

CREACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UNA AGROEXPORTADORA DE CACAO EN LA PROVINCIA DE LOS RÍOS

Carlos Andrés Marcial Ortiz (1), Paulette Marcela Vásquez Armas (2), Carolina Vásquez Lomakina (3)

Eco. Geovanny Bastidas (Director de Tesis)

Facultad de Economía y Negocios

Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL)

Campus Gustavo Galindo km 30.5 vía Perimetral. Apartado 09-01-5863. Guayaquil- Ecuador

amarcial@espol.edu.ec, paumavas@espol.edu.ec, carovasq@espol.edu.ec

Resumen

El consumo mundial de cacao abarca un 80% de cacao fino de aroma, este cacao criollo es el cacao original, conocido también como “fino de aroma”, reconocido mundialmente por su fuerte aroma y lo fino de su producto; el cacao mismo tiene un color muy pálido y un aroma refinado, cabe mencionar que el cacao es el tercer producto de exportaciones en el Ecuador y se cultiva aproximadamente en 500.000 has .además de que existen cerca de 100.000mil fincas de pequeños productores no explotados.

El presente proyecto se realizará para determinar si resulta factible o no, la creación e implementación de una agroexportadora de cacao en la provincia de los Ríos, lugar en el que actualmente se produce en mayor cantidad la Pepa de Cacao y donde se desarrollan los pequeños productos; debido a este contexto geográfico que existe dentro de la provincia de los Ríos, podremos obtener un producto de la más alta calidad que cumpla con los más altos estándares internacionales lo que nos va a permitir además de reducir costos operativos y logísticos, mantener una estrecha y cercana relación con los pequeños productores.

En el siguiente documento se definirá lo que es una Agroexportadora de cacao, sus problemas, su cadena de valor y demás procesos productivo que se utilizan para la elaboración de un producto de alta calidad. Además de su aplicación en el Ecuador, específicamente en la ciudad de los Ríos, su poca explotación en este zona y sus exportaciones en el mundo entero, denotando las oportunidades y desafíos que enfrenta la Agroexportadora en el sector que se desarrolla.

Palabras Claves: Agroexportadora, Niveles de Producción, Entorno Nacional e Internacional Coeficiente de Ventaja Comparativa, Índice de Inserción al Mercado Internacional, Cadena de Valores.

Abstract

World cocoa consumption accounts for 80% of fine cocoa aroma, this nature cocoa is the original cocoa, also known as "fine aroma", recognized worldwide for its strong aroma and fine their product, the cocoa itself has a very pale color and a refined aroma, it is noteworthy that cocoa is the third product exports in Ecuador and is cultivated in about 500,000 hectares, also there are about small-scale producers 100.000mil unexploited.

This project will be done to determine whether it is feasible or not, the creation and implementation of an agro-export of cocoa in the province of Los Rios, where it currently occurs in much the “Pepa de Cacao” and where small products are developed , due to this geographical context that exists within the province of Los Rios, we obtain a product with the highest quality that meets the highest international standards, which will allow us to further reduce operating costs and logistics to maintain a close and close relationship with small producers.

The following document will define what is an agro-export of cocoa, its problems, its value chain and other production processes used for developing a high quality product. In addition to its application in Ecuador, specifically in the province of Los Rios, its pour exploitation in this area and its exports in the worldwide, denoting the opportunities and challenges facing the agro- export in the sector in which it operates.

Keywords: *Agro-export, Production Levels, National and International Environment, Comparative Advantage Ratio, Index to International Market Integration, Value Chain.*

1. Definición

La agroexportadora de cacao es un modelo de negocio, con un proceso de comercialización que nos permita entrar y competir en el mercado internacional, altamente potencial, adquirir cacao de alta calidad, bajo estándares internacionales, con la ayuda de capacitaciones a los pequeños productores y regularización de procesos, así mismo facilitando la venta del producto de los pequeños productores ya que no todos tienen la posibilidad de realizar ventas directamente al exterior o directamente a productores nacionales de elaborados de cacao.

