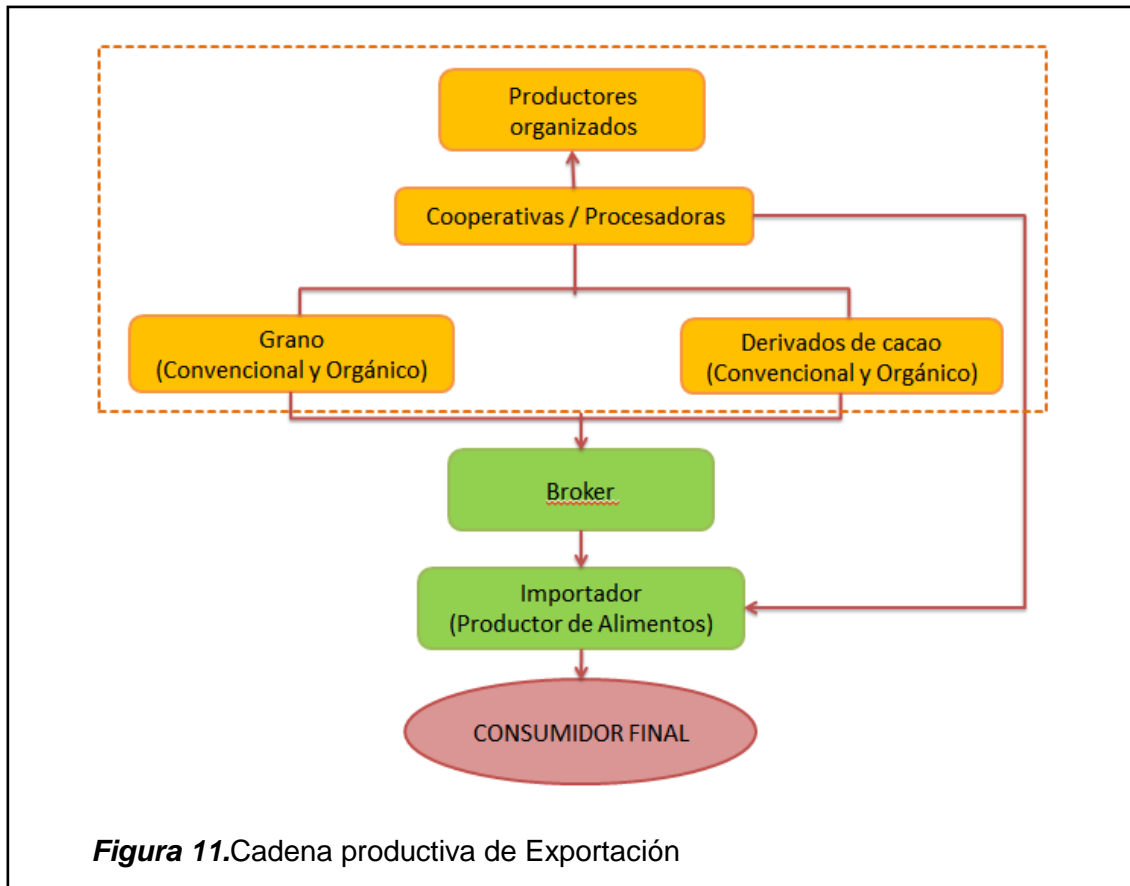
- ✓ Nestlé
- ✓ Ferrero
- ✓ Confiteca
- ✓ La Universal

Que juntas acaparan aproximadamente el 90% del mercado local, algunas exportan a países como EEUU, Holanda, México, entre otros.

Ecuador se diferencia del cacao y derivados de otros países básicamente por su calidad y aroma, reconocidos a nivel mundial, y la pasta de cacao orgánica se diferenciará de otras empresas por esta misma razón sin mencionar que el cacao que se utilizará viene de asociaciones las cuales han trabajado varios años en la producción de cacao de alta calidad y que gracias a dicha experiencia y en las diferentes capacitaciones recibidas en el manejo del cacao han trabajado arduamente para la obtener certificaciones internacionales que hace que la pasta de cacao orgánica no solo ayude a cuidar el medio ambiente sino también al desarrollo de las comunidades cacaoteras y del país.

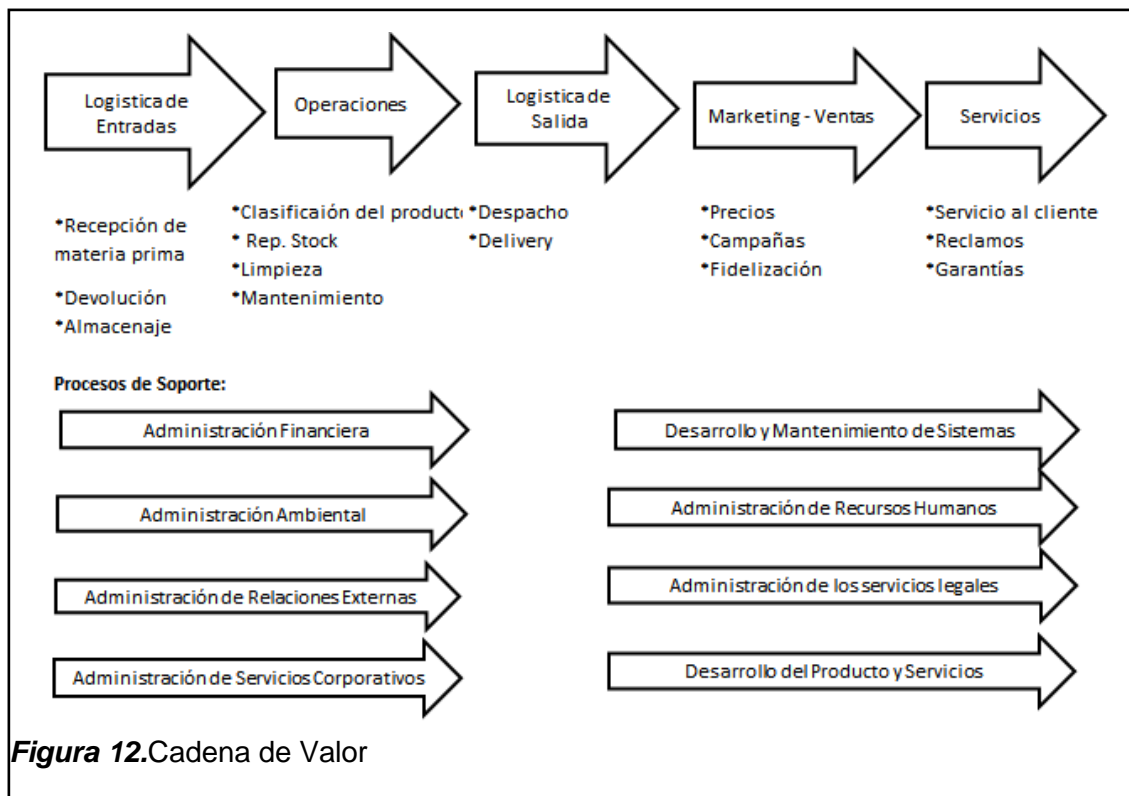
2.1.3.1. Cadena productiva de Exportación

La siguiente ilustración muestra el funcionamiento de la cadena de productiva de exportación para el funcionamiento del negocio.



2.1.3.2. Proceso de la cadena de valor

La siguiente ilustración muestra los principales componentes de la cadena de valor de la industria al momento de planificar las estrategias para el funcionamiento para el negocio.



En el Figura 12 se presentan los procesos básicos para obtener estrategias claves en el desarrollo del negocio. Inicia con la recepción de la materia prima, es decir el cacao en grano y su logística de operación hasta llegar a dar con el contacto en el país destino mediante la ayuda de un bróker, sin dejar de lado los procesos de marketing y ventas así también como las garantías que tendrán en el servicio.

2.1.4. FACTORES ECONÓMICOS Y REGULATORIOS

2.1.4.1. Estabilidad Política

Ecuador llega al año 2012 en una situación política estable y con un alto crecimiento económico anual, equivalente al 6,5 por ciento del PIB. La institucionalidad luce débil frente al poder presidencial de Rafael Correa, gobernante popular que ejerce control o al menos influencia determinante sobre todo el aparato estatal. En especial sobre la Asamblea Nacional que

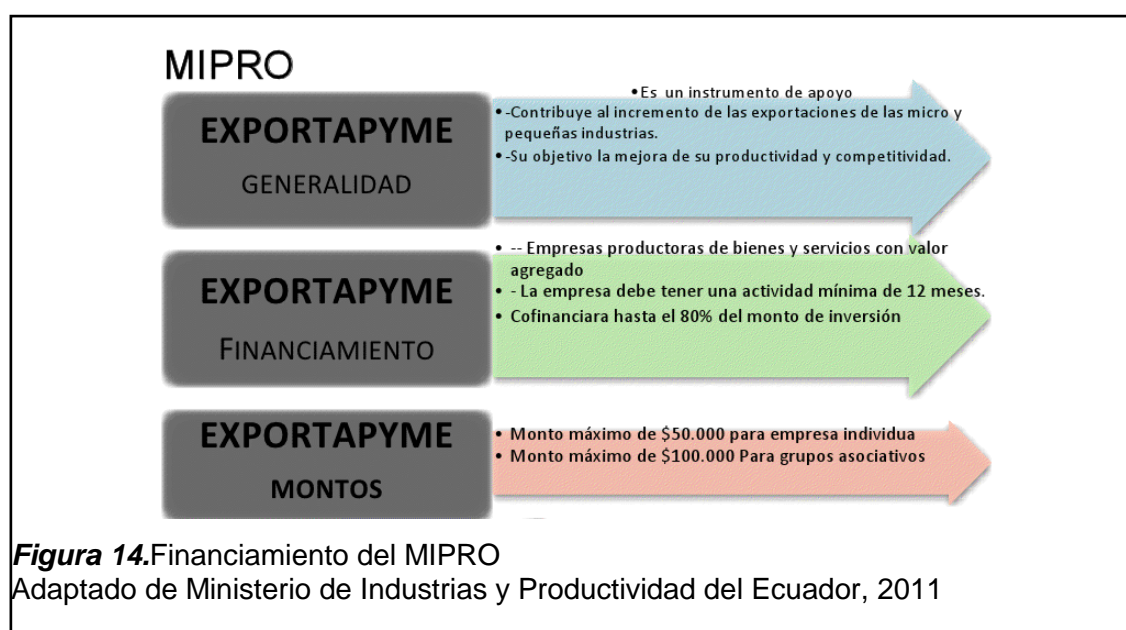
aprueba las leyes y la función judicial que ha mostrado inclinación a aceptar los argumentos del gobierno en fallos controversiales y expeditos. (Ortiz B., 2012, párr.01)

El gobierno ha creado programas de apoyo financiero por medio de entidades financieras públicas y privadas a continuación se resume entre las más importantes:

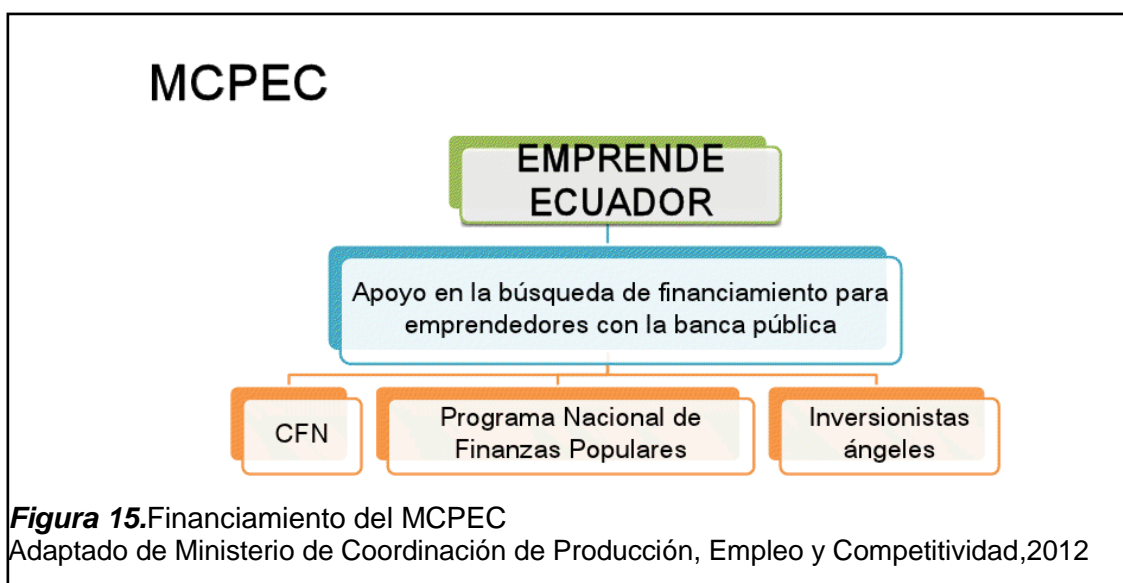
- Principales Programas de Apoyo Financiero Sector Público:

CFN FINANCIAMIENTO PARA LA EXPORTACION PRE Y POS EMBARQUE	
OBJETIVO	Otorgar crédito para financia exportación de productos y servicios tanto antes como después de abandonar el puerto.
BENEFICIARIO	Personas naturales y personas jurídicas Ventas anuales que superen los \$100,000 Tengan 2 año de operación.
MONTO	A partir de \$100,000
COSTO	Tasa interés anual encuentra en el rango de 7.5% y 8,75%
VENTAJAS	-Tasas competitivas. -Ventajas para negociar con proveedores -Oportunidad a nuevos mercados -Disponibilidad de liquidez para producción -Mayor competitividad en el mercado extranjero

Figura 13. Financiamiento de la CFN
Adaptado de Corporación Financiera Nacional, 2011



El Ministerio de Industrias y Productividad, a través del Programa FONDEPYME, tiene como objetivo contribuir a mejorar las condiciones y capacidades de las micro, pequeñas, medianas empresas de manera asociada o en forma individual que son productoras de bienes o servicios de calidad a nivel nacional. (MIPRO, 2012, párr. 01)



- Principales Programas de Apoyo Financiero Sector Privado:

BANCO DEL PACÍFICO

FINANCIAMIENTO PARA LA EXPORTACION PRE Y POS EMBARQUE


OBJETIVO	Insertar al comercio internacional a las empresas con la facilidad de recursos para su mejor desempeño
BENEFICIARIO	Personas naturales, personas jurídicas , clientes o no clientes del banco.
MONTO	A partir de \$3.000 hasta 1'000.000
COSTO	Tasa interés anual desde 9.76% dependerá del monto.
 VENTAJAS	<ul style="list-style-type: none"> -Tienen los mejores seguros en transporte como "Seguros Sucre" -Genera confianza al exportador para incrementar sus ventas -Instrumento de financiación -Facilita el acceso a nuevos mercados. -Menos tiempo de espera en el crédito

Figura 16.Financiamiento del Banco del Pacífico
Adaptado de Banco del Pacífico, 2012

BANCO DE GUAYAQUIL	
FINANCIAMIENTO PARA LA EXPORTACION PRE Y POS EMBARQUE	
OBJETIVO	Insertar al comercio internacional a las empresas con la facilidad de recursos para su mejor desempeño
BENEFICIARIO	Personas naturales y personas jurídicas
MONTO	Desde \$5000 hasta \$1,000.000
COSTO	Tasa interés anual desde 10% dependerá del monto.
REQUERIMIENTOS	-Liquidez y certeza en sus flujos. -Comprar materias primas, equipos, y insumos y pagar la mano de obra y gastos indirectos para producir los bienes o prestar los servicios para la exportación.

Figura 17.Financiamiento del Banco de Guayaquil
Adaptado de Banco de Guayaquil, 2012

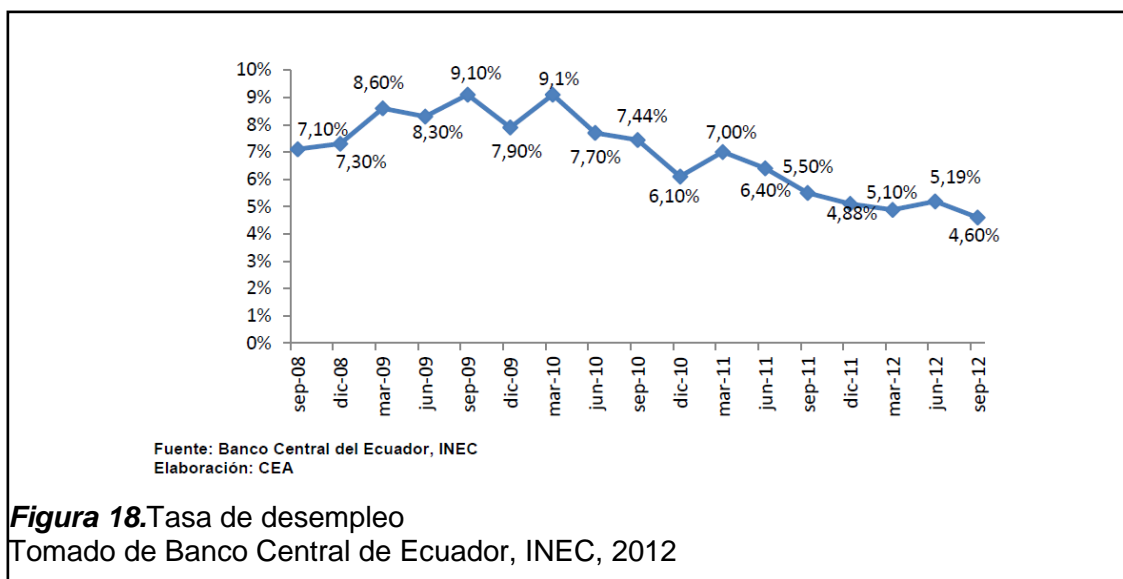
Corporación Andina de Fomento (CAF)

Banco de desarrollo constituido en 1970 y conformado en la actualidad por 18 países de América Latina, El Caribe y Europa, así como por 14 bancos privados de la región andina. La Institución promueve un modelo de desarrollo sostenible, mediante operaciones de crédito, recursos no reembolsables y apoyo en la estructuración técnica y financiera de proyectos del sector público y privado de Latinoamérica. (CAF, 2012, p.01)

Lo que indica que el crédito es factible con el fin de crear nuevos negocios y productos que puedan ser ofertados desde Ecuador hacia el mundo.

2.1.4.1.1. Desempleo

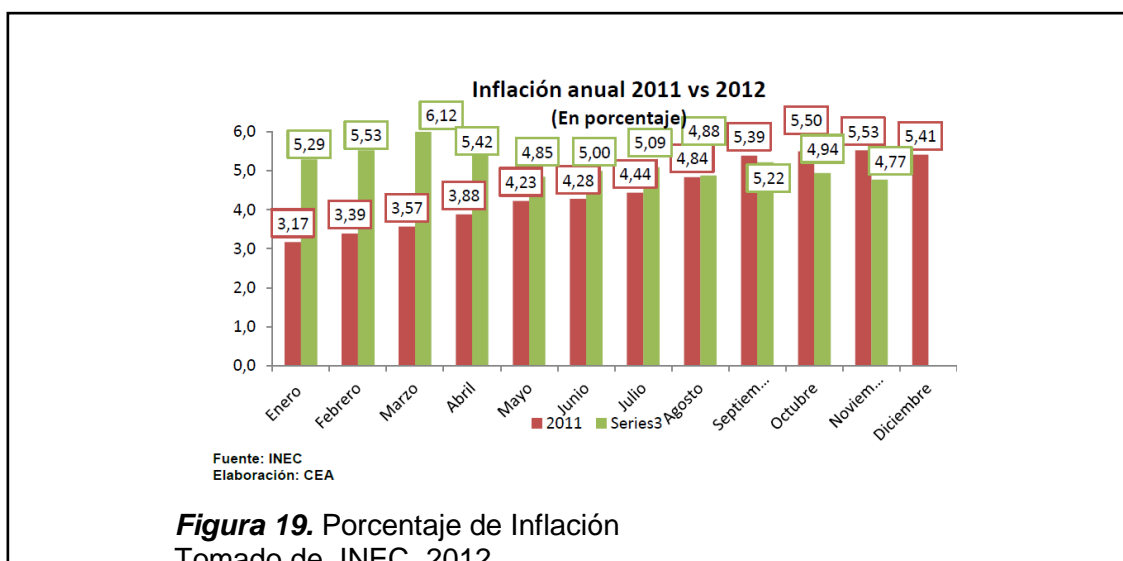
Según la Figura 18. La tasa de desempleo en Ecuador se ubicó al tercer trimestre del 2012 en 4.6%, lo que significa que la demanda de trabajo aumentó y disminuyó el desempleo. Según el instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), la tasa de desocupación por las principales ciudades están en: Cuenca: 4,4%, Guayaquil 6,5%, Quito 3,4%.



2.1.4.2. Factores Económicos

“A pesar de que el mundo vive los impactos de la crisis financiera global, el cacao ha registrado buenos rendimientos durante 2008”. (Hoy, 2008, párr. 01), la industria chocolatera a través de los años ha superado crisis y ganado más prestigio en su materia prima sabiendo que en el exterior la demanda de productos verdes crece y se pretende desarrollar mayormente el cuidado y la responsabilidad social en el consumo.

2.1.4.2.1. Inflación



En la Figura 19 se muestra el porcentaje de inflación con respecto al año anterior podemos determinar que en el año 2012 se comenzó con una inflación alta y a medida que pasa el tiempo ha ido disminuyendo, recordando que si esta aumenta afectaría directamente al poder adquisitivo de los ecuatorianos.

2.1.4.2.2. Tasa de interés

El proyecto se financiará mediante la adquisición de un préstamo. Para el último mes de Noviembre del 2012 se estimaron tasas referenciales a continuación detalladas, mientras que en los bancos privados los créditos alcanzaron hasta los USD 16.516 millones, es decir, USD 79 millones más que el saldo al mes de septiembre del 2012, lo cual implica un crecimiento mensual del 0.48%. (Centro de Estudios y Análisis Cámara de Comercio de Quito, 2012, p. 15).

Tabla 3. Tasa de interés

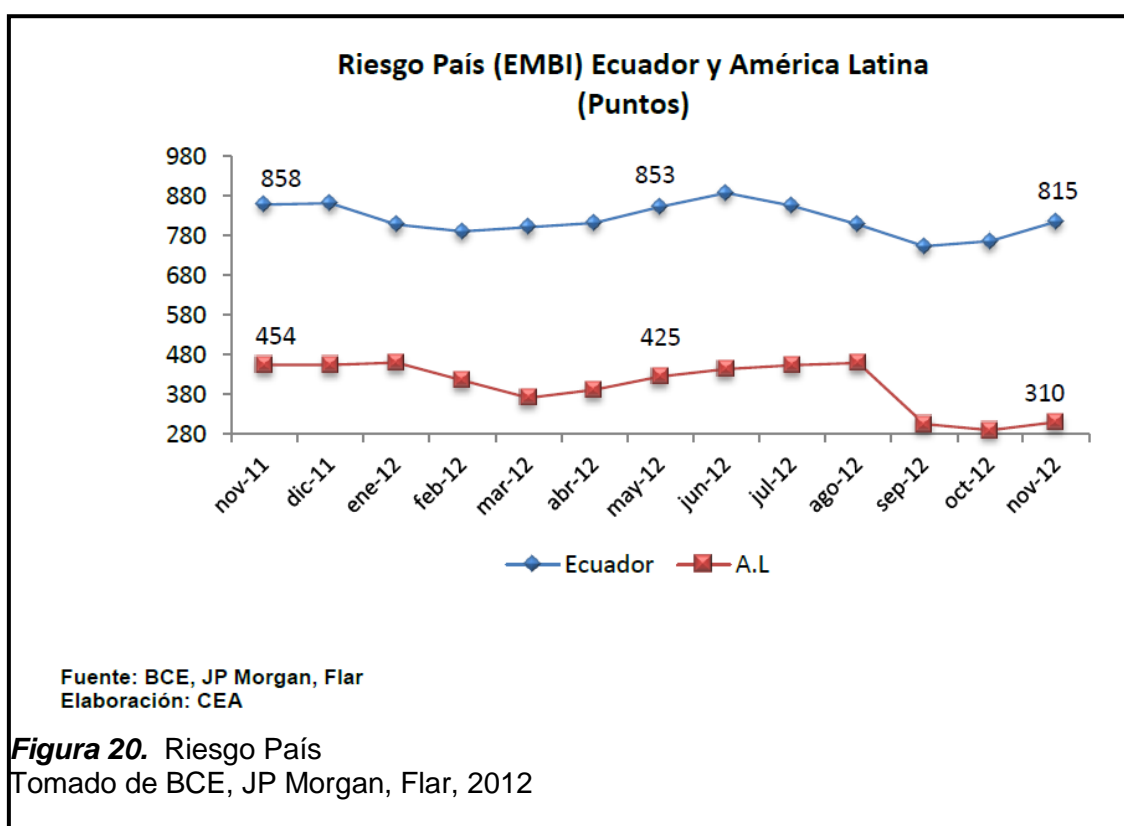
Tasas de interés Noviembre 2012	Tasas Referenciales	Tasas Máximas
	% Anual	
Productivo Corporativo	8,17	9,33
Productivo Empresarial	9,53	10,21
Productivo PYMES	11,20	11,83
Consumo	15,91	16,30
Vivienda	10,64	11,33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22,44	25,50
Microcrédito Acumulación Simple	25,20	27,50
Microcrédito Minorista	28,82	30,50

Fuente: BCE
Elaboración: CEA

Tomado de BCE, 2012

2.1.4.2.3. Riesgo País

Según Banco Central del Ecuador y Centro de Estudios y Análisis Cámara de Comercio de Quito al mes de Noviembre del 2012, el riesgo país promedio del Ecuador se ubicó en 815 puntos; aumentando en 49 puntos con respecto al mes anterior; al contrastar con el promedio de América Latina, que para Noviembre del 2012 fue de 310, se observa que nuestro índice se encuentra por encima de este en 505 puntos.



2.1.4.3. Factores Socio – Culturales

El mercado de productos orgánicos a nivel mundial ha mostrado cifras de crecimiento muy importantes en la última década y, poco a poco, han ido convirtiéndose en un mercado sólido y atractivo. Los principales mercados de consumo de productos orgánicos están en Europa y Estados Unidos. Datos recientes estiman a la superficie productiva orgánica certificada mundial

alrededor de 31 millones de hectáreas, la cual se concentra principalmente en Oceanía (42%), Europa (24%), América Latina (16%). (Espol, s.f., p.02).

Los consumidores de dichos productos perciben una mayor calidad de este tipo de producto por tanto están dispuestos a pagar un poco más que los productos convencionales. “Actualmente países de Europa y Japón demandan de estos productos verdes”. (Peñaherrieta S., 2012, Entrevista)

2.1.4.4. Factores Tecnológicos

Uno de los problemas es la falta de tecnología para transformar la materia prima dado que se requiere de fuertes inversiones y por esta razón los empresarios deciden enviar la materia prima (la pepa de cacao) sin ningún valor agregado.

Realizando el análisis financiero se muestra que se requiere fuertes inversiones en la maquinaria, pero considerando las facilidades que actualmente las instituciones gubernamentales ofrecen, las inversiones que se realicen deben ser basadas en un estudio para analizar su costo-beneficio y como podrían variar los flujos de caja según los ingresos y egresos que produzcan dichas inversiones.

2.1.4.5. Factores Legales

El país atraviesa actualmente una estructura jurídica totalmente diferente de hace algunos años con la instauración de una Asamblea y por ende la eliminación del Congreso y este cambio ha hecho una transformación total en las instituciones del Estado es por esto que el país aún no tiene un ambiente de estabilidad jurídica lo cual podría afectar al giro del negocio.

2.1.4.6. Factores Ambientales

Fenómenos climáticos de gran trascendencia al pasar de los años han marcado la historia con fuerza y agresividad, se han presentado temporadas de sequías al igual que inundaciones, sin contar con el incremento de plagas y enfermedades que afectan no solo a plantaciones de cacao sino también a otras materias primas en diferentes sectores del país. En el caso del cacao existen plagas muy peligrosas como la monilla o la escoba de bruja la cual puede acabar con varias plantaciones de cacao si no se trata a tiempo.

2.1.4.7. Facilidades de exportación

Actualmente el gobierno está ayudando a los empresarios dando créditos y alcance de exportación de productos para garantizar una evolución de exportaciones naciones hacia el resto del mundo con convenios entre empresas, productores y distribuidores, convenios internacionales de exportación que se tiene actualmente así como también la gran apertura a nuevos mercados lo que permite una factibilidad en alianzas estratégicas con empresas del exterior.

2.1.5. PREFERENCIAS ARANCELARIAS

El Ecuador es beneficiado de preferencias arancelarias gracias a una serie de acuerdos suscritos, en entre los cuales están resumidos como:

- Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) y SGP Plus aplicado por los países desarrollados a productos provenientes de países en desarrollo.
- Los Estados Unidos otorga al Ecuador preferencias arancelarias mediante el SGP y el Ley de Promoción Comercial Andina y Erradicación de Drogas (ATPDEA), sin embargo el SGP expiró en diciembre de 2010 y el ATPDEA expiró en febrero del 2011.

- En el mes de octubre 2011 el ATPDEA fue renovado, por lo que las exportaciones ecuatorianas gozan de preferencias arancelarias en los productos sujetos a dicho mecanismo al momento de ingresar a los EEUU.
- Preferencias arancelaria andinas, aplicado por los países miembros de la Comunidad Andina.
- Acuerdos Comerciales con Chile, MERCOSUR, Cuba, México.

A continuación se presentan una Tabla con los aranceles aplicados al cacao y elaborados provenientes de Ecuador por los principales países importadores:

Tabla 4. Aranceles aplicados por principales importadores al Ecuador

ARANCELES APLICADOS POR PRINCIPALES PAISES IMPORTADORES AL ECUADOR								
ARANCEL APLICADO AD VALOREM								
País	Subpart. 180100 Cacao en grano	Subp. 180400 manteca de cacao	Subpart. 180310 pasta de cacao	Subp. 180500 Cacao en polvo sin adición de azúcar	Subp. 180690 Los demás chocolates o prep alimenticias	Subp. 180632 Sin rellenar	Subp. 180631 Los demás chocolates o prep alimenticias en bloques, tabletas o barras	Subp. 180620 Las demás preparaciones
Estados Unidos de América	0%	0%	0%	0%	0%-528\$/T+6%	0%-4.30%+528\$/	0.0%	0%-8.50%+528\$/T
Unión Europea 27	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Canadá	0%	0%	0%	3%	4%-265%	4%	4%	0%-265%
Malasia	0%	10%	25%	10%	15%	15.00%	15%	15%
Japón	0%	0%	3.50%	10.50%	10%-175.3%	10.00%	10%	0%-260.63%
Federación de Rusia	0%	5%	5%	5%	20%-33.53%	20%	21%	5%-20%
Suiza	0%	0%	0%	0%	1.23%-8.53%	0.09%-9.09%	0.46%-7.9%	1.83%-292.45%

Tomado de Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones/ProEcuador, 2011

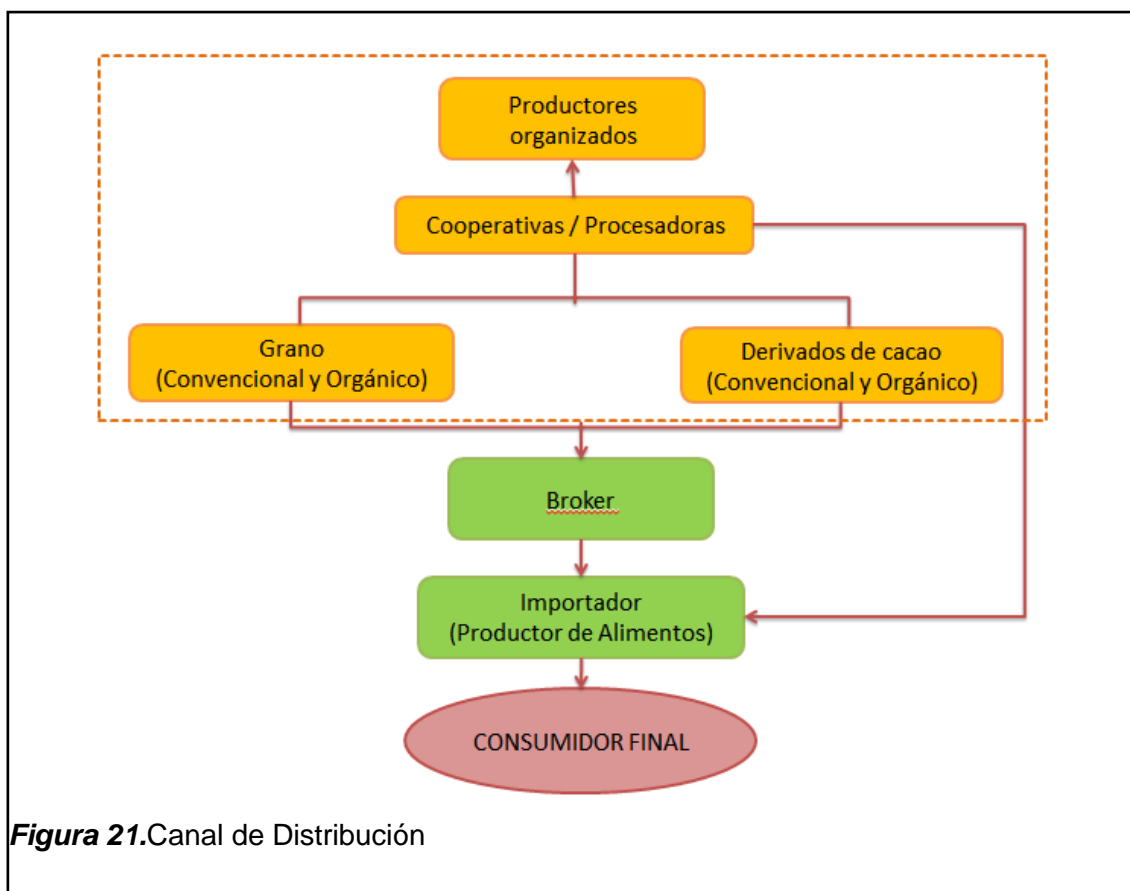
Es necesario analizar los aranceles aplicados al Ecuador por país importador, ya que difiere en cada caso, es así que la Unión Europea, gracias a las preferencias que otorga al Ecuador por medio del SGP, no aplica aranceles al cacao y derivados, al igual que Brasil, Argentina (miembros del MERCOSUR) y Singapur.

Es importante conocer el comportamiento de los aranceles aplicados por los principales países importadores de cacao y sus elaborados a los países competidores del Ecuador, a fin de identificar si nuestra competencia cuenta con ventajas arancelarias para acceder su producto al mercado de interés.

2.1.6. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

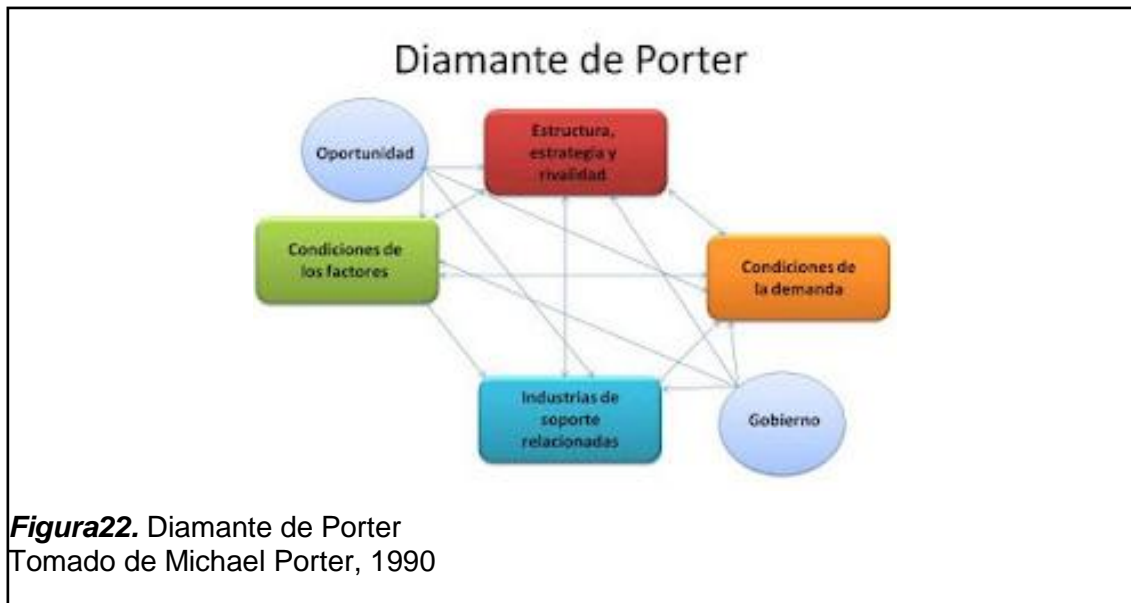
El sistema de canal de distribución al mercado destino será “Distribuidor Industrial o Canal 2 (Productor o Fabricante a Distribuidores Industriales y de éste al Usuario Industrial)” (Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl, 2006). Los distribuidores cumplen entonces con la misma función de los mayoristas porque al comprar el producto obtienen el derecho del producto y en algunas ocasiones realizan funciones de fuerza de venta.

La pasta de cacao es un bien intermedio, utilizado por las fábricas productoras de chocolates en todo el mundo para realizar las distintas clases de chocolates, por lo tanto, nuestra distribución será directa a las fábricas o por medio de los diferentes distribuidores de cacao y derivados de cacao.



2.1.7. LAS 5 FUERZAS DE PORTER PARA LA INDUSTRIA DE ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATES Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA:

En el caso de exportación se presenta el Diamante de Porter como perspectiva de la competitividad en cada área.



2.1.7.1. Condiciones del Factor

Las condiciones del factor son altas, se requiere de gran inversión en tecnología para las maquinarias en la elaboración de la pasta de cacao orgánico. La cantidad del producto se fijará de acuerdo al requerimiento de las industrias chocolateras en el país destino, el factor diferenciador va a ser la calidad del producto, y sus características organolépticas, por conocimiento el cacao ecuatoriano es reconocido a nivel mundial por su consistencia, textura y único aroma por el mismo hecho de tener una situación geográfica que mantiene una temperatura adecuada para el sembrío de cacao.

2.1.7.2. Condiciones de la Demanda

El consumidor europeo actual es cada vez más exigente y por esta razón se requiere un producto totalmente orgánico y con sellos orgánicos o conocidos como sellos verdes de calidad. Por tanto la demanda es alta. Según fuentes de la industria, los productos orgánicos todavía representan una pequeña parte del mercado total, pero de esta participación aumenta constantemente. Estas fuentes indican que la demanda industrial total de granos de cacao y derivados orgánicos ronda entre las 25.000 a 30.000 toneladas anualmente, en su mayor parte en la UE y los Estados Unidos. Los mercados más grandes de la UE son Alemania, Holanda y Francia, aunque Suiza es también de gran importancia.

2.1.7.3. Industrias de soporte relacionadas

En el país solo 10 empresas productoras de cacao fino y de aroma cuentan con certificaciones orgánicas, obviamente por los altos costos de éste, por tanto al ser escaso el número de proveedores de este tipo de materia prima, el poder de negociación que éstos tienen es alto y por tanto el comprador debe regirse a las tarifas que se le estipula. Si la competencia abarca una parte de la demanda en el país destino ya que grandes productores de materia prima como Costa de Marfil pueden llegar a producir un mismo producto pero aún existe una demanda insatisfecha en la cual se puede ingresar con valor agregado y de calidad únicas de Ecuador.

2.1.7.4. Estrategia, estructura y rivalidad de las compañías

Existen empresas exportadoras de chocolate y derivados en el mundo, entre todas estas ofertas buscaran aquella en la que se obtenga mayor rentabilidad con un producto de alta calidad. La tendencia del consumo de chocolate ha ido en aumento en los últimos años, y por ende nuevos sabores e ingredientes, al ser la pasta de cacao un derivado del cacao se incrementan los productos sustitutos del cacao para la elaboración del chocolate (polvo de cacao,

manteca de cacao, torta de cacao) sin contar con que todos serían productos verdes y ayudarían no solo a la salud sino también al cuidado del medio ambiente.

2.2. LA COMPAÑÍA Y EL CONCEPTO DEL NEGOCIO

2.2.1. LA IDEA Y EL MODELO DE NEGOCIO

Industrialización y exportación de Pasta de Cacao Orgánica elaborado con cacao fino y de aroma de alta calidad enfocada a brindar un producto con sellos orgánicos, de comercio justo y con lema de responsabilidad social hacia Alemania.

2.2.2. ESTRUCTURA LEGAL DE LA EMPRESA

Se construirá una compañía Limitada en la ciudad de Guayaquil.

→ **Nombre de la empresa:**



→ **Nombre del Producto:** Pasta de Cacao Orgánico

→ **Slogans:**

- Despierta tus sentidos
- Calidad en sabor y aroma sensorial desde el campo

2.2.3. MISIÓN Y VISIÓN

2.2.3.1. Misión

Elaboración de pasta de cacao orgánico con cacao fino de aroma, que cumple con altos estándares de calidad internacional, promoviendo el cuidado del medio ambiente, para alcanzar la satisfacción a nuestros clientes, aportando al

desarrollo económico de agricultores y generando rentabilidad a los inversionistas.

2.2.3.2. Visión

Para el año 2018, ser reconocida como la empresa líder en Ecuador, en la exportación de derivados de cacao orgánico para chocolates finos de aroma, que promueven el desarrollo local y sostenible por medio de alianzas justas con productores y clientes.

2.2.4. OBJETIVOS

Objetivos de corto plazo

- Aumentar sobre el 20% el nivel de ventas para el segundo año de operaciones.
- Expandir la distribución del producto a las ciudades anexas a Hamburgo, Berlín, Bonn, Düsseldorf, Cuenca del Ruhr y Westfalia, para el tercer año de funcionamiento.
- Mantener un crecimiento constante y sostenido en la producción mensual del 1% el primer año y mejorar constantemente la producción a través de un adecuado manejo de la planta.

Objetivos de mediano plazo

- Lograr el 5% de posicionamiento en el mercado alemán en la ciudad de Hamburgo, Berlín, Bonn, Düsseldorf, Cuenca del Ruhr y Westfalia para el año 2016.
- Mejorar en 20% el margen de utilidad en comparación al primer año, a través del aumento del volumen de ventas.

- Después de 5 años de operación del negocio obtener reconocimientos del mercado alemán de tal manera que se identifique al producto por su calidad y puntualidad de entrega.

Objetivos a largo plazo

- Expandir las líneas de productos intermediarios como manteca y polvo de cacao hacia el mercado alemán para así aumentar la rentabilidad sobre el 30% en un lapso de ocho años.
- Obtener un capital superior al 90% para la expansión de la empresa hacia el territorio alemán.
- Reformar, en un periodo de diez años, la estructura legal de la compañía para que se convierta en una Sociedad Anónima que pueda cotizarse en Bolsa.
- En un periodo no mayor a seis años obtener certificados orgánicos reconocidos internacionalmente, así como también constantemente realizar la innovación de maquinaria y procesos de producción.

2.2.5. PROPÓSITO EMPRESARIAL

Estimular e incentivar a nuestros clientes sobre la importancia actual de consumir productos orgánicos para obtener un estilo de vida saludable, sabiendo que al comprar el producto ayudarán no solo a conservar el medio ambiente sino también aportarán con el desarrollo de comunidades dedicadas a la extracción de cacao fino y de aroma.

2.2.6. VALORES

- Honestidad entre productores, distribuidores, trabajadores, accionistas y clientes, garantizando así la confianza que se manejará en la empresa.

- Responsabilidad social garantizando la calidad de los productos con el cumplimiento de normas y leyes medio ambientales.
- Puntualidad con los clientes en cuanto a las fechas establecidos en la entrega del producto su calidad y precios acordados, el pago a tiempo de proveedores, personal tanto administrativo como operativo.
- Respeto con cada miembro de la empresa y agentes externos ya sea clientes, consumidores y proveedores en sus opiniones comentarios y sugerencias.

2.3. EL PRODUCTO

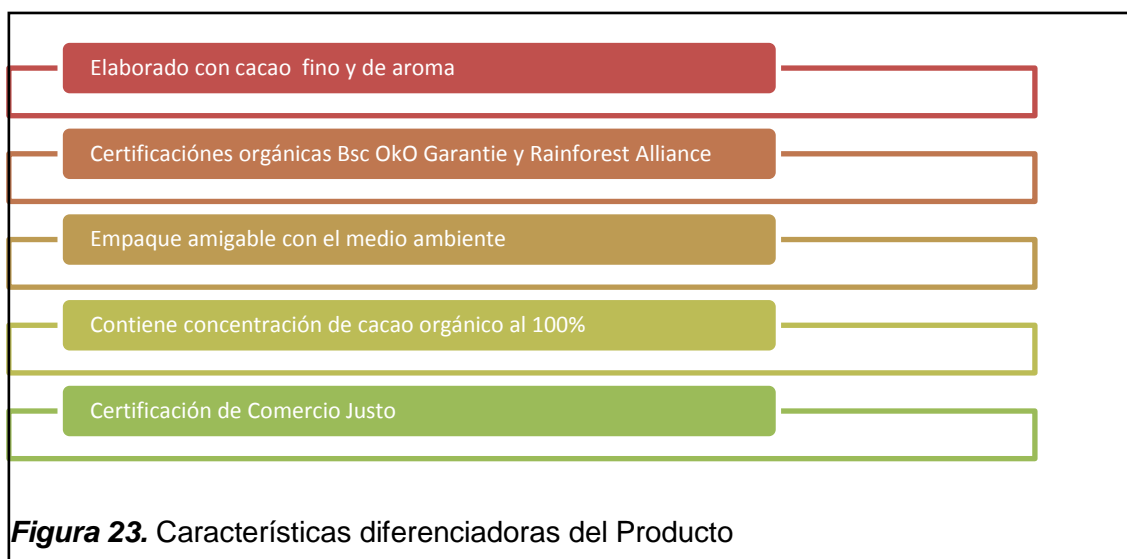
Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", afirman que "la gente satisface sus necesidades y deseos con productos y servicios. Un producto es cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad". (Kotler P., Armstrong G., 2006, pág.6).

Partiendo de este concepto se quiere destacar las características del producto como se detalla a continuación:

La pasta es un derivado del cacao que se obtiene mediante la industrialización del grano de cacao. La empresa ofrece el producto con gran valor agregado ya que todos los procesos son orgánicos, además que se trabajará con calidades y perfiles sensoriales para satisfacer las demandas de cada cliente obteniendo un chocolate no solamente orgánico sino con sabores y aromas específicos que produce cada sector del Ecuador haciendo del producto desde un comienzo 100% de cacao orgánico que ayudará para la producción del producto final como lo es el chocolate sin menos aditamentos de azúcar y cuidado la salud.

Con el objetivo de obtener una pasta de cacao de mejor calidad se podrecerá de la variedad arriba o nacional esto se debe a su excelente propiedad organoléptica.

La empresa ha determinado crear un producto que cumpla con las exigencias y normas del consumidor en el mercado internacional, destacando como factor diferenciador y proporcionando al producto un alto valor agregado:



Características del Producto.- De acuerdo a la Norma INEN 623. (Anexo 2).

Es importante mencionar que también se tiene una calidad sensorial de sabores del producto en todo el Ecuador ya que el cacao fino y de aroma en cada provincia del país tiene un sabor y aroma únicos en todo el mundo debido a cada suelo y dónde se cultiva, este valor agregado va a ser para nuestros clientes especiales que exigen un aroma y un sabor específico que quieren que tenga el producto, con mayor cantidad de chocolate y reduciendo el azúcar en su producto final.

