

**ESTUDIO ESTRATÉGICO DE INVERSIÓN PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA QUE ARTICULE EL ESLABÓN INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE LA
CADENA PRODUCTIVA DEL CACAO EN EL ÁREA DE INFLUENCIA DEL
MUNICIPIO DE SAN ANDRÉS DE TUMACO.**

**JOSE STALIN CARDENAS JARAMILLO
LOREND ANDRÉS CASTILLO ORTIZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2010**

**ESTUDIO ESTRATÉGICO DE INVERSIÓN PARA LA CREACIÓN DE UNA
EMPRESA QUE ARTICULE EL ESLABÓN INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE LA
CADENA PRODUCTIVA DEL CACAO EN EL ÁREA DE INFLUENCIA DEL
MUNICIPIO DE SAN ANDRÉS DE TUMACO.**

**Trabajo de grado para optar al título de PROFESIONAL EN COMERCIO
INTERNACIONAL Y MERCADEO.**

**JOSÉ STALIN CARDENAS JARAMILLO
LOREND ANDRÉS CASTILLO ORTIZ**

**ASESOR:
Mg. Fabio Mejía Zambrano.**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
SAN JUAN DE PASTO
2010**

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

San Andrés de Tumaco, 02 de Octubre de 2010

DEDICATORIA

*Quiero agradecer en primera medida a Dios, por darme la vida,
por ser mi luz y mi guía en los senderos que recorro.
Gracias, Dios por darme la fuerza y la fortaleza para superar
los obstáculos y adversidades que se me presentan en la vida.*

*Les dedico este triunfo a mis padres, Gonzalo Castillo Angulo y a
Carmen Esther Ortiz Ponce. Quienes a pesar de las adversidades,
han estado siempre apoyándome e inculcándome valores, buenas
costumbres y hábitos para ser una persona excelente.*

*Agradezco, de igual manera a mis hermanas, Mirian Vente,
Mariza Guerrero y Shelsi Castillo, quienes me han regalado sus
energía para que no desfallezca en el camino por conseguir este
triunfo que hoy celebramos.*

*Gracias a Dios, por haberme dado la oportunidad de compartir
con un selecto grupo de compañeros. De los cuales algunos ya los
tienes en tu gloria. A los demás, cuídalos y bendícelos siempre.*

*Finalmente, te agradezco señor, especialmente por mi compañero
de trabajo de grado José Stalin Cárdenas Jaramillo, quien fue
un soporte y sin la ayuda de él, no hubiese sido posible conseguir
esta meta.*

Con amor

Lorend Andrés Castillo Ortiz.

DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado especialmente a cinco personas que son muy importantes en mi vida.

A Dios

Por darme la vida, la sabiduría, el entendimiento y las fuerzas en todo este largo proceso.

A mi madre

Cruz Victoria Jaramillo, quien fue la persona que luchó incondicionalmente para que su hijo saliera a delante.

A mi padre

José Stalin Cárdenas Salazar que igualmente intervino en todo el proceso de mi formación, siendo el apoyo fundamental en mi existencia.

A mis hermanos

Cada uno de ellos me apoyaron, confiaron y me motivaron durante toda la carrera.

A mi compañero de trabajo de grado

Gracias por la constancia y el trabajo en equipo sin él no hubiera sido posible celebrar este logro.

Con cariño

José Stalin Cárdenas Jaramillo.

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

A la Universidad de Nariño y todo su quipo trabajo, por habernos dado la oportunidad de formarnos en algunas áreas del conocimientos para así enfrentar con mayores fortalezas los cambios del entorno y las oportunidades que se presenten.

Al Magister, Fabio Mejía Zambrano, quien además de ser nuestro profesor en el transcurso de la carrera, lo consideramos un amigo. Conjuntamente, fue la persona que mediante sus conocimientos teórico-práctico, orientó de principio a fin todo el proceso investigativo, llevándonos a la consecución de resultados positivos que benefician a toda una comunidad.

Al conjunto de profesores del programa de Comercio Internacional y Mercadeo, como a los profesores de otros programas. Quienes con sus diferentes cátedras formaron hombres con grandes capacidades y habilidades para enfrentar los nuevos retos.

A Federman Tenorio, quien en su momento fungía como representante legal de la Red de Consejos Comunitarios (RECOMPAS), por toda la ayuda e información que se nos suministro. Además por el apoyo para iniciarnos en este proceso investigativo que beneficiará a un número grande de personas necesita de contribución.

A Alejandro Vernal funcionario de la agencia de cooperación Monte Bravo, por todo el apoyo, asesoría y suministro de información del tema central de la investigación, que fue un aire nuevo para los momentos que pensábamos que todo estaba consumado.

A Oscar Taylor, quien es el representante legal de la Cooperativa Multiativa Agropecuaria del Pacifico (COOAGROPACIFICO LTDA.), sobre la cual se centra esta investigación. Y quien muy amablemente nos ha compartido información valiosa y confidencial de la empresa. Para que llegemos a nuestros resultados.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	22
1. PROBLEMA DE ESTUDIO	24
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	24
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	26
1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	26
2. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	27
2.1 OBJETIVO GENERAL	27
2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	27
3. JUSTIFICACIÓN.....	28
4. MARCO DE REFERENCIA.....	29
4.1 MARCO HISTÓRICO.....	29
4.2 ESTADO DEL ARTE.....	32
4.3 MARCO TEÓRICO	33
4.3.1 Teoría de las cadenas productivas	33
4.3.4 Teoría de la ventaja competitiva	35
4.4 MARCO CONCEPTUAL	38
4.5 MARCO LEGAL	42
4.5.1 La Norma Técnica Colombiana NTC 1252	42
4.5.2 Ley 811 de 2003, creación de las cadenas productivas.	42
4.5.3 Ley 31 de 1965.	43
4.5.4 Ley 67 de 1983	43
4.5.5 Ley 321 de 1996	44
4.6 MARCO ESPACIAL	45
4.7 MARCO TEMPORAL.....	48
5. DISEÑO METODOLÓGICOS	49

5.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	49
5.1.1 Sublínea de Investigación	49
5.2 TIPO DE ESTUDIO.....	49
5.2.1 Estudio exploratorio	49
5.2.2 Estudio descriptivo.....	49
5.3 METODO DE INVESTIGACIÓN	50
5.3.1 Método inductivo.....	50
5.3.2 Método analítico.....	50
5.3.3 Método de síntesis.....	50
5.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION	51
5.4.1 Fuentes secundarias.....	51
5.4.2 Fuentes primarias	51
5.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	52
5.6 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	52
6. ANALISIS DEL ENTORNO	54
6.1 ENTORNO ECONÓMICO.....	54
6.1.1 Panorama Internacional.....	54
6.1.2 Panorama Nacional	57
6.1.3 Panorama Económico del Departamento de Nariño.....	59
6.2 ENTORNO POLÍTICO	60
6.3 ENTORNO AMBIENTAL.....	62
6.4 ENTORNO TECNOLÓGICO.....	65
6.5 ENTORNO SOCIAL.....	66
6.6 ENTORNO CULTURAL	69
6.7 GENERALIDADES DEL CACAO.....	70
6.7.1 Propiedades Nutricionales y Medicinales del Cacao.	71
6.7.2 El Árbol de Cacao	71

6.7.3 Condiciones ambientales para el cultivo	72
6.7.4 Proceso de producción del grano	73
6.7.5 Clasificación del Cacao (los más comunes).....	77
6.7.6 Estructura de la Cadena de Cacao.	78
7. ESTUDIO DE MERCADO.....	80
7.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO.....	80
7.1.1 Objetivo general.....	80
7.1.2 Objetivos específicos	80
7.2 IDENTIFICACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	80
7.2.1 El Producto	80
7.2.2 Usos del Producto.....	81
7.2.3 Productos Sustitutos	81
7.2.4 Productos Complementarios.....	82
7.2.5 Marca y Etiqueta	82
7.3 DETERMINACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO Y POTENCIAL	84
7.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y LA OFERTA	84
7.4.1 Tabulación de la encuesta a los agricultores.	84
7.4.2 Tabulación del censo a los clientes potenciales.	95
7.4.3 Cuantificación de la demanda cacao en Nariño.....	99
7.4.4 Análisis de la oferta.....	103
7.4.5 Comercialización del producto.....	104
8. ESTUDIO TÉCNICO.....	105
8.1 OBJETIVOS DEL ANÁLISIS TÉCNICO Y OPERATIVO	105
8.2 TAMAÑO OPTIMO DEL PROYECTO	105
8.3 LOCALIZACIÓN.....	106
8.4 INGENIERÍA DEL PROYECTO	107
8.4.1 Proceso de producción	107
8.4.2 Materiales y quipos a utilizar en el proceso	112

8.4.3 Diagrama de bloques para la para la producción de pasta o licor de cacao.	114
8.5 DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE PASTA O LICOR DE CACAO.....	115
8.5.1 Descripción de las áreas administrativas	115
8.5.2 Recepción de materia prima, control de calidad y corrección de defectos.	115
8.5.3 Área de producción.....	115
8.5.4 Área de circulación.	115
8.5.5 Área de almacenamiento	116
8.5.6 Área administrativa	116
8.5.7 Seguridad industrial.	116
8.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	117
8.6.1 Consideraciones de carácter general.	117
8.6.1.1 Reseña histórica	117
8.6.1.2 Misión.....	118
8.6.1.3 Objetivos:	118
8.6.1.4 Algunas acciones realizadas por la cooperativa.	118
8.6.2 Estructura organizacional de la cooperativa COAGROPACÍFICO LTDA ...	119
8.6.3 Instrumentos administrativos y contables	120
8.6.4 Áreas ó programas de trabajo de la organización.....	120
9. EVALUACIÓN FINANCIERA	121
9.1 INVERSIONES DEL PROYECTO	121
9.1.1 Inversión total del proyecto	123
9.2 CALCULO DE LOS COSTOS.....	123
9.2.1 Cálculo del costo total	124
9.3 CALCULO DEL INGRESO.....	124
9.4 PUNTO DE NIVELACIÓN O DE EQUILIBRIO.....	125
9.5 CALCULO DE LA VAN O VPN	131
9.6 CALCULO DE LA TIR Y TASA VERDADERA DE RENTABILIDAD (TVR)...	132

10. EVALUACIÓN SOCIAL.....	133
10.1 GENERALIDADES SOBRE EL IMPACTO SOCIAL	133
11. EVALUACIÓN AMBIENTAL.....	135
11.1 GENERALIDADES DE LA EVALUACIÓN AMBIENTAL.....	135
11.2 PLAN DE MITIGACIÓN Y PREVENCIÓN DE LOS IMPACTOS AMBIENTALES.....	136
12. PLAN OPERATIVO.....	137
13. DIFUSIÓN DEL PLAN	142
14. CONCLUSIONES	143
15. RECOMENDACIONES.....	145
BIBLIOGRAFÍA.....	149
NETGRAFÍA	151
ANEXOS.....	152

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Distribución de la población de la subregión pacífica.....	67
Cuadro 2. Clientes potenciales.....	95
Cuadro 3. Comportamiento de la demanda de cacao en Nariño.....	99
Cuadro 4. Proyección de la demanda.....	101
Cuadro 5. Demanda del proyecto.....	102
Cuadro 6. Tamaño del proyecto.....	102
Cuadro 7. Conversiones.....	103
Cuadro 8. Norma técnica de calidad de cacao ICONTEC 1252.....	109
Cuadro 9. Parámetros físico-químicos del grano.....	109
Cuadro 10. Planta de personal y asignación salarial.....	121
Cuadro 11. Inversión fija.....	121
Cuadro 12. Inversión diferida.....	122
Cuadro 13. Capital de trabajo.....	122
Cuadro 14. Los servicios.....	123
Cuadro 15. Proyección de ingresos.....	127
Cuadro 16. Amortización de intereses.....	128
Cuadro 17. Estado de ganancias y pérdidas para el inversionista.....	129
Cuadro 18. Flujo de caja para el inversionista.....	130
Cuadro 19. Los parámetros de cálculo.....	132
Cuadro 20. Tasa verdadera de rentabilidad.....	132
Cuadro 21. Diagrama del plan operativo.....	140
Cuadro 22. Cronograma de actividades.....	146

