

PLAN EXPORTADOR DE COCO RALLADO DESHIDRATADO PARA LA  
EMPRESA INVERCOCO DE SAN ANDRÉS DE TUMACO

MARIA CATALINA CUERO ANGULO  
BIBIANA LUCIA VALLEJO MAGALLANES

UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
2006

PLAN EXPORTADOR DE COCO RALLADO DESHIDRATADO PARA LA  
EMPRESA INVERCOCO DE SAN ANDRÉS DE TUMACO

MARIA CATALINA CUERO ANGULO  
BIBIANA LUCIA VALLEJO MAGALLANES

Asesora:  
YHANCY ELIANA CORAL ROJAS

Trabajo de Grado presentado como prerrequisito para optar por el título de  
Profesional en Comercio Internacional y Mercadeo

UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO  
2006

“Las ideas y conclusiones aportadas en la tesis de grado, son responsabilidad exclusiva de su autor ”

Artículo 1° del acuerdo N° 324 de Octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

## AGRADECIMIENTOS

Las autoras expresan sus agradecimientos a:

A Dios por fortalecer día a día nuestro espíritu de superación.

A la Universidad de Nariño por brindarnos la oportunidad de ser profesionales.

A nuestra Asesora Yhancy Coral por su apoyo y colaboración constante en la estructuración de este proyecto.

A nuestros Jurados por sus recomendaciones y colaboración en búsqueda de nuestra excelencia como profesionales.

Al Doctor Victor Buchelli, por brindarnos su apoyo.

A la empresa INVERCOCO Y CIA LTDA. En especial al Señor Mauricio Hernández por darnos su total colaboración y a todas aquellas personas que contribuyeron en el desarrollo de este trabajo.

**NOTA DE ACEPTACION**

---

---

---

---

---

---

**Yhancy Eliana Coral Rojas**  
**Asesora académica**

---

**Gladys Melo Mosquera**  
**Jurado**

---

**Manuel Ivan Ortiz**  
**Jurado**

San Juan de Pasto, Mayo de 2006

## *DEDICATORIA*

*A Dios, por darme fe y esperanza.*

*A mi hijo por ser mi inspiración.*

*A mi madre por su constante apoyo.*

*A mi esposo por su confianza.*

*BIBIANA LUCIA VALLEJO*

## DEDICATORIA

*A Dios, por mantener mi espíritu vivo*

*A mi esposo Julio Cesar por su amor y comprensión en los momentos difíciles.*

*A mi hija por ser lo mas importante de mi vida.*

*A mis familiares por su cariño*

*A mis suegros por su apoyo incondicional.*

CATALINA CUERO

## TABLA DE CONTENIDO

Pag		
	INTRODUCCION	
	CAPITULO I: GENERALIDADES DEL PLAN EXPORTADOR	13
1.	TEMA	13
2.	PROBLEMA DE INVESTIGACION	14
3.	MARCO TEORICO	16
3.1	ANTECEDENTES	16
3.2	ELABORACION DE PLANES EXPORTADORES	18
3.2.1	plan exportador de Nariño	24
3.3	MARCO CONCEPTUAL	27
3.4	SECTOR COCOTERO DE SAN ANDRES DE TUMACO	30
4.	IDENTIFICACION DEL PROBLEMA	36
5.	DIAGNOSTICO DEL PROBLEMA	38
6.	FORMULACION DEL PROBLEMA	39
7.	OBJETIVOS	40
7.1	OBJETIVO GENERAL	40
7.2	OBJETIVO ESPECIFICO	40
8.	JUSTIFICACION	41
9.	COBERTURA DEL ESTUDIO	43
10.	PROCEDIMIENTO METODOLOGICO	44
11.	CONTENIDO APROXIMADO DEL ESTUDIO	46
	CAPITULO II: DESARROLLO DEL PLAN EXPORTADOR	46
1.	ANALISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR	46
1.1	PERFIL DE LA EMPRESA	46
1.1.1	Generalidades	46
1.1.2	Misión, visión y objetivos de la empresa	47
1.2	SITUACION DE LA EMPRESA	48
1.2.1	ANALISIS ORGANIZACIONAL	48
1.2.2	ANALISIS DE PRODUCCION	50
1.2.3	ANALISIS FINANCIERO	57
1.3	PRODUCTO	58
1.3.1	Descripción detallada del portafolio de producto	58
1.3.2	Características y atributos	59
1.3.3	Diseño	59
1.3.4	Normas técnicas utilizadas para la fabricación	61
1.3.5	Empaque	61
1.3.6	Volumen de producción	61
1.3.7	Capacidad instalada utilizada	61
1.3.8	Costo de producción	61
1.3.9	Precio de venta	61
1.4	MERCADEO	61



1.4.1	Descripción del comportamiento de las ventas	62
1.4.2	Canales de distribución	62
1.4.3	Principales clientes	62
1.4.4	Expectativas de los clientes	62
1.4.5	Estrategias de promoción utilizadas	62
1.4.6	Fortalezas y debilidades frente a la competencia	62
1.5	COMPETITIVIDAD	67
1.5.1	Análisis sectorial colombiano	67
1.5.2	Ventajas competitivas	67
1.5.3	Flexibilidad ante el cambio	67
1.6	Razones para exportar	68
2.	ANALISIS DEL CONSUMIDOR	68
2.1	MERCADO OBJETIVO	68
2.1.1	Factores macroeconómicos	68
2.1.2	Producción nacional	73
2.2	ANALISIS DEL CONSUMIDOR	75
2.2.1	Perfil del consumidor actual	75
2.2.2	Localización del consumidor	75
2.2.3	Elementos que inciden en la decisión de la compra	75
2.2.4	Segmentación	75
2.2.5	Tamaño de los clientes	76
2.2.6	Destino del producto	76
2.3	TENDENCIAS DE CONSUMO Y PRODUCCION	76
2.3.1	Tasa de crecimiento	76
2.3.2	Ambiente	77
2.3.3	Características de la demanda	80
2.4	ANALISIS DE LA COMPETENCIA LOCAL E INTERNACIONAL	81
2.4.1	Principales empresas y/o marcas	81
2.4.2	Productos de la competencia	81
2.4.3	Esquema de comercialización	81
2.5	SITUACION DEL PRODUCTO EN EL MERCADO	81
2.5.1	Políticas de fijación de precios	81
2.5.2	Nivel de calidad exigido en el mercado objetivo	81
2.5.3	Condiciones de empaque y embalaje	81
2.5.4	Condiciones de distribución	82
2.5.5	Exigencias de entrada	83
2.6	CANALES DE DISTRIBUCION	87
2.6.1	Tipo de canales de distribución existentes en el mercado	87
2.6.2	Alternativas de canales para la distribución del producto	87
2.6.3	Margen de intermediación dentro del canal	88
2.6.4	Cobertura del canal	88
2.7	PROMOCION	88
2.8	PRECIO	88
2.8.1	Rango de fluctuación de precios del producto en el mercado	88
2.8.2	Condiciones de pago	88
2.8.3	Seguros necesarios y demás impuestos	89
2.8.4	Riesgo cambiario	89

3. PLAN DE ACCION	90
3.1 OBJETIVO GENERAL	90
3.1.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS	90
3.2 ESTRATEGIAS	90
3.2.1 Dirigidas a la empresa	90
3.2.2 Dirigidas al producto	91
3.2.3 Dirigidas al mercado	91
3.3 METAS DE EXPORTACION	92
3.4 ACTIVIDADES A EJECUTAR	93
3.4.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	94
3.5 FUENTES DE FINANCIACION	95
3.6 PLAN DE CONTINGENCIA	96
3.6.1 JUSTIFICACION DE MERCADO ALTERNO	96
3.6.2 JUSTIFICACION DE MERCADOS CONTINGENTES	97
CONCLUSIONES	
RECOMENDACIONES	
BIBLIOGRAFIA	
ANEXOS	

## RESUMEN

El coco rallado deshidratado es un recurso que por su versatilidad puede incluirse fácilmente en el mercado regional, nacional y mundial. Dadas sus características orgánicas y de conservación proporciona aun más elementos para lograr insertarlo en nuevos mercados que permita aprovechar todo su potencial productivo.

Con la aparición de los planes estratégicos exportadores para Colombia, el municipio de San Andrés de Tumaco puede apropiarse de este conocimiento que busca incluir a los departamentos en las estadísticas comerciales del país a nivel internacional, con la comercialización de los productos más predominantes de la región.

Por consiguiente el coco rallado deshidratado puede en el mediano y largo plazo convertirse en uno de los productos banderas no solo en Tumaco si no para el departamento de Nariño ya que este se concentra en el sector agrícola liderado por las zanahorias, remolachas, hortalizas entre otros vegetales.

El sector agroindustrial esta en constante crecimiento en especial el cultivo del cocotero que se produce en todas las regiones tropicales del mundo y es un producto que hay que aprovecharlo.

## **ABSTRACT**

The grated – dehydrated coconut is a source that due to its versatility can be easily included in the regional, national and international market. Because of its organic and preservative characteristics, it provides even more elements to be inserted in new market which allow to profit all its productive potential.

Considering the strategical plans to export Colombia has, the municipality of San Andres de Tumaco can apply this knowledge in order to include departments in the commercial statistics of this country in an international level with the trade of the most representative products of the region.

Consequently; in short or long term the grated – dehydrated coconut can become one of the important products not only in Tumaco but also in Nariño since this is focused on the agricultural sector which is led by carrots, beets among other vegetables.

The agricultural and industrial sectors are continuously growing especially the cultivation of coconut palm, which is found in all tropical regions around the world and is a product to be profitable.

## INTRODUCCIÓN

Figura 1



En la actualidad, el comercio, es uno de los sectores cuya dinámica y funcionamiento esta en estrecha relación con el desarrollo de todas las ramas de la producción ya que es el conducto mediante el cual llegan los productos a los consumidores. Al presentar el mercado internacional una demanda mayor que el mercado interno, este ofrece en consecuencia posibilidades superiores para que las empresas realicen buenos negocios e incrementen sustancialmente sus ventas para financiar la continuación acelerada del proceso de industrialización.

Este plan versa en 3 capítulos básicos.

Capitulo I. Análisis del potencial exportador: El municipio de San Andrés de Tumaco es uno de los principales productores de coco en fresco a nivel nacional; gracias a las características propias de la región, este producto (coco) sirve como materia prima para la fabricación de múltiples productos que no han sido debidamente explotados en la zona, por esta razón la empresa INVERCOCO Y CIA Ltda. Aprovecha la oportunidad de explotar este mercado; por consiguiente deberá realizar un análisis tanto interno como externo para garantizar en el

mediano y largo plazo que las potencialidades con las que cuenta la empresa para acceder y generar ganancias.

Capitulo II. Análisis del producto en el mercado Objetivo: Conocer como, donde, cuando y quien puede comprar los productos (base fundamental para determinar las estrategias a ejecutar). Este análisis nos permite conocer los alcances reales del producto y lo que la empresa puede lograr con el desarrollo del plan exportador determinando sus funciones, responsabilidades y recurso humano con que cuenta para enfrentar los nuevos mercados.

Capitulo III. Plan de Acción: Definir y priorizar las acciones a seguir depende del nivel de inversión que requiera la empresa para llevar acabo una adecuada ejecución, evaluación y seguimiento a su proceso de Internacionalización. Aquí se hace énfasis en los objetivos y estrategias dirigidas a la empresa, producto y mercado.

