



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO
DE CACAO Y MAÍZ EN EL SITIO LA VICTORIA DE LA PARROQUIA
BOYACÁ CANTÓN CHONE PROVINCIA DE MANABÍ

+

AUTOR

FREDDY GONZALO SALDARRIAGA VÉLEZ

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO DE
CACAO Y MAÍZ EN EL SITIO LA VICTORIA DE LA PARROQUIA BOYACÁ
CANTÓN CHONE PROVINCIA DE MANABÍ

TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD CON LOS
REQUISITOS ESTABLECIDOS PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE
INGENIERÍA COMERCIAL MENCIÓN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROFESOR/A GUÍA:
ING. OSWALDO GÓMEZ DE LA TORRE

AUTOR:
FREDDY GONZALO SALDARRIAGA VÉLEZ

2017

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el 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.

Ing. Oswaldo Gómez de la Torre

CI:1708663529

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

Econ. MFRM Carlos Palomino

C.I. 1710635234

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.

Freddy Gonzalo Saldarriaga Vélez

CI: 080313259-6

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por darme la fuerza y permitirme ver cada día como una nueva oportunidad para hacer las cosas mejor, a Fredy y Elicenia por ser los guías de mi vida y apoyarme de forma incondicional.

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a María Elicenia y Michell Juliet, quienes son mi motor y me ilustran cada día con nuevos conocimientos e ideas. A mis abuelitos y mis padres por estar siempre presente física o espiritualmente.

RESUMEN

La gran demanda de cacao ecuatoriano y los esfuerzos del Estado por dar un mayor empuje a los productores, han provocado un mejoramiento sustancial tanto en calidad como en cantidad, llevando al país a ser uno de los mayores productores y exportadores de cacao de fino aroma llamado Criollo o Nacional; y el de Colección Castro Naranjal conocido como CCN-51. A nivel mundial el consumo es de tendencia creciente, en el país representa el 4% de la PEA nacional y 12,5% de la PEA agrícola. (ESPAE-ESPOL, 2016).

Al igual que el cacao, la producción de maíz ha recibido ayuda e incentivos para aumentar su producción, llegando desde el 2014 a ser autosuficiente en la producción de este grano, en la actualidad se produce 5,20 toneladas. Manabí es la tercera productora nacional tanto de cacao CCN-51 y de esta gramiña.

Los estudios realizados para este proyecto, concluyeron que en la zona de La Victoria ubicada en la parroquia rural de Boyacá del cantón Chone Provincia de Manabí, no existe un centro de acopio que ayude a los pequeños productores en la post cosecha, proceso importante para asegurar la calidad del producto requerida para el consumo y para la exportación.

El Centro de Acopio “La Victoria” estará ubicado en la comunidad “la Victoria”, con 1115 grupos familiares de los cuales 240 se dedican a la producción de cacao y 45 a la producción de maíz. El mercado objetivo está centrado en los consumidores de la gramiña; y para el cacao, los productores de semielaborados así como los exportadores que llevan el 90% de la producción al exterior. Se ofrece un servicio diferenciado, con maquinaria totalmente automatizada, lo que reduce el tiempo en el proceso.

Los resultados financieros establecieron la viabilidad del proyecto, con un VAN de \$181.878,90 para el proyecto, \$433.828,31 para el inversionista; y con una TIR de 33,73% y 39,55% respectivamente. Los índices de Retorno de Patrimonio (ROE), de Activos (ROA) y de Inversión (ROI) con valores positivos de: 15,68%, 10,49% y 11,02% indican la rentabilidad de la empresa con

respecto a los tres rubros. En un período de recuperación de 3,07 y 3,20 para cada uno.

ABSTRACT

The great demand of Ecuadorian cacao and the efforts of the government to help the producers, have led to substantial improvement in quality and quantity, leading the country to be a major producer and exporter of fine-flavored cocoa called Criollo or Nacional, and the Castro Naranjal Collection known as CCN-51. Worldwide consumption is growing, in Ecuador it represents 4% of the national EAP and 12.5% of the agricultural EAP. (ESPAE-ESPOL, 2016).

Just like cocoa, corn production has received aid and incentives to increase its production; therefore, since 2014 Ecuador has become self-sufficient to produce this grain, which currently produces 5.20 tons. Manabí is the third national producer of corn and cacao CCN-51.

Studies carried out for this project concluded that in the area where La Victoria is located, the rural parish of Boyacá in the canton Chone, province of Manabí, there is no collection center to help small producers during the post-harvest, which is an important process to ensure the product quality required for consumption and export.

The Collection Center "La Victoria" will be located in the community "la Victoria", which has 1115 family groups, 240 of those are committed to cocoa production activities and another 45 to corn production. The target market is focused on corn consumers; as for cocoa, the target is semi-finished producers as well as the exporters who carry 90% of the production abroad. They will provide a distinctive service with completely automated machinery, which will reduce the processing time.

The financial results have established the viability of this project, with a \$ 181.878,90 NPV for the project, \$ 433.828,31 for the investor; Also a 33,73% TIR and 39,55% TIR respectively. The Return on Equity (ROE) index, Assets (ROA) index and Investment (ROI) index with positive values of: 15,68%, 10,49% and 11,02% show the company's profitability.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1.	CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN	1
1.1	Justificación del trabajo de titulación.....	1
1.1.1.	Objetivo general del trabajo.....	2
1.1.2	Objetivos específicos.....	2
2.	CAPÍTULO II ANÁLISIS ENTORNOS.....	3
2.1.	Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1.	Entorno político.....	4
2.1.2.	Entorno Económico	5
2.1.3.	Entorno Social	7
2.1.4.	Entorno Tecnológico.....	7
2.2.	Matriz EFE.....	8
2.3.	Análisis de la industria (PORTER)	9
3.	CAPÍTULO III ANÁLISIS DEL CLIENTE	12
3.1.	Investigación cualitativa	12
3.1.1.	Grupo Focal.....	12
3.1.2.	Entrevista a experto.....	13
3.2.	Investigación cuantitativa.....	14
4.	CAPÍTULO IV OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	17
4.1.	Oportunidad de negocio encontrada según análisis interno, externo y del cliente.....	17
5.	CAPÍTULO V PLAN DE MARKETING	19
5.1.	Estrategia general de marketing	19
5.1.1.	Mercado potencial	20
5.1.2.	Mercado objetivo	21
5.1.2.1.	Mercado objetivo - cacao.....	21
5.1.2.2.	Mercado objetivo – maíz	21
5.1.3.	Propuesta de valor.....	22
5.1.4.	Posicionamiento	23
5.2.	Mezcla de Marketing.....	23

5.2.1.Producto	23
5.2.2.Precio	26
5.2.3.Plaza.....	27
5.2.4.Promoción	28
5.2.4.1.Estrategia de promoción.....	28
6. CAPÍTULO VI PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	30
6.1. Misión. Visión y objetivos de la organización	30
6.1.1.Misión	30
6.1.2.Visión.....	30
6.1.3.Objetivos de la organización.....	30
6.2. Plan de Operaciones	31
6.2.1.Objetivo operacional.....	31
6.2.2.Estrategias operacionales	32
6.2.3.Proceso operacional.....	32
6.2.4.Requerimientos de equipos y herramientas	34
6.2.5.Instalaciones.....	34
6.3. Estructura Organizacional.....	34
7. CAPÍTULO VII EVALUACIÓN FINANCIERA.....	37
7.1. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	37
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital...	38
7.3. Estado y evaluación financiera del proyecto	39
7.4. Índices financieros	39
8. CAPÍTULO VIII CONCLUSIONES GENERALES	40
REFERENCIAS.....	42
ANEXOS	30

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Entorno político	4
Tabla 2 Entorno Económico	5
Tabla 3 Entorno Social	7
Tabla 4 Entorno Tecnológico.....	7
Tabla 5 Matriz EFE.....	8
Tabla 6 Evaluación Porte	10
Tabla 7 División del grupos familiares en Boyacá	19
Tabla 8 Gastos de publicidad	29
Tabla 9 Inversión Inicial.....	38
Tabla 10 Estructura del capital	38

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Evaluación Porter	11
Figura 2 Proceso de post/cosecha	25
Figura 3 Branding del Centro de Acopio “La Victoria”	26
Figura 4 Servicio de transporte Centro de Acopio “La Victoria”	27
Figura 5 Canal de distribución.....	28
Figura 6 Organigrama “Centro de Acopio La Victoria”	36

1. CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo de titulación

El plan de negocio para la creación de un centro de acopio de cacao y maíz el cual estaría ubicado en la parroquia rural de Boyacá del cantón Chone provincia de Manabí, busca disminuir la cadena de comercialización y dar un mejor trato económico a los pequeños productores de la zona, además desarrollar un negocio que sea sostenible y rentable.

Los cultivos de maíz denominados transitorios por su período de cultivo menor a un año, y los de cacao se encuentran en el grupo de los permanentes o semipermanentes por tener un período más largo para su cultivo (Sistema de Indicadores de Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional SISSAN, s.f.). Tanto el cacao como el maíz son productos que gozan de una cosecha mayor en determinados meses del año. Es así que el maíz alcanza picos de producción en los meses de abril, mayo, junio, julio agosto; mientras que el cacao es en los meses de septiembre, octubre, noviembre, diciembre, enero febrero y marzo donde logra su mejor rendimiento.

Según datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua ESPAC en el año 2014 los cultivos transitorios representaron el 16.29%, los cultivos permanentes se ubicaron en el 26,33% del total de terreno utilizado para labor agropecuaria en el país. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2014)

La producción de maíz de 1´533.218 toneladas métricas de maíz de las cuales Manabí obtuvo una participación de la producción nacional del 14.62%, esta provincia es líder en el sector pecuario con el 23,34% del total nacional de cabezas de ganado, existiendo 1´068.999 cabezas de ganado vacuno y 130.456 de ganado porcino, al mismo tiempo se registra un total de 10,63 millones de gallinas criadas en planteles avícolas y 5,25 millones en campo.

Estos serían los consumidores más importantes de maíz. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2014)

“En el año 2015 Ecuador exportó un total de 236 mil toneladas métricas de cacao en grano, y obtuvo un crecimiento del 10 % con relación al año 2014” (Asociación Nacional de Exportadores de Cacao - Ecuador ANECACAO, 2016). El cacao en grano se puede transformar en productos intermedios como son: licor de cacao, manteca de cacao, pasta de cacao, cacao en polvo o en producto terminado como chocolate. (Asociación Nacional de Exportadores de Cacao - Ecuador ANECACAO, 2016)

1.1.1. Objetivo general del trabajo

Elaborar un plan de negocios para la creación de un centro de acopio de cacao y maíz en el sitio La Victoria de la parroquia Boyacá cantón Chone provincia de Manabí.

1.1.2 Objetivos específicos

- Identificar el mercado objetivo para evitar la intermediación.
- Analizar las tendencias de precios del mercado de cacao y maíz.
- Analizar el volumen de producción de la zona.
- Identificar los canales de comercialización del cacao y maíz.

2. CAPÍTULO II ANÁLISIS ENTORNOS

Según la clasificación Nacional de Actividades Económicas el Código Industrial Internacional Uniforme (CIUU 4), se identificó que la clasificación para la implementación del proyecto propuesto se encuentra en:

- G461 VENTA AL POR MAYOR A CAMBIO DE UNA COMISIÓN O POR CONTRATO.
- G4610 VENTA AL POR MAYOR A CAMBIO DE UNA COMISIÓN O POR CONTRATO.
- G4610.0 VENTA AL POR MAYOR A CAMBIO DE UNA COMISIÓN O POR CONTRATO.
- G4610.01 Intermediarios del comercio de materias primas agrarias, animales vivos, materias primas textiles y productos semielaborados. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, 2012)

2.1. Análisis del entorno externo

Se realizará un análisis PEST: político, económico, social y tecnológico del país para determinar la situación externa del proyecto que se localizará en el cantón Chone ubicado en la provincia de Manabí, lo conforman 2 parroquias urbanas y 7 rurales, siendo Boyacá una parroquia rural y La Victoria es una población ubicada a 13 kms de la ciudad de Chone. Anexo 1

2.1.1. Entorno político

Tabla 1 Entorno político

Análisis	Oportunidad/Amenaza
<p>El Ecuador mantiene una alta vulnerabilidad en relación al precio del petróleo y en general a los precios de las materias primas en el mercado internacional, obligando al país a estar en constante búsqueda de nuevos yacimientos para aumentar su explotación. A partir del año 2014 el precio de este recurso natural ha venido cayendo, siendo su valor más bajo de \$48,80 a mediados del 2015, encontrándose a diciembre del 2016 en \$53,72, reflejando una pequeña recuperación (Banco Central del Ecuador, 2016). La agricultura necesita fertilizantes como amoníaco y urea que son elaborados con petróleo y gas natural, estos insumos también han bajado. (Monteros, 2015)</p>	<p>Oportunidad</p>
<p>La creación de una política agropecuaria que ayude al agro a mejorar su producción y comercialización de acuerdo a las zonas geográficas, han logrado alcanzar un aumento progresivo en la producción sobre todo de maíz y cacao</p>	<p>Oportunidad</p>
<p>El gobierno central por medio del MAGAP está incentivando y promoviendo proyectos de reactivación de cacao fino de aroma y la siembra de maíz. La inversión realizada y sumado a los factores climáticos de la zona permite que se pronostique una tendencia al crecimiento productivo. (Ministerio de Agricultura, ganadería, Acuicultura y Pesca, 2014)</p>	<p>Oportunidad</p>

La ciudad ha sido beneficiada en los últimos años con inversión pública en infraestructura y mejora del uso del agua como lo son los proyectos Carrizal-Chone (USD 125 millones) y Multipropósito Chone (USD 56,9 millones). (GAD MANABÍ, 2016)

Oportunidad

2.1.2. Entorno Económico

Tabla 2 Entorno Económico

Análisis	Oportunidad/Amenaza
EL precio del cacao se maneja de acuerdo a la oferta y a la demanda. El cacao del Ecuador es el más cotizado y el que se paga mejor. (ANECACAO, 2016)	Oportunidad
Iván Ontaneda presidente de Anecacao expresa que el precio del maíz maneja precios referenciales politizados y de acuerdo al mercado internacional (ANECACAO, 2016). Esto provoca la intervención del MAGAP. (El Comercio, 2016)	Amenaza
Son fijados por el Ministerio de Agricultura y Ganadería de acuerdo a la situación interna del maíz amarillo. (Serrano, 2015)	
El Banco Central del Ecuador reportó la inflación anual al 30 de noviembre de 2016 de 1,05% (El Comercio, 2016).	
Para el 2017 se proyecta una inflación superior debido a las próximas elecciones y cambios de políticas económicas. Esto sin duda afectará a todos, industrias, comercio, producción, etc.	Amenaza
Las actividades productivas de la población del cantón Chone, se basan en la producción pecuaria	Oportunidad

y agrícola siendo las principales actividades que desarrollan sus habitantes de la zona rural, y el comercio en la zona urbana.