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Huertos mixtos con diversidad de especies	30
Figura 2. Diamante de Competitividad de la Empresa	36
Figura 3. Factores de Integración	37
Figura 4. Hidrografía y límites del municipio de Tumaco.	46
Figura 5. Ubicación y división del municipio de Tumaco.....	47
Figura 6. Logotipo del sello ambiental colombiano.	63
Figura 7. Sistema agroforestal.....	70
Figura 8. Árbol de cacao.....	72
Figura 9. Proceso del beneficio del cacao (recolección 1).....	74
Figura 10. Proceso del beneficio del cacao (recolección 2).....	74
Figura 11. Proceso del beneficio del cacao (recolección 3).....	75
Figura 12. Proceso del beneficio del cacao (desgrane)	75
Figura 13. Proceso del beneficio del cacao (fermentación)	76
Figura 14. Proceso del beneficio del cacao (secado)	76
Figura 15. Clasificación del cacao (los más comunes)	77
Figura 16. Diagrama de la cadena productiva del cacao	78
Figura 17. Muestra de la pasta o licor de cacao.	81
Figura 18. Presentación final del producto.....	82
Figura 19. Presentación de la marca.	83
Figura 20. Presentación de la etiqueta.	83
Figura 21. Recesión de materia prima.....	108
Figura 22. Control de calidad del grano	109
Figura 23. Proceso de clasificación de los granos.....	110
Figura 24. Proceso de tostado del grano.....	110
Figura 25. Proceso de descarrillado quitar el recubrimiento del grano.....	111

Figura 26. Proceso de molturación o molienda.....	111
Figura 27. Molino triturador del grano de cacao.....	113

LISTA DE GRAFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Participación mundial en la producción de cacao.....	57
Gráfica 2. Nivel de estudio alcanzado.....	85
Gráfica 3. Conocimiento sobre las cadenas productivas.	85
Gráfica 4. Conocimiento sobre el acuerdo de competitividad	86
Gráfica 5. Capacitaciones en tema de cacao.	87
Gráfica 6. Áreas donde se ha capacitado.	87
Gráfica 7. Número de hectáreas que posee.	88
Gráfica 8. Producción de cacao mensual.	89
Gráfica 9. Uso de mecanismos preventivo contra las enfermedades.	90
Gráfica 10. Hace parte de alguna asociación.	90
Gráfica 11. Recibe apoyo del gobierno u otra organización.	91
Gráfica 12. Áreas donde recibe el apoyo.....	92
Gráfica 13. A qué empresa le vende su producto.....	93
Gráfica 14. Que lo motiva a venderle a estas empresas.	93
Gráfica 15. Le vendería su producción a la nueva empresa.....	94
Gráfica 16. Función que desarrollan los clientes dentro de la cadena.....	95
Gráfica 17. Otros proyectos que desarrollan en la zona.	96
Gráfica 18. Realización de alianzas estratégicas.....	97
Gráfica 19. Volumen de compra.	97
Gráfica 20. Dificultades en la compra.	98
Gráfica 21. Interés en desarrollar el negocio en la zona.....	98
Gráfica 22. Proyección bajo el modelo logarítmico.....	100
Gráfica 23. Punto de equilibrio en grafico.....	126

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Producción nacional de cacao en grano: 2003 - 2007 (en toneladas)	48
Tabla 2. Información para determinar la muestra.	52
Tabla 3. Países exportadores de cacao en Latinoamérica.	56
Tabla 4. Participación mundial en la producción de cacao.	56
Tabla 5. Nivel de estudio alcanzado.	84
Tabla 6. Conocimiento sobre las cadenas productivas.	85
Tabla 7. Conocimiento sobre el acuerdo de competitividad.	86
Tabla 8. Capacitaciones en tema de cacao.	87
Tabla 9. Número de hectáreas que posee.	88
Tabla 10. Producción de cacao mensual.	89
Tabla 11. Uso de mecanismos preventivo contra las enfermedades.	89
Tabla 12. Hace parte de alguna asociación.	90
Tabla 13. Recibe apoyo del gobierno u otra organización.	91
Tabla 14. A qué empresa le vende su producto.	92
Tabla 15. Que lo motiva a venderle a estas empresas.	93
Tabla 16. Le vendería su producción a la nueva empresa.	94
Tabla 17. Otros proyectos que desarrollan en la zona.	96
Tabla 18. Dificultades en la compra.	98
Tabla 19. Factores que condicionan la localización.	106
Tabla 20. Relación de los materiales y equipos de producción.	112
Tabla 21. Áreas administrativas de la empresa.	115
Tabla 22. Costos variables para el primer año.	123
Tabla 23. Costos fijos para el primer año.	124
Tabla 24. Presupuesto estudio estratégico de inversión.	148

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Cuadro de categorización de las entrevistas, encuestas y censo.	153
Anexo B. Entrevista dirigida a Gerentes y Funcionarios de las diferentes entidades e instituciones que hacen parte del desarrollo de la cadena productiva del cacao en el Municipio de San Andrés de Tumaco.	154
Anexo C. Encuesta dirigida a los agricultores ó familias cacaoteras de los consejos comunitarios en el Municipio de San Andrés de Tumaco.	156
Anexo D. Censo dirigido a los clientes potenciales de la empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao en el Municipio de San Andrés de Tumaco.	159
Anexo E. Detalle de la inversión fija.....	161
Anexo F. Cálculos del capital de trabajo.....	162
Anexo G. Incremento del flujo de caja.	163

GLOSARIO

ACOPIADORES: Personas y/o empresas encargada de aprovisionar (acumular) cierta cantidad de productos en espacios adecuados para el posterior envío a la empresa central donde se aplicara algún procesos de producción.

AGROECOLÓGICO: es la aplicación de los conceptos y principios de la ecología al diseño, desarrollo y gestión de sistemas agrícolas sostenibles.

AGROECOSISTEMA: puede caracterizarse como un ecosistema sometido por el hombre a continuos cambios o modificaciones de sus componentes bióticos y abióticos.

BIENES DE CAPITAL: cualquier bien que se utiliza en un proceso productivo, permitiendo producir otros bienes, servicios o riquezas. Pueden ser máquinas, equipos.

BIENES DE CONSUMO: bien o servicio comprado y utilizado directamente por el usuario final, que no necesita de ninguna transformación productiva.

BIENES INTERMEDIO: bien que se utiliza para producir otros bienes por ejemplo: las materias primas. Su uso determina si es un bien intermedio o de consumo.

BENEFICIO DEL CACAO: Es un proceso que se le aplica al cacao, luego de obtener las mazorcas maduras. Las etapas consisten en desgrane, fermentación, secado entre otras.

CACAOTEROS: nombre que se le asigna al grupo de personas que conforman el primer eslabón de la cadena productiva del cacao.

CADENAS PRODUCTIVAS: las cadenas productivas son un conjunto de actividades o procesos de producción que se articulan técnica y económicamente. Va desde la etapa en que se obtiene las materias primas, transformación o generación de valor agregado, comercialización y satisfacción de necesidades o expectativas del consumidor final.

CONSEJO COMUNITARIO: organización de las comunidades negras, con facultad jurídica para ejercer la autoridad administrativa dentro de los terrenos de la comunidad en general.

COMPETENCIA: empresa productora y/o comercializadora de un mismo tipo de producto en el mismo mercado. Entre los cuales se disputa la demanda.

COSTOS: se denomina costos a la suma económica que representa la fabricación de cualquier componente, producto o la prestación de cualquier servicio.

GASTOS: es la salida de dinero que una persona o empresa debe pagar por un artículo o servicio. En contabilidad se denomina gasto a la anotación o partida contable que disminuye el beneficio.

HUERTOS MIXTOS: pequeño cultivo, integrado por pequeñas especies de plantas vegetales generalmente; café, plátano, frutales entre otras.

INVERSIÓN: en el contexto empresarial, la inversión es el acto mediante el cual se adquieren ciertos bienes con el ánimo de obtener unos ingresos o rentas a lo largo del tiempo, la inversión se refiere al empleo de algún capital en algún tipo de actividad o negocio con el objeto de incrementarlo.

MATERIA PRIMA: producto en su estado natural o con algún proceso de transformación o valor agregado y este puede ser de di referentes características, forestales o minerales.

PRODUCCIÓN: Es la combinación y utilización de factores como; tierra, trabajo, capital y conocimiento, para luego dar como resultado un producto.

PRODUCTOS SUSTITUTOS: son un conjunto o serie de productos en el mercado, con similitudes y que generan en el cliente y/o consumidor la misma utilidad o satisfacción.

PASTA O LICOR DE CACAO: es una masa fina, homogénea, de textura blanda al momento que se obtiene por la temperatura, y de acuerdo a los cambios de la temperatura la pasta se puede solidificar o se conserva en su estado inicial.

PRODUCTIVIDAD: para una unidad económica determinada, indicativo del uso y aprovechamiento, es decir, del rendimiento que se obtiene de cada factor de producción. Se mide mediante el cociente entre la cantidad total de producción de un bien o servicio y la cantidad de un determinado factor utilizado en su producción. El grado de productividad se traduce en competitividad dentro del mercado; así, si la productividad conseguida es alta se ocupara una mejor posición que la de los competidores.

RECOMPAS: traduce la Red de Consejos Comunitarios que se identifican o que están establecidos bajo el amparo de la ley 70 en el municipio de Tumaco y esta red la conforma 14 consejos.

RESUMEN

La presente monografía tiene como finalidad, realizar un ESTUDIO ESTRATÉGICO DE INVERSIÓN PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA QUE ARTICULE ESLABÓN INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CACAO EN EL ÁREA DE INFLUENCIA DEL MUNICIPIO DE SAN ANDRÉS DE TUMACO. En este proyecto se estudió y se analizó las principales variables de toda la cadena productiva del cacao y se hizo énfasis en dos eslabones, en el comercial y el industrial donde se realizó un diagnóstico que permitió conocer cuál había sido la evolución y cuál era la situación actual de toda la cadena y en especial de los dos eslabones antes mencionados.

La empresa que se creará. Tendrá como objetivo la producción y comercialización de pasta o licor de cacao que es un producto intermedio, el cual va dirigido a satisfacer las necesidades de las grandes empresas fabricantes de chocolates en todas sus presentaciones. La iniciativa se toma teniendo en cuenta que el municipio de Tumaco. Es el mayor productor de cacao en el departamento de Nariño, actividad que se ha convertido en una de las principales fuentes de ingreso para los pequeños agricultores o productores, quienes lo han sembrado por tradición cultural en pequeñas parcelas agroforestales. Sin embargo, con las ventajas que se reconocen, la cadena tiene unas problemáticas importantes en los procesos de industrialización y comercialización.

En este sentido, la presente monografía se enmarca en un trabajo asociativo con un significativo impacto social, ya que es evidente la necesidad de fortalecer uno de los renglones más representativos del municipio. Además, al finalizar las todas las actividades, tanto de producción y comercialización. Se destinara gran parte de las utilidades para la ejecución de obras sociales como; la construcción de escuelas, centros de salud, bibliotecas y otra obra social que beneficie a la comunidad participante en el proyecto.

