



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

ESP AE

**ESCUELA DE POSTGRADO
EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



BIBLIOTECA
ESP AE-ESPOL

Proyecto: ECUTRADE INC

Presentado por:

Econ. Maria Verónica Chávez

Ing. Pedro Martinetti

Econ. Juan Carlos Vincent



DP-07591

Guayaquil, Octubre 2003

TABLA DE CONTENIDO

I.-Sumario Ejecutivo

II.- Desarrollo del Negocio

1.-Análisis de la empresa y su entorno

- 1.1- Nombre y descripción del negocio
- 1.2- Misión, visión, objetivos y valores
- 1.3- Tendencia del entorno Internacional
- 1.4- Tendencia del entorno Nacional
- 1.5- Tendencia de la Industria

2.- Análisis del mercado

- 2.1. Objetivos de la mercadotecnia
- 2.2- Descripción del servicio
- 2.3- Productos competidores
- 2.4 Fortalezas y Amenazas del producto frente a la competencia
- 2.5 Ventaja diferencial de nuestro producto
- 2.6- Análisis de nuestro cliente
- 2.7- Análisis de la competencia
- 2.8- Tamaño de mi mercado
- 2.9 Plan de mercadeo y estrategias de ventas.

3.-Análisis Técnico o de producción

- 3.1- Objetivos del área de servicios
- 3.2- Especificaciones del servicio
- 3.3- Descripción del proceso de prestación del servicio
- 3.4-Diagrama de Flujo de procesos
- 3.5- Características de la tecnología
- 3.6 Facilidades
- 3.7 Equipos y maquinarias
- 3.8- Diseño y distribución de la oficina
- 3.9- Materia Prima requerida
- 3.10- Mano de obra requerida



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

- 3.11- Productividad
- 3.12- Capacidad Instalada
- 3.13 Plan de producción
- 3.14 Plan de compras
- 3.15-Controles de calidad
- 3.16 Procedimientos de mejora continua

4.-Análisis Administrativo

- 4.1- Objetivos del área administrativa
- 4.2 El grupo empresarial
- 4.3- Personal Ejecutivo
- 4.4- Estructura Organizacional
- 4.5- Funciones, políticas de capacitación y desarrollo del personal

5 Análisis legal, social y de valores personales

- 5.1- Aspectos legales de la compañía
- 5.2- Aspectos de legislación urbana
- 5.3- Análisis ambiental
- 5.4 Análisis Social
- 5.5 Análisis de Valores Personales

6. Análisis económico

- 6.1 Inversiones en Activos Fijos
- 6.2 Inversiones en capital de trabajo
- 6.3 Presupuesto de ingresos
- 6.4 Presupuesto de personal
- 6.5 Presupuesto de otros gastos
- 6.6 Análisis de costos y punto de equilibrio.

7 Análisis financiero

- 7.1- Flujo de Caja
- 7.2 Estado de Resultados

8.- Análisis de Riesgos e Intangibles

8.1 Riesgos de Mercado

8.2 Riesgos Técnicos

8.3 Riesgos Económicos

8.4 Riesgos Financieros

9. Evaluación Integral del Proyecto

9.1- Evaluación de Contado

9.2 Evaluación con Financiación

9.3 Análisis de sensibilidad

9.4 Análisis de la estructura financiera

9.5 Evaluación Integral

10. Cronograma de Implementación

III Anexos

IV Bibliografía

1.- Resumen Ejecutivo

Considerando la necesidad de los exportadores ecuatorianos en general y del exportador cacaotero en particular, de mejorar las condiciones de negociación de su producto en el mercado internacional, se crea el proyecto de Ecutrade Inc.

Ecuadorean Trading Agency Inc. es una empresa de servicios de inversionistas ecuatorianos con personalidad jurídica americana, orientada a solucionar los problemas de los exportadores ecuatorianos y de la región Andina, proporcionándoles mecanismos de negociación de su producto confiables, eficientes y ágiles, especializándose en la negociación de cacao en grano ecuatoriano variedad nacional.

En la actualidad la tendencia en la negociación de productos en el mercado norteamericano, especialmente de los denominados commodities, es realizar transacciones a través de brokers. La función de los brokers es la intermediación, es decir comprar a los exportadores y vender a los importadores americanos. Estos últimos no compran directamente al exportador por varias razones, entre estas : el poco conocimiento de los mercados que ofrecen la materia prima, la falta de comunicaciones adecuadas, falta de estructura de compras fuera del país, alto riesgo en entregas a tiempo, alto costo de control de calidad, entre otras.

En el caso particular del exportador ecuatoriano de cacao, éste debe incurrir en costos por la gestión de intermediación entre 55 y 60 dólares por tonelada métrica, US\$ 15 para el representante del broker en Ecuador y US\$45 para el broker americano.

Al Ecutrade Inc. entrar en operaciones, sustituirá la función ~~tanto~~ del broker americano como de su representante en Ecuador, permitiéndole reducir los costos de intermediación al exportador ecuatoriano, entre \$25 y \$30 (comisiones de \$30) y lograr mejores acuerdos con los industriales finales en las negociaciones. Al mismo tiempo Ecutrade Inc. promocionará los productos ecuatorianos resaltando su calidad y el país de procedencia.

El mercado en que competirá Ecutrade Inc. esta integrado por grandes intermediarias establecidas en los Estados Unidos, de gran solvencia económica y prestigio mundial. En el caso particular del cacao, esta firmas son: Transmar Commodity, Finagra, Mitsubishi, ED&F

Man, Atlantic Cocoa y Blomer Chocolate, que actualmente tienen sus representantes en el Ecuador.

Ectrade Inc. posee fortalezas que le permitirán hacerle frente su competencia entre las cuales destacan:

- Poder competir con similar volumen de representación de cacao fino o de aroma variedad nacional calidad A.S.E que los brokers americanos. El mercado total de cacao a nivel mundial para el año 2002 se estima en 2.972.000 toneladas métricas, de las cuales tan solo 132.000 TM son de cacao fino o de aroma. Ecuador producirá según estimaciones de Cámara de Comercio Mundial, 70.000 TM en el 2002, es decir el 53% del total de producción. Al Ectrade Inc. asociarse con exportadores ecuatorianos puede conseguir volúmenes representativos de negociación.
- Haber conseguido la representación de la empresa exportadora ecuatoriana de mayor volumen de cacao fino a Estados Unidos, siendo su volumen de exportación de 5.000 toneladas métricas al año, equivalente a aproximadamente al 16% de las exportaciones totales de este producto.
- Proporcionar un ambiente más agradable y confiable de trabajo para los exportadores, los cuales al agruparse en una sola agencia de representación de productos ecuatorianos, obtienen un mayor poder de negociación
- Poder ofrecer mejor precio por el servicio a nuestros clientes en comparación al de la competencia: 30 dólares por tonelada métrica comparado con comisiones entre 50 y 60 dólares por TM.

Existen también amenazas externas, aunque pocas para Ectrade Inc., que hay que considerar como:

- La posible presencia del fenómeno de El Niño en el primer año de gestión de Ectrade Inc., lo que impediría alcanzar el suficiente volumen de negociación para cubrir todos los costos.

- La incursión de una multinacional o transnacional en Ecuador con capacidad de compra de toda la producción de cacao del país. Si bien esta posibilidad existe, es muy remota ya que la conducta habitual de estas empresas es invertir en negocios con altos márgenes de utilidades y éste no es el caso para la industria de cacao fino variedad nacional donde el agricultor obtiene el 90% del precio del producto y el exportador se margina márgenes del 10% sin contar sus costos de exportación, que en la experiencia de la empresa líder en el sector, exportadora Martineti, suelen ser del 7%.

En el aspecto financiero, se proyectaron flujos de efectivo para cinco años de operación del negocio. La inversión inicial requerida para el proyecto, dada la actividad que realizará la empresa son \$ 19.000 que incluyen \$3.200 en inversión de activos y la diferencia en inversión de capital de trabajo. Los ingresos se estiman sobre una base conservadora que incluye la representación de un sólo producto (cacao) y una sola compañía representada. De tal forma se calcula que en el primer año de gestión se negociaran 4.500 TM de cacao y cada año aumentará el volumen en 500 toneladas métricas. Las comisiones que se cobrarán serán 30 dólares por tonelada.

Del lado de gastos se considera el salario de administrador y personal de apoyo, gastos por servicios, financiamiento y otros que representan un promedio anual de \$ 136.105. La estructura financiera será 40% con aporte de accionistas y 60% con financiamiento bancario. Con este nivel de gastos operativos y aplicando el análisis del punto de equilibrio, se estima que se deberían negociar al menos 4.500 toneladas métricas al año para no tener pérdidas.

Bajo estas condiciones de ingresos y egresos, se calcula que el ~~retorno de~~ la inversión del proyecto será de 54.74% (TIR) y el valor actual neto de \$26.742.



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

Al evaluar el proyecto en su conjunto: las fortalezas de la empresa, el entorno (mercado) y el aspecto podemos concluir que la constitución de Ecutrade Inc no es solo factible, sino rentable también.

1.0 Anàlisis de la Empresa y su Entorno

1.1 Nombre y Descripción del Negocio

La idea del negocio surge por la necesidad de los exportadores ecuatorianos de cacao de facilitar y mejorar las condiciones de negociación de su producto en el mercado internacional.

El cacao producido en Ecuador es un producto diferenciado y bien posicionado a nivel internacional; la variedad que se cultiva en su mayor parte en las Provincias de los Rios y Guayas conocida como cacao nacional, es de gran calidad evidenciada en su aroma y sabor únicos en el mundo. Se utiliza en la industria chocolatera siendo el ingrediente que le agrega aroma y sabor.

La exportación de cacao en grano nacional se realiza a través de dos intermediarios, el que se encuentra en Ecuador, que es representante del broker americano y el broker americano que vende al chocolatero final. Las comisiones totales que cobran al exportador varían entre US\$ 55 y 65 por tonelada métrica.

El negocio que se va a emprender sustituirá al broker americano y su representante en Ecuador teniendo los exportadores como aliado a una empresa integrada por empresarios ecuatorianos con experiencia en negociaciones de cacao, pudiendo además reducir sus costos por comisiones significativamente. Adicionalmente la empresa fortalecerá la imagen del país y sus productos por lo que se espera tener buenas condiciones de negociación.

BIBLIOTECA

ESPAE-ESPOL

Ecutrade Inc., Ecuadorean Trading Agency Incorporated, es el nombre elegido para representar a esta compañía que proveerá a los exportadores ecuatorianos principalmente y a otros a nivel de la región andina, el servicio de representación de sus productos a través de su oficina que se ubicará en la ciudad de New York. La fortaleza del negocio se centra en la negociación de cacao en grano variedad nacional, aunque también podrá negociar otros productos como flores, banano, café, etc.

La oficina que se abrirá en New York tendrá funciones de representación, búsqueda de potenciales compradores y ofertantes, negociación de contratos y establecimiento de

relaciones comerciales directas entre compradores y vendedores. Ecutrade Inc. actuarà como representante de los exportadores ecuatorianos y de la regiòn ante los importadores de Estados Unidos; no mantendrà stock de productos ni procederà a realizar compras para èsta y vender despuès a terceros .

Por su servicio, la compañia facturarà por ejemplo por concepto de comisiones, US\$ 30 por tonelada mètrica de cacao en grano. En el caso de otros productos, las comisiones variarán dependiendo de la facturaciòn y del vòlumen a negociarse.

1.2 Misiòn, Visiòn, Objetivos y Valores

Misiòn

Ecuadorian Trading Agency Inc es una empresa de servicios de inversionistas ecuatorianos con personalidad jurídica americana, orientada a solucionar los problemas de los exportadores ecuatorianos en particular y de la regiòn Andina en general, proporcionàndoles mecanismos de negociaciòn confiables, eficientes y àgiles para su producto, especializàndose en la negociaciòn de cacao en grano ecuatoriano variedad nacional.

Visiòn

Ser reconocidos a nivel mundial como una oficina de representacion líder en la negociaciòn de productos de alta calidad, satisfaciendo las expectativas de nuestros clientes a travès de un servicio confiable, àgil y eficiente en la negociaciòn de contratos de beneficio mutuo entre el exportador de origen y el importador final.

Valores

Confianza

Responsabilidad

Experiencia

Profesionalismo

Agilidad

Objetivos.

- Representar en el primer año de gestión, a la empresa líder en la exportación de cacao fino o de aroma variedad nacional, cuyo volumen de ventas a Estados Unidos es de 5.000 toneladas métricas anuales equivalente a aproximadamente el 10% del total de exportaciones.
- Incrementar anualmente el número de clientes representados pertenecientes al sector cacaotero ecuatoriano de forma tal que el volumen de negociación de Ecutrade Inc aumente por lo menos en 1.000TM anuales durante los cinco primeros años de gestión
- Obtener la representación exportadores ecuatorianos de flores tropicales, cuyo volumen de ventas conjuntos a Estados Unidos represente el 10% del total de las exportaciones, a partir del segundo año de gestión.
- Diversificar la representación de Ecutrade Inc en uno o dos productos ecuatorianos nuevos por año por los próximos cinco años, además de proporcionar este servicio a otros exportadores de la región andina que lo soliciten.