Al iniciarse el proceso exportador se debe partir claramente del concepto que define a la exportación como una venta y requiere de ayuda y con el conocimiento de los mecanismos que relacionan el tráfico entre los distintos países.

## CAPITULO I. GENERALIDADES DEL PLAN EXPORTADOR.

### 1. TEMA:

PLAN EXPORTADOR DE COCO RALLADO DESHIDRATADO PARA LA  
EMPRESA INVERCOCO y CIA LTDA.

Figura 2.



## 2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### COMERCIALIZACIÓN DE COCO RALLADO DESHIDRATADO

TUMACO; Municipio colombiano del departamento de Nariño, que se encuentra localizado sobre una isla de origen aluvial, con una altura de 2 m y una temperatura cuyo promedio es de 28 °C. Esta población se encuentra a 304 Km. de Pasto, capital departamental. La localidad fue fundada probablemente antes del año 1794 por los tumas, grupo indígena que habitaba en las orillas del río Mira, recibiendo en principio el nombre de San Andrés de Tumaco. “La base económica de la región la constituye en primer lugar la explotación forestal, seguida de la actividad agropecuaria, la minería, el comercio, la pesca industrial y la actividad portuaria, ya que se trata del segundo puerto más importante que tiene el país en el océano Pacífico. Población (1993), 115.674 habitantes”<sup>1</sup>.



Teniendo en cuenta que la producción de coco rallado deshidratado en el municipio de San Andrés de Tumaco es aun micro y las posibilidades de expandir el negocio son muy amplias, surge el interrogante sobre ¿porque este producto no ha tenido un mayor impacto comercial en la economía regional?, considerando en primera instancia, que la materia prima es abundante en el municipio y los medios

<sup>1</sup> Biblioteca, Encarta 2005.



de producción que permitirían alcanzar mayor productividad están a disposición del fabricante. El problema de esta investigación radica en el hecho de que el producto “coco rallado deshidratado” es casi desconocido a nivel industrial y por ende no se está aprovechando la materia prima disponible para este fin.

Sumado a estos aspectos, el paulatino desplazamiento de este producto ( coco) frente a otros del mismo sector como es el caso de la palma africana, hace importante la consecución de nuevos mercados a satisfacer, lo cual serviría como efecto multiplicador no solo para la comercialización sino para la producción de coco en fresco en la región; todo esto con el ánimo de brindarle a la empresa una nueva expectativa con respecto al incremento de la producción y por ende la comercialización no solo a nivel local y nacional sino a nivel internacional.

En segunda instancia un PLAN EXPORTADOR, contribuiría significativamente al aprovechamiento de la materia prima y le permitiría en determinado momento al microempresario acceder a todos y cada uno de los beneficios comerciales implementados por el gobierno, fortaleciendo por otro lado a la empresa ya que le daría la oportunidad de conocer su capacidad de enfrentarse a los nuevos retos del mercado actual; además, esta empresa contribuye con la generación de empleo en el municipio y si se incrementan sus niveles productivos, estará en la necesidad de contratar más personal y disponer más del recurso; aportando al hecho de que en Colombia las empresas familiares generan por encima del 50% del empleo de todo el territorio nacional.<sup>2</sup>

Con la comercialización del coco rallado deshidratado, el cual por sus características es un producto semi-industrializado, se pretende cambiar por un lado, la mentalidad de subsistencia de las empresas Tumaqueñas y por otro, reducir el impacto que tiene el desconocimiento de los diferentes mecanismos de fomento de la cultura exportadora en el país; que las orienta hacia mercados de mayor competitividad.

El apoyo gubernamental hoy en día es alto, Colombia maneja toda clase de herramientas para fortalecer la comercialización de los productos ya sea a nivel regional, nacional e internacional. Respaldando así el espíritu empresarial, que es un elemento clave para realizar un PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR.

---

<sup>2</sup> [www.Proexport.gov.co](http://www.Proexport.gov.co)

### 3. MARCO TEÓRICO

#### 3.1 ANTECEDENTES

La economía colombiana pudo ser calificada en los años 60 como un economía agraria, ya que el 60% del PIB<sup>3</sup> era aporte agrario, posteriormente esta fue siendo desplazada por los bienes manufacturados y de servicios, la agricultura no es solamente un aspecto económico sino social que tiene un gran impacto en las diferentes regiones del país. En los últimos 50 años la mayor parte de los conflictos sociales se daban en el campo, el surgimiento de la industria nacional esta muy ligada al cultivo y exportación de café.

Para los años 70 en el gobierno de Misael Pastrana, se produce un retroceso que consistía en el abandono de la política agraria considerando que lo importante es modernizar la producción agrícola que tendría como eje central la gran propiedad y orientar la producción al mercado externo.

Nuevamente el concepto con respecto a la agricultura cambio y el propósito del gobierno en los años 90 se baso en el establecimiento del libre mercado como regulador de la economía; se plantea la racionalización de la actividad económica, la privatización de sectores empresariales, reducción de la inflación con el objeto de que todo esto condujera a la reactivación de la economía y al crecimiento<sup>4</sup>. Todas estas políticas estaban encaminadas a incrementar las exportaciones y a diversificarlas; surgiendo así toda una serie de acontecimientos que apoyaron estos conceptos tales como:

- La apertura económica, la cual involucra a Colombia en toda una ola de desafortunados sucesos económicos que se agudizaron con la situación social del país, como la palabra lo indica la apertura fue vista como la eliminación de las barreras transnacionales que perjudicaban el comercio con el resto del mundo.
- Recuperación de las exportaciones no tradicionales como es el caso de las flores, las confecciones y el arte.
- La creación del MINCOMEX<sup>5</sup>.
- Una balanza de pagos favorable.

---

<sup>3</sup> Teoría Macroeconómica

<sup>4</sup> Reflexiones sobre coyuntura económica. GUSTAVO PETRO. Senador de la Republica.

<sup>5</sup> MINCOMEX: Ministerio de comercio exterior.

- La creación de los planes estratégicos de exportación para incentivar las exportaciones en el marco de la competitividad.
- Estímulos tributarios como el CERT<sup>6</sup>.

Por la evidente incapacidad de los diferentes sectores para desarrollar procesos que generaran mayor valor agregado a nuestra producción, el gobierno adoptó medidas que no funcionaron, debido en gran parte a la inequidad asimétrica en las relaciones comerciales con los mercados internacionales, lo que provocó el deterioro de los términos de intercambio. Sumado a esto para 1993 se presenta una situación dificultatoria por el incremento de las importaciones que trajo consigo:

- La reducción de los precios nacionales en los productos no tradicionales.
- Las exportaciones de los mismos productos.
- El carácter económico colombiano que no dejaba de ser especulativo.
- La inestabilidad de la política macroeconómica.
- Las políticas de apertura que permitieron el ingreso de productos más competitivos.
- La caída del ingreso que provocó una reducción en la demanda y la rentabilidad.

Para la década del 2000, se implementan nuevas medidas tales como:

- La publicidad más agresiva de los PLANES ESTRATEGICOS DE EXPORTACION.
- Colombia compite en productividad e implementa los términos de competitividad.
- Se suma la crisis del café.
- Se desarrollan nuevos conceptos como los CLUSTERS<sup>7</sup> e INTELIGENCIA DE MERCADOS.
- Mejoramiento de la infraestructura portuaria del país.
- Proyección de Colombia en el mercado internacional.

---

<sup>6</sup> CERT: Certificado de reembolso tributario.

<sup>7</sup> CLUSTERS: Instrumento para mejorar la competitividad de las empresas.

- Mejora la oferta exportable.
- Se dan negociaciones con la CAN.
- Desarrollo de proyectos con el ALCA
- Se da toda una revolución administrativa.
- Las empresas toman gran importancia para el desarrollo económico del país<sup>8</sup>.

Los PLANES EXPORTADORES, surgen como una alternativa clara para la consecución de los objetivos del gobierno y fueron creados para realizar un análisis de los mecanismos de investigación, que garanticen el éxito en la penetración de los mercados externos, que conlleven a su vez a un beneficio social y empresarial; Así mismo, a una autosostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas y de la permanencia de los productos en los mercados extranjeros, colocando a disposición del empresario un documento de carácter estratégico que contiene una evaluación detallada de las oportunidades que tienen las empresas para las exportaciones de este hacia un mercado específico.

### 3.2 ELABORACIÓN DE PLANES EXPORTADORES

“El Plan exportador es una herramienta diseñada para guiar e impulsar al empresario a exportar por si mismo, tiene como objetivo principal identificar las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la empresa y del producto, definiendo un mercado, estrategias y actividades en un tiempo determinado proyectando así sus metas de exportación”<sup>9</sup>.

Para desarrollar el plan exportador es importante manejar el programa que consta básicamente de tres etapas:

#### ➤ ANÁLISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR

La empresa debe hacer un análisis tanto interno como externo que le permita conocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenaza para aprovechar sus ventajas competitivas si las tiene e iniciar un proceso exportador. Dicho análisis debe contener por lo menos los siguientes aspectos:

- **PERFIL DE LA EMPRESA:** La cual deberá contener: NIT, nombre de la empresa, objeto social, sector económico, antecedentes (donde se hace una breve historia de la empresa que contenga: Fecha de creación, cual ha sido el desarrollo de la empresa desde que se creó hasta hoy).

<sup>8</sup> EXPOPYME- Negocios internacionales. Presentación de Colombia.

<sup>9</sup> [www.proexport.gov.co](http://www.proexport.gov.co), plan exportador

- **MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA:** Misión (definir el propósito principal de la empresa), visión (como ve la empresa en los próximos 3 o 5 años), objetivos (cuales son sus objetivos comerciales operativos y financieros).
- **SITUACIÓN DE LA EMPRESA:** La empresa conocerá y valorará sus potencialidades y debilidades para abordar los nuevos mercados. Deberá tener en cuenta los siguientes aspectos:
  - **ANÁLISIS ORGANIZACIONAL:** Este análisis le permite definir la situación actual de la empresa con respecto a funciones, responsabilidades y recurso humano con que cuenta para identificar los ajustes que se deben realizar para iniciar el proceso exportador. Teniendo en cuenta los siguientes aspectos: Organigrama, antecedentes del equipo directivo, formación académica, experiencia laboral, trayectoria dentro de la empresa, cargo actual, cultura organizacional, nivel de delegación y asignación del funciones, canales de comunicación (formales o informales), políticas de personal, (motivación, control, capacitación).
- **ANÁLISIS DE PRODUCCIÓN:** Para conocer el nivel de productividad actual y las acciones para mejorarlo debe tener en cuenta los siguientes aspectos: Descripción del proceso productivo (cómo se produce actualmente y cómo se podría mejorar la producción), tecnología y estado del equipo, nivel de utilización de la capacidad instalada, grado de mantenimiento del equipo, nivel modernización o de obsolescencia de los equipos, procesos de control de calidad realizados por la empresa, utilización de políticas ambientales dentro de la compañía.
- **ANÁLISIS FINANCIERO:** Para determinar la estrategia de financiación de las actividades y el manejo del presupuesto, es indispensable conocer la situación financiera y la estructura de costos que maneja su empresa. Analizando los siguientes aspectos: Evolución financiera de los últimos tres años (involucre los índices como: Liquidez, endeudamiento, rotación del capital de trabajo, rentabilidad), sistematización y método contable (disponibilidad de información actualizada y uso de la información), financiación, (créditos vigentes especificando (destino de los créditos, monto, plazo, saldo actual).