Por otro lado a nivel de la cadena, el desarrollo del proyecto permitirá avanzar y fortalecer los procesos de industrialización y generación de valor agregado. Seguido a ello dinamizar la economía y lograr que los agentes vinculados a esta actividad mejoren su calidad de vida, lograr que el departamento de Nariño en general obtenga un reconocimiento por parte del Gobierno Nacional como polo de desarrollo y maximice las inversiones en estas regiones tan apartadas y abandonadas.

ABSTRACT

The following monograph aims to perform a STRATEGIC RESEARCH OF INVESTMENT FOR THE CREATION OF AN ENTERPRISE WHICH WILL JOIN THE COMMERCIAL AND THE INDUSTRIAL LINKS OF THE PRODUCTION CHAIN OF COCOA IN THE AREA OF INFLUENCE OF THE MUNICIPALITY OF SAN ANDRES DE TUMACO. In this research the variables of the whole productive chain of cacao were revised and analyzed and an emphasis was done in two specific links, which are the commercial link and the industrial link, where a diagnosis allowed to know how the evolution had been and which was the current situation in relation to the whole productive chain.

The objective of this enterprise will be the distribution and trading of cocoa paste or cocoa liquor, this product is aimed to satisfy the needs of large factories which manufacture chocolate products of all different kinds. The initiative for this research was taken due to the fact that the municipality of Tumaco is the greatest producer of cacao in the Nariño region. The production of cacao has become one of the main sources of income for the people who have carried on the tradition of growing cacao in small land lots. However this production chain has some important issues in relation to the processes of industrialization and trading.

For this reason this monograph is framed in team work and in meaningful social impact. Taking into account that there is a need to and improve the commerce of cacao in the Tumaco municipality. Besides after having finished this research a great amount of the profit earned from it will be assigned to build places of social benefit like: schools health centers, libraries and many others.

On the other hand in relation to the productive chain this research will allow to enhance and strengthen the processes of industrialization and give an added value to the product, it will also help to improve the economy and improve the standard way of life of all the people involved in this research and achieve a recognition from the national government for this forgotten region of Nariño.

INTRODUCCIÓN

La presente monografía tiene como finalidad, realizar un estudio estratégico de inversión para la creación de una empresa que articule el eslabón industrial y comercial de la cadena productiva del cacao, y a través de este estudio, lograr la creación de una empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao en el área de influencia del municipio de San Andrés de Tumaco, teniendo en cuenta que este municipio es el mayor productor de cacao en el departamento de Nariño, actividad que se ha convertido en una de las principales fuentes de ingreso para los pequeños agricultores o productores, quienes lo han sembrado por tradición cultural en pequeñas parcelas agroforestales. Sin embargo, con las ventajas que se reconocen, la cadena tiene unas problemáticas importantes en los procesos de industrialización y comercialización.

En este sentido, se visualiza la necesidad de fortalecer uno de los renglones más representativos del municipio de Tumaco y una de las principales fuentes de ingreso para los 54.161 habitantes, que están distribuidos en 208 veredas y que a su vez se agrupan en 14 consejos comunitarios. Por otro lado, avanzar y mejorar en los procesos de industrialización y generación de valor agregado. Seguido a ello dinamizar la economía y lograr que los agentes vinculados a esta actividad mejoren su calidad de vida. Finalmente, presentar una propuesta que permita canalizar recursos, comprometer al sector financiero, invertir en investigación y desarrollo, iniciar en el proceso de asociatividad, crear la cultura exportadora y reducir los altos índices de desempleo.

De acuerdo, a lo anterior se ha formulado un objetivo general, el cual consiste en realizar un estudio estratégico de inversión para la creación de una empresa que articule el eslabón industrial y comercial de la cadena productiva del cacao en el área de influencia del municipio de San Andrés de Tumaco, y seis objetivos específicos, los cuales guiarán el desarrollo de la investigación, el primero de ellos; consiste en realizar un análisis estratégico del entorno, para conocer cuál es el estado actual y como ha sido la evolución de las variables incontrolables para las empresas. En segunda instancia la elaboración de un estudio de mercado donde se determinará cuál es el mercado real y potencial, se determinará el perfil de los consumidores, así mismo, precios, estrategias promocionales, y demás acciones relacionadas con el estudio de mercado.

El tercero de ellos, es realizar un estudio de operaciones para determinar los aspectos técnicos como la localización, tamaño, ingeniería y el diseño organizacional de la planta productora y comercializadora de pasta ó licor de cacao en el municipio de Tumaco. Como cuarto objetivo específico está el de realizar un diseño organizacional con base en teorías administrativas pertinentes.

El quinto objetivo es realizar la evaluación integral del proyecto, desde el punto de vista financiero, social y ambiental. El último objetivo que consiste en la estructuración de un plan operativo estratégico, para la implementación del proyecto.

En el desarrollo de la monografía se acudirá de igual manera a dos teorías que ayudarán en la orientación de la investigación ellas son; la teoría de las cadenas productivas donde se estudiará la cadena productiva del cacao y dentro de esta se trabajará con dos eslabones importantes. El industrial y el comercial. En segunda instancia se acudirá a la teoría de la ventaja competitiva, tema esencial hoy por hoy a nivel mundial y es de obligatoriedad acudir a estos postulados. Puesto que, es importante que Colombia y sus empresas alcancen un alto nivel de productividad lo que implicaría producir con altos estándares de calidad y efectividad en todos los sectores donde compiten.

De igual manera, se utilizará como herramienta principal el programa Excel, que servirá para analizar los datos, para realizar los cuadros, para crear tablas y elaborar las graficas entre otras funciones estadísticas.

Finalmente, como el objeto es el montaje de una empresa resulta necesario investigar sobre los aspectos legales en cuanto a la constitución y funcionamiento. Por ello, se exponen en el marco legal una serie de normas, leyes y requisitos que se deben considerar a la hora de ejecutar el proyecto.

1. PROBLEMA DE ESTUDIO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

“El municipio de Tumaco es el mayor productor de cacao en el departamento de Nariño, convirtiéndose en una de las principales fuentes de ingreso para los pequeños productores, quienes lo han sembrado por tradición cultural”¹ en pequeñas parcelas agroforestales. Actividad que se ha ejecutado en los siguientes consejos comunitarios (Unión Río Rosario, Alto Mira y Frontera, Bajo Mira y Frontera, Río Tablón Dulce, Rescate las Varas, Río Tablón Salado, Imbilpi del Carmen, Río Mejicano, Río Gualajo, La Unión del Río Chagüi, Acapa, Veredas Unidas, Un Bien Común, La Nupa del Río Caunapí, Unión Río Caunapí y donde se ha identificado grandes potencialidades en la producción de cacao.

El sector cacaotero en el municipio de Tumaco, y en especial en los 14 consejos comunitarios, que hacen parte de la jurisdicción de la Red de Consejos Comunitarios (RECOMPAS), se reconoce una problemática importante en la transformación y comercialización del cacao, a saber: “existe una baja oferta tecnológica y asistencia técnica, difícil acceso a líneas de crédito en el sistema financiero, falta de asistencia especializada” y proliferación de cultivos ilícitos”². Por otro lado los agentes vinculados a esta actividad poseen una “baja visión empresarial, altos costos de producción, mano de obra, insumo y transporte relativamente elevados, bajo nivel de organización y asociatividad, deficiencias en la atención a los productores en los puntos de compra de las comercializadoras existentes durante la cosecha”³. De igual manera se identifica un alto índice de desempleo frente a la escasez del desarrollo industrial que no está solo un problema del municipio sino de todo el departamento.

De persistir las anteriores circunstancias, el primer aspecto negativo que va a proliferar es la siembra y comercialización de cultivos ilícitos lo cual genera más violencia, se seguirán perdiendo las ventajas comparativas que tiene el departamento de Nariño, como la de tener una ubicación geográfica estupenda para el desarrollo del comercio internacional, se perderán las bondades de tener

¹ ÁREAS DE DESARROLLO ALTERNATIVO MUNICIPAL. Ampliación de cobertura del programa ADAM de los consejos comunitarios gualajo, timbiqui del Carmen, tablón dulce, tablón salado, acapa y veredas unidas. San Andrés de Tumaco: ADAM, 2008. 27 p.

² *Ibíd.*, P. 27

³ CORPORACIÓN PARA EL DESARROLLO AGROEMPRESARIAL DE TUMACO. Proyecto de fortalecimiento de la cadena de cacao de Nariño y promoción de la organización empresarial de los productores cacaoteros de Tumaco. Tumaco: CORDEAGROPAZ, 2008. 5 p.

un clima maravilloso que le da al cacao las características especiales. Aumentará el número de desempleados, no se avanzará en los procesos de industrialización, no se aprovechará las oportunidades en el mercado externo, se perderá la posibilidad de dar a conocer los productos de la región como gestión organizacional para la creación de empresas comercializadoras nacionales e internacionales.

De acuerdo a los anteriores escenarios se requiere el montaje de una empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao que permita el fortalecimiento de uno de los renglones más representativos del municipio de Tumaco y una de las principales fuentes de ingreso para los 54.161 habitantes, que están distribuidos en 208 veredas y que a su vez se agrupan en los 14 consejos comunitarios*. Además con este proyecto o monografía se podrá canalizar recursos, comprometer al sector financiero, permitirá gestionar recursos para invertir en investigación y desarrollo, se dará el paso inicial en el proceso de industrialización y asociatividad, se creará la cultura exportadora, se mejorará la calidad de vida de los agentes vinculados a estas actividades.

Entonces, para el desarrollo de esta monografía se iniciará con la recolección y análisis de datos históricos, posteriormente se hará un estudio del entorno donde se examinarán algunas variables, se hará un estudio del mercado nacional e internacional para comprender el comportamiento de la demanda, la oferta y otros factores, se hará un estudio de operaciones o técnico para determinar la ubicación, tamaño de la empresa, posteriormente se realizará una evaluación financiera, social y ambiental para determinar la viabilidad del proyecto.

* Consejo Comunitario: comunidad negra que con facultades jurídicas ejerce la máxima autoridad administrativa dentro de las tierras de la comunidad

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo estructurar un estudio estratégico de inversión para la creación de una empresa que articule el eslabón industrial y comercial de la cadena productiva del cacao en el municipio de San Andrés de Tumaco?

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son los factores claves del entorno y de los eslabones industrial, comercial de la cadena productiva del cacao y las condiciones para montar una empresa?
- ¿Cuál es el mercado relevante de la empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao?
- ¿Qué aspectos operacionales o técnicos serán imprescindibles para el montaje de la empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao establecido en el estudio estratégico de inversión?
- ¿Cómo elaborar el diseño organizacional con base en las teorías administrativas?
- ¿Es financieramente posible poner en marcha una empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao en el municipio de San Andrés de Tumaco?
- ¿Cuál sería el impacto ambiental y social que generaría invertir estratégicamente en la cadena productiva del cacao en el municipio de San Andrés de Tumaco?
- ¿Cómo estructurar un plan operativo estratégico para la implementación de la empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao?

2. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio estratégico de inversión para la creación de una empresa que articule el eslabón industrial y comercial de la cadena productiva del cacao en el área de influencia del municipio de San Andrés de Tumaco.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un análisis estratégico del entorno.
- Elaborar un estudio de mercado para la empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao.
- Realizar un estudio de operaciones para determinar los aspectos técnicos.
- Realizar un diseño organizacional con bases en teorías administrativas pertinentes
- Realizar una evaluación integral, desde el punto de vista financiero, social y ambiental
- Elaborar un plan operativo estratégico

3. JUSTIFICACIÓN

La presente monografía busca, mediante la aplicación de la teoría de las cadenas productivas, articular los eslabones industrial y comercial de la cadena productiva del cacao y lograr que cada uno de ellos esté orientado hacia un objetivo común. De igual manera, lograr que cada agente que participa en todo el proceso, esté concienciado de donde está y adonde quieren ir. Otra de las teorías es la ventaja competitiva, donde para que una nación sea competitiva, debe existir una estructura productiva conformada por empresas de distintos tamaños, pero que éstas a su vez sean eficientes en escala internacional, relacionadas horizontal y verticalmente, que aliente la competitividad mediante una oferta interna especializada de insumos, tecnologías y habilidades para sustentar un proceso de innovación generalizable a lo largo de cadenas productivas.