1.3Tendencia del Entorno Internacional

Para realizar un análisis del entorno empresarial en general, e internacional en particular, es necesario utilizar las herramientas de estudio adecuadas. Si definimos los factores del entorno que afectan a la empresa los dividiríamos en dos categorías, los que están incluidos en el microambiente (sector industrial) y los participantes del macroambiente (entorno nacional e internacional.) según se observa en el gráfico No. 1.



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

El aspecto Internacional es de gran importancia para Ecutrade Inc. ya que su actividad se realiza en gran parte en este sector. Al ser un representante de los exportadores del Ecuador en el mundo, su proyección es global. La tendencia en la negociación de productos en el mercado norteamericano, especialmente de los denominados commodities, es realizar transacciones a través de brokers. La función de los brokers es la intermediación, es decir comprar a los exportadores y vender a los importadores americanos. Estos últimos no compran directamente al exportador por varias razones, entre estas : el poco conocimiento de los mercados que ofrecen la materia prima, la falta de comunicaciones adecuadas, falta

de estructura de compras fuera del país, alto riesgo en entregas a tiempo, alto costo de control de calidad, etc.

Cuadro No. 1



Por tanto, los competidores directos de Ecutrade Inc son las grandes compañías intermediarias (brokers) que venden los productos de Ecuador en Estados Unidos a los industriales finales.

Si nos referimos concretamente a las negociaciones de cacao a nivel mundial, cabe recalcar que existen cuatro variedades de cacao: nacional (exclusivo de la zona de Ecuador), criollo (que se produce en México), trinitario (en la región del Caribe) y el forastero (producido por Costa de Marfil, Ghana, entre otros países) que totalizan una producción esperada para el 2002 de 2.972.000 TM. De este total, solamente 132.000 TM son cacao fino o de aroma representando tan solo el 4.4% del total de producción (Anexo 1a y 1b). De estas 132.000 TM, Ecuador producirá 70.000 o el 53% del total. En el año 2001 la producción de cacao ecuatoriano representó el 60% del total mundial de cacao fino o de aroma, como se observa en el Anexo 1c. Esto implica que el Ecuador es el exportador más importante de cacao fino o de aroma en el mundo.

Este cacao variedad nacional, que es un producto considerado como commodity y por ende su precio esta dado por la bolsa, encierra ya un valor agregado ; tiene un mejor precio que el cacao ordinario : US\$ 1760 + un premio de 150 (cotización a Julio 8,2002). Este premio varia según se incrementa la calidad. Este producto en particular, es parte fundamental de

la fórmula que utilizan los industriales chocolateros en su producción, agregándole aroma y sabor al chocolate, características que son sinónimos de alta calidad.

Ecustrade Inc competirá en este nicho de mercado de igual a igual con las grandes intermediarias establecidas en los Estados Unidos. Así lo demuestran las cifras que se presentan en el Anexo 2a, que indican los nombres de las compañías en Estados Unidos y en otros países que compran cacao ecuatoriano y los montos en toneladas métricas.

Otro factor relevante en la comercialización de cacao es que la demanda supera a la oferta tanto de cacao ordinario como el fino o de aroma. Así las proyecciones muestran para el año 2002 una producción total de 2,972.000 toneladas métricas y demanda igual a 3.2 millones. La producción de cacao ordinario, como se muestra en el Anexo 1d se incrementa anualmente mientras que la producción de cacao fino o de aroma variedad nacional es relativamente constante. La escasez o déficit de cacao fino o de aroma convierten a este producto en un bien altamente cotizado. Un ejemplo de la alta demanda de este producto es que tan solo una compañía, como es Hersheys (industrial chocolatero final), compra el 40% de la producción de cacao ecuatoriano variedad « nacional » y el restante 60% debe distribuirse entre mas de treinta compañías a nivel mundial. (Anexo No 2c)

Un aspecto intimamente ligado con el ambiente Internacional es la tecnología, gracias a la cual es posible hoy emprender en negocios como Ecustrade. La apertura de las comunicaciones, expresada principalmente a través del internet permite que sea posible mantener contactos desde su puesto de trabajo con el resto del mundo. Esta tecnología permitira a Ecustrade conocer de manera rápida, precisa y a bajo costo las necesidades de nuestros clientes quienes estarán en Ecuador, principalmente.

1.4 Tendencia del Entorno Nacional.

El Ecuador es un país por tradición agrícola. Su actividad productiva ha esta particularmente ligada al sector agrícola desde inicios de la República. En el año 2001, según cifras del Banco Central (Anexo 3) las exportaciones del país estuvieron compuestas principalmente por productos primarios : así el petróleo representó el 37%

del total de exportaciones, el banano 18%, Cafè 0.32%, cacao 1.18%, flores naturales 4.93%, camaròn 6%, entre otros.

Ecutrade Inc. es una compañía ecuatoriana que brindará servicios de negociación de sus productos a los exportadores ecuatorianos, especialmente a los vinculados con el sector agrícola y cuyos ingresos dependen particularmente (primer año del negocio) de las exportaciones de cacao. Los factores que afecten a las exportaciones repercuten en la compañía.

El cacao nacional, que es la fortaleza de Ecutrade Inc, es un producto tradicional en el Ecuador. Como tal, según la regulación ecuatoriana, esta exento del pago de impuestos. Lo único que el exportador paga es el 1.5 por mil del valor FOB de exportación al Corpei y el 0.4% (valor FOB) a la Asociación de Cacaoteros, Anecacao, por concepto de certificación de calidad del producto.

En el aspecto sociocultural, el cacao forma parte de la vida cotidiana del agricultor de la costa ecuatoriana. Este posee pequeñas fincas entre 1 a 50 hectáreas donde además de cacao cosecha otros productos que negocia diariamente como parte de su sustento. En algunas de estas fincas, el cultivo de cacao se realiza desde hace 80 años, pasando esta costumbre de padres a hijos. El agricultor de la Provincia de los Ríos según estadísticas del último censo de la población rural realizado por el INEC, es el que mejor poder adquisitivo posee comparado con el resto de la población rural; en segundo lugar esta el de Guayas.



1.5 Tendencia de la Industria.

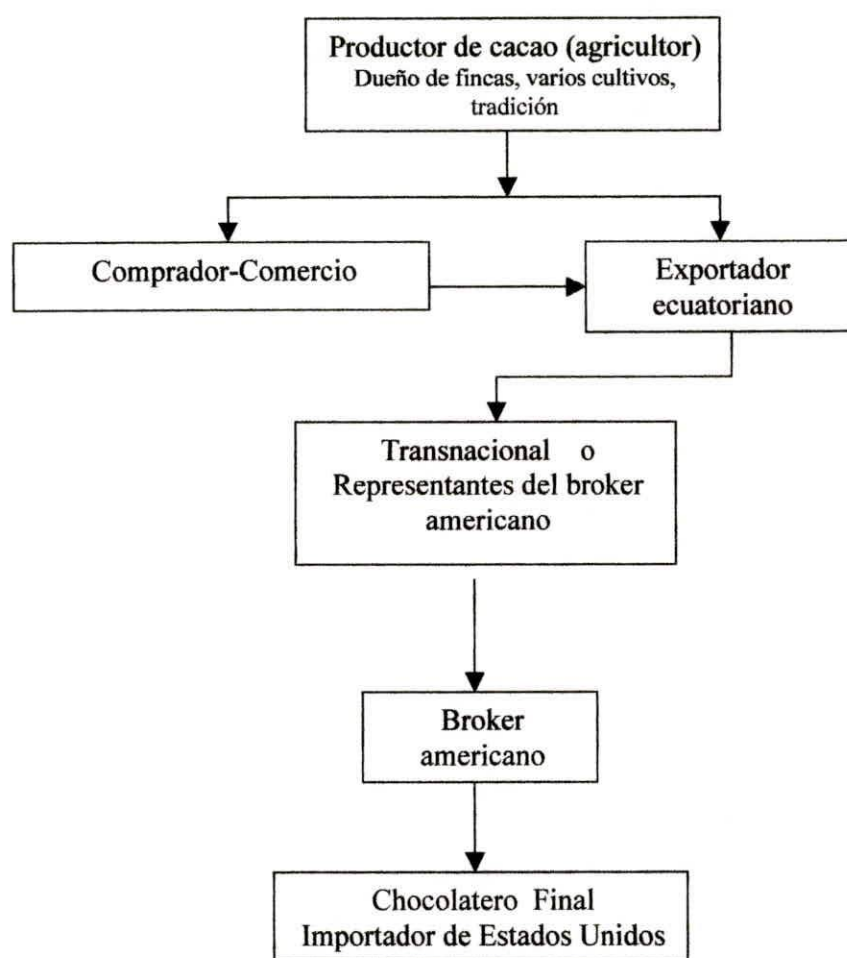
Por la actividad que realiza Ecutrade Inc, se podría clasificar dentro del sector servicios aunque con énfasis en productos del sector agrícola, particularmente del sector cacaotero .

La tendencia en este sector es la exportación de cacao en grano y no como producto industrializado, como se puede observar en el Anexo 4a. En el año 1983, el 74% de la exportación de cacao se realizaba como producto industrializado pero es a partir del año 1985, año en que se eliminó el abono tributario a la exportación de semielaborados

de 15% FOB, cuando las proporciones varían a favor de la exportación en grano. En este año tan solo el 33% era producto industrializado y esta cifra en el año 2001 fue del 32%. Se espera que para el 2002 disminuya aun más, alrededor del 20%, debido a que la única empresa que continúa en operaciones y procesa el cacao es Nestle SA del Ecuador. Esto implica que el restante 80% se exportará como cacao en grano.

En el Ecuador la comercialización de cacao sigue un proceso que comienza con el agricultor y termina con el representante del broker americano en el Ecuador.

Cuadro No. 2
Proceso de Comercialización del Cacao Ecuatoriano



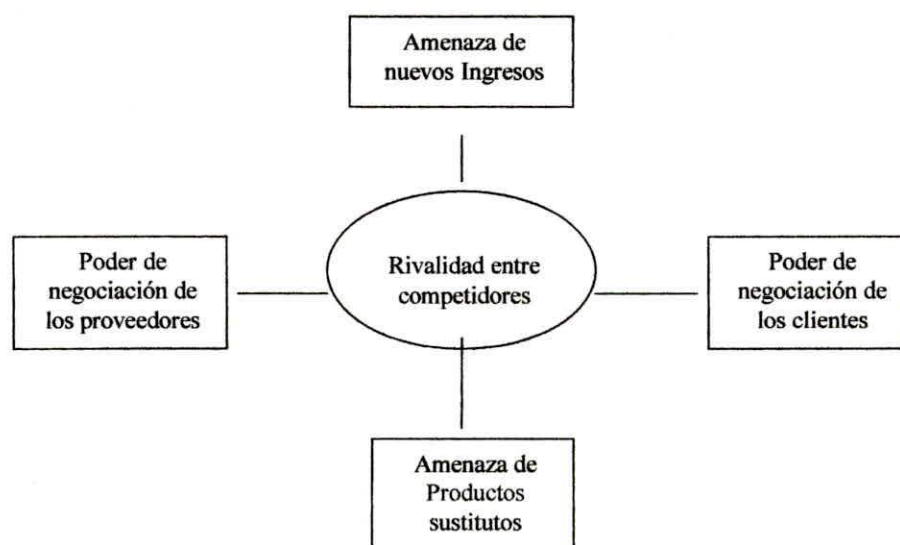
El agricultor, como se había indicado anteriormente, cultiva el cacao como parte de su sustento diario. Posee pequeñas fincas de 1 a 50 hectáreas donde combina sus cultivos, lo que hace la tierra sea muy fértil y por ende produzca continuamente.

El agricultor, especialmente el de la Provincia de los Rios, vende su producto directamente al exportador ecuatoriano. Con este mantiene una estrecha relación, proporcionada por la tradición, existiendo una fuerte lealtad. El exportador retribuye esta lealtad a través de tratos justos en las compras donde traslada el 90% del precio del producto al agricultor y del restante 10%, 7% aproximadamente son costos de exportación y otros y tan solo el 3% representa utilidad para este último.

El exportador también puede comprar del intermediario local. Al adquirir el cacao en grano del agricultor debe proceder a secarlo y clasificarlo para la exportación. El proceso de secado puede ser realizado mediante secadoras a gas o al sol. Este último es lo más recomendable pero es factible realizarlo solo en cierta época del año. Luego se procede a clasificarlo según su tamaño, en ASE (100 pepas pesan entre 105 y 110 gramos), ASS (100 pepas entre 120 y 125 gramos) y ASSS (100 pepas entre 130 y 135 gramos), mediante una clasificadora.

Los exportadores venden este producto a los representantes de los brokers americanos o las transnacionales localizadas en Ecuador, y estos a la vez, a través de sus compañías intermediarias en Estados Unidos venden al chocolatero final.

Una técnica utilizada frecuentemente para analizar la industria, su tendencia y efectos sobre la empresa es el modelo de las *Cinco Fuerzas* como se presenta a continuación :



1.- Amenaza de Nuevos Ingresos.- esta sección se refiere a competidores potenciales en el sector. Como habíamos mencionado anteriormente, si bien existe la posibilidad de que una compañía multinacional con gran solvencia financiera decida comprar toda la producción, es poco probable.