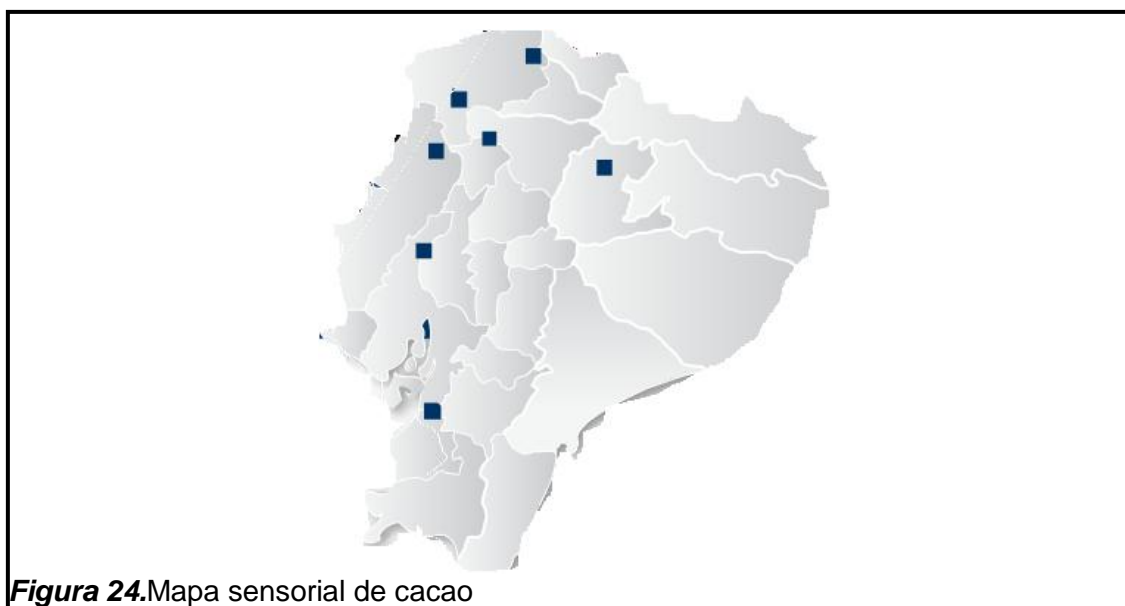


Tabla 5. Características del Producto

Químicas & Física / Chemical & Physical	
% Grasa / <i>Total fat</i>	51,0 ± 1,0
% Humedad/ <i>Humidity</i>	< 1,5
% Finura / <i>Fineness - 200 mesh</i>	99,0 ± 1,0
% Cáscara / <i>Shell</i>	< 1,75
Ph	5,5 ± 0,5
% Cenizas / <i>Ashes</i>	< 4,0
Microbiológicas / Microbiological	
Aerobios Totales / <i>Total plate count (CFU / g)</i>	< 5,000
Mohos/ <i>Mold (CFU / g)</i>	< 50
Levaduras / <i>Yeast (CFU / g)</i>	< 50
Coliformes Totales/ <i>Total Coliforms (NMP / g)</i>	Negt.
E. Coli (NMP / g)	Negt.
Enterobacterias / <i>Enterobacteriaceae (CFU/ g)</i>	Negt.
Salmonella, (CFU / 25 g)	Negt.
Sensoriales /Sensory	
Sabor, aroma y Apariencia <i>Taste, flavor, appearance.</i>	Característicos <i>Characteristic</i>

Adaptado de INEN, 2012

2.4. ESTRATEGIA DEL INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO

2.4.1. ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO

Se aplicará la estrategia genérica de Porter, de Diferenciación de Producto, la empresa busca ser la única del sector con respecto a algún atributo apreciado por los compradores o una determinada necesidad que se cree insatisfecha o satisfecha de manera mejorable. La introducción de elementos diferenciales implica añadir costes que se trasladan sin dificultad al precio porque el cliente valora el carácter único del producto/servicio recibido. (Larrea, P., 1991, p. 98).

Actualmente no existe el producto que ofrezca beneficios similares, por lo que se rescatará el valor de éstos para su introducción al mercado exterior.

El ingreso al mercado de la pasta de cacao orgánica se desarrollará a través de la promoción en ferias internacionales y eventos relacionados con la industria cacaofera, de chocolates y confitería que se realizan en diferentes partes del mundo como Alemania, Bélgica, España, Estados Unidos y más. (Anexo 3)

La empresa aumentará la línea de productos, según las exigencias y tendencias actuales del mercado. Se incrementarán nuevos mercados gracias a la obtención de sellos verdes, uno de los más prestigiosos certificados de calidad al igual que se tomará en cuenta certificados de seguridad alimentaria.

2.4.2. ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO

Se utilizarán dos estrategias planteadas por Philip Kotler (2001), la estrategia de desarrollo de producto y la de desarrollo de mercado.

2.4.2.1. Estrategia de desarrollo del producto

“Es una estrategia de crecimiento de la empresa que consiste en ofrecer nuevos productos o modificados, a segmentos de mercado actuales”. (Kotler,P.; Armstrong, G., 2001, p. 714).

La estrategia de desarrollo de producto se refiere a productos o servicios nuevos para clientes existentes; en la base de esta estrategia de crecimiento está la implantación sistemática de investigación y desarrollo que permitirá obtener nuevos productos o servicios que complementen a los actuales para ofrecer soluciones más completas y ajustadas a las necesidades de los clientes. (Ollé, M.; Planellas, M., 1997, p.140)

2.4.2.2. Estrategia de desarrollo del mercado

“Es la estrategia de crecimiento de una compañía, que busca identificar y desarrollar nuevos segmentos de mercado para productos actuales”. (Kotler, P.; Armstrong, G., 2001, p. 714).

La estrategia de desarrollo de mercado se refiere a productos o servicios existentes para clientes nuevos. La expansión geográfica de una empresa es un proceso bien conocido: empezar a nivel local, ampliar a nivel nacional y finalmente, ir al exterior. También puede pensarse en llegar a nuevos clientes a través de nuevos canales de venta. (Ollé, M.; Planellas, M., 1997, p.140)

La estrategia de desarrollo de producto se enfocará con la comercialización de productos sustitutos del cacao como polvo de cacao, manteca de cacao, entre otros, para poder desarrollar el proyecto y expandirnos internacionalmente.

Se pretende en el lapso del tercer año de funcionamiento expandir la distribución de más ciudades en Alemania, anexas a Hamburgo, Berlín, Bonn, Düsseldorf, Cuenca del Ruhr y Westfalia, para el tercer año de funcionamiento.

Con una estrategia de fidelización del cliente se ganará poco a poco el mercado Alemán, ya sea por recomendaciones de nuestros clientes o en la recompra de nuestro producto.

2.5. ANÁLISIS FODA

Este análisis permite a la empresa observar la situación actual de la empresa, y de esta manera saber tomar decisiones acordes con los objetivos y poder formular estrategias para aprovechar oportunidades y contrarrestar las amenazas que se presenten.

2.5.1. FORTALEZAS Y DEBILIDADES

2.5.1.1. Fortalezas

- ✓ Alianzas Estratégicas con distribuidores en el país de destino.
- ✓ Empaques ecológicos.
- ✓ Logística en la ubicación estratégica de planta industrial
- ✓ Alianzas directas con los productores de cacao.
- ✓ Producto de alta calidad
- ✓ Capacitación continua a los productores y al personal de la empresa.
- ✓ Certificaciones internacionales que respaldan la responsabilidad social y medio ambiental.

2.5.1.2. Debilidades

- ✓ Materia prima susceptible a daños y contaminación.
- ✓ Falta de capital para la inversión inicial y capital de trabajo. Carencia de infraestructura para el funcionamiento del negocio.
- ✓ Imagen corporativa desconocida en el extranjero, nuevos en el mercado

2.5.2. OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

2.5.2.1. Oportunidades

- ✓ Incentivos al acceder a créditos empresariales otorgados por la CFN O BNF
- ✓ Apoyo a las exportaciones por parte del Estado para mejorar la calidad de cacao nacional e incrementar número de hectáreas.
- ✓ Pocas empresas dedicadas a la producción de derivados de cacao.
- ✓ Capacitaciones e incentivos a los agricultores para mejorar la calidad de cacao ecuatoriano e incrementar su producción
- ✓ Mayor número de consumidores de productos orgánicos a nivel mundial.
- ✓ Situación geográfica ayuda a la calidad de la materia prima

2.5.2.2. Amenazas

- ✓ Exigentes estándares de calidad
- ✓ Marcas fuertemente posicionadas en la mente del consumidor
- ✓ Posicionamiento de la competencia y sus posibles tácticas ofensivas contra este producto
- ✓ Los cambios de políticas arancelarias en cuanto a productos con sello verde.

2.5.3 MATRIZ FODA

Tabla 6. Matriz FODA con estrategias

<div style="text-align: center;"> <p>FACTORES INTERNOS</p> <p>FACTORES EXTERNOS</p> </div>		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<ol style="list-style-type: none"> 1. Alianzas Estratégicas con distribuidores en el país de destino. 2. Empaques ecológicos. 3. Logística en la ubicación estratégica de planta industrial 4. Alianzas directas con los productores de cacao. 5. Producto de alta calidad 6. Capacitación continua a los productores y al personal de la empresa. 7. Certificaciones internacionales que respaldan la responsabilidad social y medio ambiental. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Materia prima susceptible a daños y contaminación. 2. Falta de capital para la inversión inicial y capital de trabajo. Carencia de infraestructura para el funcionamiento del negocio. 3. Imagen corporativa desconocida en el extranjero, nuevos en el mercado
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS OFENSIVA (FO)	ESTRATEGIAS DEFENSIVA (FA)	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Incentivos al acceder a créditos empresariales otorgados por la CFN O BNF 2. Apoyo a las exportaciones por parte del Estado para mejorar la calidad de cacao nacional e incrementar número de hectáreas. 3. Pocas empresas dedicadas a la producción de derivados de cacao. 4. Capacitaciones e incentivos a los agricultores para mejorar la calidad de cacao ecuatoriano e incrementar su producción 5. Mayor número de consumidores de productos orgánicos a nivel mundial. 6. Situación geográfica ayuda a la calidad de la materia prima 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (F1, O1) Cubrir la demanda del producto por parte de empresas reconocidas en Alemania. 2. (F2, O2) Implementación de tecnología para emitir un mejor producto y con mayor calidad 3. (F5, O4) Producto innovador atractivo para el consumidor alemán 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (F3, A1) Producto de calidad 100% nacional orgánico para las nuevas generaciones. 2. (F4, A3) Trabajar con empresas productoras de cacao que se han unido evitando que la competencia emita un producto a precios más bajos. 3. (F5, A2) Utilizar medios de publicidad masivos como son las redes sociales y la web que nos permiten reducir los costos y de esta manera llegar a nuestro segmento objetivo obteniendo la participación deseada de acuerdo a el objetivo planteado 	
AMENAZAS	ESTRATEGIAS ADAPTATIVA (DO)	ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA (DA)	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Exigentes estándares de calidad 2. Marcas fuertemente posicionadas en la mente del consumidor 3. Posicionamiento de la competencia y sus posibles tácticas ofensivas contra este producto 4. Los cambios de políticas arancelarias en cuanto a productos con sello verde. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (D1, O5) Cursos de capacitación para que los trabajadores tengan mejores conocimientos al momento de manipular y aplicar los procesos a la materia prima. 2. (D3, O2, O3) Tener el capital necesario con el apoyo del gobierno teniendo un producto altamente competitivo en el mercado alemán 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (D3, A1) Implementación de una buena gestión de procesos para llegar a cumplir con todas las exigencias y necesidades del mercado alemán. 2. (D2, A2) Precio competitivo y estable en el mercado internacional sin afectaciones dado que exista variaciones en las diferentes preferencias arancelarias. 3. (D2, A4) Mantener una política de inversión en mayor proporción a los demás factores con la finalidad de destacar los beneficios del producto y de esta manera establecer un precio alto que permita proteger a la empresa en un margen de los cambios de política monetaria y fiscales que pueda tener el gobierno 4. (D2, A4) Obtener un crédito a una tasa fija de interés que nos de la seguridad de que por ningún motivo suscitado por alguna crisis mundial nos afecte en el pago fijo de cuotas y por tener el Ecuador un tipo de cambio fijo no ser afectados por políticas del gobierno tomadas para contrarrestar el efecto de la crisis. 	

2.5.3. MATRIZ EFI

El valor de obtenido de 3,19 en la matriz EFI, indica que se tiene una posición interna fuerte para el éxito de la empresa.

Tabla 7. Matriz EFI

INTERNAS	FACTORES CRITICOS DEL ÉXITO		A	B	C= A*B
	FORTALEZAS		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS
	1. Alianzas Estratégicas con distribuidores en el país de destino.		0,12	3,00	0,36
	2. Empaques ecológicos.		0,07	4,00	0,28
	3. Logística en la ubicación estratégica de planta industrial		0,07	4,00	0,28
	4. Alianzas directas con los productores de cacao.		0,11	4,00	0,44
	5. Producto de alta calidad		0,11	4,00	0,44
	6. Capacitación continua a los productores y al personal de la empresa.		0,12	4,00	0,48
	7. Certificaciones internacionales que respaldan la responsabilidad social y medio ambiental.		0,13	3,00	0,39
	FACTORES CRITICOS DEL ÉXITO		A	B	C= A*B
DEBILIDADES		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS	
1. Materia prima susceptible a daños y contaminación.		0,09	2,00	0,18	
2. Falta de capital para la inversión inicial y capital de trabajo. Carencia de infraestructura para el funcionamiento del negocio.		0,08	1,75	0,14	
3. Imagen corporativa desconocida en el extranjero, nuevos en el mercado		0,10	2,00	0,20	
SUMATORIA		1		3,19	

2.5.4. MATRIZ EFE

El valor obtenido de 3,01 en la matriz EFE indica que la empresa responderá bien a las oportunidades y amenazas externas.

Tabla 8. Matriz EFE

FACTORES CRITICOS DEL ÉXITO		A	B	C= A*B	EXTERNAS
OPORTUNIDADES		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS	
1. Incentivos al acceder a créditos empresariales otorgados por la CFN O BNF		0,07	2,5	0,175	
2. Apoyo a las exportaciones por parte del Estado para mejorar la calidad de cacao nacional e incrementar número de hectáreas.		0,11	3	0,33	
3. Pocas empresas dedicadas a la producción de derivados de cacao.		0,12	4	0,48	
4. Capacitaciones e incentivos a los agricultores para mejorar la calidad de cacao ecuatoriano e incrementar su producción		0,09	4	0,36	
5. Mayor número de consumidores de productos orgánicos a nivel mundial.		0,1	4	0,4	
6. Situación geográfica ayuda a la calidad de la materia prima		0,11	3,5	0,385	
FACTORES CRITICOS DEL ÉXITO		A	B	C= A*B	
AMENAZAS		PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIONES PONDERADAS	
1. Exigentes estándares de calidad		0,09	2	0,18	
2. Marcas fuertemente posicionadas en la mente del consumidor		0,11	2,5	0,275	
3. Posicionamiento de la competencia y sus posibles tácticas ofensivas contra este producto		0,12	2,5	0,3	
4. Los cambios de políticas arancelarias en cuanto a productos con sello verde.		0,08	1,5	0,12	
SUMATORIA		1,00		3,01	

3. CAPITULO III. INVESTIGACION DE MERCADO Y SU ANALISIS

El análisis de este capítulo tiene como objetivo definir la respuesta del mercado internacional ante la industrialización y exportación de pasta de cacao orgánico con sellos verdes y de comercio justo. Además de recolectar información específica del tamaño del nicho del mercado, necesidades y deseos del mercado, oferta de la competencia para determinando fortalezas y debilidades, gustos y preferencias del comprador.

3.1. DETERMINACIÓN DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Ecuador es uno de los mayores proveedores de cacao fino de aroma en el mundo, su incomparable sabor y aroma floral reconocido a nivel mundial. Aproximadamente un 75% de la producción exportable de cacao ecuatoriano, se utiliza para la producción de chocolates finos y de aroma. El cacao tiene gran valor, pues contiene un alto porcentaje de carbohidratos, grasas proteínas y minerales. En la actualidad, Ecuador cuenta con cada vez más hectáreas cultivadas de cacao fino y aroma específicamente, y su producción está disponible durante todo el año, y cada una de estas hectáreas se encuentra ubicada en las provincias de la Costa, Sierra y parte del Oriente. (Donoso M., 2011, p.29)

3.2. PROBLEMA DE DECISIÓN GERENCIAL

Determinar la viabilidad de la Industrialización de pasta de cacao orgánico hacia Alemania.

3.3. PROBLEMA DE INTELIGENCIA DE MERCADOS

No hay información de las tendencias, preferencias, hábitos de compra del consumidor, comportamiento del mismo, canales de distribución, competencia para el producto propuesto.

3.4. NECESIDADES DE INFORMACIÓN

3.4.1. Preguntas, Hipótesis y Objetivos de Investigación

Tabla9. Preguntas, Hipótesis y Objetivos de Investigación

HIPOTESIS		
FOCUS GROUP		
¿Consume productos orgánicos?	Si se consume	Conocer que impresión tienen los productos orgánicos en el exterior
¿Qué factores influirán al momento de comprar el producto?	Precio Calidad Cantidad	Identificar el factor diferenciador
¿Qué piensa acerca del mercado de chocolates en el exterior?	Panorama favorable	Identificar qué tipos de factores influyen en el mercado de elaboración de chocolates en la actualidad
¿Qué opina sobre el sabor del chocolate orgánico ecuatoriano?	Agradable	Conocer la aceptación del sabor del cacao ecuatoriano
¿Qué opina sobre el envase y textura del producto?	Panorama favorable	Conocer la aceptación visual del producto
¿Qué opina sobre el proceso de elaboración de productos orgánicos y la responsabilidad	Panorama favorable	Conocer la aceptación del producto de base orgánica y la impresión que tienen acerca de ayudar a

social?		comunidades
ENTREVISTA CON EL EXPERTO		
¿Qué país o países son los más convenientes para la exportación de cacao y chocolate orgánico?	Países Europeos	Conocer el país más conveniente que importa cacao orgánico
¿Cuál es el nivel de aceptación de chocolate orgánico ecuatoriano en el mercado internacional?	Bueno	Conocer la aceptación del chocolate orgánico ecuatoriano en el mercado internacional
¿Cuál es el perfil del consumidor de chocolate orgánico?	Exigente	Conocer el perfil del consumidor de chocolate orgánico
¿Cuál es la tendencia en el mercado de chocolate orgánico a futuro?	Creciente	Conocer la tendencia del mercado de chocolate orgánico a futuro
ENCUESTA		
¿Estaría dispuesto a comprar un producto con sellos orgánicos?	Si	Percepción acerca de productos orgánicos
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la caja de 25 kilogramos de pasta de cacao orgánico, fino y de aroma?	E2-E3	Identificar cual es el precio que el cliente está dispuesto a pagar.

¿Qué certificados piensa usted que es importante tener en el producto?	Comercio Justo	Identificar que sellos son más importantes al momento de una compra
--	----------------	---

3.5. DISEÑO DE LA INTELIGENCIA DE MERCADOS

3.5.1. INVESTIGACIÓN CUALITATIVA

3.5.1.1. Entrevista con expertos

Mediante las entrevistas con los expertos se aportara por medio de preguntas la investigación de acuerdo a la experiencia y conocimiento del tema en cuestión.

Metodología de la entrevista con expertos

- La primera entrevista con expertos se realizó el día Jueves 19 de Enero del 2012, al Gerente General de la empresa APROCA, ubicada en la ciudad de Esmeraldas – Atacames, al Ingeniero Santiago Peñaherrieta, la entrevista duro 20 minutos en el cual se trato acerca de un enfoque de la industria del cacao y derivados en general, medios de promoción y distribución de sus productos, estrategias de marketing que la empresa ha usado para mantenerse en el mercado y factores que han determinado el éxito del mismo.
- La segunda entrevista con expertos se realizó el día Jueves 13 de Septiembre del 2012, al responsable de la calidad del producto, en la empresa Ecuacocoa, ubicada en la ciudad de Guayaquil, a la Doctora Maryuxi Espinoza, la entrevista duro 25 minutos en la cual se trato acerca de un enfoque general con respecto a la calidad de cacao de la industria del cacao y derivados en general, los perfiles de consumidores europeos, estrategias de ingreso de

mercados externos, medios de promoción y distribución de sus productos, estrategias de marketing que la empresa ha usado para mantenerse en el mercado y factores que han determinado el éxito del mismo.

- La tercera entrevista con expertos se realizó el día sábado 27 de Octubre del 2012, al responsable de la planta industrial de la empresa Ecuacocoa, ubicada en la ciudad de Guayaquil, al Ingeniero Alfredo Villamar, Jefe de la planta Industrial, la entrevista duró 45 minutos en el cual se trató un panorama general del proceso de la pasta de cacao desde que entra la materia prima a la planta industrial hasta llegar a productos finales como el chocolate y se concluyó con una visita a la planta industrial.

Objetivos:

Objetivo General

Obtener la mayor cantidad de información con varios expertos en temas de exportación y procesos de la industria de cacao, chocolatera y confitería para cubrir temas desconocidos y determinar la complejidad del negocio en la creación de la nueva empresa.

Objetivo Específico

- Conocer exportaciones hacia Alemania y procesos operativos así como también la gestión comercial en la actualidad.
- Conocer la percepción de los entrevistados sobre la industria.

Resultados de la entrevista con expertos

Ing. Santiago Peñaherrieta

- La impresión acerca de la exportación de derivados del cacao, es un proceso complejo y tiene que estar sumamente estudiado antes de ingresar al mercado objetivo internacional.
- Aproca y demás pequeñas asociaciones se crean sin capital, esto hace que haya más responsabilidad social al momento de obtener la cosecha de la materia prima.
- El cliente está cada vez más exigente, ahora no solo se preocupan por el medio ambiente sino también por su salud.
- El precio del cacao ha ido fluctuando estos últimos meses, porque el precio internacional se lo maneja la Bolsa de Valores de Nueva York, nos tenemos que regir a este precio.
- Se compra a cacao a menor precio, y se apoya con capacitaciones y asistencia técnica a los campesinos, actualmente se tiene 150 hectáreas de proyecto en 3 meses ya aprobados y se selecciona 100.000 plantas de cacao, después de dos años se duplicarán la producción para el 2012.
- Se tienen Certificaciones, *BCS ÖKO-GARANTIE*, certificadora Alemana de producción orgánica, al cumplir normas y reglas, todo a base orgánico, se tiene 7 acopiadores, actualmente no se exporta al exterior el grano de cacao sin embargo se trabaja con diversas empresas industriales entre ellas Pacari, actualmente reconocida mundialmente.

- Costa de Marfil e Indonesia producen grandes cantidades de granos de cacao pero ninguno se compara a la calidad y aroma que tiene el cacao ecuatoriano orgánico bien tratado en el Ecuador.
- El precio y el aspecto climatológico es un factor realmente muy importante a la hora de vender al exterior ya que el cacao tiene fluctuación en los precios.

Conclusiones de la entrevista con expertos.

- La industria de chocolates está cada vez en crecimiento, el consumidor hoy en día está cada vez más exigente.
- Se quiere un producto no solo que tenga certificaciones internacionales sino también que sea un producto que cuide con el medio ambiente, estos son los productos orgánicos al igual que el comercio justo.
- La diferenciación del producto es un factor importante para ingresar y mantenerse en el mismo, para poder exportar es un proceso hay que estar preparados, el precio no lo podemos poner nosotros sino las empresas grandes.
- El cacao ecuatoriano fino de aroma que tiene el Ecuador es muy cotizado en Europa, aunque no se cosechan grandes cantidades de cacao orgánico en el Ecuador, se cumple con el factor de responsabilidad social al ayudar a pequeñas comunidades productoras de cacao en las diferentes zonas del Ecuador.
- Para que se tenga un cacao reconocido a nivel mundial todo dependerá del trato hacia el grano es decir debe ser un cacao libre de impurezas, bien clasificado, y bien fermentado con respecto a la humedad para obtener un cacao fino y de aroma.

Resultados de la entrevista con expertos

Doctora Maryuxi Espinoza

- ✓ Ecuacocoa es la primera exportadora de cacao y derivados, nuestro mayor comprador de cacao y derivados es Estados Unidos, Europa y Japón, se quiere abrir mercado en china a mediano plazo tanto de cacao en grano como sus derivados.
- ✓ Se tiene Certificación, *UTZ Certified*, la cual involucra al cliente final con el grupo de pequeños productores, es decir que este pago especial que se le paga al pequeño productor lo utilice de mejor manera y así también concientice en no usar pesticidas.
- ✓ Otra certificación es Rainforest, Fair Trade, certificación ISO 22000, esta última se basa en la calidad pero principalmente en la seguridad alimentaria, nos costó bastante tiempo cada una de estas certificaciones pero ha sido una gran garantía al exportar.
- ✓ Se quiere cuidar mucho la salud actualmente y se exige que el cacao que se maneje con certificados enfocado a cuidar la salud, el mercado europeo sugiere que se mire más al campo, hacia lo natural al menos uso de pesticidas.
- ✓ El consumo mayor de cacao y no de azúcar está en Europa ya que tan solo el 90% de cacao lleva un chocolate comercial y el resto son productos artificiales entre estos el azúcar.
- ✓ Nosotros como Ecuador estamos muy lejos de ser consumidores de chocolate amargo ya que la mayoría de dulces son más azúcar que chocolate
- ✓ Los europeos son los que consumen más cacao que azúcar, es por eso que se selecciona un cacao especial y no un común y corriente que es mezcla

de varios cacaos que tengan un sabor especial y por tanto tendrá un mayor valor comercial.

✓ Se manejan perfiles sensoriales, es necesario, ya que cada zona del Ecuador tiene un sabor diferente, y con esto se gana adivinar la preferencia que quiere el cliente en base a lo que se evalúa de cada proveedor.

✓ Se selecciona el grano y que calidad tiene ya que muchas industrias mezclan desde el principio el cacao y el chocolate comercial es decir con mayor azúcar no necesita un grano de alta calidad.

Conclusiones de la entrevista con expertos.

- Es importante la obtención de certificaciones orgánicas y de seguridad alimentaria, para ser reconocidos y fidelizar por el cliente.
- Cuidar los procesos desde la materia prima ya que es muy susceptible al daño desde la cosecha.
- Es importante tener una noción de la calidad sensorial que existe en el país para poder adivinar la preferencia del cliente.
- Los europeos son los mayores consumidores de chocolate amargo, es decir, que usan cacao fino y de aroma para la elaboración de chocolates de excelente calidad.

Resultados de la entrevista con expertos

Ing. Alfredo Villamar

→ Se hace un muestreo del cacao que se trae desde el principio y se propone una calificación de acuerdo a la humedad, existen castigos desde el 10% del precio total, por la humedad así que es sumamente importante este proceso.

→ El beneficio del cacao significa que sea un cacao seco, limpio y clasificado de acuerdo a su tamaño, es por eso que por ejemplo se maneja el secado al sol porque se piensa que es mucho mejor este procedimiento.

→ Cuando se tiene ya el cacao en grano este pasa por una pre limpia, después por una despegadora donde se saca piedras y de ahí va a la clasificadora donde lo ponen por tamaños y se determinan ahí los lotes, con cortes que se le hacen a las pepas y ahí van determinando la fermentación y humedad.

→ Luego ya vendrá el proceso de industrialización que realmente es muy importante saberlo para poder hasta diferenciarnos del resto de empresas.

Conclusiones de la entrevista con expertos

- Es sumamente importante saber el proceso de industrialización del cacao para la calidad de pasta que se quiere sacar a la venta.
- El cacao tiene una propiedad física que es higroscópico, absorbe humedad y olores extraños.
- Como somos reconocidos por el aroma y el sabor mundialmente tenemos que hacer un producto de alta calidad fijándonos desde el comienzo del trato de la materia prima.

3.5.1.2. Grupo Focal

Definición del Grupo Focal

El grupo focal permite realizar una entrevista a un grupo de personas que responden a un perfil específico previamente definido, con las discusiones grupales y de acuerdo a experiencias, se obtiene información acerca de varios temas que sean importantes en la investigación.

Metodología del Grupo Focal

- Se pidió a 7 personas extranjeras (35 a 51 años), con conocimientos en el tema de producción de chocolate y confites, a participar en la discusión grupal acerca de la industrialización y exportación de pasta de cacao al mercado internacional, no se les dio a conocer más detalles. El Grupo Focal tuvo lugar al norte de la ciudad de Quito el martes 24 de enero del 2012 a las 10:00 am, con duración de 40 minutos. Las personas participantes recibieron un refrigerio preparado por los organizadores. Para romper el hielo se estableció una dinámica en el cual los participantes se conocieron y permitió empezar con el banco de preguntas previamente establecido.

Objetivo General

Obtener la mayor cantidad de información del consumidor y del mercado para poder determinar si existe o no oportunidad de negocio con la posible creación de la empresa.

Objetivo Específico

- Conocer el nivel de aceptación que tendría el producto propuesto
- Determinar los atributos más importantes buscados por los posibles compradores finales del producto propuesto.

Resultado del Grupo Focal

- La impresión que las participantes tuvieron acerca del procedimiento orgánico de la pasta de cacao fue que cuida al medio ambiente y esto es muy importante.
- Las participantes en su gran mayoría han viajado a países europeos y probado chocolates de grandes industrias europeas, rescatando que 5 de las personas trabajaron en industrias chocolateras europeas.
- A los participantes se les pidió que observen la contextura de la pasta, el logo, el slogan y dieron su opinión, dando aceptación total a la iniciativa.
- Al mostrar el chocolate realizado por la empresa APROCA y que degusten del mismo se dio una gran aceptación por su sabor.
- Al mostrar y hacer degustar las diferentes marcas y clases de cacao en productos terminados como lo es el chocolate dijeron que nuestro cacao ecuatoriano tiene un sabor único.
- Los participantes manifestaron que la compra y re compra de la pasta de cacao orgánica hacia Alemania va a hacer por el factor diferenciador o valor agregado que tenga el producto en este caso manifestaron la calidad de cacao que se tiene en el Ecuador.
- Los participantes de mayor edad comentaron que si el procedimiento es mucho menor y con menos insumos para la elaboración de un producto terminado como lo es el chocolate, esto harían que ahorren dinero la empresas e inviertan en otras cosas para un chocolate más innovadores.

Conclusiones de Grupo Focal

- Existe una aceptación de los participantes en cuanto a la introducción al mercado internacional de pasta de cacao orgánico con cacao fino y de aroma, se debe trabajar en el factor calidad, capacitando a los pequeños agricultores de cacao para aumentar la producción.
- En cuanto al envase se tuvo total aceptación en envase de fundas plásticas reutilizables, para el cuidado del medio ambiente, al igual que el apoyo a pequeñas asociaciones cacaoteras que nacen sin capital y se cumpliría con el factor de responsabilidad social.
- En cuanto a la compra y re compra del producto dependerá del factor calidad reconocido internacionalmente por la materia prima, el haba de cacao fino y de aroma.

3.5.2. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

3.5.2.1. Encuestas

Definición de Encuesta

Las encuestas nos permiten la recolección de información de una muestra representativa del mercado objetivo con la finalidad de resolver el problema de la investigación, con resultados confiables.

Metodología de la Encuesta

Se encuestó a industrias chocolateras conocidas a nivel mundial en Alemania en la ciudad de Hamburgo, la encuesta presento 3 preguntas, las cuales fueron enviadas vía correo electrónico y re enviadas escaneadas para luego

imprimirlas. La duración de la encuesta duro aproximadamente 3 minutos por persona se encuestó a 16 empresas.

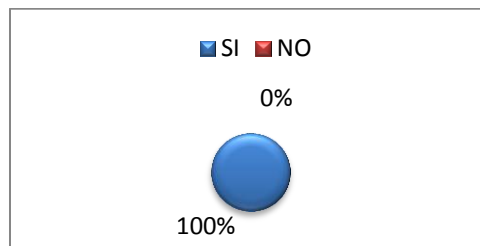
Resultado de la Encuesta

Los datos obtenidos en las encuestas nos arrojaron resultados positivos ya que existen de parte de dos empresas reconocidas en Alemania la intención de compra.

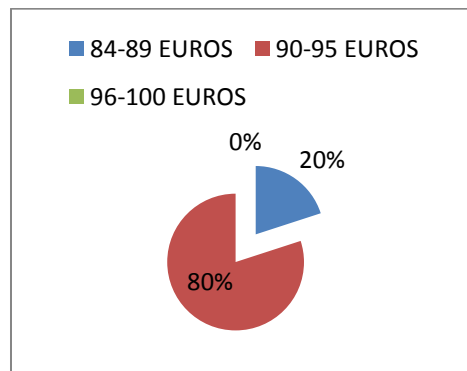
De las preguntas planteadas en la encuesta se obtuvieron los siguientes resultados. (Ver anexo 4).

Anexo 5. Resumen de resultados encuestas

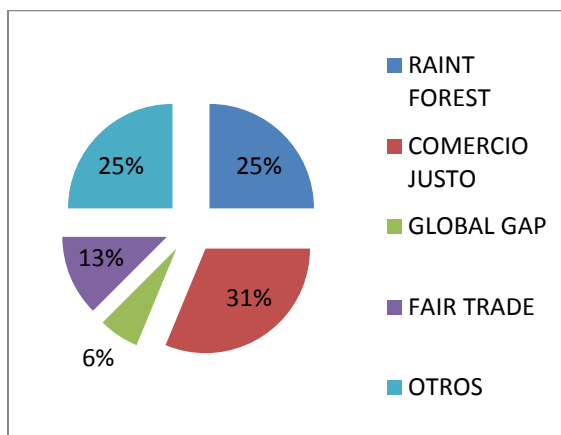
1. ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO



2. PRECIO DEL PRODUCTO



3. CERTIFICACIÓN DEL PRODUCTO



Conclusiones de la Encuesta

- La encuesta mostro que los encuestados estarían dispuestos a comprar el producto orgánico con un porcentaje del 100%, teniendo hoy en día tendencias al cuidado al medio ambiente. En cuanto al precio del producto en el mercado Europeo se encuentra entre dos a tres euros pero con las características mencionadas sobre la calidad del producto.
- Los encuestados tienen una preferencia por productos orgánicos con un factor diferenciador ante el resto de pastas de cacao en el mercado. Es importante por lo tanto obtener un certificado orgánico con un 31% han elegido Comercio Justo, es decir un precio establecido internacionalmente por las características que muestra el producto, su valor agregado, y también con un importante 25% el certificado *Rainforest Alliance* otros certificados en los cuales están certificados BSC e ISO 22000, lo cual quiere decir que las personas no solo piensan en un precio adecuado a lo que se va a comprar sino también que todo el proceso operativo que se le da al producto sea de una manera cuidando al medio ambiente y de alta calidad.

3.5.3. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- De las encuestas y grupos focales se arrojó que existe una aceptación total por el producto con su diferenciador organoléptico, se concuerda en que en la actualidad no solo las empresas europeas demandan productos verdes sino que también existe la preocupación desde el principio del proceso productivo del producto final.
- Los resultados de las encuestas concluyen que no solo certificados orgánicos hacen de un producto confiable ya que también existen certificados de seguridad alimentaria los cuales hacen más estricto el control de los procesos productivos para llevar al consumidor un producto de alta calidad.
- Con la experiencia que han tenido algunos de los participantes del grupo focal se ayudó a determinar la reducción de costos en el proceso de producción mediante la industrialización de productos verdes.
- Se confirmó que el Ecuador tiene un cacao único y de aroma y es reconocido internacionalmente, y que no solo se vende un producto verde sino que detrás de este producto hay comunidades las cuales viven de ello y son constantemente capacitadas para cuidar de mejor manera las cosechas y obtener un producto de alta calidad.
- La información obtenida en la investigación hace concluir que la pasta de cacao orgánica podría convertirse rápidamente en un producto de gran aceptación en el mercado alemán, lo que ha de tomarse en cuenta para destinar las futuras alianzas estratégicas con la competencia nacional e internacional, con el comprador alemán, y con el proveedor de la materia prima.

3.6. INTELIGENCIA DE MERCADOS

3.6.1. MERCADO OBJETIVO

Alemania está entre los tres principales importadores de cacao y derivados a nivel mundial, el mercado objetivo elegido como destino de las exportaciones es Hamburgo debido a la alta concentración de la industria de cacao, chocolatería y confites, al igual que se puede aprovechar la condición de Geografía que facilita el comercio marítimo.

3.6.2. PANORAMA GENERAL



3.6.3. GEOGRAFÍA

Oficialmente la República Federal de Alemania, está localizado en Europa Central y limita al norte con el mar del Norte, Dinamarca a 68 km. y el mar Báltico; al este con Polonia a 456 km. y la República Checa a 646 km.; al sur

con Austria a 784 km. y Suiza a 334 km., y al oeste con Francia a 451 km., Luxemburgo a 138 km. , Bélgica a 167 km. y los Países Bajos a 557 km.

El territorio de Alemania abarca 357.021 km ², es un país de la Europa Central que forma parte de la Unión Europea (UE).

3.6.4. CIUDADES PRINCIPALES

Los 16 estados (Länder, Bundesländer) que abarca Alemania se subdividen en 439 distritos (Kreise) y ciudades (Kreisfreie Städte).


Estado federado	% Superficie	Hab./km ²	Capital	Mapa
1 Baden-Wurtemberg	10,01	300	Stuttgart	
2 Baviera	19,76	177	Múnich	
3 Berlín	0,25	3.812	Berlín	
4 Brandeburgo	8,26	87	Potsdam	
5 Bremen	0,11	1.642	Bremen	
6 Hamburgo	0,21	2.317	Hamburgo	
7 Hesse	5,91	288	Wiesbaden	
8 Mecklemburgo-Pomerania Occidental	6,49	73	Schwerin	
9 Baja Sajonia	13,34	168	Hanóver	
10 Renania del Norte-Westfalia	9,55	529	Düsseldorf	
11 Renania-Palatinado	5,56	204	Maguncia	
12 Sarre	0,72	407	Sarrebruck	
13 Sajonia	5,16	231	Dresde	
14 Sajonia-Anhalt	5,73	120	Magdeburgo	
15 Schleswig-Holstein	4,41	180	Kiel	
16 Turingia	4,53	144	Erfurt	

Figura 26. Ciudades principales de Alemania
Adaptado de Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, 2012

3.6.5. CLIMA

La mayor parte de Alemania tiene un clima templado húmedo en el noroeste y el norte, el clima es oceánico, las lluvias se producen durante todo el año con un máximo durante el verano. La parte central y el sur son regiones de transición que varían de clima moderado a oceánico continental.

3.6.6. DEMOGRAFÍA

Alemania tiene una población de 81,73 millones habitantes al 2011 con una tasa de crecimiento estimada de -0.208% al 2011. Con respecto al índice de Desarrollo Humano de las Naciones Unidas, Alemania está en el puesto 9 por lo que se sitúa por encima de la media regional.

3.6.7. PRINCIPALES PRODUCTOS QUE EXPORTA ECUADOR HACIA ALEMANIA

Tabla10. Exportaciones de Ecuador hacia Alemania

Código del producto	Descripción del producto	Ecuador exporta hacia Alemania			
		Valor 2011, en miles US\$	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2007-2011, %, p.a.	Participación en las exportaciones de Ecuador, %	Arancel equivalente ad valorem aplicado por Alemania a Ecuador
'080300	bananas o plátanos, frescos o secos.	224607	16	10	
'180100	cacao en grano, entero o partido crudo o tostado.	60966	21	12,9	0
'151110	aceite de palma, en bruto.	45953		20,8	0
'210111	extractos, esencias y concentrados a base de café	45070	19	31,5	0
'160414	atunes, listados y bonitos en conserva, enteros o en trozos	25737	-27	4,6	0
'060311	Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, im	11433	25	2,3	0
'030613	camarones, langostinos, quisquillas	8625	65	0,7	
'071080	las demás legumbres y hortalizas	7666		19,6	0
'090111	café sin tostar, sin descafeinar.	7388	25	6,4	0
'240120	tabaco total o parcialmente desvenado o desnervado	6349	41	63,8	0

Tomado de Trade Map, 2011

3.7. SEGMENTACIÓN DE MERCADO

3.7.1. SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA

El nicho de mercado está compuesto por las empresas distribuidoras e importadoras de la industria de cacao, chocolates y confitería.

Principales empresas que se encuentran en Alemania de Confitería

1. Ferrero
2. Storck
3. MasterFoods
4. Wrigley
5. Ritter
6. Kraft Foods
7. Haribo
8. Lindt & Spruengly
9. Bahlsen
10. Procter & Gamble
11. Intersnack
12. Chupa Chups Van Melle
13. Griesson de Beukelaer
14. Nestle
15. Schwartauer

3.8. TAMAÑO DE MERCADO

En la Asociación de Industria Chocolatera y Confitera Alemana existen 276 miembros, de las cuales 16 están en Alemania y de éstas 2 tienen intenciones de compra. (Ver Anexo 6). En los datos de la Cámara de Alemania en Ecuador se encuentran más detallados los compradores futuros de la pasta de cacao orgánico. (Ver Anexo 7).

3.9. DEMANDA EN ALEMANIA


Tabla 11. Demanda de molindas de cacao en Alemania

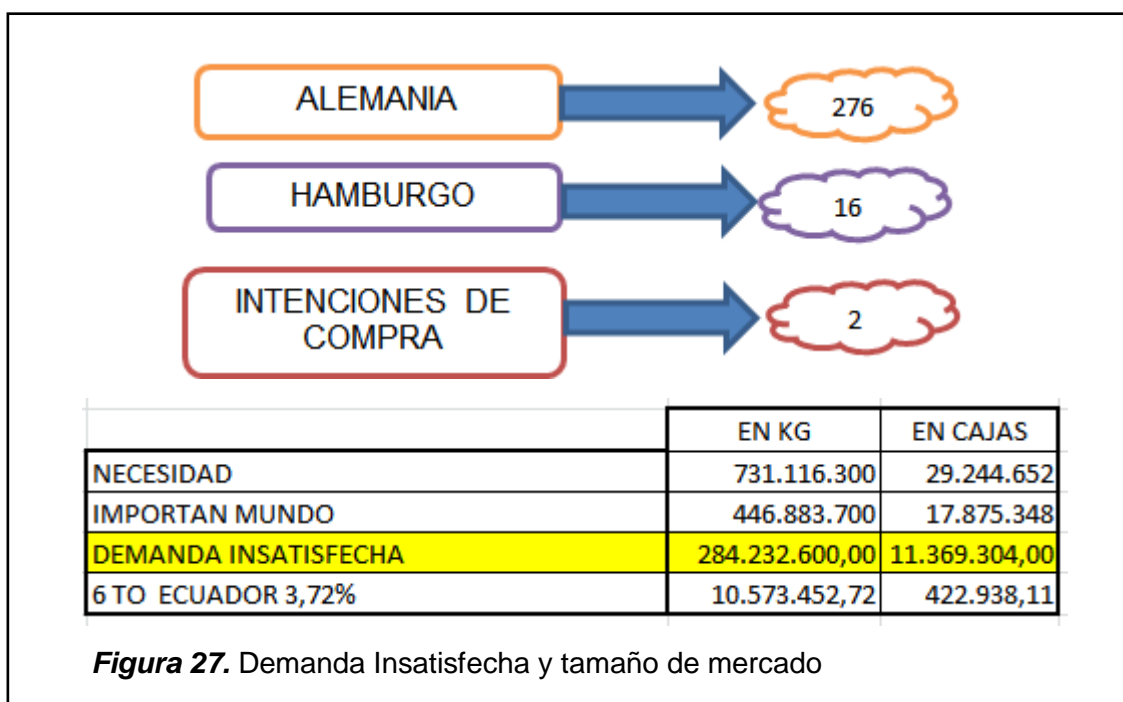
Molienda de cacao (en miles de toneladas)					
	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008	2008/2009 Est.
EUROPA	1.387	1.467	1.527	1.553	1.456
Alemania	235	307	357	385	335
Holanda	470	465	480	491	475
Francia	148	155	162	160	150
Inglaterra	125	138	128	108	110
Italia	65	62	59	63	62
Rusia	68	70	64	67	60
Suiza	31	33	37	43	40
Ucrania	17	17	20	19	19
<i>Otros</i>	19	20	16	15	14

Tomado de Verein der am Rohkakaohandel Beteiligten Firmen e. V. (2009).

Los futuros compradores para el país objetivo y ubicado en el estado de Hamburgo, con quienes se ha mantenido conversaciones y están dispuestos a comprar pasta de cacao son:

	<p>ARMAJARO GMBH</p> <p>Dirección: Einsiedeldeich 7-9 261464 20539 - Hamburgo</p> <p>Tel.: +49 40 78 87 10</p> <p>Fax: +49 40788 71 89</p> <p>http://www.armajaro.com</p>
---	--

	<p>Gewerbehof Christiansen, Haus 7-8 Neumann-Reichardt-Strasse 27-33 DE-22041 Hamburg</p> <p>Tel. : + 49 (0) 40 311670 - 0</p> <p>Fax : + 49 (0) 40 311670 - 51</p> <p>E-Mail: info@hachmann-vanilla.de</p>
---	---



3.10. LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS

Según datos del MIPRO y la Superintendencia de compañías, existen registros de producción de pasta de cacao orgánico solo de una empresa exportadora de Pasta de cacao hacia Alemania que es “CIA. ECUATORIANA PRODUCTORA DE DERIVADOS DE COCOA C.A. ECUACOCOA”, ubicada en la ciudad de Guayaquil. Con el propósito de evaluar la oferta se ha evaluado la oferta a través de internet, por lo tanto existe la alta posibilidad de entrar al mercado alemán.

Como consecuencia de la no existencia de competidores directos, se ha establecido un análisis de productos similares llamados también sustitutos por ser también utilizados en medicina natural, tratamientos cosmetológicos, licores.

A continuación listado de empresas vigentes en el Ecuador registradas en la Superintendencia de compañías.

Tabla 12. Lista de empresas registradas en la Superintendencia de CompañíasLISTADO DE EMPRESAS ACTIVAS REGISTRADAS EN LA SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS A NIVEL NACIONAL
SECTOR INDUSTRIAS MANUFACTURERAS

RUC_	DENOMINACION_	DESCRIPCION_	CIUDAD_	CANTON_	PROVINCIA_
0990311668001	EDECA SA	Elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao.	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	GUAYAS
0992678429001	CRIOLLO ECUADOR INTERNACIONAL S.A. ECUADORINSA	Elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao.	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	GUAYAS
0991310584001	INFELERSA S.A.	Elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao.	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	GUAYAS
0992700068001	AGRICOLA CACAO COCULTEC S.A.	Elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao.	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	GUAYAS
0992700084001	AGRICOLAS CACAO "LANCACAO S.A."	Elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao.	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	GUAYAS
0992125799001	CIA. ECUATORIANA PRODUCTORA DE DERIVADOS DE COCOA C.A. ECUACOCOA	Elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao.	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	GUAYAS
0992208341001	EROLCORP S.A.	Elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao.	ELOY ALFARO	DURÁN	GUAYAS
0992490446001	ECUADOR COCOA & COFFEE, ECUACOFFEE S.A.	Elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao.	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	GUAYAS
0992630248001	CACAOS FINOS ECUATORIANOS S.A. CAFIESA	Elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao.	ELOY ALFARO	DURÁN	GUAYAS
0990311668001	EDECA SA	Elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao.	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	GUAYAS
0992678429001	CRIOLLO ECUADOR INTERNACIONAL S.A. ECUADORINSA	Elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao.	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	GUAYAS
0991310584001	INFELERSA S.A.	Elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao.	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	GUAYAS
0992700068001	AGRICOLA CACAO COCULTEC S.A.	Elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao.	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	GUAYAS
0992700084001	AGRICOLAS CACAO "LANCACAO S.A."	Elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao.	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	GUAYAS
0992125799001	CIA. ECUATORIANA PRODUCTORA DE DERIVADOS DE COCOA C.A. ECUACOCOA	Elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao.	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	GUAYAS
0992490446001	ECUADOR COCOA & COFFEE, ECUACOFFEE S.A.	Elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao.	GUAYAQUIL	GUAYAQUIL	GUAYAS
0992630248001	CACAOS FINOS ECUATORIANOS S.A. CAFIESA	Elaboración de cacao, manteca, grasa y aceite de cacao.	ELOY ALFARO	DURÁN	GUAYAS

Tomado de MIPRO, 2012

Los proveedores de la materia prima es decir el cacao en grano para su posterior industrialización son la Asociación de cacaoteros de Esmeraldas Aproca, que “actualmente beneficia a más de 800 familias y ha obtenido certificados: BCS orgánico y *Rainforest Alliance*; logrando incrementar su capital de operación y entablando relaciones comerciales con empresas nacionales e internacionales”. (APROCA, 2008, párr. 04), pero también se trabajará con intermediarios ya que estos mueven volumen.

3.11. PARTICIPACIÓN DE MERCADOS Y VENTAS DE LA INDUSTRIA

A continuación en la Tabla 13 se muestra el total de importaciones de pasta de cacao a diferentes partes del mundo del mercado Alemán en donde Ecuador ocupa el puesto número siete.