Cual ha sido la estrategia de financiación de las actividades de la empresa, cómo se planea financiar las actividades futuras de la empresa, que garantías reales tiene la empresa para acceder a nuevos créditos, política de costos (cálculo de los costos fijos, punto de equilibrio de la compañía, costeo por producto, discriminan los costos (manufactura, distribución, promoción, etc.), política de compras (pago a proveedores, grado de dependencia de los proveedores, reposición de materias primas, planeación de las compras,

control de calidad de las materias primas), política de ventas (plazos, descuentos (selectivos por distribuidor, por volumen)

- **PRODUCTO:** Definir los productos, calidades, precios y servicios que puede ofrecer la empresa, es parte indispensable dentro del Plan Exportador para poder confrontarlo con los requerimientos del mercadeo y determinar los ajustes o adecuaciones que deban realizarse para ingresar con éxito al mismo: Descripción detallada del portafolio de productos que maneja la empresa, incluye posición arancelaria, características y atributos (tipo de producto), diseño, normas técnicas utilizadas para la fabricación, empaque, volumen de producción, capacidad instalada utilizada, costo de producción, precio de venta.
- **MERCADEO:** Toda empresa debe estudiar las actividades de mercadeo, distribución y venta de sus productos, para responder de manera efectiva a las necesidades y expectativas del cliente en los mercados nacional e internacional. Teniendo en cuenta los siguientes aspectos: Descripción del comportamiento de las ventas a lo largo de los últimos 3 años, destinos (a nivel nacional: si es local, regional o nacional, a nivel internacional: país destino), productos, volúmenes y precios, canales de distribución, principales clientes, expectativas de los clientes, percepción del cliente sobre el producto con respecto al de la competencia en cuanto a precios, plazos de pago, asistencia técnica, servicio postventa, tiempos de entrega, estrategias de promoción utilizadas, fortalezas y debilidades frente a la competencia.
- **COMPETITIVIDAD:** permite determinar las amenazas y oportunidades del entorno frente a la empresa: Análisis sectorial colombiano (como es el comportamiento del sector al que pertenece la empresa en el mercado colombiano en aspectos como: crecimiento, exportaciones, importaciones, número de empresas etc.), cual es la posición de la empresa frente a compañías similares del sector, ventajas competitivas con respecto a: costos, precio, calidad y diferenciación de producto, flexibilidad ante el cambio (qué tan rápido puede responder la empresa ante un cambio del entorno).

#### ➤ ANÁLISIS DEL PRODUCTO EN EL MERCADO OBJETIVO

Se deberán identificar los productos a exportar, teniendo en cuenta que tenga, por lo menos una, de las siguientes ventajas: Volumen disponible para el mercadeo externo, abastecimiento del producto o materias primas (ventajas en precio, volumen, calidad, confiabilidad o transporte), características de calidad de los productos diferentes a los de la competencia.

Así se seleccionaran los mercados, que le permitan a la empresa eliminar inicialmente aquellos que resulten más difíciles para penetrar. Para tal efecto se tendrá en cuenta los siguientes aspectos: Afinidad cultural y comercial, destino actual de las exportaciones, competidores, preferencias arancelarias,

disponibilidad de transporte, exigencias de entrada. Es fundamental conocer como, donde, cuando y quien puede comprar sus productos para definir mejor sus estrategias. Los siguientes son los puntos concretos a tener en cuenta para efectuar el estudio de mercadeo externo para un producto:

- **MERCADO OBJETIVO<sup>10</sup>**: se deben conocer factores macroeconómicos, reseña general del país de destino, indicadores macroeconómicos, balanza comercial, tamaño del mercado, producción nacional, exportaciones, importaciones, consumo aparente (Producción Nacional + Importaciones – Exportaciones)
- **ANÁLISIS DEL CONSUMIDOR**: Perfil del consumidor actual, localización del consumidor, elementos que inciden en la decisión de compra, segmentación (estratos, geográfica, psicografica, demográfica), tamaño de los clientes, destino del producto (materia prima o producto final).
- **TENDENCIAS DEL CONSUMIDOR**: Tasas de crecimiento, ambiente (estímulos económicos, políticos, tecnológicos, etc.), características de la demanda (gustos, hábitos, temporadas de compra, etc.).
- **ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA LOCAL E INTERNACIONAL**: Deben analizarse los siguientes aspectos: mercado local del país (producción nacional) e internacional (productos importados), principales empresas y/o marcas, productos de la competencia, participación en el mercado, esquema de comercialización, precios, mercadeo y publicidad.
- **SITUACIÓN DEL PRODUCTO EN EL MERCADO**: Políticas de fijación de precios, nivel de calidad exigido en el mercado objetivo (normas técnicas), condiciones de empaque y embalaje, condiciones de distribución, exigencias de entrada, aranceles preferenciales, aranceles de la competencia, barreras no arancelarias (licencias, cupos, vistos buenos, etc.).
- **CANALES DE DISTRIBUCIÓN**: Tipo de canales de distribución existentes en el mercado, alternativas de canales para la distribución del producto (agente, mayorista, minorista, consumidor directo), margen de intermediación dentro del canal, cobertura del canal.
- **PROMOCIÓN**: Imagen de la marca, selección de medios de comunicación, costos de promoción y publicidad, métodos de promoción, eventos y ferias sectoriales.
- **PRECIO**: Rango de fluctuación de precios del producto en el mercado, condiciones de pago (carta de crédito, giro directo, plazos, etc.), seguros

---

<sup>10</sup> Mercado objetivo: grupo homogéneo de consumidores que una empresa desea atraer.

necesarios y demás impuestos, riesgo cambiario (costos por la fluctuación de la moneda).

Al terminar, se estará en capacidad de determinar las exigencias y requisitos de competitividad que demanda el mercado escogido y confrontarlo con lo que la empresa y el Coco Rallado Deshidratado pueden ofrecer. Con lo anterior, se podrá establecer las brechas existentes entre su situación actual y lo que el mercado necesita, para determinar las estrategias necesarias que le permitirán llegar con éxito al mercado seleccionado.

### 3. PLAN DE ACCIÓN

Definir y priorizar las acciones a seguir y proyectar las inversiones necesarias, permitirá llevar a cabo una adecuada ejecución, evaluación y seguimiento al proceso de internacionalización

- **OBJETIVO:** Teniendo en cuenta las características actuales de la empresa y el producto y/o sus posibilidades de mejoramiento, se establecerá: qué producto se va a exportar, a que mercado, a quien (canal de distribución), metas de exportación, que mecanismo se van a utilizar, y en cuanto tiempo.
- **ESTRATEGIAS:** Dirigidas a la empresa (de costo (proveedores, proceso de producción), de servicio (técnico o postventa), de capital (adquisición de maquinaria u otros activos fijos y financiación), de recurso humano (capacitación)); dirigidas al producto (Calidad, diseño, empaque, diferenciación (por calidad o costo)), dirigidas al mercado (Segmento objetivo (identifica hacia quien estarán dirigidas las acciones de mercado), precios (igual a la competencia, elevar su precio para distanciarse de la competencia y hacerse más selectivo, otorgar descuentos por volúmenes o mezclas de compras), promoción (como dar a conocer el producto y la empresa en el mercado), participación (que porción del mercado desea alcanzar), distribución (como va a colocar el producto de la manera más eficiente posible al alcance de su consumidor o usuario incluyendo los servicios postventas), crecimiento (hasta donde puedo aumentar la cobertura geográfica y numero de clientes).
- **METAS DE EXPORTACIÓN:** Establecer las metas de exportación para el periodo que se considere indispensable, ojala el mayor posible así sea susceptible de cambios.
- **ACTIVIDADES A EJECUTAR, CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO:** Descripción detallada de las actividades que darán cumplimiento a las estrategias de empresa, producto y mercado; incluyendo cronograma y presupuesto estimado para cada una de ellas.



- **FUENTES DE FINANCIAMIENTO:** Recursos propios, posibilidades de acceso al crédito (como se va a financiar, cuanto al mes necesita).
- **PLAN DE CONTINGENCIA:** Desarrollo del plan de acción para la segunda alternativa de mercado como resultado de la etapa de selección de Mercados.

La empresa debe realizar un auto diagnóstico, donde se establecen sus necesidades completas (de producción, financiación, comercialización, etc.) y la descripción del conjunto de todas las acciones que se deben realizar para la comercialización de un producto en el exterior, mediante el acercamiento y conocimiento de sus productos, validando el mercado y metas de exportación; Con el apoyo de la red de oficinas comerciales en el exterior y el acompañamiento en la ejecución del plan exportador, se brinda bases para la apertura y consolidación de canales de distribución directa en el mercado internacional. La parte fundamental del plan de acción, radica en todas las actividades de promoción requeridas para la penetración y consolidación del mercado de exportación, con el objetivo de definir y priorizar las actividades y proyectar las inversiones necesarias para su implementación.

“La inserción de una empresa en los mercados internacionales y el reto como empresarios, van más allá de hacer ventas en el exterior por medio de contactos con importadores o realizar los trámites de exportación. La internacionalización<sup>11</sup> es una operación estratégica que involucra todas las áreas funcionales de la empresa, requiere dedicación, entusiasmo y prepararse para llegar a ser un exportador exitoso”.

La estructura de la guía y el diseño de la misma, está dirigida a facilitar el proceso de apropiación, uso y permanente consulta de la información. Es aconsejable la dedicación del tiempo necesario para conocer los contenidos de la guía antes de empezar cualquier acción; Considerando que algunos de los pasos pueden ser asumidos por el canal de comercialización y la operatividad de la exportación por una Sociedad de Intermediación Aduanera (SIA)<sup>12</sup>, sin embargo, es importante que se conozca y pueda controlar todos los aspectos relacionados con la internacionalización de la empresa.

En el entorno de hoy, la exportación más que una opción es una imperiosa necesidad para aquellas empresas que buscan su supervivencia, crecimiento y rentabilidad en el largo plazo; Colombia es un país agrícola a pesar de los esfuerzos que se han venido haciendo por industrializarlo. Un gran porcentaje de la producción agropecuaria se pierde o se subutiliza por malos manejos, por una inadecuada infraestructura agrícola, ausencia de programas poscosecha, una comercialización que favorece a los intermediarios y no a los productores o a los consumidores, entre otros factores. Además, existe una agroindustria incipiente en comparación con los recursos y el potencial con que se cuenta.

---

<sup>11</sup> Incursión de las empresas en otros mercados.

<sup>12</sup> SIA: sociedades de intermediación aduanera.

Se hace necesario incorporarle valor agregado a la producción agrícola, aumentando de esta manera el mercado nacional y de exportación e irrigando beneficios a la población que deriva su sustento del sector primario de la economía. Es crucial para nuestro desarrollo entrar de lleno a las fases de transformación y elaboración de la materia prima agrícola, máxime cuando disponemos de una amplia gama de productos tropicales de gran aceptación en los mercados internacionales. Se ha diagnosticado que el desarrollo agroindustrial de Colombia será el motor de su economía.