Las barreras de entrada son muchas, entre las mas importantes podemos mencionar el reducido margen de utilidad en este negocio, el tamaño del mercado que es pequeño (apenas se producen 80.000 toneladas de cacao variedad nacional al año), y las condiciones políticas y sociales del país que no incentivan a la inversión extranjera ni proporcionan suficiente seguridad.

2.- Poder de negociación de los proveedores.

Ecutrade Inc es una compañía de servicios, por tanto no tiene proveedores relevantes para ser analizados.

3.- Poder de negociación de los clientes

Los clientes de Ecutrade Inc son los exportadores ecuatorianos, en particular de cacao variedad nacional. Su poder de negociación es bajo ya que para vender su producto al mercado norteamericano necesitan de la intermediación del broker americano y/o su representante en el Ecuador o como alternativa tendrán a Ecutrade.

4.- Rivalidad entre competidores

El servicio que Ecutrade Inc brinda es comparable con el de las compañías intermediarias y sus representante en Ecuador. En el caso del cacao ecuatoriano, existen empresas que son competidoras directas de Ecutrade como Transmar, Finagra, ED&F Man, entre otras .La competencia en este sector es intensa, especialmente por las condiciones del producto: poca oferta, alta demanda y producto reconocido a nivel mundial.

5.- Amenaza de Productos Sustitutos.

Ecutrade es una compañía de servicios por tanto no existe un sustituto directo, lo que puede existir es diferencias en el servicio. Por otro lado, los chocolateros finales

utilizan el cacao como un producto fundamental en su fórmula que le agrega sabor y aroma al chocolate y no se conocen sustitutos.

2.0 Análisis del Mercado

2.1 Objetivos de la Mercadotecnia

El objetivo general de la mercadotecnia de Ecutrade Inc es representar a un número significativo de exportadores ecuatorianos principalmente, y sus productos con características de alta calidad que permitan tanto a la empresa como a sus clientes obtener beneficios mutuos.

Particularmente, el objetivo de la mercadotecnia de la empresa en su primer año gestión, es representar a la compañía ecuatoriana líder en la exportación de cacao fino o de aroma variedad nacional, logrando con ello captar aproximadamente el 16% de la exportación a Estados Unidos de este producto que equivale a 5.000 TM anuales. A partir del segundo año se buscará incrementar el número de clientes (exportadores de cacao) de modo tal que la representación se incremente en 500 TM anuales de cacao ecuatoriano, con los próximos 5 años.

Por otro lado, a partir del segundo año de funcionamiento, la empresa buscará diversificar su representación a otros productos ecuatorianos como flores, café entre otros, así como también expandirá su gestión a exportadores de la región andina que soliciten su servicio.

2.2 Descripción del Servicio

Ecutrade Inc. es una oficina de representaciones cuyo objetivo principal es solucionar los problemas de negociación con que se enfrentan los exportadores ecuatorianos al colocar sus productos en el mercado americano (especialmente del tipo agrícola).

Nuestro servicio se inicia con la búsqueda de contactos en Estados Unidos de empresas que deseen o necesiten adquirir los productos que Ecutrade representa. Una vez hecho el contacto previo a la cita con el comprador, se confirma con el exportador información sobre disponibilidad de producto, situación de embarque, precio fijado en la bolsa de valores en el caso de los commodities, entre otras cosas. Con esta información se procede

con la negociación y Ecutrade, a nombre de su representado, cierra el contrato de compra con el importador americano. Luego se contacta al exportador para informarlo los términos del contrato y consultarle sobre el modo de pago que desea recibir.

El exportador puede elegir que su pago sea el 100% si toma la decisión de vender a precio fijo o bien el 80% al contado y el 20% con futuros si se queda abierto en la posición de bolsa. Al elegir la segunda alternativa el exportador esta apostando a que el precio en bolsa de su producto suba, con lo cual obtendría una mayor ganancia, debiendo considerar los costos de su decisión como son: precios de contratos de futuros, costos de oportunidad (inversiones alternativas) y la posibilidad que el precio caiga con lo cual tendría pérdidas

Ecutrade Inc. en este sentido, dada su experiencia en negociación de cacao, recomendaría a su cliente no tomar esta última alternativa de pagos ya que muchos exportadores ecuatorianos han experimentado pérdidas significativas por esta situación y porque el negocio del exportador no es la especulación.

2.3 Productos Competidores

Ecutrade Inc. es una empresa de servicios, por ende su competencia esta en las empresas que ofrezcan servicios similares de intermediación, sean compañías constituidas o brokers americanos que negocien productos ecuatorianos en el mercado estadounidense. En el caso particular del cacao, esta firmas son: Transmar, Finagra y ED&F Man, Atlantic Cocoa y Blomer Chocolate, que actualmente tienen sus representantes en el Ecuador. Estos se ponen en contacto con los exportadores ecuatorianos de cacao nacional calidad A.S.E que necesitan las grandes firmas chocolateras americanas.

2.4 Fortalezas y Amenazas de nuestro Producto frente a la Competencia

2.41 Fortalezas de nuestro Producto frente a la Competencia.

Son muchas las fortalezas que el servicio de Ecutrade Inc. posee frente al de sus competidores, particularmente en el área de cacao fino o de aroma. Estas son:

- Haber Conseguido la representación de la empresa exportadora de mayor volumen de cacao fino ecuatoriano a Estados Unidos, siendo su volumen de exportación de 5.000

toneladas métricas al año, equivalente a aproximadamente al 16% de las exportaciones totales de este producto.

- Poder competir con similar volumen de representación de cacao fino o de aroma variedad nacional calidad A.S.E que los brokers americanos.
- Proporcionar un ambiente más agradable y confiable de trabajo para los exportadores, los cuales al agruparse en una sola agencia de representación de productos ecuatorianos, obtienen un mayor poder de negociación
- Entrar inicialmente al mercado americano, con la representación de un producto líder, de gran acogida internacional, el cual es el cacao fino de aroma variedad A.S.E.
- Existencia de muchas industrias chocolateras que demandan el cacao nacional como materia prima para elaborar sus productos, por ejemplo Hersheys Foods Corporation, M&M, Worlds Finest Chocolates, entre otras, mientras que la oferta de cacao ecuatoriano es limitada.
- Poder ofrecer mejor precio por el servicio a nuestros clientes en comparación al de la competencia: 30 dólares por tonelada métrica comparado con comisiones entre 50 y 60 dólares por TM.

2.42 Amenazas de nuestro Producto frente a la Competencia

Existen amenazas externas, aunque pocas para Ecutrade Inc., por lo que es necesario tenerlas presentes para poder contrarrestar sus posibles efectos. Estas son:

- La aparición del fenómeno de El Niño en el primer año de gestión de Ecutrade Inc., lo que impediría alcanzar el suficiente volumen de negociación para cubrir todos los costos.
- La incursión de una multinacional o transnacional en Ecuador con capacidad de compra de toda la producción de cacao del país. Si bien esta posibilidad existe, es muy remota ya que la conducta habitual de estas empresas es invertir en negocios con altos

márgenes de utilidades. Es el caso de la compra cacao ordinario proveniente de Costa de Marfil, donde las multinacionales se marginan alrededor del 40% del valor del precio del producto transfiriendo tan solo el 60% al agricultor. En Ecuador la situación es diferente; el agricultor obtiene el 90% del precio del producto y el exportador se margina márgenes del 10% sin contar sus costos de exportación, que en la experiencia de la empresa líder en el sector, exportadora Martineti, suelen ser del 7%.

2.5 Ventaja diferencial de nuestro Servicio

Ecustrade Inc. es una oficina de inversionistas ecuatorianos con personalidad jurídica americana, que asistirá a los exportadores ecuatorianos y de la región andina en la negociación de sus productos. Estas características particulares crearán un ambiente de trabajo mas amigable y confiable para los exportadores locales, que en su mayoría son personas tradicionales que prefieren hacer negocios con personas conocidas en el medio, lo que les proporciona mayor sentido de seguridad.

Además, el producto de especialización de Ecustrade Inc es la negociación de cacao fino o de aroma variedad nacional, siendo este último un producto de alta calidad, único en el mundo, y es el que le agrega el sabor y aroma al buen chocolate. Dadas todas estas características el cacao ecuatoriano es ya un producto reconocido a nivel mundial con una demanda que supera ampliamente a su oferta.

Otra ventaja de nuestro servicio se basa en las relaciones comerciales que uno de los accionistas de Ecustrade mantiene en la actualidad con los productores y exportadores cacaoteros y su profundo conocimiento del sector agrícola ecuatoriano, especialmente en el área de producción y comercialización del cacao.

2.6 Análisis de nuestro Cliente

El cliente de Ecustrade Inc es el exportador ecuatoriano, principalmente, y el de la región andina que por diversas razones tiene un volumen reducido de exportación, falta de información sobre los compradores, desconocimiento de los procedimientos en las negociaciones internacionales, entre otros factores, no pueden realizar directamente sus ventas al importador estadounidense.

Ecustrade Inc le proporciona mecanismos de negociación confiables, eficientes y ágiles apoyándolos en su gestión, brindándoles un servicio de calidad y accesible en su costo.

2.7 Análisis de la Competencia

Actualmente, el proceso de exportación de los productos ecuatorianos sigue un lineamiento mas o menos similar para todos los sectores, particularmente el agrícola. Los exportadores deben comunicarse con los representantes del broker americano quienes compran el producto a nombre de su representado para luego venderlo al industrial final.

En el caso particular del cacao ecuatoriano, el exportador se pone en contacto con el representante del broker americano en el país para poder vender su producto. Este último informa de la negociación a la empresa que representa para ponerse de acuerdo en el precio, fechas de embarque, etc. Por esta gestión de intermediación, el exportador debe incurrir en costos de comisiones entre 55 y 60 dólares por tonelada métrica, US\$ 15 para el representante del broker en Ecuador y US\$45 para el broker americano.

Al Ecustrade Inc entrar en operaciones, sustituirá la función tanto del broker americano como de su representante en Ecuador. Es decir la competencia directa para Ecustrade la representan estos dos intermediarios. En el país existen cinco representantes de los brokers americanos, entre transnacionales y personas con nombramientos, que realizan la función de intermediación entre exportadores ecuatorianos e importadores americanos. El Cuadro No. 3 a continuación, presenta a estas compañías, las empresas que representan y los montos negociados en el año 2001. Además agregamos a la lista a Ecustrade, que recibirá su volumen de negociación de Exportadora Martinetti.

Como se observa en el cuadro, Ecustrade manejaría un volumen de ventas igual al 14.5% de la producción total de esta variedad de cacao, colocándola como la segunda compañía intermediaria mas grande de este producto. Este volumen inicial de negociación incluye solamente la representación de una de las compañías exportadoras locales, sin embargo se piensa que una vez que Ecustrade entre en el mercado, se podrá obtener la representación de otras exportadoras de cacao dada la prestación del servicio a un menor costo, con lo que el volumen de comercialización de Ecustrade aumentaría. Es por ello que se piensa que se tiene grandes oportunidades de competir de igual a igual con compañías previamente establecidas en el mercado.

Cuadro No. 3
Volùmen de Exportaciones de Compañías con Representación/ en Ecuador

Representantes/Transnacionales En Ecuador	Compañías relacionadas en Estados Unidos	Compras en TM Jun. 2001-2002 Para USA	% del total de la produccion ecuatoriana
Amazon Amatrading	Finagra	2.700	8.68%
Colonial Cocoa Ecuador	Transmar	3.574	11.49%
REPEC Representaciones del Ecuador	ED&FMan	4.362	14.03%
Ampuero S.A.	Atlantic Cocoa	1.941	6.24%
Marquez De la Plata S.A.	Blomer Chocolate	6.085	19.57%
Ecutrade Inc-(Exportadora Martinetti)	Ecutrade Inc.	4.500	14.47%

2.8 Determinación del Tamaño del Mercado Global.

El mercado para Ecutrade Inc. esta formado por los exportadores ecuatorianos principalmente que realizan la venta de sus productos a Estados Unidos a través de los brokers y/o sus representantes. Siendo la negociación de cacao fino o de aroma variedad nacional la especialización de la empresa, debemos considerar como el mercado global la producción total del Ecuador dedicada a satisfacer la demanda de Estados Unidos, que para el año 2001 fue de aproximadamente 35.500 ($80.000 \cdot 68\% \cdot 65\%$) toneladas métricas.

2.9 Tamaño de mi Mercado

Ecutrade Inc representará en su primer año de gestión, a la compañía líder en la exportación de cacao en grano variedad nacional, cuyas ventas anuales al mercado estadounidense en el año 2001 fueron 5.000 T.M y se espera una cifra similar para el 2002. Esto implica que Ecutrade entrará con una participación en el mercado estadounidense, en el segmento cacao fino variedad nacional equivalente a aproximadamente el 10% del total del mercado

2.10 Plan de Mercadeo.

Siendo nuestro principal cliente el exportador ecuatoriano, el plan de mercadeo de Ecutrade Inc apoya el objetivo de lograr representaciones de un número significativo de clientes y sus productos, pero con especialización en cacao ecuatoriano variedad nacional.