El 8% de PIB corresponde al PIB agropecuario, con un aumento del 4% anual, esto debido a la producción de banano, cacao, café, etc., cuya producción más del 50% está designada a la exportación. EL incremento de producción nacional más del 54% y en alza se destaca el maíz, el cacao, caña de azúcar, palma africana. (Monteros, 2015)

Oportunidad

La balanza comercial en el período 2007-2014 registró un crecimiento del 130%, estos resultados se debe a la eficiencia productiva y la demanda mundial, permitiendo al Ecuador ubicarse entre los cinco mayores productores de cacao. (Monteros, 2015)

Oportunidad

La importación de maíz se transformó en cifras negativas gracias a la producción propia del país. (Monteros, 2015)

Oportunidad

El repunte del comercio mundial de cacao benefició al productor de cacao y se proyecta mantener este beneficio.

Oportunidad

La tasa activa en el país se encuentra en el 8,1% (Banco Central del Ecuador, 2016), lo que provoca dificultades para el productor en caso de endeudamiento para financiar cualquier tipo de proyectos.

Amenaza

Las salvaguardias implantadas en el país desde marzo del 2015, dentro de los productos agropecuarios se encuentra el maíz, por lo que beneficia al producto ecuatoriano

Oportunidad

2.1.3. Entorno Social

Tabla 3 Entorno Social

Análisis	Oportunidad/Amenazas
En el ámbito social una de las principales dificultades se deriva de los fenómenos climáticos, que cada temporada han provocado grandes pérdidas de la producción agrícola.	Amenaza
La existencia de intermediarios que aprovechan la falta de liquidez es otro factor que afecta al agricultor, provocando pérdidas económicas por venta a precios muy bajos.	Amenaza
La falta de acceso al crédito teniendo que recurrir a prestamistas	Amenaza

2.1.4. Entorno Tecnológico

Tabla 4 Entorno Tecnológico

Análisis	Oportunidad/Amenaza
La tecnificación es importante para mejorar los resultados. En las fincas ya se están probando nuevas tecnologías de control como drones que verifican y controlan a través de fotografías cambios en las extensas plantaciones, así como herramientas técnicas que ahorran tiempo tanto en la siembra, cosecha, ensilado básculas, etc.	Oportunidad
Las salvaguardias son un factor negativo para adquirir nueva herramientas tecnológicas.	Amenaza
Los productores pequeños no tienen acceso a la nueva tecnología, tanto por costos como por desconocimiento, por lo que el centro de acopio le	oportunidad

brindará un servicio post/cosecha tecnificado

2.2. Matriz EFE

Tabla 5 Matriz EFE

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS (EFE)				
No	FACTORES EXTERNOS CLAVES	PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Oportunidades				
1	Bajo precio del petróleo, bajo precio de insumos y fertilizantes	4%	2,00	0,08
2	La nueva política agropecuaria a logrado una mejor productividad de maíz y de cacao	4%	2,00	0,08
3	EL gobierno incentiva la producción agropecuaria, pronosticando un crecimiento para el sector	4%	3,00	0,12
4	Nuevos proyectos de infraestructura para dotar de agua a la zona	2%	3,00	0,06
5	El precio del cacaco se determina de acuerdo a la oferta y la demanda	2%	3,00	0,06
6	Alta producción pecuaria y agricola en el cantón Chone	4%	4,00	0,16
7	Aumento de produccion de maíz y alta demanda de cacao ecuatoriano	6%	4,00	0,24
8	La balanza comercial es positiva para el cacao y el maíz debido a que más del 50% de su producción se exporta	8%	4,00	0,32
9	El pequeño productor no puede adquirir tecnología pero el centro de acopio si	2%	3,00	0,06
10	El maíz importado está dentro de los productos con salvaguardias, lo que beneficia el consumo nacional	6%	4,00	0,24
Sub total oportunidades				1,42
Amenazas				
11	EL precio del maíz está politizado	13%	3,00	0,39
12	Inflación anual para el 2017 se incrementará provocando aumento de precio en la mano de obra,	11%	2,00	0,22
13	Tasa activa alta para financiamiento	15%	3,00	0,45
14	Los fenómenos climáticos causan pérdidas en la producción agricola	6%	2,00	0,12
15	Dificultad de acceder al crédito bancario	6%	2,00	0,12
16	Los intermediarios se aprovechan de los productores pequeños	7%	2,00	0,14
Sub total amenazas		100%		1,44
TOTAL				2,86

Conclusiones Análisis externo

- El crecimiento del 130% de las exportaciones en el período 2007-2014 de productos agropecuarios, donde el cacao tiene una participación del 9,4% de participación.
- Para el caso del maíz la importación descendió en el período 2007-2014, con una proyección para los siguientes años de autoabastecimiento.
- EL maíz es un producto que entra en el grupo de salvaguardias decretadas por el gobierno, por lo que los comerciantes y consumidores prefieren consumir el maíz nacional.
- Por el aumento de la producción de maíz se ha logrado el autoabastecimiento.
- La excelente calidad del cacao ha puesto al Ecuador en los primeros puestos de exportadores de cacao, por lo que la producción es muy cotizada.
- La provincia de Manabí cuenta con alta producción pecuaria, siendo los primeros consumidores de maíz.
- La amenaza más significativa para el agro son las altas tasas de interés que interfieren en financiamiento de nuevos proyectos, adquisición de herramientas, adquisición de tecnología, etc.
- El precio del maíz se politiza de acuerdo a falta de acuerdos entre productores y compradores lo que hace que el Ministerio de Agricultura y ganadería (MAGAP) intervenga.

2.3. Análisis de la industria (PORTER)

- **Poder de negociación de los compradores o clientes.**

El cacao y maíz son materia prima necesaria para la elaboración de varios productos, el poder de negociación de los compradores es bajo porque son productos que tienen alta demanda en el mercado. Además se hará un análisis crediticio para utilizar política de crédito hacia clientes con buen historial.

- **Poder de negociación de los proveedores o vendedores.**

El poder de negociación de los proveedores es alta ya que ellos son parte fundamental del negocio. Los productores de maíz y cacao que abastecerán al centro de acopio y además el sector agrícola de la zona corresponden al 86,70% del PEA. Para estos agricultores les resultará atractivo el pago inmediato y en efectivo.

- **Amenaza de nuevos competidores entrantes.**

La amenaza de nuevos competidores es media, existen comerciantes que realizan la compra, para sacar el producto directamente. Nuestro diferenciador es que al contar con el centro de acopio ubicado en un lugar estratégico tendremos ventaja competitiva, además contaremos con un producto homogéneo de mayor valor.

- **Amenaza de productos sustitutos.**

El cacao y maíz son materia prima que en la actualidad no tienen sustitutos, la amenaza es baja.

- **Rivalidad entre los competidores.**

En la zona no existen centros de acopio por lo que no tendría competencia directa, los comerciantes de la zona compran y venden la producción sin dar un servicio como tal, rivalidad es baja.

Tabla 6 Evaluación Porte

	ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES	RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES	PRODUCTOS SUSTITUTOS	PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES	PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES
Evaluación Fuerzas de Porter	2,90	1,67	1,33	2,00	4,00

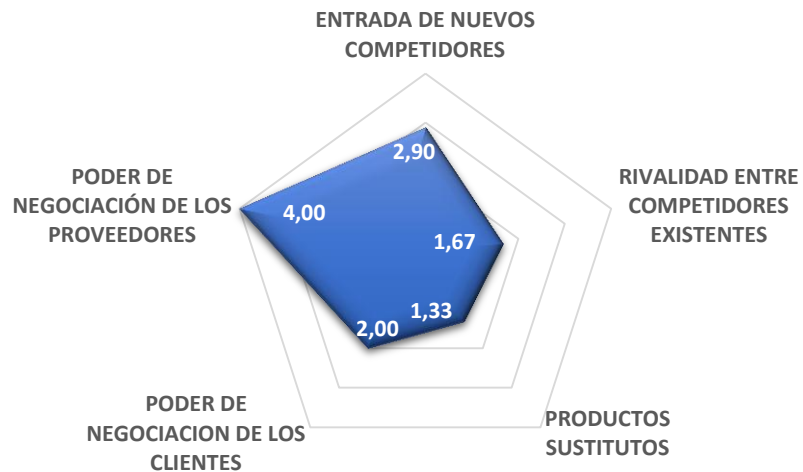


Figura 1 Evaluación Porter

Conclusiones:

- El poder de negociación del comprador es bajo, ya que el cacao y el maíz son productos de alta demanda.
- Los proveedores tienen alto poder de negociación, lo que permitirá al centro de acopio contar con abastecimiento suficiente para almacenar y procesar los productos y comercializarlos.
- La amenaza media de nuevos competidores está dictaminada por los mismos comerciantes que compran el producto para revenderlo.
- No existen productos sustitutos.
- No existen centro de acopio en la zona.

3. CAPÍTULO III ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1. Investigación cualitativa

3.1.1. Grupo Focal

Para obtener un criterio objetivo sobre la creación del centro de acopio en Boyacá se realizó un grupo focal compuesto por 6 personas con las siguientes características:

Dos comerciantes de Chone:

- Riter Vera
- Magaly Quevedo

Dos agricultores de maíz en la zona de Boyacá

- Sr. Roberto Vélez García
- Sr. Humberto Zambrano

Dos exportadores minoristas de cacao

- Sr. Jacinto Vélez Vélez
- Sra. Sara Ávila (Ver Anexo 1)

Conclusiones:

- Todos los participantes opinan sobre la importancia de contar con un centro de acopio cercano a los lugares de producción.
- Los centros de acopio solo receptan cacao fino o ya procesado, el cacao en baba tiene un valor mucho menor y no cuentan con un centro que se pueda secar.
- La mayoría de productores son de escasos recursos económicos por lo que no pueden concluir con el proceso de post/cosecha.
- En época lluviosa aumenta la humedad y se reduce el tiempo de secado lo que retrasa la entrega a los procesadores.

- El ofrecer transporte es muy valioso ya que los productores pequeños no cuentan con movilización y esto se complica ya que las vías de acceso en la zona son de segundo orden.
- Los pequeños agricultores y los exportadores minoristas sugieren que se podría ofrecer asistencia técnica para mejorar la producción.
- La provincia de Manabí podría mejorar la producción maicera para abastecer al alto sector pecuario existente en la provincia.

3.1.2. Entrevista a experto

Las entrevistas a expertos se la realizan a personas y/o empresarios que tienen experiencia en el sector del comercio agrícola. Ver Anexo 1

Entrevista 1

Mario Aizprua, 72 años
Comerciante – Chone

Entrevista 2

Ing. Fabrizio Recalde, 60 años
Ingeniero Agrónomo
Centro de Acopio El Triunfo
Milagro-Guayas

Conclusiones

- Los entrevistados por sus años de trabajo en el comercio de productos agrícolas, entre 30 y 45 años, han sido calificados para esta entrevista.
- Los últimos siete años, se han experimentado cambios en la producción de cacao y de maíz, lo que ha mejorado sustancialmente la calidad de estos productos.
- Las necesidades a los que se enfrentan los comerciantes son las distancias entre el pequeño agricultor y el traslado de los productos a los centros poblados.
- Otra necesidad importante es encontrar todos los servicios en un solo centro, es decir el almacenamiento y para el caso del cacao el secado.

- En la zona de Chone no existe un centro de acopio que brinde los servicios completos. Los agricultores tienen que salir a la ciudad de Quevedo, lo que aumenta su inversión al tener que transportarse de un lado a otro con sus productos.
- Un centro de acopio en Boyacá tendría muy buena acogida ya que la producción de toda la zona alta del cantón Chone, produce muy buen cacao y maíz.
- Todos los comerciantes de la zona estarían dispuestos a comercializar con este centro de acopio.
- Lo indispensable en un centro de acopio es la seguridad de almacenamiento, manteniendo la humedad necesaria, los servicios de secado para el cacao, y el transporte de los productos.

3.2. Investigación cuantitativa

La encuesta usada como herramienta para la investigación cuantitativa se aplicó a una muestra poblacional de 295 que se deriva del universo poblacional correspondiente a la población económicamente activa (PEA) que equivale a 1.443 habitantes y de esta, el 86,70% que se dedica a la agricultura y que se convertirán en los potenciales proveedores del centro de acopio.