Para el desarrollo del PLAN EXPORTADOR, la empresa debe conocer experiencias exitosas de algunos negocios que tomaron la decisión de exportar, al darse cuenta que tarde o temprano se debe enfrentar los mercados internacionales para penetrar las barreras de la economía mundial; tal es el caso de FRUTAR LTDA, la cual desarrollo productos para el mercado local y al descubrir que existían mercados potenciales realizo la investigación de este plan, cuyo resultado le permitió conocer las oportunidades existentes para su producto.

FRUTAR LTDA, es una empresa que comercializa fruta deshidratada, su idea se desarrollo en los laboratorios de ciencia y tecnología de la universidad nacional, donde se elaboraron productos con características específicas que dentro de la investigación les permitió incursionar en los mercados de Holanda, Bélgica y Alemania, en un principio la empresa empezó a exportar tres toneladas cada quince días y para el siguiente año coloco en el mercado internacional 48 toneladas al mes.

Según Fernando Díaz gerente de FRUTAR LTDA, la exportación de productos deshidratados le da un valor agregado que no poseen las frutas frescas, estos productos son 100% naturales, no contienen preservantes, ni agentes colorantes lo que permite poseer condiciones indispensables para incursionar en los mercados internacionales, por las facilidades que se presentan a la hora de ser transportadas y almacenadas<sup>13</sup>.

### 3.2.1 PLAN ESTRATÉGICO EXPORTADOR DE NARIÑO.

Con la elaboración del plan estratégico exportador de Nariño, se busca incluir al departamento en las estadísticas comerciales del país a nivel internacional, con la comercialización de los productos más predominantes de la región; Nariño, aparte, es una zona con un bajo perfil exportador, lo cual ocasiona que se registren las exportaciones provenientes de esta en otro departamento, específicamente (Valle del Cauca).

Dichas exportaciones se concentran inicialmente en el sector agrícola liderado por las zanahorias, remolachas, hortalizas, entre otros vegetales. Posteriormente el sector pesquero y agroindustrial, el primero representado por el atún, camarones y langostinos; en segunda instancia por la palma africana producida en la costa

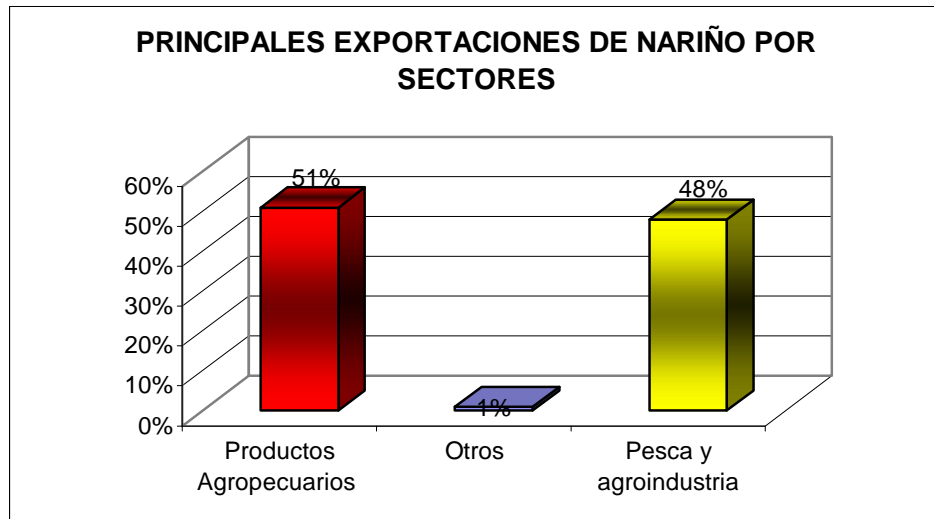
---

<sup>13</sup> [www.proexport.gov.co](http://www.proexport.gov.co) Experiencias del plan exportador

pacífica nariñense, como lo muestra la gráfica número 1. no alcanzan a tener una posición relevante en las estadísticas colombianas.

La pesca, es un sector trascendental dentro del municipio de San Andrés de Tumaco, al contar con una amplia variedad de productos comercializados por las empresas más representativas del sector. (CI .GILMAR, CI. ISLA DORADA, CI BALBOA).

Grafica 1



Fuente: Ministerio de comercio exterior.

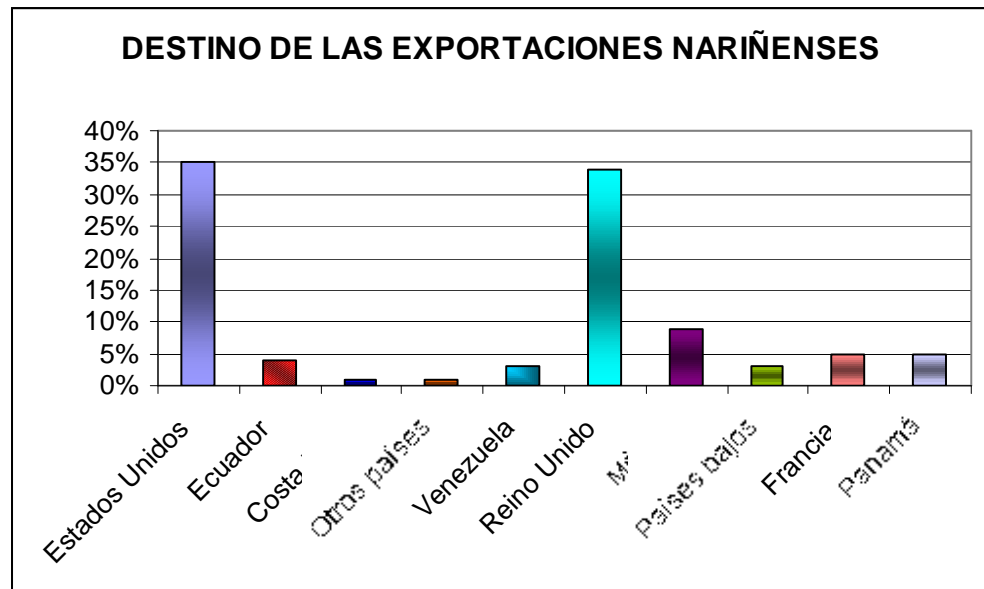
Por otra parte tenemos a las pequeñas y medianas empresas del sector de la manufactura de cuero, industria metalmeccánica, madera y textiles; que aunque aporten un porcentaje mínimo representa un sector socio-económico que jalona las exportaciones del departamento logrando una participación mayor de la región en el mercado internacional. El desarrollo del plan estratégico exportador de Nariño, permite dinamizar la economía y vislumbra la posibilidad de involucrarse en el nuevo rol que asumen las economías en la globalización de los mercados.

La identificación de productos más competitivos permite resaltar ciertas regiones potencialmente productoras, como son: Pasto, Tumaco, Ipiales y Tuquerres; en los cuales se concentra la mayor producción de los diferentes bienes exportables destinados a este proceso. Con el plan se pretende además que las empresas reconozcan el verdadero potencial de sus productos, identificando los diversos nichos de mercados para abastecer desde el departamento nariñense.

La mayor parte de las exportaciones están dirigidas al mercado estadounidense, reino unido y europeo, con artesanías, cueros, langostinos y aceite de palma; luego se exporta a México los productos agroindustriales como se muestra en la gráfica No 2. Basado en los anteriores datos se analiza que los mercados más apropiados para el desarrollo de nuevas negociaciones, son VENEZUELA y

ECUADOR, por su afinidad cultural, ubicación geográfica y los últimos acuerdos comerciales; aunque las exportaciones colombianas a dichos mercados solo representan el 3%.

GRAFICA 2



Fuente: Ministerio de comercio exterior.

#### OBJETIVOS:

1. Crear espíritu, visión y cultura empresarial exportadora en el departamento y asociatividad.
2. Incrementar y diversificar la oferta exportable con calidad y competitividad en función del mercado internacional.
3. Apropiar y adecuar tecnologías que permitan a los productos regionales ser competitivos en los mercados internacionales.
4. fortalecer el sistema logístico para los procesos de intercambio de bienes y servicios orientados al mercado local y de exportación.
5. Identificar, gestionar y canalizar los recursos de financiación a nivel nacional e internacional para el desarrollo de proyectos y programas de exportación.

## LOGROS OBTENIDOS.

- El plan estratégico exportador de Nariño, desarrollo la primera fase del programa EXPOPYME, en la cual participaron 49 empresas y en la segunda fase 16 empresas.
- Se inauguro el centro de información de comercio exterior ZEIKY, y se encuentra trabajando articuladamente con el consultorio empresarial en Comercio Exterior, lo que ha permitido atender más de 1500 consultas empresariales.
- Participación del CARCE en la consolidación de la agencia de desarrollo económico local – ADEI, en la cual se encuentra liderando cuatro cadenas productivas: cuero, artesanías, café y palma.
- Realización del IV ciclo de la semana del empresario y el exportador, con la participación de 450 asistentes.
- Se capacitaron cuatro docentes coordinadores, 21 docentes formadores de las universidades operadoras regionales de la cátedra de creación de empresas con impacto nacional y futuro internacional. CEINFI.
- Se implemento la cátedra CEINFI, en el primer semestre del 2004, a través de la red de universidades UREL.
- Se articulo el proceso de coordinación con la agencia de desarrollo local de Nariño. ADEI.

## 3.3 MARCO CONCEPTUAL

- Auto clavado: proceso por el cual se separa la concha del coco de la pulpa, mediante la aplicación de calor por algunos minutos.
- ATPA: “Andean trade preferential act.” régimen de preferencias unilaterales comerciales otorgadas por estados unidos a los países andinos como contribución en la lucha contra el tráfico de drogas ilícitas.
- Copra: concha que envuelve el coco.
- Cocotero: planta productora de coco
- Calidad: capacidad de un producto para satisfacer las necesidades o requerimientos de un cliente.
- Canal de distribución: serie de empresas o individuos que participan en el flujo de bienes y servicios del fabricante al usuario o consumidor final.

- C.F.R: Costo y flete, el exportador contrata y paga el transporte hasta el puerto de destino convenido.
- C.I.F: Costo, seguro y flete, el exportador debe cubrir el seguro de la mercancía.
- C.P.T: Transporte pagado hasta, el exportador debe pagar el transporte de la mercancía hasta el destino convenido.
- C.I.P: Transporte y seguro pagado hasta.
- Comercialización: en marketing, planificación y control de los bienes y servicios para favorecer el desarrollo adecuado del producto y asegurar que el producto solicitado esté en el lugar, en el momento, al precio y en la cantidad requeridos, garantizando así unas ventas rentables. Para el responsable de este proceso, la comercialización abarca tanto la planificación de la producción como la gestión. Para el mayorista y para el minorista implica la selección de aquellos productos que desean los consumidores.

El correcto emplazamiento<sup>14</sup> del producto, en el momento adecuado, es relevante en grado sumo cuando se trata de bienes que están de moda, de bienes temporales, y de productos nuevos cuya tasa de venta es muy variable. El precio se suele fijar de tal manera que el bien se pueda vender rápido, y con una tasa de beneficios satisfactoria. La cantidad producida tiene que ser la suficiente como para satisfacer toda la demanda potencial, pero tampoco debe resultar excesiva, evitando la reducción forzosa del precio con el fin de incrementar las ventas y aminorar el nivel de existencias.