Este plan de mercadeo consiste en los siguientes puntos básicos:

- Firmar el contrato de representación con Exportadora Martinetti, empresa con el mayor volumen de exportación en el país de cacao en grano variedad nacional.
- Incrementar el número de contratos de representación de exportadores de cacao en grano fino o de aroma calidad A.S.E (Arriba Superior Época) de forma tal que nuestro volumen de negociación aumente por lo menos 1.000 TM anuales.
- Representar a exportadores ecuatorianos de otros productos de alta calidad como son flores tropicales, café, banano, etc.



2.10 Estrategias de Marketing

Para poder alcanzar los objetivos del plan de mercadeo, se utilizará la estrategia de diferenciación del servicio. Esta diferenciación estará dada en primer lugar, por la experiencia y conocimiento de los procedimientos en la negociación de cacao ecuatoriano y del mercado local, por parte del equipo administrativo; además el servicio estará altamente orientado al cliente y su costo será asequible para éste.

2.11 Plan de Acción

Actividades	RESPONSABLE	COSTO
Crear página web para Ecutrade Inc.	El Gerente y la empresa que se contrate para la elaboración de la misma	US \$2000 por pago de creación y uso del dominio
Visitar a exportadores y ofrecer servicios	Gerente General	No tiene costo
Exponer sobre actividad y beneficios de Ecutrade en la asociación de cacaoteros ANECACAO	Gerente General	No tiene costo
Exposición en otras asociaciones de productos como ANECAFE, EXPOFLORES	Gerente General	No tiene costo
Asociaciones estratégicas con la Cámara de Comercio, Corpei y otras.	Gerente General	No tiene costo

3.0 Análisis Técnico o de Producción

3.1 Objetivos del área de producción o servicios.

Ecustrade Inc. es una oficina de representaciones, cuyo objetivo principal es proveer a los exportadores ecuatorianos principalmente, con mecanismos de negociación de sus productos en el mercado norteamericano.

Ecustrade ubicará al comprador americano potencial que tenga interés en productos ecuatorianos, especializándose en la negociación de cacao fino o de aroma de la variedad nacional, que solo se produce en nuestro país.

También representará a exportadores locales de otros productos como flores, banano, café, entre otros, además de proveer servicios a exportadores de la región andina que lo soliciten.

3.2 Especificaciones del producto o servicio.

Inicialmente, Ecustrade incursionará en el mercado americano, con la representación de una empresa líder en el sector cacaotero de país, con la cual ya hemos firmado un contrato de representación para el mercado estadounidense, específicamente, de cacao fino o de aroma de la variedad nacional, calidad A.S.E. (Arriba Superior Epoca), producto con mucha demanda en los Estados Unidos.

Ecustrade abrirá su oficina de representaciones en la ciudad de New York, en donde se encuentran las oficinas de los principales fabricantes de chocolates de los Estados Unidos, como, Hershey Foods Corporation, M&Ms, Worlds Finest Chocolates Inc.etc. (Ver anexo 2b)

3.3 Descripción del proceso de producción o prestación de servicios.

Nuestro servicio es contactar desde las oficinas de Ecustrade, a los potenciales importadores americanos interesados en los productos de las empresas ecuatorianas. En el caso del cacao, contactar a los industriales chocolateros en New York o su zona de influencia, y

ofrecerles el producto de nuestros representados, luego cerrar un contrato con las especificaciones de cantidad (TM), calidad (ASE), fecha de embarque y lo más importante, el precio, marginándonos para Ecutrade, US. 30.00xTM. De esta misma forma procederemos a cerrar contratos con las empresas ecuatorianas que exportan otros productos y que nos den su representación.

Actualmente los exportadores de cacao se ponen en contacto con las oficinas en Guayaquil del representante de un Broker de New York, el cual se margina una comisión de US. 15.00 por TM; inmediatamente este llama vía teléfono a su broker en New York, y una vez que han llegado a un acuerdo en el precio por tonelada métrica., se firma un contrato de compra de cacao, marginándose el broker de New York hasta US. 50 por TM. Luego este se contacta con el chocolatero o industrial de cacao y le ofrece el producto a un precio mayor, que es la suma del precio de contrato del exportador, más la comisión del representante en Guayaquil, más la comisión del broker en los Estados Unidos y mas gastos de transporte y bodegaje.

La mayoría de las veces el chocolatero o industrial de cacao, llama al broker, solicitándole cierta cantidad importante de cacao (TM), este llama a su representante en Guayaquil, para que se contacte con los exportadores ecuatorianos y consiga el pedido solicitado por el chocolatero o industrial final. La comisión es la misma, el ahorro es el transporte y bodegaje, ya que el producto ecuatoriano va directamente al warehouse del importador final.

Ecutrade abrirá su oficina de representaciones en la ciudad de New York, en donde se encuentran las oficinas de los principales fabricantes de chocolates de los Estados Unidos, como, Hershey Foods Corporation, M&Ms, Worlds Finest Chocolates Inc.etc. Como se puede entender, es un producto de mucha demanda en los Estados Unidos.

Con Ecutrade en el mercado, en este proceso de negociación, se elimina al representante del broker en Guayaquil y al broker en New York, para dar paso a una negociación directa entre el exportador y el chocolatero final, ya que Ecutrade es el representante del exportador en los Estados Unidos, por medio de un acta firmada entre ambos.

En este caso especial del cacao, como es un producto commodity, los precios se fijan en la Bolsa de New York, mas un premio o descuento por la calidad el producto. El chocolatero o industrial final no es especulador, eso quiere decir que el compra el cacao en grano al precio que esta en bolsa, al momento de cerrar la negociación.

Pero el broker americano, si es netamente especulador y les enseñó a los exportadores esta mala práctica de hacer negocios, es decir no fijar el precio, y especular en la bolsa una posible mejora en el precio, que puede ser también una baja en el mismo.

Parte de nuestro trabajo es educar al exportador para que este cumpla su papel de vendedor de físicos y no de papeles, es decir que no se convierta en un jugador o especulador.

En todos los contratos hay una cláusula que dice que la fijación del precio es un día antes del embarque o un día antes del primer día de noticias de la posición spot en la bolsa, o lo que ocurra primero, es decir el contrato no da oportunidad a la especulación. Pero si uno de nuestros representados quiere especular con el precio, vendemos el cacao al chocolatero o industrial final a precio fijo y compramos posiciones abiertas en la bolsa para que el especule hasta que el tome la decisión de fijar el precio.



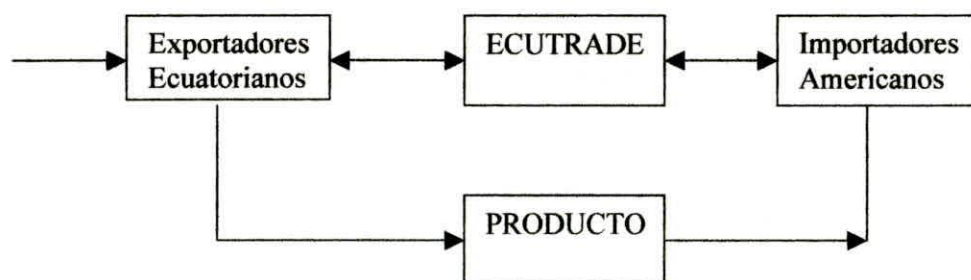
Para este efecto es necesario que el exportador abra una cuenta en la bolsa de New York, por medio de un corredor o representante de futuros como Shearson Lehman Brothers, Prudential Securities, Merrill Lynch, etc, en la cual automáticamente se vende al chocolatero o industrial final a precio fijo, y en ese instante se compra contratos en la bolsa de commodities de cacao. Si el mercado sube, el exportador vende los contratos u obtiene una ganancia, pero si el mercado baja, obtiene una pérdida.

Todo este proceso es un servicio de la oficina de representaciones Ecutrade en New York, que le ofrecemos a los exportadores de cacao ecuatorianos, para que tengan alternativas de negociación y nos den la oportunidad de servirlos, ya que este es nuestro trabajo en la cual nos hemos especializado.

3.4 Diagrama de flujos del proceso.

En este diagrama se representa como primer eslabón al exportador ecuatoriano, quien contrata a Ecutrade Inc como representante en la negociación de su producto con el

importador americano. Ecutrade establece vínculos con este importador y negocia de acuerdo con lo establecido con su cliente, con el que este permanentemente en contacto. Luego de que se concreta el contrato de compra, el exportador ecuatoriano envía el producto directamente al importador americano, completándose así el ciclo del proceso



3.5 Características de la tecnología.

Ecutrade tendrá tecnología moderna y actualizada.

Contaremos con servicio REUTERS para la información del mercado de commodities (cacao, café y azúcar) de la bolsa de New York y Londres y además información de las principales divisas del mercado mundial de monedas. También tendremos acceso a noticias que suceden en el mundo que podrían afectar a estos commodities, para transmitirlos y comentarlos con nuestros clientes en el Ecuador.

Adicionalmente Ecutrade poseerá su propia página web, para promoción de la oficina de representaciones de los productos ecuatorianos, que en el futuro quieran darnos estas empresas, su autorización de representación, para negociar en el mercado de los Estados Unidos.

Tendremos internet, líneas telefónicas, fax, y un software adecuado para implementarlo en el giro del negocio, que es servicio.

3.6 Facilidades.

Siempre ha sido las telecomunicaciones un cuello de botella para los exportadores ecuatorianos, que han querido entrar al mercado americano, y también el idioma.

Con la tecnología actual y nuestro servicio de representación en la ciudad de New York, estamos facilitando el inicio de nuevos negocios directamente entre el exportador y el industrial final en el mercado americano

Con una oficina bilingüe, con la tecnología en comunicaciones y un con servicio personalizado directamente con el importador final, estamos haciendo las cosas mas fácil y de beneficios mutuos para ambas partes, (exportador e importador).

3.7 Equipos y maquinarias.

Los equipos y maquinarias necesarias para el funcionamiento de Ecutrade Inc son los siguientes:

- 1 equipo de servicio REUTERS
- 2 computadores
- 3 líneas telefónicas
- 1 línea para fax
- 1 servicio de Internet
- 3 escritorios
- 1 silla modelo gerente
- 2 sillas modelo secretaria
- 3 sillas visitas
- 1 TV.
- 1 radio
- Varios (utensilios de oficina)

3.8 Diseño y distribución de la planta y oficinas.

Ver Anexo 6.

Ecutrade Inc. funcionará en una pequeña pero acogedora oficina ubicada en el corazón de la ciudad de New York, capital mundial de los negocios. Estará equipada con todo lo necesario para ofrecer a su cliente un servicio ágil, eficiente, confiable y profesional.

3.9 Materia Prima.

Ecuatrade Inc es una compañía que provee servicios, por lo tanto su materia prima es su recurso humano, tema tratado mas adelante .

3.10 Mano de obra requerida.

Ecuatrade Inc. tendrá una estructura organizacional plana y muy básica para su funcionamiento, dadas la características del negocio que incluye:

- Gerente
- Asistente de Gerencia
- Personal de apoyo (mensajero)
- Asesoría (medio tiempo: contador y peritos)



BIBLIOTECA
ESPAÑOL-ESPOL

3.11 Productividad.

Ecuatrade Inc solo proporciona servicios y la productividad depende de la obtención de nuevos clientes ecuatorianos con diferentes productos y la eficiencia en el manejo de sus costos.

3.12 Capacidad Instalada.

Dependiendo del crecimiento en la demanda del servicio de Ecuatrade Inc., se podría considerar la renta de una oficina más grande y la contratación de más personal.

3.12 Plan de producción.

En el área de servicios, nuestro plan de producción incluyen ampliar los contratos de representación de clientes, como los socios y amigos de Anecacao, Anecafe, floricultores, bananeros, etc

3.13 Plan de compras.

Ecuatrade Inc. no realiza compras ya que solo es una empresa de servicios

3.14 Controles de calidad.

Nuestros clientes evaluarán la calidad del servicio que Ecutrade Inc les provee a través de formularios que se entregaran semestralmente, de manera tal que se pueda mejorar de manera continua el servicio, satisfaciendo las necesidades de nuestros representados.

3.15 Procedimientos de mejora continua.

El gerente y su asistente deberán estar permanentemente informados de los sucesos del mercado de manera tal que puedan responder ágilmente a las necesidades de sus clientes. Este conocimiento debe incluir técnicas de negociación, mercado de opciones y mercado de futuros, requerimientos de importadores, entre otras cosas.

El recurso humano de Ecutrade estará orientado al servicio al cliente, por ende debe capacitarse en esta área para apoyarlo en las negociaciones.

4.0 Análisis Administrativo

4.1 Objetivos del área administrativa

Ecutrade Inc. es una empresa de servicios integrada por una calificada y eficiente área administrativa cuyo rol principal es apoyar al exportador ecuatoriano en particular y de la región andina en general, en las negociaciones de sus productos con el industrial americano, maximizando los recursos de la empresa tanto en su utilización como en su retorno.

Los objetivos específicos del área están íntimamente ligados con los objetivos generales de la empresa mencionados anteriormente, ya que es el área administrativa la llamada a no solo planificar las metas, sino a organizar, dirigir, controlar y evaluar el proceso de consecución de las mismas.