Esta muestra poblacional se obtuvo con la siguiente fórmula:

Ecuación 1 Fórmula para el cálculo muestral

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{e^2 * (N - 1) + z^2 * p * q}$$

Los resultados presentados se los redujo a 50 encuestados. Ver Anexo 2

Conclusiones:

De acuerdo a las preguntas se concluyó que:

Pregunta 2. EL 100% certifica que no existe un centro de acopio en la comuna “La Victoria”, parroquia rural de Boyacá del cantón Chone provincia de Manabí.

Pregunta 3. El 100% asegura que este centro de acopio debe contar con todos los servicios básicos, para que el proceso de secado, fermentación y almacenamiento mantengan los productos en óptima calidad. En el caso de la humedad esta debe mantener lo esperado por los clientes. El ensacado debe proteger y el lugar, la bodega donde se almacenen no debe mantener olores de pesticidas, moho o cualquier otro aroma que no sea el del fruto o grano almacenado.

Pregunta 4. El 56% de los encuestados opinan que la comuna La Victoria si presta los medios, para crear un centro de las características de eficiencia esperados.

Pregunta 5. No contar con bodegas adecuadas para el almacenamiento de los productos, es el principal factor que enfrentan los productores, así opinan el 28%, mientras que el 26% creen que los servicios para la post/cosecha, es deficiente. El 20% junto al 16% basan sus principales factores negativos que enfrentan los productores a las malas vías de acceso y falta de transporte. Esto provoca que tengan que mantener un valor adicional en su inversión para poder trasladar su producción a los centros de procesamiento ubicados sobre todo al sur del cantón.

Pregunta 6. El 70% de los encuestados opinan que este proyecto dinamizaría la economía de la zona. El total de la producción se podría comercializar a precios justos y sin intermediarios.

Pregunta 7. Sobre el manejo de la post/cosecha el 70% consideran que es regular, en ciertos casos deficientes en su totalidad.

A partir de la pregunta 8, la encuesta se divide para clientes de maíz y desde la pregunta 14 clientes de cacao.

Pregunta 8. El 56% de Los granjeros para la alimentación de sus animales opinan que siempre van a preferir comprar a los mayoristas, el precio es mejor y el producto es de calidad.

Pregunta 9. La compra de maíz 50% lo realizan semanalmente, debido a que no cuentan con bodegas para almacenarlo.

Pregunta 10. El nivel de impurezas aceptado y aprobado por el MAGAP es del 1%, así lo confirma el 50% de los encuestados. EL otro 50% aprueba una impureza del 3%, de 5% y de hasta 7%. Esto último es por el nivel de aceptación de los animales de granja. EL maíz más puro está destinado a empresas como PRONACA o AGRIPAC que producen alimentos para humanos.

Pregunta 11. El precio que se está dispuesto a pagar es el fijado por el MAGAP y de acuerdo al nivel de impurezas, el 80% piensan que con el 1% de impurezas están dispuestos a pagar los \$15 que está fijado en el mercado, el 20% restante pagan menos de \$14 pero el nivel de impurezas es mayor.

Pregunta 12. El nivel de humedad aceptable es del 13%, aceptado por el 50% de los encuestados. AL igual que la pregunta anterior esto va en relación al destino que se dará al maíz comprado.

Pregunta 13. La calidad es fundamental para el 32% de los clientes, seguido por el precio con el 30% de los encuestados. Mientras mejor calidad, el producto se puede ofertar a las empresas procesadoras de alimentos que compran en mayor número y pagan el precio aprobado. A menor calidad, este maíz está destinado a las granjas para el alimento directo sobre todo de las plantaciones avícolas.

Pregunta 14. El cacao de preferencia de los exportadores así como de los productores de semielaborados es el CCN-57

4. CAPÍTULO IV OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1. Oportunidad de negocio encontrada según análisis interno, externo y del cliente

La parroquia rural Boyacá del cantón Chone, está ubicada en una superficie de 235.18Km². Aquí se asientan 25 localidades o comunidades, entre ellas “La Victoria”. Desde la ciudad de Chone hasta Boyacá se puede recorrer los 15 Km por una carretera de segundo orden en aproximadamente 20 minutos. No todas las comunidades cuentan transporte público, por lo que se dificulta el envío de productos y su comercialización. La importancia de crear un centro de acopio cerca a estas comunidades, donde puedan almacenar y comercializar sin tener que recorrer largas distancias se ha vuelto una necesidad urgente. Ver anexo 10

El análisis externo reflejó para la producción de cacao un acrecentamiento en su producción alcanzado las 234 mil TM. Se estima que alrededor de 600 mil personas están vinculadas directamente a la cadena del cacao, representando 4% de la PEA nacional y 12,5% de la PEA agrícola. Los factores influyentes es la alta demanda en los mercados internacionales del producto ecuatoriano, y los incentivos propuestos por el gobierno central para la reactivación de este producto.

Al igual que el cacao, la producción de maíz también goza de incentivos estatales, sobre todo a los pequeños y medianos productores, con el fin de mantener una soberanía alimentaria y en los años siguientes en exportador del producto.

El análisis interno determinó principalmente que estos dos productos no tienen sustitutos por lo que no hay riesgo o cuotas por cambio, por el contrario, en el

caso del cacao fino de aroma a nivel local, solo el 10% está destinado para la elaboración de semielaborados (licor, manteca, polvo de cacao), el resto se exporta. (ESPAE-ESPOL, 2016)

En el caso del maíz, su producción está destinada a la fabricación de alimentos balanceados para el sector avícola, engorde de cerdos y ganado. También las empresas que elaboran productos semielaborados para consumo humano.

En años anteriores los granjeros se veían obligados a comprar maíz importado, a altos precios. El problema de la intermediación y la falta de recursos provocaron en este gremio una decadencia y hasta el abandono de sus tierras.

El centro de acopio “La Victoria”, con la producción de cacao y maíz de la zona; permite que se pueda desarrollar este servicio que consiste en dar un valor agregado a la producción (normas de almacenamiento/secado y categorización) y desarrollar un servicio de logística (entrega directa productor/consumidor) disminuyendo la cadena de valor (Supply Chain Management). Éste servicio dará la ventaja para que los agricultores de la zona tengan un mejor desempeño, precio justo y además con capacitaciones para mejorar la producción.

5. CAPÍTULO V PLAN DE MARKETING

5.1. Estrategia general de marketing

Se aplicará una estrategia general de diferenciación que según Lambin explica que se basa en dar cualidades distintas al servicio para que marque la diferencia con otros servidores de productos iguales o similares. (Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2009)

Para el centro de acopio es tan importante los proveedores, más que en ninguna otra industria, ya que depende que los agricultores (proveedores) prefieran dejar su producción en “La Victoria” y no realizar el proceso de secado y fermentación en forma rudimentaria o tradicional, lo que se transforman en clientes de ingreso. Estos a su vez realizan su producción en grupos familiares que en la zona están distribuidas de la siguiente manera:

Tabla 7 División del grupos familiares en Boyacá

FAMILIAS	TOTAL
Total de familias	1115
Familias agropecuarias	312
86,70%	
Familias productoras de cacao	240
Familias productoras de maíz	45
Familias pecuarias (ovino y avícola)	12
Otras	15

Tomado de: (Sistema Nacional de Información, 2015)

La estrategia de atracción para este grupo que se aspira será el primer año del 20% de familias productoras de cacao y de maíz, que equivale a 57 en total,

será a través de aportación de intereses para el pequeño productor como es el transporte, apoyándolo en forma gratuita.

Para el cliente mayoritario el Centro de Acopio “La Victoria” se diferenciará en ofrecer un servicio de almacenamiento, secado y categorización para los dos productos. El transporte, es otro servicio básico, desde el productor, hasta el consumidor, es decir la logística que se implementará, será completa.

5.1.1. Mercado potencial

Los exportadores de cacao son alrededor de 29 empresas. Son los acopiadores principales y su producto va al mercado externo sujeto al cumplimiento de normas de calidad que exigen y acuerdan con sus clientes. Los exportadores de cacao están agremiados bajo ANECACAO. En lo que corresponde al cacao en grano, son cinco las empresas que abarcan el 62% de las exportaciones ecuatorianas: Transmar Comodity Group (25%), Blommer Chocolate (13%), Walter Matter S.A. (10%), ED&F Man Cocoa (8%), Daarnhouwer (7%). (Vicepresidencia República del Ecuador, 2015)

Adicionalmente el mercado potencial de las 12 empresas ecuatorianas productoras de chocolates y confites como: “BIOS, La Perla, CHOCOLATECA, INCACAO, COLCACAO, CHOCOLERITO Y EDECA, la mayoría con el 100% de su capital nacional” (Vicepresidencia República del Ecuador, 2015), y las de capital externo como “NESTLÉ, CAFIESA, INFELERESA, ECUACOCOA y FERRERO” (Vicepresidencia República del Ecuador, 2015).

Para el maíz el mercado potencial son todas las empresas procesadoras de alimentos y balanceados para animales y procesadoras de alimentos para humanos. Las dos más grandes en el país son PRONACA y AGRIPAC, con una cuota del mercado de 10.000 quintales de maíz mensuales entre las dos (MAGAP, 2015), cuota que se puede cumplir al llegar a un acuerdo a través de

las ruedas de negocio que organiza el MAGAP para lograr los acuerdos comerciales con estas y otras empresas que necesiten el producto.

5.1.2. Mercado objetivo

En base a la investigación realizada el mercado meta para el centro de acopio “La Victoria” será variado. Para el maíz se enfocará en dos segmentos, el primero será granjas avícolas y porcinas mientras que el segundo segmento será empresas que se dediquen a la elaboración de alimentos balanceados.

Para el cacao también serán dos los segmentos, el primer segmento será empresas que se dediquen a la elaboración de chocolate y el segundo segmento será empresas exportadoras de cacao.

5.1.2.1. Mercado objetivo - cacao

El mercado objetivo se centrará en todas las exportadoras asociadas a ANECACAO, ubicadas en la provincia de Los Ríos, 7 en total, por la cercanía al sector de La Victoria.

Además se fijará en una empresa con capital nacional Ecuacocoa que tiene una participación en el mercado de 12,55% equivalente a 124 TM; y como empresa con capital externo Nestlé Ecuador S.A. con el 12,46% equivalente a 220 TM por año (Lema, 2012). Se han fijado estas organizaciones por tener una mediana participación en el mercado y durante el primer año de funcionar el centro de acopio se espera concretar con otras exportadoras a medida que se incremente la producción.

5.1.2.2. Mercado objetivo – maíz

La zona de norte de la provincia de Manabí, específicamente en el cantón Chone, parroquia Boyacá, no cuenta con un centro de acopio, almacenamiento

y comercialización para la producción de maíz. Productora de 30 mil quintales de maíz en 270 hectáreas de las 7.196, representa el 3,75% de todo el cantón (MAGAP, 2014). Luego del terremoto de abril de 2016 la planta de silos fijos de la Unidad Nacional de Almacenamiento (UNA EP) quedó inhabilitada (El Telégrafo, 2016). Esta unidad debe abastecerse de 25.000 toneladas métricas de maíz amarillo duro para ser distribuidos y comercializados en todo el país, evitando la intermediación. Esta empresa pública sería el principal mercado objetivo.

Como clientes al por mayor, existen en la provincia de Manabí dos plantas procesadoras de alimentos y de balanceados para animales: Manabita de Comercio S.A. MANCORSACOM y AVIPAZ Cía. Ltda; y una procesadora de alimentos para humanos: AGRIPAC. Como clientes minoristas existen solo en el cantón Chone granjas avícolas con una capacidad de 2.000 gallinas ponedoras, así como pequeños productores de ganado porcino (Sistema Nacional de Información, 2015). En toda la provincia de Manabí suman más de 4'100.000 aves, distribuidas en 31 granjas, que también se incluye en el mercado objetivo.

5.1.3. Propuesta de valor

El Centro de Acopio “La Victoria” es un acopiador de cacao y maíz, productos de alta demanda en el mercado nacional e internacional, sobre todo el cacao de exportación. En la zona de Boyacá parroquia rural de Chone, el sector primario agropecuario corresponde al 86,70% de los cuales el cacao es la segunda producción más representativa; y el maíz se localiza en quinto puesto de producción. La primera producción está agrupada en la ganadera (carne bovina) y en menor proporción la avícola.

En la zona no se encuentra un centro de acopio especializado y peor aún, los existentes se enfocan únicamente en el cacao llamado “Nacional”, creciendo la demanda por la producción del tipo CCN-51, por ser de mejor aroma y sabor.

El maíz, tiene menor producción pero al igual que el cacao no existen centros de acopio que procesen y almacenen el grano.

EL Centro de Acopio “La Victoria”, está en la capacidad de procesar todo el cacao y el maíz que lleguen a sus bodegas. Con una atención profesionalizada el proceso de la post/cosecha (selección, secado, fermentación y ensacado), de estos productos, el proveedor se evitará el transporte desde la zona de cosecha hasta el centro de acopio, y de este lugar al cliente, evitándole una inversión adicional. Los pagos en efectivo al momento de entrega del producto, es un beneficio importante, así el pequeño agropecuario ya no tendrá que recurrir al intermediario y peor a persona inescrupulosas y aprovechadoras.

Para el cliente mayorista, se propone un servicio de calidad, donde podrá encontrar productos bien procesados, con las humedades requeridas para cada producto y libres de impurezas, ensacados con peso justo y al precio propuesto en el mercado.

5.1.4. Posicionamiento

La ventaja competitiva de posicionamiento estará basada en buscar acuerdos con los productores directos de cacao y de maíz, formando asociaciones que sean leales, creando confianza, brindando precios justos, pesos exactos, procesos eficientes y pagos inmediatos.

El posicionamiento con los clientes irá progresando paulatinamente, tanto en cuanto los primeros sean atendidos cumpliendo las promesas propuestas.