Con la aplicación de estas teorías se podrá encontrar explicaciones sobre el desarrollo y la evolución de la cadena productiva del cacao y las posibilidades que hay para la creación de una empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao. Además lo anterior permitirá contrastar las teorías con la actualidad de la cadena productiva. Por otro lado se consolidará éste como un documento en el cual repose información sobre la situación actual de la cadena desde el punto de vista técnico y empresarial. También busca llenar el vacío de conocimiento en el campo empresarial e industrial, debido a que no se posee información de tipo económico accesible para futuras investigaciones.

Para alcanzar los objetivos de la monografía, se acudirá al empleo de la herramienta o software como Excel, con el cual se analizarán los datos que se recojan en las diferentes técnicas de recolección de información (encuestas, entrevistas o censo). Con este programa se realizará cuadros, tablas y graficas.

La aplicación de este proyecto generará un fortalecimiento y dinamismo de toda la cadena productiva del cacao a nivel departamental y específicamente del municipio de San Andrés de Tumaco. Otro efecto que causará los resultados de este trabajo es la generación de empleo. Logrando así mejorar las condiciones de vida de los habitantes del municipio. De igual manera se destaca que con el proyecto se contribuirá en la mejora de los procesos de industrialización y asociatividad empresarial.

Así mismo, con este proyecto se podrá canalizar recursos, comprometer al sector financiero y parte de la solución práctica a la que se reduce es que parte de las ganancias finales se destinarán a la creación de escuelas, centros de salud, restaurantes comunitarios entre otros eslabones de la cadena de desarrollo social.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1 MARCO HISTÓRICO

Entre las investigaciones que se han realizado sobre el origen del cacao, muchas apuntan a que este producto es originario del continente americano o el nuevo mundo. Entre las hipótesis hay unas que apuntan al territorio colombiano, dado las reservas genéticas y a la gran variedad de genotipos encontrados. Otra de las premisas dice que el cacao es originario de la cuenca alta del Amazonas, especialmente entre los países; Colombia, Ecuador, Perú y Brasil. Finalmente, se sabe que esta planta fue utilizada inicialmente en México, país que se señala como posible centro de origen.

Lo cierto, es que el cacao desde tiempos inmemorables, hace parte de las delicias del paladar y de la economía de los pueblos del mundo, fue alimento y fuente de riqueza para los indígenas Mayas y Aztecas, ubicados en el continente centroamericano y desde el descubrimiento de América se consume como alimento o golosina en todo el mundo. La variabilidad genética existente en cacao es significativa, de hecho es importante resaltar que se formaron dos corrientes de dispersión del cacao; la primera con los tipos finos llamados criollos y la segunda, con los tipos ordinarios o amazónicos que dieron origen a los forasteros a través de cruces naturales.

De América como centro de origen, el cacao fue llevado por los españoles a Europa. A nivel interno en este continente el cacao se expandió originando un crecimiento comercial vertiginoso, luego de ser conocido en el viejo mundo crecieron las motivaciones de siembra en aéreas distintas a las inicialmente cultivadas por los indígenas americanos. Así fue como llegó a las Islas del Caribe, Asia, Oceanía y África.

En cuanto a las referencias históricas de Colombia, en éste se cultiva cacao desde la época de la colonia, constituyéndose desde entonces en país exportador del grano, condición que se mantuvo hasta 1920, luego se presentó un decaimiento en la producción. A mediados de la década del 80, se volvió a comercializar en el mercado externo pero fue un intento fallido generando un déficit para satisfacer la demanda interna de la industria chocolatera.

Hay que destacar que, el cacao es uno de los productos que cuenta con amplias ventajas para su producción en Colombia, pues las condiciones naturales, agroecológicas tanto en clima como en humedad son favorables para que este cultivo se desarrolle con éxito. El producto se cultiva a través de un sistema agroforestal que permite la conservación del medio ambiente. Además el cacao se

presenta como un cultivo alternativo y estratégico que hace parte de las canastas de productos con potencial de exportación. También por sus características económicas del cultivo, sus beneficios sociales, su fácil mercadeo entre otras hacen que este cultivo sea alternativo para las comunidades rurales.

Al referirse al municipio de Tumaco, se encuentra que a partir de la explotación del bosque con productos maderables y no maderables, actividad que se ha desarrollado ancestralmente. Se produjo el establecimiento o siembra de diferentes especies vegetales que con el tiempo se convirtieron en áreas de cultivos, conocidos posteriormente como agroecosistemas que se traducía en un sistema de cultivo complejo o policultivo de varias especies dejando de lado la simplicidad del mono cultivo. Posteriormente en los municipios de la costa pacífica se entro en un proceso de concentración de la tierra y especialización hacia el monocultivo y luego las antiguas áreas de policultivos pasaron a ser cultivos de una sola especie.

A partir de estos momentos, el cacao que era un producto que se cultivaba en agroecosistemas se fueron transformando en un cultivo menos complejos o sea menor número de especie en una misma área, esta actividad se desarrollo por muchos años. Hoy en día el cacao se cultiva en un sistema agroforestal, policultivo o huertos mixtos, que consiste cultivarlo conjuntamente con otras especies vegetales, principalmente café, plátano, frutales y maderables, los cuales al mismo tiempo que le producen sombra, le permiten al agricultor tener otras alternativas de ingresos mientras se obtiene la producción del grano. Los sistemas de este tipo se caracterizan por conservar el suelo y el ambiente, ver figura 1.

Figura 1. Huertos mixtos con diversidad de especies



Fuente: Oficina Fedecacao, 17 de Septiembre 2009

Adicionalmente a la buena relación que tiene el cultivo con el medio ambiente, el cacao es un producto que hace parte de la economía campesina y es una actividad generadora de empleo. Entonces, se encuentra que el primer eslabón de la cadena corresponde a los agricultores que puede fungir como dueño de la tierra o de manera individual y los productores de insumos para la producción del cacao, estos agentes se dedican a la siembra, mantenimiento y recolección del cacao. El segundo eslabón de la cadena lo integran las asociaciones de productores, los agentes o comisionistas, los acopiadores y los exportadores. La función de este eslabón es la comercialización del grano tanto a nivel nacional como internacional.

El tercero y último eslabón que se ha identificado es el dedicado a los procesos de industrialización donde se lleva a cabo el procesamiento del grano para la producción de manteca, pasta, torta, polvo de cacao, confites, chocolates entre otros. En este eslabón se ubican las dos grandes empresas colombianas la Nacional de Chocolates y la casa Luker. Pero de igual manera existen otras pequeñas empresas que le arrebatan parte de la torta en el mercado es el caso de la multinacional Nestlé y Colombina. A nivel mundial existen dos tipos de industria procesadora de cacao: el prensado o molienda que elabora licor o pasta, manteca, tortas y cacao en polvo; y la fabricación de chocolates propiamente dicha. Las primeras procesan cerca de las dos terceras partes del cacao que se produce en el mundo.

En definitiva, se ha encontrado que las actividades productivas del cacao tienen grandes potencialidades en los municipios de la costa pacífica. De ahí que el municipio de “Tumaco, sea el mayor productor de cacao en el departamento de Nariño, convirtiéndose este cultivo en una de las principales fuentes de ingresos para los pequeños agricultores de la zona, quienes lo han sembrado por tradición cultural”⁴. Sin embargo, la antigüedad de las plantaciones constituye un gran problema ya que los niveles de producción son mínimos en relación a otras zonas del país donde manejan procesos más tecnificados.

“Se estima que la población del Municipio es de aproximadamente 175.000 habitantes”⁵. De los cuales 54.161, hacen parte de los 14 consejos administrados por la Red de Consejos Comunitarios (Recompas). “Dentro de estas comunidades, el cacao es cultivado en un sistema de policultivo específicamente en el espacio denominado como huertos mixtos, con gran diversidad de especies y estratos arbóreos”⁶. No obstante, las personas vinculadas a esta actividad han soportado otras problemáticas como la ausencia de variedades, baja adopción de tecnología, ya que el 99% de los productores realizan manejo tradicional del cultivo.

⁴ ÁREAS DE DESARROLLO ALTERNATIVO MUNICIPAL, Op.cit., p.27

⁵ Proyecciones Municipales de Población 2005-2011 Sexo y Grupo de Edad en Nariño Disponible en Internet.. <http://www.dane.gov.co> 15 de abril de 2009

⁶ ACUERDO DE COMPETITIVIDAD DE LA CADENA CACAO-CHOCOLATE EN LA REGIÓN SUROCCIDENTAL. Tumaco: CORDEAGROPAZ, 2006. p 19

4.2 ESTADO DEL ARTE

En el departamento de Nariño existen una serie de documentos, contruidos desde el análisis de diferentes escenarios, los cuales se han convertido en rutas y guía para un sinnúmero de proyectos regionales y en este caso no se hace la salvedad. Es así como la información que reposa en ello es base para la formulación de planes regionales y las propuestas de las políticas de desarrollo local y regional. En este sentido los documentos de mayor análisis para la cadena productiva del cacao es la agenda interna de Nariño donde se encuentra información o requerimientos en infraestructura y las propuestas de las cadenas productivas. Igualmente se analiza el acuerdo regional de competitividad de la cadena productiva del cacao.

El Gobierno Nacional, viene haciendo un esfuerzo importante con el ánimo de mejorar la productividad y la competitividad de las regiones. Con esa firme intención en primera medida, se crearon políticas y se flexibilizaron otras para fortalecer los sectores productivos, seguido se Identificó de forma estratégica y con el apoyo de organizaciones relacionadas con el ramo, las cadenas productivas o clústers y entre ellas están, la avícola y porcina, algodón, textil, cacao-chocolate, hortofrutícola entre otras. Identificando los productos con grandes potencialidades tanto productivas como comerciales.

Continuando con este proceso se firmó un acuerdo de competitividad a nivel regional, el cual consiste en la descentralización del desarrollo de las cadenas y fija un análisis y control específico a las cadenas de cada región, involucrando a los actores sociales que influyen esta. Este suceso trascendental se llevo a cabo el 4 de Octubre de 2001, se suscribió en Santa fe de Bogotá, el acuerdo sectorial de competitividad de la cadena del Cacao y su Agroindustria. De ahí en adelante se han adelantado numerosos proyectos sobre ampliación y rehabilitación de hectáreas, fijados en una visión a 2015, donde la actividad cacaotera se desarrolle en un ambiente social y económico favorable, mejorando en los aspectos de producción.

Adicionalmente, se destaca los esfuerzos que adelantan los cacaoteros en busca de la calidad o el reconocimiento que permita la comercialización en el mercado internacional. Para la obtención del certificado se realizaron un número de pruebas donde finalmente se determino que el cacao colombiano tiene propiedades que lo catalogan como especial y de alta calidad. Así mismo, se resalta el proyecto del monomacho con aroma de cacao en el Urabá, que se publico en la revista de la corporación colombina internacional, el cual busca mediante el fortalecimiento de este renglón recuperar su desarrollo como región cacaotera.

Posteriormente, se encuentra la cartilla; Campaña contra la Monilia, Incentivo sanitario para los productores de cacao para la adopción del manejo de la Moniliasis en las principales zonas productoras de cacao en Colombia. Iniciativa

que adelanta el Ministerios de Agricultura y Desarrollo Rural y FEDECACAO, con la firme intención de controlar los efectos de las enfermedades. Así como los anteriores documentos reflejan el estado actual de la cadena, existen otros documentos como las cartillas informativas; Caracterización y zonificación de áreas potenciales para el cultivo del cacao en Colombia, donde se identifica geográficamente las zonas donde hay mayor siembra de cacao.