Debido al contexto geográfico que existe dentro de la Provincia de los Ríos, podemos obtener un producto de la más alta calidad que cumpla con los más altos estándares internacionales lo que nos va a permitir además de reducir costos operativos y logísticos, mantener una estrecha y cercana relación con los pequeños productores. La producción de cacao constituye además, una fuente de empleo para 800.000 habitantes¹ de los sectores: rural y urbano, que participan en los procesos de producción, poscosecha, acopio, industrialización, exportación y servicios en la cadena.

Además el Gobierno actual apoya a los pequeños empresarios y microempresas en especial a aquellas ideas que van de la mano con el sector exportador, el cacao es de relevante importancia en la economía del país por ser un producto de exportación y materia prima para la industria de chocolates especiales y sus derivados.

2. Cadena de Valores

La cadena de cacao está compuesta principalmente por cuatro eslabones: la producción de cacao en grano, la industrialización (molienda de cacao y producción de derivados como la manteca, la torta de cacao y el chocolate), la comercialización y finalmente el consumo. Cada uno de estos procesos son importantes y reconocidos no solo a nivel nacional sino a nivel internacional, fundamentales para la correcta producción y comercialización de un cacao de calidad que cumple con todos los estándares requeridos.

3. El Entorno

Entorno Nacional

En la actualidad el mercado nacional se encuentra sujeto a factores que afectan directamente el rendimiento de la producción nacional del cacao, tales como la política actual, cambios climáticos, la producción en el mercado internacional, además de ciertas situaciones variables como el precio de

compra-venta, órganos de control, niveles de comercialización y rentabilidad.

Entorno Internacional

La producción mundial de cacao ha sido históricamente muy inestable provocando volatilidad en los precios, características propias del mercado. El mercado mundial se ve afectado por estas variaciones que son causadas por los siguientes factores:

1. Problemas políticos
2. Los fenómenos sociales y naturales
3. Plagas.

La producción ha mostrado una tendencia creciente en los últimos 30 años, de acuerdo con datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, del 2000 al 2007 hubo un crecimiento promedio de la producción mundial del 4.06% por año, la oferta mundial alcanza los cuatro millones de toneladas al año.

Niveles de Producción

En cifras, según datos del último censo nacional agropecuario, la producción de cacao en el Ecuador abarca aproximadamente 243,059 hectáreas como cultivo solo, y 190,919 hectáreas como cultivo asociado (en total 433.978 hectáreas). No obstante debido a los buenos precios en los últimos años y a la declive del café, se estima que la superficie puede haber subido a cerca de 500.000 ha.

La producción de cacao está distribuida a lo largo de 16 provincias y el cultivo se lo realiza de manera independientemente o en forma asociada con otros cultivos. Sin embargo, la mayor concentración se verifica en las provincias de Los Ríos, Guayas, Manabí, Esmeraldas y El Oro.

La región de la Provincia de los Ríos, tiene una población predominantemente rural que presenta bajos niveles de desarrollo socio-económico y medianos índices de pobreza que alcanzan al 51% de su población. Un 100% de la población se dedica a la agricultura, siendo la producción en pequeña escala la principal forma de actividad económica para una proporción importante de la población de la región. El 60% de los agricultores cultiva cacao orgánico, 17% cultiva naranja y un 9% café, el resto cultiva diversidad de productos en bajos porcentajes así tenemos: guineo, plátano en un 3%, el maíz en un 2% y laurel, mandarina, pasto y yuca es el 1%, un 3% cría ganado.

En promedio de producción anual de cacao fino se produce 135000 toneladas, de las cuales 150000 toneladas son exportadas anualmente por el Ecuador; el 35% de cacao fino de aroma se produce en Los Ríos es decir 47250 ton anuales.

4. ¿Quién es más Competitivo?