5.2. Mezcla de Marketing

5.2.1. Producto

- **Atributos**

El Centro de Acopio “La Victoria” está orientado a pequeños productores de cacao y de maíz, que necesitan trasladar su producción, realizar el tratamiento de post/cosecha, comercializar al mejor ofertador el producto preparado y poder almacenar el excedente para épocas difíciles.

La capacidad de la secadora marca SIRCA-50 (ver anexo 4) tiene una capacidad de 8 toneladas por parada, el Centro de Acopio “La Victoria” tendrá una capacidad de 5 toneladas por jornada de secado, este proceso dura aproximadamente de 5 a 8 horas, esto quiere decir que se producirá mínimo 10 toneladas diarias, por seis días a la semana, se podrá cubrir las cuotas propuestas por las procesadoras y exportadoras y por el MAGAP en el caso del maíz. La recepción de cacao seco tiene otro tratamiento que se concreta en la eliminación de las impurezas como tierra, piedras, cacao descompuesto, alcanzando así la posibilidad de ser vendido al precio de mercado. (Lema, 2012)

En épocas lluviosas es muy fuerte en la zona de La Victoria, sumado a la falta de vías de acceso de primer orden, se vuelve difícil la movilización, por lo que se ofrecerá el transporte de los productos. Con los productores además se realizará asistencia técnica para el control de plagas, fertilizantes y otros insumos para el mejoramiento por hectárea, lo que incidirá directamente en un producto de calidad.

Para lograr la satisfacción del cliente se detalla el proceso de post/cosecha que sugiere la Organización Mundial para la Agricultura y Alimentación FAO y que se aplicará en el centro de acopio “La Victoria”.

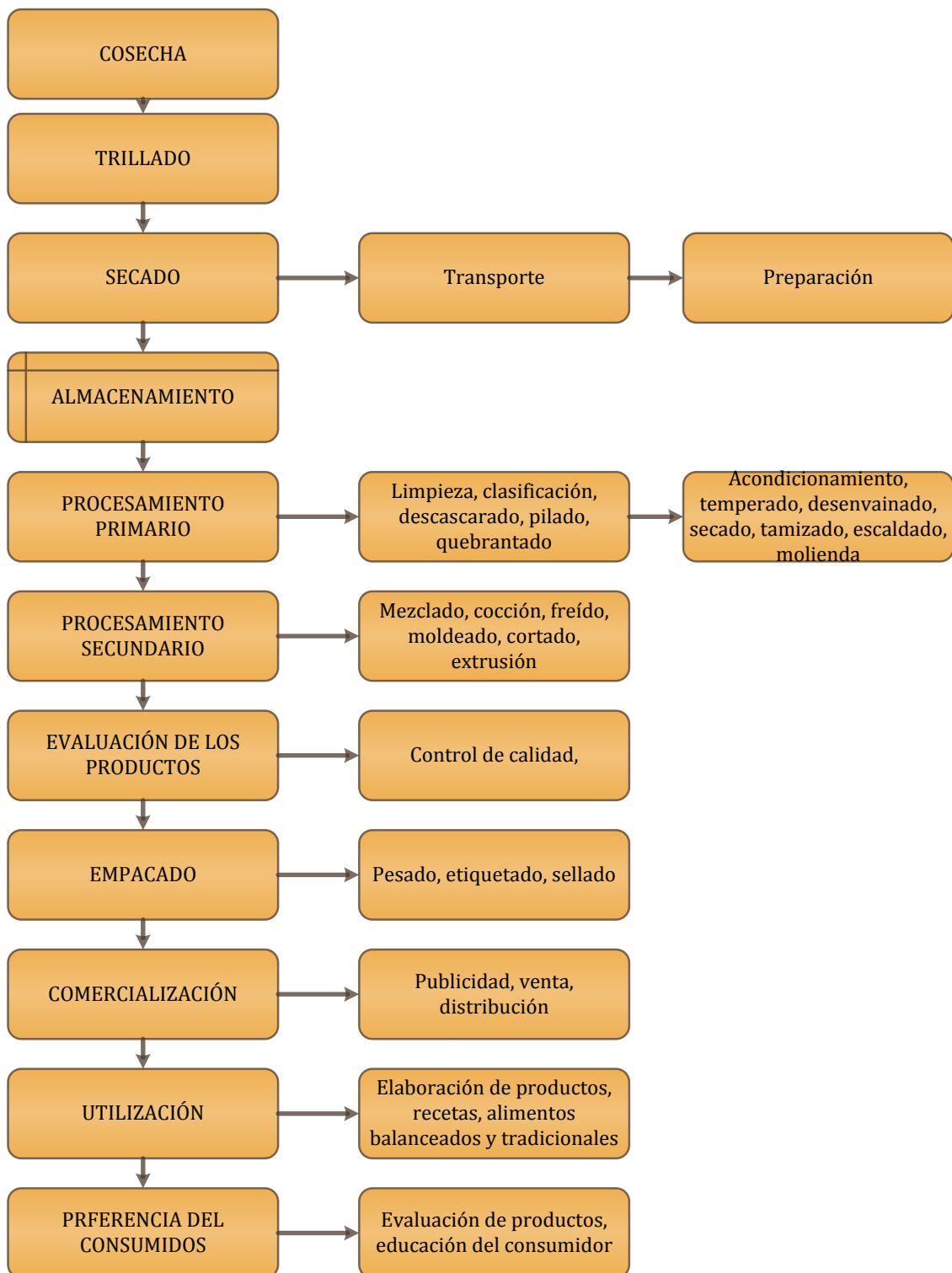


Figura 2 Proceso de post/cosecha
Tomado de: (FAO, 2010)

- **Branding**

El centro de acopio tomará el nombre de la comunidad donde estará ubicado “La Victoria”




Figura 3 Branding del Centro de Acopio “La Victoria”

El branding a utilizar está representado en una imagen del agricultor con dos sembríos de cacao y maíz, en una tonalidad envejecida que representa los muchos años que se viene cultivando estos productos en la zona de Boyacá. La vejez figura la experiencia y la calidad que brindará el centro de acopio.

5.2.2. Precio

Los precios que se aplicarán en la comercialización de estos dos productos serán los que determine el mercado. Se debe diferenciar el precio de compra del producto menos los costos de los servicios prestados y el precio de venta de cacao/maíz que es igual al precio del mercado caracterizado por ser libre de impurezas y secos.

Otros valores a tomarse en cuenta será el servicio de transporte dentro de la logística de entrega del producto final de acuerdo a la siguiente figura 3:



De 0 a 10 km.	5 dólares
De 10 km. a 25 km.	15 dólares
De 25 km. a 40 km.	30 dólares
Más de 40 km.	A convenir con el productor

Figura 4 Servicio de transporte Centro de Acopio “La Victoria”

Los pagos siempre serán en efectivo, es otra diferencia del centro de acopio que favorece al productor; y los cobros al cliente a través de transferencias bancarias.

5.2.3. Plaza

El Centro de Acopio “La Victoria”, estará ubicado en la comuna La Victoria de la parroquia rural de Boyacá en el cantón Chone de la provincia de Manabí, siendo un canal de distribución directo, por brindar servicios no de producción por lo que no exige intermediarios.

El canal de distribución será el siguiente: Proveedores de cacao o maíz, entregarán su producto al centro de acopio para el proceso de limpieza, secado, pesado y luego se entregará directamente a los clientes. Figura 4



Figura 5 Canal de distribución

5.2.4. Promoción

La promoción será tanto para el cliente como para el proveedor, estos últimos son la fuente indispensable del negocio, por esta razón es preciso atraerlos para la entrega y el proceso de su producción.

El mercado al que está dirigido este centro de acopio son empresas nacionales, multinacionales y pequeños granjeros de la zona. Esto difiere en la estrategia de promoción a presentar.

5.2.4.1. Estrategia de promoción

A las empresas se aplicará un plus promocional que llegará a todas las visitadas por los vendedores al momento de exponer los servicios que ofrecerá el centro de acopio. Este obsequio se relacionará con el tipo de producto al que está interesado el cliente.

En la actualidad estas empresas realizan la mayoría de sus negocios vía internet. Los clientes que consumen sus compras por este medio recibirán un descuento proporcional a la compra y al pago inmediato vía transferencia directa.

Para los pequeños granjeros pecuarios que adquieran maíz, se los hará llegar muestras gratis para su consumo.

En el caso de los pequeños comerciantes proveedores, la promoción estará encaminada a descuentos en quintales excedentes luego de cubrir una cuota propuesta. Esto se manejará una vez que se analice la capacidad de los mismos.

Para impulsar a los clientes minoristas se utilizará acciones BTL (Below the line) a través de cuñas radiales en Radios Hechos del Ecuador, ya que este es

el medio que más se utiliza en la zona. Se participará en eventos especiales en fechas específicas como rodeos montubios, ferias dominicales, etc.

La atracción de clientes mayoristas se usará acciones ATL (Above the line), contratando espacios en revistas especializadas en el tema como: Líderes, El Agro ecuatoriano, Ekos, etc.

La creación de la página web estará a cargo de un profesional de marketing donde se podrá encontrar información de primera mano y se detallará el proceso de los productos hasta llegar a los clientes.

Tabla 8 Gastos de publicidad

GASTOS DE PUBLICIDAD					
Presentación de la marca	Auspicio desfile cívico de la parroquia Boyacá (julio)	1		\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
	Auspicio elección de la reina de Boyacá	1		\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Radio "Hechos del Ecuador"	Cuña radial 20"	6	2diarias/20 al mes	\$ 180,00	\$ 1.080,00
Facebook	Anuncio de Página	12	mensual	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Twitter	Anuncio de Página	12	30 días	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Página web	Creación	1		\$ 800,00	\$ 800,00
	Mantenimiento	12	mensual	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Creación Logo		1		\$ 300,00	\$ 300,00
Revistas		3	Anual	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Flyers	Creación Arte	1		\$ 500,00	\$ 500,00
		3000		\$ 0,15	\$ 450,00
		100		\$ 10,00	\$ 1.000,00
SUB TOTAL					\$ 18.630,00
14% IVA					\$ 2.608,20
TOTAL					\$ 21.238,20

6. CAPÍTULO VI PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión. Visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión

Somos un centro de acopio de cacao y maíz ubicado en la comuna La Victoria de la parroquia Boyacá, cantón Chone, únicos en la zona, buscamos brindar servicios especializados en la post/cosecha. Aplicando técnicas diferenciadas con equipos automatizados ayudando a mejorar la calidad del producto para alcanzar una mejor comercialización y llegar a más clientes exigentes tanto nacionales como multinacionales que llevan el producto ecuatoriano al exterior o lo transforman en semielaborados de excelente calidad.

6.1.2. Visión

Ser para el 2022 la única opción entre los centros de acopio de cacao y de maíz en la provincia de Manabí, proporcionando servicios de calidad y ofreciendo productos de post/cosecha y que satisfaga plenamente a los clientes más exigentes, fomentando responsabilidad social y con el medio ambiente.

6.1.3. Objetivos de la organización

Corto plazo

- Captar el total del mercado objetivo planteado esto es las 2 empresas: nacional y multinacional productoras de semielaborados y exportadora de grano de cacao respectivamente; y del maíz, participar junto con la Unidad Nacional de Almacenamiento con las cuotas anuales propuestas por el MAGAP.

- Alcanzar el 40% de grupos familiares que se conviertan en proveedores tanto de cacao como de maíz.
- Cubrir la inversión inicial en los cinco primeros años de funcionamiento.
- Alcanzar una utilidad del 10% para los proveedores, logrando una mejor calidad de vida y perspectivas de mayor empuje en los siguientes años.

Mediano plazo

- Llegar a ser el centro de acopio de un total del 80% de los grupos familiares productoras de cacao y de maíz.
- Realizar un sondeo de los clientes existentes para analizar los puntos negativos para poder superarlos.
- Instaurar nuevas promociones de marketing que atraigan a los clientes mayoristas.

Largo plazo

- Mejorar la infraestructura del centro de acopio incrementando su capacidad y tecnicándolo de acuerdo a las necesidades de los clientes.
- Ampliar el nicho de mercado ubicado en la provincia de Manabí, a otras provincias cercanas.

6.2. Plan de Operaciones

6.2.1. Objetivo operacional

- Realizar autoevaluaciones mensuales al personal para determinar si los procesos realizados están siendo óptimos y entregando a los clientes un servicio de calidad, manteniendo la estrategia de diferenciación ofrecida y una ventaja competitiva insuperable.

- Asesora proveedor, para que su producción mejore constantemente y poder ofrecer a los clientes un producto de calidad, logrando metas propuestas en cuanto a categoría generando mayor utilidad.

6.2.2. Estrategias operacionales

Esta estrategia está enfocada directamente con el personal que operará el centro de acopio reforzado con los equipos y maquinaria automatizada.

Desde la recepción del producto, será el operador el que tenga el primer contacto con el cliente proveedor, educación y amabilidad será la tónica de estos operarios. El análisis del producto antes y después del proceso, el pesaje y el ensacado, con exactitud, dará la confiabilidad esperada. Pasará luego a la comercialización donde la agilidad y la prontitud en el despacho confirmarán el buen servicio y la diferenciación ofrecida, tanto en el proceso automatizado como en la entrega final a los clientes.

6.2.3. Proceso operacional

El proceso se inicia desde la llegada del camión propio de la empresa o con transportes particulares de los proveedores. Inmediatamente pasan a las oficinas de atención al cliente para iniciar el trámite del proceso de post/cosecha sea del maíz o de cacao.