También se encuentra la revista Colombia cacaotera que es Informativo de la Federación Nacional de Cacaoteros. Donde se habla del cultivo de cacao en términos generales, el desarrollo de la cadena, los proyectos avanzados entre otros. Otra de las revistas es la que relaciona conceptos básicos sobre la administración de fincas cacaoteras y la rentabilidad que se puede tener a la hora de realizar buenas prácticas del cultivo.

4.3 MARCO TEÓRICO

La capacidad competitiva de Colombia depende en gran medida de la competitividad de las empresas y de la solidez de las cadenas productivas que integran. Ahora en el país se vienen adelantando una serie de procesos que se orientan hacia aprovechamiento de las ventajas comparativas y lograr que estas ventajas se conviertan en ventajas competitivas.

Para realizar el estudio estratégico de inversión para la creación de una empresa que articule el eslabón industrial y comercial de la cadena productiva del cacao en el área de influencia de San Andrés de Tumaco, se acudirá a las teorías de la cadenas productivas y la teoría de la ventaja competitiva ambas que están ligadas a las aspiraciones del proyecto sobre la creación de una empresa.

Así entonces, se busca la aplicación de los conceptos que más se ajusten a las necesidades de la monografía. Para que desde sus inicios la empresa sea competitiva, ya que “la competencia ahora es cada vez más internacionalizada y esta situación aumenta la incertidumbre sobre el presente y el futuro de las organizaciones, haciendo cada vez más dificultosa la definición de una estrategia empresarial y cada vez más necesario el análisis y evaluación del entorno económico”⁷.

4.3.1 Teoría de las cadenas productivas. El logro de competitividad, ya no es exclusividad de una sola empresa, sino del sector en el cual desarrolle la actividad y las condiciones que un país brinde para que su sector productivo pueda competir en el mercado, entonces la búsqueda de la competitividad es una labor compleja y por lo tanto abarca todos los niveles de la actividad económica. Entonces, “las cadenas productivas son un conjunto de actividades que se articulan, técnica y

⁷ GUZMÁN NOGALES, Arcadio José. Entorno Organizacional. Santiago de Cali: Cargraphics 1998.15 p.

económicamente desde el inicio de la producción y elaboración de un producto agropecuario hasta su comercialización final. Está conformada por todos los agentes que participan en la producción, transformación, comercialización y distribución de un producto agropecuario, forestal y pesquero⁸.

Dicho en otros términos, las cadenas productivas son un engranaje, y se requiere que cada piñón o eslabón de éste, este en óptimas condiciones. Por ello, el gobierno frente a las exigencias de la economía internacional, sobre productividad y competitividad, viene adelantando una serie de estrategias y acciones encaminadas a la inserción del sector productivo nacional con la corriente globalizadora con la que se mueve el mundo. De esta manera, con estas estrategias lo que se busca, es mejorar las condiciones socioeconómicas de los residentes del país y generar un dinamismo en la economía.

Se toma así, que el estudio de la teoría de las cadenas productivas y en especial la del cacao, ayudará en la orientación y articulación de la presente monografía, ya que permitirá el análisis de la concertación o unificación de criterios a los que luego el gobierno y los campesinos productores de este bien, tendientes a mejorar las condiciones de la productividad y la competitividad del país.

Ahora, para fortalecer las cadenas productivas y en especial la que compete a esta monografía, se hace necesario estudiar el acuerdo de competitividad que se suscribió, siendo esta la segunda parte de la cadena y en el cual se identifican las principales debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que están presentes en cada uno de los eslabones de la cadena productiva del cacao. Entonces, se diagnostica los niveles de producción, que toma el número de hectáreas sembradas o rehabilitadas, de la cantidad de grano que se obtiene en un año cacaotero, de las enfermedades y otros problemas afines, de los aspectos de comercialización y los procesos de industrialización.

El acuerdo de competitividad, es un documento en el cual se desarrollan un conjunto de actividades y reuniones donde se involucran a los diferentes actores de la cadena del cacao, y se concretan acciones y criterios tendientes a focalizar el desarrollo de uno de los renglones más importantes en la región. Para tal efecto, se estructuró este material el cual además contiene cinco aspectos básicos que enmarcan un trabajo en conjunto.

La relación que existe es así: un marco de referencia del acuerdo en términos de los aspectos conceptuales y normativos que propician esta iniciativa, una visión de futuro o proyección a 15 años de la cadena para medir su desarrollo, un

⁸ MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Lineamientos de Política para las Cadenas Productivas. Santafé de Bogotá: minagricultura, 2003.15p.

diagnóstico basado en los factores socioeconómicos que inciden en la productividad y competitividad, un plan de acción conformado por cinco líneas estratégicas compuestas a su vez por proyectos prioritarios con responsables específicos y finalmente, una estrategia de verificación del cumplimiento de lo suscrito en el documento del acuerdo.

4.3.4 Teoría de la ventaja competitiva. Según Michael Porter, “existen cuatro factores determinantes en la competitividad de las naciones: La dotación del país, en términos de cantidad y calidad de los factores productivos básicos (fuerza de trabajo, recursos naturales, capital e infraestructura), así como de las habilidades, conocimientos y tecnologías especializados que determinan su capacidad para generar y asimilar innovaciones”⁹.

Para que una nación sea competitiva, debe existir una estructura productiva conformada por empresas de distintos tamaños, pero que éstas a su vez sean eficientes en escala internacional, relacionadas horizontal y verticalmente, que aliente la competitividad mediante una oferta interna especializada de insumos, tecnologías y habilidades para sustentar un proceso de innovación generalizable a lo largo de cadenas productivas. Para que una nación sea competitiva se necesita formular e instrumentar una política industrial que permita a su aparato productivo generar las ventajas competitivas requeridas para una inserción exitosa a la dinámica de la economía mundial.

Conviene asimismo, erradicar el malentendido que identifica fomento con protección ósea que el gobierno no intervenga. En un entorno de profundos rezagos estructurales y de numerosos problemas de competitividad, la carencia de mecanismos de fomento ha sido una de las principales deficiencias de la estrategia modernizadora.

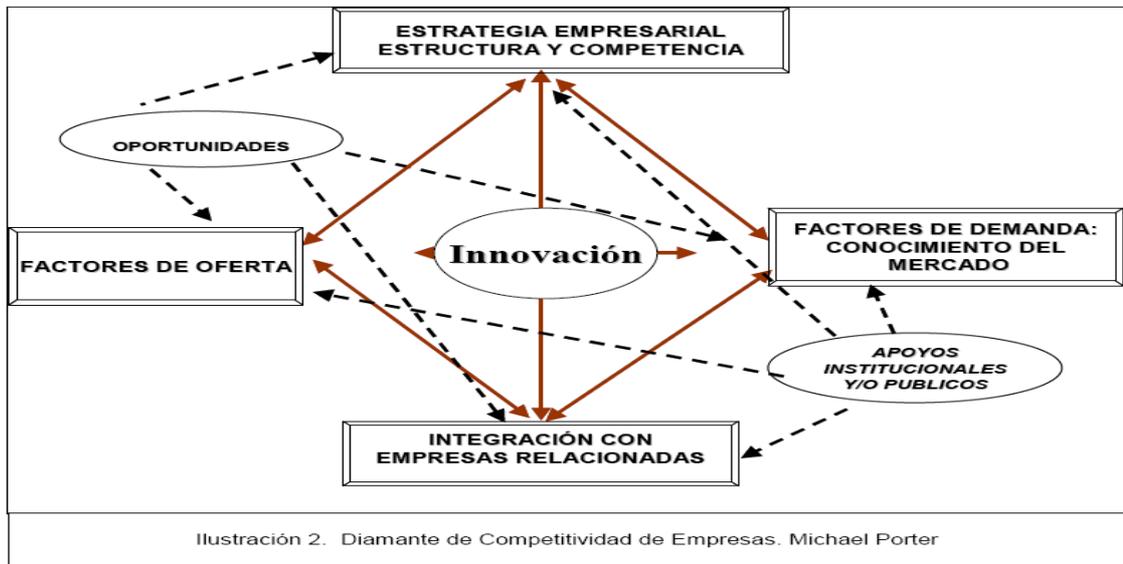
Ahora, según el análisis de la información se llega a un raciocinio de que la competitividad de las naciones, se logra a través de la competitividad de sus empresas, lograda a través de una relación directamente proporcional y que se grafica de esta manera:



⁹ PORTER, Michael. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York, The Free Press. 1980

También, se tiene que los factores determinantes de la competitividad de las empresas, se describe a través del diamante, ver figura 2

Figura 2. Diamante de Competitividad de la Empresa



Fuente: disponible en <http://glifos.unis.edu.gt/digital/tesis/2005/14070.pdf>

Factores de Oferta: son el conjunto de factores internos de la empresa que le permiten producir bienes, servicios y así competir en el mercado. Consiste en conocer el estado de factores como:

- En la producción: calidad, capacidad, crecimiento, certificación de procesos.
- En la Administración: eficiente, adecuada, procesos certificados.
- En recursos Humanos: nivel educativo, capacitados, desarrollo de destrezas, trabajo en equipo, etc.
- En la tecnología: actualizada, existe investigación y desarrollo, nuevos productos, procesos y/o servicios.

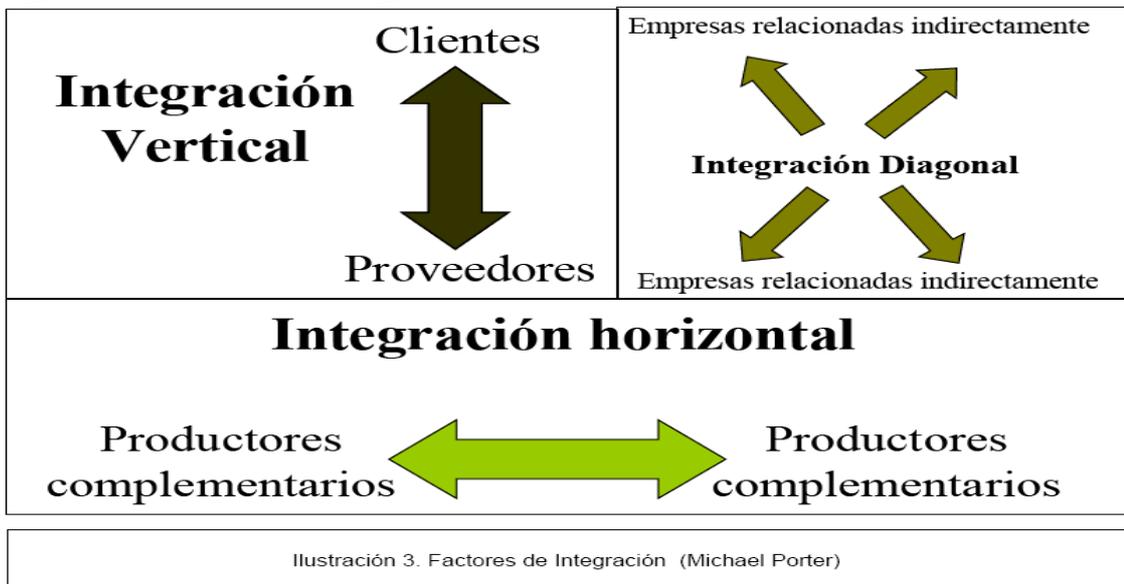
Factores de Demanda: En este conjunto interesa conocer al mercado en aspectos como:

- Perfil del consumidor: gustos, preferencias, edad, frecuencia de consumo, status social y cultural, así como posibles cambios.
- Competencia: empresas rivales, sus precios y productos, así como innovaciones que realicen los primeros o la llegada de nuevos competidores.