- Deshidratación: proceso por el cual se libera cierta cantidad de líquidos de un elemento u organismo; elementos que contienen bajos niveles de humedad.
- D.D.U: Entrega con derechos no pagados.
- D.D.P: Entrega con derechos pagados.
- D.F.I: Distribución física internacional.
- Diversificación: entrar en líneas totalmente diferentes al negocio, algunas veces en productos, mercados y hasta niveles del todo desconocidos en el sistema de producción.
- Esterilización: proceso por el cual se liberan los microorganismos de un cuerpo.

---

<sup>14</sup> Emplazamiento: situación, colocación, ubicación.

- Estrategia: Arte de emplear todos los elementos del poder de una nación o de varias naciones para lograr los objetivos de ésta o bien de una alianza de países en tiempos de paz o de guerra. Dícese también del arte del mando militar durante el combate. La táctica, por otra parte, es el despliegue y manejo de fuerzas para alcanzar un objetivo limitado o un fin inmediato.
  - Exportación: vender en los mercados internacionales parte de lo que se produce en una compañía.
  - EXW- Ex Works: En fabrica, lugar convenido, significa que el vendedor pone la mercancía a disposición del comprador en su establecimiento.
  - F.O.B: Franco a bordo, el exportador sitúa la mercancía a bordo del buque y entrega al comprador los títulos de propiedad y demás documentos mercantiles.
  - ICONTEC: Instituto colombiano de normas técnicas y certificación
  - INCOTERMS: Términos de compraventa internacional.
  - ISO: Organización internacional de estandarización.
  - Marketing: Es la idea de que una organización debería dirigir todas sus actividades a la satisfacción de sus clientes y obtener una ganancia al hacerlo.
  - Materia prima: Son los materiales que no forman parte de un producto terminado.
  - Mercado: grupo de clientes potenciales con necesidades similares que están dispuestos a intercambiar algo de valor con los vendedores que ofrecen varios bienes, servicios o ambas cosas; es decir, forma de satisfacer esas necesidades.
- necesidades: fuerza básica que impulsa a una persona a hacer algo en particular.
- Nueces: fruto del árbol del Cocotero
  - Pinnadas: son designaciones específicas que se realizan en las hojas de Cocotero
  - Producción: fabricación de bienes o prestación de servicios.
  - Producto: oferta de una empresa que satisface alguna necesidad.
  - Plan Exportador: herramienta diseñada para guiar e impulsar al empresario a exportar.

- PIB: producto interno bruto, valor total de los bienes y servicios que se producen anualmente en una economía.
- Productividad: En economía, relación entre producción final y factores productivos (tierra, capital y trabajo) utilizados en la producción de bienes y servicios. De un modo general, la productividad se refiere a la que genera el trabajo: la producción por cada trabajador, la producción por cada hora trabajada, o cualquier otro tipo de indicador de la producción en función del factor trabajo.
- Promoción de ventas: parte del proceso de marketing utilizado para incentivar al comprador potencial. Las rebajas, la publicidad y la promoción de ventas son las principales técnicas utilizadas para la comercialización de productos. La promoción de ventas se suele realizar mediante el contacto directo entre el vendedor y el comprador potencial; la presentación se hace de tal manera que se pueda convencer al comprador de que el producto que se le vende le es absolutamente necesario.
- Política de ventas: La planificación dentro de la gestión industrial tiene tres aspectos fundamentales. Uno consiste en la creación de políticas básicas generales en torno a la producción, ventas, compra de equipos, materiales y materias primas, y la contabilidad. También tiene que ver con la política de precios, el análisis de riesgos y otras cuestiones estratégicas. El segundo aspecto fundamental tiene que ver con la aplicación de estas políticas. El tercero está relacionado con la creación de pautas de trabajo uniformes en todos los departamentos.
- Testa: capa negruzca que recubre la pulpa de coco
- Tamizado: proceso por el cual se realiza la selección exhaustiva de un producto.
- TLC: “Es un acuerdo mediante el cual dos o más países reglamentan de manera comprensiva sus relaciones comerciales, con el fin de incrementar los flujos de comercio e inversión y, por esa vía, su nivel de desarrollo económico y social<sup>15</sup>

### 3.4 SECTOR COCOTERO DE SAN ANDRÉS DE TUMACO

El cocotero (Planta productora de Coco) científicamente conocida como Cocos nucifera; nombre común del fruto de un árbol de la familia de las Palmáceas, distribuido de forma amplia en todas las regiones tropicales. El árbol, llamado cocotero, tiene un tronco cilíndrico de 45 cm. de diámetro y hasta 30 m de altura,

---

<sup>15</sup> Directorio Telefónico, Las 100 preguntas del TLC.



marcado por numerosos anillos que señalan la posición de las hojas que ha ido perdiendo. En el extremo superior lleva un ramillete con una veintena de hojas pinnadas<sup>16</sup>, por lo general curvadas en forma de arco, y de 3 a 4,5 m de longitud. El fruto cuelga en racimos de 10 a 20 nueces o más; en cada árbol puede haber, según la época, 10 o 12 de estos racimos.

En la actualidad es un producto que se cultiva en todas las regiones tropicales del mundo; la biología floral los clasifica en dos grupos: Cocos enanos y Cocos altos que miden entre 10 y 15 metros de altura respectivamente, con una vida útil que oscila entre 40 y 100 años (ver anexo, cuadro No.1 Propiedades físicas del coco); En los primeros 3 ó 4 años de cultivo, este presenta un estado juvenil donde el tronco no crece, a diferencia de las raíces que miden de 1 a 8 metros de largo con 1cm de diámetro y forma cilíndrica.

Los tallos con mas de 35 años, suministran madera útil en carpintería y ebanistería; pueden ser anillos, lisos o cubiertos por restos del pecíolo de las hojas, con segmentos lineales que se utilizan para la fabricación de Cestas, sombreros, esteras y fibras de uso textil e industrial. El fruto es de forma elíptica, oval o semitriangular con pulpa fibrosa y con una cavidad central llena de líquido dulce; el coco puede pesar entre 290 y 1000 gramos.

El coco maduro, de 30 cm. de longitud, es oval y está revestido de una densa masa fibrosa que envuelve una cáscara dura; dentro de ésta hay una pulpa blanca oleaginosa que se deseca para obtener la copra, un producto comercial muy apreciado. De la copra se extrae un aceite utilizado en la fabricación de jabones y velas. En el interior hueco del coco hay un líquido lechoso dulce.

La pulpa del coco, cruda, cocinada o deshidratada es un alimento muy importante en las regiones tropicales para la cocina, repostería y confitería. La yema apical<sup>17</sup>, llamada col de palmera, es un manjar muy apreciado, y se cortan numerosos árboles para obtenerlo; del centro del tallo joven se extrae el palmito<sup>18</sup>, también comestible; Los cocos se cosechan cuando la cáscara toma una coloración café, de este elemento se obtiene un abono útil para las actividades agrícolas; así mismo, la concha se utiliza para la producción del carbón activado. Para la producción de coco, la estructura de los suelos es poco definida y de textura limo-arcillosa, que presenta un nivel alto de precipitación y constantes inundaciones; sin embargo, son suelos muy bien aireados debido a la alta actividad orgánica.

Las hojas secas del cocotero sirven para cubrir techos como en las palapas de los países tropicales, y con los foliolos se confeccionan esteras, persianas y cestería. La fibra que recubre el coco, llamada a veces bonete, se teje para fabricar cuerdas y esteras; también se ha usado como sustituto de la turba en la preparación de abonos de jardinería. El coco posee muchas vitaminas y minerales aptos para el ser humano como se observa en el siguiente cuadro.

---

<sup>16</sup> Ver marco conceptual.

<sup>17</sup> Ver anexo notas bibliograficas.

<sup>18</sup> Ver anexo notas bibliograficas-

Cuadro 1. COMPOSICIÓN QUIMICA (100G)

	Agua	Leche o Zumo %	Pulpa %
Agua	96.0	48.5	53.9
Proteína	0.1	3.5	3.7
Grasa	1.3	----	28.9
Carbohidratos	3.1	11.2	16
Fibra	----	-----	4.2
Ceniza	0.4	1.0	0.8
Calorías	11	357	274
Humedad	95.1	-----	50.6

Fuente: Velas, M. e Izurieta, B. Estudio del aprovechamiento de algunos productos del coco a nivel industrial.

Cuadro 2. OTROS COMPONENTES

OTROS COMPONENTES			
	Agua	Leche o Zumo	Pulpa
Calcio	18	22	7
Fósforo	10	101	80
Hierro	0.2	2.1	1.3
Tiamina	----	0.10	0.05
Niacina	0.1	0.2	0.5
Ácidos ascórbico	2.0	1.0	5.0

Fuente: Velas, M. e Izurieta, B. Estudio del aprovechamiento de algunos productos del coco a nivel industrial.

En Colombia, “el coco en fresco es tradicional y se encuentra ampliamente disperso a lo largo de nuestras costas; para 1990 existían 100.000 has. aptas para el cultivo, de las cuales solo 16.700 has. Conforman el área total plantada en el país. La distribución de la producción nacional se encuentra establecida por regiones así: la costa pacífica posee un 58.2%, donde la mayor producción se encuentra en los departamentos del Cauca y Nariño, aportando cada uno el 24.8% del total. La costa atlántica con un 31.1% y San Andrés y Providencia un 10.7%”<sup>19</sup>

En el municipio de Tumaco; el coco, es el cultivo bandera de los pequeños agricultores, que tradicionalmente siembran el producto con mínimas prácticas tecnológicas, pero aun así, sus ingresos los perciben por la venta de las nueces. “En la costa pacífica, se registran más de 4000 familias dedicadas a este sector.”<sup>20</sup> Así mismo, es básico tener en cuenta que la economía campesina se caracteriza por la multiactividad, dependiendo del recurso natural disponible. Ejemplo, El cacao, madera y pesca.<sup>21</sup> Las principales zonas productoras de coco,

<sup>19</sup> Fuente: Instituto Colombiano Agropecuario (ICA)

<sup>20</sup> Bastidas, P. (1996)

<sup>21</sup> Estudio ICA (2002)

se encuentran establecidas en las partes bajas de los ríos Gualajo, Rosario, Colorado, La caleta y Estero tablones.

Por otra parte, el coco rallado deshidratado, es un producto que se obtiene de la carne o pulpa del coco una vez removida la concha y la testa (capa negruzca). Para la obtención de este producto, se requiere de una maquinaria y un diseño de planta muy simple (ver anexos, cuadros N° 2 y No. 3 ), este proceso consta de descascarado, separación de la testa, lavado, desintegración, secado, tamizado y empaque<sup>22</sup>. Quizás el proceso más importante es el de secado y el más costoso, la fase húmeda del coco es de 55% y tiene que reducirse a 3 – 5 %.<sup>23</sup> (Ver anexos, cuadro No.5)

El coco rallado deshidratado se prepara inicialmente en partículas de varios tamaños. A efectos de comercialización, con arreglo a la granulometría<sup>24</sup>, en tres tipos; El coco rallado deshidratado sin clasificar comprende todos los “cortes de fantasía” o cortes especiales (a saber: copos tiernos o finos, rodajas largas y finas, tiras extras fantasía, tiras largas, tiras normales, etc. El coco rallado deshidratado se puede fabricar en diversas formas: en tiras, desmenuzado y dibujos, usados generalmente en la decoración de tortas, panes y dulces en general. Además, busca que el producto cuente con un color blanco, libre de manchas y textura tostada, olor, sabor y consistencia fresca y sin grumos. La posibilidad de insertar este producto en otros mercados es alta, los rendimientos del producto son sorprendentes y su procedimiento es relativamente sencillo.