En un inicio se procederá a dar un recorrido por las instalaciones a los clientes y ellos tomarán la decisión de dejar sus productos para dar comienzo con el proceso. Un profesional irá explicando paso a paso desde la entrada del producto hasta la salida.

Lo más importante es demostrar la diferenciación estratégica del centro de acopio.

- **Recepción y plataformas de secado.**

Los camiones recogerán el producto, este será maíz en hoja y cacao en baba el cual será transportado al centro de acopio “La Victoria”. Está considerado dentro del centro de acopio la construcción de las plataformas de secado para cada producto, también hay que tomar en cuenta que en estas plataformas se necesita la maquinaria y técnica especializada para el secado óptimo de maíz y cacao.

- **Galpones para almacenamiento.**

Es necesario la construcción de dos galpones de estructura metálica con una dimensión de 25 metros por 60 metros, que servirán para el almacenamiento de maíz y cacao (un galpón para cada producto). Estos galpones serán construidos en el km 15 de la vía Chone-Boyacá donde es el lugar idóneo para el centro de acopio.

- **Camiones de carga.**

Los vehículos servirán para el transporte de maíz y cacao, deberán estar adecuados para hacerlo de manera higiénica cumpliendo con todas las normas y condiciones. Están proyectados 2 camiones para la recepción y 2 camiones para el despacho. Cada camión deberá poseer su respectivo sistema de rastreo satelital. Los camiones considerados son de una capacidad de 5500 kg (Chevrolet NPR) y de 6000 kg (Chevrolet NQR) de carga los cuales se ajustarán a las necesidades del centro de acopio para la recepción de producto y para el despacho.

- **Clientes**

Los clientes serían empresas con capacidad de comprar la producción en volumen. En el caso de maíz principalmente granjas avícolas y porcinas; y en el caso del cacao empresas exportadoras de cacao o industria del chocolate.

- **Venta**

Como antes se mencionó la perspectiva es disminuir la cadena de comercialización, por lo que la venta se la realizaría de forma mayorista con una interacción personal del jefe de ventas (apoyo del administrador) con el cliente consumidor.

Este Proceso se detalla en el anexo 3

6.2.4. Requerimientos de equipos y herramientas

Los equipos y herramientas que se utilizarán en el Centro de Acopio “La Victoria” se encuentran detallados en el anexo 4

6.2.5. Instalaciones

El Centro de Acopio “la Victoria”, construido en un área de 3.000 mts², ubicado en la parroquia rural de Boyacá, del cantón Chone, provincia de Manabí, se caracterizará por sus amplias instalaciones, donde los proveedores podrán entregar su producción sin temor de que se estropee por acumulación de cajones o bultos, contarán con control de humedad, necesario e importante para evitar que la fruta se mohezca y en el caso del maíz se deteriore al punto de podrirse. Ver Anexo 5

6.3. Estructura Organizacional

- **Administrador.**

Será la persona responsable de la administración de la empresa, el representante legal, el encargado del manejo de los recursos financieros y del cumplimiento de los objetivos planteados para el centro de acopio. Además será el responsable en todas las compras de maíz y cacao que realice la empresa. El administrador se apoyará en la jefatura de operaciones para determinar la conveniencia en cuanto material de logística y equipos que se

necesiten para el mejor desenvolvimiento del centro de acopio; y a su vez también se apoyará en la jefatura de ventas y marketing para desarrollar estrategias de marketing y ventas y determinar mercados convenientes para los intereses de la empresa.

- **Jefe de operaciones.**

Desde aquí se planifica con la administración todo lo referente al correcto funcionamiento del centro de acopio, el buen uso de los recursos de manera eficiente y eficaz. Será el encargado y responsable del control de todas las actividades diarias: recepción, almacenamiento y despacho de producto.

- **Jefe de ventas y marketing.**

El jefe de ventas y marketing será el encargado de preparar la planificación y presupuestos de ventas, así mismo se encargará del análisis de los mercados para implementar estrategias que permitan a la empresa llegar a nuevos clientes.

- **Chofer Profesional**

Será la persona encargada de transportar el producto a comercializar, tendrá la responsabilidad del camión asignado y de su correcto funcionamiento, deberán cumplir con las directrices del jefe de operaciones y el administrador.

- **Operador.**

Será el encargado de la manipulación de las máquinas en el centro de acopio, además del correcto estado y funcionamiento de las instalaciones en el centro de acopio, deberán cumplir con las directrices del jefe de operaciones y el administrador.

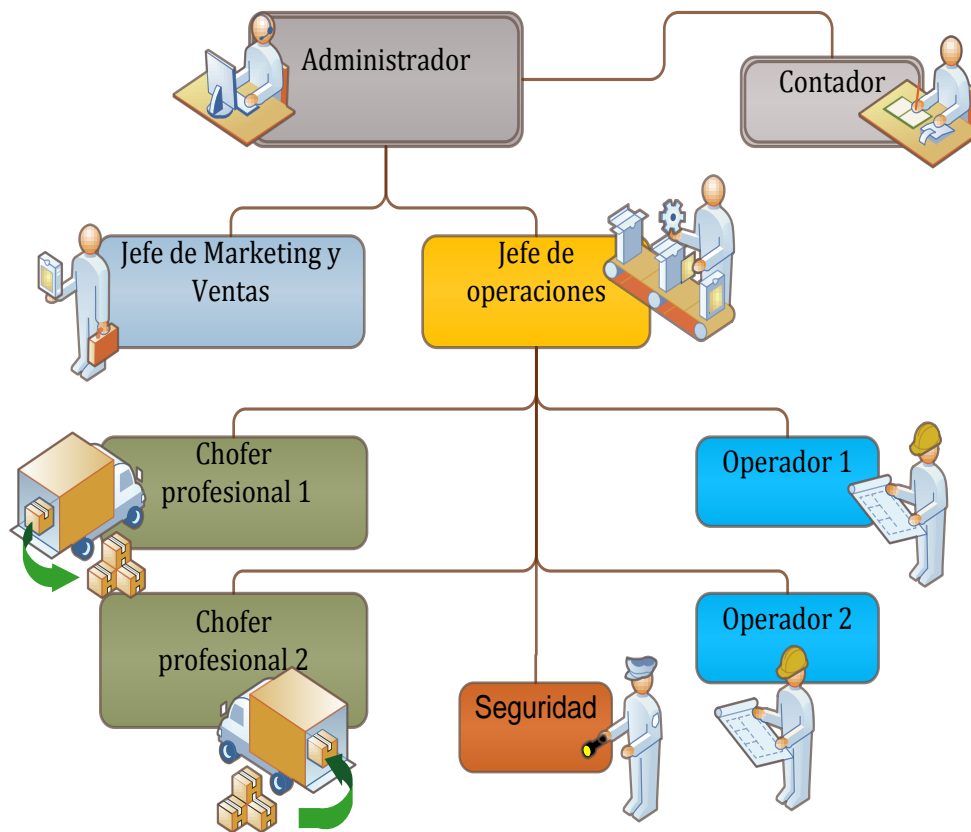


Figura 6 Organigramma “Centro de Acopio La Victoria”

7. CAPÍTULO VII EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

Para este proyecto se ha realizado una evaluación financiera que determinó la viabilidad del proyecto y determinó los beneficios o pérdidas que en un período de cinco años el Centro de Acopio La Victoria incurrirá, y sobre esto, los inversionistas tener muy claros los datos financieros dándoles la oportunidad de tomar decisiones concretas sobre el proyecto y su inversión. El Estado de Resultados, detalla minuciosamente los ingresos y los gastos, así como las pérdidas y ganancias dentro de este período, que para el caso del centro de acopio desde el primer año arroja resultados positivos, gracias al excelente cacao que se produce y el alto consumo de maíz por parte de las granjas pecuarias existente en la zona. (Ver Anexo 6)

El rubro de Propiedad, Planta y Equipo, en el Estado de Situación es de \$744.790, totalmente justificado, debido a que la propuesta de diferenciación ofrecida, es trabajar con maquinaria automatizada, reduciendo el tiempo de secado y entregando un producto de calidad, necesario sobre todo para el cacao que se despachará a clientes exigentes y dentro de parámetros propios de mercados internacionales. (Ver Anexo 6)

El Estado de Flujo de Efectivo, donde las actividades de operación, inversión y financiamiento influyen en sus resultados, siendo este positivo. Este valor está determinado por el cobro inmediato de la mercadería entregada, lo que no provoca cuentas por cobrar a largo plazo. (Ver Anexo 7)

Los ingresos, costos, gastos e inversiones están reflejados en el Flujo de Caja tanto del inversionista como el del proyecto. Los resultados negativos en los dos primeros años, son consecuencias del financiamiento al que se debe

recurrir, pero a partir del tercer año los resultados son positivos, gracias al incremento de proveedores y clientes. (Ver Anexo 7)

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

La inversión inicial está conformada por los activos fijos, activos intangibles y el capital de trabajo. Este último se obtiene del Estado de Flujo de Efectivo Anual como se puede apreciar en el Anexo 7

Tabla 9 Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL	VALOR	PORCENTAJE
Activo fijo	\$ 744.790	76%
Activo intangible	\$ 6.648	1%
Capital de trabajo	\$ 230.435	23%
TOTAL	\$ 981.872	100%

La estructura del capital, se puede apreciar en la tabla 10. La inversión total del proyecto es de \$981.872, de los cuales el 55,29%, \$494.563, corresponde a capital propio formado por cuatro socios con una aportación de 14,82%, \$145.468 cada uno; el 41%, \$400.000 restante, se financiará con BanEcuador (ex Banco de Fomento), a cinco años plazo.

Tabla 10 Estructura del capital

Estructura del Capital		
Capital Propio		
Socio 1	14,82%	\$ 145.468
Socio 2	14,82%	\$ 145.468
Socia 3	14,82%	\$ 145.468
Socia 4	14,82%	\$ 145.468
SUBTOTAL	59,26%	\$ 581.872
Capital financiado		
Entidad	41%	
Fomento	5 años	\$ 400.000
Sub total		\$ 400.000
Total		\$ 981.872

7.3. Estado y evaluación financiera del proyecto

El Valor Actual Neto (VAN) del proyecto precisó un valor positivo tanto para el inversionista como para el proyecto. La tasa Interna de retorno (TIR) es superior a la tasa de descuento. La TIR para el inversionista de 39,55% superior a la tasa de descuento de 24,18% y la del proyecto 27% se calculó con el Costo Medio Ponderado de Capital el WACC (del inglés Wiegthed Average Cost of Capital) fijó en 33,73% (Empresa Actual, 2016), dentro de un período de recuperación de 3,07 y 3,20 respectivamente. Determinando que el proyecto es totalmente confiable y viable. Ver Anexo 8

7.4. Índices financieros

Los principales índices financieros que definen si el Centro de Acopio La Victoria es rentable está determinado por el índice de rentabilidad de Activos (ROA), de Patrimonio (ROE) y de Inversión (ROI), siendo los tres positivos con 10,49% 15,68% y 11,02% respectivamente. Los ratios de liquidez reflejan que la empresa puede hacer frente a sus deudas disponiendo del dinero para el pago de sus obligaciones. Ver Anexo 8

Importante es señalar el punto de equilibrio de 387 quintales, \$56.177 con utilidad 0. Ver Anexo 9

8. CAPÍTULO VIII CONCLUSIONES GENERALES

Luego de finalizado todo el estudio de mercado y el análisis financiero se concluyó que:

- En la comuna La Victoria, perteneciente a la parroquia rural de Boyacá, cantón Chone, provincia de Manabí no existe un centro de acopio, peor aún de las características del planteado en este proyecto.
- Según el análisis del entorno externo, las condiciones políticas, sociales, económicas y tecnológicas no influyen de manera negativa para este proyecto, por el contrario, existen leyes que respaldan las inversiones con propuestas de mejoras a la calidad de vida del campesino así como del agro en general. El Gobierno Nacional está impulsando las exportaciones de cacao mejorando su producción y evitar la importación como es el caso del maíz.
- En el análisis Porter lo más importante es no contar con productos sustitutos, el cacao y el maíz son materia prima de otros productos.
- El análisis cualitativo aplicando entrevistas a los expertos determinaron la necesidad de crear un centro de acopio en la zona. En la actualidad los productores tienen que salir a Chone y muchos llegan a otros centros de acopio del MAGAP lo que implica una inversión más. Estos pequeños productores se han visto en la necesidad de recurrir a intermediarios y vender sus cosechas a bajo costo por no tener un lugar de almacenamiento.
- La producción de cacao CCN-51 está creciendo rápidamente, en la zona este cacao es de alta demanda y tanto las exportadoras como las productoras de productos terminados buscan en esta zona abastecer su producción.

- Otros centros de acopio exigen mantener asociaciones para poder utilizar los servicios que prestan, el Centro de Acopio La Victoria ofrecerá el servicio tanto a asociados como a productores fuera del grupo, así se podrá mantener un mayor número de proveedores y cumplir con las cuotas propuestas por los grandes clientes mayoristas.
- El plan de marketing está basado en la diferenciación del servicio que ofrecerá el centro de acopio, siempre resaltando la maquinaria automatizada con tecnología de punta y el transporte desde el productor hasta el centro de acopio, ayudando así uno de los principales factores que impiden al agricultor en obtener mejores precios en el mercado.
- Los resultados de los indicadores financieros evidencian la viabilidad económica, esto se puede apreciar en un VAN positivo y la TIR superior a la tasa de descuento, establecidos en \$181.878,90 y 33,73% respectivamente para el proyecto; y \$433.828,31 y 39,55% respectivamente para el inversionista.