Es importante revisar las oportunidades que tenemos como país para poder sacar ventajas de ella, como se conoce existen importantes competidores para Ecuador en la región de Asia-Pacífico, donde los principales competidores de Ecuador en el mercado del cacao fino de Aroma son Papúa Nueva Guinea, República Dominicana, Venezuela, Colombia y Perú y los competidores de la región Asia-Pacífico malasia e Indonesia. Sin embargo para poder determinar que tan competitivo puede llegar a ser Ecuador será necesario utilizar ciertas herramientas e indicadores objetivos de competitividad las cuales se mencionan a continuación:

Coefficiente de Ventaja Comparativa

Este coeficiente analiza el desempeño de un país en las exportaciones de un producto dado, en comparación con sus exportaciones totales y en relación a las mismas variables a nivel mundial; cuando este coeficiente vale "1" la ventaja competitiva del país en ese producto es neutral o igual al desempeño promedio de las exportaciones mundiales.

Ecuador al ser un país productor de uno de los cacao más cotizados y demandados en el mercado extranjero (cacao fino de aroma); este índice coloca a Ecuador en el cuarto puesto siendo un competidor bastante estable y en actual crecimiento

Índice de Inserción al Mercado Internacional

Este índice ayuda a determinar quiénes son los países ganadores y perdedores en el mercado internacional del cacao dentro de un periodo dado de tiempo, posee dos componentes:

- *Posicionamiento:* Tasa de crecimiento de las exportaciones de un país al mercado internacional.
- *Eficiencia:* Tasa de crecimiento anual de la participación de las exportaciones de cacao en el total de las exportaciones mundiales.

Dentro de los resultados obtenidos se pueden presentar cuatro situaciones:

1. *Modo de inserción al mercado positivo;* si el posicionamiento y eficiencia son positivos.
2. *Modo de inserción con oportunidades perdidas;* si el posicionamiento es positivo y la eficiencia negativa.
3. *Modo de inserción con vulnerabilidad;* si el posicionamiento es negativo y la eficiencia positiva.

4. *Modo de inserción en retirada;* si tanto el posicionamiento como la eficiencia son negativos.

Este índice muestra que Ecuador presenta resultados positivos ya que ha sabido satisfacer la demanda interna, exportar sostenidamente a los mercados internacionales y mantener un crecimiento acorde al mercado del cacao. Sin embargo es preciso mencionar que otros países como Colombia y Perú han sabido aprovechar mucho mejor las oportunidades del mercado y representa a mediano y largo plazo una amenaza para Ecuador.

5. Problemas y Oportunidades de la Agroexportadora de Cacao

PROBLEMAS

•**Costo:** Las exportaciones y la adquisición del cacao resultan caras tanto por los niveles de producción como por la necesidad de adquirir cacao en óptimas condiciones y que cumpla con los estándares internacionales.

•**Falta de conocimiento:** Falta de capacitación a los pequeños y medianos productores, para mejorar la calidad del producto. Así como la falta de experiencia y conocimiento ante el manejo de la mezcla de las variedades de cacao.

•**Producto Variable:** El cacao es un producto altamente sensible a los cambios climáticos, necesita de técnicas exactas y cuidadosas de crecimiento, fermentado y secado

•**Diferenciación de la calidad:** En el mercado mundial ciertas empresas prefieren pagar un precio menor a escoger productos de mayor calidad y mayor precio.

OPORTUNIDADES

•**Reconocimiento:** El cacao ecuatoriano en especial el criollo es reconocido y solicitado a nivel mundial por la excelente calidad de su producto, lo que resultaría beneficiosos al ingresar en mercados nuevos.

•**Niveles Óptimos de Producción:** El cacao es uno de los productos más producidos a nivel nacional por lo cual es una fuente continua para el negocio de la exportación

•**Capacidad para exportar:** Poseemos tierras bastantes fértiles, adaptables y favorables para este tipo de productos, el cual cumple satisfactoriamente los altos estándares internacionales requeridos por el

mercado mundial; además de poseer gran cantidad de productores de cacao para realizar la exportación del producto.