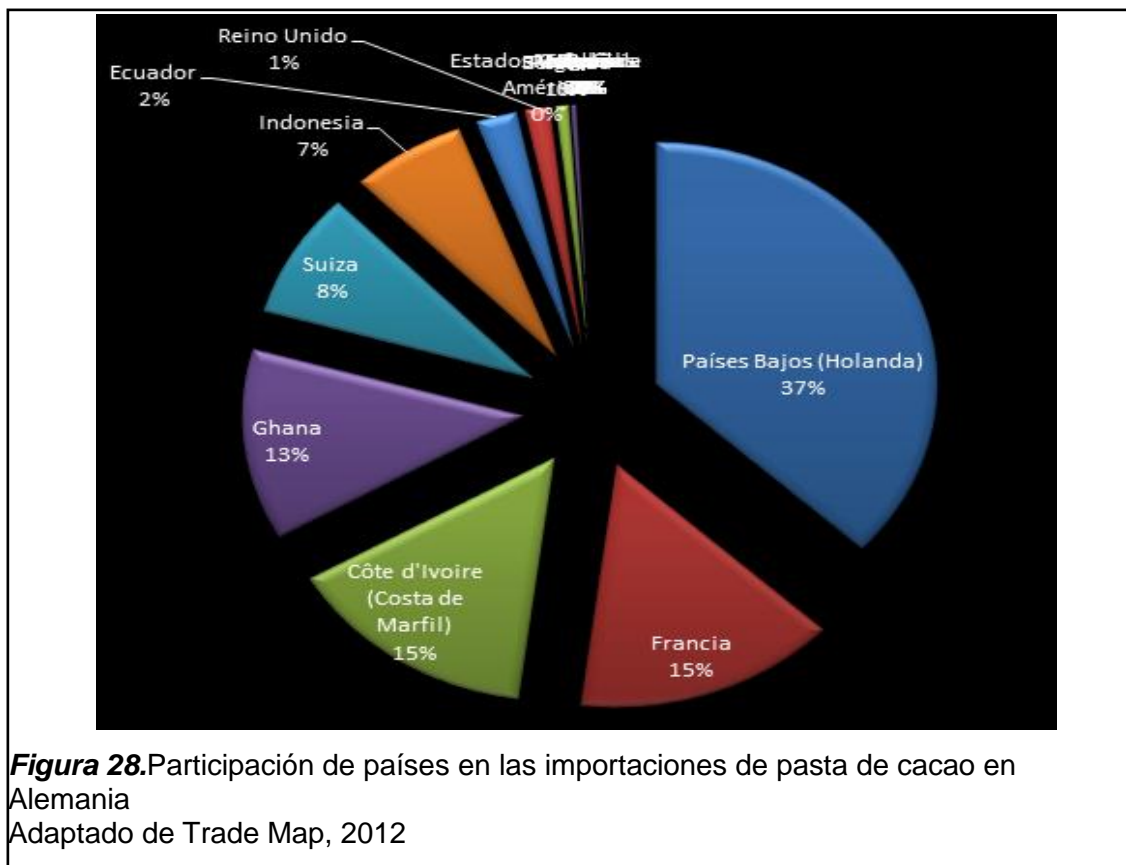
Tabla 13. Lista de principales proveedores de pasta de cacao en Alemania

Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Alemania
Producto : 1803 Pasta de cacao, incluso desgrasada.

Exportadores	Valor importada en 2011
Países Bajos (Holanda)	137581
Francia	56334
Côte d'Ivoire (Costa de Marfil)	54701
Ghana	47332
Suiza	31056
Indonesia	24714
Ecuador	8863
Reino Unido	5346
Bélgica	2827
Polonia	1179
Malasia	1031
España	601
Nigeria	349
Italia	273
Perú	245
Filipinas	96
Cuba	73
Estados Unidos de América	11
Japón	5
Colombia	3
Brasil	1

Tomado de Trade Map, 2012

A continuación en La Figura 28 se muestra el porcentaje de participación en la importación de pasta de cacao en Alemania, en donde se obtiene una importación del 37% en países como Holanda, mientras que Ecuador tiene una participación del 2%.



4. CAPITULO IV: PLAN DE MARKETING

En este capítulo se desarrollará el plan de marketing para establecer las estrategias de ingreso del producto al mercado; determinar la política de precios y evaluarla en relación con la competencia; identificar las tácticas de venta y la logística de distribución; y, aspectos claves para poder llegar al comprador.

4.1. ESTRATEGIA GENERAL DE MARKETING

El producto a ofrecerse es orgánico y esta estrategia se basa en destacar dicha característica de origen único ya que el país objetivo al que se va a exportar es exigente y actualmente se consume productos con responsabilidad social y medioambiental.

4.1.1. CICLO DE VIDA

El ciclo de vida se define como el tiempo de existencia y las etapas de evolución que caracterizan el desarrollo de un producto en el mercado, desde que es lanzado hasta que se abandona su comercialización. (Rodríguez, I., 2010, p.265).

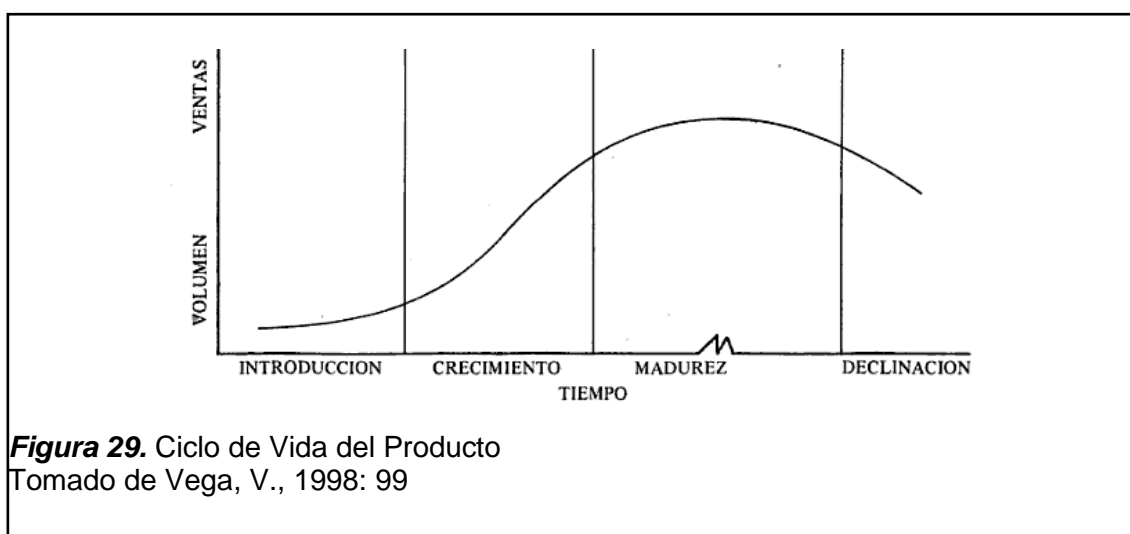


Figura 29. Ciclo de Vida del Producto
Tomado de Vega, V., 1998: 99

El plan de negocios estará ubicado en la etapa de introducción dentro del ciclo de vida del producto porque a pesar de que sea un mercado maduro, no existe la exportación hacia Alemania de un producto de similar característica organoléptica.

4.1.2. ESTRATEGIA GENÉRICA O COMPETITIVA

Como estrategia básica para el ingreso del producto al mercado se implementará la diferenciación de producto.

En la estrategia de diferenciación la empresa busca ser la única del sector con respecto a algún atributo apreciado por los compradores o determinada necesidad que se cree insatisfecha o satisfecha de manera mejorable. La introducción de elementos diferenciales implica añadir costes, que se trasladan sin dificultad al precio porque el cliente valora el carácter único del producto/servicio recibido. (Larrea, P., 1991, p.98)

Dicha esta estrategia se da ya que es un producto con una serie de ventajas competitivas que satisfacen la necesidad del productor de chocolate, ya que al utilizar pasta de cacao 100% orgánico se utilizará menos suplementos como el azúcar y se garantizará el sabor y aroma de un producto final como es el chocolate, y esto hace que se destaque el producto por sus propias características diferenciadoras.

4.1.3. ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

Como estrategia de crecimiento de la compañía, a medida de que el producto haya superado su etapa de introducción en el mercado alemán, se generará un enfoque hacia una estrategia de desarrollo de mercado, expandiendo la distribución del producto hacia las principales ciudades del país, con el objetivo de llegar a todo el territorio Alemán. Por otra parte, ya superada la etapa de madurez, se planea implementar una estrategia de desarrollo de producto que

permita introducir al mercado otros productos bajo el mismo concepto de diferenciación relacionada con productos intermedios de cacao conservando el atributo de “orgánico y ecológico”.

De esta manera, se pretende incrementar líneas de negocio, bajo una diversificación concéntrica.

Se utilizará una estrategia de diferenciación concéntrica ya que el mercado crece cada vez más y hay mayor demanda insatisfecha por lo que pueden surgir nuevos competidores y es importante tener una estrategia sólida que pueda resguardar no solo a la empresa sino también a los recursos de la misma.

La Diversificación Concéntrica es la adición de productos o servicios nuevos pero relacionados, basada en el aprovechamiento de un punto fuerte actual de la empresa, que pueda constituir también una ventaja competitiva. Esta fortaleza puede ser de tipo tecnológico o comercial, aprovechando la imagen de marca y la capacidad comercializadora de la empresa. (Pérez, J., 1996, p.38)

4.2. POLÍTICA DE PRECIOS

El precio de venta sugerido es de USD 85 más IVA.

La estrategia principal que se va a utilizar va a ser la de un Comercio Justo “a una calidad superior un precio superior”, el consumidor de este producto estará consciente de las características que lo distingue y sobre todo los beneficios que brinda para lograr una textura única en el producto final.

El precio promedio unitario del producto referente a la competencia es de aproximadamente \$100, sin embargo en la investigación de mercados expresaron pagar entre \$118.342 USD a \$124.930 USD, por el producto que

obtienen, siendo un precio aceptado por los consumidores y competitivo al resto de marcas.

4.3. TÁCTICA DE VENTAS

- Se debe conocer el producto, la competencia, la zona donde va a actuar, el mercado y el cliente.
- Despertar la curiosidad y el interés del cliente. Una forma de lograrlo es enunciando los beneficios del cacao y del producto terminado que es el chocolate. Porque las personas no compran un producto en sí mismo, sino también las ventajas y beneficios que le brinda.
- Ser sincero en la demostración de las cualidades del producto o servicio. Por ello es imprescindible conocer todo lo referente al producto que se ofrece.
- Si se presenta alguna objeción con respecto al precio: se deberá aceptar esa circunstancia, pero también se señalará que la calidad del producto es mejor que el de la competencia indirecta.
- Solucionar problemas y reclamos por parte del cliente es una fase importante, esto ayudará a conseguir la confianza de los clientes.

Marca



El cacao del Ecuador es reconocido como uno de los mejores del mundo por su fino aroma frutal y floral y ha llegado a obtener premios internacionales que el cacao convencional no ofrece.

Para la promover las exportaciones de derivados del cacao y ser una marca reconocida a nivel mundial por la calidad gracias a muchos factores que tiene el Ecuador se puede llegar a registrar el producto con la marca país “Hecho en Ecuador”, se necesitan requisitos para obtener este sello. (Ver Anexo 8).



4.3.1. VENTA DIRECTA

“La venta directa es la forma de venta en la que existe una relación directa entre comprador y vendedor. Es una herramienta efectiva para crear preferencias, convicciones y acciones en los compradores”. (Kotler, P.; Armstrong, G., 2003, p.470).

Se contactará con empresas industriales chocolateras para ofrecer el producto de esta manera se obtendrá una base de datos de clientes especiales, cada cliente tendrá descuentos de alrededor del 10% en la próxima compra si se emplea un sistema de recomendación, es decir, que cada uno de nuestros clientes especiales para obtener este descuento tiene que recomendar el producto a 5 o más empresas industriales encargadas de transformar el producto en chocolates de alta calidad, de tal manera que se extenderá así la lista de clientes especiales y de cada uno sus perfiles sensoriales.

Se utilizará también el correo electrónico para cualquier consulta y las líneas telefónicas de la empresa para aquellos clientes que deseen alguna información extra del producto.

4.3.2. VENTAS ON – LINE

La creación de una página web en la cual se expondrán las ventajas de comprar la pasta de cacao orgánica y futuras líneas de producto, además de mayor conocimiento del producto y promociones, se tendrá la opción de comprar vía Internet, gracias a sistemas de pago seguro en línea como Paypal

se requerirá que el cliente se registre y el recargo de utilizar este medio va a ser de USD 5 adicionales al precio establecido.

4.4. POLÍTICA DE SERVICIO AL CLIENTE Y GARANTÍAS

Se creará una base de datos a través de la cual se podrá conocer información sobre el cliente, identificando un perfil sensorial individual. Con esto se intenta personalizar la atención al cliente y conocer la preferencia de textura y aroma del cacao, trabajando con un sistema CRM (Customer Relationship Management).

CRM es “toda estrategia empresarial que implica un cambio de modelo de negocio centrado en la gestión automatizada de todos los puntos de contacto con el cliente, cuyo objetivo es captar, fidelizar y rentabilizar al cliente ofreciéndole una misma cara mediante el análisis de sus datos”. (García, I., 2001, p. 26)

Las capacitaciones constantes desde los agricultores hasta los trabajadores de la planta industrial será esencial para dotarlos de un conocimiento más amplio del producto, así como manejar el producto de mejor manera para obtener un producto de calidad.

Es por esto que se ha establecido una política de servicio al cliente en el proyecto que se detalla a continuación:

- Trato amable
- Trato servicial y atención a cualquier cosa que requiera el cliente.
- Procurar ser flexibles y otorgar algunas concesiones al momento de modificar algún pedido.
- Mostrar interés
- Un cliente nunca puede sentirse ignorado y llevarse una muy mala impresión.

Garantías

La empresa se compromete a atender de forma eficaz a todas las quejas que se puedan presentar por parte de los clientes.

El control de las reglamentaciones sanitarias, de higiene y salud será prioritario para la fidelización del cliente, y también para obtener las certificaciones respectivas como por ejemplo la ISO 22000 y la certificación UTZ importantes en la seguridad alimentaria.

Por estas razones se cumplirá con las normas y estándares internacionales de calidad, así como el compromiso de obtener certificaciones orgánicas y comerciales internacionales asociadas con la industria del cacao.

La empresa ha decidido reponer toda clase de producto que no se encuentre en los estándares de calidad establecidos y no satisfagan los requerimientos del cliente.

4.5. PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD

Estrategias publicitarias y promocionales

- Ferias Internacionales
- Creación de un grupo y perfil en facebook y twitter para una comunicación más directa con cada uno de nuestros clientes, expandir nuestra base de datos, abrirnos mercado y dar a conocer detalles importantes.
- Página web
- Redes sociales
- Visitas y misiones comerciales a clientes
- Alianzas estratégicas con los clientes

Se comunicará en todos los medio el mensaje de cuidado de la salud y medio ambiente, así como también las ventajas competitivas que tiene el producto, en esta etapa de crecimiento de la empresa es importante generar alianzas estratégicas no solo con la competencia sino también con organismos y empresas que apoyen al cuidado del medio ambiente con sus productos o servicios.

Se llevarán a cabo estrategias con empresas nacionales reconocidas internacionalmente o viceversa para participar en ferias tanto nacionales como internacionales con temas relacionados al cacao y al chocolate.

4.6. DISTRIBUCIÓN

Se elaborará una lista de posibles compradores en la que constará el sitio de ubicación de cada uno de ellos, para obtener una guía de operaciones para la distribución, tomando en cuenta los tiempos de entrega en orden geográfico.

Conforme a la demanda estipulada, los envíos se harán mensualmente por una cantidad aproximada de 65 cajas el primer mes de acuerdo a la capacidad de la maquinaria comprada.(Ver Anexo 11).

Los pedidos se recibirán los días martes y los mismos se despacharán los jueves para evitar cualquier rechazo de productos ya sea por tardanza en la entrega o errores en el pedido.

5. CAPITULO V: PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

En este capítulo se describirán el flujo de procesos, los equipos y herramientas necesarias, la localización geográfica, el requerimiento de espacio físico y lo necesario para el pleno funcionamiento del ciclo de operaciones del negocio.

5.1. ESTRATEGIA DE OPERACIONES

- Calidad en los procesos de producción manteniendo un control minucioso con cada proceso.
- Mejoramiento continuo en tecnología manteniendo una investigación de la nueva maquinaria en el mercado.
- Capacitar al personal trimestralmente, estas capacitaciones serán tanto en la operación de maquinaria, como trato con el cliente.
- Establecer planes de control para entrega del producto, en cuanto al tiempo, estado que es recibido por los clientes.
- Control de calidad a los proveedores en cuanto a la entrega de materia prima, en tiempo y estado.

Para poder lograr un producto de alta calidad se necesita la implementación de tecnología de punta y con una maquinaria especializada para poder minimizar los desperdicios en el proceso de industrialización, pero lo más importante es la materia prima, es decir, el grano de cacao que va a procesar dicha maquinaria, así que es de suma importancia saber de las asociaciones en el Ecuador que puedan brindar los beneficios que se necesita para que la pasta orgánica de cacao brinde la textura y aroma únicos y de esta manera distinguirse de otra empresas.

Los proveedores de cacao fino y de aroma han sido seleccionados de acuerdo a la ubicación actual geográfica y certificados en la materia prima. A continuación principal proveedor de materia prima.

Asociación de Productores de Cacao en la Provincia de Esmeraldas

Certificaciones: Rain Forest, BCS

Ha. Certificadas: 1.680,00

Provincia: Esmeraldas

El grano bien fermentado según Norma INEN 176 (ANEXO 11), que se va a utilizar debe basarse exclusivamente a un buen proceso de fermentación a continuación detallado:

Tabla 14. Norma INEN Grano fermentado 176

REQUISITOS	ASSP	ASSS	ASS	ASES	ASE	ASNS	ASN
Peso de 100 pepas (g)	135-140	130-135	120-124	120-125	105-110	120-124	110-115
Buena fermentación rojo café	75%	66%	60%	35%	20%	50%	42%
Ligeramente morado o gris	10%	10%	5%	15%	15%	10%	10%
Total buena fermentación	85%	75%	65%	50%	39%	60%	52%
Morado-violeta	10%	15%	20%	30%	25%	25%	25%
Pastoso-pizarroso	5%	9%	12%	18%	30%	13%	18%
Defectuosos	--	1%	3%	2%	6&	2%	5%
ASSPS: Arriba superior summer plantaciones selecto				ASES: Arriba superior época selecto			
ASSS: Arriba superior summer selecto				ASE: Arriba superior época			
ASS: Arriba superior summer				ASNS: Arriba superior navidad selecto			
ASN: Arriba superior navidad							

Tomado de Instituto Ecuatoriano de Normalización, INEN NORMA No. 176, 2012

Ficha característica del cacao nacional



Semillas	Gruesas, de color medianamente pigmentado a claro.
Hojas	De forma elíptica y centro ancho. De color verde claro las jóvenes, al madurar se vuelven de verde intenso.
Flor	Los pedicelos del estambre son de color rojo, los sépalos son de color verde blanquecinos y no presentan pigmentos de antocianina.
Frutos	Verdes los jóvenes, algo rojizos al estar expuesto directamente al sol. Al madurar, se vuelven amarillos o con pintas anaranjadas. Tiene una forma amelonada con un ligero cuello de botella en la base, que se vuelve más fino en la punta.
Frutas maduras	Siempre de color amarillo o con pintas anaranjadas. La forma varía poco, es fuertemente amelonado con un ligero cuello de botella en la base y más abultado que en la parte de la punta. Tiene 10 surcos y lomos alternado profundo y superficial, la superficie es medianamente rugosa.

Figura 30. Ficha característica del cacao Nacional
Adaptado de Anecacao, 2012

El tiempo que se ha establecido para el tiempo en la entrega del grano de cacao será de cada 15 días hasta el galpón y los pagos a proveedores se realizarán la última semana de cada mes.

5.1.1. SELECCIÓN DE MATERIA PRIMA E INSUMOS DE CALIDAD

Se contactará al proveedor, luego dejará el requerimiento de la materia prima a la planta industrial por medio de costales, se procederá hacer un muestreo al azar con el responsable de calidad para medir un mínimo de 100 pepas, se procede entonces a dar la calificación para determinar el precio, aquí pueden haber “castigos” del precio total, es decir, para que exista un precio justo ya que muchas veces varía el peso del costal por distintos factores como la humedad, piedras, especies extrañas que se encuentran dentro de cada costal.

El beneficio del cacao será cuando sea una pepa seca y limpia además de ser clasificada por el tipo de fermentación y de acuerdo a ello establecer un precio que puede tener. Es muy importante capacitar al personal sobre la selección de la materia prima ya que de esta depende la calidad y el sabor de pasta de cacao que se desea obtener.

5.1.2. RECEPCIÓN DE MATERIA PRIMA E INSUMOS

El Gerente será el encargado de la recepción en costales y los cuales serán pasados por un estricto control de calidad Junto al Departamento de Desarrollo de calidad y Operaciones que tiene un tiempo aproximado de 30 minutos.

Después de un exigente control de calidad del grano de cacao se procederá a almacenar el grano en una infraestructura especializada para el acopio de la materia prima, la cual estará a un tiempo no superior a los 7 días para la posterior industrialización. La capacidad de la maquinaria es de 70 kg./hora por lo tanto mensualmente se producirá 13440 kg.

5.1.3. DISTRIBUCIÓN A PUNTO DE VENTA

Se administrarán los pedidos de las cajas y del contacto con el bróker para finalmente enviarlos a la empresa chocolatera para su posterior industrialización. Se llevará un estricto control de la cantidad de grano que se recibirá semanalmente, y es importante recalcar que este control será tanto en la recepción de la materia prima como en el envío de las cajas al exterior.

5.1.4. PROCESO DE VENTA DIRECTA

El Gerente será el encargado de custodiar la base de datos de los clientes, así como las negociaciones con los mismos, el departamento financiero será encargado del cobro y emisión de facturas y dará cuenta de los ingresos y egresos diarios que tiene el giro del negocio.

Logística Internacional

Para la exportación se harán 538 cajas mensuales para lo cual se necesitarán 269 quintales para crear cajas con un peso de 25 kg. cada una.

A continuación los tramites de exportación (Anexo 9), se negociará en términos FOB (*Free on board*) y el pago será mediante carta de crédito irrevocable a continuación especificaciones del contrato. (Anexo 10).

El primer año se utilizará container de 10 pies en donde entran 400 cajas aprox. Mientras que los siguientes años se utilizará container de 20 en donde entrarán 800 cajas y los últimos años propuestos un container de 40 pies, si la mercadería logra llenar el container con respecto a la demanda del comprador y falta se procederá mucho antes a establecer cláusulas de que no afecten ni al comprador ni al vendedor y si es urgente la carga se procederá a enviar el resto en avión justo el día de entrega de lo contrario se lo hará vía marítima.

Se ingresará al mercado alemán por vía marítima. La salida será desde el Puerto de Guayaquil con un tipo de Traslado: *Pier to Pier*, traslado entre dos terminales marítimas. La llegada en Hamburgo, el cual tiene uno de los principales puertos marítimos en Alemania y está ubicado en la ciudad de Hamburgo, es considerado como el más grande de ese país y el segundo de Europa. Hay que tener en cuenta que las tarifas de llegada a este puerto se elevan en los meses de Agosto a Diciembres, mientras que para los meses de Enero a Mayo se aplican tarifas bajas.

El tiempo de tránsito desde Guayaquil a Hamburgo, es de aproximadamente 30-35 días. Este puerto de Hamburgo cuenta con un ágil movimiento de carga, contenedores y tiene un servicio multimodal conectando puerto, carreteras, trenes a cualquier ciudad de Alemania.

5.1.5. GESTIÓN COMERCIAL

5.1.5.1. Análisis del mercado

Constantemente se deberá buscar mayores proveedores así como mayor cantidad de compradores, y diariamente informarse del mercado alemán de esta manera se conocerá mucho más al cliente especial, surgen las nuevas propuestas y estrategias que se pueden implementar, al finalizar cada mes se entregarán informes con lo realizado y logros obtenidos, para de esta manera llevar a cabo un control uniforme e histórico de las acciones de la empresa, todo esto se recopilará y llegará como informe al Gerente General.

5.1.5.2. Análisis del producto

Se prepararán informes sobre la proyección de ventas y si se está cumpliendo con los objetivos planteados, la participación del producto en el mercado internacional y otros indicadores importantes, para tenerlos muy en cuenta y constantemente actualizarlos.

Empaque y etiquetas:

Debe constar en el empaque del producto en idioma inglés; nombre de la empresa, Guayaquil – Ecuador; email de la empresa; Nombre del producto; peso de caja de 25kg; y los sellos respectivos para el buen trato al producto conforme a normas INEN y Registro Sanitario de productos procesados (Anexo 8) y requisitos para exportar productos orgánicos (Anexo 9).

Instrucciones de manipulación y uso previsto:

El producto debe de ser usado antes de la fecha de caducidad, tomando todas las medidas de higiene para su manipulación, utilizando utensilios, guantes, cofias y mascarilla estériles. Una vez abierta la caja, utilizarla en su totalidad o a su vez sellarla y mantenerla en un lugar limpio, fresco y seco, para evitar su deterioro. El producto es usado en Confiterías, empresas que se dediquen a la extracción de otros semielaborados de cacao (torta, manteca de cacao).

Condiciones de Almacenamiento: Conservar en ambiente fresco y seco (24-26° C / 65- 75% HR).

Tiempo Máximo de Consumo del producto: 24 meses.

Tipo de Envase Interno: Funda de polietileno de alta densidad



Figura 31. Envase Interno

Tipo de Envase Externo: Caja Cartón Kraft ó Funda de papel Kraft 5 capas



Figura 32. Envase Externo

Tipo de carga: Carga general en cajas de embalaje sobre pallets

Naturaleza de carga: Frágil y perecedera susceptible a cambio de temperatura

5.1.5.3. Publicidad y promoción

Se analizarán las estrategias de ingreso al mercado y se investigarán nuevas estrategias para implementarlas así afianzar las alianzas que existan tanto con el proveedor como con el comprador para lograr fidelizar a los clientes, constantemente se investigarán acerca de nuevas ferias internacionales o eventos en los cuales se pueda promocionar el producto y lograr nuevas estrategias.

5.1.5.4. Capacitación y motivación al personal de ventas

En la actualidad gracias a la ayuda del gobierno, se dan charlas y asesoramiento gratuito a los agricultores del grano de cacao, para una mejor manipulación de la “pepa de oro” y esto tiene una ventaja a la hora de elegir la materia prima del producto, es por esta razón que se harán informes de nuevas capacitaciones para lograr llegar a los trabajadores de la planta industrial con charlas de personas expertas en el tema con el objetivo de mejorar los procesos productivos y obtener una mejor calidad de exportación.

5.1.6. GESTIÓN GERENCIAL

5.1.6.1. Gestionar y disponer de los recursos financieros

El Departamento financiero debe evaluar las ventas totales al mercado exterior, así como todos los indicadores de liquidez del negocio, y mensualmente presentar ante una Junta los resultados y logros obtenidos, y en conjunto trabajar con el responsable de la contabilidad, para de esta manera llevar a cabo un control uniforme e histórico de las acciones de la empresa.

En caso de existir algún objetivo no logrado se evaluarán las razones, y se procederá a crear los correctivos adecuados para cumplir con el objetivo anual y no perjudicar al empleado, cliente y propia empresa.

5.1.6.2. Análisis de oportunidades y riesgos del negocio

Se analizarán todos los acuerdos comerciales que Ecuador tenga en la actualidad, ya sea con la Unión Europea o países Latinoamericanos, para futuras exportaciones de acuerdo a las restricciones que existan o no, contando siempre en el riesgo que tendría Ecuador al no existir preferencias arancelarias con algún país al que se quisiera exportar y si existe la oportunidad de expandirnos.

5.1.7. GESTIÓN CONTABLE

5.1.7.1. Generación de documentos contables

Diariamente con el análisis de las ventas se evaluará todos los balances generales, estado de resultados, flujos de caja y proyecciones conjuntamente se unirá todos los documentos y se hará un resumen diario con los resultados

finales, el cual se expondrá a los principales departamentos, así como también al Gerente.

5.1.7.2. Facturación

La empresa será muy exigente en todo lo referente a controles de cada área de gestión y se debe llevar a cabo un estricto control de los procesos de recepción de materia prima, así como también la liquidación de las facturas.

5.1.7.3. Archivo

Todos los documentos tanto financieros, contables, acuerdos comerciales, entre otros se tendrá un respaldo en físico y en digital en cada Departamento encargado de sus funciones para llevar una auditoría en forma correcta.

5.2. CICLO DE OPERACIONES

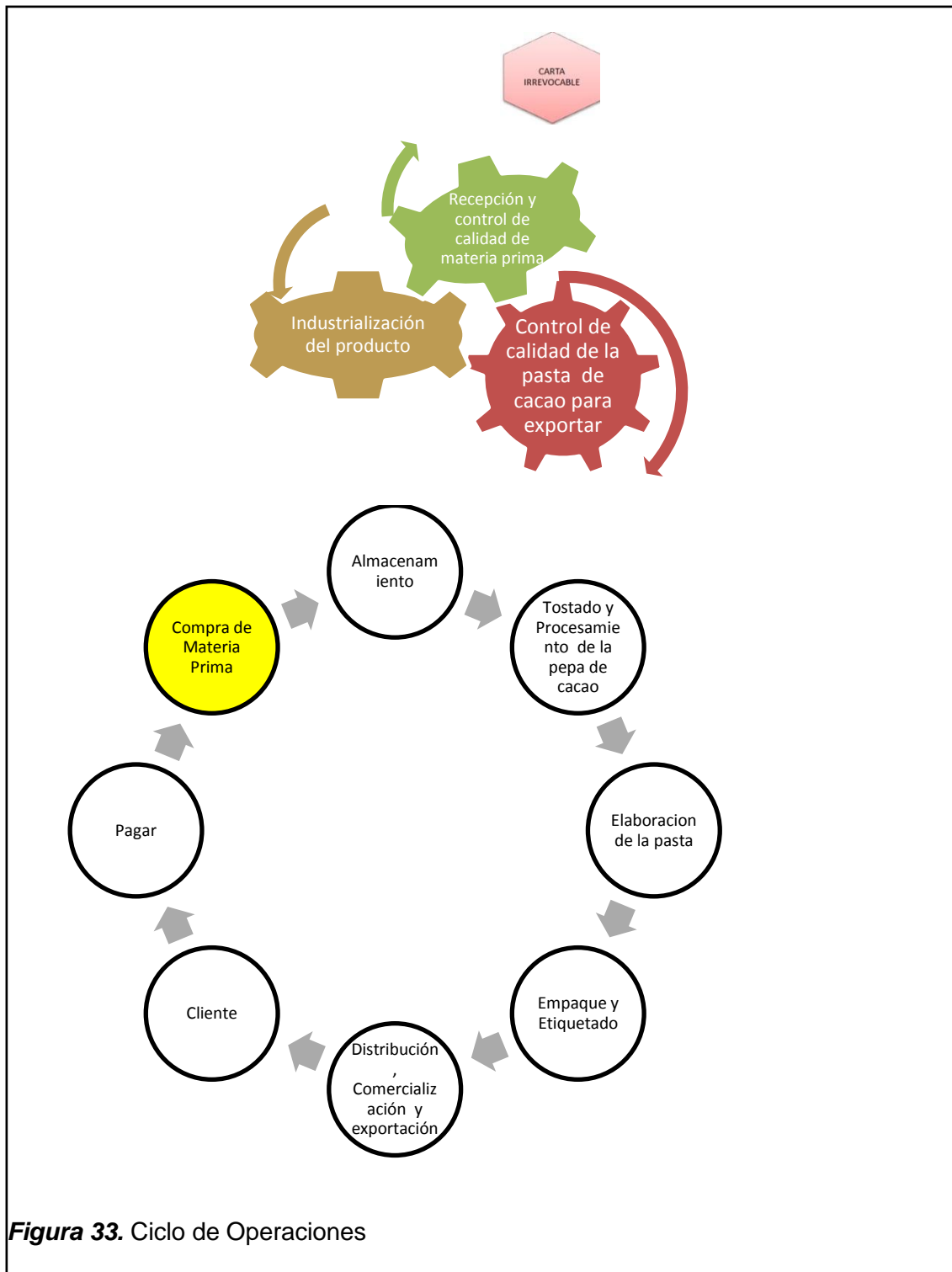


Figura 33. Ciclo de Operaciones

5.3. REQUERIMIENTOS DE EQUIPOS Y HERRAMIENTAS

En la Tabla 15 se muestran los en resumen el total de gastos en equipos que se deberán adquirir para que la empresa opere bajo condiciones adecuadas.

Tabla 15. Gastosen Equipos

DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL
MAQUINARIA Y EQUIPO	216808,446
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	4547,16
EQUIPOS DE OFICINA	712,1028
MUEBLES Y ENSERES	1768,68

A continuación la descripción del flujo grama de procesos en el que se describe el proceso de industrialización de la pasta de cacao y que necesariamente se necesita la inversión en la maquinaria anteriormente descrita para la calidad del producto tanto en su consistencia como en su aroma.

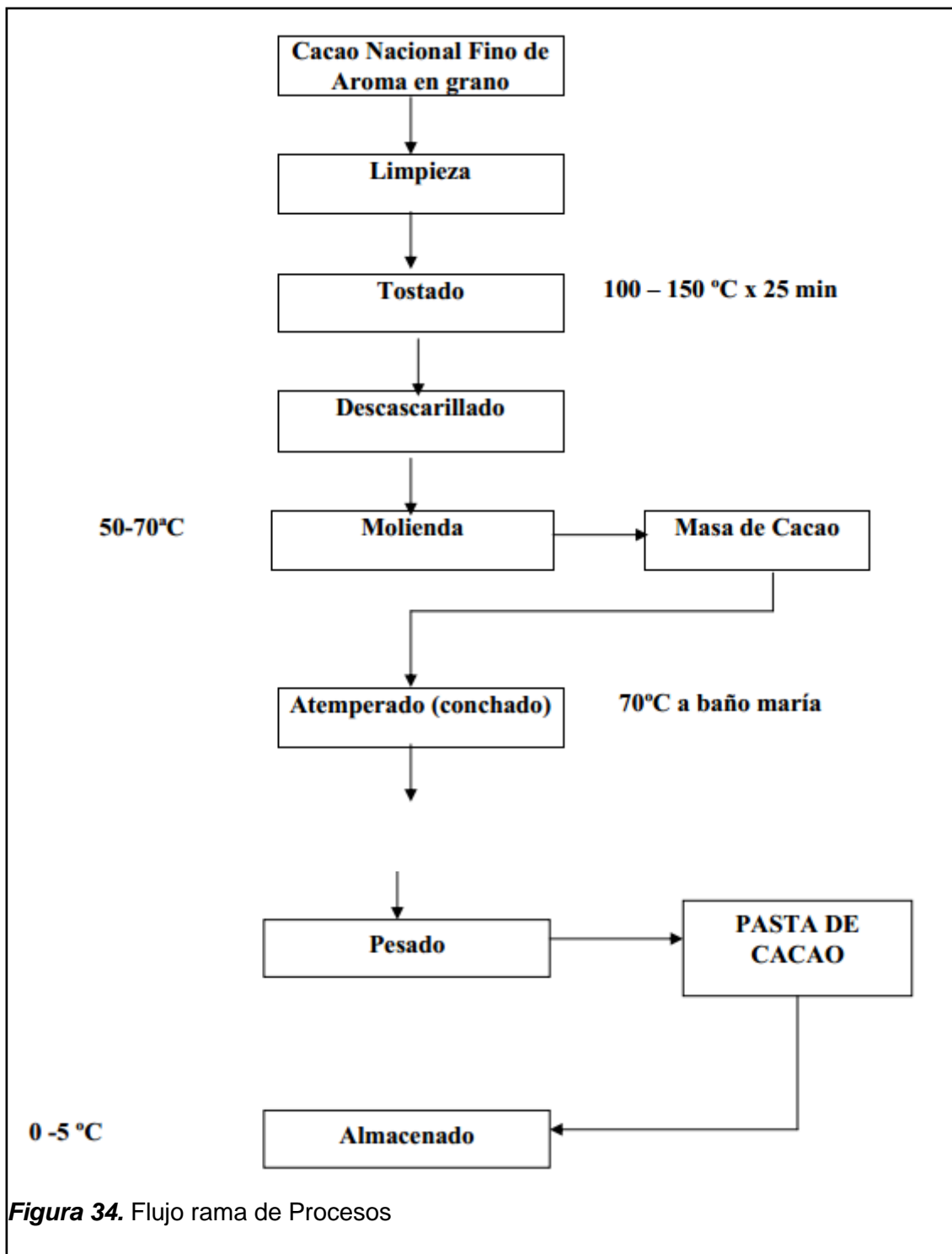


Figura 34. Flujo rama de Procesos

5.4. INSTALACIONES Y MEJORAS

Se adquiere un terreno para construir de 3 hectáreas, y con un galpón de 800 m² en donde se recibirá la materia prima. Mientras que se adaptarán en una casa de 320 m², ubicada dentro del terreno, las oficinas de cada departamento administrativo.

Se distribuye el terreno también en un parqueadero y almacenamiento de mercadería así como baños y vestidores.

La sección administrativa y de producción se ubicará en la misma edificación pero alejadas del área entre sí, gerente general, jefe de producción, administrativo y comercial tendrán sus propias oficinas bajo adecuadas condiciones ergonómicas y de seguridad.

5.4.1. DETERMINACION DEL TAMAÑO DE LA PLANTA

El área del terreno total es de 30.000 metros cuadrados, el mismo que cuenta con una casa de 320 m² y se construirá un galpón de 800 m², la distribución de la planta industrial se muestra a continuación:

Planos actuales de la Planta. (Ver Anexo 16)

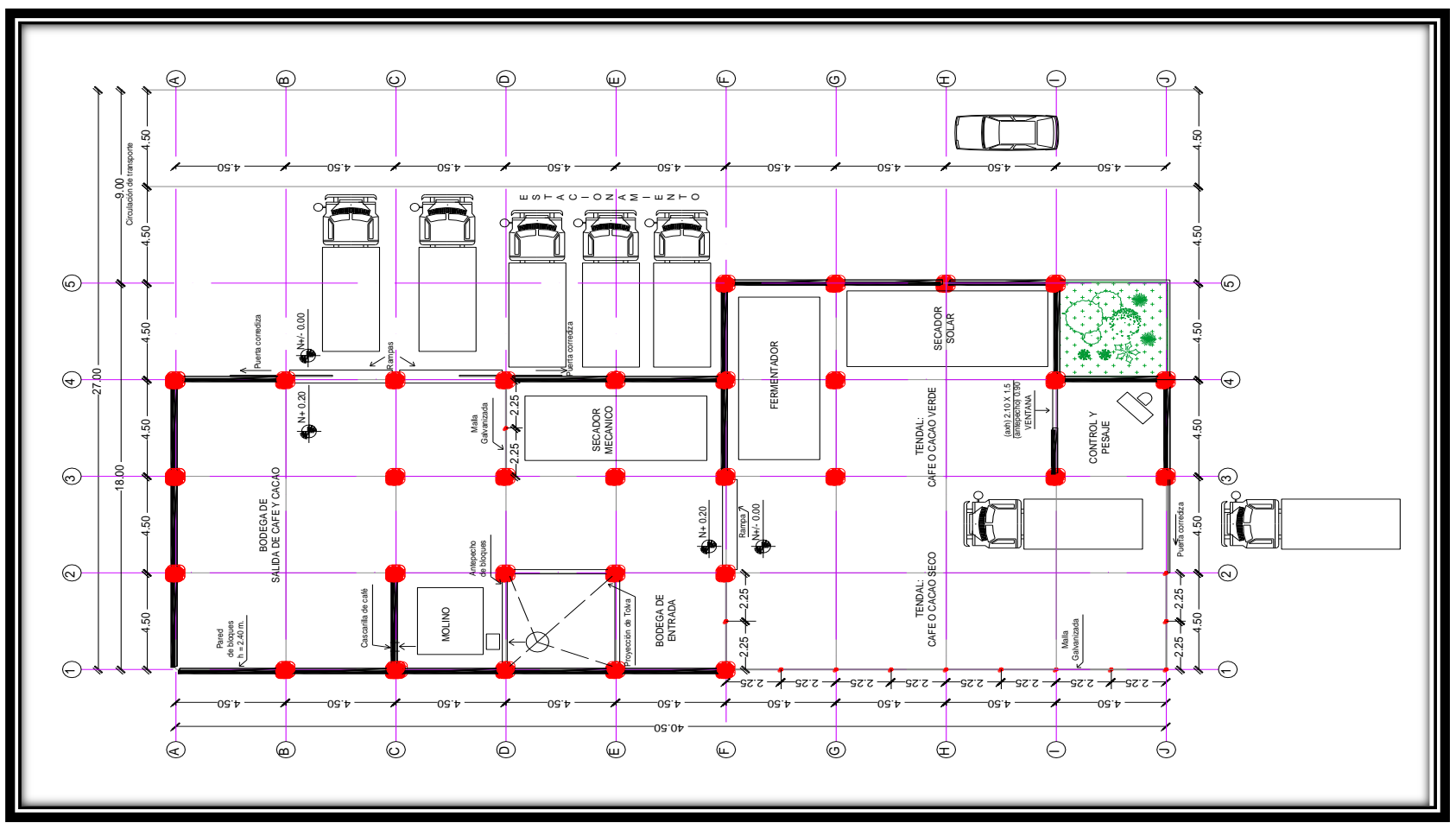
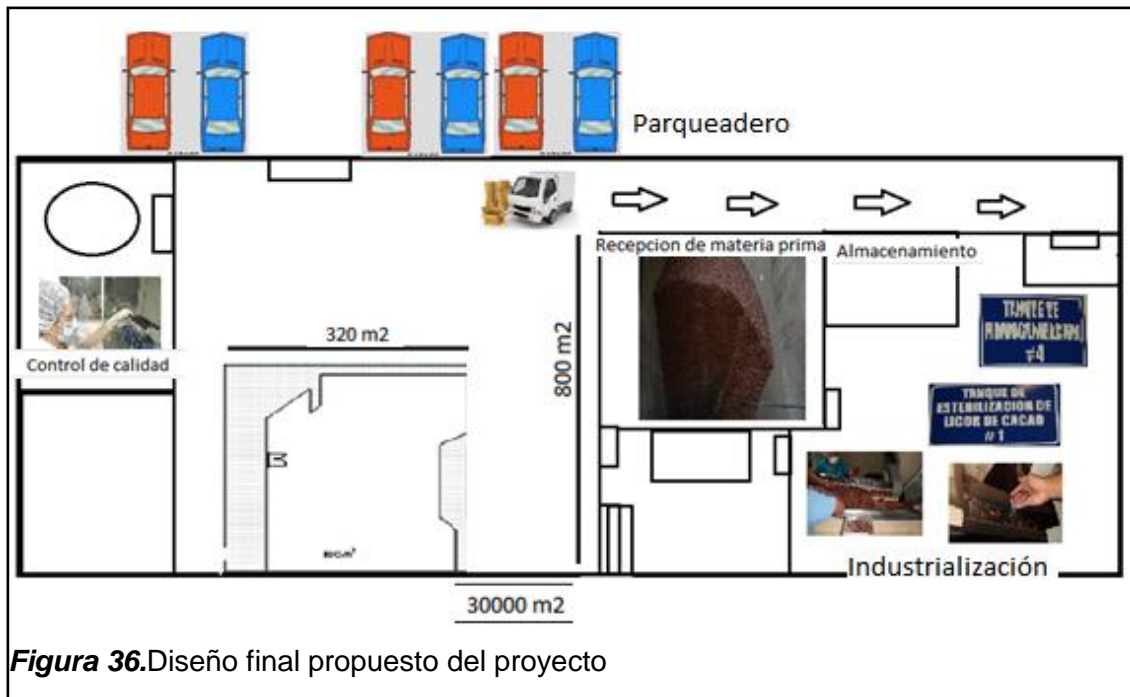


Figura 35. Diseño General propuesto del proyecto



5.4.2. OFICINA Y BODEGA

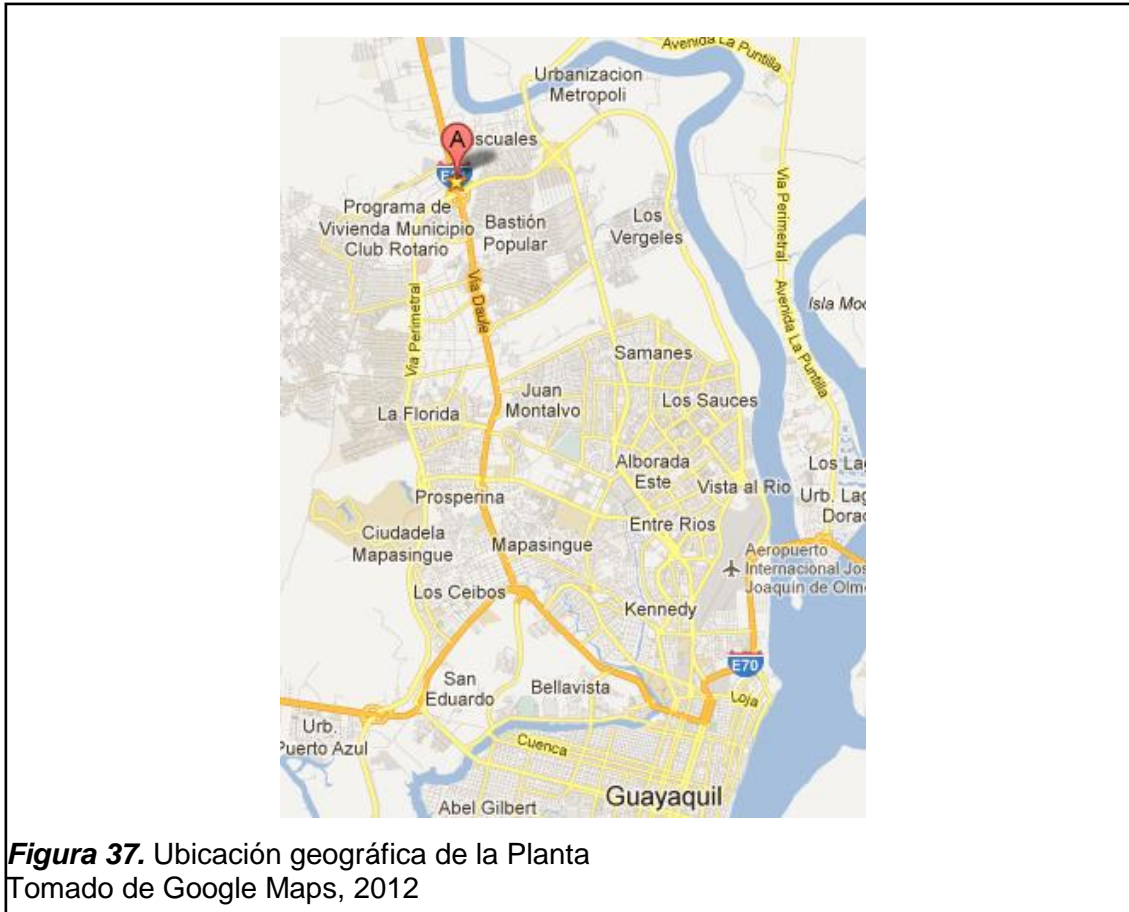
Las facilidades para la empresa al momento de embarque y desembarque del producto tanto de la materia prima como los suministros y producto terminado será clave para agilizar los procesos por esta razón se contará con un área de parqueo para los distribuidores y de esta manera tengan acceso directo a la planta de industrial y puedan a cabalidad cada proceso establecido.

Existe una distribución estratégica de los departamentos para mantener un proceso continuo con la elaboración de nuestro producto.

5.5. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA Y REQUERIMIENTOS DE ESPACIO FÍSICO

La fábrica se encuentra ubicada en el km.14 Vía Daule, Guayaquil-Ecuador y tiene servicios básicos del sector industrial, así como está ubicada en un sector estratégico cerca de otras plantas procesadoras y exportadoras de cacao en grano.

Se ha escogido estratégicamente la ubicación de la planta ya que está cerca del puerto marítimo y el Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo.



Nuestra planta de producción va a estar situada en la ciudad de Guayaquil, por su clima, y por la mano de obra que posee en la ciudad.

5.6. CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE INVENTARIOS

Se manejará un stock de inventario de 12 quintales diarios que representan la cantidad de 560kg. Al día la producción máxima de la maquinaria, al tercer año esta se incrementará con nueva maquinaria y equipo de trabajo.

En la bodega se obtiene una capacidad máxima de almacenamiento de hasta 800 cajas, teniendo en cuenta que cada caja es de 25 kg.

5.7. ASPECTOS LEGALES Y REGULACIONES

Para el Inicio de la Operación de la empresa esta necesitara los siguientes documentos legales.

- Como primer requisito la empresa deberá adquirir el RUC , el mismo que permitirá identificarse la empresa frente a la Administración Tributaria
- El siguiente requisito son licencias que expide el Municipio para el funcionamiento de la Fábrica.
- Registro Sanitario que es dado por el Ministerio de Salud
- Ministerio de Medio Ambiente
- Registro de Marcas, este proceso debe ser aprobado por el IEPI, después de un análisis de marcas ya existentes en el mercado.

La empresa va a estar ubicada en la zona industrial de la ciudad de Guayaquil por lo que se necesita realizar los trámites pertinentes con anticipación ya que los permisos tienen una duración de un mes para ser aprobados:

- Permiso del municipio.
- Permiso de la dirección nacional de salud.
- Realizar contratos para el personal como rige la ley del Ministerio del Trabajo y Seguridad Social.
- Como disposiciones legales la Fábrica presenta el pago de impuestos como el Impuesto al Valor Agregado, Impuesto a la Renta, El Impuesto Predial.

En el siguiente resumen se da una breve descripción de formación legal de la empresa.

ASPECTOS COMPAÑÍA LIMITADA

- Mínimo de socios a constituirse 2, se aceptaran un máximo de 15 socios.
- **Responsabilidad:** Estas responderán por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales.
- **Términos:** Esta es una empresa comercial
- **Del Capital:** Está formado por las aportaciones de los socios, las mismas que pueden en numerario o en especie.
- **De la Administración:** El Órgano Regulador será la Junta General
- **Votación:** De acuerdo al monto de las acciones de cada socio
- **Duración:** Se determinará en la escritura de constitución

5.7.1. REGISTRO DE PATENTES MUNICIPALES

La institución responsable es el Municipio de Guayaquil. Su registro e impuesto se grava a toda persona natural o jurídica que ejerce actividades comerciales dentro del Distrito de Guayaquil.