REFERENCIAS

- ANECACAO. (2016). *Libre mercado regula el precio del cacao*. Recuperado el 21 de diciembre de 2016, de <http://www.anecacao.com/es/noticias/libre-mercado-regula-el-precio-del-cacao.html>
- Asociación Nacional de Exportadores de Cacao - Ecuador ANECACAO. (2016). *Exportación Ecuatoriana de cacao - 2015*. Recuperado el 18 de diciembre de 2016, de <http://www.anecacao.com/es/estadisticas/estadisticas-actuales.html>
- Banco Central del Ecuador. (16 de marzo de 2016). *Indicadores Económicos*. Recuperado el 16 de marzo de 2016, de <http://contenido.bce.fin.ec/indicador.php?tbl=inflacion>
- EKos Negocios. (2016). *Guía de negocios*. Recuperado el 4 de diciembre de 2016, de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/resultados.aspx?ids=246>
- El Comercio. (1 de abril de 2016). *El precio del quintal de maíz será de USD 14,90 durante abril*. Recuperado el 27 de diciembre de 2016, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/precio-quintal-maiz-ecuador-magap.html>
- El Telégrafo. (10 de junio de 2016). *La UNA EP captará 25 mil toneladas de maíz en Manabí*. Recuperado el 28 de diciembre de 2016, de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/la-una-ep-captara-25-mil-quintales-de-maiz-en-manabi>
- Empresa Actual. (2016). *Quées el WACC y para qué sirve*. Recuperado el 26 de diciembre de 2016, de <http://www.empresaactual.com/el-wacc/>
- ESPAE-ESPOL. (2016). *Estudios Industriales: Orientación estratégica para la toma de decisiones - Industria de Cacao*. Recuperado el 4 de enero de 2017, de ESPAE Graduate School of Management de la Escuela Superior Politécnica del Litoral:

http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/estudios_industriales/industriacacao.pdf

FAO. (2010). *El sistema post-cosecha y las pérdidas alimentarias*. Recuperado el 27 de diciembre de 2016, de Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación: <http://www.fao.org/docrep/004/Y1669S/y1669s00.htm#Contents>

GAD MANABÍ. (25 de Febrero de 2016). *Manabí Gobierno Provincial*. Obtenido de <http://www.manabi.gob.ec/index.php/es/cantones/chone.html>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas*. Recuperado el 21 de diciembre de 2016, de <http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2014). *Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua ESPAC - 2014*. Recuperado el 21 de diciembre de 2016, de Presentación de resultados ESPAC_2014: http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_agropecuarias/espac/espac_2014-2015/2014/Presentacion%20de%20resultados%20ESPAC_2014.pdf

Lambin, J.-J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing Gestión estratégica y operativa del mercado* (2da ed.). México: McGraw Hill.

Lema, J. (2012). *"Zazagan S.A." Centro de acopio CCN-51 en Carrizal ciudad de Milagro. (Tesis, magister). Escuela Superior Politécnica del Litoral.*

MAGAP. (2014). *Memoria Técnica - Cantón Chone*. Recuperado el 21 de diciembre de 2016, de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PDOT/ZONA4/NIVEL_DEL_PDOT_CANTONAL/MANABI/CHONE/IEE/MEMORIAS_TECNICAS/mt_chone_sistemas_productivos.pdf

MAGAP. (2015). *MAGAP inauguró centro de acopio de maíz en Balzar*. Recuperado el 27 de diciembre de 2016, de

<http://www.agricultura.gob.ec/magap-inauguro-centro-de-acopio-de-maiz-en-balzar/>

Ministerio de Agricultura, ganadería, Acuacultura y Pesca. (2014). *La política agropecuaria ecuatoriana Parte II. Hacia el desarrollo territorial rural sostenible 2015-2025*. Recuperado el 18 de diciembre de 2016, de <http://servicios.agricultura.gob.ec/politicas/La%20Pol%C3%ADtica%20Agropecuaria%20al%202025%20II%20parte.pdf>

Monteros, S. (2015). *Panorama agroeconómico del Ecuador - Una visión del 2015*. Recuperado el 21 de diciembre de 2016, de http://sinagap.agricultura.gob.ec/pdf/estudios_agroeconomicos/panorama_agroeconomico_ecuador2015.pdf

Serrano, P. (2015). *Estudio económico Financiero para implementar un centro de acopio totalmente automatizado para secado de maíz y su comercialización en el cantón El Empalme, provincia del Guayas. (Tesis, magister)*. Universidad de Guayaquil.

Sistema de Indicadores de Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional SISSAN. (s.f.). *Superficie de cultivos transitorios*. Recuperado el 17 de diciembre de 2016, de http://www.siise.gob.ec/siiseweb/PageWebs/SISSAN/ficsan_K005.htm#Fundamento

Sistema Nacional de Información. (19 de mayo de 2015). *Boyacá - Diagnóstico Social Cultural*. Recuperado el 27 de diciembre de 2016, de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PORTAL_SNI/data_sigad_plus/sigadplusdiagnostico/1360034960001_BOYACA_19-05-2015_12-55-20.pdf

Vicepresidencia República del Ecuador. (2015). *Diagnóstico de la Cadena Productiva del Cacao en el Ecuador*. Recuperado el 5 de enero de 2017, de <http://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/07/Resumen-Cadena-de-Cacao-rev.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1

Planteamientos al grupo focal

PREGUNTA	OBJETIVO
¿Cuántos años trabaja en el comercio?	Determinar la experiencia del entrevistado
¿Cuáles son las primeras necesidades del comerciante?	Identificar las necesidades insatisfechas del sector
¿Existen centros de acopio que brinden los servicios completos?	Identificar a la competencia
¿De acuerdo a su experiencia cree usted que el centro de acopio en Boyacá sea conveniente?	Determinar inconvenientes de ubicación
¿Estaría usted dispuesto a comercializar con este centro de acopio?	Definir la aceptabilidad
¿Qué servicio complementario se podría ofrecer al comerciante?	Determinar los servicios complementarios que sean necesarios y que tengan acogida

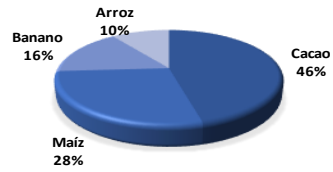
Cuestionario entrevista a expertos

PREGUNTA	OBJETIVO
¿Cuántos años trabaja en el comercio agrícola?	Determinar la experiencia
¿Opina Usted que en los últimos años han habido cambios en la agricultura sobre todo en el cacao y maíz?	Definir los beneficios e incentivos del Estado para la producción de cacao y maíz
¿Cuáles son las necesidades que enfrenta el pequeño agricultor?	Fijar las necesidades del pequeño agricultor para determinar la diferenciación a ofrecer
¿Existe algún centro de acopio tecnificado en la zona de Chone?	Definir la necesidad de crear el centro de acopio
¿Qué es lo más importante de un centro de acopio?	Definir los procesos indispensables y servicios del centro de acopio
¿Opina usted que un centro de acopio tecnificado sería una ayuda para la comercialización de los productos en esta zona?	Concretar la disponibilidad de los agricultores para la comercialización de sus productos en el centro de acopio

ANEXO 2

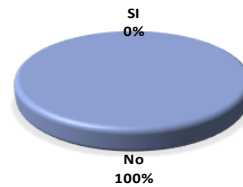
1. ¿Qué productos agrícolas se producen en este sector?

Factor	Frecuencia	%
Cacao	23	46%
Maíz	14	28%
Banano	8	16%
Arroz	5	10%
Total	50	100%



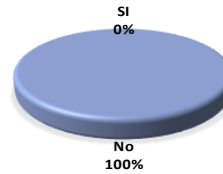
2. ¿Existen centros de acopio en esta zona de Boyacá?

Factor	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	50	100%
Total	50	100%



3. ¿Para que sus productos estén seguros, usted requiere que el centro de acopio cuente con todos los servicios básicos?

Factor	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	50	100%
Total	50	100%



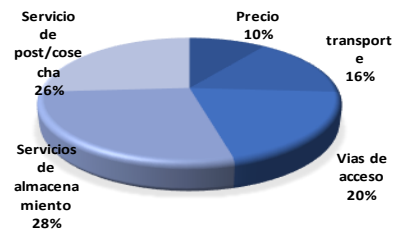
4. ¿La comuna La Victoria presta todos los servicios para crear un centro de acopio apropiado para sus productos?

Factor	Frecuencia	%
Si	28	56%
No	22	44%
Total	50	100%



5. ¿Cuál de los siguientes factores enfrentan más problema los agricultores minoritarios para la comercialización de sus productos?

Factor	Frecuencia	%
Precio	5	10%
transporte	8	16%
Vías de acceso	10	20%
Servicios de almacenamiento	14	28%
Servicio de post/cosecha	13	26%
Total	50	100%



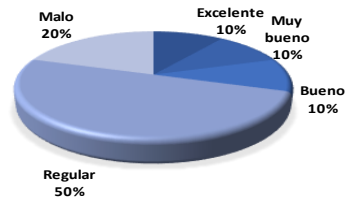
6. Cree usted que la creación de un centro de acopio en esta zona dinamizaría su economía?

Factor	Frecuencia	%
Si	35	70%
No	15	30%
Total	50	100%



7. ¿Como calificaría usted el manejo de la post/cosecha?

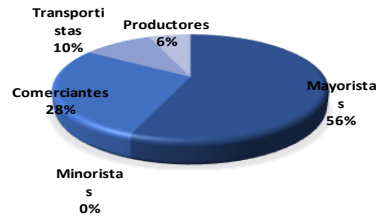
Factor	Frecuencia	%
Excelente	5	10%
Muy bueno	5	10%
Bueno	5	10%
Regular	25	50%
Malo	10	20%
Total	50	100%



SI USTED ES PRODUCTOR DE CACAO PASE A LA PREGUNTA 14

8. El maíz que se utiliza lo compran a:

Factor	Frecuencia	%
Mayoristas	28	56%
Minoristas	0	0%
Comerciantes	14	28%
Transportistas	5	10%
Productores	3	6%
Total	50	100%



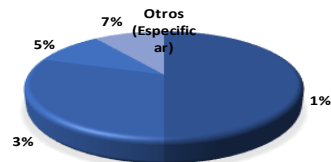
9. ¿Con qué frecuencia ustedes realizan compras de maíz?

Factor	Frecuencia	%
Semanalmente	25	50%
Mensualmente	12	24%
Trimestralmente	13	26%
Total	50	100%



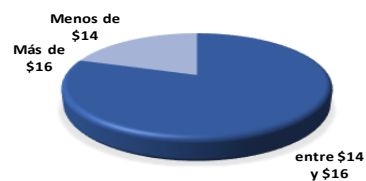
10. ¿Cuál es el nivel de impureza que debe tener el o maíz para la compra? (puede elegir más de una opción).

Factor	Frecuencia	%
1%	25	50%
3%	15	30%
5%	5	10%
7%	5	10%
Otros (Especificar)	0	0%
Total	50	100%



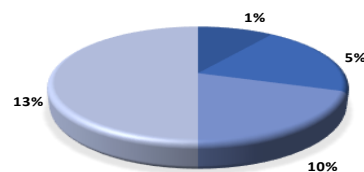
11. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por el quintal de maíz?

Factor	Frecuencia	%
entre \$14 y \$16	40	80%
Más de \$16	0	0%
Menos de \$14	10	20%
Total	50	100%



12. ¿Cuál es el nivel de humedad maíz que ud/uds requieren para la compra?

Factor	Frecuencia	%
1%	5	10%
5%	10	20%
10%	10	20%
13%	25	50%
Total	50	100%



13. ¿Indique que cualidades usted valora más al momento de comprar el maíz?

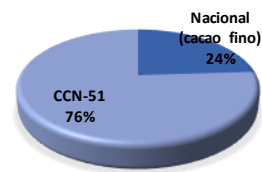
Factor	Frecuencia	%
Calidad	16	32%
Precio	15	30%
Entrega oportuna	10	20%
Facilidad de Negociación	6	12%
Tipo de Empresa	3	6%
Certificación (especifique)	0	0%
Total	50	100%



14. ¿Qué tipo de cacao prefiere el cliente ?

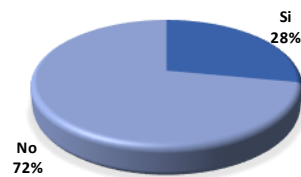
Factor	Frecuencia	%
Nacional (cacao fino)	12	24%
CCN-51	38	76%
Total	50	100%

Colección Castro Naranjal -51



15. Usaron pesticidas en el proceso de siembra?

Factor	Frecuencia	%
Si	14	28%
No	36	72%
Total	50	100%



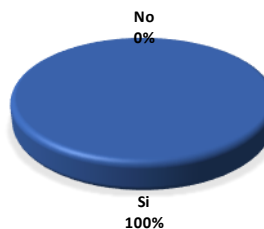
16. Separan mazorcas sanas de enfermas?

Factor	Frecuencia	%
Si	50	100%
No	0	0%
Total	50	100%



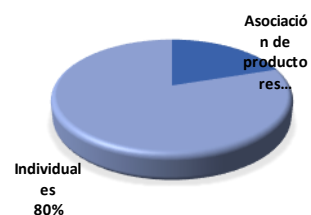
17. Considera necesario el servicio de post/cosecha fermentado y secado para mejorar la calidad del cacao?