•**Apoyo del Estado:** El apoyo que brinda el gobierno actual a los exportadores ecuatorianos y empresarios para iniciar su propia empresa, fomentando así trabajo, bienestar y sobre todo que se genere competitividad a nivel internacional.

6. Objetivo general

Determinar la factibilidad económica de implementar una Agroexportadora de Cacao en la Provincia de los Ríos como un centro de comercialización y exportación de cacao además de: Conocer sus principales productores y exportadores; Investigar la situación actual del mercado de cacao en Ecuador y su importancia a nivel mundial., Analizar las ventajas comparativas que el Ecuador tiene con este producto y las maneras en que estas ventajas puedan ser maximizadas, Análisis del mercado, para conocer la demanda potencial de nuevos mercados en especial los asiáticos.

7. Objetivos específicos

- Realizar los estudios respectivos de los costos y de la rentabilidad real que obtendríamos en la elaboración del proyecto.
- Desarrollar un plan estratégico para la comercialización de nuestro producto.
- Lograr maximizar el margen de utilidad, mediante la reducción de costos en los procesos.
- Obtener información de los mejores productores dentro de las zonas establecidas, cerca de la Provincia de Los Ríos

Misión

Aportar con el desarrollo agrícola y agroindustrial de la provincia de los Ríos, como una Empresa con capital propio, que ofrece servicios con fines comerciales y de apoyo social a los pequeños productores.

Visión

Ser una empresa comercializadora líder en el mercado de exportaciones del cacao y sus derivados, ser reconocido a nivel nacional e internacional por realizar actividades con calidad, eficiencia, responsabilidad y sensibilidad social.

Logo



8. Matriz Boston consulting group BCG

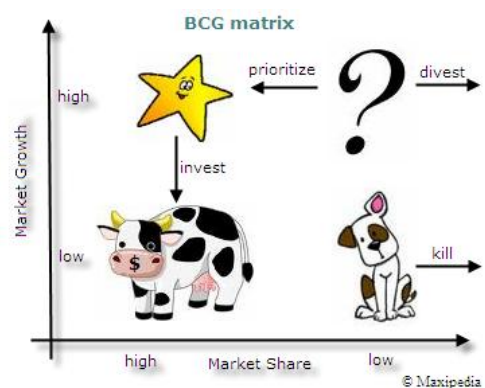


Figura 1. Matriz BCG

La empresa AMPACACAO, por ser nueva en el mercado y porque necesita mucha inversión para obtener participación, es considerada un SERVICIO INCÓGNITA. Este tipo de empresas compiten en un mercado de gran crecimiento, permitiendo que mediante una estrategia intensiva (penetración y desarrollo del mercado), puedan convertirse en un servicio estrella, de lo contrario en el mediano y largo plazo podría llegar a venderse, es decir, negocio perro.

9. Marketing Mix

Producto / Servicio

El árbol del Cacao es una planta que rinde varias cosechas al año. Alcanza una altura media de 6 m y tiene hojas lustrosas de hasta 30 cm de longitud y pequeñas flores rosas que se forman en el tronco y en las ramas más viejas.

Existen tres grandes variedades de cacao, las cuales actualmente son reconocidas a nivel mundial como: Criollo, Forastero y Trinitario



Figura 2. Variedades de Cacao

Plaza

La Agroexportadora de Cacao “AMPACACAO” estará ubicada en la Provincia de los Ríos, Cantón Mapache km 5,2 vía Peñafiel. Se escogió este lugar por ser céntrico, fácil de llegar a los diferentes productores.

Por el tipo de producto y el tipo de mercado al cual va dirigido, la mejor opción como canal de comercialización para la Agroexportadora de Cacao, es la venta y comercialización directa, sin intermediarios.