- Participación en el mercado: qué porcentaje del mercado es ocupado por la empresa y cuál por la competencia
- Distribución: la cobertura de los puntos de venta
- Promoción y publicidad: las actividades para lograr elevar las ventas y/o ganar la preferencia de los clientes.
- Tendencias: cambio en las preferencias, gustos, exigencias, entre otras.

Factores de Integración: Este grupo de factores permite conocer la vinculación productiva de la empresa con otras empresas relacionadas, ver figura 3

Figura 3. Factores de Integración



Factores de Estrategia Empresarial: Es el integrador de los tres grupos anteriores, analiza la estructura del mercado y la influencia de las empresas rivales. Se compone por los siguientes planes: administrativo, financiero, producción/operación, marketing, recursos Humanos, tecnología e innovación, jurídico.

Con estos planes se pretende mejorar la posición de la empresa en sus distintas áreas y lograr de manera global una posición competitiva superior a sus rivales. Entonces, esta es una de las teorías con mayor relevancia para la monografía, y se acude a estos conocimientos porque, este es el horizonte al que apuntan las economías en desarrollo y en especial la colombiana, se ha hablado que el gobierno nacional viene estructurando un escenario productivo y competitivo, potencializado el aparato productivo, focalizando los productos estratégicos que luego los articulo de forma organizada en las cadenas productivas. El cacao es un productos que integra una de esas cadenas por tal razón es necesario conocer los esfuerzos y el camino al cual se dirige la cadena.

Tomando en consideración los elementos en los cuales se basa la teoría de la competitividad, la aplicación de esta teoría en la cadena productiva y en la monografía hará posible conocer el potencial que el departamento de Nariño tiene y en especial el municipio de San Andrés de Tumaco. A su vez aprovechar este instrumento analítico necesario para realizar la planeación estratégica de la organización (productora y comercializadora de licor de cacao). Pero también buscar una ventaja aprovechando las cinco fuerzas competitivas que devela la estrategia de las unidades de negocio.

La primera de ellas es el ingreso de competidores al mercado donde se comercializa el cacao, la segunda es la amenaza de sustitutos del cacao, la tercera es el análisis del poder de negociación de los compradores de cacao, la cuarta es el análisis del poder de negociación de los proveedores de cacao y la quinta es la rivalidad entre los jugadores existente si hay un jugador dominante. Finalmente “Porter plantea que todo el análisis relativo a las fuentes de ventajas competitivas tiene que realizarse no a nivel global de toda la compañía, sino a nivel de cada una de las actividades que lleva a cabo una empresa a la hora de diseñar, producir, realizar el mercadeo, la entrega o el apoyo de sus productos”¹⁰.

4.4 MARCO CONCEPTUAL

Cadenas productivas: las cadenas productivas son un conjunto de actividades o procesos de producción que se articulan técnica y económicamente. Va desde la

¹⁰ Lockward, Angel. Teoría de Michael Porter. Disponible en Internet..[http:// www.angelfire.com/falcon/angel50/eumed.net/tesis/2006/fhc/2a.htm](http://www.angelfire.com/falcon/angel50/eumed.net/tesis/2006/fhc/2a.htm)

etapa en que se obtiene las materias primas, transformación o generación de valor agregado, comercialización y satisfacción de necesidades o expectativas del consumidor final.

La cadena productiva del cacao se toma como una organización que se dirige hacia un objetivo común, explorar los sistemas de asociatividad e incorporar la cultura empresarial. Esta está integrada o la conforman agentes que participan en todo el proceso y estos van desde los agricultores, comercializadores e industria y estos pueden estar representados bajo una figura de persona natural o jurídica. También se les suele llamar a estos integrantes eslabones como lo indica el nombre de manera general.

Calidad: es un elemento diferenciador en el mercado y lo puede poseer un producto como la empresa que lo fabrica, este atributo la puede establecer el cliente, pero su real importancia radica en que a través de este mecanismo se pretende prever errores y de esta manera lograr mayor rentabilidad para la empresa y satisfacción para el cliente. En la cadena productiva del cacao se ha logrado identificar esta variable positiva y el producto hoy es reconocido a nivel nacional e internacional como un producto con alta calidad este posee ciertas características aromáticas que lo hace diferente y verdaderamente atractivo al paladar, llegando al punto que empresas conocidas como la nacional de chocolates y la Luker separan el cacao del área de influencia de este proyecto, lo procesan, lo transforman en producto final con una marca especial para finalmente comercializarlo.

Crecimiento económico: variable macroeconómica que permite conocer el comportamiento de la producción al interior de la cadena productiva del cacao, los niveles de inversión, analizar el ingreso de los agentes que integran la cadena, saber si la inversión ha crecido, al igual que la renta. Con la monografía espera una mejora significativa en indicadores como el ingreso diario o mensual de los pobladores de los 14 consejos comunitarios, considerando en todo caso que esta población no posee fuentes de ingreso diferentes a las labores del campo, además se espera una mejora en los niveles de producción de cacao a partir de la rehabilitación que se adelanta, así como el aumento de la inversión en la cadena y en especial en el eslabón de la comercialización.

Comercialización: conforma un eslabón en la estructura de la cadena y es un proceso mediante el cual se colocará la pasta o licor de cacao tanto al mercado regional como al mercado nacional, este proceso intervienen unos elementos importantes del área del mercadeo como lo es el empaque y/o embase, precio, la promoción, tener identificado el mercado real y el potencial y saber bien las características del producto. También se puede utilizar sistemas administrativos de última generación como el empleo del Just time (Justo a tiempo). Intervienen en este proceso de la comercialización de cacao los canales de distribución y tener

una buena logística y con la alineación de estos sistemas se buscara un dinamismo de toda la cadena productiva.

Demanda: se refiere a la cantidad de cacao que los clientes o consumidores están dispuestos a adquirir o comprar a un precio establecido en el mercado, en esta también se ve influenciada por los gustos o preferencias, el ingreso disponible y el precio de otros bienes o servicios. Todas estas variaciones tomadas en un periodo de tiempo. Para el caso de cacao y sus derivados se ha identificado una demanda que viene en crecimiento tanto a nivel nacional como a nivel internacional, esto en gran medida hace ver atractiva la cadena, ya que el inversor decidirá en que eslabón ubicarse. En el contexto domestico la demanda en gran porcentaje se enfoca en dos grandes empresas la nacional de chocolates y la casa luker. Sin embargo se ha identificando una demanda a nivel internacional en el mercado europeo como el mercado estado anídense.

Desarrollo económico: es un elemento fundamental además del crecimiento económico el desarrollo de la cadena productiva del cacao busca mejorar las condiciones de vida de los habitantes del municipio de Tumaco. A estos se adhiere la iniciativa de la monografía de que a través de la creación de empresa se estimule positivamente las variables sociales logrando así mejoren su calidad de vida. En este contexto, el estudio es verdaderamente interesante debido a que al final utilidades que genera la actividad productiva de la empresa se refleje en un bienestar social visible tanto en el personal vinculado directamente como de los empleos indirectos y una vez más de la toda la cadena productiva.

Inflación: es un fenómeno de desequilibrio económico caracterizado por un aumento sostenido y generalizado del nivel de precios de bienes y servicios, para el caso especial de este proyecto se refiere; al aumento simultaneo de los precios de los productos que se comercializan en todos los eslabones de la cadena a raíz de la excesiva demanda de producto o por la escasez de los mismos, es de aclarar que el incremento del precio del cacao o la pasta o licor que fabricará la empresa motiva a producir y de esta manera aumentar sus ingresos, aspecto que se debe manejar con cuidado considerando que a pesar de contar con precios internacionales, en Colombia existen empresas dominantes que podrían ejercer su hegemonía e intervenir en este aspecto, al menos a sus proveedores.

Inversión: es la cantidad de recursos que una persona o empresa destina para la ejecución de un proyecto y este puede estar representado en moneda corriente, maquinaria, equipo y talento humano. En la inversión de tipo económico y en el caso de la monografía se desea saber las inversiones que se han realizado en los diferentes eslabones de la cadena, además se requiere tener conocimiento de la cantidad de recurso que se debe invertir y el tiempo en que la empresa comercializadora de pasta o licor de cacao espera recuperarla.

Mercado: la definición desde el punto de vista económico, es que es un espacio que puede ser geográfico o no, donde se intercambian bienes y servicios. Esto se toma por los avances tecnológicos donde se desarrollo el comercio electrónico. En el caso de la monografía el mercado está identificado como el espacio donde interactúan los oferentes y demandantes de cacao en todas sus presentaciones. A este concepto se adhiere las condiciones que hacen parte del intercambio algunas de ellas son; la logística, la comunicación, la infraestructura entre otras.

Mercado objetivo: Se entiende por mercado objetivo el espacio donde interactúan los oferentes y los demandantes del cacao y sus derivados entre ellos la pasta o el licor de cacao y al cual se dirigirán todos los esfuerzos de marketing (producto, promoción, plaza y el precio) que se adelantarán en la empresa comercializadora que se creará en el municipio de San Andrés de Tumaco que finalmente integrará la cadena productiva.

Oferta: se entiende esta como la cantidad de cacao y sus derivados que en el desarrollo de la cadena se ofrezcan en el mercado y que para los intereses de la monografía la oferta de pasta o licor de cacao que se pretende llevar al mercado nacional por parte de la empresa productora y comercializadora desde el municipio de San Andrés de Tumaco, se espera que la producción aumente gracias a los actuales proyectos de siembra o rehabilitación de cultivo que actualmente vienen ejecutado algunas organizaciones como Fedecacao, Recompas, Cordeagropas proyectos apoyados en parte por la Gobernación de Nariño.

Precio: es la cantidad de dinero necesaria que se paga por un bulto o derivado del cacao y que a través de este se recupere una inversión, este también generar una utilidad y en la cual el mayor número de clientes o compradores están dispuestos a pagar de acuerdo a los valores que recibe o espera recibir. En el caso de la cadena productiva los precios están condicionados por el comportamiento de los mercados internacionales, de acuerdo a las pretensiones del proyecto sobre la creación de la empresa comercializadora de pasta o licor de cacao será la cantidad de dinero que los clientes pagarán para obtener la pasta o el licor de cacao y que a este precio determinado se espera recupere la inversión realizada por los agentes vinculados a este proyecto.

Producción: tiene varias connotaciones desde el punto de vista de la cadena productiva, en primera medida toma la cantidad de cacao en grano que se obtiene en la primera etapa de la cadena hasta los niveles en volúmenes que se transforman y comercializan, ahora desde el punto de vista empresarial esta identificado como el proceso en el cual se manufacturará la pasta o el licor de cacao o se le genera valor agregado al grano de cacao. También se toma esta palabra como la cantidad de producto que una empresa o un país en su agregado obtiene en un periodo de tiempo establecido su indicador más reconocido es el

PIB donde se reúne la producción que ha tenido todo el país a través de sus diferentes sectores económicos.

Producto: es un satisfactor de necesidades, deseos o expectativas, éste está lleno de un conjunto de características tangibles o intangibles. En el caso del cacao es producto con amplios beneficios nutricionales y medicinales con relación a los industrial es un producto con gran demanda tanto en el mercado nacional como en el mercado internacional. Este producto se dirige a tres industrias; la farmacéutica, la de confitería y la de cosméticos.

Rentabilidad: se define como el porcentaje de beneficios que rinde o se incrementa un capital en un periodo de tiempo. Desde la perspectiva de la cadena productiva se toma esta como la cantidad de beneficios que se han obtenido en el desarrollo histórico de la cadena productiva y desde la óptica de la monografía, se toma ésta como la cantidad de beneficios o utilidad que se espera tener al final del estudio, de igual manera se aplica este mecanismo con el ánimo de minimizar el riesgo a la hora de realizar la inversión por parte de la empresa comercializadora de pasta o licor de cacao en el municipio de San Andrés de Tumaco.