Factor	Frecuencia	%
Si	50	100%
No	0	0%
Total	50	100%

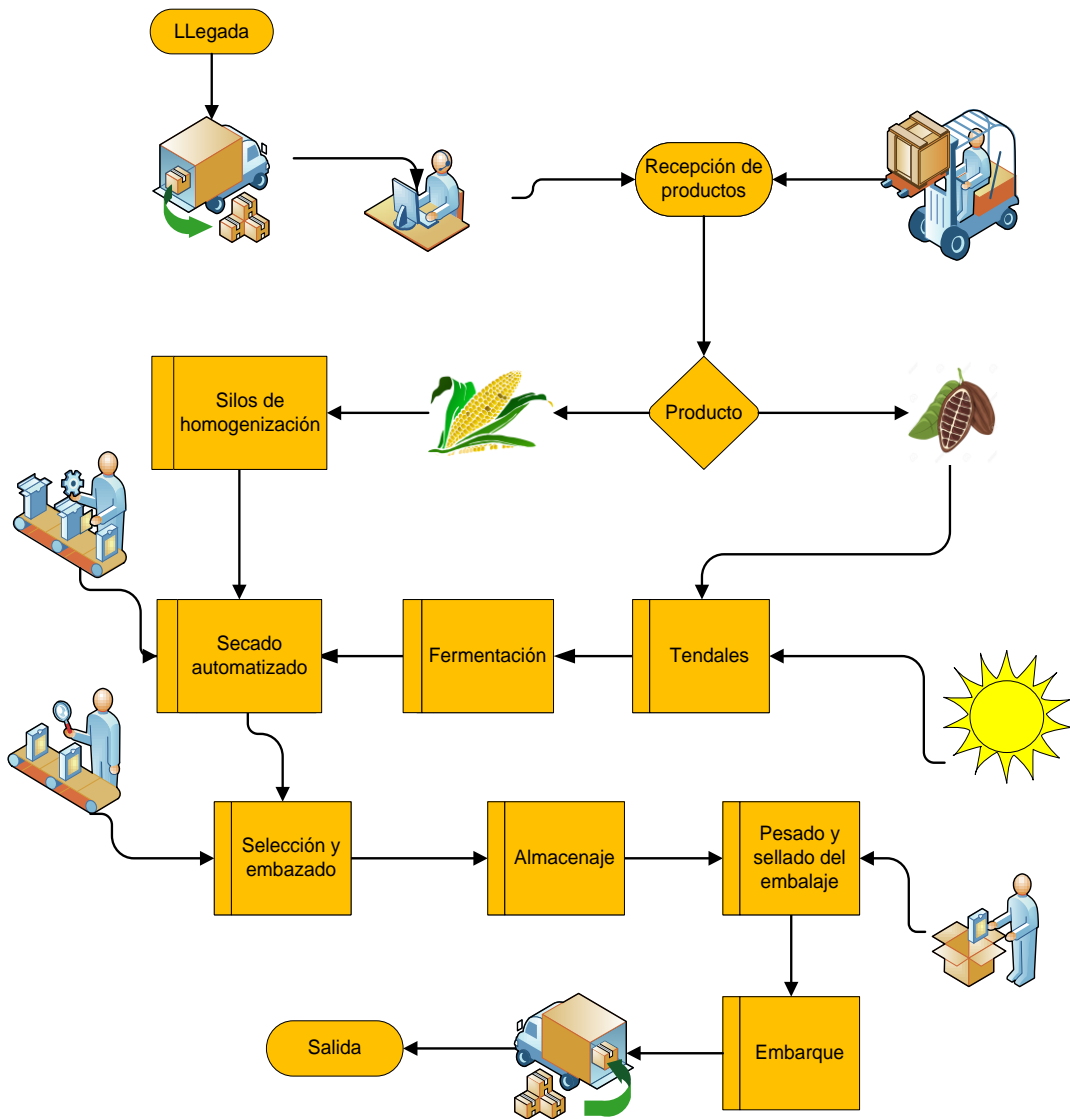


18. Los proveedores son:

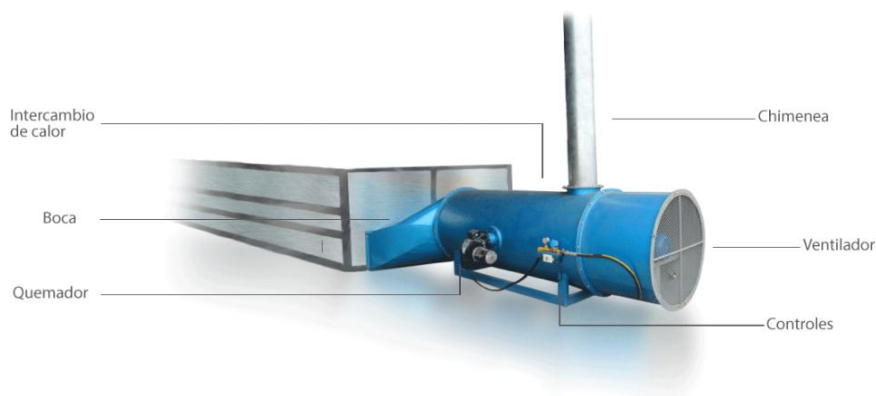
Factor	Frecuencia	%
Asociación de productores	10	20%
Individuales	40	80%
Total	50	100%



ANEXO 3



ANEXO 4



BENEFICIOS

- ⚙️ No producen contaminación, de fácil operación y mantenimiento, permiten trabajar a satisfacción del cliente.
- ⚙️ Construidas con el **INTERCAMBIADOR DE CALOR**, de manera que los gases del combustible que se queman en la cámara de fuego, no se mezclan con el aire producido por el ventilador. El aire producido por el ventilador, avanza por el **intercambiador de calor**, recoge el calor, elevándose así su temperatura y, disminuyendo su porcentaje de humedad para que el secado del producto sea más eficiente en cantidad y calidad.
- ⚙️ El intercambiador de calor de las SECADORAS SIRCA permite que, el consumo de energía eléctrica, como el consumo de combustible sea mínimo, comparado con otras secadoras, reduce considerablemente los costos de operación.

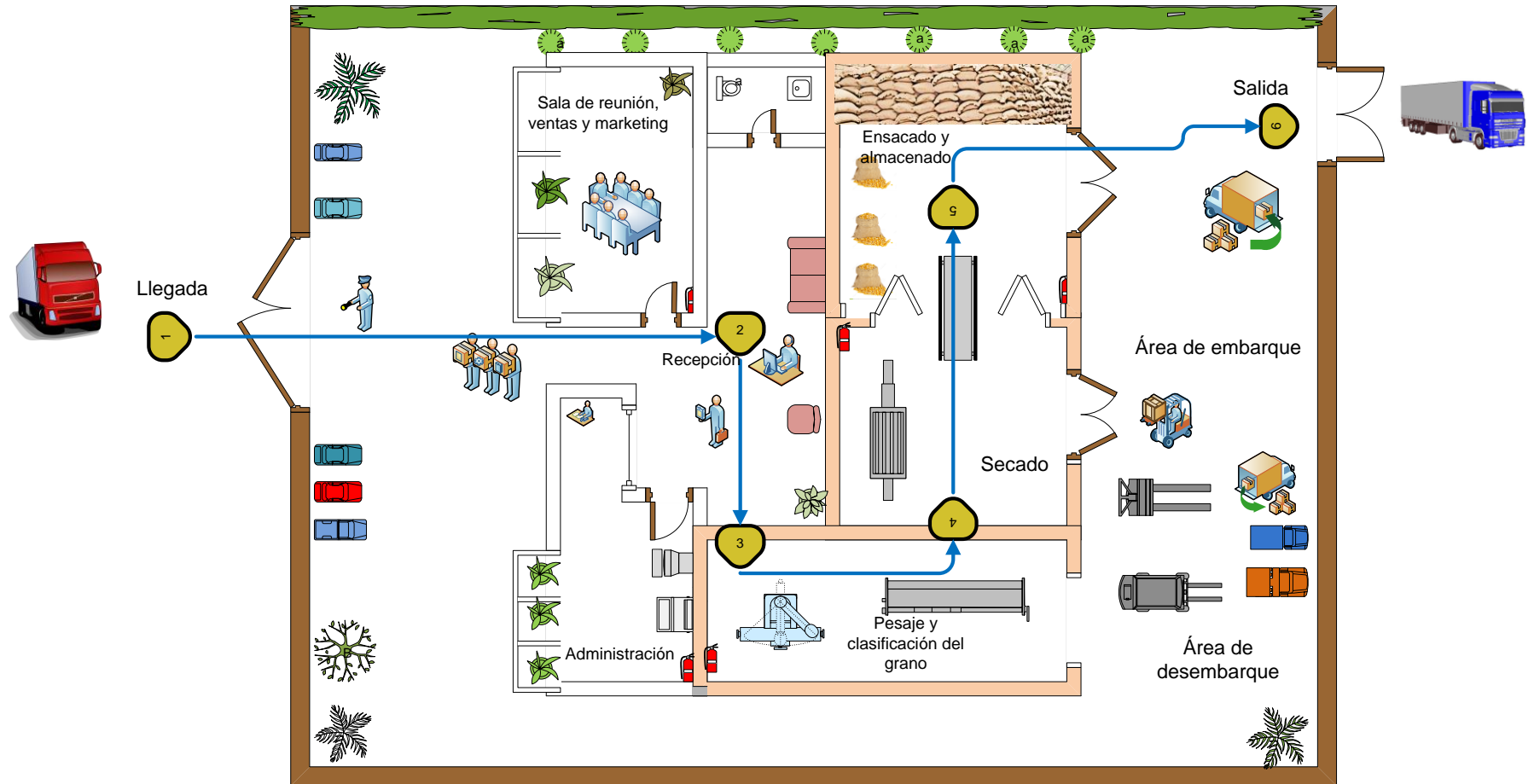
Modelo	Capacidad		Consumo		
	Quintales	Toneladas	Energía Eléctrica	Gas GLP	Diesel
SR - 30	75 quintales	4 Toneladas	1,5 Kw/h	8 kg/h	2,5 Gal/h
SR - 50	150 quintales	8 Toneladas	2,3 Kw/h	15Kg/h	4,5Gal/h
SR - 100	300 quintales	15 Toneladas	7,5 Kw/h	25 Kg/h	9Gal/h

CARACTERÍSTICAS

- ⚙️ El porcentaje de humedad del producto que se puede reducir, gracias al **intercambiador de calor**, es de 2,5 % al 3% por hora.
- ⚙️ Productos que se pueden secar: Cacao, Café, Maíz, Soya, Arroz, hortalizas, pescado, Camarón, productos industriales como el plástico, etc.
- ⚙️ Su capacidad varía según las condiciones de humedad y según el producto que se este secando
- ⚙️ Actualmente tenemos secadoras con una capacidad que va desde **1 tonelada hasta 15 toneladas por batch (parada)** dependiendo del producto.
- ⚙️ Las Secadoras SIRCA han demostrado confiabilidad y seguridad por más de 30 años, pues nos respalda un servicio técnico de mantenimiento proporcionado por los mismos constructores en el momento que el cliente lo necesite.



ANEXO 5



ANEXO 6

Estado de Resultados Anualizados

Estado de Resultados Anualizado					
Ítem	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	\$ 1.577.845	\$ 2.076.782	\$ 2.759.429	\$ 3.800.328	\$ 4.496.258
Costos de Ventas	\$ 1.172.227	\$ 1.482.670	\$ 1.885.750	\$ 2.474.921	\$ 2.683.615
Utilidad Bruta	\$ 405.618	\$ 594.112	\$ 873.680	\$ 1.325.407	\$ 1.812.643
Gastos de Operación	\$ 192.665	\$ 197.832	\$ 203.179	\$ 207.423	\$ 213.146
Servicios Básicos	\$ 5.520	\$ 5.711	\$ 5.909	\$ 6.113	\$ 6.325
Sueldos y Salarios	\$ 82.429	\$ 85.281	\$ 88.232	\$ 91.285	\$ 94.443
Seguridad Oficina	\$ 12.000	\$ 12.415	\$ 12.845	\$ 13.289	\$ 13.749
Seguro maquinaria	\$ 23.426	\$ 24.237	\$ 25.075	\$ 25.943	\$ 26.841
Mantenimiento y reparación	\$ 720	\$ 745	\$ 771	\$ 797	\$ 825
Suministros de Oficina	\$ 4.013	\$ 4.152	\$ 4.295	\$ 4.444	\$ 4.598
Material Promocional	\$ 21.238	\$ 21.973	\$ 22.733	\$ 23.520	\$ 24.334
Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 43.319	\$ 43.319	\$ 43.319	\$ 42.032	\$ 42.032
Utilidad Operacional	\$ 212.953	\$ 396.279	\$ 670.501	\$ 1.117.984	\$ 1.599.497
Gastos Financieros	\$ 41.241	\$ 33.838	\$ 25.571	\$ 16.338	\$ 6.027
Utilidad Antes De Participación e Impuestos	\$ 171.712	\$ 362.441	\$ 644.930	\$ 1.101.645	\$ 1.593.470
Impuestos	\$ 37.777	\$ 79.737	\$ 141.885	\$ 242.362	\$ 350.563
Trabajadores	\$ 25.757	\$ 54.366	\$ 96.739	\$ 165.247	\$ 239.021
Utilidad Neta	\$ 108.179	\$ 228.338	\$ 406.306	\$ 694.036	\$ 1.003.886