Patentes para personas jurídicas nuevas

- a. Original y copia de la escritura de constitución de la compañía.
- b. Original y copia de la resolución de la Superintendencia de Compañías.
- c. Original y copia de cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal.
- d. Dirección de funcionamiento.

5.8. ASPECTOS MEDIO AMBIENTALES E HIGIENE

- **Control Medio Ambiental**

Para conocer y controlar cuál será el impacto ambiental que nuestra empresa tiene se ha realizado un Estudio de Impacto Ambiental, ya que en la actualidad se ha otorgado una gran importancia al cuidado del Medio Ambiente.

Es importante recalcar que no sólo se debe administrar los recursos de tal forma que aumenten las utilidades, sino que se deben dirigir los recursos de una manera responsable con respecto al medio ambiente.

Para realizar la evaluación de los impactos ambientales que producirá la construcción y operación de la industrialización de la pasta de cacao orgánica se identificará los componentes ambientales y las actividades pre-operativas y operativas del proyecto.

- **Higiene**

La higiene o limpieza en el producto y planta de producción es un factor fundamental, por lo que esta estará en constante proceso de limpieza, de esta manera transmitir seguridad al cliente, sobre todo, si el cliente puede ver nuestros procesos de elaboración de los productos.

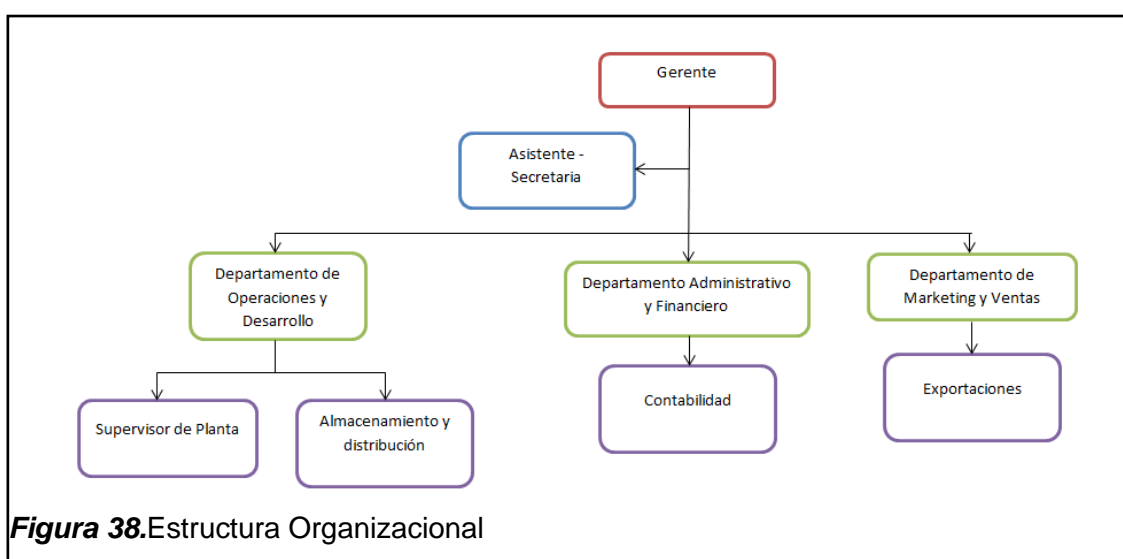


Pero la higiene no sólo debe estar presente en la planta industrial, sino también, en nuestro personal, el cual debe estar bien presentando y aseado, con el uniforme limpio, las uñas recortadas, y el cabello recortado o amarrado, usando máscaras, gorros, y equipo especial, sin dejar de mencionar que es muy importante que no se utilice ningún tipo de perfume al ingresar a la planta ya que el cacao absorbe olores.

6. CAPITULO VI: EQUIPO GERENCIAL

En este capítulo se analizará la estructura organizacional de la compañía, se definirá el perfil del personal que se requiere, considerando sus competencias y responsabilidades como también se analizarán las políticas de empleo y los beneficios que obtendrán los empleados y accionistas.

6.1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



6.2. PERSONAL CLAVE Y SUS RESPONSABILIDADES

6.2.1. PERSONAL ADMINISTRATIVO

- **Perfil Gerente General**

Cargo	Gerente General
Supervisa a	<ul style="list-style-type: none"> • Asistente Secretaria • Supervisor de Planta • Almacenamiento y distribución

	<ul style="list-style-type: none"> • Contabilidad • Exportaciones
Descripción del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Está a cargo de la Administración, el control y la operación de la empresa. • Precisa de habilidad para el manejo de equipo de oficina de cómputo, herramientas o instrumentos propios del trabajo. • Requiere de capacidad para trabajar con otras personas, para las, tanto individualmente como en grupo. • Precisa de capacidad mental para analizar y diagnosticar las situaciones complejas. • Acostumbrado a trabajar en equipo y bajo presión. • Ser objetivo • Actitud de líder • Tener don de mando • Iniciativa Propia • Capacidad de Toma de Decisiones.
Funciones básicas	<p>Las funciones Específicas de este cargo son:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Coordinación, Organización y control de la administrativa 2.Coordinar los equipos de trabajo 3.Orientar la dirección de la Empresa en sus diferentes áreas. 4.Definir y Planear las metas y Objetivos a largo, mediano y corto plazo.
Perfil	<p>Experiencia necesaria: 5 años.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formación universitaria de grado superior en Ingeniería en Administración, Negocios Internacionales o carreras afines. • Experiencia previa en puesto inferior o similar

	<p>en empresa de tamaño parecida o inferior.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos especializados sobre la gestión de la producción Del Cacao y derivados para su posterior comercialización. • Conocimientos de inglés. • Conocimientos sobre sistemas de calidad, de productividad y de medio ambiente. • Conocimientos sobre organización, gestión y conducción de equipos de personas. • Conocimientos sobre dirección de personal y administración de empresas • Sexo: Indistinto • Edad: De 30 a 40años
--	---

• **Perfil Asistente - Secretaria**

Cargo	Asistente - Secretaria
Descripción del cargo	<ul style="list-style-type: none"> • Está a cargo de la Administración, el control y la operación de la empresa. • Precisa de habilidad para el manejo de equipo de oficina de cómputo, herramientas o instrumentos propios del trabajo. • Acostumbrado a trabajar bajo presión. • Iniciativa Propia • Capacidad de Toma de Decisiones
Funciones básicas	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación, Administración y control administrativo. • Coordinar citas
Perfil	<p>Experiencia necesaria: 3 años.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Experiencia previa en puesto inferior o similar en empresa de tamaño parecida o inferior. • Conocimientos especializados sobre la gestión de la producción Del Cacao y derivados para su

	posterior comercialización. <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de inglés. • Sexo: Indistinto • Edad: De 28 a 35 años
--	---

6.2.2. PERSONAL DEL DEPARTAMENTO DE OPERACIONES, FINANCIERO Y COMERCIAL

- **Perfil Supervisor de Planta**

Departamento	Departamento de Operaciones y Desarrollo
Cargo	Supervisor de Planta
Supervisa	La planta de producción de pasta
Descripción del cargo	Responsabilidades <ul style="list-style-type: none"> • Es responsable de las herramientas y equipos de la empresa. • Hacer inventario constante de los materiales para verificar que no haya faltantes y prever la escasez de alguno de ellos. • Mantener limpio y en perfectas condiciones toda la planta.
Funciones básicas	Mantener en óptimas condiciones las instalaciones
Perfil	Experiencia necesaria: 3 años. <ul style="list-style-type: none"> • Formación universitaria de grado superior en Ingeniería en Administración o carreras afines. • Experiencia previa en puesto inferior o similar en empresa de tamaño parecida o inferior. • Conocimientos especializados sobre la gestión de la producción Del Cacao y

	<p>derivados para su posterior comercialización.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de inglés. • Conocimientos sobre sistemas de calidad, de productividad y de medio ambiente. • Conocimientos sobre organización, gestión y conducción de equipos de personas. • Conocimientos sobre dirección de personal y administración de empresas • Edad: De 27a 35 años • Sexo: Indistinto
--	---

• **Perfil Supervisor de Almacenamiento y Distribución**

Departamento	Departamento de Operaciones y Desarrollo
Cargo	Supervisor de Almacenamiento y distribución
Supervisa	Almacenamiento y Distribución
Descripción del cargo	<p>Encargados de la parte operativa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar la calidad del producto. • Verificar tiempos, tanto de entrega del producto para su exportación como el recibo de la materia prima al galpón • Encargado de que funcione el flujo grama de procesos de la empresa
Funciones básicas	<ul style="list-style-type: none"> • De acuerdo a la logística de la empresa, coordinar los tiempos de distribución del producto a su destino. • Prever con exactitud cuándo dichos clientes desearan comprar esos productos o servicios. • Determinar en dónde estarán estos clientes y cómo poner los productos o servicios de la firma a su alcance. • Decidir qué clase de promoción deberá

	<p>utilizarse para que los probables clientes conozcan los productos o servicios de la firma.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estimar cuántas empresas competidoras estarán fabricando estos productos o servicios, qué cantidad producirán, de qué clase y a qué precio.
Perfil	<p>Experiencia necesaria: 3 años.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Edad: De 30 a 35 años • Formación universitaria de grado superior, a nivel total o parcial. • Experiencia previa en puesto inferior o similar en empresa de tamaño parecida o inferior. • Conocimientos especializados sobre la gestión de la producción Del Cacao y derivados para su posterior comercialización. • Conocimientos de inglés. • Conocimientos sobre sistemas de calidad, de productividad y de medio ambiente. • Conocimientos de informática a nivel de usuario. • Conocimientos sobre organización, gestión y conducción de equipos de personas. • Conocimientos sobre dirección de personal y administración de empresas • Sexo: Indistinto

- **Perfil Contador**

Departamento Cargo	Departamento Administrativo – Financiero Contador
Supervisa	Contabilidad
Descripción del cargo	Se encargará de llevar la contabilidad y temas financieros de la empresa e informar a todos los departamentos de los estados y balances mensualmente.
Funciones básicas	Se encargará de las siguientes funciones: <ol style="list-style-type: none"> 1. Efectuar el pago de Impuestos y trámites legales. 2. Parte tributaria 3. Parte financiera 4. Planear inversiones y relaciones con instituciones financieras. 5. Realizar comparaciones con períodos anteriores y realizar proyecciones financieras. 6. Planea y controla todas las actividades contables y financieras de la empresa. 7. Asesorar en la toma de decisiones económicas. 8. Determinar el flujo de efectivo para operaciones de producción. Y determinar gastos variables y fijas.
Perfil	Experiencia necesaria: 3 años. <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Finanzas, Contabilidad o carreras afines. • Conocimientos especializados sobre la gestión de la producción Del Cacao y derivados para su posterior comercialización. • Conocimientos de inglés. • Conocimientos sobre organización, gestión y conducción de equipos de personas.

	<ul style="list-style-type: none"> • Edad: De 30 a 35 años • Sexo: Indistinto
--	---

• **Perfil Supervisor de Exportaciones**

Departamento	Departamento de Marketing y Ventas
Cargo	Supervisor de las Exportaciones
Supervisa	Exportaciones
Descripción del cargo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar contactos con proveedores para la adquisición de insumos y materias primas (fertilizantes, productos fitosanitarios, abonos etc.) 2. Llevar registros de labores culturales, productos terminados, registros de cosecha y empaque etc. 3. Coordina y Planea las diferentes actividades dentro de la planta de producción. 4. Elaborar estrategias de promoción, publicidad y ventas para difundir de manera rápida el producto, planear el sistema de distribución. 5. Determinar las políticas de precio. 6. Definir y elegir el mercado meta 7. Interactuar con los clientes para establecer un punto de contacto con la empresa. 8. Planear y definir las metas de este departamento. 6. Informar sobre las ventas al departamento de Contabilidad y Finanzas
Funciones básicas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Experiencia necesaria: 3 años. 2. Ser profesional en administración de empresas 3. Estar en capacidad de generar empresas o ser gerente del sector de mercadeo, finanzas y producción, tener conocimientos de la tecnología 4. Tener una buena planeación

	<ol style="list-style-type: none"> 5. Habilidad en la toma de decisiones 6. Definir prioridades 7. Capacidad de negociación
Perfil	<p>Experiencia necesaria: 3 años.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ingeniería en Administración, Negocios Internacionales o carreras afines. • Experiencia previa en puesto inferior o similar en empresa de tamaño parecida o inferior. • Conocimientos especializados sobre la gestión de la producción Del Cacao y derivados para su posterior comercialización. • Conocimientos de inglés. • Conocimientos sobre sistemas de calidad, de productividad y de medio ambiente. • Conocimientos sobre organización, gestión y conducción de equipos de personas. • Conocimientos sobre dirección de personal y administración de empresas • Edad: De 25a 35 años • Sexo: Indistinto

6.3. COMPENSACIÓN A ADMINISTRADORES, INVERSIONISTAS Y ACCIONISTAS

Los gerentes y empleados a más de percibir el 15% de las utilidades repartidas por cargas familiares de acuerdo a lo establecido en la Ley. Recibirán también para su incentivo bonos de acuerdo a su desempeño dentro de la empresa, así como también incentivos económicos en el sueldo.

- **Retribuciones a los accionistas**

Con las utilidades obtenidas el 60% se reparte a los accionistas, el 30% en se distribuye en la maquinaria y el 10% en la reinversión a partir del segundo año de la empresa.

- **Incentivos no monetarios**

La capacitación dirigida al área administrativa se la realizará en base a los cursos que ofrezca la Cámara de Comercio de Guayaquil, y varias instituciones que constantemente se encuentran elaborando seminarios y talleres para la capacitación del personal de manera económica y en algunos casos gratuita.

Para la capacitación de los asociados mes a mes se realizarán cursos capacitando al agricultor en todas las áreas.

Al asociado se lo capacitara en el área técnica basado en el reglamento interno de comercialización con técnicas nuevas proporcionadas por el departamento técnico estas charlas se ofrecerán de manera semanal.

6.4. POLÍTICAS DE EMPLEO Y BENEFICIOS

6.4.1. POLÍTICAS Y PRÁCTICAS EN LOS NEGOCIOS

6.4.1.1. Ética en los negocios

De acuerdo con los valores establecidos anteriormente en la compañía, la formación de un buen equipo de trabajo logrará que el producto final que se desea cumpla con los más altos estándares de calidad, así como también el cumplimiento de las leyes, y sobre todo en lo ético y moral de la toma de decisiones.

6.4.1.2. Trata igualitario

Se llegará a tener un trato equitativo con los trabajadores sin ningún perjuicio ya sea de raza, religión, discapacidad física, nivel jerárquico entre otros ya que la empresa se caracterizará por darle poder a sus empleados para que puedan tomar las decisiones que crean convenientes siempre que vayan acorde a la filosofía empresarial.

6.4.1.3. Entrenamiento continuo

El entrenamiento que tendrán los trabajadores de la compañía será constante y deberán centrarse para el crecimiento y desarrollo de las estrategias de la empresa para brindar un producto cada vez con mejor calidad, con los programas del gobierno y el asesoramiento de expertos en el tema se darán charlas no solo acerca de temas acerca de la industria del chocolate sino también charlas motivacionales para que los trabajadores sepan que pueden ocupar cargos mucho altos de los que tenían en primera instancia.

6.4.2. POLITICAS DE EMPLEO Y CONTRATACIÓN

6.4.2.1. Documentación de ingreso

Todos los empleados deben entregar la siguiente documentación como requisito para su ingreso:

- Hoja de vida
- Copia de la cédula de ciudadanía
- Tres fotografías tamaño carnet
- Récord policial
- Copia de la libreta militar (personal masculino)
- Cartas de referencias de los dos últimos empleadores
- Dos referencias personales

- Copia de diplomas de los estudios realizados
- En el caso de ser casado o vivir en unión libre se deberá presentar adicionalmente los siguientes documentos:
 - Copia de la partida de matrimonio o declaración juramentada de unión libre.
 - Copia de la cedula de ciudadanía del cónyuge o conviviente legal
 - En el caso de tener hijos deberán presentar copias de partida de nacimiento o cedula de identidad de cada uno de ellos.

6.4.2.2. Periodo de prueba

El periodo de prueba que pasarán cada uno de los trabajadores va a ser en un lapso de tres meses, si aceptan en el contrato este periodo de prueba evaluando sus competencias se ofrecerá el trabajo caso contrario terminará el periodo por acuerdo de las dos partes.

6.4.2.3. Jornada laboral

La jornada laboral es de ocho horas de acuerdo a la ley, se reconocerá los pagos extras de horas trabajadas y todo en cuanto a la ley estipule sean los derechos del trabajador.

6.4.2.4. Política salarial

De acuerdo a la ley del Código del Trabajo:

- Sueldo básico unificado
- Décimo tercer sueldo
- Décimo cuarto
- Vacaciones
- Fondos de reserva a partir del segundo año
- Utilidades 15% trabajadores y por carga familiar
- Aporte al IESS 9,35%

6.4.2.5. Terminación de la relación laboral

- Remuneraciones pendientes de pago al trabajador
- Parte proporcional de remuneraciones adicionales
- Pago por vacaciones no gozadas, si fuere el caso
- Otros valores adecuados al trabajador por cualquier otro concepto
- Descuentos y deducciones (aportes al IESS, impuesto a la renta, etc) que legalmente pueda realizar el empleador.
- Se hará contar finalmente la conformidad expresa del trabajador con la liquidación practicada y su declaración de haber recibido el valor que resulte finalmente

6.4.3. BENEFICIOS

- Pensiones de jubilación
- Seguro de desempleo
- Indemnizaciones por accidentes laborales.
- Seguro médico y dental.

6.5. DERECHOS Y RESTRICCIONES DE ACCIONISTAS E INVERSORES

Se dará el derecho al voto a todos los socios de la empresa pero el socio mayoritario será la persona que tenga la última palabra en cualquier decisión que haya convocado a una junta para la toma de una decisión.

6.6. EQUIPO DE ASESORES Y SERVICIOS

Se recurrirá a instituciones como ProEcuador, Exporta Fácil, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Industrias y Productividad, Ministerio de Inclusión Económica y Social, cámaras bilaterales. Al igual que se contará con la ayuda de agente de aduanas, asesores legales, tributarios para los respectivos trámites que la empresa realizará.

7. CAPITULO VII. CRONOGRAMA GENERAL

En este capítulo se analizarán las actividades necesarias para poner el negocio en marcha al igual que los principales riesgos e imprevistos.

7.1. ACTIVIDADES NECESARIAS PARA PONER EL NEGOCIO EN MARCHA

Tabla 16. Cronograma General

ACTIVIDAD	
1	Elaboración del Plan de Negocios
2	Aprobación del Plan de Negocios
3	Reserva de nombre en la Superintendencia de Compañías
4	Integración de cuenta bancaria para la compañía
5	Presentación de oficio firmado por el abogado de la constitución de la empresa a la Superintendencia de compañías
6	Resolución aprobatoria de la Superintendencia de compañías para la constitución
7	Publicación en la empresa del extracto otorgado por la Superintendencia de Compañías
8	Inscripción de la escritura de constitución y la resolución en el Registro Mercantil
9	Nombramiento de Presidente y Gerente General de la compañía y su inscripción en el Registro Mercantil
10	Legalización de la empresa en la Superintendencia de compañías
11	Apertura del RUC
12	Obtención del crédito bancario
13	Adecuación de galpón y conexiones de maquinaria
14	Adecuaciones de oficinas
15	Negociación con proveedores
16	Adquisición de muebles, equipos de oficina, diseño de software y licencias
17	Creación de página web
18	Proceso de reclutamiento del personal
19	Selección del personal
20	Contratación del personal
21	Inducción y capacitación al personal
22	Inicio de actividades

7.2. DIAGRAMA DE GANTT

Henry Gantt (1861-1919) desarrolló un sistema de dirección administrativa, el cual representaba gráficamente todas las tareas programadas, permitiendo visualizar y controlar las actividades organizacionales, con el fin de ejecutarlas de acuerdo al tiempo presupuestado. (Galindo, C., 2006: 29).

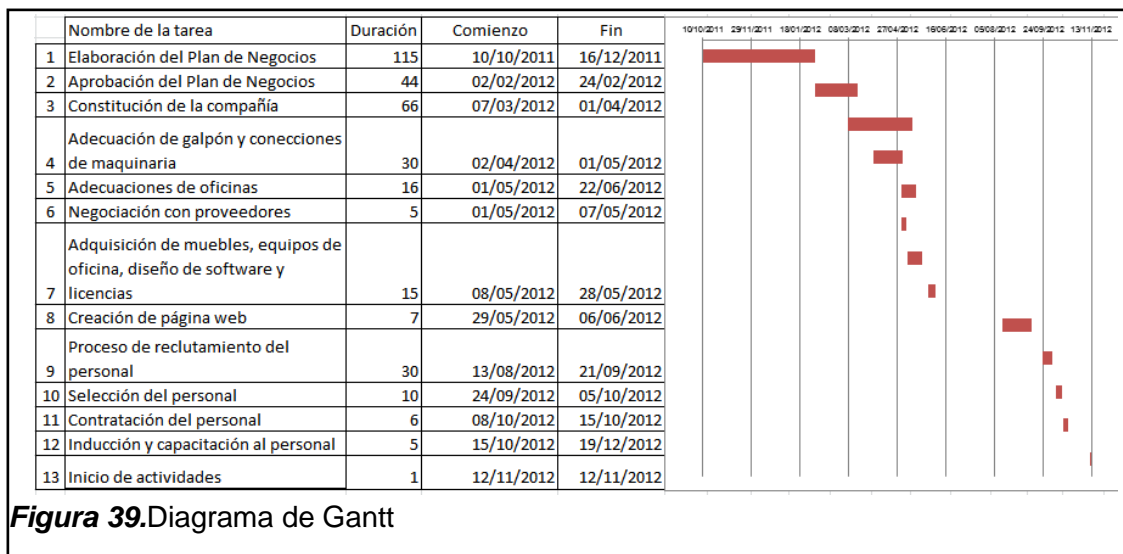


Figura 39.Diagrama de Gantt

7.3. RIESGOS E IMPREVISTOS

Es probable que existan imprevistos a lo largo de la ejecución del proyecto, por lo tanto se han determinado los posibles riesgos que puede tener la empresa:

✓ **Constitución de la empresa:**

El proceso de constitución de una empresa compone una serie de trámites dado que la mayoría de estos dependen de agentes externos, como el Banco - para la apertura de la cuenta bancaria y desembolso del préstamo solicitado, la Superintendencia de Compañías, el Registro Mercantil, el SRI, pueden demorar el tiempo previsto, por lo tanto no se deberán descuidar estos trámites y realizar el mayor seguimiento posible.

✓ **Adecuación de las instalaciones:**

El lugar para la ubicación de la planta industrial de pasta de cacao necesitara de una serie de adecuaciones para adaptarlas a los planos antes definidos, algunos materiales como los enseres y equipos pueden tardar en la entrega, y en caso de que surja alguna demora en este proceso se tomará algún extra de reservas del presupuesto que se tiene en el capital de trabajo.

✓ Diseño de la página web:

La creación de la página web tardará algún tiempo por el diseño de la misma y esta demora podría retrasar el desarrollo del curso de las actividades de la empresa. Si en el caso de que exista demoras se podrá mediante un contrato firmado de ambas partes ingresar una cláusula en donde se estipulen los tiempos de creación de la página web, al igual que se tomará reservas del capital de trabajo para cualquier eventualidad.

✓ Contratación del personal, hunting de mayor presupuesto:

No poder encontrar los perfiles adecuados podría afectar sumamente el giro del negocio, por tanto se podría recibir soporte de un hunter, el cual nos ayudará a conseguir los mejores perfiles y esto implicará mayor presupuesto.

8. CAPITULO VIII. RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

El siguiente capítulo determinará los supuestos y criterios empleados en el desarrollo del plan de negocio para la industrialización y exportación de pasta de cacao orgánico hacia Alemania. Adicional, se mencionaran los principales riesgos y problemas principales del negocio que deberán ser tomados en cuentas, y sus respectivos planes de contingencia.

8.1. SUPUESTOS Y CRITERIOS UTILIZADOS

- ✓ Ecu Product Export iniciará sus operaciones en la ciudad de Guayaquil, con alcance hacia Alemania. Para el tercer año de funcionamiento, tiene como objetivo expandir la distribución del producto a las ciudades anexas a su ciudad objetivo de Exportación Hamburgo, Berlín, Bonn, Düsseldorf, Cuenca del Ruhr y Westfalia.
- ✓ El segmento de mercado al cual se dirigirá Ecu Product Export son las empresas industriales de chocolate existentes en Alemania, específicamente en la ciudad de Hamburgo.
- ✓ Conforme la investigación realizada, el nivel de aceptación del producto bajo parámetros reales es del 100%, con un interés de compra de un 12,5%.
- ✓ La participación de mercado esperada en el primer año de ejercicio es del tan solo 1% del país objetivo, que representa la venta de 6451,20cajas de pasta de cacao orgánico.
- ✓ Se considera un crecimiento de la empresa para el segundo año y una proyección de ventas superior al 20%.

- ✓ Se proyecta un crecimiento del personal y del capital de la empresa según la proyección realizada en el plan financiero.
- ✓ La empresa ha determinado como táctica la venta directa o por medio de Internet.
- ✓ Se firmará un contrato de exclusividad con el proveedor, en el que se garantiza el abastecimiento oportuno de la materia prima y ser la única empresa autorizada para exportar pasta de cacao orgánico en el Ecuador.
- ✓ Se ha estimado la rentabilidad del proyecto conforme políticas e impuestos actuales.
- ✓ La depreciación que se efectuará será lineal.
- ✓ Se ha estimado prever una reserva para abastecer a la empresa de los ocho primeros meses de capital de trabajo por la falta de liquidez que al ser un nuevo emprendimiento podrá suscitar en el primer año de ejercicio.

8.2. RIESGOS Y PROBLEMAS PRINCIPALES

- Reacción de la competencia:

Como tácticas para impedir la agresividad de la competencia se ha considerado no atacar ni confrontar a la industria, sino rescatar los beneficios del producto como estrategia se dirigirá a una ciudad específica, de manera que permita su crecimiento al igual que alianzas estratégicas con las empresas grandes reconocidas mundialmente. Y en el caso del ingreso de un producto con similares características se utilizará una publicidad agresiva para la conservación y fidelización del mercado, así como alianzas estrategias con mi mayor competencia.

- Disminución de la Demanda:

Se evaluará de forma constante la fluctuación de la demanda y el cumplimiento de ventas y presupuesto proyectado, puesto que para mantener la distribución exclusiva del producto se debe cumplir con un requerimiento mínimo de importación de 538 cajas mensuales. En el caso de que existieran disminuciones constantes en la demanda, el Gerente General con el apoyo del Gerente Comercial, serán los encargados de evaluar la situación para decidir invertir recursos en promociones enfocados a estimular la demanda, o expandir la distribución a otras ciudades de Alemania.

- Incremento de la Inflación:

El precio de cada caja está fijado por políticas de la empresa a nivel mundial, ya que el precio del grano de cacao se lo estipula en la Bolsa de Valores de Nueva York, un incremento de la inflación perjudicaría al proyecto ya que encarecería sus costos de comercialización sin poder aumentar el precio de venta. En este caso, las principales medidas que se llevarán a cabo serán la reducción de costos, mediante la optimización de procesos y recursos.

- Incremento de barreras arancelarias:

El incremento de barreras arancelarias inflaría el costo del producto, lo que conforme al contrato, elevaría su costo. Al suceder esto, el plan de acción será solicitar flexibilidad de precios a la compañía para poder fluctuar el precio de venta del producto en Alemania y disminuir gastos agilizando procesos y empleando eficazmente los recursos, de manera que este incremento del costo se vea amortizado.

- Salir de ventajas comerciales con Unión Europea – SPG plus

Al ser extendido el SGP por un año más, permite que el Ecuador siga desarrollando su actividad financiera y económica en sus distintitos sectores productivos; lo cual debe ser aprovechado por las entidades exportadoras ya que ingresan sus productos sin pago de arancel, lo que les permite competir frente a otros productos de diferente procedencia; pero en el caso que esta ventaja se elimine con el precio del producto siendo de \$85 sumado el arancel promedio de países en desarrollo del 12% lo cual hace que se suba el precio por caja a un 95,20 y no afecta al precio de mercado.

9. CAPITULO IX: PLAN FINANCIERO

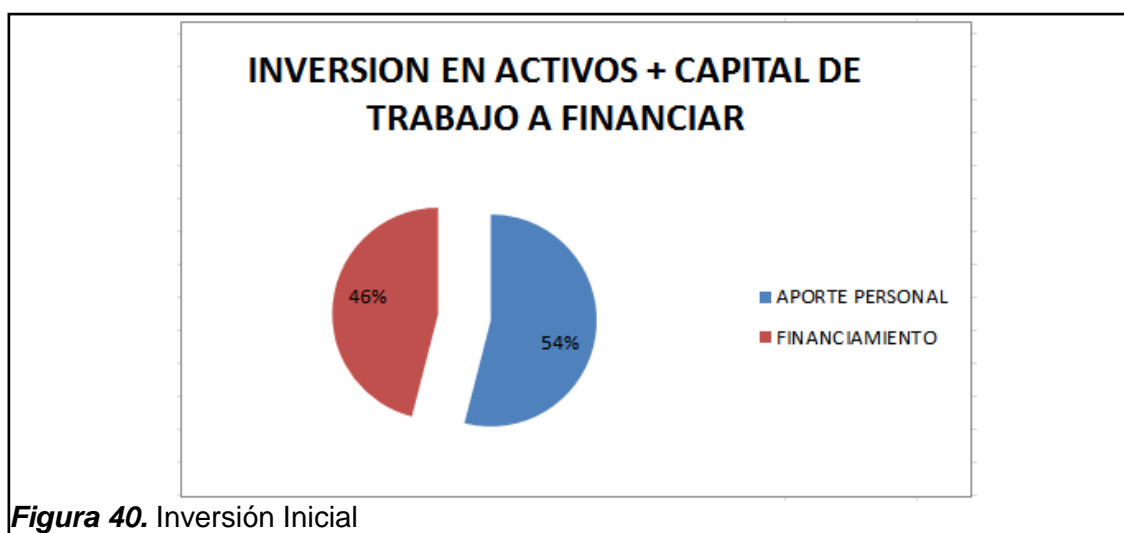
El plan financiero logrará determinar las inversiones requeridas para la realización total del proyecto, así como la forma de financiamiento del mismo.

9.1. INVERSIÓN INICIAL

“La inversión inicial es el número de unidades monetarias que el inversor desembolsa en el momento inicial para poner en marcha el proyecto, o sea, antes de que la inversión comience su actividad productiva” (Loring, J., 2004, p. 217).

CONCEPTO	AÑO 0
ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	554.010,39
ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	8.863,80
Total activos	562.874,19
CAPITAL DE TRABAJO	359.093,10
INVERSIÓN TOTAL	921.967,29

INVERSION EN ACTIVOS + CAPITAL DE TRABAJO A FINANCIAR	100%	921.967,29
APORTE PERSONAL	54%	497.862,34
FINANCIAMIENTO	46%	424.104,95

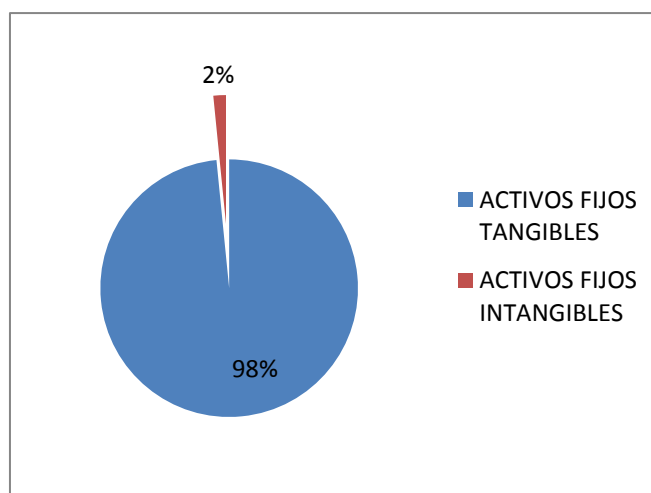


Se ha estimado una inversión de capital de trabajo de USD 359.093,10 considerando que con este dinero se cubrirá el gasto de los cuatro primeros meses generados por este rubro en donde se llega al punto de equilibrio.

La inversión en activos se destinará conforme con los siguientes conceptos:

Tabla 17. Inversión en Activos

INVERSION EN ACTIVOS		SUPUESTOS	%	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS TANGIBLES							554.010,39					
Terreno				3	98.000,00	294.000,00	299.880,00	-	-	-	-	-
	CRECIMIENTO											
	Imprevistos	2%				5.880,00						
Edificaciones				1	5.700,00	5.700,00	5.814,00	-	-	-	-	-
	CRECIMIENTO											
	20 años	5%						290,70	290,70	290,70	290,70	290,70
	Imprevistos	2%				114,00						
Vehículos				1	24.000,00	24.000,00	24.490,00	-	-	-	-	-
	CRECIMIENTO											
	9 años	20%						4.896,00	4.896,00	4.896,00	4.896,00	4.896,00
	Imprevistos	2%				490,00						
Maquinaria y Equipo				1	212.557,30	212.557,30	216.808,45	-	216.808,45	216.808,45	-	-
	CRECIMIENTO											
	10 años	10%						21.680,84	21.680,84	43.361,69	65.042,53	65.042,53
	Imprevistos	2%				4.251,15						
Equipo de computación				1	4.458,00	4.458,00	4.547,16	-	4.547,16	-	-	-
	CRECIMIENTO											
	3 años	33%						1.515,72	1.515,72	3.031,44	3.031,44	3.031,44
	Imprevistos	2%				89,16						
Equipo de Oficina				1	698,14	698,14	712,10	-	712,10	-	-	-
	CRECIMIENTO											
	10 años	10%						71,21	71,21	142,42	142,42	142,42
	Imprevistos	2%				13,96						
Muebles y enseres				1	1.734,00	1.734,00	1.768,68	-	1.768,68	-	-	-
	CRECIMIENTO											
	10 años	10%						176,87	176,87	353,74	353,74	353,74
	Imprevistos	2%				34,68						



A. TANGIBLES	98%	554.010,39
A. INTANGIBLES	2%	8.863,80

9.2. FUENTES DE INGRESOS

La principal fuente de ingresos de este negocio serán las ventas de cajas de 25 kg. De pasta de cacao, a un precio unitario de USD 80. A continuación, un resumen de la proyección de ventas estimada para los cinco primeros años, bajo tres diferentes escenarios.

Tabla18. Fuentes de Ingresos

CAPACIDAD Y PROYECCIO ESCENARIO NORMAL		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAPACIDAD DE VENTA MENSUAL			537,60	698,88	908,54	1181,11	1535,44
CAPACIDAD DE VENTA ANUAL			6.451,20	8.386,56	10.902,53	14.173,29	18.425,27
<i>VENTAS</i>							
	PRECIO DE VENTA		85	85	85	85	85
	CANTIDAD VENDIDA		6.451,20	8.386,56	10.902,53	14.173,29	18.425,27
	TOTAL VENTAS		548.352	712.858	926.715	1.204.729	1.566.148

CAPACIDAD Y PROYECCIC PESIMISTA		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAPACIDAD DE VENTA MENSUAL		534,60	695,88	905,54	1.178,11	1.532,44
CAPACIDAD DE VENTA ANUAL		6.415,20	8.350,56	10.866,53	14.137,29	18.389,27
<i>VENTAS</i>						
	PRECIO DE VENTA	85	85	85	85	85
	CANTIDAD VENDIDA	6.415,20	8.350,56	10.866,53	14.137,29	18.389,27
	TOTAL VENTAS	545.292,00	709.797,60	923.654,88	1.201.669,34	1.563.088,15

CAPACIDAD Y PROYECCION DE VENTAS OPTIMISTA		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAPACIDAD DE VENTA MENSUAL		540,60	701,88	911,54	1.184,11	1.538,44
CAPACIDAD DE VENTA ANUAL		6.487,20	8.422,56	10.938,53	14.209,29	18.461,27
<i>VENTAS</i>						
	PRECIO DE VENTA	85	85	85	85	85
	CANTIDAD VENDIDA	6.487,20	8.422,56	10.938,53	14.209,29	18.461,27
	TOTAL VENTAS	551.412,00	715.917,60	929.774,88	1.207.789,34	1.569.208,15

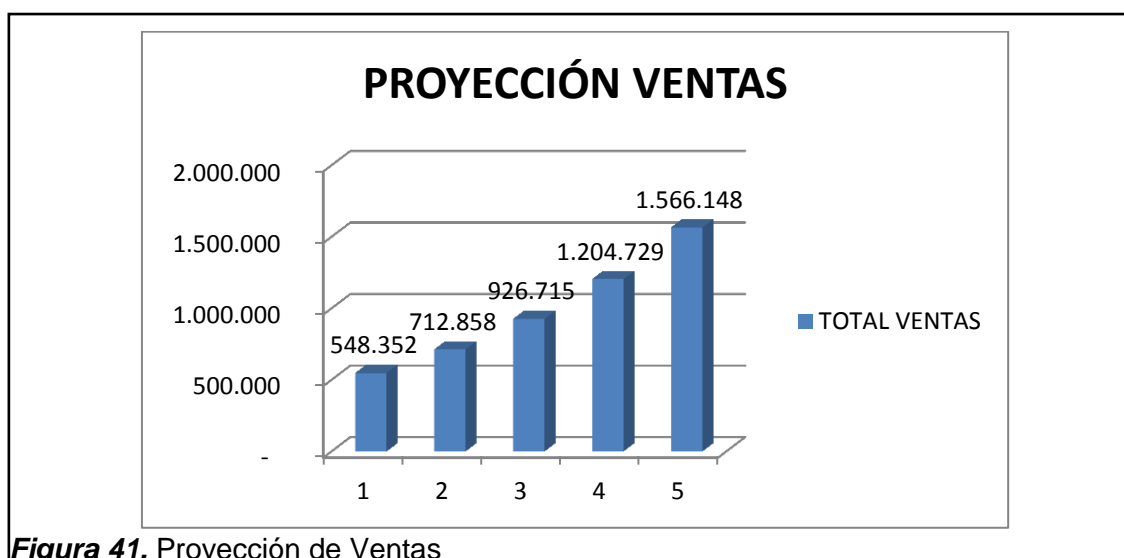


Figura 41. Proyección de Ventas

9.3. COSTOS FIJOS, VARIABLES Y SEMIVARIABLES

A continuación se resumen los costos del negocio.

Tabla19. Costos Fijos y Costos Variables

ESTRUCTURA DE COSTOS PROYECCION		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
+ MANO DE OBRA INDIRECTA		4.267,71	4.555,21	4.555,21	4.555,21	4.555,21
+ GASTOS ADMINISTRATIVOS		28.031,31	28.318,81	28.318,81	28.318,81	28.318,81
+ GASTOS OPERACIONALES		2.350,00	3.850,00	4.850,00	5.000,00	5.000,00
CF		34.649,02	36.724,02	37.724,02	37.874,02	37.874,02
+ MATERIA PRIMA DIRECTA		329.669,22	362.636,14	398.899,76	438.789,74	482.668,71
+ MATERIALES DIRECTOS		4.289,51	4.718,46	5.190,30	5.709,34	6.280,27
CV		330,00	388,00	430,00	474,00	521,00
CF UNITARIO		5,37	4,38	3,46	2,67	2,06
CV UNITARIO		51,77	51,77	51,77	51,77	51,77
CT UNITARIO		57,14	56,15	55,23	54,44	53,82
PVP		85,00	85,00	85,00	85,00	85,00
MARGEN DE UTILIDAD		49%	51%	54%	56%	58%

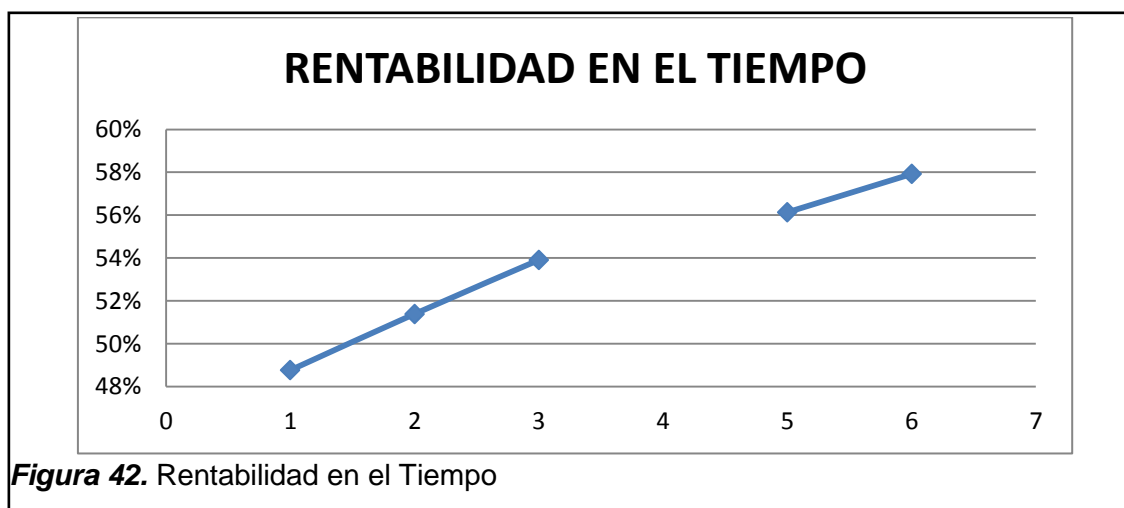


Figura 42. Rentabilidad en el Tiempo

9.4. MARGEN BRUTO Y MARGEN OPERATIVO

Se ha proyectado el margen bruto y operativo a cinco años:

Tabla 20. Margen bruto y margen operativo

FLUJO DE EFECTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
VENTAS	548.352,00	712.857,60	926.714,88	1.204.729,34	1.566.148,15
TOTAL INGRESOS	548.352,00	712.857,60	926.714,88	1.204.729,34	1.566.148,15
EGRESOS					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	18.431,31	18.718,81	235.527,26	18.718,81	18.718,81
GASTOS OPERACIONALES	2.350,00	3.850,00	4.850,00	5.000,00	5.000,00
GASTOS DE INTERES	46.651,54	39.160,69	30.845,85	21.616,37	11.371,64
DEPRECIACIONES	35.205,00	35.205,00	70.410,00	70.410,00	70.410,00
TOTAL EGRESOS	102.637,85	96.934,50	341.633,10	115.745,17	105.500,45
UTILIDAD BRUTA	445.714,15	615.923,10	585.081,78	1.088.984,17	1.460.647,70
15% Trabajadores	66.857,12	92.388,46	87.762,27	163.347,63	219.097,15
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	378.857,02	523.534,63	497.319,51	925.636,55	1.241.550,54
23% Impuesto a la renta	87.137,12	120.412,97	114.383,49	212.896,41	285.556,62
UTILIDAD NETA	291.719,91	403.121,67	382.936,02	712.740,14	955.993,92

Para su introducción requiere de una alta inversión; sin embargo las ventas equiparan a los gastos y costos en el primer año por lo que la rentabilidad es positiva en este periodo, y muestra un incremento evidente para los siguientes años cuando el producto ya se ha conocido en el mercado objetivo.

9.5. ESTADO DE RESULTADOS ACTUAL Y PROYECTADO

Para este punto se tomó como referencia la proyección de ventas y gastos del plan de negocios proyectado a cinco años, como se puede evidenciar en el siguiente gráfico:

Tabla 21. Estado de Resultados

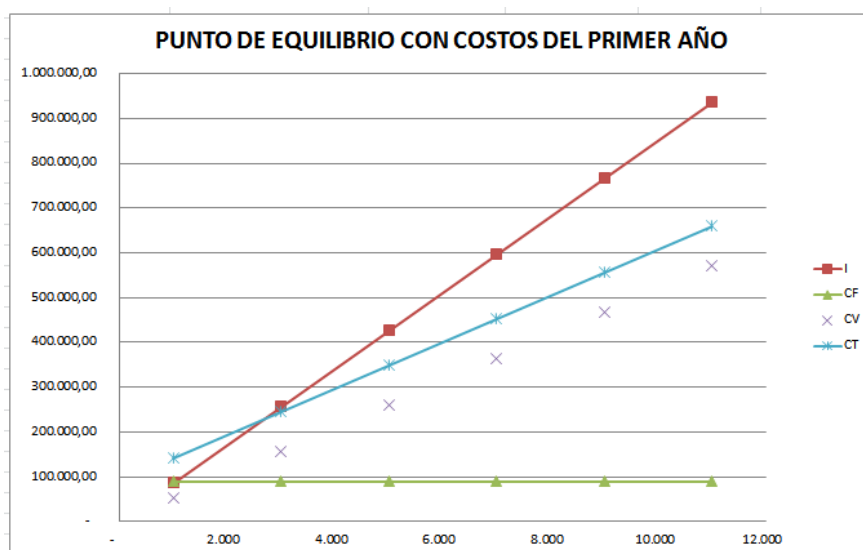
ESTADO DE RESULTADOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
VENTAS		548.760	658.512	724.363	796.800	876.479
TOTAL INGRESOS		548.760	658.512	724.363	796.800	876.479
EGRESOS						
GASTOS ADMINISTRATIVOS		76.600	80.119	80.119	80.119	80.119
GASTOS OPERACIONALES		6.600	6.600	6.600	6.600	6.600
GASTOS DE INTERES		61.589	51.700	40.723	28.538	15.013
DEPRECIACIONES		35.205	35.205	70.410	70.410	70.410
TOTAL EGRESOS		179.994	173.624	197.852	185.667	172.142
UTILIDAD BRUTA		368.766	484.888	526.511	611.133	704.337
15% Trabajadores		55.314,87	72.733,23	78.976,71	91.669,97	105.650,58
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		313.450,91	412.154,95	447.534,70	519.463,17	598.686,61
23% Impuesto a la renta		72.093,71	94.795,64	102.932,98	119.476,53	137.697,92
UTILIDAD NETA		241.357,20	317.359,31	344.601,72	399.986,64	460.988,69

9.6. BALANCE GENERAL ACTUAL Y PROYECTADO

En el siguiente gráfico se observa la proyección a cinco años, de las principales cuentas de la empresa y su evolución.

Tabla 25. Punto de Equilibrio

ESTRUCTURA DE COSTOS DEL PRIMER AÑO Y PUNTO DE EQUILIBRIO		
COSTOS FIJOS		
+ MAND DE OBRA INDIRECTA		4.353,06
+ GASTOS ADMINISTRATIVOS		18.431,31
+ GASTOS OPERACIONALES		2.350,00
CF		25.134,37
+ MATERIA PRIMA DIRECTA		329.669,22
+ MATERIALES DIRECTOS		4.289,51
CV		333.958,73
St:		
CT=CF+CV(q)		
0=I-CT		
0=Pr(Q)-CF-CV(Q)		
0=Q(Pr-CV)-CF		
ENTONCES		
CF	25.134,37	
Pr	85,00	
CV unit.	51,77	
Q	756	P.E.
Z=0=	-	



Q	1.000	3.000	5.000	7.000	9.000	11.000
Pr	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00
I	85.000,00	255.000,00	425.000,00	595.000,00	765.000,00	935.000,00
CF	25.134,37	25.134,37	25.134,37	25.134,37	25.134,37	25.134,37
CV	51.768,52	155.305,56	258.842,61	362.379,65	465.916,69	569.453,73
CT	76.902,89	180.439,93	283.976,98	387.514,02	491.051,06	594.588,10

9.9. PERIODO DE RECUPERACION DEL CAPITAL

Mediante los flujos de efectivo obtenidos y traídos al presente se puede calcular la recuperación del capital, del escenario normal apalancado. Como se puede evidenciar en la siguiente tabla.

Tabla 26. Recuperación del Capital

RECUPERACION DEL CAPITAL		
AÑO	FLUJO a t=0	SALDO DE LA INVERSIÓN
0	-1.705.165	
1	412.820	-1.292.345
2	369.442	-922.903
3	369.442	-553.462
4	690.016	136.555
5	1.058	137.613
n=		
3,8 AÑOS		

9.10. CONTROL DE COSTOS IMPORTANTES

Mediante los índices financieros se puede analizar la estabilidad de la empresa y su evolución en el tiempo, respecto a liquidez y rentabilidad.