4.5 MARCO LEGAL

Para lograr un óptimo desarrollo de la presente monografía denominada estudio estratégico de inversión para el eslabón industrial y comercial de la cadena productiva del cacao en el área de influencia del municipio de San Andrés de Tumaco. Se tomará toda la parte normativa o reglamentaria que ha establecido el gobierno nacional para el desarrollo de las cadenas productivas y en especial la del cacao.

4.5.1 La Norma Técnica Colombiana NTC 1252. Esta norma fue ratificada por el consejo directivo el 28 de mayo de 2003. Es una reglamentación que tiene por objeto establecer la clasificación y los requisitos que debe cumplir el cacao en grano destinado a la industrialización para el consumo humano.

En ella se define y designa al cacao en grano como una semilla completa y fermentada de la especie *theobroma cacao*, limpia y seca. Además en esta norma se encontrará otras definiciones relevantes y que hacen parte de la cadena productiva entre ellas; fermentación del cacao, pasilla, grano infestado, grano dañado por insectos, grano mohoso, impurezas o materias extrañas, grano germinado, grano ahumado, grano múltiple, tamaño del grano entre otras. En general se encontrará toda la información necesaria respecto a los requisitos que se deberán considerar a la hora de trabajar con este producto.

4.5.2 Ley 811 de 2003, creación de las cadenas productivas. Ley 811 de 2003, por medio de la cual se modifica la Ley 101 de 1993, se crean las organizaciones de cadena en el sector agropecuario, pesquero y acuícola, las

Sociedades Agrarias de Transformación SAT y se dictan otras disposiciones, ésta Ley crea las organizaciones de cadena constituidas a nivel nacional, a nivel de una zona o región productora, por producto o grupos de productos, por voluntad de un acuerdo establecido y formalizado entre los empresarios, gremios y organizaciones más representativas tanto de la producción agrícola, pecuaria, forestal, acuícola pesquera como de la transformación, la comercialización, la distribución.

Los proveedores de insumos con la participación del gobierno nacional y los gobiernos locales y regionales, serán inscritas como organizaciones de cadena por el Ministerio de Agricultura, siempre y cuando hayan establecido entre los integrantes de la organización, como mínimo, en los siguientes aspectos: mejora la productividad y la competitividad, desarrollo del mercado de bienes y factores de la cadena, disminución de los costos de transacción entre los distintos agentes de la cadena, desarrollo de alianzas estratégicas de diferente tipo, mejorar la información entre los agentes de la cadena, vinculación de los pequeños productores y empresarios a la cadena, manejo de los recursos naturales y medio ambiente, formación de recursos humanos, investigación y desarrollo tecnológico.

4.5.3 Ley 31 de 1965. En 1965, ante la necesidad de constituir un departamento técnico que apoyara el fomento del cultivo del cacao en Colombia, se decidió pedir al congreso de la República la creación de la cuota de fomento cacaotera, representada en un aporte obligatorio del 2% sobre el valor de las ventas del cacao. Dicho propósito se logró mediante ésta ley.

Además del fomento a la industria del cacao con el aporte del 2%, el gobierno a través del Fondo Nacional del Cacao, creo programas que protegieran los procesos de tanto de la producción del bien, como la regulación de su comercio y la prestación de los servicios a los agricultores.

Decreto 663 de 1966: por la cual se reglamenta unas disposiciones de la Ley 31 de 1965, este decreto habla sobre las entidades que están obligadas a pagar la cuota según lo establece la Ley 31 de 1965. El descuento de la cuota se hace sobre el precio de la compra del cacao de producción Nacional y que incumbe a todas las personas naturales y jurídicas que lo adquieran con fines industriales, comerciales o de exportación.

4.5.4 Ley 67 de 1983. Por la cual se modifica la cuota de fomento y se crean unos Fondos y se dictan normas para su recaudo y administración. Mediante esta Ley se incrementó la cuota de fomento cacaotero de 2% al 3% sobre el precio de venta de cada kilogramo de cacao de producción. De la misma manera se ampliaron los objetivos de los recursos de dichos Fondos, se estableció el recaudo en las entidades que compran o procesan dichos productos y se estableció la comisión de fomento así como ciertas pautas sobre la administración, vigilancia y control de dichos fondos.

Decreto 1000 de 1984: Por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 67 de 1983, este decreto reglamenta el recaudo en especial en cuanto a los aspectos fiscales y de auditoría estableciendo los mecanismos de control idóneo para la vigilancia del cumplimiento de dicha Ley, así mismo como las sanciones pertinentes por el incumplimiento. De igual manera también hace referencia a aspectos acerca de los contratos de administración.

La resolución número 14712 del 12 de octubre de 1984 con la cual se reglamenta lo relacionado con la producción, procesamiento, transporte, almacenamiento y comercialización de vegetales como frutas y hortalizas elaboradas.

La resolución numero 2652 de agosto de 2004, por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos de rotulado o etiquetado que deben cumplir los alimentos envasados y materias primas de alimentos de consumo humano.

Decreto 502 de 1998: Por la cual se reglamenta parcialmente la Ley 67 de 1983, este decreto regula que los compradores, comerciantes, exportadores o fábricas procesadoras de cacao en su condición de recaudadores de la cuota de fomento cacaotero, están obligados a hacer uso de la factura única numerada, la cual diseña y elabora la entidad administradora del Fondo Nacional del Cacao.

4.5.5 Ley 321 de 1996. Por la cual se fijan condiciones para la administración de la cuota de Fomento Cacaotero, establecidas por las leyes 31 de 1965 y la 67 de 1983, esta ley reglamenta las condiciones y requisitos de las entidades que administran las cuotas, así como el vencimiento de los contratos de administración.

El artículo 306 de la ley 09 de 1979, de acuerdo con el cual todos los alimentos o bebidas que se expendan bajo marca de fábrica y con nombres determinados, requerirán de registro sanitario de acuerdo con la reglamentación que para efecto expida el Ministerio de Salud.

El Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural expidió el 6 de Mayo de 2008, el Decreto 1485, por el cual transforma el fondo de estabilización de precio de exportación, con lo cual busca un ingreso remunerativo para los productores, regular la producción nacional e incrementar las exportaciones mediante el financiamiento de la estabilización de los precios del grano.

Decreto 1485 de 2008, transformarse el fondo de estabilización de precios de exportación del cacao, cuyo funcionamiento fue autorizado mediante el decreto 1226 de 1989, reglamentado mediante la resolución número 0529 de 1989 y resolución número 053 de 1990 del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, en el fondo de estabilización de precios del cacao que operará conforme a los términos establecidos en el capítulo VI de la ley 101 de 1993.

4.6 MARCO ESPACIAL

La presente monografía, se desarrollará en el municipio de San Andrés de Tumaco, el cual se ubica al sur occidente del Departamento de Nariño. Sus límites se encuentran determinados de la siguiente manera: por el “Norte, con el Municipio de Mosquera desde la bocana de Pasacaballo hasta la Paliza, en los remolinos grandes del Río Patía. Al sur con la República del Ecuador. Al oriente con los Municipios de Roberto Payán, Barbacoas y Ricaurte. Al occidente con el Municipio de Francisco Pizarro y el océano Pacífico”¹¹. Ver figura 4

El municipio de San Andrés de Tumaco, es el lugar donde se construirá el conocimiento y donde se articulará a todos los agentes que hacen parte de la cadena productiva del cacao. Aunado a lo anterior se analizará los proyectos que se hayan desarrollado o que estén en desarrollo de instituciones como; Fedecacao, Corpoica, Recompas, Cordeagropaz.

Finalmente, otra razón para construir el conocimiento es que este territorio es reconocido por poseer cacao con gran demanda a nivel nacional e internacional, debido a su especial aroma. En el año de 2007, el municipio obtuvo una producción de 1661 toneladas, lo cual lo ubica en la séptima posición a nivel nacional en este sentido está latente la posibilidad de aprovechar las características que diferencian al cacao del área de influencia con los cacao del resto del país, ver tabla 1.

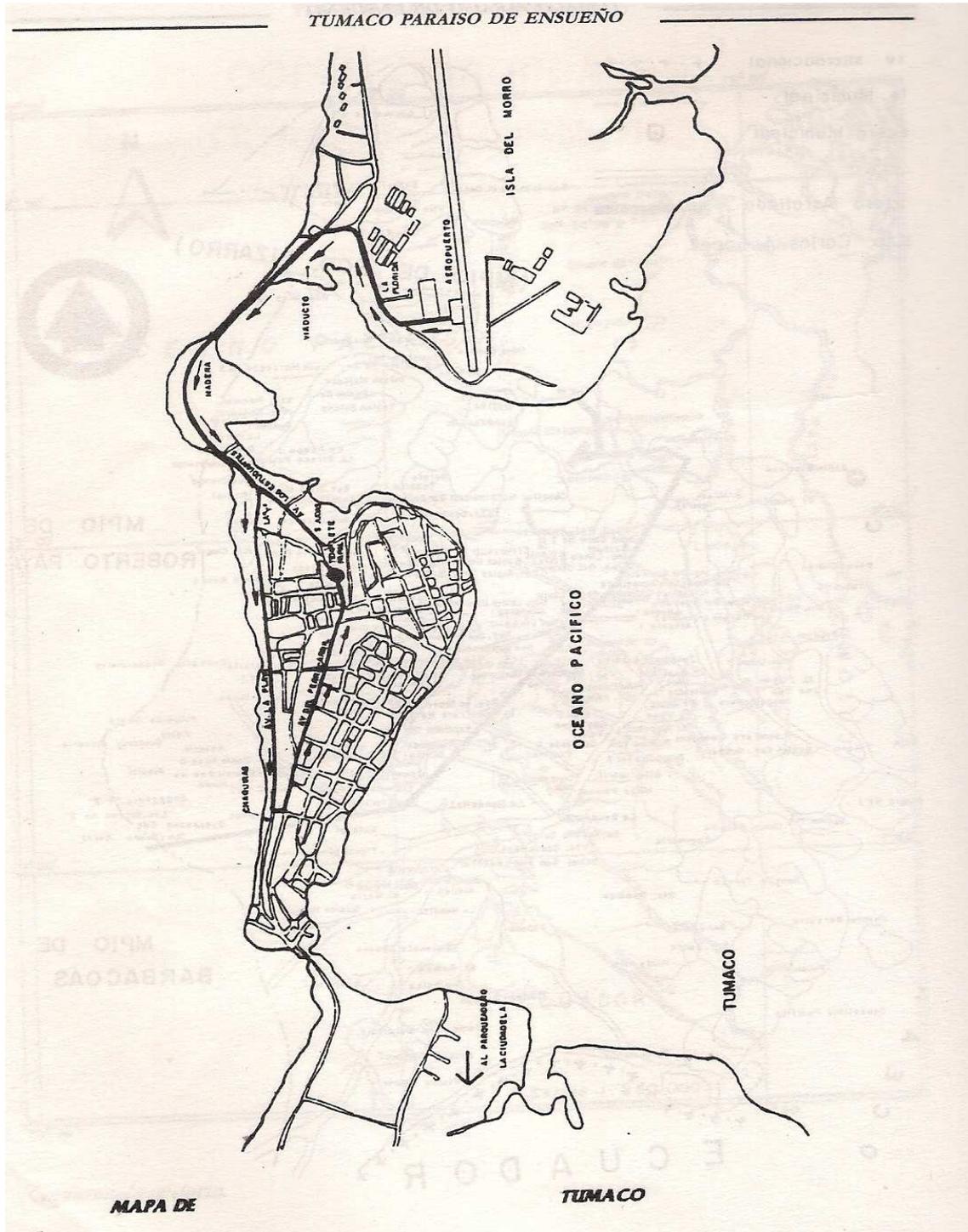
¹¹ LEUSSON FLOREZ, Telmo. Tumaco Paraíso de Ensueño. San Andrés de Tumaco, Noviembre 30 de 2.001. 45 p

Figura 4. Hidrografía y límites del municipio de Tumaco.