En particular, el área administrativa debe procurar:

- Brindar apoyo oportuno al cliente en sus necesidades de manera ágil, eficiente y confiable.
- Crear ambiente de trabajo agradable tanto para el cliente interno como el externo.
- Motivar y apoyar a empleados en su desarrollo personal y profesional.
- Administrar con eficiencia los recursos de la compañía
- Operar y cumplir con leyes de Estados Unidos

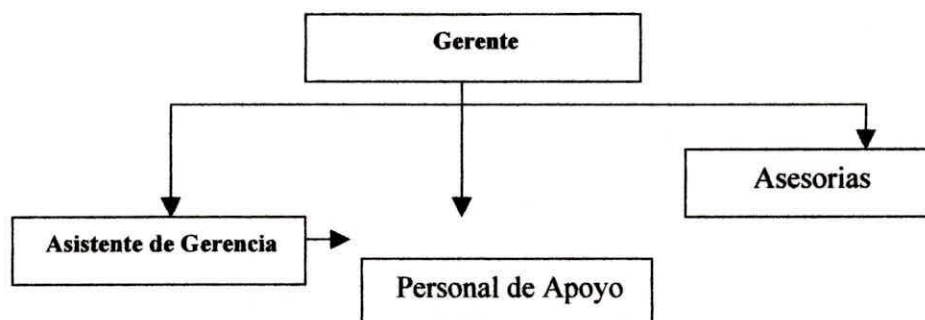
4.2 El grupo empresarial.

Ecustrade Inc. es una empresa independiente, asociada a ningún grupo empresarial particular, integrada por inversionistas ecuatorianos pero con personalidad jurídica americana.

4.3 Personal Ejecutivo

Ecustrade Inc es una empresa de estructurada de manera sencilla, dada las condiciones del negocio. La gerencia del negocio estará ejercida por el Ing Pedro Martinetti, exportador ecuatoriano de cacao, quien posee amplia experiencia de mas de 10 años en la negociación de este producto, además de un profundo conocimiento del mercado local.

4.4 Estructura Organizacional.



La estructura organizacional de Ecustrade Inc. es plana; hay dos niveles bien diferenciados: el corporativo (Gerente) y el operativo (Asistente y Personal de Apoyo). Además encontramos un participante adicional que es el grupo de asesorias o outsourcing, que comprenden principalmente a un contador y perito que apoyará en la negociación de un producto determinado, si fuese necesario.

4.5 Funciones, políticas de capacitación y desarrollo del personal

Funciones del Gerente

- Desarrollar y mantener vínculos con los exportadores ecuatorianos y de la región andina.
- Establecer contactos con los importadores americanos.
- Negociar contratos de compra de productos del Ecuador y de la región Andina.
- Planificación estratégica de la empresa.
- Control y evaluación de objetivos y proyectos.
- Decisiones de inversión y expansión.
- Decisiones de personal: selección, capacitación, contratación, despidos, remuneración.

Funciones básicas del Asistente de Gerencia

- Enviar y recibir información de los exportadores ecuatorianos y de la región.
- Organizar sesiones de negociación entre Ecutrade Inc y el industrial americano.
- Crear y actualizar constantemente la base de datos de clientes.
- Apoyar al gerente en el manejo de su tiempo.
- Asistir en o negociar contratos.

Funciones básicas del Personal de apoyo

- Mantener el orden, limpieza y seguridad del lugar.
- Apoyar las gestiones con servicio de mensajería.

Funciones principales de Asesoría

En el caso del contador, este deberá preparar la contabilidad de la empresa de manera semestral y estar al día con la declaración y pago de impuestos.

En el caso de los peritos, si fuese necesaria su contratación, su función es de proporcionar toda la información pertinente para poder tomar las mejores decisiones en las negociaciones de productos.

Políticas de Capacitación

En cuanto a las políticas de capacitación, el personal de acuerdo a sus funciones, deberá actualizarse permanentemente en áreas afines al negocio como son conocimiento en negociaciones internacionales, mercados de productos, servicio al cliente, y otras áreas que apoyen su desarrollo personal y profesional.

5.0 Anàlisis Legal, Social y de Valores Personales

5.1 Aspectos legales de la compañía

Ecutrade Inc. es una compañía de inversionistas ecuatorianos con personería jurídica americana.

Se conducirá bajo las leyes de toda corporación americana, y el pago de impuestos se realizará según la Publicación 519 que rige para los extranjeros no residentes.

Para la constitución de la compañía, Ecutrade contrará los servicios de asesoría legal de un estudio de abogados americanos bilingües.

5.2 Aspectos de legislación urbana

Ecutrade Inc. operará según las leyes vigentes del cabildo de la ciudad de New York. También los abogados de la firma que se contratará nos asesorarán al respecto.

5.3- Análisis ambiental

Ecutrade Inc es una compañía que provee servicios de negociación de productos y su actividad no esta relacionada de manera significativa o influyente al medio ambiente, por lo que este análisis no se presenta.

5.4. Análisis Social

En este aspecto, Ecutrade Inc debe ser analizado en dos ámbitos: el local y el internacional.

En el ámbito local, refiriéndonos a Ecuador, Ecutrade Inc al facilitar las negociaciones de productos de los exportadores del país contribuye al ingreso de divisas vía exportaciones que promoverá el desarrollo del mismo. Adicionalmente al reducirse significativamente las comisiones que los exportadores de cacao en particular deben pagar a sus brokers, este dinero puede utilizarse para apoyar al agricultor local promoviendo la productividad de sus tierras.

El exportador pequeño y mediano tendrá en Ecutrade un representante que lo apoyará en su gestión de negociación, pudiendo tener mejores posibilidades de vender sus productos a precios de mercado internacional.

En el área internacional, New York es una ciudad cosmopolita, que alberga a todas las razas y culturas del mundo. Esta sociedad neoyorquina es abierta al mundo en todos sus aspectos y acoge con beneplácito a cualquier persona que quiera invertir y trabajar para beneficio de la ciudad y del país. Al Ecutrade Inc establecerse en esta ciudad, abre plazas de trabajo para sus residentes y apertura posibilidades de intercambio comercial entre ambos países.

5.5- Análisis de Valores Personales.

Ecutrade Inc será una compañía que provea servicios de negociación entre los exportadores ecuatorianos y los importadores finales americanos, teniendo presente principalmente la responsabilidad social y la ética profesional. Nuestra experiencia en el mercado exportador ecuatoriano y los valores personales de cada una de los miembros integrantes de la compañía, serán la carta de presentación que nuevos exportadores observarán al adherirse a la nómina de representados por Ecutrade Inc.

6.0 Análisis Económico

6.1 Inversiones en Activos Fijos

Las inversiones en activos fijos para este tipo de negocios son bajas, teniendo que adquirir el equipo de oficina y de apoyo requeridos como escritorios, sillas computadoras personales, teléfonos, fax, televisor y radio cd. Esta inversión se estima en US\$ 3.200,00 (Anexo 5a)

6.2 Inversiones en capital de trabajo

Para poder iniciar el negocio, se ha estimado que la inversión inicial requerida como capital de trabajo es de alrededor de US\$ 15.800,00 , aparte de los \$3.200 que son inversión en activos. En este total están incluidos los gastos de constitución de la compañía, que en los Estados Unidos representan \$5.000; pasajes y viáticos \$5000, depósito de garantía por alquiler de oficina (2meses) \$ 4.000, pagina web \$1.000, líneas telefónicas y un margen para imprevistos por \$800. (Anexo 5a)

La inversión inicial total será financiada 40% con capital propio y 60% con financiamiento bancario.

6.3 Presupuesto de ingresos

Los ingresos para Ecutrade Inc. provienen de las comisiones facturadas a los exportadores ecuatorianos o de la región andina por la negociación de sus productos en el mercado estadounidense.

Bajo una perspectiva conservadora, se ha presupuestado ingresos como resultado de las negociaciones de un solo producto, el cacao variedad nacional, que es la fortaleza de Ecutrade Inc. Se ha considerado que de las 5000TM que el grupo líder en exportación de cacao en Ecuador vende al mercado norteamericano, Ecutrade Inc. negociará 4.500 TM en el primer año y aumentará a 5. 000, 5.500, 6.000 y 6.500 toneladas métricas en los siguientes cuatro años. Las comisiones que se facturarán serán de US\$ 30 por tonelada métrica, cifra que se mantiene a lo largo del periodo de análisis del proyecto. (Anexo 5b)

6.4 Presupuesto de personal

Los gastos de personal se dividen en dos grupos: los propios de la compañía y por outsourcing.

En los primeros se incluye el sueldo del gerente, \$ 4.000 mensuales, del asistente de gerencia y área de apoyo, \$ 2.800. Esto es para el primer año, y se proyecta un aumento del 3% anual por los próximos cuatro años, correspondiente a la inflación en Estados Unidos.

En cuanto al rubro de outsourcing, se observa en el Anexo 5 b, el gasto correspondiente a asesoría contable y al peritaje, refiriendonos a este último como la contratación de profesionales con experiencia en la negociación de un producto determinado si fuese necesario, con un presupuesto anual de US\$ 5.000 para cada uno. Si bien el peritaje no es un gasto obligado, se lo considera en caso de que fuese necesaria su contratación con el fin de proveer un mejor servicio a nuestro cliente.

6.5 Presupuesto de otros gastos

Otros gastos que el presupuesto considera incluyen el pago por el servicio telefónico, luz y agua que suman un monto estimado de \$ 7.800 anuales, renta de una oficina en Nueva York por \$ 2.000 mensuales o \$24.000 anuales, alícuotas de mantenimiento por \$ 2.400 anuales, gastos en internet y servicio Reuter de \$3.600 al año. También hay que considerar el pago de impuestos con una tasa impositiva del 40% y pago de intereses por la deuda al 6.5% que se conseguirá de banco americanos al ser una compañía con personería jurídica americana.

6.6 Análisis de costos y punto de equilibrio

Para estimar el punto de equilibrio o bien las toneladas mínimas que Ecutrade Inc debe negociar para que la empresa no tenga ganancias ni pérdidas, se ha determinado primeramente el costo promedio fijo de operaciones dividiendo la suma de los costos anuales, incluyendo el financiamiento, para el número de años del proyecto. No existen costos variables en el negocio.

Dado este costo promedio anual de operaciones de \$ 136.105 Ecutrade Inc debería negociar por lo menos 4.500 toneladas métricas al año, según se observa en el gráfico del Anexo 5d. Las proyecciones de la empresa indican que desde el primer año de operaciones, Ecutrade espera negociar 4.500 TM de cacao e ir incrementando el volumen de negociación en los años siguientes. Esto implica que Ecutrade podrá generar utilidades desde el segundo año.

7.0 Análisis financiero

7.1- Flujo de Caja

En el anexo 5c se presenta el flujo de caja para el proyecto Ecutrade Inc. El flujo incluye proyecciones de ingresos y egresos para los próximos cinco años. Se asume que todos (100%) los ingresos y gastos serán recibidos y pagados dentro de cada periodo anual. La inversión inicial es de \$ 19.000, que será financiada en un 40% por el aporte de los accionistas y en un 60% por la banca. En el anexo 5 d se presenta la tabla de amortización de la deuda

Así, el flujo para cada año resulta positivo desde \$ 3.761 en el año 1 y se incrementa gradualmente hasta el año cinco con un monto de \$ 37.273.

El flujo presenta un valor actual neto positivo de \$ 26.742 y una tasa interna de retorno del 55%, 35% por encima del requerimiento mínimo del accionista del 20%. Cabe recalcar que este flujo esta realizado sobre estimaciones muy conservadoras, incluyendo solo un producto y un grupo representado.



BIBLIOTECA

7.2 Estado de Resultados

Dada la premisa de que el 100% de los ingresos y costos son recibidos y pagados en efectivo, no existe una relevante variación entre el flujo de efectivo y el estado de perdidas y ganancias. La depreciación del activo es mínima. Se observa el estado de perdidas y ganancias de la compañía para los proximos cinco años en el anexo 5b

Los impuestos se calculan con una tasa impositiva del 25% + asignaciones a empleados, que totalizan alrededor de un 40% según indica la legislación de Estados Unidos. La utilidad neta es positiva en los cinco años de proyección.

8.0 Análisis de Riesgos e Intangibles.

8.1- Riesgos de Mercado:

Uno de los factores de mercado que implica alto o bajo riesgo es el nivel de competencia. Ecutrade Inc, deberá competir en una industria en general dominada por los grandes

brokers americanos, que tienen presencia, posicionamiento y poder económico en el mercado.

Ecutrade Inc competirá en un nicho de mercado, la comercialización de cacao en grano variedad nacional, que es altamente demandado por el industrial chocolatero y por ende resulta en un negocio muy atractivo para el broker americano. Las ventajas que tiene la compañía frente al broker son su capacidad de competir en igual volumen de negociación, el conocimiento del mercado de cacao ecuatoriano, tener presencia en el mercado nacional y la capacitación profesional de sus funcionarios en los mercados financieros internacionales y en negocios internacionales.

Otro posible riesgo de mercado, aunque poco probable, para Ecutrade Inc, es la posibilidad de que una empresa transnacional se instale en Ecuador y compre un gran porcentaje de la producción total nacional de cacao en grano. Lo poco factible de la situación surge debido a la ardua competencia en este sector, márgenes de utilidad muy pequeños poco atractivos para el inversionista extranjero e inestabilidad política y económica del país.