Tabla 27. Indicadores

INDICES FINANCIEROS					
LIQUIDEZ	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activo Corriente	359.093,10	359.093,10	359.093,10	359.093,10	359.093,10
Pasivo Corriente	68.098,66	75.589,52	83.904,36	93.133,84	103.378,57
Liquidez Corriente	5,27	4,75	4,28	3,86	3,47
La empresa cuenta con 5.27312992732749 dólares por cada dólar que se debe en sus deudas corrientes					
ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	548.352,00	712.857,60	926.714,88	1.204.723,34	1.566.148,15
Total Activo Fijo	195.363,39	188.631,39	160.158,39	153.426,39	153.426,39
Rotación Activo Fijo	2,81	3,78	5,79	7,85	10,21
Indica que por cada dólar de activo fijo que la empresa tiene, se factura en ventas la cantidad de: 2.80683091836294					
ENDEUDAMIENTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Pasivo	68.098,66	75.589,52	83.904,36	93.133,84	103.378,57
Total Patrimonio	127.264,73	113.041,87	76.254,03	60.232,55	50.047,82
Apalancamiento Financiero	0,54	0,67	1,10	1,54	2,07
El patrimonio empresarial está comprometido por deudas en: 0,5350345713573; visto de otra forma, por cada dólar que adeuda tiene de patrimonio que lo sustenta.					
ENDEUDAMIENTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Total Pasivo	68.098,66	75.589,52	83.904,36	93.133,84	103.378,57
Total Activo	195.363,39	188.631,39	160.158,39	153.426,39	153.426,39
Endeudamiento Total	0,35	0,40	0,52	0,61	0,67
El Endeudamiento Total nos permite conocer que del total del activo de la empresa el 0,348574336547504 está financiado por crédito					

RENTABILIDAD		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta		291.719,91	403.121,67	382.936,02	712.740,14	955.993,92
Total Activo		195.363,39	188.631,39	160.158,39	153.426,39	153.426,39
Rendimiento Activo Total		1,49	2,14	2,39	4,65	6,23
El Rendimiento del Activo Total nos permite observar la eficiencia de la administración para obtener resultados positivos con los activos disponibles que en este caso llega al: 1,4932168758259						
RENTABILIDAD ROE		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta		291.719,91	403.121,67	382.936,02	712.740,14	955.993,92
Total Patrimonio		127.264,73	113.041,87	76.254,03	60.292,55	50.047,82
Rendimiento del Patrimonio		2,29	3,57	5,02	11,82	19,10
El Rendimiento del Patrimonio nos permite conocer cuál es la utilidad por cada cien dólares invertidos en el patrimonio; para el presente caso tenemos que por cada cien dólares invertidos en el patrimonio el: 2,29222912083627						
RENTABILIDAD		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Bruta		445.714,15	615.923,10	585.081,78	1.088.984,17	1.460.647,70
Ventas		548.352,00	712.857,60	926.714,88	1.204.729,34	1.566.148,15
Margen Utilidad Bruta		0,81	0,86	0,63	0,90	0,93
El Margen de Utilidad Bruta representa el: 0,812824876705073						
RENTABILIDAD		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta		291.719,91	403.121,67	382.936,02	712.740,14	955.993,92
Ventas		548.352,00	712.857,60	926.714,88	1.204.729,34	1.566.148,15
Margen Utilidad neta		0,53	0,57	0,41	0,59	0,61
La utilidad neta que le queda a la empresa luego de costos y gastos es de 0,53199388180347						

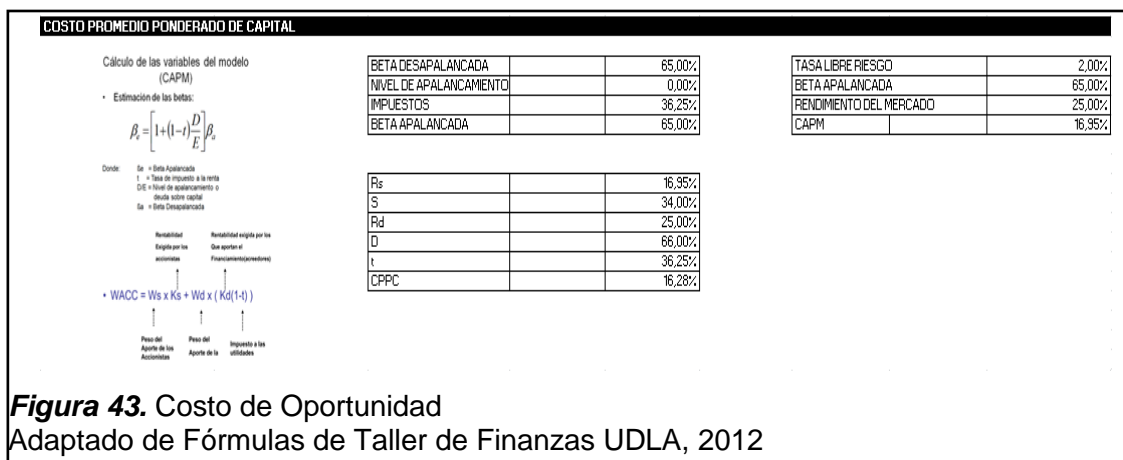
9.11. VALUACIÓN

Se resume la valuación del proyecto bajo los criterios de costo de oportunidad y escenarios, estableciendo variaciones en ventas y precio para observar la sensibilidad. Anexo No.39. Sensibilidad / Ventas; Anexo 40.Sensibilidad / Precio.

Tabla 28. Valuación

VAN APALANCADO		
SUPUESTOS: Variación de las ventas 3%		
	VAN	TIR
Probabilidad	95,80%	90%
Variación	80000 Y 192000	36 % y 76%
VAN DESPALANCADO		
Probabilidad	90%	90%
Variación	40000 Y 135000	27 % Y 50 %
SENSIBILIDAD AL PRECIO		
SUPUESTOS: Variación de precios de 10%		
	VAN APALANCADO	
Probabilidad	90%	90%
Variación	54000	24 % y 90 %
	VAN DESPALANCADO	
Probabilidad	87%	90%
Variación	20000 y 165000	19 y 58%

Se pueden observar también los cálculos del costo de oportunidad para los accionistas. Recuperación del Capital / Costo de Oportunidad.



A continuación se presenta un resumen en diferentes escenarios del VAN y TIR correspondientes a cada uno de ellos.

Tabla 29. VAN Y TIR

F. E. DESAPALANCADO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
OPTIMISTA	-1281060,39	530630,69	465960,11	475537,40	799300,82	113882,14
NORMAL	-1.281.060	465.559	386.401	441.664	489.074	116.400
PESIMISTA	-1281060,39	524510,69	461954,57	471531,66	795295,28	109876,60

F. E. APALANCADO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
OPTIMISTA	-1705165,34	415880,48	364739,92	371444,43	692019,07	925028,12
NORMAL	-1705165,34	412820,48	362737,15	369441,66	690016,30	1058,06
PESIMISTA	-1705165,34	409760,48	360734,38	367438,89	688013,53	-944,71

ESCENARIO	DESAPALANCADO		APALANCADO	
	VAN	TIR	VAN	TIR
OPTIMISTA	\$ 289.968,72	27%	\$ 263.071,72	16%
NORMAL	\$ 8.285,47	17%	\$ 90.895,40	3%
PESIMISTA	\$ 275.330,87	26%	\$ 248.433,67	3%

10. CAPITULO X: PROPUESTA DE NEGOCIO

En este capítulo se analizará el financiamiento deseado, la estructura de capital y el retorno para los inversionistas.

10.1. FINANCIAMIENTO DESEADO

El monto necesario para poner en marcha el negocio es de USD 921.967,29 que incluye el capital de trabajo necesario para cubrir los primeros meses de iliquidez y los activos de la empresa. Anexo 29. Inversión y Préstamo.

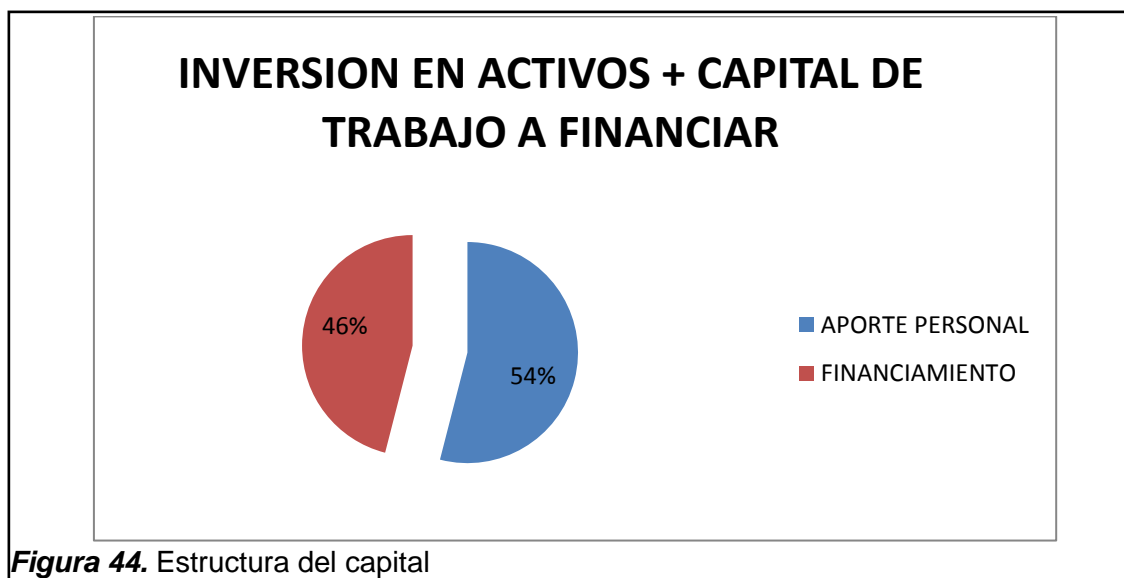
10.2. ESTRUCTURA DE CAPITAL Y DEUDA BUSCADA

En este cuadro se resume la inversión por parte de los socios y la deuda con la Corporación Financiera Nacional –CFN que representa, a octubre de 2012, una tasa de interés del 11,83% para la adquisición de la deuda.

Tabla 30. Estructura del Capital

INVERSION EN ACTIVOS + CAPITAL DE TRABAJO A FINANCIAR	100%	921.967,29
APORTE PERSONAL	54%	497.862,34
FINANCIAMIENTO	46%	424.104,95

TABLA DE AMORTIZACION ANUAL DEL CREDITO DE PROYECTO						
TAZA NOMINAL		11,00%				
CAPITALIZACION		1				
TAZA EFECTIVA		11,00%				
NUMERO PERIODOS		5				
% A FINANCIAR		46%				
INVERSION		921.967,29				
VALOR A FINANCIAR		424.104,95				
PERIODO	SALDO INICIAL	PAGO DE CAPITAL	PAGO DE INTERES	PAGO TOTAL	SALDO FINAL	
1	\$ 424.104,95	\$ 68.098,66	\$ 46.651,54	\$ 114.750,21	\$ 356.006,29	
2	\$ 356.006,29	\$ 75.589,52	\$ 39.160,69	\$ 114.750,21	\$ 280.416,77	
3	\$ 280.416,77	\$ 83.904,36	\$ 30.845,85	\$ 114.750,21	\$ 196.512,41	
4	\$ 196.512,41	\$ 93.133,84	\$ 21.616,37	\$ 114.750,21	\$ 103.378,57	
5	\$ 103.378,57	\$ 103.378,57	\$ 11.371,64	\$ 114.750,21	\$ 0,00	
6	\$ 0,00	#¡NUM!	#¡NUM!	#¡NUM!	#¡NUM!	
7	#¡NUM!	#¡NUM!	#¡NUM!	#¡NUM!	#¡NUM!	
PRESTAMO	1	2	3	4	5	
	\$ 114.750,21	\$ 114.750,21	\$ 114.750,21	\$ 114.750,21	\$ 114.750,21	



En caso de que la obtención del crédito demore mucho tiempo, se tomará la decisión de adquirir la deuda con el Banco ProCredit, a una tasa de interés del 11.9% octubre del 2012.

10.3. USO DE FONDOS

Estos fondos serán adquiridos de la siguiente manera, y serán distribuidos en la adquisición de activos tangibles, intangibles, gastos de operacionales, administrativos y capital de trabajo necesario:

DISTRIBUCIÓN DE LA INVERSIÓN

INVERSION EN ACTIVOS + CAPITAL DE TRABAJO A FINANCIAR	100%	921.967,29
APORTE PERSONAL	54%	497.862,34
FINANCIAMIENTO	46%	424.104,95

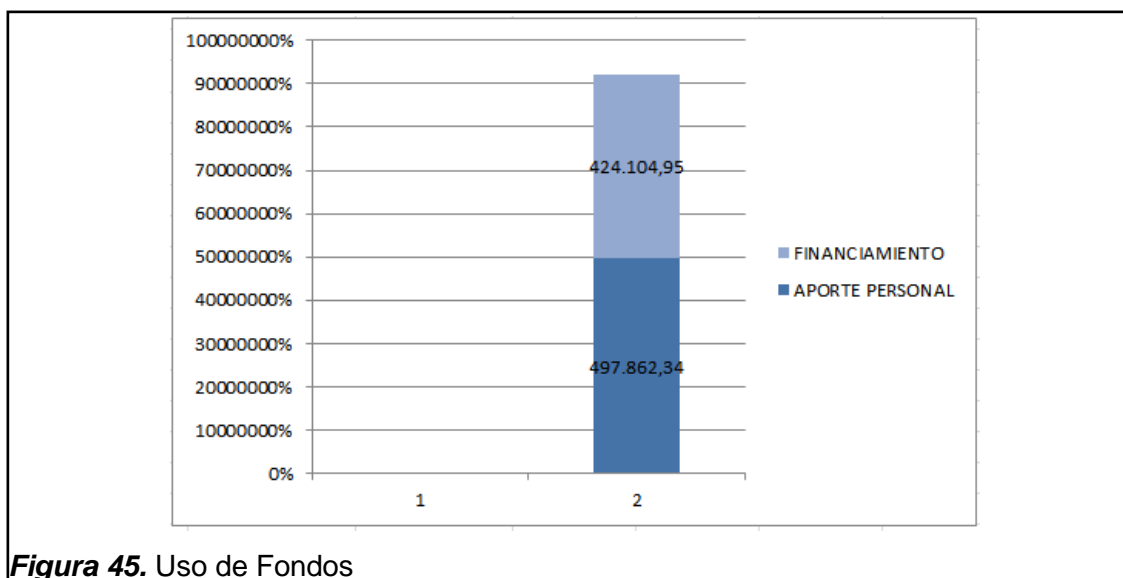


Figura 45. Uso de Fondos

10.4. RETORNO PARA EL INVERSIONISTA

El negocio propuesto muestra una rentabilidad del 26% en escenario pesimista, considerando que el aporte de los socios será del 100%.

Los socios han aportado el 54% de la inversión y el resto se apalanca con crédito, se obtiene una rentabilidad mucho mayor, igual al 3% en el mismo escenario pesimista, con lo que el negocio se vuelve atractivo.

Tabla 31. Retorno inversionista

	DESAPALANCADO	APALANCADO
ESCENARIO	TIR	TIR
OPTIMISTA	27%	16%
NORMAL	17%	3%
PESIMISTA	26%	3%

11. CAPITULO XI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.1. CONCLUSIONES

Los hábitos de consumo de la gente se han ido transformando por la creciente demanda de productos verdes, por lo que la puesta en marcha de este proyecto resulta en una oportunidad para generar conciencia sobre el daño en la salud y el medio ambiente que causan los productos químicos en los granos de cacao.

Según la investigación de mercado realizada, existe un nivel de aceptación del 100% por parte de las industrias encuestada, esto, sumado al análisis del perfil del consumidor, la competencia, barreras de entrada, logística del negocio y análisis financiero, entre otros, se puede concluir que empleando de manera correcta el plan, el negocio es factible comercialmente.

Además considerando los resultados obtenidos en la misma investigación, 2 empresas tienen intenciones de compra representa una oportunidad de negocio. Se estima contar con un segmento objetivo, bajo parámetros reales, de más de 10 clientes potenciales en la ciudad de Hamburgo.

Del análisis realizado sobre la competencia en la industria se concluye que, a pesar de que existe una alta concentración del mercado en un determinado número de competidores, el producto no cuenta con una competencia directa, debido a los beneficios únicos que ofrece y su atributo de ecológico, lo cual permitirá llegar al mercado con un producto diferenciado.

A través de investigación exploratoria y las encuestas, grupos focales y entrevista con el experto, se identifica que existe una alta demanda del producto así como la determinación de la calidad con certificados internacionales.

Del análisis financiero realizado bajo los posibles escenarios en los cuales podría desenvolverse el negocio, se concluye que el nivel de Apalancamiento óptimo por el cual se deberá optar es del 3%, a fin de reducir el riesgo y obtener mayor rentabilidad.

Bajo los escenarios en los que se analizó el negocio: pesimista, optimista y realista, con y sin apalancamiento, se concluye que en los diferentes resultados que se puedan obtener de la TIR (Tasa Interna de Retorno) y del VAN (Valor Actual Neto), el negocio es financieramente viable.

11.2. RECOMENDACIONES

Se recomienda poner en marcha el plan. Es así que para su adecuado funcionamiento se debería tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Realizar investigaciones de mercado de manera continua para identificar cambios en los hábitos de consumo del segmento objetivo, gustos y preferencias.
- Es importante para la toma oportuna de decisiones- realizar evaluaciones periódicas acerca de problemas vinculados con la comercialización del producto, desenvolvimiento de las ventas, nivel de aceptación del producto en el mercado, participación y demás indicadores de control.
- Anualmente se deberá definir la planeación estratégica de la compañía para delimitar parámetros de control a los objetivos de la empresa, así como las estrategias para el crecimiento y posicionamiento en la industria según las exigencias del mercado.
- Se recomienda el constante seguimiento y atención a los sistemas de gestión de control de la empresa de manera que se logre la optimización de tiempo y recursos en los diferentes procesos, así como la instalación y control

del CRM para ofrecer un servicio diferenciado alineado a los objetivos de la empresa

- Sera de suma importancia el proceso de selección y capacitación al personal que colaborara con la compañía, de forma tal que se pueda contar con personas especializadas y competentes con alta experiencia en las distintas áreas en las cuales desempeñaran sus funciones.
- Como medida para disminuir el riesgo y aumentar la rentabilidad del negocio, en función de los resultados obtenidos en el análisis financiero, se sugiere apalancar el proyecto bajo un préstamo bancario, de preferencia en instituciones como la CFN, por sus bajas tasas de interés, para la optimización de los resultados.
- Lo que se pretende con este proyecto es que el Ecuador deje de ser conocido por exportar solo materia prima y dejar que otros países se lleven el crédito de realizar chocolates de gran calidad, se desea expandir la línea de productos hasta llegar a exportar chocolates de gran calidad.
- Se requiere mucho más apoyo de parte del gobierno hacia el agricultor de cacao, ya que muchas veces se les paga un precio injusto por el grano de cacao y no hay alguna ley que pueda proteger al agricultor contra estos asaltos.

REFERENCIAS

- Anecacao. (2012). *Cacao de exportación*. Sección: Elaborados. p.01. Recuperado el 13 de julio de 2012 de <http://www.anecacao.com/index.php/es/cacao-en-ecuador/el-cacao-nacional.html>
- Anecacao. (2012). *Revisión Exportaciones Volúmenes período Enero – Septiembre*. Párr. 03. Recuperado de <http://www.anecacao.com/index.php/es/noticias.html?start=10>
- Anecacao. (2012). *Ecuador: Siembra de Cacao Nacional incrementa en los dos últimos años*. Párr.01. Recuperado de <http://www.anecacao.com/index.php/es/noticias.html?start=20>
- Anecacao. (2012). *Cacao de exportación*. Sección: Elaborados. párr. 03 Recuperado de <http://www.anecacao.com/index.php/es/cacao-en-ecuador/el-cacao-nacional.html>
- APROCA. (2008). Plan estratégico. Antecedentes. Párr. 04 Recuperado de 21 de agosto de 2012 de http://www.aprocaecuador.com/index.php?option=com_content&view=article&id=52&Itemid=57
- Asociación de Productores Orgánicos de Vinces. (2009). *S.O.S.Cacao*. párr. 02. Recuperado de <http://www.soscacao.com/apov.html>
- Cámara de Industrias de Guayaquil. (2009). *Estadísticas económicas Sección Sector Industrial del Ecuador*. p.01. Recuperado de http://www.cig.org.ec/archivos/documentos/__sector_industrial_web.pdf
- Centro de Estudios y Análisis Cámara de Comercio de Quito. (2012). *SÍNTESIS MACROECONÓMICA Número #59; Mes de Noviembre 2012. Análisis de los principales sectores de la economía ecuatoriana, su situación actual y su interpretación en el ámbito de la realidad nacional*.p.15 Recuperado de http://www.lacamaradequito.com/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=26&&Itemid=59
- Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (2002): *Evaluación Organizacional*, Publicaciones Banco Interamericano de Desarrollo, Canadá.
- Corporación Andina de Fomento – CAF. (2012). *Banco de Desarrollo de América Latina*. p.01. Recuperado de: <http://www.caf.com/view/index.asp?pageMS=61396&ms=19>

- CIIU3. (2010). *Clasificación Industrial Uniforme*. Recuperado el 30 de Octubre del 2011 de <http://descargas.sri.gov.ec/download/excel/CIIU3.xls>.
- DIARIO HOY (2008). *Producción de cacao no fue afectada por la crisis*. Párr. 01. Recuperado de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/produccion-de-cacao-no-fue-afectada-por-la-crisis-326155.html>
- Donoso M. (2011). *Análisis y propuesta para el mejoramiento de la exportación de cacao fino y de aroma al mercado de Alemania*. P. 29. Recuperado de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/6964/1/43315_1.pdf.
- Embajada del Ecuador. (2002). *Oferta Exportable. Sección Cacao*. Párr. 01. Recuperado de http://www.ambassade-ecuateur.fr/commerce_esp.htm#head
- Espol, (s.f). *Proyecto de Inversión sobre la Comercialización de Productos Orgánicos en la Ciudad de Guayaquil*. p.02. Sección Reseña Histórica-Mundial. Recuperado de <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/17061/1/FINAL.pdf>.
- Estrella L. (2004). *Agricultura Orgánica-Ecuador*. CORPEI. Sección *Principales Productos orgánicos*. p.03. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/51487792/PresentacionEcuador>
- Galindo, C. (2006): *Manual para la Creación de Empresas*, Segunda Edición, Ecoe Ediciones, Bogotá.
- García, I. (2001): *CRM Gestión de la Relación con los Clientes*, Ed. Fundación Confemetal, España.
- Grönroos, C. (1994): *Marketing y Gestión de Servicios*, Ed. Díaz Santos, España.
- ICOO. (2007/08). *Informe Anual. Mercado mundial de cacao*. p.17. Recuperado de <http://www.icco.org/statistics/production-and-grindings/production.html>
- Idrovo D. (2009). *Análisis Mercado- Ecuador*. Sección Cacao y Elaborados. p.32. Recuperado de <http://www.manosunidas.ec/documents/Manos-unidas-Analisis-mercado-Internacional.pdf>
- Kotler, P.; Armstrong, G. (2001): *Marketing*, Octava Edición, Pearson Educación, México.
- Kotler, P; Amstrong, G (2003): *Fundamentos de Marketing*, Sexta Edición, Ed. Pearson Education.

- Larrea, P. (1991): *Calidad del Servicio del Marketing a la Estrategia*, Ed. Díaz de Santos. P.98. Recuperado de: <http://books.google.com.ec/books/>
- Lamb Charles, Hair Joseph y McDaniel Carl. (2006). International Thomson Editores S.A. 8a Edición. *Canales de marketing y la administración de la cadena de abastecimiento*. CAPITULO 12. P. 401
Recuperado de <http://books.google.com.ec/>
- Loring, J. (2004): *La Gestión Financiera*, Ediciones Deusto, España.
- MINISTERIO DE COORDINACIÓN DE LA POLÍTICA ECONÓMICA-
MCPE (2011). *Indicadores Macroeconómicos* – Boletín Mayo 2011. P.12.
Recuperado de <http://mcpe.gob.ec/MCPE2011/documentos/mayo-boletin-final.pdf>.
- Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración (2011).
Boletín de Comercio Exterior. *Aumenta la demanda de productos orgánicos en Alemania*. p.10. Recuperado de http://www.mmrree.gob.ec/com_exterior/boletines/Boletin_IC_febrero.pdf
- Ministerio de Industrias y Productividad del Ecuador - MIPRO. (2012).
FONDEPYME, párr. 01. Recuperado de: http://www.mipro.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=293&Itemid=141
- Ollé, M.: Planellas, M. (1997): *El Plan de Empresa*, Primera Edición. Ed. Marcombo, España
- Ortiz B. (2012). *La campaña: El eje del 2012*. párr.01 Recuperado de: <http://www.vistazo.com/impres/pais/?id=4887>
- Pérez J. (1996): *Estrategia, gestión y habilidades directivas*, Primera Edición, Ed. Díaz Santos, España.
- PROECUADOR, (2011). *Agrocalidad trabaja por un cacao fino o de aroma nacional sabor "Arriba" 100% puro*. Párr.8. Recuperado de <http://www.proecuador.gob.ec/2011/10/05/agrocalidad-trabaja-por-un-cacao-fino-o-de-aroma-nacional-sabor-arriba-100-puro/>
- Proecuador. (2011). *Análisis sectorial de cacao y elaborados*. p.9.
Recuperado de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/11/PROEC-AS2011-CACAO.pdf>
- Proecuador, (2011). *Análisis sectorial de cacao y elaborados*. p. 07
Recuperado de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/11/PROEC-AS2011-CACAO.pdf>

Rodríguez I. (2010): *Principios y Estrategias de Marketing*, Primera Edición, Ed. UOC, España

Ros, V. (2008): *E-branding*, Net Biblio, España.

Vega V. (1998): *Mercadeo Básico*, Primera Edición, Ed. EUNED, Costa Rica.

ANEXOS

ANEXO 1.

REGISTRO DE EXPORTADORES POR NANDINA - CACAO Y ELABORADOS

Fuente: Banco Central de Ecuador , 2012

Portal : <http://www.portal.bce.fin.ec/>

CAPITULO 18

SUBPARTID A NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	No.	NOMBRE EXPORTADOR
1.801.001.100	PARA SIEMBRA	1	CRIOLLO ECUADOR INTERNATIONAL S.A. ECUADORINSA
		2	PRODUCTOS SKSFARMS CIA. LTDA.
		3	RISTOKCACAO S.A.
1.801.001.900	LOS DEMÁS	4	ADELPRO S.A. ADELPROSA
		5	AGRO MANOBANDA HERMANOS S.A.
		6	AGROEXPORT S.A.
		7	AGROSANCHEZ COCOA EXPORT S.A.
		8	ANDRADE MIRANDA MARIA CECILIA
		9	ANDRADE ZAMBRANO IVAN FERNANDO
		10	ARMAJARO ECUADOR S.A.
		11	ASOC. DE PRODUC. DEL AGRO FORTALEZA DEL VALLE
		12	ASOCIACION ARTESANAL ECO-CACAO
		13	ASOCIACION DE PRODUCTORES DE CACAO
		14	ASOCIACION DE TRABAJADORES AGRICOLAS AUTONOMOS MIN
		15	BALSECA LLERENA JOSE LEONIDAS
		16	BARCIA VILLAVICENCIO JUAN CARLOS
		17	BARRY CALLEBAUT ECUADOR S.A.
		18	CACAO INALNAPO COMPAÑIA LIMITADA
		19	CASALUKER DEL ECUADOR S.A.
		20	CHOCOEXPORT CIA. LTDA.
		21	CHOCOLATES FINOS NACIONALES COFINA S.A.
		22	CHONG SING PADILLA JOSE LUIS
		23	COLEIMCAFE S.A.
		24	COMERCIAL E INMOBILIARIA FERRILOPEZ CIA LTDA.
		25	COMERCIAL VERVEZA CIA LTDA.
		26	COMERCIALIZADORA DE CAFE CACAO CAFEICA. C. LTDA.
		27	CONFITES ECUATORIANOS C.A. CONFITECA
		28	CORPORACION DE DESARROLLO GRUPPO SALINAS
		29	CORPORACION FORTALEZA DEL VALLE
		30	CORPORACION PAKTA MINTALAY
		31	CRIOLLO ECUADOR INTERNATIONAL S.A. ECUADORINSA
		32	DELGADO FLOR, ING. ASHLEY RAMON

		33	ECO-KAKAO S.A.
		34	ECUADOR COCOA & COFFEE ECUACOFFEE S.A.
		35	ECUATORIANA DE CHOCOLATES "ECUACHOCOLATES S.A."
		36	ECUATORIANA DE EXP.E IMP.STO.DGO.DE LOS COLORADOS
		37	EXP.E IMP.COMERCIAL ORELLANA C.L.EXIMORE
		38	EXPIGO S.A.
		39	EXPORGANIC S.A.
		40	EXPORT. E IMPORT. "A & J "
		41	EXPORT.IMPORT. INDUST. EXPORCAFE CIA LTDA
		42	EXPORTACIONES ACMANSA C.A.
		43	EXPORTADORA & IMPORTADORA KAM S.A. (EXIKAM)
		44	EXPORTADORA AYALMA S.A.
		45	EXPORTADORA HIDROVO MU?OZ S.A. EXPHIMUSA
		46	FRUTIERREZ DEL ECUADOR
		47	FUNDACION MAQUITA CUSHUNCHIC MCCH
		48	FURUKAWA PLANTACIONES C.A.
		49	GALLEGOS ESPINOZA GONZALO HOMERO
		50	GOLDCOCOA EXPORT S.A.
		51	INMOBILIARIA GUANGALA S.A.
		52	MACIAS ZAMBRANO MARIA GUADALUPE
		53	MAGOREXPORT DEL ECUADOR S.A.
		54	MARTINETTI MAWYIN PEDRO ANDRES
		55	MARTINETTI SALTOS PEDRO FERNANDO
		56	MOYA MAYORGA ENRIQUE CRISTOBAL
		57	NATECUA S.A.
		58	NESTLE ECUADOR S.A.
		59	ORECAO S.A.
		60	OSELLA S.A.
		61	OUTSPAN ECUADOR S.A.
		62	PANIRIS S.A.
		63	PASTU?A PASTU?A LUIS EDWIN
		64	PEORIA S.A.
		65	QUEVEXPORT S.A.
		66	RAFSAN S.A.
		67	REPEC, REPRESENTACIONES ECUADOR S.A.
		68	RIO CARIBE S.A. COCOACARIBE
		69	RISTOKCACAO S.A.
		70	RIVERA DILIGENCIAS ADUANERAS S.A.
		71	SAMUEL VON Y SHYRIS
		72	SANCHEZ ORDOÑEZ RAFAEL HORACIO
		73	SANCHEZ VELARDE CARLOS RAFAEL
		74	SANTA FE JAVA (JAVAFESA)
		75	SEAFLIGHT S.A.
		76	TERAN PINEDA NANCY PIEDAD

		77	TRANSMAR COMMODITY GROUP OF ECUADOR S.A.
		78	TRIAIRI S.A
		79	TULICORP S.A.
		80	UNION DE ORGANIZ.CAMPESINAS CACAOTERAS UNOCACE
		81	UNION REG.DE ORG.CAMPESINAS DEL LITORAL UROCAL
		82	WORLDFOODS S.A.
		83	ZAVALA CEVALLOS PLACIDO MANUEL
1.801.002.000	TOSTADO	84	CACAO FINOS ECUATORIANOS S.A. CAFIESA
		85	COMERCIALIZADORA Y EXPORTADORA DE PRODUCTOS AGRIC.
		86	CRIOLLO ECUADOR INTERNATIONAL S.A. ECUADORINSA
		87	ECUADOR COCOA & COFFEE ECUACOFFEE S.A.
		88	FRUTIERREZ DEL ECUADOR
		89	ORECAO S.A.
		90	PRODUCTOS SKSFARMS CIA. LTDA.
		91	TRANSMAR COMMODITY GROUP OF ECUADOR S.A.
		92	TRIAIRI S.A
		93	ZAVALA CEVALLOS PLACIDO MANUEL
1.802.000.000	CÁSCARA, PELÍCULAS Y DEMÁS RESIDUOS DE CACAO.	94	ANDRADE MIRANDA MARIA CECILIA
		95	CIA.EC.PROD.DERIV.DE COCOA C.A. ECUACOCOA
		96	ECUADOR COCOA & COFFEE ECUACOFFEE S.A.
		97	ESPINOZA ENRIQUEZ CRISTIAN RENE
		98	ORECAO S.A.
		99	PANTOJA PANTOJA PEDRO ANTONIO
		100	PRODUCTOS SKSFARMS CIA. LTDA.
		101	RAMIREZ ORTEGA JHON JAIRO
		102	TRANSMAR COMMODITY GROUP OF ECUADOR S.A.
		103	TULICORP S.A.
1.803.100.000	SIN DESGRASAR	104	CACAO FINOS ECUATORIANOS S.A. CAFIESA
		105	CHOCOLATES FINOS NACIONALES COFINA S.A.
		106	CIA.EC.PROD.DERIV.DE COCOA C.A. ECUACOCOA
		107	CRIOLLO ECUADOR INTERNATIONAL S.A. ECUADORINSA
		108	ECUADOR COCOA & COFFEE ECUACOFFEE S.A.
		109	EXPORGANIC S.A.
		110	FEDERACION DE ORGANIZACIONES NEGRAS Y MESTIZAS DEL
		111	NESTLE ECUADOR S.A.

		112	PRODUCTOS SKSFARMS CIA. LTDA.
		113	TRANSMAR COMMODITY GROUP OF ECUADOR S.A.
		114	TRIAIRI S.A
		115	UNION REG.DE ORG.CAMPESINAS DEL LITORAL UROCAL
1.803.200.000	DESGRASADA TOTAL O PARCIALMENTE	116	CIA.EC.PROD.DERIV.DE COCOA C.A. ECUACOCOA
		117	ECUADOR COCOA & COFFEE ECUACOFFEE S.A.
1.804.001.100	CON UN ÍNDICE DE ACIDEZ EXPRESADO EN ÁCIDO OLEICO INFERIOR O IGUAL A 1%	118	CHOCOLATES FINOS NACIONALES COFINA S.A.
		119	CRIOLLO ECUADOR INTERNATIONAL S.A. ECUADORINSA
		120	MEZA ONEIL JOSE BENJAMIN
		121	UNION DE ORGANIZ.CAMPESINAS CACAOTERAS UNOCACE
1.804.001.200	CON UN ÍNDICE DE ACIDEZ EXPRESADO EN ÁCIDO OLEICO SUPERIOR A 1% PERO INFERIOR O IGUAL A 1.65%	122	CACAO FINOS ECUATORIANOS S.A. CAFIESA
		123	CASALUKER DEL ECUADOR S.A.
		124	CIA.EC.PROD.DERIV.DE COCOA C.A. ECUACOCOA
		125	ECUADOR COCOA & COFFEE ECUACOFFEE S.A.
		126	EXPORGANIC S.A.
		127	NESTLE ECUADOR S.A.
		128	TRIAIRI S.A
		129	TULICORP S.A.
		130	UNION REG.DE ORG.CAMPESINAS DEL LITORAL UROCAL
1.804.002.000	GRASA Y ACEITE DE CACAO	131	CRIOLLO ECUADOR INTERNATIONAL S.A. ECUADORINSA
		132	ORECAO S.A.
		133	PRODUCTOS SKSFARMS CIA. LTDA.
		134	RIVERA DILIGENCIAS ADUANERAS S.A.
1.805.000.000	CACAO EN POLVO SIN ADICIÓN DE AZÚCAR NI OTRO EDULCORANTE.	135	CACAO FINOS ECUATORIANOS S.A. CAFIESA
		136	CHOCOLATES FINOS NACIONALES COFINA S.A.
		137	CIA.EC.PROD.DERIV.DE COCOA C.A. ECUACOCOA
		138	CORPORACION PAKTA MINTALAY
		139	CRIOLLO ECUADOR INTERNATIONAL S.A. ECUADORINSA
		140	ECUADOR COCOA & COFFEE

			ECUACOFFEE S.A.
		141	FERNANDEZ CARRASCO NORMA ANABELA
		142	FURUKAWA PLANTACIONES C.A.
		143	NESTLE ECUADOR S.A.
		144	PRODUCTOS SKSFARMS CIA. LTDA.
		145	RIVERA DILIGENCIAS ADUANERAS S.A.
		146	TRIAIRI S.A
		147	TULICORP S.A.
		148	UNION REG.DE ORG.CAMPESINAS DEL LITORAL UROCAL
		149	ZURITA BLACIO JUAN CARLOS
1.806.100.000	CACAO EN POLVO CON ADICIÓN DE AZÚCAR U OTRO EDULCORANTE	150	CORPORACION PAKTA MINTALAY
		151	MEZA ONEIL JOSE BENJAMIN
		152	PROYIMAR S.A.
		153	SISTEMAS AEREOS DE COMERCIO SADECOM CIA.LTDA.
		154	UNIVERSAL SWEET INDUSTRIES SA
		155	VASQUEZ ORTIZ EDGAR GUILLERMO
1.806.201.000	SIN ADICIÓN DE AZUCAR, NI OTROS EDULCORANTES	156	PRODUCTOS SKSFARMS CIA. LTDA.
		157	WORLDFOODS S.A.
1.806.209.000	LOS DEMÁS	158	CONFITES ECUATORIANOS C.A. CONFITECA
		159	FRUTIERREZ DEL ECUADOR
		160	HOJA VERDE S.A.
		161	MEZA ONEIL JOSE BENJAMIN
		162	NESTLE ECUADOR S.A.
		163	PRODUCTOS SKSFARMS CIA. LTDA.
		164	UNILEVER ANDINA ECUADOR S.A.
		165	VASQUEZ ORTIZ EDGAR GUILLERMO
1.806.311.000	SIN ADICIÓN DE AZUCAR, NI OTROS EDULCORANTES	166	IMPORTADORA Y EXPORTADORA PRODUSA S.A.
		167	TULICORP S.A.
1.806.319.000	LOS DEMÁS	168	ALVAREZ CEDEÑO NELLY DEL CARMEN
		169	DINAPER S.A.
		170	FERRERO DEL ECUADOR S.A.
		171	FRUTIERREZ DEL ECUADOR
		172	LATIN FOOD IMPORT & EXPORT S.A.
		173	MOVILIZACION DE LOGISTICA PARA EVENTOS MOVILOE S.A
		174	PRODUCTOS SKSFARMS CIA. LTDA.
		175	TULICORP S.A.
1.806.320.000	SIN RELLENAR	176	CHOCONO S.A.
		177	CIA.EC.PROD.DERIV.DE COCOA C.A. ECUACOCOA
		178	CONFITES ECUATORIANOS C.A. CONFITECA

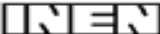
		179	CORPORACION DE DESARROLLO GRUPPO SALINAS
		180	CRIOLLO ECUADOR INTERNATIONAL S.A. ECUADORINSA
		181	DIBEAL CIA. LTDA.
		182	HOJA VERDE S.A.
		183	MOVILIZACION DE LOGISTICA PARA EVENTOS MOVILOE S.A
		184	NESTLE ECUADOR S.A.
		185	ORECAO S.A.
		186	PROYIMAR S.A.
		187	SANS SOUCI AGENCIA DE VIAJES Y OPERADORA DE TURISM
		188	TULICORP S.A.
		189	UNIVERSAL SWEET INDUSTRIES SA
1.806.900.000	LOS DEMÁS	190	ANDRANGO GUALLICHICO CLARA PIEDAD
		191	CAJAS ARELLANO OSWALDO RODRIGO
		192	CIA.EC.PROD.DERIV.DE COCOA C.A. ECUACOCOA
		193	CONFITES ECUATORIANOS C.A. CONFITECA
		194	CRIOLLO ECUADOR INTERNATIONAL S.A. ECUADORINSA
		195	DINAPER S.A.
		196	ECUADOR PRODUCE S.A. ECUAPRODUCE
		197	ECUATORIANA DE CHOCOLATES "ECUACHOCOLATES S.A."
		198	FABRICA ITALIA CIA LTDA
		199	FERNANDEZ CARRASCO NORMA ANABELA
		200	FERRERO DEL ECUADOR S.A.
		201	FUNDACION FAMILIA SALESIANA SALINAS
		202	HOJA VERDE S.A.
		203	MARTINEZ GUBIO ROBERTO CARLOS
		204	PRODUCTOS SKSFARMS CIA. LTDA.
		205	PROYIMAR S.A.
		206	QUI?ONEZ FUENTES WILSON JULIAN
		207	TULICORP S.A.
		208	UNIVERSAL SWEET INDUSTRIES SA
		209	ZURITA BLACIO JUAN CARLOS

Anexo 2

Características del Producto de acuerdo a la Norma INEN 623

Fuente: INEN, 2012

Portal: <http://www.inen.gob.ec/>

		AI 02.06-405
CDU: 663.92	PASTA (MASA, LICOR) DE CACAO	INEN 623
Norma Técnica Ecuatoriana Obligatoria	REQUISITOS	1988-08
1. OBJ ETO		
<p>1.1 Esta norma establece los requisitos que debe cumplir la pasta de cacao para fabricación industrial de productos de cacao y chocolate para consumo humano.</p>		
2. ALCANCE		
<p>2.1 Esta norma comprende únicamente la pasta de cacao proveniente del grano de cacao.</p>		
3. TERMINOLOGIA		
<p>3.1 Pasta de cacao. Es el producto obtenido por la desintegración mecánica de granos de cacao adecuadamente fermentados y secos que previamente hayan sido sometidos a limpieza, descascarado y tostación, prácticamente exentos de toda clase de impurezas.</p>		
<p>3.2 Pasta de cacao soluble. Es la pasta de cacao que ha sido sometida a proceso adecuado de solubilización y/o alcalinización.</p>		
4. DISPOSICIONES GENERALES		
<p>4.1 La pasta de cacao deberá elaborarse bajo condiciones sanitarias apropiadas, con semillas de cacao sanas, limpias, adecuadamente fermentada, descascada y desgerminada, exentas, de acuerdo a las tolerancias vigentes, de residuos de plaguicidas u otras sustancias tóxicas.</p>		
<p>4.2 La pasta de cacao soluble podrá tratarse, durante su manufactura, con agentes alcalinizantes, como hidróxidos, carbonatos o bicarbonatos de sodio, potasio, magnesio o amonio, siempre que en cualquier caso no excedan de un equivalente de 3,5 % expresado como carbonato de potasio anhidro, calculado sobre base seca y desengrasada, y con agentes neutralizantes como ácido fosfórico, en la dosis máxima de 0,25 % expresado como anhidro fosfórico, ácido cítrico y ácido tartárico en la dosis máxima de 0,50 %, solos o combinados calculados sobre la masa total del producto.</p>		
<p>4.3 La pasta de cacao debe estar exenta de toda clase de materias vegetales de otra procedencia (féculas, harinas, dextrinas) grasas animales o vegetales y semillas extrañas. Además, no se deberá agregar cascarilla de cacao, sustancias inertes, colorantes, conservantes u otros productos extraños a su composición natural.</p>		
<p>4.4 La pasta de cacao no debe contener su composición ninguna sustancia mineral, excepto los residuos de la solubilización, si ésta tiene lugar.</p>		
(Continúa)		

4.6 Deberá estar libre de fragmentos de insectos, pelos de roedor, partículas orgánicas y otros productos extraños a su composición, de acuerdo a las tolerancias vigentes.

4.8 Para fines de exportación, a la pasta de cacao se permitirá también denominarse masa de cacao, licor de cacao, chocolate no edulcorado o chocolate amargo.

5. REQUISITOS DEL PRODUCTO

5.1 La pasta de cacao sometida a ensayos, de acuerdo a las normas ecuatorianas correspondientes, deberá cumplir con los requisitos establecidos en las Tablas 1 y 2.

TABLA 1. Requisitos para pasta de cacao

REQUISITOS	Unidad	Mínimo	Máximo	Método de Ensayo
Grasa	%	48	54	INEN 535
Humedad	%	—	3	INEN 1 676
Almidón natural de cacao	%	8,5	9,0	INEN 636
Fibra cruda	%	—	4,7	INEN 534
Cenizas totales	%	—	7,5	INEN 533
			alcalinizada 5 normal	

TABLA 2. Requisitos microbiológicos

REQUISITOS	UNIDAD	MÁXIMO	MÉTODO DE ENSAYO
Mohos y levaduras	u.f.c ¹ /g	100	INEN 1 529
Coniformes	u.f.c ¹ /g	10	INEN 1 529
E. Coli	u.f.c ¹ /g	1	INEN 1 529
Salmonella	u.f.c ¹ en 25 g	0	INEN 1 529
u.f.c. = unidades formadoras de colonias			

8. ETIQUETADO Y ENVASADO

8.1 Envasado.

8.1.1 El material del envase debe ser resistente a la acción del producto de manera que no altere su composición y su calidad organoléptica.

8.2 Rotulado.

8.2.1 Los envases deberán llevar un rótulo visible, impreso o adherido con caracteres legibles, redactados en castellano; únicamente con propósito de exportación se permitirá la redacción en otro idioma y llevará la información mínima siguiente, (ver Norma INEN 1 334);

- a) nombre del producto,
- b) nombre y marca del fabricante,
- c) identificación del lote,
- d) contenido neto en unidades del Sistema Internacional, SI,
- e) país de origen,
- f) norma técnica INEN de referencia.

8.2.2 La comercialización de este producto cumplirá con lo dispuesto en las Regulaciones y Resoluciones dictadas, con sujeción a la Ley de Pesas y Medidas.

7. INSPECCIÓN

7.1 El muestreo debe realizarse de acuerdo a la Norma INEN 537.

7.2 En la muestra extraída se efectuarán los ensayos indicados en el numeral 5.1 y 5.2 de esta norma.

7.3 Si la muestra ensayada no cumple con uno o más de los requisitos establecidos en el numeral 5.1 y 5.2 de esta norma se extraerá una nueva muestra y se repetirán los ensayos.

7.4 Si alguno de los ensayos repetidos no cumpliere con los requisitos establecidos se rechazará el lote correspondiente.

APÉNDICE Z**Z.1 NORMAS A CONSULTAR**

- INEN 533 Cacao (Productos derivados). Determinación de la ceniza total.
- INEN 534 Cacao (Productos derivados). Determinación del contenido de fibra cruda.
- INEN 535 Cacao (Productos derivados). Determinación del contenido de grasa.
- INEN 537 Cacao (Productos derivados). Maestreo.
- INEN 636 Cacao (Productos derivados). Determinación de almidón (Método enzimático).
- INEN 1 676 Productos derivados de cacao. Determinación de la humedad o pérdida por calentamiento.

Z.2 BASES DE ESTUDIO

Codex Alimentarius, Normas del Codex Alimentarius para productos del Cacao y Chocolate, Volumen VII, FAO-OMS, Roma 1982.

Codex Alimentarius, Normas del Codex Alimentarius para productos del Cacao y Chocolate, Suplemento 1 al Codex Alimentarius, Volumen VII, FAO-OMS, Roma 1983.

Norma ICONTEC 486 (Primera Revisión). Industrias Alimentarias Masa o Pasta o Licor de Cacao. Instituto Colombiano de Normas Técnicas, Bogotá, 1982.

Manual del Ingeniero en la Industria Alimentaria, Editorial Técnica, Bucarest.

Características termofísicas de los productos alimenticios, Iliescu Gheorghe, Editorial Técnica, Bucarest 1982.

Chocolate Production and Use. By L. Russell Cook Revised by Dr. E. H. Meursing, Harcourt Brace, Javonovich, Inc., New York, 1982.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

Documento: TÍTULO: PASTA (MASA, LICOR) DE CACAO. REQUISITOS **Código:**
 NTE INEN 623 **AL 02.06-405**

ORIGINAL: Fecha de iniciación del estudio:	REVISIÓN: Fecha de aprobación anterior por Consejo Directivo Oficialización con el Carácter de por Acuerdo No. de publicado en el Registro Oficial No. de Fecha de iniciación del estudio:
--	--

Fechas de consulta pública:
 Por solicitud de instituciones públicas y de la empresa privada, y considerando la necesidad de establecer requisitos de calidad a la pasta (masa, licor) de cacao, la Dirección General dispuso la elaboración de esta norma.

Subcomité Técnico: AL 02.06 Productos del Cacao **Fecha de aprobación:** 1988-02-23
Fecha de iniciación: 1987-10-27
Integrantes del Subcomité Técnico:

NOMBRES:	INSTITUCIÓN REPRESENTADA:
Sr. Pier Giorgio Gaggini (Presidente)	FERRERO DEL ECUADOR
Dra. Magdalena Baus (Vicepresidente)	MINISTERIO DE SALUD PÚBLICA
Ing. Martha Ledesma	INEDECA-NESTLE
Dra. Consuelo Alvario	INHMT – GUAYAQUIL
Dra. Rosa de León	INH – QUITO
Econ. Yolanda Lupera	MICIP
Ing. Enrique Pacheco	INDECSA-COLCACAO
Ing. Eduardo Ricou	INEDECA-NESTLE
Sr. Homero Castro Arévalo	LA UNIVERSAL S.A.
Sr. Miguel Marchán	INDUSTRIALES- AGROINSA
Dr. Jorge Sotomayor	CORPORACION DE EXPORTADORES DE CACAO
Sr. Guillermo Oigleser	FÁBRICA BIOS Cia. Ltda.
Sr. Roberto Oigleser	FÁBRICA BIOS Cia. Ltda.
Ing. Nicolás Fuentes	PROGRAMA NACIONAL DEL CAFÉ Y DEL CACAO
Sr. Wilson Torres	MINISTERIO DE FINANZAS
Ing. Marco Narváez B.	INEN
Ing. Norma Santamaría (Secretaría Técnica)	INEN

Otros trámites:

El Consejo Directivo del INEN aprobó este proyecto de norma en sesión de 1988-06-27

Oficializada como: OBLIGATORIA Por Acuerdo Ministerial No. 295 de 1988-07-06
 Registro Oficial No. 978 de 1988-07-14

Anexo 3

Principales Ferias internacionales y Eventos relacionados con la industria cacaotera, de chocolates y confitería

Fuente: ProEcuador, 2011, pág.35

Portal: <http://www.proecuador.gob.ec>

Salón del Chocolate, Paris-Francia



- El Salón del Chocolate es un evento que los apasionados del chocolate no se pueden perder. Es el link entre los productores de cacao y los consumidores de chocolate. Aquí se encuentran cultivadores de cacao, chocolatiers, exhibiciones, recetas y demostraciones.