Estado de Situación Anual

Estado de Situación Financiera (Anual)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Activos	\$ 981.872	\$ 1.030.865	\$ 1.189.639	\$ 1.527.744	\$ 2.148.023	\$ 3.108.090
Corrientes	\$ 230.435	\$ 322.746	\$ 524.839	\$ 906.263	\$ 1.568.573	\$ 2.570.672
Efectivo	\$ 230.435	\$ 322.746	\$ 524.839	\$ 906.263	\$ 1.568.573	\$ 2.570.672
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
No Corrientes	\$ 751.438	\$ 708.119	\$ 664.800	\$ 621.482	\$ 579.450	\$ 537.418
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 744.790	\$ 744.790	\$ 744.790	\$ 744.790	\$ 744.790	\$ 744.790
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 41.989	\$ 83.978	\$ 125.967	\$ 166.670	\$ 207.372
Intangibles	\$ 6.648	\$ 6.648	\$ 6.648	\$ 6.648	\$ 6.648	\$ 6.648
Amortización acumulada	\$ -	\$ 1.330	\$ 2.659	\$ 3.989	\$ 5.318	\$ 6.648
Pasivos	\$ 400.000	\$ 340.971	\$ 271.407	\$ 203.207	\$ 129.449	\$ 85.630
Corrientes	\$ -	\$ 4.333	\$ 5.535	\$ 16.366	\$ 30.873	\$ 85.630
Sueldos por pagar	\$ -	\$ (3.677)	\$ (9.805)	\$ (10.142)	\$ (10.493)	\$ (10.856)
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 8.011	\$ 15.340	\$ 26.508	\$ 41.366	\$ 96.486
No Corrientes	\$ 400.000	\$ 336.638	\$ 265.873	\$ 186.841	\$ 98.576	\$ (0)
Deuda a largo plazo	\$ 400.000	\$ 336.638	\$ 265.873	\$ 186.841	\$ 98.576	\$ (0)
Patrimonio	\$ 581.872	\$ 689.894	\$ 918.231	\$ 1.324.537	\$ 2.018.574	\$ 3.022.460
Capital	\$ 581.872	\$ 581.872	\$ 581.872	\$ 581.872	\$ 581.872	\$ 581.872
Utilidades retenidas	\$ -	\$ 108.021	\$ 336.359	\$ 742.665	\$ 1.436.701	\$ 2.440.588
Total Pasivos + Patrimonio	\$ 981.872	\$ 1.030.865	\$ 1.189.639	\$ 1.527.744	\$ 2.148.023	\$ 3.108.090

ANEXO 7

Estado de Flujo de Efectivo Anual

Estado de Flujo de Efectivo (Anual)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	\$ -	\$ 39.673	\$ 272.858	\$ 460.456	\$ 750.576	\$ 1.100.675
Utilidad Neta	\$ -	\$ 108.021	\$ 228.338	\$ 406.306	\$ 694.036	\$ 1.003.886
Depreciaciones y amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Depreciación	\$ -	\$ 41.989	\$ 41.989	\$ 41.989	\$ 40.702	\$ 40.702
+ Amortización	\$ -	\$ 1.330	\$ 1.330	\$ 1.330	\$ 1.330	\$ 1.330
- Δ CxC	\$ -	\$ (116.000)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Sueldos por pagar	\$ -	\$ (3.677)	\$ (6.128)	\$ (337)	\$ (351)	\$ (363)
+ Δ Impuestos	\$ -	\$ 8.011	\$ 7.329	\$ 11.168	\$ 14.858	\$ 55.120
Actividades de Inversión	\$ (751.438)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE e intangibles	\$ (751.438)	\$ -				
Actividades de Financiamiento	\$ 981.872	\$ (63.362)	\$ (70.765)	\$ (79.032)	\$ (88.265)	\$ (98.576)
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 400.000	\$ (63.362)	\$ (70.765)	\$ (79.032)	\$ (88.265)	\$ (98.576)
- Pago de dividendos	\$ -					
+ Δ Capital	\$ 581.872					
Incremento Neto de Efectivo	\$ 230.435	\$ (23.689)	\$ 202.093	\$ 381.424	\$ 662.311	\$ 1.002.099
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 230.435	\$ 206.746	\$ 408.839	\$ 790.263	\$ 1.452.573
Total Efectivo Al Final Del Periodo	\$ 230.435	\$ 206.746	\$ 408.839	\$ 790.263	\$ 1.452.573	\$ 2.454.672

Estado de Flujo de Caja Anual

Estado de Flujo de Caja (Anual)	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ -	\$ 1.577.845	\$ 2.076.782	\$ 2.759.429	\$ 3.800.328	\$ 4.496.258
Costo de Ventas	\$ -	\$ 1.172.227	\$ 1.482.670	\$ 1.885.750	\$ 2.474.921	\$ 2.683.615
Utilidad Bruta	\$ -	\$ 405.618	\$ 594.112	\$ 873.680	\$ 1.325.407	\$ 1.812.643
Gastos Operativos	\$ -	\$ 192.665	\$ 197.832	\$ 203.179	\$ 207.423	\$ 213.146
Utilidad Operacional	\$ -	\$ 212.953	\$ 396.279	\$ 670.501	\$ 1.117.984	\$ 1.599.497
Gastos Financieros	\$ -	\$ 41.241	\$ 41.241	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Antes De Impuestos y Participación	\$ -	\$ 171.712	\$ 355.039	\$ 670.501	\$ 1.117.984	\$ 1.599.497
Participación Trabajadores	\$ -	\$ 25.757	\$ 53.256	\$ 100.575	\$ 167.698	\$ 239.925
Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 32.110	\$ 66.392	\$ 125.384	\$ 209.063	\$ 299.106
Utilidad Neta	\$ -	\$ 113.845	\$ 235.391	\$ 444.542	\$ 741.223	\$ 1.060.467
Utilidad Operacional	\$ -	\$ 212.953	\$ 396.279	\$ 670.501	\$ 1.117.984	\$ 1.599.497
Gastos De Depreciación	\$ -	\$ 11.048	\$ 11.048	\$ 11.048	\$ 11.048	\$ 11.048
Gastos De Amortización	\$ -	\$ 1.330	\$ 1.330	\$ 1.330	\$ 1.330	\$ 1.330
Participación Trabajadores	\$ -	\$ 25.757	\$ 53.256	\$ 100.575	\$ 167.698	\$ 239.925
Impuesto a la Renta	\$ -	\$ 32.110	\$ 66.392	\$ 125.384	\$ 209.063	\$ 299.106
Flujo De Efectivo Operativo Neto (F.E.O)	\$ -	\$ 167.463	\$ 289.009	\$ 456.919	\$ 753.600	\$ 1.072.844
Inversión De Capital De Trabajo Neto	\$ (230.435)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Variación De Capital De Trabajo Neto	\$ -	\$ 4.333	\$ 1.201	\$ 10.831	\$ 14.507	\$ 54.757
Recuperación De Capital De Trabajo Neto	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ (85.630)
Variación De Capital De Trabajo Neto	\$ (230.435)	\$ 4.333	\$ 1.201	\$ 10.831	\$ 14.507	\$ (30.873)
Inversiones	\$ (751.438)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Recuperación Equipo De Computación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.091
Gastos De Capital (Capex)	\$ (751.438)	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50.091
Flujo De Caja Del Proyecto	\$ (981.872)	\$ 171.797	\$ 290.210	\$ 467.751	\$ 768.107	\$ 1.092.062
Flujo De Caja Del Proyecto	\$ (981.872)	\$ 171.797	\$ 290.210	\$ 467.751	\$ 768.107	\$ 1.092.062
Préstamo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos De Interés	\$ -	\$ 41.241	\$ 33.838	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización Del Capital	\$ -	\$ 63.362	\$ 70.765	\$ -	\$ -	\$ -
Flujo De Caja Del Inversionista	\$ (981.872)	\$ 276.400	\$ 394.813	\$ 467.751	\$ 768.107	\$ 1.092.062

ANEXO 8

Indicadores Financieros

Indicadores Financieros	Inversión Proyecto	Inversión Inversionista
Tasa de Descuento		24,18%
WACC	27%	
VAN	\$181.878,90	\$433.828,31
TIR	33,73%	39,55%
Periodo de Recuperación	3,07	3,20
Índices de Rentabilidad	\$1,19	\$1,44

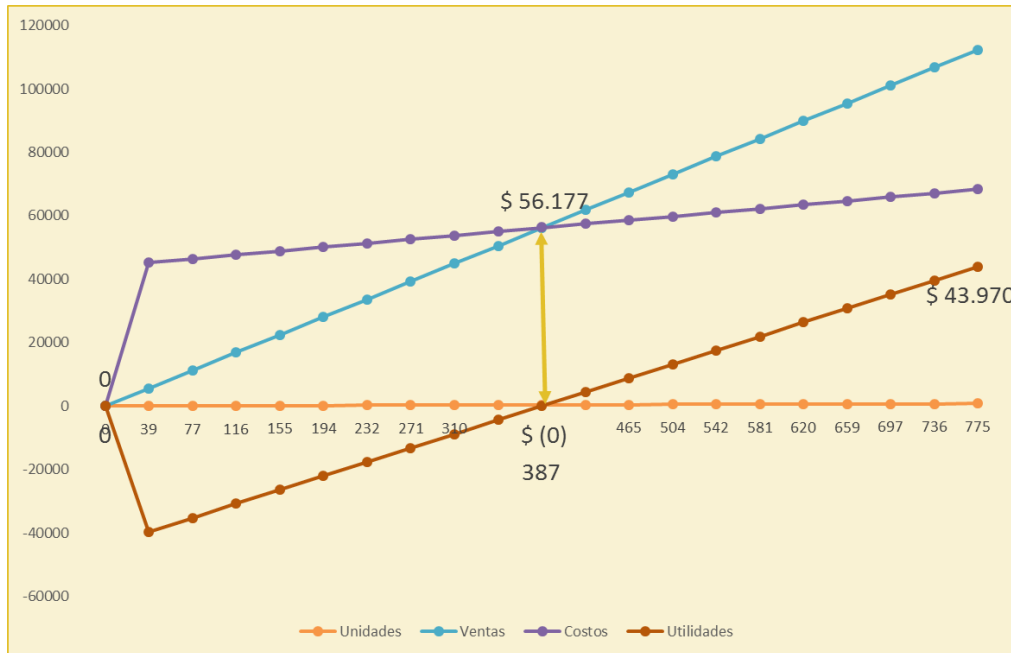
Índices Financieros

Indices Financieros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Razones de Liquidez					
Razón Corriente	74,48	94,83	55,37	50,81	30,02
Prueba Ácida	74,48	94,83	55,37	50,81	30,02
Rentabilidad					
Rentabilidad sobre Patrimonio (ROE)	15,68	24,87	30,68	34,38	33,21
Rentabilidad sobre Activo (ROA)	10,49	19,19	26,60	32,31	32,30
Rentabilidad sobre Inversión (ROI)	11,02	23,26	41,38	70,69	102,24
Desempeño					
Margen de Utilidad	-	0,11	0,15	0,18	0,22
Apalancamiento Financiero					
Apalancamiento	0,69	0,49	0,30	0,15	0,06
Solidez					
Patrimonio sobre Activo	0,59	0,67	0,77	0,87	0,94

ANEXO 9

Punto de Equilibrio

PRUEBA			
Unidades	Ventas	Costos	Utilidades
0	0	0	0
39	\$ 5.618	\$ 45.191	\$ (39.573)
77	\$ 11.235	\$ 46.411	\$ (35.176)
116	\$ 16.853	\$ 47.632	\$ (30.779)
155	\$ 22.471	\$ 48.853	\$ (26.382)
194	\$ 28.089	\$ 50.074	\$ (21.985)
232	\$ 33.706	\$ 51.294	\$ (17.588)
271	\$ 39.324	\$ 52.515	\$ (13.191)
310	\$ 44.942	\$ 53.736	\$ (8.794)
349	\$ 50.560	\$ 54.957	\$ (4.397)
387	\$ 56.177	\$ 56.177	\$ (0)
426	\$ 61.795	\$ 57.398	\$ 4.397
465	\$ 67.413	\$ 58.619	\$ 8.794
504	\$ 73.031	\$ 59.840	\$ 13.191
542	\$ 78.648	\$ 61.060	\$ 17.588
581	\$ 84.266	\$ 62.281	\$ 21.985
620	\$ 89.884	\$ 63.502	\$ 26.382
659	\$ 95.501	\$ 64.723	\$ 30.779
697	\$ 101.119	\$ 65.943	\$ 35.176
736	\$ 106.737	\$ 67.164	\$ 39.573
775	\$ 112.355	\$ 68.385	\$ 43.970

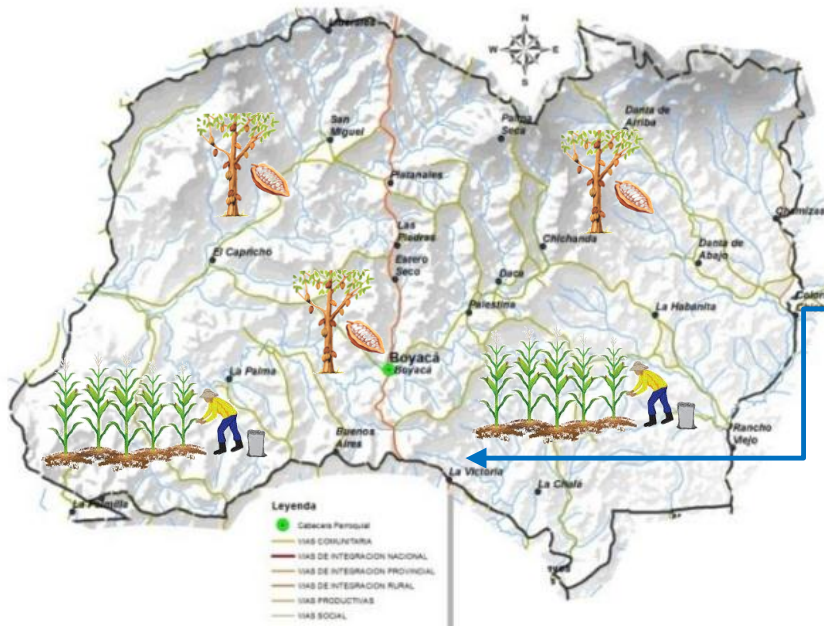


ANEXO 10

Provincia de Manabí



Cantón Chone



Parroquia Boyacá