Otro factor de riesgo que hay que considerar es la volatilidad de los precios de los productos denominados commodities como son el cacao, café, entre otros, que impactan generalmente en las utilidades de esta clase de compañías. Para Ecutrade Inc, la volatilidad de precios no representa amenaza alguna. La empresa obtiene utilidades de las comisiones que pagan los exportadores por las negociaciones de sus productos; estas comisiones se cobran con base a las toneladas negociadas y no al precio de las toneladas vendidas, por lo que el precio no incide en ellas.

8.2- Riesgos Técnicos:

Ecutrade Inc, como es una oficina de representación, no corre altos riesgos técnicos. El personal que integra la compañía tiene conocimientos y experiencia en la negociación de productos, sabiendo manejar contratos de representación. En el caso particular de productos distintos al cacao, se contratará a un perito negociador si fuese necesario como apoyo y asesoría en las negociaciones.

Otro factor que incide a favor de Ecutrade Inc es la necesidad vital del producto de fortaleza, el cacao en grano variedad nacional, por parte del industrial chocolatero como

base de la fórmula de producción de chocolates. Este producto es único en el mundo y se da solo en Ecuador. La producción es baja y la demanda es alta, por lo que no se corre riesgos de especulación del producto ya que no existe stock o inventarios.

8.3 Riesgos Económicos.

Un riesgo en esta categoría que debemos considerar es el factor climático y su incidencia en la producción agrícola del país. En 1998 a consecuencia del Fenómeno de El Niño, la producción de cacao en el Ecuador cayó 25.000 TM, muy por debajo de la media de 80.000 TM. Anuales. En el año 99, se logra en cambio una producción record de 110.000 TM, después del fenómeno climático. Si la apertura de la oficina en New York coincidiese con un año donde exista la presencia del Fenómeno de El Niño, podría existir un riesgo económico, al no tener suficiente producto o bien producto que satisfaga la calidad que exigen los clientes.

Otros factores económicos que afectarían a Ecutrade Inc, sería una severa crisis económica o recesión en Estados Unidos que disminuya el poder adquisitivo de los industriales chocolateros. Si bien el país del norte actualmente está experimentando cierta recesión, la venta de cacao en grano variedad nacional no se ha visto afectada.

8.4- Riesgo Financiero:

Los riesgos financieros para la empresa implican la posibilidad de no poder cubrir sus gastos periódicos, especialmente sus necesidades de financiamiento de la inversión inicial.

El proyecto presupone que la tasa de interés al cual va a recibir el crédito es del 6.5%, dada a que la empresa es norteamericana y puede acceder a créditos de bancos americanos. Un riesgo latente es el posible incremento de las tasas activas en el mercado americano. También hay que considerar la posibilidad de que los bancos americanos no aprueben el préstamo y tener que recurrir a los bancos locales a tasas entre el 14 y 18%.

9.0 Evaluación Integral del Proyecto

9.1- Evaluación de Contado

Si evaluamos al proyecto de contado, es decir, sin financiamiento bancario que implica cero gastos financieros, los flujos de caja se incrementan de tal manera que obtendríamos un VAN de \$ 32.079 y una tasa interna de retorno del 64%.

El punto de equilibrio varía de manera tal que lo mínimo que tendríamos que negociar en términos de toneladas métricas de cacao en grano serían aproximadamente 4.450 TM

9.2 Evaluación con Financiación

Este análisis se presenta en el punto seis (Anexo 5c). Según se estima, la compañía necesitará financiar \$ 11.400 que es parte de la inversión inicial requerida para el proyecto.

En el Anexo 5d, se presenta la tabla de amortización de la deuda. Hemos calculado que podemos pagar la deuda en tres años, con pagos mensuales a una tasa anual del 6.5%. Los pagos mensuales de capital son de \$ 317 a lo que se debe agregar los pagos de intereses también realizados de manera mensual.

9.3 Análisis de sensibilidad

Se ha realizado dos análisis de sensibilidad : el primero tomando en consideración la tasa de interés del financiamiento y el segundo considerando diferentes estructuras de financiamiento.

Como muestra el anexo 5 e, a una menor tasa de interés tanto el VAN como la TIR se incrementan, así, con una tasa activa del 3% el proyecto obtiene un rendimiento del 55.24% y un valor actual neto de \$ 27.029, y con una tasa del 20% el rendimiento disminuye al 52.84% y a \$ 25.633. Como se observa el impacto del financiamiento a diferentes tasas de interés es bajo dada la relativa reducida inversión que se necesita para iniciar un proyecto como el de Ecutrade Inc.

9.4 Análisis de la estructura financiera



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

El segundo análisis de sensibilidad que se observa en el Anexo 5 e muestra el impacto de las diferentes estructuras de financiamiento en el VAN y la TIR. Si la compañía financia el 10% de sus activos con capital propio, el valor actual neto es de \$ 24.073 y el retorno de 50.54% ; mientras que si logra financiar el 100% de sus activos con patrimonio de los accionistas el retorno se incrementa a 63.65% y a \$ 32.079; considerando siempre una tasa activa del 6.5% anual. En este análisis se observa mayor impacto en el retorno si se varia el porcentaje de financiamiento con capital propio.

Para la constitución de la compañía se consideró una estructura del 40% de financiamiento propio y 60% con deuda.

9.5 Evaluación Integral

Luego de evaluar todo el proyecto podemos concluir que la constitución de Ecutrade Inc no es solo factible, sino rentable también.

Considerando proyecciones muy conservadoras al estimar ingresos por concepto de comisiones de un solo producto y un solo representado, se observa que el retorno de la inversión, descontando los costos de financiamiento bancario, es del 54.74%, lo cual es altamente rentable.

Con una inversión mínima, con políticas de cero activos imporductivos y un recurso humano altamente capacitado, el proyecto Ecutrade es viable y necesario como apoyo al exportador ecuatoriano en el proceso de negociación de sus productos, contribuyendo así con el desarrollo económico y social del país.

10. Cronograma de Implementación

En el Anexo 6 se junta el cronograma de implementación del proyecto que se divide en 2 partes principales : la evaluación y presentación del proyecto a potenciales clientes inmediatos, es decir a la asociación de cacaoteros ANECACAO y otros exportadores de cacao en grano variedad nacional y el trámite de constitución de la compañía que incluye la parte legal, el financiamiento inicial requerido y el establecimiento de la oficina en la ciudad de New York.

III. Bibliografía

- Chocolate Production and Use L. Russel Cook. 1992
- Manual de Productos Básicos: Cacao Fino o de Aroma. Publicación de la Cámara de Comercio Internacional . 1991
- Boletín Anual de EDF Man Cocoa Ltd. 2001
- Boletín de Estadísticas Mensuales del Banco Central del Ecuador. Junio 2002
- Asociación de Exportadores de Cacao ANECACAO. www.anecacao.com
- ICCO: Cámara de Comercio Internacional. (pagina Web)
- SICA www.sica.gov.ec

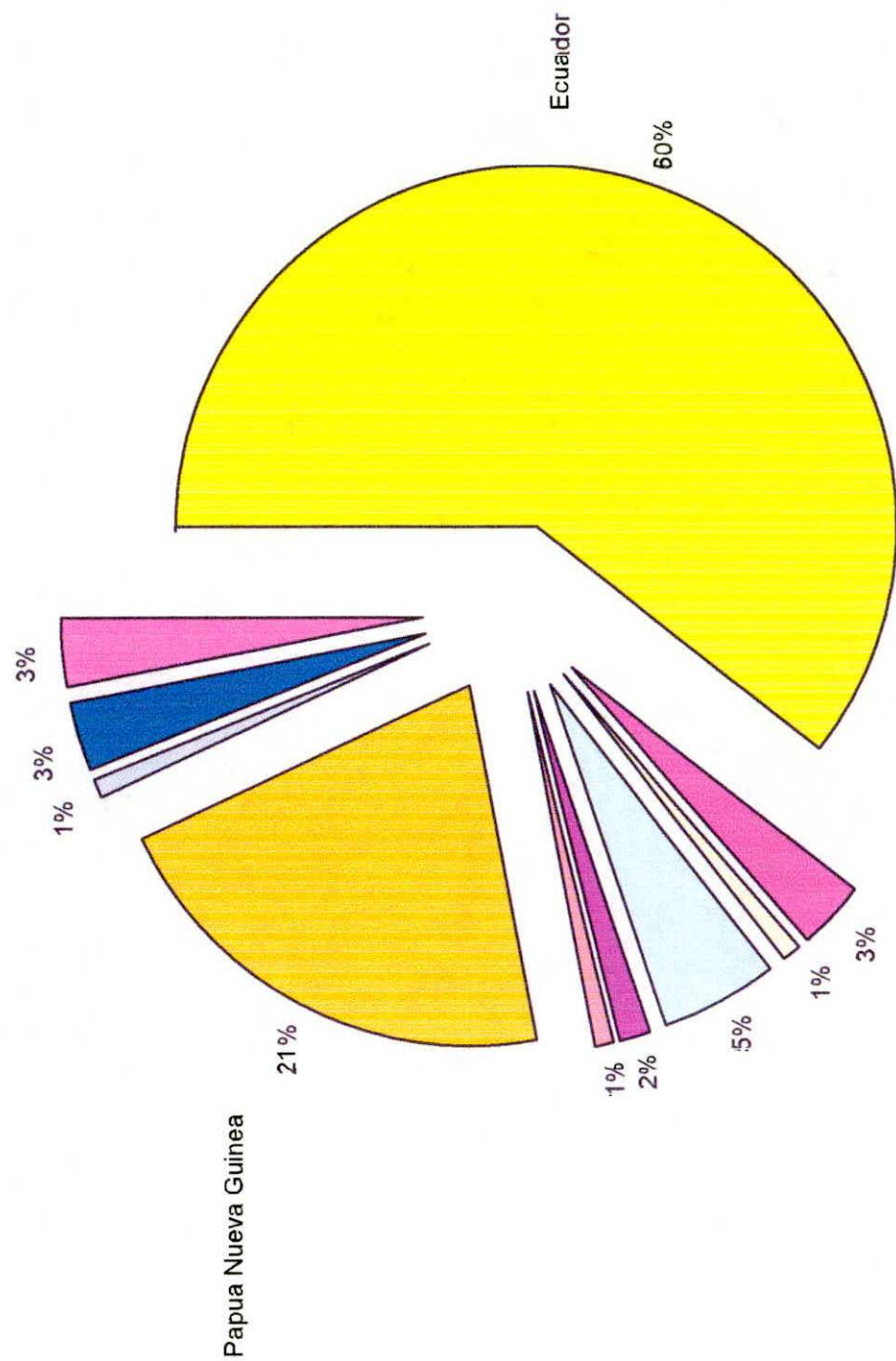
ANEXOS

Exportaciones de Cacao Fino o de Aroma por país:
variedades nacional, trinitario y criollo

País	93-94	94-95	95-96	96-97	97-98	98-99	99-00	00-01	% 00-01	Variedad
Ecuador	79000	83000	103000	101000	28000	72000	93000	80000	60.61	Nacional
Santo Tome&Principe	4000	2000	3000	3000	4000	4000	4000	4000	3.03	Trinitario
Granada	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	0.76	Trinitario
Venezuela	10000	8000	7000	8000	10000	9000	8000	7000	5.30	Criollo
Jamaica	3000	3000	1000	2000	2000	2000	1500	2000	1.52	Trinitario
Trinidad&Tobago	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	0.76	Trinitario
Papua Nueva Guinea	31000	29000	35000	28000	29000	32000	30000	28000	21.21	Criollo
Sri Lanka	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	1000	0.76	Criollo
Haiti	3000	5000	3000	4000	4000	4000	4000	4000	3.03	Trinitario
Solomon Islands	3000	3000	4000	3000	4000	4000	4000	4000	3.03	Criollo
Total Mundial	136000	136000	159000	152000	84000	130000	147500	132000	100.00	

La variedad nacional es única en el mundo y solo se produce en Ecuador
La variedad trinitario es un injerto natural entre el criollo mexicano y el amazónico (forastero)
La variedad criollo es originaria de México

Porcentaje de Exportacion de Cacao Fino por Paises



Ecuador	Santo Tome&Principe	Granada	Jamaica
Trinidad&Tobago	Papua Nueva Guinea	Sri Lanka	Solomon Islands
		Venezuela	
		Haiti	

Anexo 1c

Producción Mundial de Cacao

(en miles de toneladas)