Esta feria se realiza cada año Fecha 20 al 24 de octubre de 2011

Página Web: www.salonduchocolat.fr

ISM - Alemania



The Future of Sweets

January, 29 – February 01, 2012

ISM es la Feria más importante del mundo de la industria de confitería. Ofrece la plataforma perfecta para conocer a toda la industria innovadora de confitería, las tendencias y temas de interés del mercado.

Es un lugar ideal para conocer a posibles compradores de chocolate y dulces.

Página Web: www.ism-cologne.de

Chocolate Show, Nueva York – Estados Unidos



El Salón del Chocolate en Nueva York es el más grande del mundo dedicado al chocolate, al igual que los demás Salones de Chocolate en otras partes del mundo.

Página Web: www.chocolateshow.com/salon_intro.aspx

Chocolate Week, Londres -Reino Unido



Es una de estas festividades más importantes del chocolate, por seguro, la presencia de diferentes Chocolatiers provenientes de diferentes partes del globo, darán a conocer lo nuevo en el gustoso mundo del Chocolate.

Página Web: www.chocolateweek.co.uk

Aromas del Ecuador, Guayaquil-Ecuador



Con miras a promocionar el Café y del Cacao ecuatoriano se realizara la primera Feria anual del Café y Cacao ¡Aromas del Ecuador! Se ha diseñado una manera innovadora e interactiva de participación para la Expo-Feria. En el marco del evento se organizaran rondas de negociaciones con homólogos internacionales, los que visitaran las haciendas que producen café y cacao en el país, lo cual permitirá al invitado experimentar el proceso del café y el cacao desde su selección hasta su empaquetado. La feria también incluirá presentaciones artísticas musicales, culturales y culinarias del Ecuador.

Página Web: www.proecuador.gob.ec

urochocolate, Perugia-Italia



El Festival Eurochocolate en Perugia, es un evento anual famoso en todo el mundo, durante esos días en que se realiza el evento, Perugia, la capital de Umbría se transforma en un sueño para los amantes del chocolate.

eurochocolate.com
International Chocolate Exhibition
Perugia · 19 | 28 October 2012

Página Web: www.eurochocolate.com/perugia2011

Salón del Chocolate, Tokio-Japón



Es un evento que atrae muchas empresas líderes de Japón y de todo el mundo en donde promueven y venden sus productos.

Chocofest

Chocofest es un salón especializado en el chocolate y todos los productos que se elaboran con su ingrediente principal, el cacao.

Feria de Zaragoza, Zaragoza (España)



Página Web: <http://www.chocofest.org/web/fest.php?c=893>

BioFach



Página Web: www.biofach.de

Faire Woche



Página Web: www.fairewoche.de

Kongress für Fairtrade im Handel



Página Web: www.Fairtrade-im-Handel.de

International Green Week

Página Web:

www.gruenewoche/englisch/index.html

REVISTAS ESPECIALIZADAS



Coffee & Cocoa International



Revista especializada en los 2 commodities más importantes en el mundo, el cacao y el café, con más de 35 años de experiencia en el mercado. Contiene información actualizada relacionada a eventos importantes del comercio e industria de estos productos.

Página web: <http://www.coffeeandcocoa.net>

Industria alimenticia



Revista especializada de México para los procesadores de alimentos Latinoamericanos.

Página web: <http://www.industriaalimenticia.com>

Publicaciones de ICCO (Organización Internacional del Cacao)

El Directorio Mundial del Cacao



Pág.Web: <http://www.icco.org/documents/wcd.aspx>

Boletín Trimestral de estadísticas del cacao

Pág.Web: <http://www.icco.org/statistics/qbcs.aspx>

Restaurant News



Revista norteamericana sobre alimentos y bebidas, restaurantes.

Página Web: <http://www.nrn.com/magazine>

ANEXO 4

MODELO DE ENCUESTAS

La pasta de cacao fino y de aroma es un producto industrializado para la obtención del chocolate con alta calidad. Este producto tiene sellos orgánicos y de comercio justo. El producto está elaborado con cacao ecuatoriano, lo cual hace que su calidad sea



única, porque el cacao ecuatoriano es reconocido internacionalmente por su agradable consistencia y único aroma. Cumple con normas técnicas y del cuidado al medio ambiente, también contribuye con el desarrollo de comunidades dentro del Ecuador con lo cual se cumple con el factor de responsabilidad social.

FORMATO DE LA ENCUESTA

LUGAR DE RESIDENCIA:

EDAD:

NIVEL DE ESTUDIOS:

SEXO:

EMPRESA:

1.- ¿Está usted interesado en comprar un producto orgánico?

- SI
- NO

2.- ¿Por qué precio y por cuanta cantidad usted podría pagar por la caja de 25 kg. De pasta de cacao fino y de aroma que es orgánico y de comercio justo?.

84-89

90-95

96-100

- Otro (especificar)

3.- ¿Qué certificación debe tener el producto?

- Rain Forest Alliance
- Global Gap
- Comercio Justo
- Fair Trade
- Otro (Especificar)

TRADUCCIÓN



LA PATE DE CACAO FINE D'AROME EST UN PRODUIT INDUSTRIALISE QUI AIDE A L'OBTENTION DU CHOCOLAT DE BONNE QUALITE. CE PRODUIT COMPTE AVEC DES ACCREDITATIONS ORGANIQUES ET DE COMMERCE EQUITABLE. IL EST FABRIQUE AVEC DU CACAO EQUATORIEN CE QUI PERMET QUE SA QUALITE SOIT UNIQUE, CAR LE CACAO EQUATORIEN EST RECONNU AU NIVEAU MONDIAL POUR SON AGREABLE TEXTURE ET AROME UNIQUE. LE PRODUIT POSSEDE DES NORMES TECHNIQUES ET DE LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT. DE PLUS IL CONTRIBUERA AVEC LE DEVELOPPEMENT DES COMMUNAUTES DE L'ÉQUATEUR QUI PERMETTRA AINSI DE REUSSIR AVEC LE FACTEUR DE RESPONSABILITE SOCIALE.

FORMULAIRE D' ENQUÊTE

VILLE DE RESIDENCE : SEXE :
ÂGE : ENTREPRISE:.....
NIVEAU D'ÉTUDES:

1.- VOUS – ÊTES INTERESSÉ EN ACHETER UN PRODUIT ORGANIQUE?

- OUI.....
- NON....

2.- QUEL PRIX ET POUR QUELLE QUANTITÉ DE PRODUIT VOUS PAYERIEZ POUR ACHETER DE LA PATE DE CACAO FINE D'AROME ORGANIQUE. (CACAO ÉQUATORIEN ET DE COMMERCE EQUITABLE)

84-89

90-95

96-100

AUTREZ (PRECISEZ)

.....

3. - QUELLE CERTIFICATION DOIT-IL AVOIR LE PRODUIT?

- RAINFOREST ALLIANCE.....
- GLOBAL GAP.....
- COMMERCE EQUITABLE.....
- FAIR TRADE.....
- AUTRES (PRECISEZ).....

Anexo6

Association of the German Confectionary Industry

Fuente: http://www.bdsi.de/en/mitglieder_en/memberslist/TUVWZ#T

1. [Aachener Printen-und Schokoladenfabrik Henry Lambertz GmbH & Co. KG](#)
2. [ADM Schokinag GmbH & Co. KG](#)
3. [A & D Nürnberger Feinbackwaren GmbH](#)
4. [Agrarfrost GmbH & Co. KG - Snacks Vertriebsbereich -](#)
5. [Alfred Ritter GmbH & Co. KG Schokoladefabrik](#)
6. [AlterWEST EISKREM AG](#)
7. [anona - nährmittel CL Schlobach GmbH](#)
8. [Paul Arauner GmbH & Co. KG Lebensmittel-und Genußmittelfabrik](#)
9. [Aroma Snacks GmbH & Co. KG](#)
10. [Ascom Confección GmbH](#)
11. [Aseli Alfred und Heinz Seliger Zuckerwaren](#)
12. [August Storck KG](#)
13. [Bahlsen GmbH & Co. KG](#)
14. [Barry Callebaut Deutschland GmbH](#)
15. [Barry Callebaut Manufacturing Norderstedt GmbH & Co. KG](#)
16. [Rudolf Baumgartner GmbH](#)
17. [Baur Chocolat GmbH & Co.](#)
18. [Bempflinger Lebensmittel GmbH](#)
19. [Schokoladenwerk Berggold GmbH](#)
20. [Schokoladenfabrik Gustav Berning GmbH & Co. KG](#)
21. [Betriebsstätte Boizenburg](#)
22. [J. Biffar & Co. GmbH](#)
23. [BIG DRUM GmbH](#)
24. [BiscQuality GmbH](#)
25. [Bisquiva GmbH & Co. KG](#)
26. [Bodeta Süßwaren GmbH](#)

27. [Dietrich Borggreve KG Zwieback- und Keksfabrik](#)
28. [Philipp Born GmbH Schokoladenfabrik und Nahrungsmittel](#)
29. [BRANDT Zwieback-Schokoladen GmbH + Co. KG](#)
30. [Martin Braun Backmittel und Essenzen KG](#)
31. [Bremer HACHEZ Chocolate GmbH & Co. KG/ Feodora Chocolate GmbH & Co. KG](#)
32. [Cargill Cocoa & Chocolate GmbH Cargill GmbH](#)
33. [Cargill GmbH Cargill Chocolate Products Betriebsstätte Klein Schierstedt](#)
34. [Carstens Lübecker Marzipan Erasmi & Carstens GmbH & Co. KG](#)
35. [Cavendish & Harvey Confectionery GmbH](#)
36. [CFP Brands Süßwarenhandels GmbH & Co. KG](#)
37. [C. Hahne Mühlenwerke GmbH & Co. KG](#)
38. [Chocolat Frey AG Prozess Kaugummi](#)
39. [Chr. Storz GmbH & Co. KG](#)
40. [Confiserie Burg Lauenstein GmbH](#)
41. [Confiserie Coppeneur et Compagnon GmbH](#)
42. [Confiserie Heilemann GmbH](#)
43. [Confiserie Imping GmbH](#)
44. [Confiseur Läderach Deutschland GmbH & Co. KG](#)
45. [Conrad Schulte GmbH & Co. KG Feingebäckfabrik](#)
46. [Continental Bakeries Deutschland GmbH](#)
47. [Coppenrath Feingebäck GmbH](#)
48. [F.A. Crux GmbH & Co. KG](#)
49. [Dallmann & Co. Fabrik pharm. Präparate GmbH](#)
50. [Delfi Cocoa \(Europe\) GmbH](#)
51. [Delitzscher Schokoladenfabrik GmbH](#)
52. [Dengel Confiserie Genüsse](#)

53. [Dextro Energy GmbH & Co. KG](#)
54. [Dickmann GmbH & Co. KG](#)
55. [Dietrich Borggreve KG Zwieback- und Keksfabrik](#)
56. [DMK Eis GmbH](#)
57. [DOK Handelsgesellschaft mbH u. Co. KG](#)
58. [DRACCO CANDY GmbH](#)
59. [Dr. August Oetker Nahrungsmittel KG](#)
60. [Dr. C. Soldan GmbH](#)
61. [Dreidoppel GmbH](#)
62. [Dr. Klaus Karg KG](#)
63. [Dr. Quendt KG](#)
64. [Eduard Edel GmbH Bonbonfabrik](#)
65. [EGESIE Rohstoffe eG.](#)
66. [Eichetti Confect Spezialitäten A. Eichelmann GmbH & Co. KG](#)
67. [Eickmeyer & Gehring GmbH & Co. KG](#)
68. [Eisbär Eis Gebr. Klehn GmbH -Verwaltungsgesellschaft-](#)
69. [Esser Konfekt und Feingebäck GmbH & Co. KG](#)
70. [Euromar Commodities GmbH - ECG Kakao Produkte](#)
71. [F.A. Crux GmbH & Co. KG](#)
72. [FARÜCHOC GmbH & Co. KG](#)
73. [FDF Flensburger Dragee-Fabrik GmbH & Co. KG](#)
74. [Feinbäckerei Otten GmbH & Co. KG](#)
75. [FELIX GmbH & Co. KG](#)
76. [Feodora Chocolate GmbH & Co. KG/ Bremer HACHEZ Chocolate GmbH & Co. KG](#)
77. [Ferrero Deutschland GmbH](#)
78. [Ferrero MSC GmbH & Co. KG](#)
79. [Ferrero oHG mbH](#)

80. [FESEY GmbH & Co. KG](#)
81. [Wilhelm Feyler - Bayer. Lebkuchen- und Feingebäckfabrik](#)
82. [Findeisen GmbH Waffelfabrik](#)
83. [Fischer fine sweets GmbH & Co. KG](#)
84. [Frank Lebkuchen GmbH Lebkuchenfabrik](#)
85. [Frankonia Schokoladenwerke GmbH](#)
86. [Franz Hoch GmbH Oblatenfabrik](#)
87. [Friedrich Flaig e. K.](#)
88. [Fritz Kunder GmbH](#)
89. [Fr. Kaiser GmbH](#)
90. [Fuchs & Hoffmann GmbH](#)
91. [Gebr. Jancke GmbH Süßwarenfabrik](#)
92. [Gelato Classico Die Eismanufaktur GmbH](#)
93. [Georg Lemke GmbH & Co. KG](#)
94. [Georg Parlasca Kreksfabrik GmbH](#)
95. [Girrbach Süßwarendekor GmbH](#)
96. [Günthart & Co. KG](#)
97. [Gottfried Wicklein GmbH & Co. KG Nürnberger Lebkuchen und Gebäckspezialitäten](#)
98. [Grafschafter Krautfabrik Josef Schmitz KG](#)
99. [Griesson - de Beukelaer GmbH & Co. KG](#)
100. [Wilhelm Gruyters GmbH & Co. KG](#)
101. [Gubor Schokoladen GmbH](#)
102. [Gumlink Confectionery Company A/S](#)
103. [GUTENA Nahrungsmittel GmbH](#)
104. [Gut Springenheide GmbH](#)
105. [Bremer HACHEZ Chocolate GmbH & Co. KG/ Feodora Chocolate GmbH & Co. KG](#)

106. [Haeberlein Vereinigte Nürnberger Lebkuchen-, Keks- und Schokoladenfabrik GmbH](#)
107. [C. Hahne Mühlenwerke GmbH & Co. KG](#)
108. [Halloren Schokoladenfabrik AG](#)
109. [Hanns G. Werner GmbH + Co. KG](#)
110. [Hanseatische Zuckerraffinerie GmbH & Co.](#)
111. [Hans Riegelein & Sohn GmbH & Co. KG](#)
112. [Heemann Lebkuchen- und Süßwarenspezialitäten GmbH
Zweigniederlassung der LAC Beteiligungs GmbH](#)
113. [Confiserie Heilemann GmbH](#)
114. [Heinrich Schulze GmbH](#)
115. [Helmut Löser GmbH & Co. KG Waffelfabrik](#)
116. [Herza Schokolade GmbH & Co. KG](#)
117. [Hirsch GmbH & Co. KG](#)
118. [Franz Hoch GmbH Oblatenfabrik](#)
119. [Süßwarenfabrik Rudolf Hoinkis GmbH Spezial-Dragee-Fabrik](#)
120. [Horst Schluckwerder OHG](#)
121. [H. Pickerd GmbH & Co. KG](#)
122. [H. Schoppe & Schultz GmbH & Co. KG](#)
123. [Confiserie Imping GmbH](#)
124. [Intersnack Knabber-Gebäck GmbH & Co. KG](#)
125. [Gebr. Jancke GmbH Süßwarenfabrik](#)
126. [J. Biffar & Co. GmbH](#)
127. [J. G. Niederegger GmbH & Co. KG](#)
128. [Johannes Heinr. Martens GmbH & Co. KG](#)
129. [Josef Jansen & Co.](#)
130. [Josef Manner & Comp. AG Zweigniederlassung Deutschland](#)
131. [Josef Wendler GmbH & Co. KG Nougatfabrik](#)

- 132. [Fr. Kaiser GmbH](#)
- 133. [Kalfany Süße Werbung GmbH & Co. KG](#)
- 134. [Dr. Klaus Karg KG](#)
- 135. [Katjes Bonbon GmbH & Co. KG](#)
- 136. [Katjes Fassin GmbH + Co. KG](#)
- 137. [KESSKO Kessler & Comp. GmbH & Co. KG](#)
- 138. [Küfa-Werk GmbH & Co. KG Zuckerwarenfabrik](#)
- 139. [Max Kiene GmbH](#)
- 140. [Wilhelm Kinkartz GmbH & Co KG](#)
- 141. [MCM Klosterfrau Vertriebsgesellschaft mbH](#)
- 142. [Koenig Backmittel GmbH & Co. KG](#)
- 143. [Kondima Engelhardt GmbH & Co. KG](#)
- 144. [Kraft Foods Deutschland GmbH](#)
- 145. [Krüger GmbH & Co. KG](#)
- 146. [W. u. H. Kühle GmbH & Co. KG](#)
- 147. [Fritz Kunder GmbH](#)
- 148. [Confiseur Läderach Deutschland GmbH & Co. KG](#)
- 149. [Lanwehr GmbH Confiserie - Manufaktur](#)
- 150. [Confiserie Burg Lauenstein GmbH](#)
- 151. [Lübecker Marzipan-Fabrik v. Minden & Bruhns GmbH & Co. KG](#)
- 152. [Lebkuchen-Schmidt GmbH & Co. KG Nürnberger Lebkuchen,
Gebäck und andere feine Spezialitäten](#)
- 153. [Georg Lemke GmbH & Co. KG](#)
- 154. [LEUPOLDT Lebkuchen-Manufaktur KG](#)
- 155. [Lindt & Sprüngli GmbH](#)
- 156. [Lorenz Nuss GmbH](#)
- 157. [Lorenz Snack-World Holding GmbH](#)
- 158. [Lotus Bakeries GmbH](#)

- 159. [Helmut Löser GmbH & Co. KG Waffelfabrik](#)
- 160. [Ludwig Schokolade GmbH & Co. KG](#)
- 161. [Ludwig Weinrich GmbH & Co. KG](#)
- 162. [Lumen GmbH Nahrungsmittel- und Maschinenfabrik](#)
- 163. [MAGHREB INDUSTRIES S.A.](#)
[c/o AS Food Consulting GmbH](#)
- 164. [Josef Manner & Comp. AG Zweigniederlassung Deutschland](#)
- 165. [Mars GmbH](#)
- 166. [Johannes Heinr. Martens GmbH & Co. KG](#)
- 167. [Martin Braun Backmittel und Essenzen KG](#)
- 168. [Max Kiene GmbH](#)
- 169. [Max Weiss Lebkuchenfabrik Neu-Ulm GmbH](#)
- 170. [MAYKA Naturbackwaren GmbH](#)
- 171. [MCM Klosterfrau Vertriebsgesellschaft mbH](#)
- 172. [Merci GmbH & Co. KG](#)
- 173. [Meybona-Schokoladenfabrik Meyerkamp GmbH & Co. KG](#)
- 174. [mkm GmbH Manufaktur für Geniesser](#)
- 175. [Mönnich GmbH](#)
- 176. [Moll Marzipan GmbH](#)
- 177. [Nestlé Deutschland AG](#)
[Chocoladen-Werk Hamburg](#)
- 178. [Nestlé Kaffee und Schokoladen GmbH](#)
- 179. [Nestlé Schöller GmbH](#)
- 180. [Nestlé Schöller Produktions GmbH](#)
- 181. [Neukircher Zwieback GmbH](#)
- 182. [J. G. Niederegger GmbH & Co. KG](#)
- 183. [Nöll & Co. GmbH](#)
- 184. [Nordzucker AG](#)

185. [Nürnberger Lebkuchen- und Dauerbackwarenfabrik ifri Schuhmann GmbH & Co. KG](#)
186. [Nutfields GmbH](#)
187. [Odenwälder Marzipan Konditorei GmbH](#)
188. [Dr. August Oetker Nahrungsmittel KG](#)
189. [Feinbäckerei Otten GmbH & Co. KG](#)
190. [Pahna Lebkuchen GmbH](#)
191. [Georg Parlasca Kreksfabrik GmbH](#)
192. [Paul Arauner GmbH & Co. KG Lebensmittel- und Genußmittelfabrik](#)
193. [Pauly Biskuit & Chocolate Vertriebs- und Handelsgesellschaft mbH & Co. KG](#)
194. [PEPSICO Deutschland GmbH](#)
195. [Pertzborn GmbH & Co.KG](#)
196. [Peters GmbH](#)
197. [Pfeifer & Langen Kommanditgesellschaft](#)
198. [Philipp Born GmbH Schokoladenfabrik und Nahrungsmittel](#)
199. [H. Pickerd GmbH & Co. KG](#)
200. [Pit Süßwaren- und Nahrungsmittelfabrik Hoffmann GmbH & Co. KG](#)
201. [Powermints GmbH](#)
202. [Pralinen Manufactur Große-Bölting Inh. Josef Große-Bölting e.K.](#)
203. [Procter & Gamble Service GmbH](#)
204. [Dr. Quendt KG](#)
205. [RAGOLDS Sweet Sales GmbH](#)
206. [Rausch Schokoladen GmbH](#)
207. [Rübezahl Schokoladen GmbH](#)
208. [Rüdesheimer-Confiserie-Pralinen RCP GmbH & Co. KG Asbach-Pralinen](#)

- 209. [Reber Spezialitäten Paul Reber GmbH & Co. KG](#)
- 210. [Wilhelm Reuss GmbH & Co. KG Lebensmittelwerk](#)
- 211. [Reutter GmbH Zuckerwarenfabrik](#)
- 212. [Hans Riegelein & Sohn GmbH & Co. KG](#)
- 213. [Alfred Ritter GmbH & Co. KG Schokoladefabrik](#)
- 214. [Rotstern GmbH & Co. KG](#)
- 215. [Rudolf Baumgartner GmbH](#)
- 216. [Sanbeam Gesunde Produkte GmbH](#)
- 217. [sanotact GmbH](#)
- 218. [Horst Schluckwerder OHG](#)
- 219. [Schoko-Dragee GmbH](#)
- 220. [Schokoladenfabrik Gustav Berning GmbH & Co. KG](#)
- 221. [Schokoladenwerk Berggold GmbH](#)
- 222. [H. Schoppe & Schultz GmbH & Co. KG](#)
- 223. [Conrad Schulte GmbH & Co. KG Feingebäckfabrik](#)
- 224. [Heinrich Schulze GmbH](#)
- 225. [Schwartauer Werke GmbH & Co. KGaA](#)
- 226. [Schwermer Dietrich Stiel GmbH](#)
- 227. [Südzucker AG](#)
- 228. [Dr. C. Soldan GmbH](#)
- 229. [Solent GmbH & Co. KG](#)
- 230. [SPREEwaffel Berlin-Pankow GmbH](#)
- 231. [Stenger Waffeln GmbH](#)
- 232. [Stollwerck GmbH](#)
- 233. [Stollwerck Norderstedt GmbH & Co. KG](#)
- 234. [August Storck KG](#)
- 235. [Chr. Storz GmbH & Co. KG](#)

- 236. [SuCrest GmbH](#)
- 237. [Sula GmbH](#)
- 238. [Süßwarenfabrik Rudolf Hoinkis GmbH Spezial-Dragee-Fabrik](#)
- 239. [Toffee Tec GmbH](#)
- 240. [TOP SWEETS GmbH](#)
- 241. [Betriebsstätte Boizenburg](#)
- 242. [Trolli GmbH](#)
- 243. [Trolli GmbH Betriebsstätte Neunburg v. Wald](#)
- 244. [Ulmer Schokoladen GmbH & Co. KG](#)
- 245. [Unifine Food & Bake Ingredients GmbH](#)
- 246. [Unilever Deutschland GmbH Foods](#)
- 247. [van Netten GmbH](#)
- 248. [Verdener Keks- und Waffelfabrik Hans Freitag GmbH & Co.KG](#)
- 249. [Verein der am Rohkakaohandel beteiligten Firmen e.V.](#)
- 250. [Viba sweets GmbH](#)
- 251. [Vivil A. Müller GmbH & Co. KG](#)
- 252. [Vogeley GmbH GroßVerbraucher-Service](#)
- 253. [Wagner Pralinen GmbH](#)
- 254. [WAWI-EURO GmbH](#)
- 255. [WEBO GmbH & Co. KG](#)
- 256. [Weibler Confiserie Chocolaterie GmbH](#)
- 257. [Ludwig Weinrich GmbH & Co. KG](#)
- 258. [Max Weiss Lebkuchenfabrik Neu-Ulm GmbH](#)
- 259. [Josef Wendler GmbH & Co. KG Nougatfabrik](#)
- 260. [Wergona Schokoladen GmbH](#)
- 261. [Hanns G. Werner GmbH + Co. KG](#)
- 262. [Wetzel Karlsbader Oblaten- und Waffelfabrik](#)

- 263. [Gottfried Wicklein GmbH & Co. KG Nürnberger Lebkuchen und Gebäckspezialitäten](#)
- 264. [Wiedenbauer GmbH & Co. Süßwarenwerk KG](#)
- 265. [Wikana Kekes und Nahrungsmittel GmbH](#)
- 266. [Wilhelm Feyler - Bayer. Lebkuchen- und Feingebäckfabrik](#)
- 267. [Wilhelm Gruyters GmbH & Co. KG](#)
- 268. [Wilhelm Kinkartz GmbH & Co KG](#)
- 269. [Wilhelm Reuss GmbH & Co. KG Lebensmittelwerk](#)
- 270. [Windel GmbH & Co. KG](#)
- 271. [Wrigley GmbH](#)
- 272. [W. u. H. Kühle GmbH & Co. KG](#)
- 273. [Wurzener Dauerbackwaren GmbH](#)
- 274. [Zentis GmbH & Co. KG](#)
- 275. [ZERTUS GmbH](#)
- 276. [ZVG - Zucker-Vertriebsgesellschaft mbH](#)

ANEXO 7

Lista de empresas chocolateras en Alemania

Fuente: Cámara Alemana en Ecuador

Listas de empresas chocolateras en Alemania

Periodo de enero hasta diciembre del 2011 – exportaciones de cacao de Ecuador a Alemania:

Cacao en grano:

- Para siembra:	50.40	toneladas
- Los demás:	20,028.18	toneladas

Pasta de cacao:

- Sin desgrasar:	2,852.00	toneladas
------------------	----------	-----------

Manteca de cacao:

- Con un índice de acidez expresando en ácido oleico inferior o igual a 1%	80.00	toneladas
- Grasa y aceite de cacao:	0.04	toneladas

Chocolate:

- Los demás:	0.03	toneladas
- Los demás:	0.02	toneladas
- Sin rellenar:	0.05	toneladas
- Los demás:	0.69	toneladas

Cantidad de cacao en grano de Ecuador a Alemania en toneladas 16,300 que equivale el 3,7% de las importaciones totales



DEInternational es la marca de servicios de la Cámara de Industrias y Comercio Ecuatoriano-Alemana

Quito: Av. Eloy Alfaro N35-08 y Portugal, Edif. Milenio Plaza, piso 4, Of. 401 | Casilla 17-16-083 | Tel. 00593 2 3332048 | Fax 3331827
 Guayaquil: Francisco Bolfofa 719 y Carlos Luis Plaza Delfín | Casilla 09-01-7053 | Tel. 00593 4 2204128 | Fax 00593 4 2283024

© Casa Propicia/Caribby/Elmeres - Guayaquil, 2011

Productores de chocolate que importan cacao del Ecuador:

AUGUST STORCK KG

www.storck.com

Dirección:

Tel:

Waldstraße 27
13403 Berlin

+49 30 4177303
+49 30 417737371

Contacto: Señor Thomas Albrecht

Email: info@de.storck.com

Rausch Schokoladen GmbH

www.rausch-schokolade.de

Dirección:

Tel:

Charlottenstraße 60
10117 Berlin

+49 5171 99010
+49 5171 14181

Contacto: Señor Jürgen Rausch

Email: info@rausch-schokolade.de

SAROTTI GmbH

www.sarotti.de

Dirección:

Tel:

Motzener Straße 32
12277 Berlin

+49 2203 430

Contacto: Señor Ralf Leichsenring

Email: info@sarotti.de

Alfred Ritter GmbH & Co. KG

www.ritter-sport.de

Dirección:

Alfred-Ritter-Str. 25
D-71111 Waldenbuch

Tel:

+49 7157 97-0
+49 7157 97-399

Email: info@ritter-sport.de

Gubor Schokoladen GmbH

<http://www.gubor.de/>

Dirección:

Dieselstr. 9
73265 Dettingen/ Teck

Tel:

+49 1802 88 10 88

Email: marketing@gubor.de

HERZA Schokolade GmbH & Co. KG

www.herza.de

Dirección:

Segeberger Chaussee 132
D - 22850 Norderstedt

Tel:

+49 40 5001760
+49 40 50017676

Contacto: Señor Torsten Wywiol

Email: info@herza.de

Bremer HACHEZ Chocolate GmbH & Co. KG

www.hachez.de

Dirección:	Tel:
Westerstraße 32	+49 421 5090-00
28199 Bremen	+49 421 5090-020

Contacto: Señora S. Wiedemann

Email: info@hachez.de

Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli GmbH

www.lindt.de

Dirección:	Tel:
Süsterfeldstr. 130	+49 241 8881-0
D-52072 Aachen	+49 241 8881-211

Contacto: Señor Dr. Adalbert Lechner

Email: info@lindt.de

Eco Finia GmbH

www.vivani-schokolade.de

Dirección:	Tel:
Diebrocker Str. 17	+49 2305 33030
D-32051 Herford	+49 2305 540202

Contacto: Señor Andreas Meyer

Email: info@vivani.de

Productores de masa de chocolate:

Confiserie de Fries GmbH

www.defries-xanten.de

Dirección:	Tel:
Küvenkamp 28	+49 2801 2039
D-46509 Xanten	+49 2801 6468

Contacto: Señor Hans-Ferdinand de Fries

Barry Callebaut Deutschland GmbH (Schweizer Firma)

www.barry-callebaut.com

Dirección:	Tel:
Am Stammgleis 9	+49 40 557760 - 0
D-22844 Norderstedt	+49 40557760 - 20

Contacto: Señor Ing. Steffen Jarzombek

Email: steffen_jarzombek@barry-callebaut.com

Eco Finia GmbH

www.vivani-schokolade.de

Dirección:	Tel:
Diebrocker Strasse 17	+49 2305 33030
D-32051 Herford	+49 2305 540202

Contacto: Señor Andreas Meyer

Email: info@vivani.de

TEEMATIK

www.teematik.eu

Dirección:

Tel:

Deutsche Strasse 10

+49 6831 4005050

D-66740 Saarlouis

+49 6831 4005051

Contacto: Señora Laura Cammaroto

Email: info@teematik.eu

Productores de chocolate orgánico:

Confiserie de Fries GmbH

www.defries-xanten.de

Dirección:	Tel:
Küvenkamp 28	+49 2801 2039
D-48509 Xanten	+49 2801 6468

Contacto: Señor Hans-Ferdinand de Fries

Confiserie Rau

www.confiserie-rau.de

Dirección:	Tel:
Seestrasse 17	+49 8337 900907
D-89281 Altenstadt	+49 8337 900908

Contacto: Señora Andrea Rau

Email: info@confiserie-rau.de

Eco Finia GmbH

www.vivani-schokolade.de

Dirección:	Tel:
Diebrocker Strasse 17	+49 2305 33030
D-32051 Herford	+49 2305 540202

Contacto: Señor Andreas Meyer

Email: info@vivani.de

Atelier Cacao GmbH

www.atelier-cacao.de

Dirección:

Linienstrasse 139/140
D-10115 Berlin

Tel:

+49 30 34502680
+49 30 34502630

Email: info@atelier-cacao.de

Herza Schokolade GmbH & Co. KG

www.herza.de

Dirección:

Segeberger Chaussee 132
D-22850 Norderstedt

Tel:

+49 40 5001760
+49 40 50017676

Contacto: Señor Torsten Wywiol

Email: info@herza.de

Thomas Speck

www.gepa.de

Dirección:

GEPA - Weg 1
D-42327 Wuppertal

Tel:

+49 202 268830
+49 202 2688310

Contacto: Señor Thomas Speck

Email: info@gepa.org

Email: info@schokoladenmacherei.de

Ulmer Schokoladen GmbH & Co KG

www.ulmer-schokoladen.de

Dirección: Tel:

Kreuzstrasse 55 +49 4421 2002-0
D-26382 Wilhelmshaven +49 4421 2002-22

Contacto: Señor Ing. Mark A. Müller

Email: info@ulmer-schokoladen.de

Requisitos Marca País

Fuente: <http://www.bienhechoenecuador.org/es/unete-ahora/requisitos>



[Inicio](#) [La Organización](#) [¡Únete Ahora!](#) [Afiliados](#) [La Marca](#) [Comenta](#) [Noticias](#) [Medios](#) [Contáctanos](#)

You are here: [Inicio](#) > [¡Únete ahora!](#) > [Requisitos](#)

Requisitos



[Me gusta](#) 0 [Tweet](#) 0 [Digg](#) [Share](#) [+1](#) 0



[¡Únete ahora!](#)

1. Ingresar los datos en el formulario correctamente.
2. Si es posible que su marca este registrada en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.
3. Tener Registro Sanitario en caso de alimentos.
4. Tener de 100% a 60% de componente ecuatoriano (materia prima, mano de obra).
5. Es vital tener estandares de calidad aceptable y que puedan ser medibles.



UTILIZACIÓN DE LA MARCA "PRIMERO ECUADOR" EN PRODUCTOS ECUATORIANOS



El Gobierno Nacional promueve la campaña "Primero Ecuador" con el objetivo de incentivar el consumo de productos ecuatorianos.

Los productores que deseen tener el logo "Primero Ecuador" en su producto, en aras de ser identificados y posicionados en el mercado, pueden acercarse a las siguientes instituciones para obtenerlo:



INFO

- ✔ Secretaría Técnica de la Comisión Estratégica de Marcas, Presidencia de la República.
✉ ecuadoramalavida@presidencia.gob.ec
☎ 02 3 827000 ext. 7033
- ✔ Cámara de la Pequeña Industria del Guayas - CAPIG
✉ dchalen@capig.org.ec
☎ 04 2 281524 ext. 113



Es importante mencionar que dichas instituciones exigirán el cumplimiento de algunos requisitos previos para otorgar la autorización para la

ANEXO 9

Procedimiento para obtener registro sanitario de alimentos procesados

Fuente: http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/06/Flyer_Alimentos_Procesados.jpg



PROCEDIMIENTO PARA OBTENER EL REGISTRO SANITARIO DE ALIMENTOS PROCESADOS

PASO 1
ADQUIRIR FORMULARIO ÚNICO DE SOLICITUD DE REGISTRO SANITARIO PARA ALIMENTOS: Este formulario lo puede adquirir en las dependencias del Instituto Nacional de Higiene de Guayaquil (Regional Centro), Quito (Regional Norte) y Cuenca (Regional Austro); o descargar de la página web de la misma Institución www.inh.gov.ec

PASO 2
ENTREGAR FORMULARIO ÚNICO DE SOLICITUD DE REGISTRO SANITARIO: Presentar el formulario único debidamente detallado anexando toda la documentación requerida por el INH, en la dependencia correspondiente a la localización de la empresa.

PASO 3
PRESENTACIÓN DE DOCUMENTACIÓN: Presentar dos juegos de carpetas. Una carpeta debe contener todos los documentos requeridos por el INH en original, incluyendo el proyecto de etiqueta por triplicado y debe identificarse cada documento; y otra carpeta con copias sólo de los documentos legales. Entregar dos discos, un disco que contenga un archivo de word con la composición del producto; y otro disco con toda la documentación digitalizada.

PASO 4
EMISIÓN DEL CERTIFICADO: Analizada la documentación presentada, el INH expedirá el certificado de registro sanitario; el mismo que llevará el código sanitario correspondiente al producto y deberá incluir la firma de la autoridad competente. El código debe entregarse después de 15 días hábiles si no existe ninguna observación.

En caso de existir observaciones u objeciones, el usuario deberá responderlas en el plazo establecido por el INH, de lo contrario el trámite será cancelado.

Anexo 10

Requisitos para exportar productos orgánicos

Fuente: <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2011/12/FLorga.pdf>



REQUISITOS PARA EXPORTAR PRODUCTOS ORGÁNICOS

PASO 1
SOLICITAR REGISTRO DE OPERADOR. Agrocalidad lleva el registro de los siguientes operadores orgánicos:

- Registro de Operador Orgánico (Productor)
- Registro de Operador Orgánico (Procesadora, Comercializador)
- Registro de Recolector Silvestre
- Registro de Inspector
- Registro de Agencia Certificadora

PASO 2
APROBAR REGISTRO: Agrocalidad aprueba o rechaza, según la información detallada en el formulario de registro. La aprobación se realiza en un plazo 30 días según la ley.

PASO 3
OBTENER CERTIFICACIÓN: Este proceso involucra una inspección y aprobación del establecimiento (productor, procesador, comercializador) por parte de una de las 5 certificadoras autorizadas por Agrocalidad en el país:

a) BCS ÖKO - GARANTIE CÍA. LTDA. Sitio Web: www.bcsecuador.com Planta Central – Riobamba Teléfono: 032910333 / 032910253 Correo electrónico: info@bcsecuador.com Sucursal Michals Teléfono: 072983878 Correo electrónico: isilano@bcsecuador.com	c) CONTROL UNION PERU S.A.C. Sitio Web: www.cuecuador.com Oficinas – Guayaquil Teléfono: 042393399 Correo electrónico: scapater@cuecuador.com
b) CERTIFICADORA ECUATORIANA DE ESTÁNDARES CEREECUADOR CÍA. LTDA. Sitio Web: www.cereecuador-cert.com Centro de Operaciones – Guayaquil Teléfono: 048046570 / 066086462 Correo electrónico: info@cereecuador-cert.com	d) ECOCERT ECUADOR S. A. Sitio Web: www.ecocertecuador.net Gerencia – Guayaquil Teléfono: 042561253 / 093038887

Anexo 11

Adquisición de Maquinaria



Sede legale: Via Locatelli 4 - 20124 MILANO - ITALY

Sede operativa: Via Cappelletta 88/A - Loc. Rivazza - 27040 BORGIO PRIOLO (PV) - ITALY
Tel +39.0383.872000 - Fax +39.0383.872612 - E-MAIL: packint@gmail.com /email@packint.com

11 DE SEPTIEMBRE 2012

DIANA LASSO
GUAYAQUIL
ECUADOR

OFERTA NO. 3621-12

PLANTA PARA LA PRODUCCIÓN DE LICOR DE CACAO ART100



Planta completa para la producción de licor de cacao y de cobertura de chocolate, de frutos secos y cremas. El sistema permite el uso como ingredientes de cacao y frutos secos, avellanas.

PAG. 2 – OFERTA NO. 3621-12

LA LINEA SE COMPONE DE:

N. 1 TOSTADOR T100



Capacidad carga 100 Kg
Capacidad productiva 100-120 kg/h
Fuentes de alimentación: gas GPL o Metan ;
Doble tambor para no exponer el cacao/fruto seco
al fuego directo
Toma de temperatura directamente en la camara de tostado
Control de velocidad de rotacion con inverter
Inversion temporizada y alternada del sentido de rotacion
para tostado uniforme
5-socket PIN 380 V trifásico + neutro + tierra
Girante de enfriamiento
Potencia instalada: 4,5 KW
PRECIO € 46.600,00

N. 2 ROMPE-LIMPIA CACAO (DESCASCARILLADOR) RCFESE



PAG. 3 – OFERTA NO. 3621-12

Productividad 70-100 kg/h
Sistema patentado para bajo impacto acustico y tamaño reducido: solo 2000 x 1000 x 2000H mm .
Potencia instalada 4KW
PRECIO € 36.400,00

N. 2 PRE-REFINADORAS SOTU-ROL



Máquina pre-refinadora
2 rollos de 400 mm regulables en pórfido especial para bajar la temperatura del producto
Potencia instalada: 3 KW
PRECIO € 26.200,00

N. 1 MOLINO A ESFERAS TIPO SOTU-MILL/250



Realización en acero inoxidable AISI304.
La máquina está compuesta de un estanque de doble pared para la circulación del agua.
1000 kg de esferas.
La parte interna está compuesta de un cilindro de aleación de acero anti-desgaste, agitador a brazos en la parte inferior, también de acero anti-desgaste.
Moto-reductor a engranajes en acero templado y rectificado, montados sobre rodamientos a esferas lubricadas en baño de aceite. Completo de limitador de torque.
Bomba rotatoria FPR/210 para la recirculación del producto y su envío a estanque de almacenamiento el final del ciclo.
2 sondas PT100 para el control de la temperatura del agua y del producto.
1 estanque de acero inoxidable para el calentamiento del producto por medio de resistencia eléctrica de 3000 Watt con termostato.

PAG. 4 – OFERTA NO. 3621-12

en el fondo del molino, que permite la descarga de las esferas en pocos minutos.

La máquina está completa de cuadro eléctrico de comando para el correcto funcionamiento de las operaciones de trabajo.

Completo de inverter con potenciómetro, que permite una potencia gradual del molino y que tiene también la función de limitador de torque electrónico para la protección del eje del molino y del moto-reductor.

2 termorreguladores, para agua y producto, que permiten el control de la temperatura.

Un temporizador establece la duración de la elaboración, completo de sirena acústica al final de la operación y con descarga automática del producto por medio de una válvula.

Características técnicas:

Producción horaria prevista: aprox. 250 kg con operadores expertos y con utilización de azúcar refinada a malla 80 µm (micrones). Fineza final: 20/23 µm (micrones). 120-150 kg/h con utilización de nib de cacao

Potencia total instalada: 27 kW

Motor: 22 kW

Bomba producto: 1,5 kW

Resistencia eléctrica: 3KW

Bomba agua: 0,3 kW

Electricidad: 220/380V – 50 Hz + N + T (otra favor especificar)

Consumo de agua: aprox. 600 l/h

PRECIO € 69.000,00

N. 5 m TUBERÍA TECNOLÓGICA A DOBLE PARED DE ACERO INOXIDABLE 2”/3”

Tubería tecnológica a doble pared de acero inoxidable, 2” tubo interno, 3” tubo externo, completa de brida de conexión, conector y tubos flexibles de ½” para la circulación de agua caliente.

PRECIO € 1.500,00

N. 1 ESTANQUE DE ALMACENAMIENTO PRODUCTO TIPO SOTU-TK/1000



El estanque de almacenamiento está compuesto de las siguientes partes:

- . Estructura a doble pared de acero inoxidable AISI304 – capacidad útil 1.000 litros
- . Agitador a brazos en acero inoxidable
- . Grupo de transmisión compuesto de moto-reductor, poleas, correas de transmisión
- . Grupo de calentamiento
- . Cuadro eléctrico de comando a norma, completo de pulsantes arranque/parada, pulsantes arranque parada para bombas de transporte de producto terminado, grupo de calentamiento a doble pared

SUPERVISION INSTALACION

PRECIO € 5.000,00

EMBALAJE

PRECIO € 5.000,00

PRECIO TOTAL FOB PUERTO ITALIANO € 198.700,00

TRANSPORTE Y SEGURO PUERTO ECUATORIANO € 7.800,00

PRECIO TOTAL CIF ECUADOR € 206.500,00

EXCLUSIONES

LAS SIGUIENTES COSTOS NO ESTÁN INCLUIDOS EN LA PRESENTE OFERTA Y SON DE CARGO DEL CLIENTE:

- conexiones eléctricas, hidráulicas y de aire comprimido
El comprador debe preparar todas las conexiones necesarias en la proximidad de las máquinas antes de solicitar la intervención técnica de parte de nuestros técnicos para el montaje y puesta en marcha.
- compresor de aire comprimido
- Obras civiles, medios y materiales necesarios para el montaje
- Alojamiento, alimentación y traslados locales de nuestro personal técnico durante su ausencia de nuestra sede.

CONDICIONES DE VENTA

Forma de Pago: 30% TRANSFERENCIA BANCARIA ANTICIPADA , 70% CARTA DE CRÉDITO IRREVOCABLE, VALIDEZ 8 MESES, CONFIRMADA Y A LA VISTA, EMITIDA CONJUNTAMENTE AL PAGO DE AVANCE .
Ó TRANSFERENCIA BANCARIA ANTICIPADA 40% Y TRANSFERENCIA DEL 60% ANTES DE LA ENTREGA.

Los pagos serán efectuados por medio de nuestro banco:

UNICREDIT BANCA - Filiale di CASTEGGIO (PV)

Via Franco Anselmi 37 - 27045 CASTEGGIO (PV)

ABI: 02008 - CAB: 55730

CODICE IBAN: IT 58 H 02008 55730 000005477046

CODICE BIC SWIFT: UNCRITMM

Instalación: Supervisión de montaje, puesta en marcha. A cargo del comprador los gastos de estadia del supervisor.

Plazo de entrega: 6-7 meses desde la recepción de la carta de crédito o pago anticipado y de la definición de todos los detalles técnicos (Agosto y Diciembre excluidos).

PAG. 6 – OFERTA NO. 3621-12

- A. Que las máquinas están posicionadas – embaladas – en el local de destino final
- B. Disponibilidad de las materias primas en cantidad suficiente para permitir la producción de al menos 10/15 horas consecutivas
- C. Presencia y disponibilidad continua de Vs. personal encargado del equipo
- D. Efectiva disponibilidad de energía y potencia requeridas:
 - tomas de corriente
 - tomas de aire comprimido
- E. Presencia y disponibilidad continua del siguiente personal calificado:
 - 1 soldador
 - Mecánicos
 - 1 electricista
- F. Disponibilidad continua de los siguientes dispositivos:
 - Soldadora
 - Carro elevador – altura 3,5 m – capacidad 3 toneladas
 - Equipamiento general

La capacidad de producción se refiere a la gestión de la línea por parte de personal calificado y a la utilización de azúcar refinada a 80 μm (micrones), como también a ambiente climatizado a temperatura constante de 22°C.

Garantía: 12 meses desde la fecha de la póliza de carga o documento similar por partes mecánicas, 12 meses para partes eléctricas para un turno de 8 horas/día. La garantía consiste en la sustitución gratuita franco fábrica, transporte excluido, de las partes eventualmente defectuosas por defectos de materiales o de construcción, contra restitución de las partes defectuosas.

La garantía no comprende partes sujetas a normal desgaste ni aquellas que resulten dañadas a causa de mala utilización de las máquinas.

Validez de la oferta : 30 días.

PACKINT

Acuerdos comerciales

Fuente: http://www.comexi.gob.ec/comexi/acuerdos_comerciales.shtml

EL SISTEMA GENERALIZADO DE PREFERENCIAS, SGP

En la II Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y Desarrollo, celebrada en Nueva Delhi en 1968, los países en desarrollo que conformaron el Grupo de los 77 en el seno de la UNCTAD solicitaron y alcanzaron de los países desarrollados y de Europa Oriental, el compromiso de otorgar un tratamiento preferencial y diferenciado para el ingreso de productos originarios y procedentes de países en desarrollo a mercados seleccionados. Este tratamiento que posteriormente fue incluido en la Parte IV del GATT bajo el nombre de comercio y desarrollo es lo que a partir del 1970 se conoce como el SISTEMA GENERALIZADO DE PREFERENCIAS

Objetivos:

- Fomentar las corrientes del intercambio comercial, sobre todo de productos industrializados de los capítulos 25 al 99 del arancel de importaciones y de algunos productos agrícolas de los capítulos 1 al 24;
- Incrementar el ingreso de divisas por exportaciones;
- Promover los procesos de industrialización para la diversificación de las exportaciones.

Por tratarse de un compromiso adquirido en forma unilateral, en el otorgamiento de preferencias arancelarias para productos determinados, se ha impuesto el principio de la defensa de la industria nacional. Por esta razón, los productos de los sectores agrícolas y agroindustrial que constituyen la base de las exportaciones de los países en desarrollo, no se encuentran comprendidos en los esquemas que contienen la nómina de productos beneficiados.

Fue la Comunidad Económica Europea con sus 12 estados, la que en su cumplimiento de compromisos adquiridos con la UNCTAD, oficializó el SGP en 1970; posteriormente lo hicieron los Estados Unidos de América, Japón, Australia, Nueva Zelandia, países nórdicos y de Europa Oriental que conformaron la URSS. A la fecha, son 28 los Estados que, bajo diferentes denominaciones y con diferentes objetivos, mantienen en vigencia los principios del SGP: Australia, Canadá, Bulgaria, Polonia, Hungría, República Checa y Eslovaca, Federación De Rusia, Alemania, Austria, Bélgica,

Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Grecia, Holanda, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Portugal, Reino Unido y Suecia; y los Estados Unidos de América.