Cuadro 3. TAMAÑOS

Extrafino	Fino	Medio
No menos del 90 por ciento, en peso, pasa con facilidad un tamiz de orificios cuadrados de 0,85 mm de lado, pero del cual un máximo del 25 por ciento, en peso, pasa por un tamiz con aberturas de 0,50 mm de lado.	No menos del 80 por ciento, en peso, pasa con facilidad un tamiz de orificios cuadrados de 1,40 mm de lado, pero del cual un máximo del 20 por ciento, en peso, pasa por un tamiz con aberturas de 0,71 mm de lado.	No menos del 90 por ciento, en peso, pasa con facilidad un tamiz de orificios cuadrados de 2,80 mm de lado, pero del cual un máximo del 20 por ciento, en peso, pasa por un tamiz con aberturas de 1,40 mm de lado.

#### COMPOSICIÓN ESENCIAL Y FACTORES DE CALIDAD

La materia prima, el coco rallado deshidratado deberá prepararse con pulpa blanca extraída del coco entero, el fruto deberá estar sano y exento de enfermedades.

<sup>22</sup> Ver cuadro de proceso No.4

<sup>23</sup> Composición por 100g

<sup>24</sup> Granulometría: Tamaño de las partículas, granos y rocas de los suelos que constituyen un árido o polvo.

Cuadro 4. PROPIEDADES ORGANOLÉPTICAS<sup>25</sup>

Propiedad	Característica
Color	Blanco
Sabor	Característico del producto, sin malos sabores debido a deterioros de la absorción de sustancias extrañas.
Olor	Característico del producto, sin malos olores debidos a mohos, fermentación o ranciedad.

Cuadro 5. CARACTERÍSTICAS ANALÍTICAS

Característica	Valores
Acidez total del aceite extraído	No deberá ser superior al 0.3% m/m, medida como ácido láurico.
Humedad	No deberá rebasar el 3% m/m.
Contenido de aceite	No deberá ser inferior al 55% m/m.
Contenido de ceniza	No deberá rebasar el 2.5% m/m.
Materia vegetal extraña	Compuesta exclusivamente de fragmentos de cáscara, fibra, corteza y partículas quemadas, no deberá rebasar los 15 fragmentos por cada 100 g.

#### Aditivos Alimentarios

Dosis máxima en el producto final (coco rallado deshidratado): Dióxido de azufre 50 MG / Kg. Contaminantes: Metales el coco rallado deberá estar exento de metales pesados en cantidades que puedan representar un peligro para la salud; como los Pesticidas los cuales deberán ajustarse a los límites máximos de residuos establecidos para el coco rallado deshidratado<sup>26</sup>

Los frutos tropicales que se caracterizan por ser un grupo de productos cuyo valor en el comercio crece rápidamente, registra un incremento anual promedio de 5.3%, es el caso de las frutas secas o deshidratadas, que del comercio mundial de procesados posee un 8% de participación de un total de 68% correspondiente a las frutas.<sup>27</sup> Es así, como se pretende con esta investigación contribuir al crecimiento del sector industrial del municipio, que esta basado en el conocimiento y en la educación del recurso humano local, más que en su forma de producir; así mismo, se desarrollan contenidos mas prácticos, útiles y relevantes a las necesidades de la agroindustria para dar respuesta a las nuevas tendencias del mercado que exige productos sanos, estables y confiables, con herramientas nacionales que desde hace algunos años se encuentran a disposición de la

<sup>25</sup> Organolépticas: Dicho de una propiedad de un cuerpo: Que se puede percibir por los sentidos.

<sup>26</sup> Codex Alimentarius. 1995. Norma del Codex para el Coco Rallado

<sup>27</sup> Clasificación de FAO, para fruta tropical seca.

población Tumaqueña; surge el animo de que se pueda eliminar el falso concepto de que en el municipio no se obtienen productos de alta calidad tecnológica y sanitaria, que permita introducir bienes más elaborados en un mercado globalizado y de alta competitividad.

INVERCOCO y CIA LTDA; Estableció su planta procesadora hace 10 años, la mayor parte de su personal viene desde esa época, por lo cual ya tienen un grado de conocimiento sobre el producto mas avanzado, cuenta con 6 empleados fijos, que conocen los estándares de calidad en la manipulación del producto, no tiene departamentos definidos para el desempeño de las actividades necesarias que debe desarrollar una empresa.

#### 4. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

Durante años el sector comercial predominante en la costa pacífica Nariñense, ha sido el cultivo de la palma africana y la pesca industrial, los cuales han gozado de los beneficios e incentivos que el gobierno ha destinado para aquellos sectores que han logrado mejorar su desarrollo productivo.

Como fruto de años de esfuerzo y a pesar de las barreras crediticias, los empresarios Tumaqueños han logrado elaborar productos que se pueden convertir en un negocio prometedor para el municipio; volviéndose la comercialización, una etapa para alcanzar el proceso de exportación. Consideramos que el COCO RALLADO DESHIDRATADO, es uno de los productos que en el mediano y largo plazo puede introducirse con éxito en los mercados internacionales con grandes beneficios para la empresa.

Tumaco al igual que muchos municipios del país, goza de muchas riquezas que no han sido explotadas debidamente, a pesar de esto la única empresa existente en la región que fabrica COCO RALLADO DESHIDRATADO no tiene claro las razones por las cuales debería internacionalizarse, el desconocimiento sobre proyectos de investigación acerca de las potencialidades del producto para ser exportado, han ocasionado un estancamiento de muchos bienes que son elaborados netamente en la región; El coco rallado deshidratado no requiere de grandes procedimientos industriales, considerando que su fuente primaria de producción (coco) en el municipio es abundante<sup>28</sup>.

Aun así la producción de aceite de palma a nivel agroindustrial sigue siendo el producto bandera en Tumaco, por lo cual se está construyendo otra plataforma para almacenamiento de aceite crudo que supera la ya existente (6000 toneladas); el gobierno ha orientado todos sus esfuerzos hacia el fortalecimiento de este cultivo, por el grado de organización que las empresas pertenecientes al gremio han alcanzado, esto les permite acceder a los beneficios gubernamentales para el desarrollo de proyectos productivos más estructurados.

Tumaco, hoy en día realiza exportaciones de aceite crudo de palma hacia el mercado Europeo, los cuales ascienden a 52.000 toneladas por mes.<sup>29</sup> El conocimiento de estas empresas sobre los planes exportadores, les proporciona una gran ventaja con respecto a los demás sectores puesto que mejoran sus procesos macroeconómicos y se adaptan mejor en los modelos de gestión empresarial.

---

<sup>28</sup> Según guías de movilización, ICA 2004

<sup>29</sup> Sociedad Portuaria Regional de Tumaco .Departamento de Operaciones

El plan exportador, es un instrumento que muchas empresas no conocen, e incluso no poseen información sobre los mecanismos que ha creado el gobierno para apoyar a las pequeñas, medianas y grandes empresas, lo cual se convierte en una limitante del proceso como tal, Descubrir el potencial exportador de las empresas permite desarrollar alternativas que promueven el desarrollo económico, comercial y social de cualquier región del país, que se vera reflejado en el crecimiento de las condiciones competitivas de cada una de las empresas.

## 5. DIAGNÓSTICO DEL PROBLEMA

La empresa local INVERCOCO y CIA LTDA, produce alrededor de 4 toneladas de COCO RALLADO DESHIDRATADO por mes, con lo cual abastece el mercado local existente, “con una planta procesadora que trabaja alrededor de un 35% de su capacidad productiva”<sup>30</sup>.

El problema radica en que para la elaboración e implementación de un plan exportador, se requiere de algunos cambios y ajustes empresariales que superen las expectativas futuras de incursionar en mercados externos y la consolidación en los mismos, tal como la estructura administrativa de la empresa y sus políticas de negociación. En años pasados la empresa realizó ventas al mercado ecuatoriano, a varias ciudades, pero esta actividad no estuvo amparada por una investigación de mercado previa, lo que generó que se desistiera de este contacto y se mantuviera la venta local. La empresa no se ha preocupado por mejorar sus procesos productivos y competitivos ya que su visión es trabajar sobre lo que ya se conoce y se tiene al alcance.

En Colombia este producto es tradicional, su materia prima (coco), se encuentra ampliamente disperso a lo largo de nuestras costas, según el ICA para 1990 existían unas 100. 000 hectáreas aptas para el cultivo de las cuales solo 16. 700 hectáreas conformaban el área total plantada en el país; de esta producción la costa pacífica tiene más del 50%.<sup>31</sup>

En Tumaco, INVERCOCO utiliza un 20% de esta materia prima para la elaboración de coco rallado deshidratado, el cual es un producto que no requiere de grandes procedimientos de manufactura, el cual consta de 7 etapas descritas a continuación:

---

<sup>30</sup> Mauricio Rendón, administrador INVERCOCO

<sup>31</sup> ALBAN, Fred. Marco conceptual para la diversificación de los cultivos en la costa pacífica



## 6. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Es necesaria la elaboración de un Plan Exportador de coco rallado deshidratado para la empresa INVERCOCO y CIA LTDA en el municipio de San Andrés de Tumaco?

¿Se debe realizar un análisis del Potencial Exportador del coco rallado deshidratado de la empresa INVERCOCO y CIA LTDA?

¿Es básico desarrollar un análisis del Coco Deshidratado en un Mercado Objetivo?

¿Es prioritario definir un Plan de Acción en la empresa INVERCOCO y CIA LTDA, para proyectar las inversiones necesarias en la ejecución, evaluación y seguimiento del proceso exportador?

## 7. OBJETIVOS

### 7.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un Plan Exportador de coco rallado deshidratado para la empresa INVERCOCO y CIA LTDA de San Andrés de Tumaco hacia el mercado ecuatoriano

### 7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar el potencial exportador de la empresa INVERCOCO y CIA LTDA de Tumaco para iniciar el proceso exportador.
- Definir las razones por las cuales la empresa INVERCOCO y CIA LTDA debe exportar.
- Realizar un análisis del coco rallado deshidratado en un mercado objetivo.
- Profundizar en el programa INTELIGENCIA DE MERCADOS, para la obtención de información sobre el producto.
- Elaborar un Plan de Acción que permita llevar a cabo una adecuada ejecución, evaluación y seguimiento al proceso de exportación.

## 8. JUSTIFICACIÓN

Se considera que los planes de exportación, permiten a los empresarios gozar de los beneficios que promueve el gobierno a las exportaciones con el ánimo de respaldar las actividades del comercio internacional. INVERCOCO y CIA LTDA, es una empresa que tiene la necesidad de promover la exportación del COCO RALLADO DESHIDRATADO, hacia mercados mas atractivos, pero después de haber realizado una observación de sus objetivos y sus necesidades mas apremiantes, se concientiza del regionalismo en el que ha estado incursionando desde hace mas de 10 años; pretende ahora no seguir sumergido en el mismo proceso y respalda una iniciativa interna que les permita desarrollar estrategias que viabilicen en nuevo proceso dentro de la empresa , dando como primer paso la búsqueda de información veraz de los entes que promueven el desarrollo empresarial, mediante la validación de nuevos mercados y metas claras para la exportación con el debido acompañamiento en la ejecución de dicho plan.