Periodo 1830-2002*

Fecha	Prod. Mundial	Prod. Ecuador	% Ecuador
1840 Oct	13.66	5.40	39.53%
1890 Oct	25.00	10.40	41.60%
1901 Oct	115.00	23.00	20.00%
1917 Oct	347.00	46.00	13.26%
1920 Oct	400.00	39.00	9.75%
1940 Oct	681.00	11.00	1.62%
1960 Oct	1046.00	34.00	3.25%
1970 Oct	1416.00	54.00	3.81%
1980 Oct	1630.00	95.00	5.83%
1981 Oct	1678.00	81.00	4.83%
1982 Oct	1733.00	88.00	5.08%
1983 Oct	1551.00	46.00	2.97%
1984 Oct	1541.00	41.00	2.66%
1985 Oct	1942.00	116.00	5.97%
1986 Oct	1966.00	96.00	4.88%
1987 Oct	2001.00	71.00	3.55%
1988 Oct	2199.00	78.00	3.55%
1989 Oct	2471.00	88.00	3.56%
1990 Oct	2420.00	102.00	4.21%
1991 Oct	2510.00	104.00	4.14%
1992 Oct	2269.00	83.00	3.66%
1993 Oct	2360.00	70.00	2.97%
1994 Oct	2472.00	79.00	3.20%
1995 Oct	2365.00	83.00	3.51%
1996 Oct	2951.00	103.00	3.49%
1997 Oct	2692.00	101.00	3.75%
1998 Oct	2654.00	28.00	1.06%
1999 Oct	2777.00	72.00	2.59%
2000 Oct	2937.00	93.00	3.17%
2001 Oct	2801.00	80.00	2.86%
2002 Oct	2972.00	70.00	2.36%

Empresas Americanas y Ecutrade Inc. en el mercado de Compras de Cacao Ecuatoriano (2001-2002)

Empresas	Toneladas	Porcentaje	Destino
Blommer Chocolate	6,085	19.57%	Chicago
Ecutrade Inc.	4,500	14.47%	N.Y
E.D.F. Man Cocoa	4,362	14.03%	N.Y
Mitsubishi	4,200	13.51%	N.Y
Transmar Commodity	3,574	11.49%	N.Y
Finagra S.A	2,700	8.68%	N.Y
Agroexpor Maquita	2,050	6.59%	N.Y
Atlantic Cocoa	1,941	6.24%	N.Y
Arriba Comoditie	983	3.16%	N.Y
General Cocoa Trading	355	1.14%	N.Y
Otros	346	1.11%	
TOTAL	31,096	100.00%	



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

Companias Exportadoras de Cacao en grano Ecuatoriano (2001-2002)

	Exportación al Mundo	55% de A.S.E. a U.S.A.	% USA
Exportadora Martinetti	9,076	5,899	18.97
Amazonas Amatrading	5,778	3,756	12.08
Eximore	5,168	3,359	10.80
Colonial Cocola del Ecuador	5,126	3,332	10.72
Cofina S.A.	4,910	3,192	10.26
Fundación Maquita	4,695	3,052	9.81
Exportadora Manobanda	2,821	1,834	5.90
Inmoviliaria Guangala	2,596	1,687	5.43
Concafé	2,161	1,405	4.52
Osella	2,065	1,342	4.32
José Vera Vera	1,786	1,161	3.73
Casa Luker del Ecuador	1,726	1,122	3.61
Nestlé Ecuador S.A.	1,671	1,086	3.49
Agroxven S.A.	1,621	1,054	3.39
Ing. Ashley Delgado	1,491	969	3.12
Acmanza	1,202	781	2.51
Hercoma	609	396	1.27
Aprocafa	606	394	1.27
Orecao S.A.	285	185	0.59
Exporcafe Cia Ltda	220	143	0.46
Otros	926	602	1.94
TOTAL	56,539	36,751	118.19



BIBLIOTECA
ESPAL-ESPOL

Ann Hemyng Candy Inc's Chocolate Factory
Archibald Candy Company
Ben Myerson Candy Company/Christopher's Candy Company
Birthday Chocolates
Blommer Chocolate Co
Bridge International Company
Bromilow Chocolates
Brown & Haley DBA Almond Roca Intl
Carousel Candies
CBM Creative Chocolates
Cerreta Candy Company
Choclet House
Chocoholics
Chocolate Emporium
Chocolate Fantasies
The Chocolate House
Chocolaterie Bernard Callebaut
Chocolates à la Carte
Chocolates to Die For
Chocolate Vault
Chocolove
Chukar Cherries
Cocoa Mill
Creative Chocolates
Cynfulies Chocolates
Dans Chocolates
Daskalides Belgium Chocolates
David Alan Chocolatier
Dean & Deluca
De Bas Chocolatier
De Brand Fine Chocolates
Dolphin Natural Chocolates
Empress Chocolate Co
Endangered Species Chocolate Company
Ethel M
Fran's Chocolates
Gardners Candies Inc
Godiva Chocolatier
Gold Star Chocolate Inc
Gourmet Chocolate Inc
Guittard Chocolate Company
Hauser Chocolatier
Hawaiian Host Chocolates
Hawaiian Vintage Chocolate

In Temperantia - European Designer Chocolates

International Chocolate Company

Jinil Au Chocolat

Kara Chocolates

Kastle Chocolate

Koppers Chocolate Specialty Co

Lammes Candies Since 1885 Inc

Le Chocolatier

Lou-retta's Custom Chocolates

Mars - Cocoapro

Mars - Snickers

Mars - Twix

Mendocino Chocolate Company

M&Ms

Mont Blanc Gourmet Cocoa

NECCO

Neuchatel Chocolates

Niagara Chocolates Inc

Omanhene Cocoa Bean Company

Paris Chocolates Inc

Pierre Vivier Chocolates

Rainforest Company, The

Renaissance Chocolates

RM Palmer Co

Pulakos Chocolates

Rocky Mountain Chocolate Factory

San Francisco Chocolate Factory

Seattle Chocolate Company

See's Candies

Seroogy's Chocolates

Sophisticatd Chocolates Mfg Inc

South's Finest Chocolate Factory

Steamboat Chocolate Co Inc

Sweet Candy Company

YPCB Swiss Luxury Chocolate

Thistle Chocolate

Thompson Candy Company, The

Toe-Food Chocolates and Candy

Tom and Sally's Handmade Chocolates Inc

Totally Chocolate

The Truffle Shop

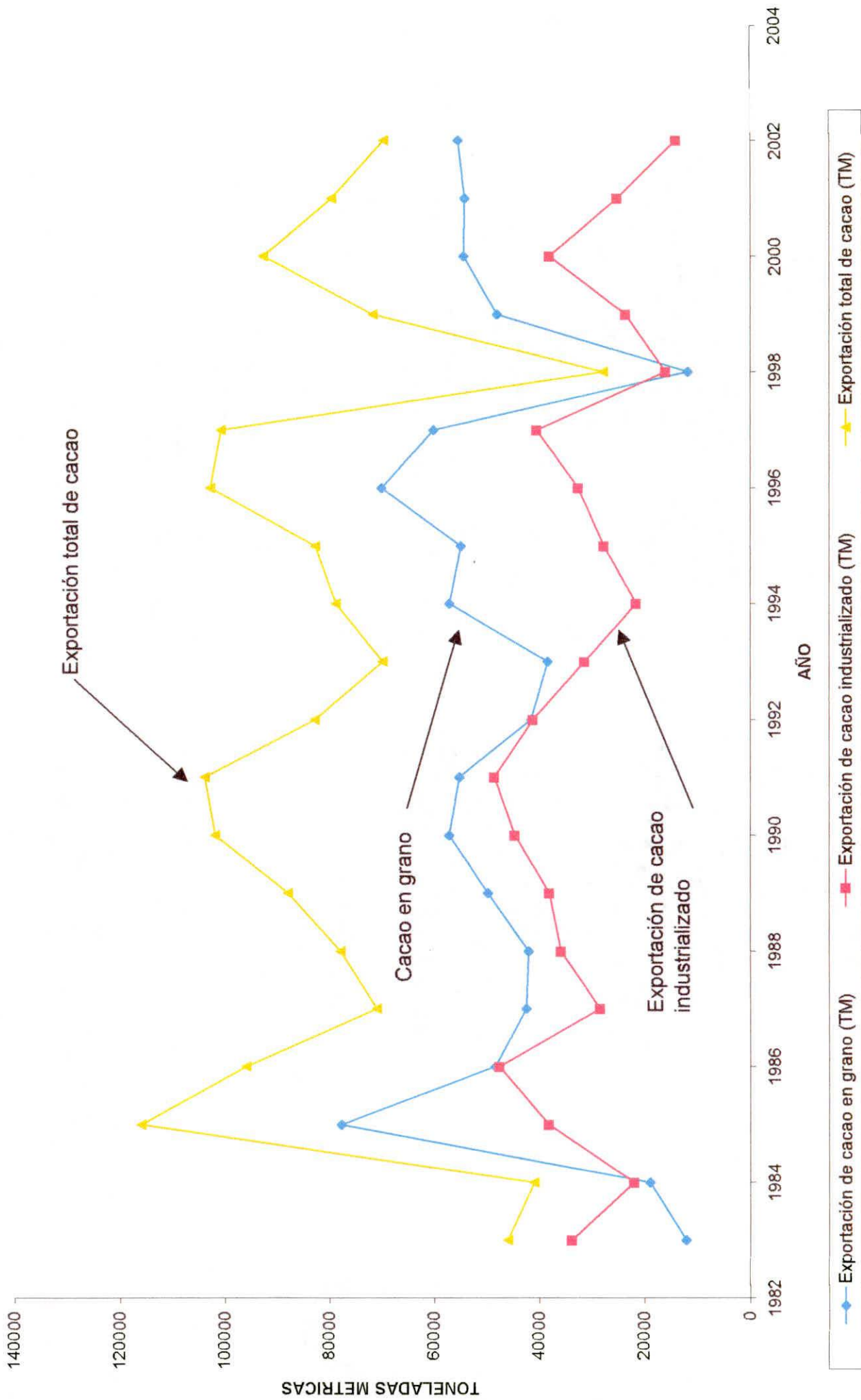
World's Finest Chocolates Inc

Exportaciones de Cacao Ecuatoriano:
en grano y como producto
industrializado

AÑO	Exportación de cacao en grano (TM)	Exportación de cacao industrializado (TM)	Exportación total de cacao (TM)
1983	12148	33852	46000
1984	18993	22007	41000
1985	77770	38230	116000
1986	48350	47650	96000
1987	42518	28482	71000
1988	42051	35949	78000
1989	49824	38176	88000
1990	57308	44692	102000
1991	55397	48603	104000
1992	41684	41316	83000
1993	38487	31513	70000
1994	57301	21699	79000
1995	55131	27869	83000
1996	70250	32750	103000
1997	60335	40665	101000
1998	11878	16122	28000
1999	48234	23766	72000
2000	54707	38293	93000
2001	54568	25432	80000
junio 2002	35663	9097	44760

Se espera un total de exportacion para el 2002 de 70,000 TM

Exportaciones ecuatorianas de cacao en grano e industrializado Periodo 1982 -2002



3.1.1 EXPORTACIONES POR PRODUCTO PRINCIPAL (1)

Miles de dólares FOB

PERIODO	TOTAL EXPORTACIONES	TOTAL PRIMARIOS	PRIMARIOS									
			Petróleo Crudo	Banano y plátano (2)	Café	Camarón	Cacao	Abacá	Madera	Atún	Pescado	Floras naturales
1992	3101527	2727276	1259596	683376	61455	542424	35590	7157	7826	29619	25993	29936
1993	3065615	2522104	1152144	567580	88929	470630	48389	8083	13753	9958	44838	39575
1994	3842683	3158527	1185033	708369	365709	550921	66480	10665	20440	20884	52029	59164
1995	4380706	3556280	1395480	856633	185317	673494	82117	12407	31372	66512	22534	84326
1996	4872648	3809314	1520815	973035	129471	631469	91036	14749	29391	58605	26200	104804
1997	5264363	4252922	1411577	1327177	91739	885982	59647	14918	37858	68535	30302	131010
1998	4203049	3199067	788974	1070129	71660	872282	18957	12504	22791	60730	21812	161962
1999	4451084	3388892	1312311	954378	56897	607137	63931	10415	26335	41781	27594	180400
2000	4926627	3698070	2144009	821374	22219	283434	38129	8304	20474	50595	21607	194650
2001	4647492	3403007	1722332	846562	15031	280233	54907	6669	23981	64570	22061	229279

Inversion inicial requerida para el negocio

Descripción	Valor \$	Cantidad	Valor Total	Forma de Pago	Mes Inicial	Mes 1(US\$)
Pasajes y viaticos	5000	1	5000	A 2 meses	3000	2000
Gastos de constitución	5000	1	5000	A 2 meses	3000	2000
Garantía por alquiler de oficina con A/C	2000	2	4000	Contado	0	4000
Escritorios	200	3	600	Contado	0	600
Sillas de secretarias	30	3	90	Contado	0	90
Sala de reuniones	360	1	360	Contado	0	360
Equipos de computo	800	2	1600	Contado	0	1600
líneas telefonicas instaladas	100	4	400	Contado	0	400
Telefonos inalambricos	75	2	150	Contado	0	150
Elaboración de pagina Web	1000	1	1000	Contado	0	1000
Fax	100	1	100	Contado	0	100
Televisor	200	1	200	Contado	0	200
Radio CD	100	1	100	Contado	0	100
Gastos por imprevistos	200	1	200	A 2 meses	200	200
Inversión Mensual Total					6200	12800
Inversión Acumulada					6200	19000

Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

	Inv Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ingresos por comisiones		135,000	150,000	165,000	180,000	195,000
Toneladas a ser negociadas		4,500	5,000	5,500	6,000	6,500
Comision por tonelada métrica		30	30	30	30	30
Gastos de administración y ventas						
Sueldo de gerencia		48,000	49,440	50,923	52,451	54,024
Sueldo de asistente y personal de apoyo		33,600	34,608	35,646	36,716	37,817
Gasto por asesoría contable		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
Gasto de peritaje		0	5,000	5,000	5,000	5,000
Alquiler de oficina		24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
Alicuota de mantenimiento		2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Gasto de internet		240	240	240	240	240
Gasto del Reuter		3,360	3,360	3,360	3,360	3,360
Agua		1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Luz		2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Teléfono		4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Deprec de muebles y utiles de oficina		144	144	144	144	144
Total de Gastos Operativos		124,544	131,992	134,513	137,111	139,786
Gastos Financieros		4,428	4,200	3,954	0	0
Utilidad antes de Impuestos		6,028	13,808	26,532	42,889	55,214
Impuesto renta		2,411	5,523	10,613	17,156	22,086
Utilidad neta		3,617	8,285	15,919	25,734	33,129

Flujo de Efectivo Proyectado para 5 años

	Inv Inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ingresos por comisiones		135,000	150,000	165,000	180,000	195,000
Toneladas a ser negociadas		4,500	5,000	5,500	6,000	6,500
Comision por tonelada métrica		30	30	30	30	30
Gastos de administración y ventas						
Sueldo de gerencia		48,000	49,440	50,923	52,451	54,024
Sueldo de asistente y personal de apoyo		33,600	34,608	35,646	36,716	37,817
Gasto por asesoría contable		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
Gasto de peritaje		0	5,000	5,000	5,000	5,000
Alquiler de oficina		24,000	24,000	24,000	24,000	24,000
Alicuota de mantenimiento		2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Gasto de internet		240	240	240	240	240
Gasto del Reuter		3,360	3,360	3,360	3,360	3,360
Agua		1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
Luz		2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Teléfono		4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Deprec de muebles y utiles de oficina		144	144	144	144	144
Total de Gastos Operativos		124,544	131,992	134,513	137,111	139,786
Gastos Financieros		4,428	4,200	3,954	0	0
Utilidad antes de Impuestos		6,028	13,808	26,532	42,889	55,214
Impuesto renta		2,411	5,523	10,613	17,156	22,086
Utilidad neta		3,617	8,285	15,919	25,734	33,129
Depreciacion acumulada		144	144	144	144	144
Devolución de Garantía						4,000
Flujo de efectivo anual		3,761	8,429	16,063	25,878	37,273
van (20%)	-19,000					
Tir	26,742					
	55%					

Amortizacion de Deuda de Inversion Inicial

Monto Financiado 11400
Plazo 3 años
Tasa anual 6.50%
Modo de Pago Mensual

Mes	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Deuda Inicial	11400												
Amortizacion		317	317	317	317	317	317	317	317	317	317	317	317
Deuda Pendiente		11083	10767	10450	10133	9817	9500	9183	8867	8550	8233	7917	7600
Pago de Interes		62	60	58	57	55	53	51	50	48	46	45	43
Total de Gasto Financiero		378	377	375	373	372	370	368	366	365	363	361	360
Gasto financiero año 1		378	755	1130	1503	1875	2245	2613	2979	3344	3707	4068	4428

Mes	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Amortizacion		317	317	317	317	317	317	317	317	317	317	317
Deuda Pendiente		7600	7283	6967	6650	6333	6017	5700	5383	5067	4750	4433
Pago de Interes		41	41	39	38	36	34	33	31	29	27	26
Total de Gasto Financiero		358	358	356	354	353	351	349	348	346	344	342
Gasto Financiero año 2		358	716	1072	1426	1779	2130	2479	2827	3172	3517	3859

Mes	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36
Amortizacion		317	317	317	317	317	317	317	317	317	317	317
Deuda Pendiente		3800	3483	3167	2850	2533	2217	1900	1583	1267	950	633
Pago de Interes		22	21	19	17	15	14	12	10	9	7	5
Total de Gasto Financiero		339	337	336	334	332	330	329	327	325	324	322
Gasto Financiero año 3		339	676	1012	1346	1678	2008	2337	2664	2989	3312	3634

Anàlisis de Sensibilidad

Anàlisis de Sensibilidad de Tasas de Interès

Tasa de Interes	VAN del Proyecto	TIR Proyecto
3.0%	27029.7	55.24%
4.0%	26947.5	55.10%
5.0%	26865.4	54.96%
6.0%	26783.2	54.81%
6.5%	26742.1	54.74%
7.0%	26701.0	54.67%
10.0%	26454.6	54.24%
14.0%	26125.9	53.68%
18.0%	25797.3	53.12%
19.0%	25715.2	52.98%
20.0%	25633.0	52.84%

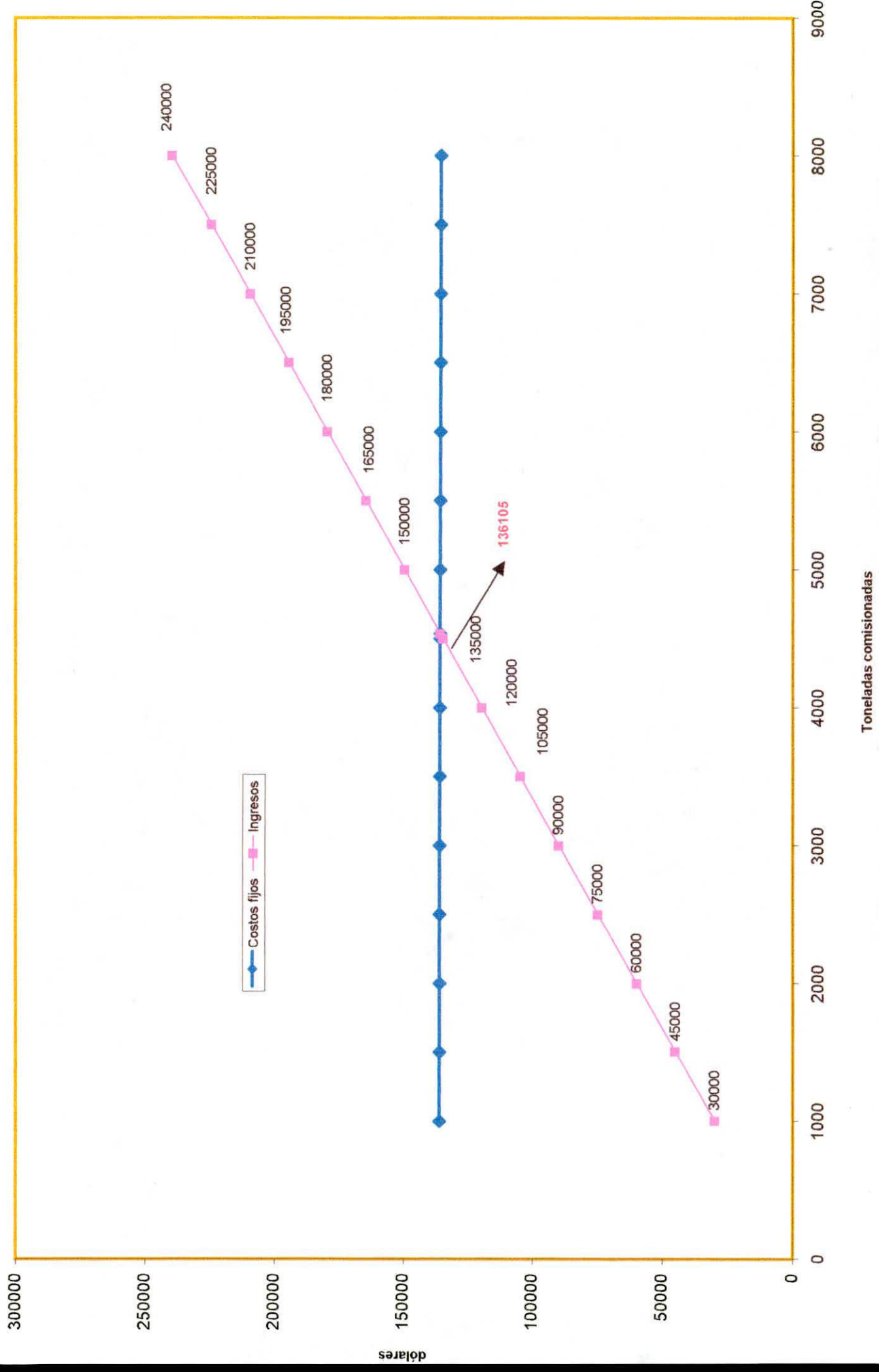
*Nota se considero un 40% de financiacion propia

Anàlisis de Sensibilidad considerando el Porcentaje de Financiación Propia

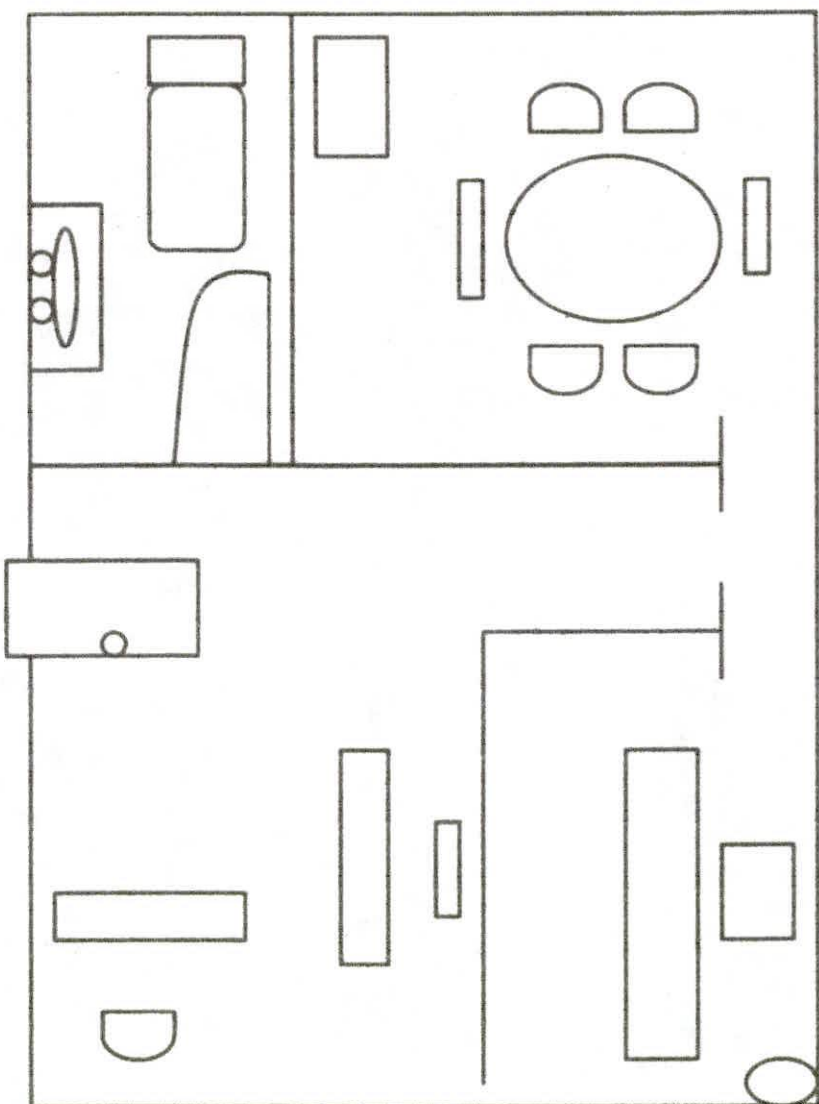
Porcentaje	VAN del Proyecto	TIR Proyecto
10.0%	24073.7	50.54%
20.0%	24963.2	51.92%
30.0%	25852.7	53.32%
40.0%	26742.1	54.74%
50.0%	27631.6	56.18%
60.0%	28521.1	57.64%
70.0%	29410.5	59.11%
80.0%	30300.0	60.61%
90.0%	31189.5	62.12%
100.0%	32078.9	63.65%

*Nota se considero una tasa del 6,5% de interes

Costos Operativos Promedios y Punto de Equilibrio



DISEÑO DE OFICINA DE ECUTRADE INC.



Cronograma de Implementacion

ACTIVIDADES	FECHA DE INICIO	FIN	DIAS
Presentacion de proyecto en Feria ESPAE	Julio 11 2002	Julio 12 2002	2
Presentacion del proyecto a ANECACAO	Noviembre 15 2003	Noviembre 15 2003	1
Presentacion del proyecto a otros exportadores	Enero 15, 2004	Enero 17, 2004	3
Creacion de pagina web de la compania	Febrero 1, 2004	Marzo 31 2004	60
Asociaciones con la Camara de Comercio y Corpei	Febrero 1, 2004	Marzo 1, 2004	30
Firma de contratos con primeros exportadores de cacao	Abril 1, 2004	Abril 5, 2004	5
Contratacion de abogados americanos para constituir compania	Abril 5, 2004	Mayo 30, 2004	55
Obtencion de financiamiento bancario	Junio 1, 2004	Julio 1, 2004	30
Busqueda de oficina en New York	Junio 1, 2004	Julio 1, 2004	30
Renta de oficina y compra de implementos	Julio 1, 2004	Julio 15, 2004	15
Inicio de actividades	Agosto 1, 2004		