Un breve análisis de los esquemas preferenciales nos permite confirmar que fue el SGP de los Estados Unidos de América que estuvo en vigencia hasta Octubre de 1993, es el que mayores beneficios concedió a los países en desarrollo, al establecer una cobertura para 4100 categorías de productos que podían beneficiarse del trato preferencial, sin considerar que los productos básicos o tradicionales como el banano, café, cacao, en su estado natural como industrializado, entre otros tradicionales tenían franquicia libre para el ingreso a ese mercado. En los demás países que han manifestado su interés de mantener el esquema SGP, la cobertura es menor y beneficia principalmente a productos industrializados, entre los que se encuentran las artesanías.

Para acogerse al beneficio del trato preferencial que contempla el SGP, los productos deben cumplir algunos requisitos:

- Acreditar, a través de la presentación del Certificado de Origen Forma "A", otorgado por autoridad oficial competente del país exportador, que provienen de un país en desarrollo;

Por decisión del Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, están autorizados para legalizar los Certificados de Origen de Forma "A", del SGP y ATPA, funcionarios de la Subsecretaría de Comercio Exterior - Quito; Subsecretaría de Pesca y del Litoral en la ciudad de Guayaquil; Subsecretaría del Austro en Cuenca y las Direcciones Regionales de Manta, Loja y Ambato, cuyas firmas y rúbrica, así como sello y facsímil se encuentran debidamente registrados en las Aduana de los países otorgantes de preferencias arancelarias.

- Ser enviado directamente desde el país de origen al país de destino, evitando transbordos o manipulaciones que pueden modificar la naturaleza del mismo;
- Para los casos en los cuales se admite la incorporación de partes de otra procedencia, como en el caso de los Estados Unidos que permite la utilización de partes y piezas producidas por industrias norteamericanas o filiales, el valor agregado nacional no puede ser inferior al 35 por ciento del valor total del producto. Similar tratamiento aplican otros países.

LEY DE PREFERENCIAS ARANCELARIAS ANDINAS DE LA UNIÓN EUROPEA

Para 1990 la Comunidad Económica Europea con sus 12 estados, hoy Unión Europea, con quince estados si se tiene en cuenta la inclusión de Austria, Finlandia y Suecia, implementó la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas de la Comunidad por un período de cuatro años revisables cada dos años para Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y posteriormente Venezuela, utilizando los mismos argumentos tomados en cuenta por los Estados Unidos para establecer la ATPA.

A través de la Ley de Preferencias Andinas, la Unión Europea mejoró la cobertura para los productos industrializados, incluyendo algunos productos agrícolas que antes no constaban en el SGP, entre los que no constan limones, fresas y el banano que para el Ecuador constituye el principal producto de exportación dentro de los no petroleros.

Luego de una evaluación sobre la utilización de la Ley por parte de los Países Andinos efectuada entre 1994 y 1996, el Consejo de las Comunidades decidió extender su validez hasta el 30 de Junio de 1999, como consta en el reglamento (CE) No. 1256 del 20 de Junio de 1996 que establece cuatro categorías para los productos incluidos en el esquema, entre muy sensibles, menos sensibles, sensibles y de libre importación, teniendo en cuenta el grado de afectabilidad para la producción comunitaria y la procedente de los países ACP que gozan de un tratamiento permanente en virtud de las disposiciones de los Acuerdos de Lome.

De acuerdo con lo que dispone el Artículo 2 del Reglamento 1256 del 20 de Junio de 1996, la protección arancelaria para los productos muy sensibles de la parte 1 del Anexo I es del 85 por ciento del derecho del arancel aduanero común aplicable al producto correspondiente; el derecho preferencial aplicable a los productos de la parte 2 del Anexo I es igual al 70 por ciento del derecho del arancel aduanero común aplicable al producto correspondiente.

El derecho preferencial aplicable a los productos de la parte 3 del Anexo I es igual al 35 por ciento del derecho del arancel aduanero común aplicable al producto correspondiente.

Se suspenden completamente los derechos del arancel aduanero común para los productos que figuran en la parte 4 del Anexo 1.

Por disposición del Consejo de las Comunidades el banano queda excluido de cualquier preferencia arancelaria y esta sometido al régimen de contingentes con un arancel de 75 ecus hasta los 2,5 millones de toneladas métricas para 1997, imponiendo aranceles de hasta 850 ecus por TM para todas las exportaciones que superen el contingente de 2'535.000 T.M., mientras la producción procedente de los países ACP ingresa libre de derechos arancelarios.

De acuerdo con los principios del SGP, la Unión Europea sigue privilegiando las importaciones de productos industrializados para los cuales ha otorgado en algunos casos, exoneración y para otros, ha concedido disminuciones significativas del arancel frente al que se encuentra vigente para otros países que no sean los andinos. Se ha solicitado ampliar la cobertura de la Ley, incluyendo a los productos agrícolas que constituyen la base fundamental de las exportaciones de los Países Andinos para que se cumpla los objetivos del SGP.

En todo caso, durante 1996 se han beneficiado de las preferencias andinas de la Unión Europea las exportaciones de pescado congelado, camarones, langostinos, flores y capullos, legumbres y hortalizas frescas, refrigeradas y congeladas, frutas, tanto en su estado natural como industrializadas, café en grano e industrializado, cacao en grano e industrializado, preparaciones y conservas de atún; aunque existe actualmente un contingente de 40.000 T.M. para el Ecuador; extractos, esencias y concentrados de café, jugos de frutas, tabaco negro, preparaciones y conservas de pescado, madera en bruto e industrializada, textiles y confecciones, productos de la cerámica, manufacturas diversas, entre las más importantes que en todo caso comprenden una buena parte del arancel de importaciones.

De acuerdo con los registros de los Certificados de Origen Forma "A" que mantiene el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, para 1996 se exportó a la Unión Europea bajo la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas de la Comunidad, mercaderías por un valor equivalente a los 450 millones de dólares.

A través del Representante Permanente del Ecuador ante el Consejo de las Comunidades, el Ecuador ha justificado plenamente el beneficio que en el campo del Comercio Exterior ha obtenido por el uso de la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas de la Comunidad y ha solicitado una nueva prórroga por otro período de 4 años, argumentando que el control del comercio ilícito de estupefacientes no se va a operar en el corto plazo, sino a través de la implementación de mecanismos que en el largo plazo demuestren la bondad del esquema a través de la diversificación de cultivos que reemplacen a los tradicionales de la coca. El avance del trabajo emprendido por los Países Andinos en este sentido, dependerá exclusivamente de la respuesta que de la Unión Europea.

ECUADOR: ACUERDOS MULTILATERALES POR PRODUCTOS Y ORGANIZACIONES INTERNACIONALES

En la actualidad y con interés especial para las exportaciones del Ecuador, se encuentran vigentes: La Organización Internacional del Café (OIC), la Asociación de Países Productores de Café (APPC), la Organización Internacional del Cacao, la Alianza de Países Productores de Cacao (COPAL), la Organización Internacional del Azúcar, el Grupo de Países Latinoamericanos y del Caribe Exportadores de Azúcar (GEPLACEA) y la Organización Latinoamericana de Pesca (OLDEPECA).

La Organización Internacional del Café ha venido funcionando desde 1962 y hasta la presente fecha, se han suscrito cinco convenios internacionales. A partir de 1991, productores y consumidores no se han puesto de acuerdo en la negociación de un Convenio que contemplen cláusulas económicas para regular el mercado mundial, por lo que, en 1994 se suscribe un Convenio puramente administrativo; sin embargo, la Organización Internacional del Cacao ha pasado a ser el centro mundial de discusión de los temas relativos al café y también se constituye centro de acopio de estudios y estadísticas. El Ecuador ratificó el Convenio de 1994 el 8 de Noviembre del mismo año. En Enero de 1995 la OIC presentó a los Países Miembros (62), que antes fueron 77, estudiar el mercado y presentar proyectos para que sean financiados por el Fondo Común de Productos Básicos. En la actualidad Ecuador, conjuntamente con Colombia y algunos países Centroamericanos, se encuentran implementando el proyecto de lucha contra la broca del fruto del café, con el financiamiento de este Fondo y bajo la

responsabilidad para su ejecución de la Asociación Nacional de Exportadores de Café (ANECAFE).

Los países productores de café, ante la falta de acuerdo con los principales países consumidores para la inclusión de cláusulas económicas en el Convenio, en Octubre de 1994, deciden conformar la Asociación de Países Productores de Café con el propósito de analizar medidas alternativas para regular la oferta de café a precios remunerativos. La Asociación está integrada por países que en conjunto representan el ochenta por ciento de la producción mundial.

El Convenio Internacional del Cacao ha venido funcionando desde hace muchos años, aunque con dificultades. Los precios del producto han caído desde 1980 y productores y consumidores no se han puesto de acuerdo en las condiciones para regular el mercado mundial, aunque sí en la necesidad de reducir la oferta para poder reactivar los precios. El 22 de Febrero de 1994, la Organización Internacional del Cacao que reúne a productores y consumidores llegó a un acuerdo para que los países productores diseñen una estrategia que permita establecer un balance entre la oferta y la demanda en el mediano y largo plazo. Este Organismo agrupa al ochenta y tres por ciento de los consumidores, que garantizan su cumplimiento. El Ecuador ratificó el Convenio el 26 de Octubre de 1994 a productores y a casi el sesenta por ciento de los consumidores.

Para la coordinación de las propuestas y la defensa de los intereses de los países productores en la participación en la negociación del Convenio, se crea la Alianza de Países Productores de Cacao (COPAL), que hasta la presente fecha ha efectuado cincuenta y siete Asambleas desde su fundación. En Noviembre de 1993, la COPAL realizó su 56a. Asamblea en Guayaquil y allí exhortó a la UE a abandonar sus políticas proteccionistas y a aceptar las disposiciones del Convenio Internacional. En la 57a. Asamblea se lamentó la ausencia de Indonesia en la Organización, lo que podría afectar el mercado, ya que ese país es el tercer productor mundial.

ANEXO 13

NORMA TÉCNICA ECUATORIANA NTE INEN 176

Fuente: Anecacao

Cacao en grano – Requisitos

OBJETO

1.1 Esta norma establece la clasificación y los requisitos de calidad que debecumplir el cacao en grano beneficiado y los criterios que deben aplicarse para su clasificación.

ALCANCE

1.1 Esta norma se aplica al cacao beneficiado, destinado para fines decomercialización.

DEFINICIONES

3.1 Cacao en grano. Es la semilla proveniente del fruto del árbol *Theobroma cacao* L.

3.2 Cacao beneficiado. Grano entero, fermentado, seco y limpio.

3.3 Grano defectuoso. Se considera como grano defectuoso a los que acontinuación se describen:

3.3.1 Grano mohoso. Grano que ha sufrido deterioro parcial o total en su estructura interna debido a la acción de hongos, determinado mediante prueba de corte.

3.3.2 Grano dañado por insectos. Grano que ha sufrido deterioro en suestructura (perforaciones, picados, etc.) debido a la acción de insectos.

3.3.3 Grano vulnerado. Grano que ha sufrido deterioro evidente en suestructura por el proceso de germinación, o por la acción mecánicadurante el beneficiado.

3.3.4 Grano múltiple o pelota. Es la unión de dos o más granos por restos demucílago.

3.3.5 Grano negro. Es el grano que se produce por mal manejo poscosecha oen asocio con enfermedades.

3.3.6 Grano ahumado. Grano con olor o sabor a humo o que muestra signos de contaminación por humo.

3.3.7 Grano plano vano o granza. Es un grano cuyos cotiledones se han atrofiado hasta tal punto que cortando la semilla no es posible obtener una superficie de cotiledón.

3.3.8 Grano partido (quebrado). Fragmento de grano entero que tiene menos del 50% del grano entero.

3.4 Grano pizarroso (pastoso). Es un grano sin fermentar, que al ser cortado longitudinalmente, presenta en su interior un color gris negro sucio, verdoso y de aspecto compacto.

3.5 Grano violeta. Grano cuyos cotiledones presentan un color violeta intenso, debido al mal manejo durante la fase de beneficio del grano.

3.6 Grano ligeramente fermentado. Grano cuyos cotiledones ligeramente estriados presentan un color ligeramente violeta, debido al mal manejo durante la fase de beneficio del grano.

3.7 Grano de buena fermentación. Grano fermentado cuyos cotiledones presentan en su totalidad una coloración marrón o marrón rojiza y estrías de fermentación profunda. Para el tipo CCN51 la coloración variará de marrón a marrón violeta.

3.8 Grano infestado. Grano que contiene insectos vivos en cualquiera de sus partes biológicas.

3.9 Grano seco. Grano cuyo contenido de humedad no es mayor de 7% (humedad relativa).

3.10 Impureza. Es cualquier material distinto a la almendra de cacao.

3.11 Cacao en baba. Almendras de la mazorca del cacao recubiertas por una capa de pulpa mucilaginosa.

3.12 Fermentación del cacao. Proceso a que se somete el cacao en baba, que consiste en causar la muerte del embrión, eliminar la pulpa que rodea a los granos y lograr el proceso bioquímico que le confiere el aroma, sabor y color característicos.



CLASIFICACIÓN

1.2 Los cacaos del Ecuador por la calidad se clasifican de acuerdo a lo establecido en la tabla 1.

REQUISITOS

5.1 Requisitos específicos.

5.1.1 El cacao beneficiado debe cumplir con los requisitos que a continuación se describen y los que se establecen en la tabla 1.

5.1.2 El porcentaje máximo de humedad del cacao beneficiado será de 7% (cerorelativo), el que será determinado o ensayado de acuerdo a lo establecido en la NTE INEN 173.

5.1.3 El cacao beneficiado no deberá estar infestado.

5.1.4 Dentro del porcentaje de defectuosos el cacao beneficiado no deberá exceder del 1% de granos partidos.

5.1.5 El cacao beneficiado deberá estar libre de: olores a moho, ácido butírico (podrido), agroquímicos, o cualquier otro que pueda considerarse objetable.

5.1.6 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.

TABLA 1. Requisitos de las calidades del cacao beneficiado

REQUISITOS	UNIDAD	CACAO ARRIBA					CCN-51
		ASSPS	ASSS	ASS	ASN	ASE	
Cien granos pesan	g	135-140	130-135	120-125	110-115	105-110	135-140
Buena fermentación (mínimo)	%	75	65	60	44	26	65***
Ligera fermentación* (mínimo)	%	10	10	5	10	27	11
Total fermentado (mínimo)	%	85	75	65	54	53	76
Violeta (máximo)	%	10	15	21	25	25	18
Pizarroso/pastoso (máximo)	%	4	9	12	18	18	5
Moho (máximo)	%	1	1	2	3	4	1
Totales (análisis sobre 100 pepas)	%	100	100	100	100	100	100
Defectuoso (máximo) (análisis sobre 500 gramos)	%	0	0	1	3	4**	1

ASSPS Arriba Superior Summer Plantación Selecta

ASSS Arriba Superior Summer Selecto

ASS Arriba Superior Selecto

ASN Arriba Superior Navidad

ASE Arriba Superior Época

* Colocación marrón violeta

** Se permite la presencia de granza solamente para el tipo ASE.

*** La coloración varía de marrón violeta

5.2 Requisitos complementarios

5.2.1 La bodega de almacenamiento deberá presentarse limpia desinfestada, tanto interna como externamente, protegida contra el ataque de roedores.

5.2.2 Cuando se aplique plaguicidas, se deberán utilizar los permitidos por la Ley para formulación, importación, comercialización y empleo de plaguicidas y productos afines de uso agrícola (Ley No 73).

5.2.3 No se deberá almacenar junto al cacao beneficiado otros productos que puedan transmitirle olores o sabores extraños.

5.2.4 Los envases conteniendo el cacao beneficiado deberán estar almacenados sobre pallets (estibas).

INSPECCIÓN

6.1 Muestreo

6.1.1 El muestreo se efectuará de acuerdo a lo establecido en la NTE INEN 177.6.1.2 Aceptación o rechazo. Si la muestra ensayada no cumple con los requisitos establecidos en esta norma, se considera no clasificada. En caso de discrepancia se repetirán los ensayos sobre la muestra reservada para tales efectos.

Cualquier resultado no satisfactorio en este segundo caso será motivo para reclasificar el lote.

ENVASADO

7.1 El cacao beneficiado deberá ser comercializado en envases que aseguren la protección del producto contra la acción de agentes externos que puedan alterar sus características químicas o físicas; resistir las condiciones de manejo, transporte y almacenamiento.

ETIQUETADO

8.1 Los envases destinados a contener cacao beneficiado, serán etiquetados de acuerdo a las siguientes indicaciones:

Nombre del producto y tipo.

Identificación del lote.

Razón social de la empresa y logotipo.

Contenido neto y contenido bruto en unidades del Sistema Internacional de Unidades (SI).

País de origen

Puerto de destino

APÉNDICE

Z.1 DOCUMENTOS NORMATIVOS A CONSULTAR

Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 173:1987 Cacao en grano

Determinación de la humedad

*Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 177:1987 Cacao en grano
Muestreo*

Z.2 BASES DE ESTUDIO

Norma Española UNE 34 002:1994. Cacaos. Asociación Española de Normalización y Certificación. AENOR. Madrid, 1994.

Norma Técnica Colombiana NTC 1 252. Cacao. Instituto Colombiano de Normas Técnicas Industrias Alimentarias. Bogotá, 1988.

Norma Cubana NC 87 08:1984. Cacao. Términos y definiciones. Comité Estatal de Normalización. La Habana, 1984.

Norma Cubana NC 87 05:1982. Cacao beneficiado. Especificaciones de calidad. Comité Estatal de Normalización. La Habana, 1982.

International Standard ISO 2451. Cocoa beans specifications.

International Organization for Standardization, Geneva 1973. Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias. Manual del cultivo del cacao. Quito, 1993.

INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA

Documento: NTE INEN 176 (3R)

TITULO: CACAO EN GRANO, REQUISITOS

Código: AL.02.06-401

ORIGINAL: Fecha de iniciación del estudio: 19

REVISIÓN: Fecha de aprobación anterior por Consejo Directivo 1995-07-04

Oficialización con el Carácter de Obligatoria por Acuerdo No. 248 de 1995-09-05

Publicado en el Registro Oficial No. 790 de 1995-09-27

Fecha de iniciación del estudio: 2000-10-05

Subcomité Técnico: "CACAO Y PRODUCTOS DE CACAO"

Fecha de iniciación: 2000-10-16 * Fecha de aprobación: 2000-11-13

Integrantes del Subcomité Técnico:

NOMBRES	INSTITUCIÓN PRESENTADA
Ing. Julio César Zambrano (Presidente)	COFINA
Ing. Sergio Cedeño Amador	APROCAFA
Sr. José Sierra Fiallos	REPEC S.A.
Sr. Gonzalo Romero	REPEC S.A.
Sr. Gustavo Rodríguez	INTERCA
Sr. Alejandro Orellana Jara	EXITORE CIA. LTDA.
Eco. José Ampuero Balda	ATLANTIC COCOA
Ing. Askley Delgado	ASDE
Ing. Alfredo Villavicencio	UNOCACE
Sr. René Rodríguez	ANECACAO
Ing. Carlos Elizalde	ANECACAO
Ing. Rosa Pérez	UNOCACE
Ing. Jacinto Velásquez	UNOCACE
Sr. Jaime Zea	INMOBILIARIA GUANGALA
Ing. Freddy Amores	INIAP (PICHILINGUE)
Ing. Eduardo Crespo del Campo	APROCAFA
Sr. Javier Elizalde Romero	CORPEI-GUAYAQUIL
Ing. Lorena Vasquez Gonzales	NESTLE-ECUADOR
Ing. Bolívar Cano (Secretario Técnico)	INEN

ANEXO 14

CARTA IRREVOCABLE

Fuente: Gestipolis

<http://www.gestipolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin1/cartacredito.htm>

La carta de crédito o crédito documentario es un instrumento de pago independiente del contrato que dio origen a la relación entre las partes negociantes, es decir, el comúnmente llamado contrato de compra-venta internacional.

Carta Irrevocable: Una carta de crédito irrevocable requiere el consentimiento del banco emisor, del beneficiario o exportador y el solicitante para rendir cualquier reforma, modificación o cancelación de los términos originales. Este tipo de carta de crédito es la que más se usa y la preferida por los exportadores o beneficiarios, debido a que el pago siempre está asegurado y presentados los documentos que cumplen con los términos de la carta de crédito. Las cartas de crédito irrevocables pueden estar o no confirmadas. La Carta de Crédito irrevocable no podrá revocarse unilateralmente. Debe contar con la conformidad de todas las partes intervinientes



OVERSEAS BANK

SOLICITUD Y ACUERDO DE CARTA DE CREDITO IRREVOCABLE

FECHA: _____

FORMA	Irrevocable <input type="checkbox"/>	Transferible <input type="checkbox"/>
SOLICITANTE	Dirección: Tel: _____ Fax: _____ Mail: _____	
BENEFICIARIO	Dirección: Tel: _____ Fax: _____ Mail: _____	
BANCO AVISADOR DEL BENEFICIARIO	MONTO Y MONEDA	
LUGAR Y FECHA DE VENCIMIENTO	TOLERANCIA _____ %(+/-)	Cantidad <input type="checkbox"/> Mercancía <input type="checkbox"/>
DISPONIBLE POR	<input type="checkbox"/> A la vista <input type="checkbox"/> Aceptación de letras a _____ días de la fecha de embarque <input type="checkbox"/> Pago Diferido a _____ días de la fecha de embarque <input type="checkbox"/> Otros	
EMBARQUES PARCIALES	Transbordos	EMBARQUE
<input type="checkbox"/> Permitido <input type="checkbox"/> Prohibido	<input type="checkbox"/> Permitido <input type="checkbox"/> Prohibido	DESDE _____ HASTA _____
ULTIMO DIA EMBARQUE	PERIODO DE EMBARQUE	
MERCHANDISE		
INCOTERM	<input type="checkbox"/> EXW <input type="checkbox"/> FAS <input type="checkbox"/> FCA <input type="checkbox"/> FOB <input type="checkbox"/> CFT <input type="checkbox"/> CFR <input type="checkbox"/> CIF <input type="checkbox"/> DDP <input type="checkbox"/> _____	
DOCUMENTOS REQUERIDOS:		
<input type="checkbox"/> Factura _____ originales y _____ copias <input type="checkbox"/> Conocimiento de Embarque <input type="checkbox"/> Lista de Empeque <input type="checkbox"/> Certificate of Origin <input type="checkbox"/> Certificado de Inspección <input type="checkbox"/> Certificado Calidad <input type="checkbox"/> Poliza o Certificado de Seguro <input type="checkbox"/> Otros _____		
FLETE	SEGURO A SER AFECTADO POR	NOTIFICAR AL COMPRADOR
<input type="checkbox"/> En Destino <input type="checkbox"/> Pre pagado	<input type="checkbox"/> Embarcador <input type="checkbox"/> Comprador	
INSTRUCCIONES ESPECIALES		
Todo cargo bancario que no sea un cargo del Banco Emisor son por cuenta de : <input type="checkbox"/> Beneficiary <input type="checkbox"/> Applicant		
Documentos deben ser presentados dentro de _____ días luego del embarque <input type="checkbox"/> Carta de Crédito <input type="checkbox"/> Confirmada <input type="checkbox"/> No Confirmada		
Comisión por la emisión de la Carta de Crédito: _____ % del monto nominal de la Carta de Crédito. La comisión será pagadera por adelantado. Le autorizamos a debitar nuestra cuenta _____ por concepto de los gastos relacionados con esta Carta de Crédito. El abajo firmante solicita a Santander Overseas Bank, INC. (el Banco) que emita esta Carta de Crédito sustancialmente de acuerdo con las instrucciones aquí vertidas y las prácticas usuales del Banco y autoriza al Banco a emitir una garantía bancaria basándose en sus prácticas regulares. El Banco está autorizado a hacer arreglos para la emisión de la Carta de Crédito solicitada o una garantía en lugar de la misma, por otra institución de su elección, contra la contra-garantía o Carta de Crédito en apoyo emitida por el Banco. El abajo firmante acusa recibo de los Términos y Condiciones aplicables a la Carta de Crédito/garantía y acuerda quedar vinculado por los mismos una vez el Banco emita su Carta de Crédito, garantía bancaria o contra-garantía en apoyo. Nada en este documento obliga al Banco a emitir su Carta de Crédito o garantía bancaria o a llevar a cabo los arreglos para que se emita una Carta de Crédito o garantía emitida por otra institución.		
Fecha	Firma(s) Autorizada del Solicitante	

ANEXO 15

REQUISITOS DE EXPORTACIÓN

Fuente: Aduana del Ecuador

<http://www.aduana.gob.ec/contenido/procExportar.html>



¿Cómo obtener el Registro de Exportador?.

Para obtener el registro como Exportador ante la Aduana, se deberá gestionar previamente el RUC en el Servicio de Rentas Internas, una vez realizado este paso se deberá:

1. Registrar los datos ingresando en la página: www.aduana.gob.ec, link: **OCE's** (*Operadores de Comercio Exterior*), menú: **Registro de Datos** y enviarlo electrónicamente.
2. Llenar la Solicitud de **Concesión/Reinicio de Claves** que se encuentra en la misma página web y presentarla en cualquiera de las ventanillas de Atención al Usuario del SENA, firmada por el Exportador o Representante legal de la Cía. Exportadora. Recibida la solicitud se convalidan con los datos enviados en el formulario electrónico, de no existir novedades se acepta el Registro inmediatamente.

Una vez obtenido el registro se podrá realizar la transmisión electrónica de la Declaración de Exportación

¿Qué es una Declaración de Exportación?

Es un formulario Declaración Aduanera Única de Exportación en el que todas las exportaciones deben ser presentadas, siguiendo las instrucciones contenidas en el Manual de Despacho Exportaciones para ser presentada en el distrito aduanero donde se formaliza la exportación junto con los documentos que acompañen a la misma.

¿Cuáles son los Documentos que acompañan a la Declaración de exportación?.

Las exportaciones deberán ser acompañadas de los siguientes documentos:

- Factura comercial original.
- Autorizaciones previas (cuando proceda).
- Certificado de Origen. (cuando proceda)
- Documento de Transporte.
- Orden de Embarque impresa

¿Cómo se tramita una Exportación?.

FASE DE PRE-EMBARQUE: Se inicia con la transmisión y presentación de la Orden de Embarque (código 15), que es el documento que consigna los datos de la intención previa de exportar, utilizando para el efecto el formato electrónico de la Orden de Embarque, publicado en la página web de la Aduana, en la cual se registrarán los datos relativos a la exportación tales como: datos del exportador, descripción de mercancía, cantidad, peso y factura provisional.

Una vez aceptada la Orden de Embarque por el Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE), el exportador se encuentra habilitado para movilizar la carga al recinto aduanero donde se registrará el ingreso a Zona Primaria y se embarcarán las mercancías a ser exportadas para su destino final.

Existe la posibilidad que ante una restricción o control solicitado por otras instituciones reguladoras o por control aduanero, ciertas mercancías requieran cumplir una formalidad aduanera adicional antes de ser embarcadas.

FASE POST-EMBARQUE: Se presenta la DAU definitiva (Código 40), que es la Declaración Aduanera

de Exportación, en un plazo no mayor a 30 días hábiles posteriores al embarque de las mercancías.

Para las exportaciones por vía aérea de productos perecibles en estado fresco podrá presentarse una sola Declaración Aduanera, para varios embarques hacia un mismo destino, realizados dentro de un mismo mes. Esta declaración y sus documentos de acompañamiento y de soporte deberán presentarse hasta 15 días posteriores a la finalización del mes.

Previo al envío electrónico de la DAU definitiva de exportación, los transportistas de carga deberán enviar la información de los manifiestos de carga de exportación con sus respectivos documentos de transportes. El SICE validará la información de la DAU contra la del Manifiesto de Carga. Si el proceso de validación es satisfactorio, se enviará un mensaje de aceptación al exportador o agente de aduana con el número de refrendo de la DAU. Numerada la DAU, el exportador o el agente de aduana deberán presentarla ante el Departamento de Exportaciones del Distrito por el cual salió la mercancía junto con los documentos que acompañan a la misma.

Se deberá considerar que la norma contempla que hasta que esté listo el nuevo sistema informático, la DAU de exportación y sus documentos de acompañamiento y soporte deben ser entregados físicamente dentro del término de 15 días posteriores a la aceptación electrónica a la administración aduanera

correspondiente.

Así mismo se aclara que los tiempos de transmisión y entrega de documentos físicos se ajustarían cuando se encuentre implementado el nuevo sistema informático

Base Legal

Resoluciones Directorio CAE 706; 707 de junio de 2008

Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones R. O. 351 del 29 de diciembre 2010

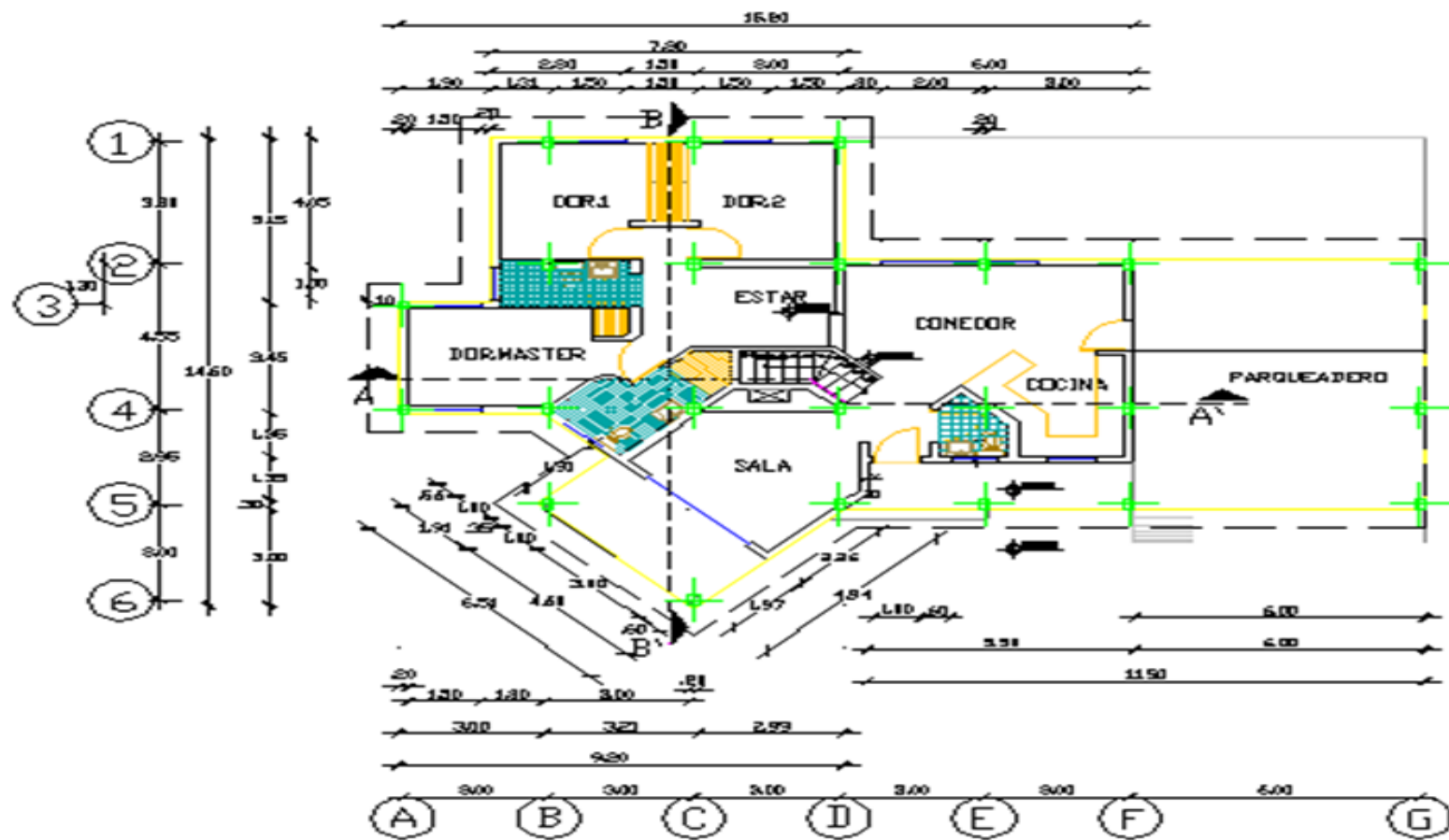
Reglamento al título de la Facilitación aduanera para el Comercio, del libro V del COPCI R.O. 452 19 de mayo de 2011.

ANEXO 16
PLANOS DEL TERRENO Y LA PLANTA

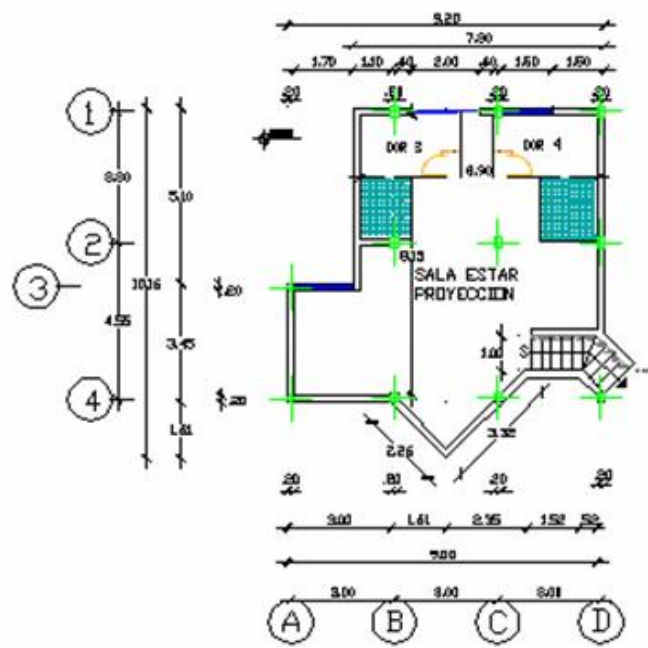




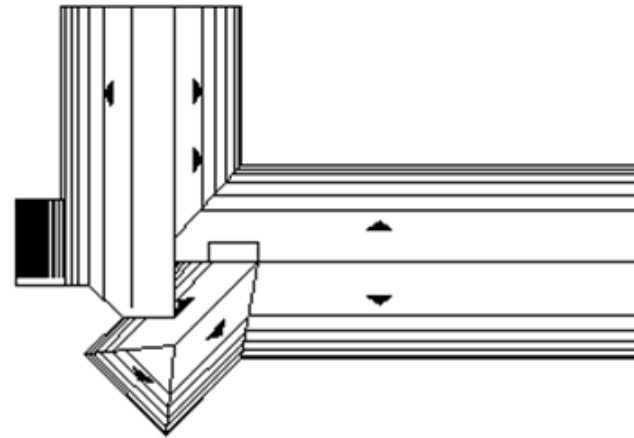




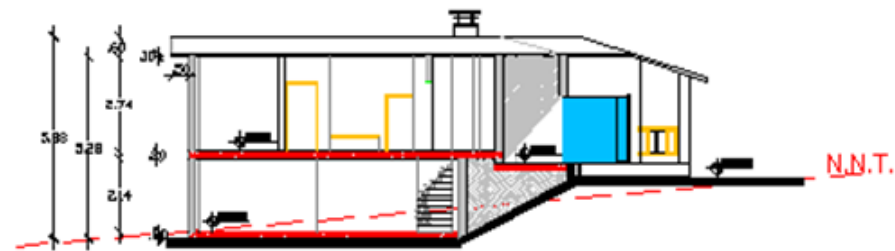
PLANTA BAJA



PLANTA SUBSUELO



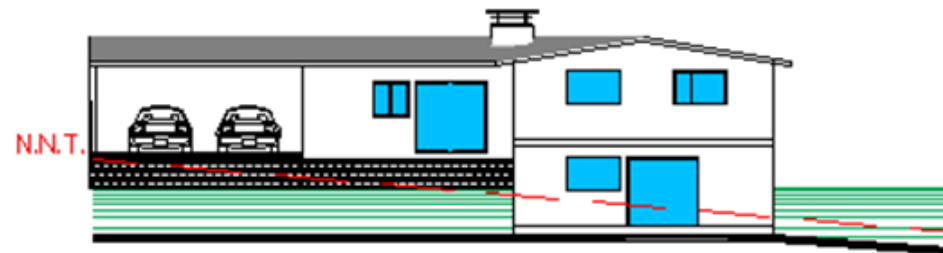
CUBIERTA



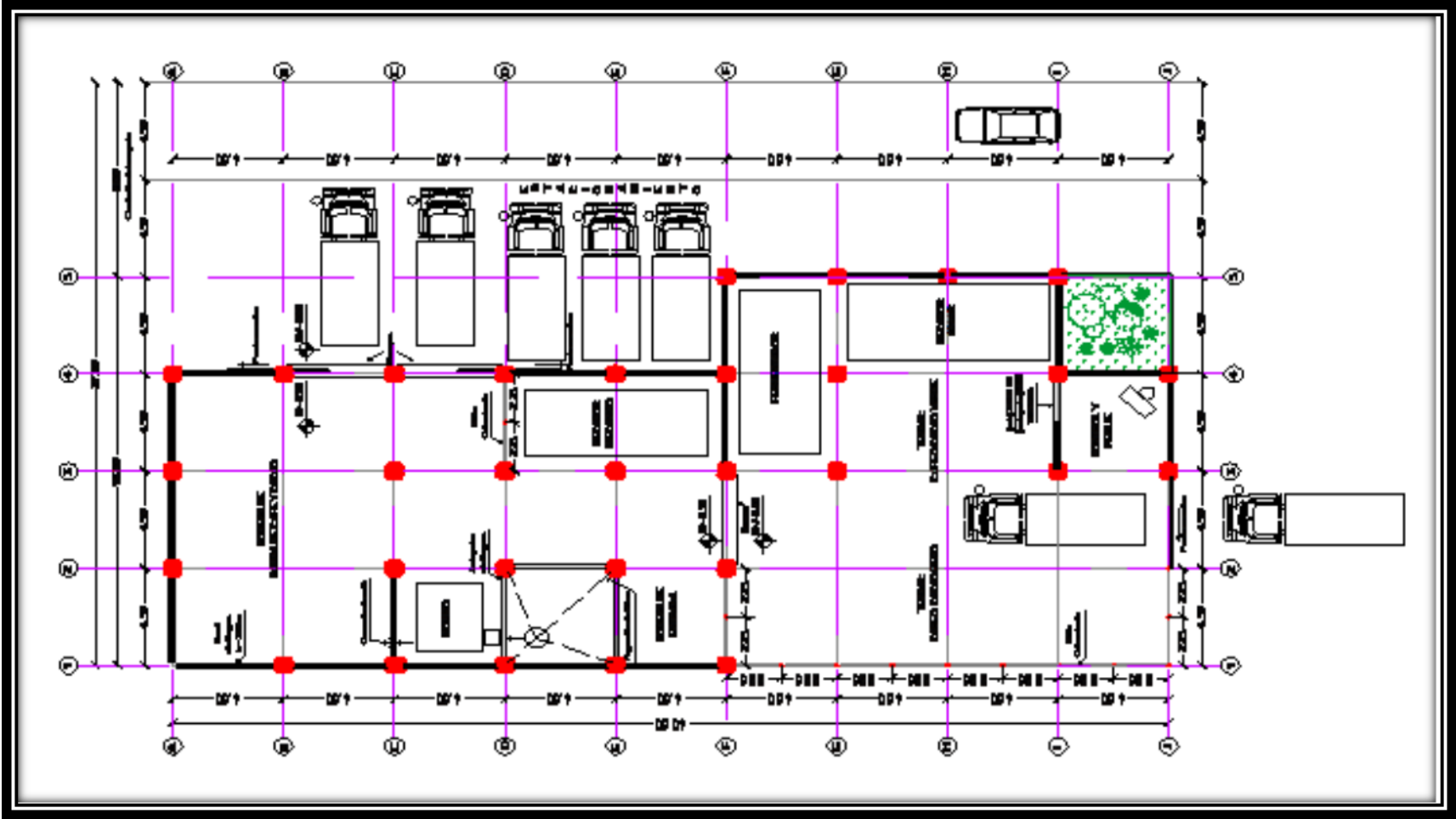
CORTE B - B'

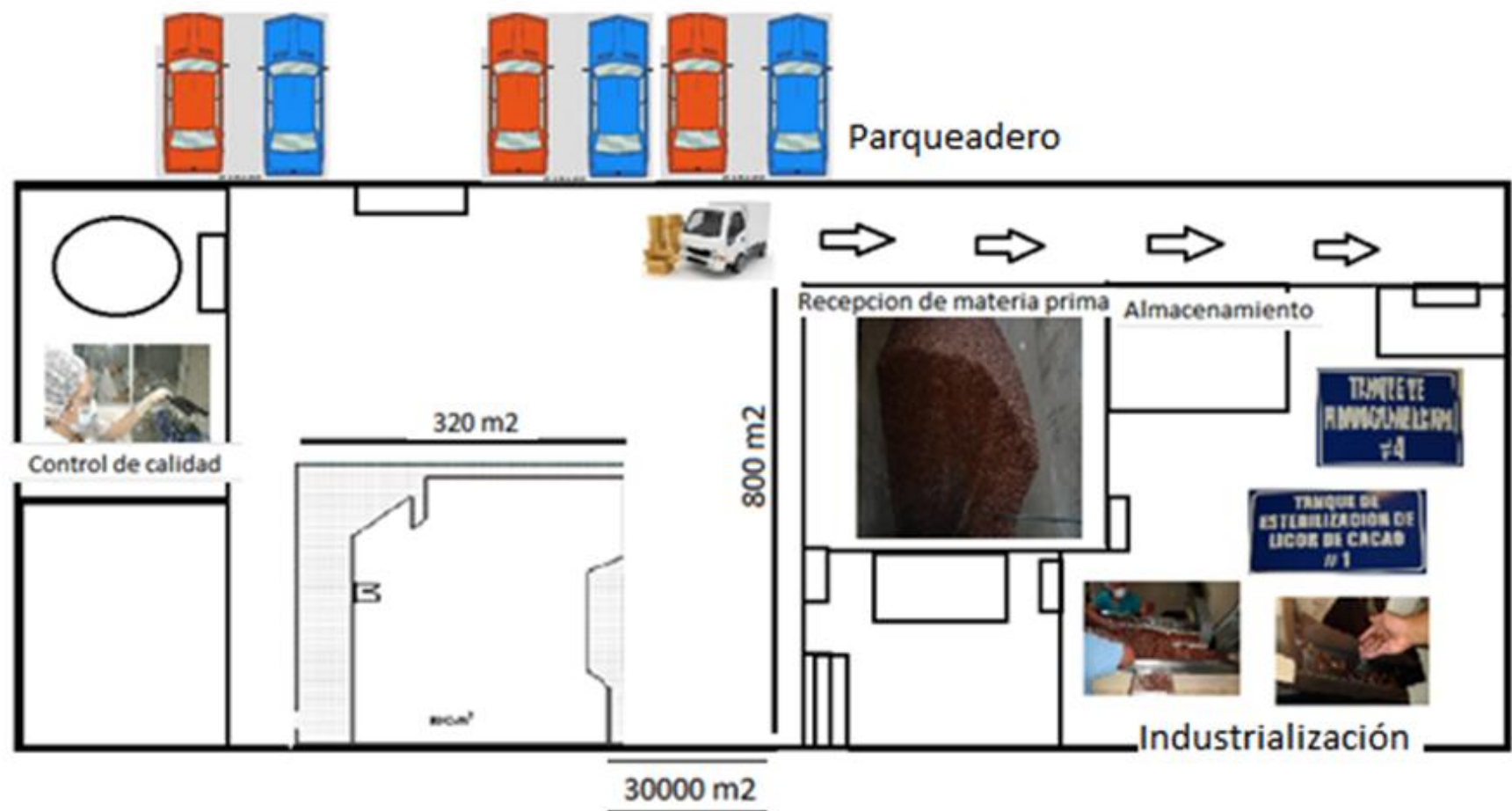


FACHADA PRINCIPAL



FACHADA POSTERIOR





ANEXO 17

PASOS CONSTITUCIÓN DE EMPRESA



CAMARA
DE COMERCIO
DE QUITO

sácale
provecho!

Unidad de Negocios

Paso a Paso: Para abrir la cuenta de integración de capital

Debe acercarse a la entidad financiera con los siguientes documentos:

- a. 'Absolución de denominaciones'.
- b. Carta de la empresa que solicite la integración de capital con el detalle de los socios y aporte de cada uno.
- c. Copias de cédulas y papeleta de votación a color de los socios.
- d. Una referencia personal (verbal).
- e. Planilla actual de pago de servicios.
- f. Formulario de declaración de licitud de fondos y transacciones para el caso de inversiones de integración de capital por transacciones que superen los USD 1.000,00.
- g. Entrevista inicial para especificar la fuente de ingresos.
- h. Depósito inicial que será congelado por 180 días, para sociedades anónimas USD 800,00 y para compañías limitadas USD 400,00.

Este trámite es inmediato y los requisitos varían de acuerdo a las políticas de la entidad financiera.

Unidad de Negocios

Paso a Paso: Para registrar en el IESS la Historia Laboral

Para obtener el número de Historia Laboral, deberá acercarse a las oficinas del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social portando la documentación requerida, organizada en una carpeta. El trámite en el IESS es inmediato (1)

Compañías limitadas y sociedades anónimas:

1. Copia del RUC.
2. Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del representante legal.
3. Copia del nombramiento del representante legal.
4. Copia de los contratos de trabajo debidamente legalizados en el Ministerio de Trabajo (empresas nuevas).
5. Copia del último pago de agua, luz o teléfono.

Personas naturales:

1. Copia del RUC.
2. Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del patrono.
3. Copia del comprobante del último pago de agua, luz o teléfono.
4. Copia de los contratos de trabajo debidamente legalizados en el Ministerio de Trabajo.

Artesanos:

1. Copia del RUC.
2. Copia de la calificación artesanal.
3. Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del maestro de taller.
4. Copia de los contratos de trabajo (en caso de tener trabajadores bajo su dependencia).
5. Copia del comprobante del último pago de agua, luz o teléfono.

Domésticos:

1. Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del patrono.
2. Copia del contrato de trabajo debidamente legalizado en el Ministerio de Trabajo.
3. Copia del comprobante del último pago de agua, luz o teléfono.

Unidad de Negocios

Paso a Paso: Para obtener el RUC

- Deberá acercarse al Servicio de Rentas Internas con la documentación requerida, según su naturaleza
- El trámite es inmediato; en caso que el SRI necesite realizar la verificación de la dirección, el RUC es enviado por Courier en 48 horas.

DOCUMENTACION REQUERIDA

Personas naturales:

1. Original y copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del titular.
2. Planilla actual de pago de servicios.
3. Si el local es arrendado, presentar el contrato legalizado.

Personas jurídicas:

4. Formulario RUC 01-A lleno con los datos de la compañía.
5. Formulario RUC 01-B lleno con los datos de las sucursales.
6. Original y copia de la escritura de constitución de la compañía.
7. Original y copia del nombramiento del representante legal.
8. Original y copia de cédula de ciudadanía del representante legal.
9. Planilla actual de pago de servicios.
10. Si el local es arrendado, presentar el contrato legalizado.
11. Carta de compromiso firmada por el contador, incluyendo su número de RUC.

Si el trámite es realizado por una tercera persona, es necesario que presente su original y copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación, junto a una autorización firmada por el titular (natural) o representante legal (jurídica).