Precio

Los precios del cacao responden a factores de oferta y de demanda, estos son definidos en dos de los principales mercados para el cacao que se encuentran localizados en Londres y en Nueva York. En el Ecuador y en la mayoría de países productores no existe una intervención del Estado en la definición de precios, es decir no existe hasta el momento a nivel local un organismo público de control que se encargue de regularizar equitativamente el precio de comercialización del producto.

Tabla 1. PRECIOS INTERNACIONALES MENSUALES DEL CACAO

Semanas	(US\$/TONELADA = 22 SACO DE 45.36 KG.) PROMEDIO		
	Febrero	Marzo	Abril
1era Semana	\$3372.25	\$3734	\$3018.63
2da Semana	\$3335	\$3603.2	\$3117.6
3era Semana	\$3652.3	\$3662.2	\$3126.38

La estrategia que pensamos aplicar con relación al precio es la de diferenciación, brindando un producto de excelente calidad, pero con un precio promedio referente a las precios fijados por los respectivos

mercados bursátiles en este caso la Bolsa de New York; así no afectamos la rentabilidad para lo cual se debe ser sumamente cuidadoso en los costos y tratar de minimizarlo lo más posible.

Promoción

Para la promoción de la Agroexportadora:

- Participación en ferias internacionales.
- Estrategia de marketing directo (Mailing y ventas personalizadas)
- Marketing web (Página web, Twitter, Facebook, etc.), informando los procesos productivos y la calidad del producto.
- Se elaborará un catálogo que contenga la ficha de los productos ofertados por la compañía, resaltando las ventajas y beneficios que derivan de su adquisición.
- Participación en Revistas Industriales y Agropecuarias tanto a nivel nacional como internacional.
- La empresa patrocinará eventos y conferencias relacionadas con la optimización de los diversos procesos para la obtención del cacao, este será dirigido a los pequeños productores y montubios de la zona de manera gratuita para afianzar a nuestros proveedores.

10. Estimación de la demanda

El mercado potencial fue calculado a partir de los mercados metas escogidos previamente. De acuerdo a los resultados obtenidos, existe una demanda insatisfecha de 40.720 toneladas anuales entre lo que se consume y se importa a tales mercados.

Por lo tanto, la estimación de la demanda es de 40720 toneladas.

11. Inversión

La inversión inicial para la muestra en marcha del proyecto es de \$150.000

Para realizar este proyecto se aplicará para un préstamo en la CFN, Corporación Financiera Nacional, la cual cubrirá el 70% de la inversión total, mientras que el 30% restante lo asumirán los 3 accionistas. Se recalca que la CFN exige una garantía del 25% más del valor del préstamo.

El préstamo se cancelará con pagos anuales decrecientes en un plazo de 10 años, con una tasa anual del 10% y sin periodo de gracia.

12. Ingresos

Se calculó un ingreso aproximado entre los \$108.000 y \$190.000 mensuales, resultantes de las ventas y comercialización entre los países importadores de cacao, el ingreso varía de acuerdo al índice de ventas realizadas durante el mes, obteniendo como mejor resultados ventas de \$190.000 y en el peor de los casos ventas de \$108.000, cabe mencionar que las alianzas y acuerdos comerciales entre cada país importador será fijado bajo previo contrato, siendo este mayor o igual a laño en beneficio de la optimización de la Agroexportadora de Cacao.

Las proyecciones de los años siguientes se generarán con un aumento del 0.15%, este incremento será sobre el Ingreso por Ventas Anuales y los Costos de Producción anual, los cuales incrementan en un porcentaje menor a los gastos para no tender a un escenario demasiado óptimo.

13. Gastos

Gastos administrativos

Refleja los sueldos y salarios, suministros de oficina, servicios básicos y demás gastos de la empresa. Anualmente se proyectan con un aumento del 2% considerando la inflación (1.58% dato tomado del Banco Central del Ecuador). Es un porcentaje mayor para poder afrontar cualquier cambio de la inflación en el mercado.