Se hace necesario crear en primera instancia una cultura exportadora que deje muy claro las razones por las cuales una empresa debe internacionalizarse y buscar mercados externos que le permitan identificar sus factores motivacionales para tomar la decisión de incursionar en otros mercados; En esta etapa, el PLAN EXPORTADOR se presenta como un programa recientemente implementado a las condiciones del mercado nacional y se encuentra en un proceso de divulgación en algunas regiones y en algunos sectores su implementación ha tenido gran éxito.

Al conocer varias experiencias de las empresas que han adoptado como modelo para la comercialización de sus productos el plan exportador, vemos que INVERCOCO y CIA LTDA, tiene grandes oportunidades en este proceso al contar con un producto versátil que se puede fabricar en diversas presentaciones como son tiras, desmenuzado, hilos y dibujos los cuales siempre estará en capacidad de innovación para la satisfacción de sus clientes; a demás de contar con características esenciales como su color blanco, libre de manchas, textura tostada., olor, sabor y consistencia fresca, le permitirán al COCO RALLADO DESHIDRATADO insertarse en los nuevos mercados.

La posibilidad de insertar este producto en otros mercados esta en la calidad de la investigación a desarrollar, en el grado de coordinación entre la empresa y el equipo investigador. "Exportar no es fácil, si uno quiere que el país cambie tiene que apostarle al futuro, estos frutos no se ven a corto plazo, pero la visión tiene que irse cambiando."<sup>32</sup>La elaboración y desarrollo del plan exportador de COCO RALLADO DESHIDRATADO para la empresa INVERCOCO y CIA LTDA, se encuentra en la línea de investigación de Estudio de la Potencialidades de la Exportación, designada por el comité curricular para el programa de comercio internacional y mercadeo; según el acuerdo No.43 de septiembre 17 de 2002.

---

<sup>32</sup> [www.mincomercio.gov.co](http://www.mincomercio.gov.co) Alejandro Hoyos. Director del programa Jóvenes Emprendedores Exportadores

La línea de investigación que se desarrollara tiene como propósito fundamental estudiar y conocer el desarrollo exportador de la región, identificar el sector agroindustrial del municipio como motor de desarrollo con varios productos, analizar las características competitivas de los mismos e identificar los factores de éxito exportador y con ello formular recomendaciones de política empresarial para el desarrollo y consolidación de los programas de exportación.

A demás con base en la línea, formularemos estrategias que permitan realizar un completo análisis de las características competitivas de uno de los sectores productivos del municipio frente a la dinámica exportadora regional, teniendo en cuenta la identificación de los factores de éxitos de la región, y sus ventajas competitivas en el comercio exterior. Gracias a la producción de bienes llamativos que garanticen la penetración y consolidación de los mercados internacionales, este proyecto pretende definir las características esenciales del producto y si esta en capacidad para adaptarse y entender los cambios en el entorno nacional e internacional, los cuales se verán reflejados en la oferta, la demanda y la diversificación de los productos.

Después de haber analizado la situación del mercado nacional en el que se desempeña la empresa, se ha visto la necesidad de captar nuevos mercados e incluso desarrollar otras actividades como el establecimiento de objetivos y metas nuevas para la organización, las cuales requieren de un proceso claro, sistemático y eficiente para ejecutar el Plan Exportador que se constituya en una de las fases para llevar a cabo la diversificación de la oferta exportable de la región.<sup>33</sup>

---

<sup>33</sup> Universidad del ROSARIO. Taller sobre planes exportadores.

## 9. COBERTURA DEL ESTUDIO

### A. TEMPORAL

La investigación del PLAN EXPORTADOR, se viene desarrollando desde hace 7 meses y se pretende terminar en un periodo de 3 meses.

### B. ESPACIAL

La investigación se desarrollara en la empresa INVERCOCO y CIA, LTDA; ubicada en la republica de Colombia, Departamento de Nariño, Municipio de San Andrés de Tumaco donde se realizara el análisis del potencial exportador, analizando además, las oportunidades del coco rallado deshidratado en el mercado Ecuatoriano ( Quito).

### C. VARIABLES

- a) El estancamiento del sector agroindustrial de Tumaco, en especial el del coco rallado deshidratado esta determinado por el nivel de tecnificación y comercialización del producto en el mercado interno y externo.
- b) El desaprovechamiento de la materia prima (coco) radica en el nivel de empresas procesadoras de coco rallado deshidratado en el municipio.
- c) El desconocimiento de las necesidades del mercado externo del coco deshidratado depende del nivel de investigación de las técnicas del mercadeo.

## 10. PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO

- TIPO DE ESTUDIO

Para el desarrollo de este proyecto se tendrá como referencia una investigación de tipo DESCRIPTIVO – ANALÍTICO, con la cual pretendemos determinar el procedimiento adecuado para la implementación del Plan Exportador de coco rallado deshidratado para la empresa INVERCOCO y CIA LTDA; analizando así los diferentes elementos que componen el plan exportador, apoyándonos en datos estadísticos sobre la producción del producto en la región.

Delimitaremos los procedimientos de fabricación y comercialización, para establecer algunas características demográficas de los clientes e identificar ciertas actitudes de las personas que conforman el universo de la investigación, aparte conocer las preferencias de consumo, decisiones de compra y descubrir la asociación de diferentes variables a investigar (precio, demanda, oferta, mercado, entre otras).

- FUENTES DE INFORMACIÓN

Se obtendrá información de la empresa INVERCOCO y CIA LTDA, su perfil, sus generalidades, su situación actual, producción, estados financieros, su estructura organizacional, el mercado que abastece, el grado de competitividad y sobre todo la definición de todas las características que tiene y puede ofrecer el producto en los mercados externos.

Tipo Primario: se realizara una entrevistas a la empresa, proveedores y clientes; además, de un sondeo en el mercado objetivo que son las comercializadoras de productos para panaderías y reposterías.

Tipo secundario: se tomara como referencia toda la información bibliografica que se encuentre en libro, revistas, Internet y demás fuentes requeridas.

- INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la recolección de datos que proporcionen información mas especifica, utilizaremos formatos de entrevistas, dirigida a la planta procesadora y a los depósitos de coco en fresco, con los cuales pretendemos obtener conocimiento sobre la capacidad productiva y volúmenes de compra-venta en el municipio de San Andrés de Tumaco. Al realizar un sondeo del mercado objetivo utilizaremos un formato de entrevista dirigido a ciertas comercializadoras de productos para panaderías y reposterías.

- PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN

Toda la información disponible para la elaboración del plan exportador será analizada para definir las dimensiones reales del proceso y determinar si la empresa esta en condiciones de vincularse a dicho proceso, en caso contrario, brindarles las herramientas y técnicas para iniciar un etapa de fortalecimiento interno que le permita apropiarse de las nuevas técnicas. Para el caso del mercado objetivo realizaremos un análisis más exhaustivo ya que la población a estudiar lo amerita

## 11. CONTENIDO APROXIMADO DEL ESTUDIO

El estudio estará delimitado por la estructura del Plan Exportador, que contienen los pasos y requerimientos necesarios para un proceso de exportación.

- INTRODUCCIÓN
- CAPÍTULOS: el documento final esta conformado por tres capítulos básicos :
  - I. Análisis del potencial exportador de la Empresa INVERCOCO Y CIA Ltda., en esta etapa se hará un análisis tanto interno como externo que le permita a la empresa conocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para determinar las ventajas competitivas para iniciar el proceso de exportación.
  - II. Análisis del producto en el mercado objetivo (QUITO): aquí se identificara las propiedades, características que le permitan al producto seleccionar un mercado de acuerdo a su potencial y capacidad productiva.
  - III. Plan de acción: aquí se definirán las acciones a seguir que permitan llevar a cabo de manera segura una ejecución, evaluación y seguimiento del proceso de internacionalización del coco rallado deshidratado
- CONCLUSIONES.
- RECOMENDACIONES
- BIBLIOGRAFÍA
- NET GRAFÍA
- ANEXOS

### CAPITULO II. DESARROLLO DEL PLAN EXPORTADOR.

#### 1. ANÁLISIS DEL POTENCIAL EXPORTADOR

##### 1.1 PERFIL DE LA EMPRESA:

###### 1.1.1 GENERALIDADES

- NIT: 840.001.009-0
- Nombre de la Empresa: INVERCOCO Y CIA LTDA
- Objeto Social: Comercialización de coco deshidratado



- Sector Económico: Agroindustrial

- Antecedentes:

La empresa se estableció en marzo de 1996 bajo la razón social de INVERCOCO EU, empresa unipersonal dedicada a la comercialización de COCO RALLADO DESHIDRATADO para el mercado local; Mauricio Hernández propietario, reconoció la oportunidad en el mercado, monto una planta procesadora que le diera un valor agregado al coco, un producto agrícola con grandes potencialidades para el empresario, en esa época en el municipio existía la C.V.C HOLANDA una institución que facilitaba la cooperación técnica internacional a través de la capacitación de los agricultores en aspectos como mejoramiento de la producción, comercialización, organización y en general todo el proceso para fortalecer el cultivo de los productos agrícolas.

Participando en estas capacitaciones Mauricio Hernández forjó su propio negocio a pesar de contar con aspiraciones académicas limitadas por el trabajo, se instaló en un local de pequeñas dimensiones donde operaban 6 trabajadores que realizaban todo el proceso de producción, su maquinaria y equipo eran técnicamente básicos para llevar a cabo el proceso de fabricación de coco deshidratado ya que en su gran mayoría el proceso era manual, no contaba con personal administrativo el realizaba todas las operaciones comerciales que requería su empresa.

Inició produciendo 1 tonelada y fue aumentando a medida que conseguía nuevos clientes hasta llegar a 4 toneladas con las cuales se mantuvo durante un buen tiempo, duro 8 años establecida como empresa unipersonal hasta marzo de 2004 fecha en la cual se constituyó como una sociedad, cambiando de razón social a INVERCOCO Y CIA LTDA; viendo la necesidad de ampliar su planta física y aumentar la producción y calidad de su producto a través de una mejor organización, se trasladó a un edificio de 3 pisos, organizando las áreas de producción y las separó de las administrativas, actualmente cuenta con 28 operarios para realizar las actividades de producción, dos supervisores, uno de producción o planta y otro de materia prima. Cuenta con una secretaria y Mauricio Hernández antiguo propietario realiza las actividades de administración y gerencia, además un particular maneja su contabilidad, el cual supervisa todas las operaciones financieras y contables de la empresa; A pesar de ser una sociedad el administrador es el encargado de tomar las decisiones requeridas para el funcionamiento de la empresa. Para más información (ver anexo cuadro No 6, entrevista).

#### 1.1.2 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA

- MISIÓN:

“Somos una empresa dedicada a la producción y comercialización de COCO RALLADO DESHIDRATADO en el municipio de San Andrés de Tumaco,

contribuimos al proceso de comercialización de productos con alto valor agregado que dinamicen el comercio regional hacia el mercado nacional e internacional, buscando la satisfacción de la industria panificadora, repostería y confitería en general, basándonos en la experiencia de nuestros empleados que brindan su mayor conocimiento en la fabricación de un producto 100% natural de excelente calidad para garantizar el bienestar de sus consumidores.”