Pasos requeridos para crear tu empresa

1. Reservar el nombre de la compañía (1).
2. Aperturar la cuenta de integración de capital en cualquier institución bancaria.
3. Elevar a escritura pública la constitución de la compañía en cualquier notaría.
4. Presentar en la Superintendencia de Compañías, tres copias de la escritura pública con oficio de abogado y la papeleta de la cuenta de integración de capital (1)
5. Retirar en el lapso de 48 horas de la Superintendencia de Compañías (1) la resolución aprobatoria o un oficio con las correcciones a realizar.
6. Publicar en un periódico de amplia circulación, en el domicilio de la compañía, el extracto otorgado por la Superintendencia de Compañías; y, adquirir tres ejemplares (uno para el Registro Mercantil, otro para la Superintendencia de Compañías y otro para los archivos societarios de la empresa).
7. Marginar las resoluciones para el Registro Mercantil, en la notaría en donde se elevaron las escrituras de constitución.
8. Inscribir en el Municipio de Quito, las patentes; y, solicitar el certificado de no estar en la Dirección Financiera Tributaria.
9. Inscribir en el Registro Mercantil los nombramientos del representante legal y administrador de la empresa (Acta de Junta general y nombramientos originales).
10. Presentar en la Superintendencia de Compañías los siguientes documentos:
 - a. Escritura con la respectiva resolución de la Superintendencia inscrita en el Registro Mercantil.
 - b. Un ejemplar del periódico donde se publicó el extracto
 - c. Copias de los nombramientos inscritos en el Registro Mercantil.
 - d. Copia de cédula de ciudadanía del representante legal y administrador
 - e. Formulario del RUC lleno y firmado por el representante legal.
 - f. Copia de pago de agua, luz o teléfono
11. Una vez revisada la documentación, la Superintendencia le deberá entregar:
 - a. Formulario del RUC
 - b. Cumplimiento de obligaciones y existencia legal
 - c. Datos generales
 - d. Nómina de accionistas
 - e. Oficio al banco (para retirar los fondos de la cuenta de integración de capital)
12. Los documentos obtenidos, en el numeral doce, entregarlos al SRI para obtener el RUC.
13. Finalmente, deberá acercarse al IESS y registrar la empresa en la historia laboral

Unidad de Negocios

Paso a Paso: Para registrar el nombre y la actividad de la empresa

1. Seleccionar un nombre y definir la actividad que se desarrollará en la nueva empresa
2. Acudir a una de las oficinas de la Superintendencia (1) de Compañías y reservar el nombre, el funcionario de dicha entidad le entregará un oficio 'Absolución de denominaciones', el mismo que es la garantía de la reserva del nombre.
3. Solicitar a su abogado que incorpore en el escrito de constitución de la compañía el nombre (reservado), el objeto social o actividad, nacionalidad, domicilio, el capital y la participación de acciones. El notario elevará a escritura pública la constitución de la compañía (3 copias).
4. Presentar las 3 copias de la escritura pública con un oficio de abogado a la Superintendencia de Compañías, quién emitirá la resolución aprobatoria (extracto) o el oficio de correcciones.
5. Publicar en un diario de alta circulación el extracto entregado por la Superintendencia de Compañías y adquirir tres ejemplares.
6. Completar el resto de trámites en el Registro Mercantil y el Municipio e ingresar conjuntamente con las escrituras, nombramientos y demás documentos habilitantes a la Superintendencia de Compañías (1).
7. En el momento en que se cumplimente el paso 6 quedará automáticamente ratificado el nombre de la empresa.

Unidad de Negocios

Paso a Paso: Para el registro de Patentes Municipales

- La institución responsable es el Municipio de Quito.
- Su registro e impuesto se grava a toda persona natural o jurídica que ejerce actividades comerciales dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

A. *Patentes para personas naturales*

Para inscribir y obtener por primera vez:

1. Presentar formulario de la declaración del RUC (001) original y copia, Ministerio de Finanzas y formulario de inscripción que se adquiere en Recaudaciones.
2. Presentar la planilla de mejoras emitidas por el Departamento de Salud Pública o Control Sanitario, para las actividades comerciales que requieran el permiso de funcionamiento.
3. Original y copia de cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada.
4. Original y copia de carta de pago de impuesto predial.

B. *Patentes para personas jurídicas nuevas*

1. Original y copia de la escritura de constitución de la compañía.
2. Original y copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías.
3. Original y copia de cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal.
4. Dirección donde funciona la misma.

C. *Patentes personas naturales y jurídicas antiguas*

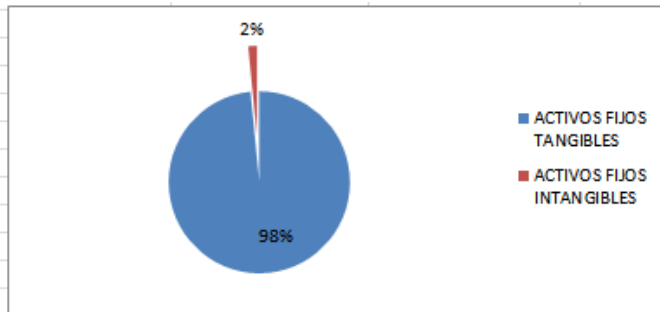
Este documento se obtiene al cancelar las obligaciones del 2 al 31 de enero de cada año, se requiere presentar el comprobante de haber cancelado la patente del año anterior.

ANEXO 18

INVERSIÓN EN ACTIVOS

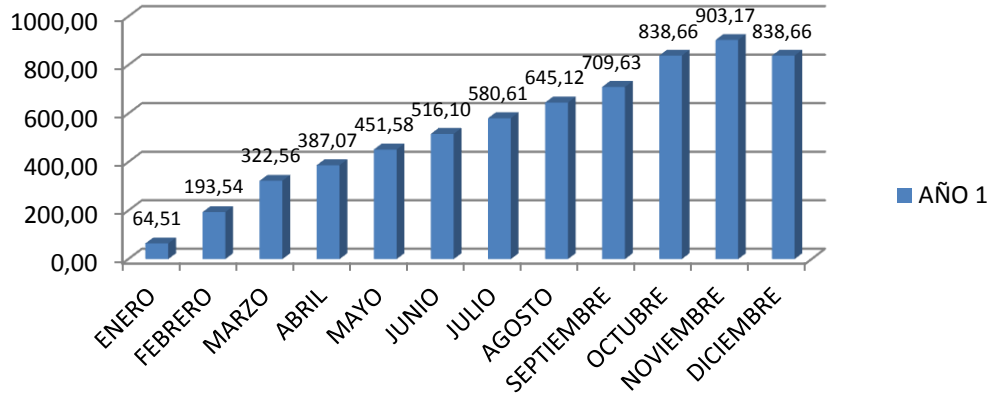
INVERSIÓN EN ACTIVOS Y EQUIPOS	SUPUESTOS	%	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS TANGIBLES						554.010,39					
Terrazo						299.880,00					
	CRECIMIENTO		3	99.960,00	294.000,00	299.880,00					
	Imprevistos	2%			5.880,00						
Edificios						5.814,00					
	Creclmto		1	5.700,00	5.700,00	5.814,00					
	20 años	5%					290,70	290,70	290,70	290,70	290,70
	Imprevistos	2%			114,00						
Vehiculos						24.480,00					
	Creclmto		1	24.000,00	24.000,00	24.480,00					
	5 años	20%					4.896,00	4.896,00	4.896,00	4.896,00	4.896,00
	Imprevistos	2%			480,00						
Máquinari y Equipo						216.808,45		216.808,45	216.808,45		
	Creclmto		1	212.557,20	212.557,20	216.808,45		216.808,45	216.808,45		
	10 años	10%					21.680,84	21.680,84	43.361,68	65.042,53	65.042,53
	Imprevistos	2%			4.251,15						
Equipo de computación						4.547,16		4.547,16			
	Creclmto		1	4.450,00	4.450,00	4.547,16		4.547,16			
	3 años	33%					1.516,72	1.516,72	3.033,44	3.033,44	3.033,44
	Imprevistos	2%			89,16						
Equipo de Oficis						712,10		712,10			
	Creclmto		1	698,14	698,14	712,10		712,10			
	10 años	10%					71,21	71,21	142,42	142,42	142,42
	Imprevistos	2%			13,96						
Muebles y enseres						1.768,68		1.768,68			
	Creclmto		1	1.734,00	1.734,00	1.768,68		1.768,68			
	10 años	10%					176,87	176,87	353,74	353,74	353,74
	Imprevistos	2%			34,68						
ACTIVOS INTANGIBLES						8.863,80					
Estudios y diseños definitivos			1	5.000,00	5.000,00	5.000,00					
	Imprevistos	2%			100,00						
Gastos de constitución			1	1.990,00	1.990,00	2.023,80					
	Imprevistos	2%			33,80						
Registros y Licencias			1	1.700,00	1.700,00	1.734,00					
	Imprevistos	2%			34,00						

98%	554.010,39
2%	8.863,80



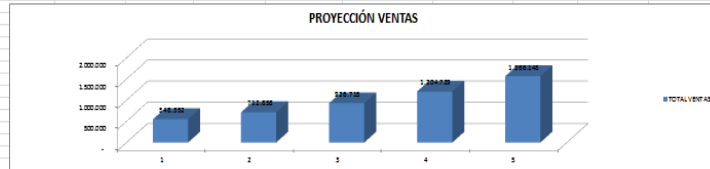
CAPACIDAD DE VENTA DIARIA POR MES		CAJAS													
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	CAP MENSUAL	CAP ANUAL	PROMED
AÑO 1	64,51	193,54	322,56	387,07	451,58	516,10	580,61	645,12	709,63	774,14	838,66	903,17	967,68	6451,20	5717,60
AÑO 2	83,87	251,60	419,33	503,19	587,06	670,92	754,79	838,66	922,52	1006,39	1090,25	1174,12	1257,99	8386,88	6388,88
AÑO 3	103,03	321,08	545,83	654,15	763,48	872,20	981,23	1090,25	1199,28	1308,31	1417,33	1526,35	1635,38	10302,53	9105,54
AÑO 4	141,73	425,20	708,66	850,40	992,13	1133,86	1275,60	1417,33	1559,06	1700,80	1842,53	1984,26	2126,00	14173,29	12111,11
AÑO 5	184,25	552,76	921,26	1105,52	1289,77	1474,02	1658,27	1842,53	2026,78	2210,29	2394,54	2578,79	2763,04	18425,27	1535,44
CRECIMIENTO MENSUAL	1%	3%	5%	6%	7%	8%	9%	10%	11%	12%	13%	14%	15%	100%	

CAPACIDAD PROMEDIO DE VENTA DIARIA POR MES



ANEXO 19. PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIOS NORMAL

CAPACIDAD Y PROYECCIÓN ESCENARIO NORMAL		AÑO #	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAPACIDAD DE VENTA MENSUAL			537,60	695,88	905,54	1181,11	1535,44
CAPACIDAD DE VENTA ANUAL			6.451,20	8.350,56	10.866,53	14.173,29	18.425,27
<i>VENTAS</i>							
PRECIO DE VENTA			85	85	85	85	85
CANTIDAD VENDIDA			6.451,20	8.350,56	10.866,53	14.173,29	18.425,27
TOTAL VENTAS			540.352	710.180	926.716	1.204.729	1.566.140



ANEXO 20. PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIOS PESIMISTA

CAPACIDAD Y F PESIMISTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAPACIDAD DE VENTA MENSUAL	534,60	695,88	905,54	1.178,11	1.532,44
CAPACIDAD DE VENTA ANUAL	6.415,20	8.350,56	10.866,53	14.137,29	18.389,27
<i>VENTAS</i>					
PRECIO DE VENTA	85	85	85	85	85
CANTIDAD VENDIDA	6.415,20	8.350,56	10.866,53	14.137,29	18.389,27
TOTAL VENTAS	545.292,00	709.797,60	923.654,88	1.201.669,34	1.563.088,15

ANEXO 21. PROYECCIÓN DE VENTAS ESCENARIOS OPTIMISTA

CAPACIDAD Y PROYECCION DE VENTAS	OPTIMISTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAPACIDAD DE VENTA MENSUAL		540,60	701,88	911,54	1.184,11	1.538,44
CAPACIDAD DE VENTA ANUAL		6.487,20	8.422,56	10.938,53	14.209,29	18.461,27
<i>VENTAS</i>						
PRECIO DE VENTA		85	85	85	85	85
CANTIDAD VENDIDA		6.487,20	8.422,56	10.938,53	14.209,29	18.461,27
TOTAL VENTAS		551.412,00	715.917,60	929.774,88	1.207.789,34	1.569.208,15

ANEXO 22. ACTIVOS INTANGIBLES

Descripción	Valor total
Estudios y diseños definitivos	5.000,00
Gastos de constitución	1.990,00
Registros y Licencias	1.700,00
Subtotal	8.690,00
2% imprevistos	173,80
Total	8.863,80

DESCRIPCION	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Estudios y diseños definitivos		5.000,00
Gastos de constitución		
INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO MERCANTIL		120,00
GASTOS LEGALES		500,00
REGISTRO DE LA MARCA		120,00
REGISTRO SANITARIO		100,00
GASTOS GENERALES		150,00
NOTARIA		1.000,00
Registros y Licencias		
OFFICE	150,00	900,00
MINITAB	200,00	200,00
PEACHTREE	200,00	600,00
	Subtotal	8.690,00
	2% imprevistos	173,80
	Total	8.863,80

ANEXO 23. ACTIVOS TANGIBLES

DESCRIPCIÓN	VALOR TOTAL
MAQUINARIA Y EQUIPO	216808,446
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	4547,16
EQUIPOS DE OFICINA	712,1028
MUEBLES Y ENSERES	1768,68

TERRENO					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	
Terreno	Has	3	98.000,00	294.000,00	
			Subtotal	294.000,00	
			2% imprevistos	5.880,00	
			Total	299.880,00	

EDIFICACIONES					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO	VALOR TOTAL	
Casa	m2	320	1.600,00	1.600,00	
Oficinas	m2	20	100,00	100,00	
Galpon	m2	800	4.000,00	4.000,00	
			Subtotal	5.700,00	
			2% imprevistos	114,00	
			Total	5.814,00	
			4.000,00		
			1.600,00		
			100,00		

VEHICULOS					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	
Furgonetas Usadas	Unidades	2	12.000,00	24.000,00	
			Subtotal	24.000,00	
			2% imprevistos	480,00	
			Total	24.480,00	

MAQUINARIA Y EQUIPO					
DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	
Limpieza de cacao - cepillos	Unidades	1	10.560,10	10.560,10	
Tostador	Unidades	1	38.411,10	38.411,10	
Descascarillador	Unidades	1	23.778,30	23.778,30	
Pre- molienda	Unidades	1	17.115,15	17.115,15	
Refinación	Unidades	1	17.115,15	17.115,15	
Molino a Esferas	Unidades	1	70.159,05	70.159,05	
Esterilización	Unidades	1	10.700,10	10.700,10	
Homogenización	Unidades	1	10.700,10	10.700,10	
Tubería tecnológica a doble pared sol	Unidades	1	1.959,75	1.959,75	
Estanque de almacenamiento del produ	Unidades	1	11.758,50	11.758,50	
Equipo de seguridad alarma	Unidades	1	300,00	300,00	
			Subtotal	212.557,30	

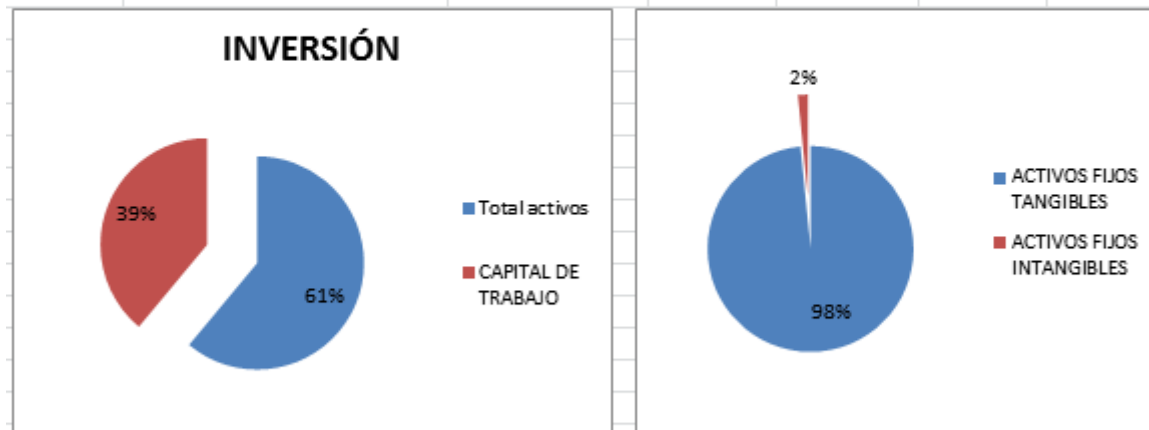
ANEXO 24

RELACIÓN PRECIO UNITARIO CON LA COMPETENCIA

KG	100		KG	50
			LICOR	200,49
	85	COSTO X CAJA	100	
	17	UTILIDAD	20	
	102	CAJA P.U.	120	

ANEXO 25. INVERSIÓN

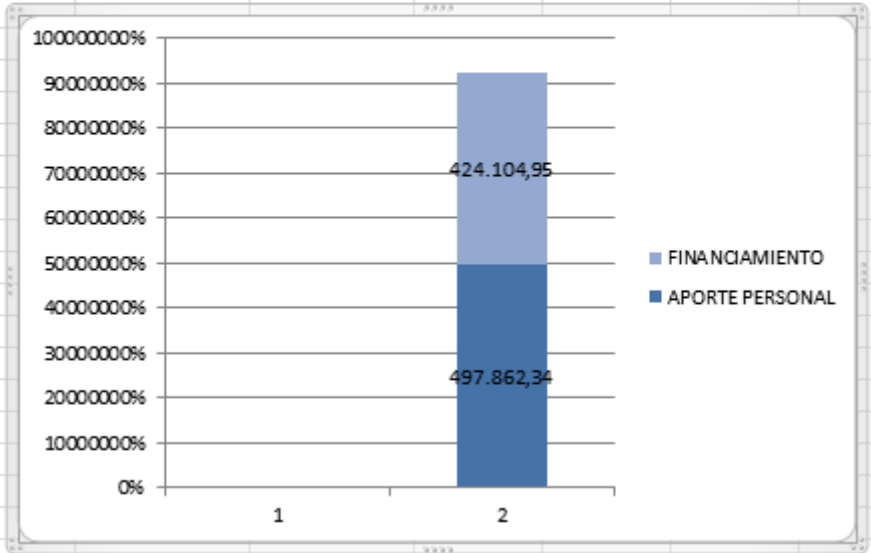
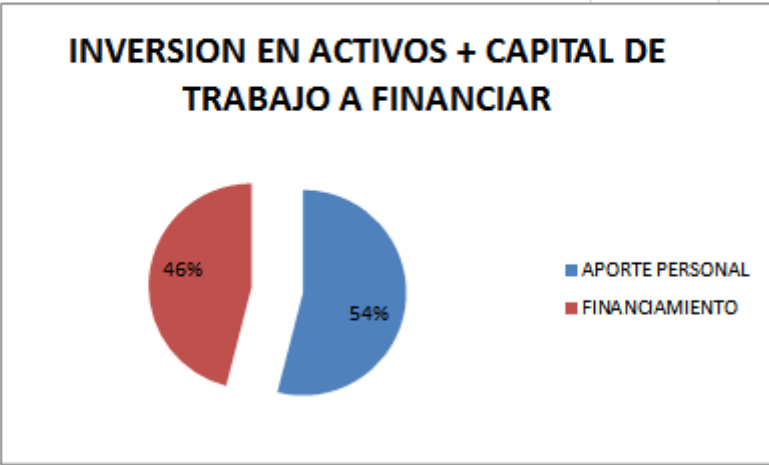
CONCEPTO	AÑO O
ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	554.010,39
ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	8.863,80
Total activos	562.874,19
CAPITAL DE TRABAJO	359.093,10
INVERSIÓN TOTAL	921.967,29



A. TANGIBLES	98%	554.010,39
A. INTANGIBLES	2%	8.863,80

ANEXO 26. FINANCIAMIENTO

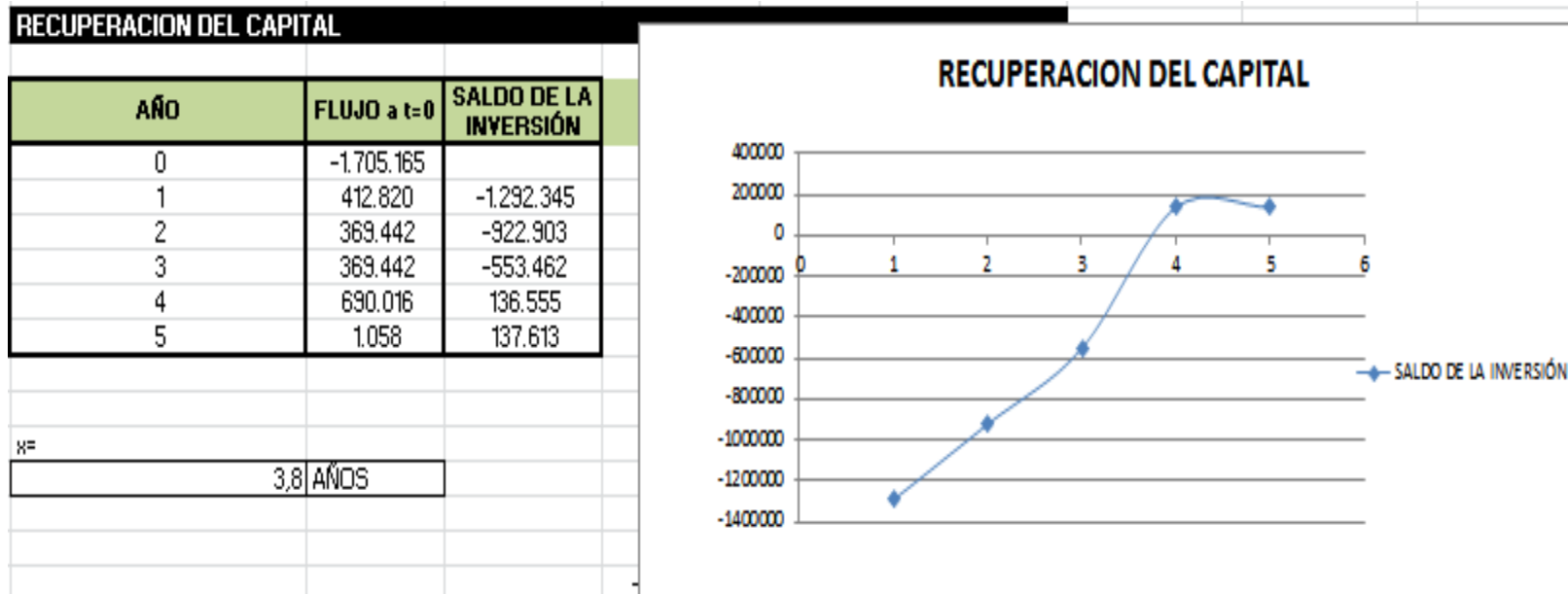
INVERSION EN ACTIVOS + CAPITAL DE TRABAJO A FINANCIAR	100%	921.967,29
APORTE PERSONAL	54%	497.862,34
FINANCIAMIENTO	46%	424.104,95



ANEXO 27. TASA DE AMORTIZACIÓN

TABLA DE AMORTIZACION ANUAL DEL CREDITO DE PROYECTO						
TAZA NOMINAL			11,00%			
CAPITALIZACION			1			
TAZA EFECTIVA			11,00%			
NUMERO PERIODOS			5			
% A FINANCIAR			46%			
INVERSION			921.967,29			
VALOR A FINANCIAR			424.104,95			
PERIODO	SALDO INICIAL	PAGO DE CAPITAL	PAGO DE INTERES	PAGO TOTAL	SALDO FINAL	
1	\$ 424.104,95	\$ 68.098,66	\$ 46.651,54	\$ 114.750,21	\$ 356.006,29	
2	\$ 356.006,29	\$ 75.589,52	\$ 39.160,69	\$ 114.750,21	\$ 280.416,77	
3	\$ 280.416,77	\$ 83.904,36	\$ 30.845,85	\$ 114.750,21	\$ 196.512,41	
4	\$ 196.512,41	\$ 93.133,84	\$ 21.616,37	\$ 114.750,21	\$ 103.378,57	
5	\$ 103.378,57	\$ 103.378,57	\$ 11.371,64	\$ 114.750,21	\$ 0,00	
6	\$ 0,00	#¡NUM!	#¡NUM!	#¡NUM!	#¡NUM!	#¡NUM!
7	#¡NUM!	#¡NUM!	#¡NUM!	#¡NUM!	#¡NUM!	#¡NUM!
PRESTAMO	1	2	3	4	5	
	\$ 114.750,21	\$ 114.750,21	\$ 114.750,21	\$ 114.750,21	\$ 114.750,21	

ANEXO 28. RECUPERACIÓN DEL CAPITAL



ANEXO 29. PERSONAL ADMINISTRATIVO

DESCRIPCIÓN	MENSUAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GERENTE GENERAL		-	980,20	1.046,87	1.046,87	1.046,87	1.046,87
NUMERO DE EMPLEADOS		-	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
REMUNERACION MENSUAL	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00
HORAS EXTRAORDINARIAS		-	-	-	-	-	-
HORAS SUPLEMENTARIAS		-	-	-	-	-	-
COMISIONES OTROS INGRESOS		-	-	-	-	-	-
11,15% SEGURIDAD SOCIAL (11,15%)		89,20	89,20	89,20	89,20	89,20	89,20
DECIMO TERCERO (TODOS LOS VALORES PERCIBIDOS DURANTE EL AÑO DIVIDIDO PARA		66,67	66,67	66,67	66,67	66,67	66,67
DECIMO CUARTO (SUELDO BASICO UNIFICADO 292 \$)	292	24,33	24,33	24,33	24,33	24,33	24,33
FONDOS DE RESERVAS (UN SUELDO POR CADA AÑO DESPUES DE HABER CUMPLIDO EL PRIMER				66,67	66,67	66,67	66,67
REMUNERACION REAL			980,20	1.046,87	1.046,87	1.046,87	1.046,87
ASISTENTE - SECRETARIA		-	442,53	471,69	471,69	471,69	471,69
NUMERO DE EMPLEADOS		-	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
REMUNERACION MENSUAL	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
HORAS EXTRAORDINARIAS		-	-	-	-	-	-
HORAS SUPLEMENTARIAS		-	-	-	-	-	-
COMISIONES OTROS INGRESOS		-	-	-	-	-	-
11,15% SEGURIDAD SOCIAL (11,15%)		39,03	39,03	39,03	39,03	39,03	39,03
DECIMO TERCERO (TODOS LOS VALORES PERCIBIDOS DURANTE EL AÑO DIVIDIDO PARA		29,17	29,17	29,17	29,17	29,17	29,17
DECIMO CUARTO (SUELDO BASICO UNIFICADO 292 \$)	292	24,33	24,33	24,33	24,33	24,33	24,33
FONDOS DE RESERVAS (UN SUELDO POR CADA AÑO DESPUES DE HABER CUMPLIDO EL PRIMER				29,17	29,17	29,17	29,17
REMUNERACION REAL			442,53	471,69	471,69	471,69	471,69

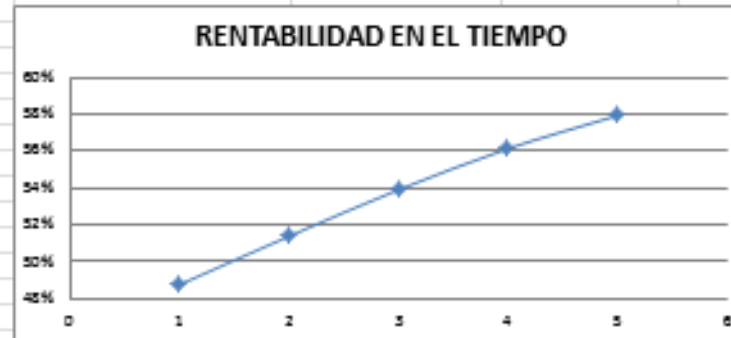
	SUPERVISOR DE PLANTA		-	621,75	663,42	663,42	663,42	663,42
	NUMERO DE EMPLEADOS		-	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	REMUNERACION MENSUAL	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
	HORAS EXTRAORDINARIAS		-	-	-	-	-	-
	HORAS SUPLEMENTARIAS		-	-	-	-	-	-
	COMISIONES OTROS INGRESOS		-	-	-	-	-	-
11,15%	SEGURIDAD SOCIAL (11,15%)		55,75	55,75	55,75	55,75	55,75	55,75
	DECIMO TERCERO (TODOS LOS VALORES PERCIBIDOS DURANTE EL AÑO DIVIDIDO PARA		41,67	41,67	41,67	41,67	41,67	41,67
29%	DECIMO CUARTO (SUELDO BASICO UNIFICADO 292 \$)		24,33	24,33	24,33	24,33	24,33	24,33
	FONDOS DE RESERVAS (UN SUELDO POR CADA AÑO DESPUES DE HABER CUMPLIDO EL PRIMER			41,67	41,67	41,67	41,67	41,67
	REMUNERACION REAL			621,75	663,42	663,42	663,42	663,42
	ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN		-	741,23	791,23	791,23	791,23	791,23
	NUMERO DE EMPLEADOS		-	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
	REMUNERACION MENSUAL	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
	HORAS EXTRAORDINARIAS		-	-	-	-	-	-
	HORAS SUPLEMENTARIAS		-	-	-	-	-	-
	COMISIONES OTROS INGRESOS		-	-	-	-	-	-
11,15%	SEGURIDAD SOCIAL (11,15%)		66,90	66,90	66,90	66,90	66,90	66,90
	DECIMO TERCERO (TODOS LOS VALORES PERCIBIDOS DURANTE EL AÑO DIVIDIDO PARA		50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
29%	DECIMO CUARTO (SUELDO BASICO UNIFICADO 292 \$)		24,33	24,33	24,33	24,33	24,33	24,33
	FONDOS DE RESERVAS (UN SUELDO POR CADA AÑO DESPUES DE HABER CUMPLIDO EL PRIMER			50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
	REMUNERACION REAL			741,23	791,23	791,23	791,23	791,23

CONTABILIDAD		-	741,00	791,00	791,00	791,00	791,00
NUMERO DE EMPLEADOS		-	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
REMUNERACION MENSUAL	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
HORAS EXTRAORDINARIAS		-	-	-	-	-	-
HORAS SUPLEMENTARIAS		-	-	-	-	-	-
COMISIONES OTROS INGRESOS		-	-	-	-	-	-
SEGURIDAD SOCIAL (11,15%)		67,00	67,00	67,00	67,00	67,00	67,00
DECIMO TERCERO (TODOS LOS VALORES PERCIBIDOS DURANTE EL AÑO DIVIDIDO PARA		50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
DECIMO CUARTO (SUELDO BASICO UNIFICADO 292 \$)		24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00
FONDOS DE RESERVAS (UN SUELDO POR CADA AÑO DESPUES DE HABER CUMPLIDO EL PRIMER				50,00	50,00	50,00	50,00
REMUNERACION REAL			741,00	791,00	791,00	791,00	791,00
EXPORTACIONES		-	741,00	791,00	791,00	791,00	791,00
NUMERO DE EMPLEADOS		-	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
REMUNERACION MENSUAL	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00
HORAS EXTRAORDINARIAS		-	-	-	-	-	-
HORAS SUPLEMENTARIAS		-	-	-	-	-	-
COMISIONES OTROS INGRESOS		-	-	-	-	-	-
SEGURIDAD SOCIAL (11,15%)		67,00	67,00	67,00	67,00	67,00	67,00
DECIMO TERCERO (TODOS LOS VALORES PERCIBIDOS DURANTE EL AÑO DIVIDIDO PARA		50,00	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
DECIMO CUARTO (SUELDO BASICO UNIFICADO 292 \$)		24,00	24,00	24,00	24,00	24,00	24,00
FONDOS DE RESERVAS (UN SUELDO POR CADA AÑO DESPUES DE HABER CUMPLIDO EL PRIMER				50,00	50,00	50,00	50,00
REMUNERACION REAL			741	791	791	791	791
TOTAL		4.267,71	51.212,52	54.662,52	54.662,52	54.662,52	54.662,52
2% Imprevisto		85,25	1.024,25	1.093,25	1.093,25	1.093,25	1.093,25
TOTAL SUELDOS		4.353,06	52.236,77	55.755,77	55.755,77	55.755,77	55.755,77

ANEXO 30.

ESTRUCTURA DE COSTOS EN EL TIEMPO

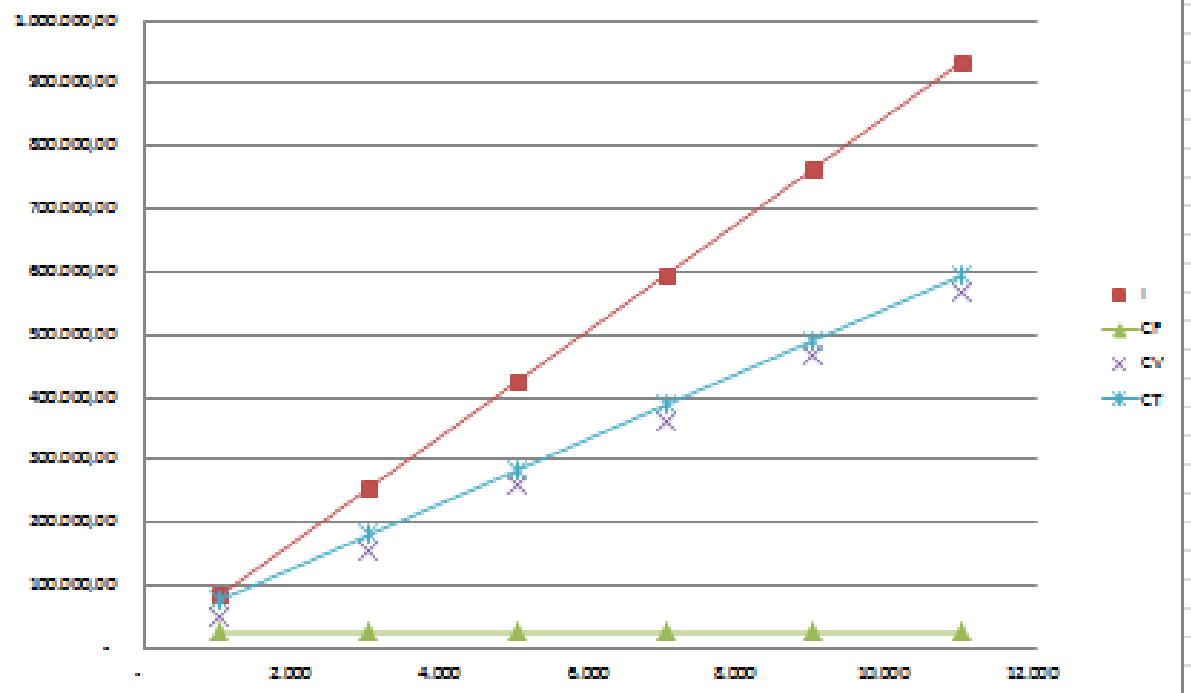
ESTRUCTURA DE COSTOS PROTECCION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
* MANO DE OBRA INDIRECTA	4.267,71	4.555,21	4.555,21	4.555,21	4.555,21
* GASTOS ADMINISTRATIVOS	28.031,31	28.318,81	28.318,81	28.318,81	28.318,81
* GASTOS OPERACIONALES	2.350,00	3.850,00	4.850,00	5.000,00	5.000,00
CF	34.649,02	36.724,02	37.724,02	37.874,02	37.874,02
* MATERIA PRIMA DIRECTA	329.669,22	362.636,14	398.899,76	438.789,74	482.668,71
* MATERIALES DIRECTOS	4.289,51	4.718,46	5.190,30	5.709,34	6.280,27
CV	330,00	388,00	430,00	474,00	521,00
CF UNITARIO	5,37	4,38	3,46	2,67	2,06
CV UNITARIO	51,77	51,77	51,77	51,77	51,77
CT UNITARIO	57,14	56,15	55,23	54,44	53,82
PVP	85,00	85,00	85,00	85,00	85,00
MARGEN DE UTILIDAD	49%	51%	54%	56%	58%



ANEXO 31. PUNTO DE EQUILIBRIO

COSTOS FIJOS		
+ MANO DE OBRA INDIRECTA		4.353,06
+ GASTOS ADMINISTRATIVOS		18.431,31
+ GASTOS OPERACIONALES		2.350,00
CF		25.134,37
+ MATERIA PRIMA DIRECTA		329.669,22
+ MATERIALES DIRECTOS		4.289,51
CV		333.958,73
SI:		
CT-CF+CV(q)		
0-I-CT		
0-Pr(Q)-CF-CV(Q)		
Z-0-0-Q(Pr-CV)-CF		
ENTONCES		
CF	25.134,37	
Pr	85,00	
CV unit.	51,77	
Q	756,34	P.E.
Z-0-	-	
CF UNITARIO		3,90
CV UNITARIO		51,77
CT UNITARIO		55,66
PVP		85,00
MARGEN DE UTILIDAD		53%

PUNTO DE EQUILIBRIO CON COSTOS DEL PRIMER AÑO



ANEXO 34

RIESGO FLUJO DE EFECTIVO DESAPALANCADO

RIESGO AÑO 1					
X	Probabilidad	Flujo de caja			
	P _x	A _x	P _x *A _x	A _x - A _x	A _x -A _x) ² *P _x
OPTIMISTA	20%	520630,69	106126,14	46162,18	426189449,41
NORMAL	70%	465559,00	325891,30	-18909,51	250298631,72
PESIMISTA	10%	524510,69	52451,07	40042,18	160337651,28
		A _x -	484468,51	Varianza	836825732,42
				DS	28927,94
				S	5,97%
RIESGO AÑO 2					
X	Probabilidad	Flujo de caja			
	P _x	A _x	P _x *A _x	A _x - A _x	A _x -A _x) ² *P _x
OPTIMISTA	20%	465960,11	93192,02233	56091,93215	629260970,5
NORMAL	70%	386.401	270480,7	-23467,17949	385495959,4
PESIMISTA	10%	461954,57	46195,45716	52086,39215	271299224,7
		A _x -	409868,1795	Varianza	1286056155
				DS	35861,6251
				S	8,75%
RIESGO AÑO 3					
X	Probabilidad	Flujo de caja			
	P _x	A _x	P _x *A _x	A _x - A _x	A _x -A _x) ² *P _x
OPTIMISTA	20%	475537,40	95107,47968	24111,93287	116277061,3
NORMAL	70%	441.664	309164,8	-9761,465514	66700346,29
PESIMISTA	10%	471531,86	47153,18584	20106,39287	40426703,41
		A _x -	451425,4655	Varianza	223404111
				DS	14946,70904
				S	3,31%
RIESGO AÑO 4					
X	Probabilidad	Flujo de caja			
	P _x	A _x	P _x *A _x	A _x - A _x	A _x -A _x) ² *P _x
OPTIMISTA	20%	799300,82	159860,1641	217559,3284	9466412276
NORMAL	70%	489.074	342351,8	-92667,49218	6011084875
PESIMISTA	10%	795295,28	79529,52806	213553,7884	4560522055
		A _x -	581741,4922	Varianza	20038019205
				DS	141555,7106
				S	24,33%

RIESGO AÑO 5					
N	Probabilidad	Flujo de caja			
	P_x	A_x	P_x*A_x	A_x - A_x	A_x-A_x)²*P_x
OPTIMISTA	20%	113882,14	22776,42745	-1361,949922	370981,5178
NORMAL	70%	116.400	81480	1155,912824	935294,1189
PESIMISTA	10%	109876,60	10987,65973	-5367,489922	2880994,806
		A_x -	115244,0872	Varianza	4187270,443
				DS	2046,282102
				S	1,78%
VAN DESAPALANCADO					
N	Probabilidad	Flujo de caja			
	P_x	A_x	P_x*A_x	A_x - A_x	A_x-A_x)²*P_x
OPTIMISTA	20%	\$ 289.968,72	57993,74499	198642,0634	7891733870
NORMAL	70%	\$ 8.285,47	5799,829505	-83041,19083	4827087562
PESIMISTA	10%	\$ 275.330,87	27533,08706	184004,209	3385754893
		A_x -	91326,66155	Varianza	16104576325
				DS	126903,8074
				S	139%

ANEXO 35

RIESGO FLUJO DE EFECTIVO APALANCADO

RIESGO AÑO 1					
X	Probabilidad	Flujo de caja			
	P _x	A _x	P _x *A _x	A _x - A _x	A _x -A _x) ² *P _x
OPTIMISTA	20%	415880,48	83176,09663	2754	1516903,2
NORMAL	70%	412820,48	288974,3382	-306	65545,2
PESIMISTA	10%	409760,48	40976,04832	-3366	1132995,6
		A _x -	413126,4832	Varianza	2715444
				DS	1647,860431
				S	0,40%
RIESGO AÑO 2					
X	Probabilidad	Flujo de caja			
	P _x	A _x	P _x *A _x	A _x - A _x	A _x -A _x) ² *P _x
OPTIMISTA	20%	364739,92	72947,98444	1802,493	649796,203
NORMAL	70%	362737,15	253916,0065	-200,277	28077,61371
PESIMISTA	10%	360734,38	36073,43822	-2203,047	485341,6084
		A _x -	362937,4292	Varianza	1163215,425
				DS	1078,524652
				S	0,30%
RIESGO AÑO 3					
X	Probabilidad	Flujo de caja			
	P _x	A _x	P _x *A _x	A _x - A _x	A _x -A _x) ² *P _x
OPTIMISTA	20%	371444,43	74288,88587	1802,493	649796,203
NORMAL	70%	369441,66	258609,1615	-200,277	28077,61371
PESIMISTA	10%	367438,89	36743,88893	-2203,047	485341,6084
		A _x -	369641,9363	Varianza	1163215,425
				DS	1078,524652
				S	0,29%

RIESGO AÑO 4					
X	Probabilidad	Flujo de caja			
	Px	Ax	Px*Ax	Ax - Ax	(Ax-Ax) ² *Px
OPTIMISTA	20%	692019,07	138403,8132	1802,493	649796,203
NORMAL	70%	690016,30	483011,4073	-200,277	28077,61371
PESIMISTA	10%	688013,53	68801,35262	-2203,047	485341,6084
		Ax-	690216,5732	Varianza	1163215,425
				DS	1078,524652
				S	0,16%

RIESGO AÑO 5					
X	Probabilidad	Flujo de caja			
	Px	Ax	Px*Ax	Ax - Ax	(Ax-Ax) ² *Px
OPTIMISTA	20%	925028,12	185005,6242	739376,325	1,09335E+11
NORMAL	70%	1058,06	740,6428064	-134593,735	23852392903
PESIMISTA	10%	-944,71	-94,47088479	-136596,505	3481825568
		Ax-	185651,7962	Varianza	1,3667E+11
				DS	369688,6372
				S	199,13%

TAM APALANCADO					
X	Probabilidad	Flujo de caja			
	Px	Ax	Px*Ax	Ax - Ax	(Ax-Ax) ² *Px
OPTIMISTA	20%	\$ 263.071,72	52614,34499	121987,2136	2976176057
NORMAL	70%	\$ 90.895,40	63626,77928	-50189,11235	1763262899
PESIMISTA	10%	\$ 248.433,87	24843,38706	107349,3592	1152388493
		Ax-	141084,5113	Varianza	5891827449
				DS	76758,24027
				S	54,41%

ANEXO 36

ESTADO DE RESULTADOS

FLUJO DE EFECTIVO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS					
VENTAS	548.352,00	712.857,60	926.714,88	1.204.729,34	1.566.148,15
TOTAL INGRESOS	548.352,00	712.857,60	926.714,88	1.204.729,34	1.566.148,15
EGRESOS					
GASTOS ADMINISTRATIVOS	18.431,31	18.718,81	235.527,26	18.718,81	18.718,81
GASTOS OPERACIONALES	2.350,00	3.850,00	4.850,00	5.000,00	5.000,00
GASTOS DE INTERES	46.651,54	39.160,69	30.845,85	21.616,37	11.271,64
DEPRECIACIONES	35.205,00	35.205,00	70.410,00	70.410,00	70.410,00
TOTAL EGRESOS	102.637,85	96.934,50	341.633,10	115.745,17	105.500,45
UTILIDAD BRUTA	445.714,15	615.923,10	585.081,78	1.088.984,17	1.460.647,70
15% Trabajador	66.857,12	92.388,46	87.762,27	163.347,63	219.097,15
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	378.857,02	523.534,63	497.319,51	925.636,55	1.241.550,54
23% Impuesto a la renta	87.137,12	120.412,97	114.388,49	212.896,41	285.556,62
UTILIDAD NETA	291.719,91	403.121,67	382.931,02	712.740,14	955.993,92

ANEXO 37

BALANCE GENERAL

BALANCE GENERAL PROTECTADO ANUAL						
CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
Activo Corriente						
Caja/Bancar		359.093,10	359.093,10	359.093,10	359.093,10	359.093,10
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		359.093,10	359.093,10	359.093,10	359.093,10	359.093,10
Activo Fijo						
TERRENO	299.880,00					
EDIFICACIONES	128.000,00	6.732,00		6.732,00	-	-
VEHICULOS	24.480,00					
MAQUINARIA Y EQUIPO		216.808,45	216.808,45	216.808,45	216.808,45	216.808,45
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		4.547,16	4.547,16	4.547,16	4.547,16	4.547,16
EQUIPOS DE OFICINA		712,10	712,10	712,10	712,10	712,10
MUEBLES Y ENSERES		1.768,68	1.768,68	1.768,68	1.768,68	1.768,68
(-) Depreciaciones		35.205,00	35.205,00	70.410,00	70.410,00	70.410,00
TOTAL ACTIVO FIJO	452.360,00	195.363,39	188.631,39	160.158,39	153.426,39	153.426,39
TOTAL ACTIVO	452.360,00	195.363,39	188.631,39	160.158,39	153.426,39	153.426,39
Pasivos						
Bancar y Financiar		68.098,66	75.589,52	83.904,36	93.133,84	103.378,57
TOTAL PASIVOS		68.098,66	75.589,52	83.904,36	93.133,84	103.378,57
PATRIMONIO						
Capital Social	452.360,00	- 164.455,18	- 290.079,80	- 306.682,00	- 652.447,59	- 905.946,09
Utilidad del Ejercicio		291.719,91	403.121,67	382.936,02	712.740,14	955.993,92
TOTAL PATRIMONIO	452.360,00	127.264,73	113.041,87	76.254,03	60.292,55	50.047,82
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	452.360,00	195.363,39	188.631,39	160.158,39	153.426,39	153.426,39

ANEXO 38

INDICES FINANCIEROS

INDICES FINANCIEROS						
LIQUIDEZ	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Activo Corriente	359.093,10	359.093,10	359.093,10	359.093,10	359.093,10	
Pasivo Corriente	68.098,66	75.589,52	83.904,36	93.133,84	103.378,57	
Liquidez Corriente	5,27	4,75	4,28	3,86	3,47	
La empresa cuenta con 5,27312992732749 dólares por cada dólar que se debe en sus deudas corrientes						
ACTIVIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Ventas	548.352,00	712.857,60	926.714,88	1.204.729,34	1.566.148,15	
Total Activo Fijo	195.363,39	188.631,39	160.158,39	153.426,39	153.426,39	
Rotación Activo Fijo	2,81	3,78	5,79	7,85	10,21	
Indica que por cada dólar de activo fijo que la empresa tiene, se factura en ventas la cantidad de: 2,80683091836294						
ENDEUDAMIENTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Total Pasivo	68.098,66	75.589,52	83.904,36	93.133,84	103.378,57	
Total Patrimonio	127.264,73	113.041,87	76.254,03	60.292,55	50.047,82	
Apalancamiento Financiero	0,54	0,67	1,10	1,54	2,07	
El patrimonio empresarial está comprometido por deudas en: 0,5350945719579 ; visto de otra forma, por cada dólar que adeuda tiene de patrimonio que lo sustenta.						
ENDEUDAMIENTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Total Pasivo	68.098,66	75.589,52	83.904,36	93.133,84	103.378,57	
Total Activo	195.363,39	188.631,39	160.158,39	153.426,39	153.426,39	
Endeudamiento Total	0,35	0,40	0,52	0,61	0,67	
El Endeudamiento Total nos permite conocer que del total del activo de la empresa el: 0,348574336547504 está financiado por crédito						
RENTABILIDAD	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Utilidad Neta	291.719,91	403.121,67	382.936,02	712.740,14	955.993,92	
Total Activo	195.363,39	188.631,39	160.158,39	153.426,39	153.426,39	
Rendimiento Activo Total	1,49	2,14	2,39	4,65	6,23	
El Rendimiento del Activo Total nos permite observar la eficiencia de la administración para obtener resultados positivos con los activos disponibles que en este caso llega al: 1,4932168758259						

RENTABILIDAD		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta		291.719,91	403.121,67	382.936,02	712.740,14	955.993,92
Total Activo		195.363,39	188.631,39	160.158,39	153.426,39	153.426,39
Rendimiento Activo Total		1,49	2,14	2,39	4,65	6,23

El Rendimiento del Activo Total nos permite observar la eficiencia de la administración para obtener resultados positivos con los activos disponibles que en este caso llega al: 1,4932168758259

RENTABILIDAD ROE		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta		291.719,91	403.121,67	382.936,02	712.740,14	955.993,92
Total Patrimonio		127.264,73	113.041,87	76.254,03	60.292,55	50.047,82
Rendimiento del Patrimonio		2,29	3,57	5,02	11,82	19,10

El Rendimiento del Patrimonio nos permite conocer cuál es la utilidad por cada cien dólares invertidos en el patrimonio; para el presente caso tenemos que por cada cien dólares invertidos en el patrimonio el: 2,29222912083627

RENTABILIDAD		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Bruta		445.714,15	615.923,10	585.081,78	1.088.984,17	1.460.647,70
Ventas		548.352,00	712.857,60	926.714,88	1.204.729,34	1.566.148,15
Margen Utilidad Bruta		0,81	0,86	0,63	0,90	0,93

El Margen de Utilidad Bruta representa el: 0,812824876705073

RENTABILIDAD		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad Neta		291.719,91	403.121,67	382.936,02	712.740,14	955.993,92
Ventas		548.352,00	712.857,60	926.714,88	1.204.729,34	1.566.148,15
Margen Utilidad neta		0,53	0,57	0,41	0,59	0,61

La utilidad neta que le queda a la empresa luego de costos y gastos es de 0,53199388180347