Gastos operacionales

Se suponen aquellos gastos relacionados con el funcionamiento del negocio, como guardianía, mantenimiento de las maquinarias y los suministros que estas necesitan para su funcionamiento. Las proyecciones para los años siguientes son con un incremento del 2% al igual que los gastos administrativos.

14. Capital de trabajo: método del déficit acumulado máximo

Se determinó que en el primer mes la empresa tendría ingresos de \$5.037, puesto que es en este tiempo en el que se utilizará parte del capital para cubrir toda la demanda estipulada en los primeros meses, además de la publicidad agresiva para penetrar con fuerza en el mercado internacional.

15. Flujo de caja

Se obtiene un flujo de caja neto de \$ 40.107,73 en el primer año, y con los demás flujos proyectados se podrá calcular la tasa interna de retorno (TIR) para su posterior comparación con la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR).

16. TIR financiera y valor de recuperación (Pay Back)

Mide el proyecto con el financiamiento de la CFN. Calculando con un ingreso mínimo de \$ 108.000 anuales se obtiene una TIR del 46.73%, 10 puntos más alta de la tasa de mercado (36%), un VAN de \$147.622,40 lo cual es recomendable y hace rentable hasta este punto el proyecto. La empresa tendrá su tiempo de recuperación a los 10 años, después de haber cubierto en su totalidad el préstamo a la CFN.

17. Conclusiones

Al realizar el análisis financiero se puede concluir que el proyecto es rentable por las siguientes razones:

- Al obtener una tasa interna de retorno (TIR) del 46.73%, generada por un ingreso mensual de \$108.000 o \$1.646.349,21 anuales y una tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) del 36%. Siendo así la TIR mayor a la TMAR.
- Se calculó un valor actual neto (VAN) positivo de \$147.622,40.
- Mediante los estudios pertinentes podremos optimizar los recursos de movilización para la obtención del cacao, logrando reducir los costos de movilización ya que se negociaría directamente con los pequeños productores, sin intermediarios y mediante la compra sectorial; es decir, de acuerdo a la ubicación de los productores.
- Dentro de los Estados al final del primer mes se obtuvo rentabilidades bastantes favorables para la empresa, indicando las actividades que se realizaban para la comercialización del mismo, incluyendo la compra y venta del cacao, en el cual se obtuvo una utilidad demostrando que el proyecto es rentable.
- La maximización de la utilidad se alcanzó a través de la reducción de los costos en los procesos, en especial en el secado del cacao, ya que se aprovecha los recursos naturales como el sol y de esta manera conseguimos ahorrar en combustible y gas.

18. Agradecimientos

A José Luis Acosta, Dueño Propietario de ACMANSA S.A. Principal Exportador de cacao a nivel nacional, por su especial ayuda para la realización de este proyecto.

19. Referencias

Textos

- ECUADOR EXPORTA, Información General, 2006
- Daniel F. Spullber, Estrategia de Gestión, 2010
- Stephen A. Ross, Randolph Westerfield y Jeffrey Jaffe, Finanzas Corporativas, 2010

Internet

- CORPEI., “Corporación para promoción de exportaciones e inversión”, Página Web, <http://www.corpei.org>.
- <http://www.ecuadorcocoaarriba.com>, 2010
- <http://www.ecuadorexporta.org>. 2009.
- <http://es.scribd.com/doc/23952691/NEUROMARKETING>
- SICA., “Servicio de Información de Censo Agropecuario”, Página Web. <http://www.sica.gov.ec>. 2009.
- ICCO., “International Cocoa Organization”, Página Web, <http://www.icco.org>. 2010.
- ANECACAO., “Asociación Nacional de Exportadores de Cacao”, Página Web, <http://anecacao.com.ec>. 2010.
- http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- MAGAP., “Ministerio de Agricultura Ganadería, Acuicultura y Pesca”, Página Web, <http://www.mag.gov.ec>, 2010.
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR., Página Web, <http://www.bce.gov.ec>, 2011