- VISIÓN:

“INVERCOCO Y CIA LTDA busca consolidarse como una empresa líder en la región en la producción y comercialización de COCO RALLADO DESHIDRATADO, que le permita dirigirse al mercado internacional con un producto de óptima calidad, que brinde respaldo para aprovechar las ventajas macroeconómicas del mercado externo asegurando el éxito en la penetración y consolidación del producto en el mediano plazo en otros mercados.”

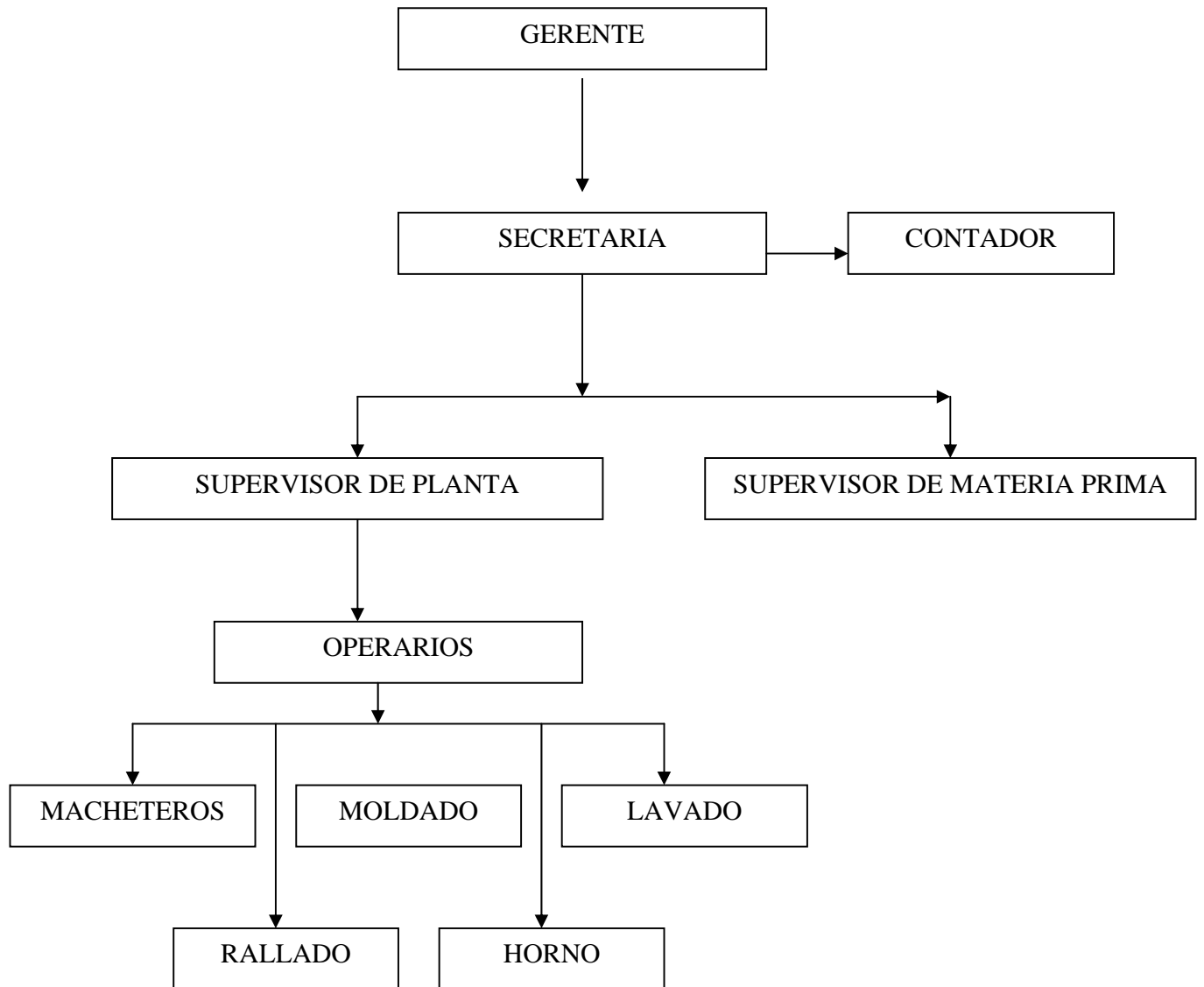
- OBJETIVOS

- Fortalecer la imagen corporativa de la empresa
- Contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de sus empleados
- Mejorar la tecnificación de la empresa
- Lograr posicionar el producto
- Incrementar la calidad del producto
- Ser reconocido como exportador en la región
- Alcanzar una mayor participación en el mercado
- Contribuir al mejoramiento del sector agroindustrial del municipio
- Diversificar los productos comerciales del municipio
- Realizar una penetración del producto en el mercado externo
- Diversificar la oferta exportable en la región
- Lograr mayor rentabilidad en sus operaciones comerciales

## 1.2 SITUACIÓN DE LA EMPRESA

### 1.2.1 Análisis organizacional

## Organigrama



- Antecedentes del equipo directivo
  - Formación académica: La empresa ha sido dirigida por Mauricio Hernández un hombre que no tiene estudios superiores, su formación como empresario es empírica.
  - Experiencia laboral: El señor Hernández lleva 10 años de experiencia en el sector comercial basándose en el contacto directo con el mercado, su experiencia laboral la ha formado en INVERCOCO la cual ha sido su fuente de conocimiento sobre los negocios.

- Trayectoria dentro de la empresa: su trayectoria dentro de la empresa ha sido la misma, ha desarrollado actividades administrativas y gerenciales desde sus inicios hasta hoy.
- Cargo actual: Gerente General.
- Cultura organizacional
- Nivel de delegación y asignación de funciones:

En un principio el administrador o gerente realizaba todas las funciones de supervisión, se encargaba de que todas los procesos de producción y comercialización se llevaran a cabo con éxito, a partir de la reestructuración de la empresa se ha delegado ciertas funciones ya que hay un supervisor de planta y de materia prima que se encargan del control de las operaciones productivas de la planta procesadora.

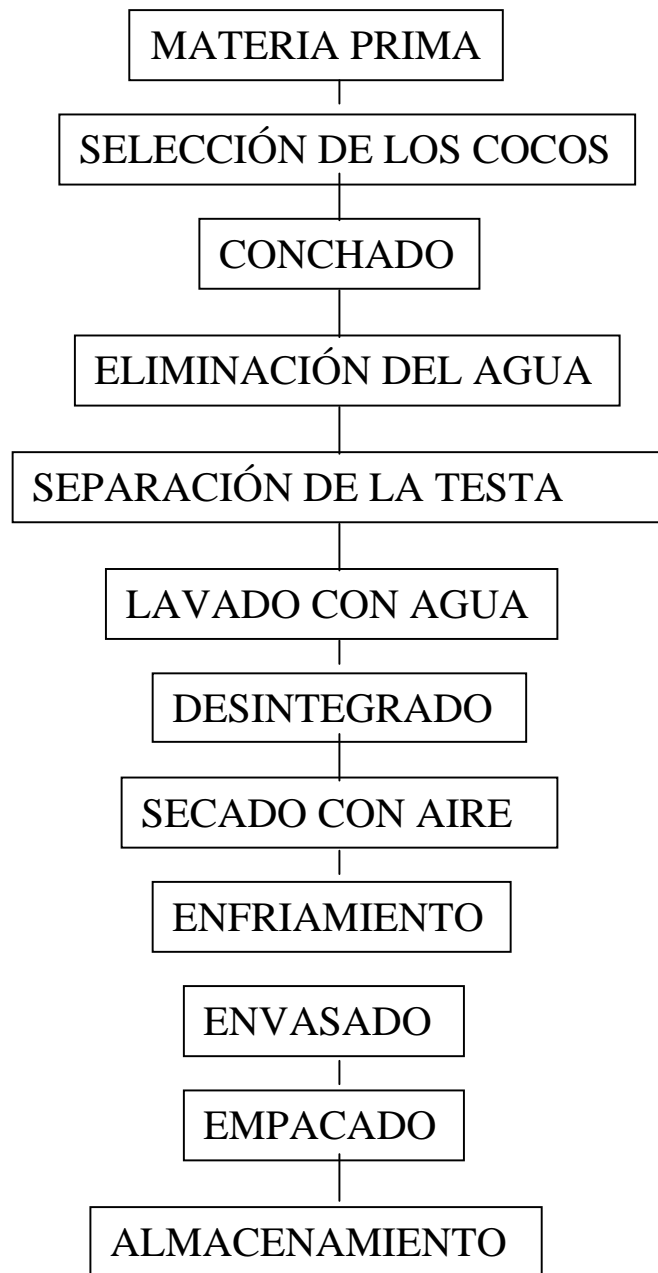
- Canales de comunicación :

Su medio de comunicación es el teléfono, con el cual realiza la mayor parte de sus operaciones, dentro de la empresa todo se realiza verbalmente, no tiene conexiones a Internet, no realiza promociones a través de ningún medio de comunicación que le permita establecer una imagen corporativa de la misma.

- Política de personal
- Motivación: La empresa no maneja políticas de motivación.
- Control: Cuenta con un supervisor de planta que se encarga de vigilar y controlar los operarios del área de producción con los cuales mantiene buenas relaciones, el supervisor de materia prima se encarga a su vez del abastecimiento de todos los insumos para el funcionamiento de la planta. Los supervisores se encargan de manejar el personal y llevar a la administración todos los requerimientos necesarios para llevar a cabo las actividades dentro y fuera de la empresa.
- Capacitación: No realiza capacitación periódica de los empleados, estos a través de la práctica van adoptando destrezas que le permiten el buen desempeño en sus actividades.

### 1.2.2 ANÁLISIS DE PRODUCCIÓN

- Descripción del proceso productivo



1. Diagrama de flujo para la obtención de Coco Deshidratado

- Estudio técnico:

1. Recolección de materia prima

El coco fresco llega al muelle de la empresa INVERCOCO por vía Marítima en varias canoas desde las diferentes veredas productoras de coco entero.

## 2. Selección de coco

En el muelle de la empresa, el coco es recibido mediante el tiraje que hacen los operarios desde las canoas hasta la plataforma del muelle, en esta es seleccionado por variedad:

- Típico grande o llamado criollo el cual es un coco que pesa entre 1.000- 1.200 gramos aproximadamente cuenta con mayor grosor de pulpa.
- Típico mediano es un coco que pesa entre 800-900 gramos.
- Coco Manila grande es el tipo de coco ideal para procesar, pesa entre 500-600 gramos y es una variedad que genera un mayor volumen al procesarlo.
- Coco Manila pequeño o también denominado pichurria, es el coco de menor tamaño pero por su variedad es bueno en rendimiento.

## 3. Desconchado

El coco seleccionado por variedad y tamaño es llevado el área de pelado donde se realiza la separación de la concha de la pulpa, este proceso se realiza mediante la utilización de estacas de hierro con las cuales se golpeo el coco hasta que se desprenda la concha.

Figura 4.



#### 4. Eliminación del agua

Luego de quitar la concha se elimina el agua mediante cortes que se le realiza al coco.

#### 5. Separación de la testa

Con el coco sin líquidos se procede a la eliminación de la testa capa negruzca que envuelve la pulpa, mediante la utilización de cuchillos curvos fabricados en su gran mayoría por los mismos operarios, los cuales permiten la fácil manipulación del producto en este proceso.

#### 6. Lavado con agua

Retirada la testa se realiza un lavado de la pulpa para eliminar los residuos adheridos a la misma.