Fuente: Tumaco paraíso de ensueño

Figura 5. Ubicación y división del municipio de Tumaco.



Fuente: Tumaco paraíso de ensueño

Tabla 1. Producción nacional de cacao en grano: 2003 - 2007 (en toneladas)

No.	Departamento	2003	%	2004	%	2005	%	2006	%	2007	%
1	Santander	19.719	47	16.803	46	17.974	48	15.017	49	16.723	49
2	Huila	3.558	9	4.170	11	2.998	11	3.265	11	3.535	12
3	Arauca	3.249	8	3.357	9	3.489	9	2.350	8	1.889	6
4	N. Santander	4.024	10	2.389	7	1.638	4	1.813	6	1.756	5
5	Antioquia	2.109	5	2.299	6	2.100	6	1.824	6	2.132	6
6	Tolima	2.110	5	1.883	5	1.277	3	670	2	1.596	5
7	Nariño	1.884	5	1.864	5	2.854	8	1.831	6	1.661	5
8	Caldas	549	1	565	2	500	1	473	2	545	2
9	Valle	831	2	552	2	942	3	696	2	513	2
10	Cundinamarca	816	2	546	2	499	1	1.025	3	1.066	3
11	Cesar	1.095	3	513	1	750	2	350	1	559	2
12	Meta	702	2	460	1	424	1	488	2	652	2
13	Cauca	123	0	250	1	152	0	105	0	173	1
14	Demás Deptos.	937	2	703	2	501	1	450	1	681	2
	Total	41.704	100	36.356	100	37.099	100	30.357	100	33.481	100

Fuente: Fedecacao, estadísticas de la producción nacional registrada año 2007

4.7 MARCO TEMPORAL

La presente monografía, sobre el estudio estratégico de inversión para la creación de una empresa que articule el eslabón industrial y comercial de la cadena productiva del cacao en el área de influencia del municipio de Tumaco. Se realizará en un tiempo comprendido entre los meses de septiembre a octubre de 2010, aclarando que se tomarán datos históricos desde el año 2005 al año 2009, realizando proyecciones hasta el año 2014.

5. DISEÑO METODOLÓGICOS

5.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

La línea de investigación por la que se orienta la presente monografía se enmarca en el desarrollo regional y sus procesos de internacionalización.

5.1.1 Sublínea de Investigación. La sublínea de investigación comprende a los proyectos estratégicos de comercialización donde se enmarca la investigación de mercados internacionales para realizar futuras exportaciones.

5.2 TIPO DE ESTUDIO

Para el desarrollo de la presente monografía y por la naturaleza de la misma se hace necesaria la utilización del tipo de estudio exploratorio, descriptivo los cuales se relacionarán a continuación.

5.2.1 Estudio exploratorio. La presente monografía está determinada por el tipo de estudio exploratorio, por ser este el paso inicial para la construcción del conocimiento científico y tal como se plasmó al inicio del estudio, en el municipio se carece de registros, debido a que ha sido un producto explotado para el sustento y no con visión empresarial. Por esta razón resulta indispensable la utilización del tipo de estudio exploratorio, además se ha formulado un problema que requiere de información precisa. Así este tipo de estudio permitirá la familiarización con el problema a investigar, saber cómo ha evolucionado la cadena productiva del cacao y cuáles son las condiciones para el montaje de la planta procesadora y comercializadora de pasta o licor de cacao, aprovechando las ventajas con las que se cuenta, conocer los agentes vinculados a esta actividad y registrar sus testimonios.

5.2.2 Estudio descriptivo. Como el objetivo de la monografía es profundizar en el conocimiento sobre la cadena productiva del cacao y en especial en el eslabón industrial y comercial, se hace necesaria la aplicación de este tipo de estudio, que permite delimitar los hechos que conforman el problema.

En primera medida se analizarán características demográficas de la población o agentes que integran la cadena productiva, posteriormente se analizará a la clientela, tomados estos como clientes internos de la empresa productora y comercializadora de pasta o licor y los clientes externos, posteriormente determinará las conductas y actitudes de estos clientes. El estudio comprenderá sobre las frecuencias de compra del cacao y sus derivados, las motivaciones, el consumo del producto y otras variables, de igual manera a esto se adhiere el

hecho de que la investigación se hará con técnicas específicas para la recolección de la información, observación, encuestas y entrevistas.

5.3 METODO DE INVESTIGACIÓN

La naturaleza de ésta monografía, exige que se lleve a cabo los métodos de investigación inductivo, de análisis y por consiguiente el de síntesis, los cuales a continuación se especifican.

5.3.1 Método inductivo. Con el ánimo de desarrollar el estudio estratégico de inversión para la creación de una empresa que articule el eslabón industrial y comercial de la cadena productiva, se utilizará el método inductivo debido a que se parte de elementos particulares referentes al escaso desarrollo económico de los agentes vinculados a la cadena productiva del cacao lógicamente incluyendo a los cacaoteros quienes tradicionalmente se han limitado a la comercialización de sus productos sin valor agregado.

También se encuentra que los procesos de industrialización son escasos generando así resultados adversos en el empleo y el ingreso. Además que la carencia de financiamiento ó fuentes de crédito alejan la posibilidad de generarle valor agregado al producto, ya que estos procesos requieren de un capital sólido que permita mejoras en infraestructura, procesos de producción garantizando la utilización de insumos de alta calidad que permitan el fortalecimiento de esta ventaja competitiva que se posee.

Con el mejoramiento de las falencias, se puede llegar a la construcción de elementos sólidos de competencia y la generación de empresa como forma primaria para el desarrollo y crecimiento., pero que dichas empresas generen valor o transformación al producto que en términos generales es el problema principal al cual debe responder esta investigación.

5.3.2 Método analítico. Por consiguiente para la aplicación de este método se fragmentará en gran medida la cadena productiva del cacao en el área de influencia del municipio de San Andrés de Tumaco, dividiéndola en sus partes o elementos y observar causas, naturaleza y efectos del estado actual buscando dar como resultado un análisis lo más ajustado a la realidad del cacaotero, permitiendo así a los formuladores conocer que verdaderamente se estudia, cual es su esencia y comprender más de su funcionamiento. Lo anterior servirá de base y/o fundamento para la toma de decisiones respecto a la factibilidad del proyecto que en estas líneas se plantea.

5.3.3 Método de síntesis. La síntesis es fundamental y se enmarca dentro del último objetivo del proyecto y se desarrollará más profundamente en las conclusiones y recomendaciones que se realicen como resultado de este estudio

estratégico de inversión en la cadena productiva del cacao en el área de influencia del municipio de San Andrés de Tumaco.

5.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACION

La información es la materia prima por la cual puede llegarse a explorar, describir y explicar hechos y fenómenos que definen un problema de investigación. Es por ello que para el desarrollo del estudio estratégico de inversión para la creación de una empresa que articule el eslabón industrial y comercial de la cadena productiva del cacao en al área de influencia del municipio de San Andrés de Tumaco. Se acudirá a las diferentes fuentes de información aplicando las técnicas o los medios necesarios.

5.4.1 Fuentes secundarias. Respecto al uso de fuentes de información secundarias, se realizará una observación del orden bibliográficos y en esta medida corresponde ahora, destacar la información obtenida a parir de consultas y revisiones detalladas de libros, revistas, teorías, artículos de periódicos, la internet y demás documentos que tienen una relación directa con el desarrollo de la cadena productiva del cacao en el área de influencia.

5.4.2 Fuentes primarias. Un elemento fundamental en toda investigación es la recolección de la información proveniente de fuentes primarias, donde se demuestra la veracidad y realidad de la información.

Por tanto, para el cumplimiento de la presente monografía se aplicará la técnica de la observación, donde se percibirá hechos de forma directa sobre el comportamiento y evolución de la cadena productiva del cacao en el área de influencia, además al interior del proyecto se tomará una posición de observador no participante o simple, ya que el propósito es obtener la información.

La segunda técnica que se aplicará es la encuesta a los agricultores quienes son el primer eslabón de la cadena productiva y a través de ellos se determine la producción que se puede ofrecer en mercado, además como instrumento para recolectar la información permite conocer las motivaciones, la actitud y las opiniones de los agricultores. En el ámbito del mercado se realizará un censo a las empresas fabricantes de chocolates quienes se constituyen el mercado objetivo y el tamaño de la muestra es pequeña.

Finalmente se realizarán entrevistas a funcionarios de instituciones como: Fedecacao, Recompas, Cordeagropas, Montebravo, Asesor de la Zona Pacifica – Gobernación de Nariño- los cuales suministrarán información acerca del desarrollo histórico y la situación actual de la cadena productiva, también se tocarán proyectos relacionados con el ramo en el área de influencia.

5.5 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Una vez que se recopile la información, se realizará la clasificación, tabulación, codificación, sistematización y registro de la misma. Posteriormente se utilizará técnicas lógicas o históricas como los diagramas que pueden ser de barra, tortas, símbolos, líneas entre otros. También se utilizarán técnicas matemáticas para determinar promedios. Finalmente, se acudirá software o programas como Excel.

5.6 POBLACIÓN Y MUESTRA

Para el desarrollo de la monografía, denominada estudio estratégico de inversión para el eslabón industrial y comercial de la cadena productiva del cacao en el área de influencia del municipio de San Andrés de Tumaco. Se estima que la población o universo está comprendido hasta el momento en 3000 familias cacaoteras o agricultores beneficiados. Este número se toma de los 14 consejos comunitarios priorizando en los consejos con mayor participación y entre ellos están: rescate las varas, chagüi, rosario, bajo mira, los tablones.

Es de aclarar, que las encuestas se aplicarán a los agricultores o familias cacaoteras tal y como se expresó en la fuente de información primaria, y mediante esta técnica se obtendrá información sobre la producción, considerar su participación en el proyecto, identificar y analizar las barreras más significativas en la penetración empresarial en el municipio y finalmente conocer su punto de vista sobre la creación y funcionamiento de la empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao y por otro lado. En el ámbito de la investigación de mercado como la población es pequeña se realizará un censo a las empresas fabricante de chocolates quienes se convierten en nuestro mercado objetivo.

Tabla 2. Información para determinar la muestra.

DATOS A CONSIDERAR PARA SACAR LA MUESTRA		
N	Universo o población	3000 familias
Z	Nivel de confianza	1.96
p	Probabilidad a favor	50%
q	Probabilidad en contra	50%
e	Error de estimación	5%
n	Tamaño de la muestra	?

Fuente: elaboración propia

Se aplicó la siguiente fórmula:

$$\text{Formula:} \quad n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

$$n = \frac{3.84 \cdot 3000 \cdot 0.50 \cdot 0.50}{(0.05)^2 \cdot (3000-1) + 3.84 \cdot 0.50 \cdot 0.50}$$

$$\text{Por lo tanto:} \quad \frac{2880}{8.47} = \mathbf{340 \text{ MUESTRA}}$$

Se realizarán 340 encuestas a los agricultores, sobre la creación y funcionamiento de la empresa (ver Anexo C). En el caso de la investigación de mercado como se mencionó se realizará un censo a alrededor de 9 empresas de compra, venta y fabricantes de chocolates (ver Anexo D) y finalmente se realizará 9 entrevistas a funcionarios y representantes de organizaciones que se relacionan con la temática que se desarrolla en la presente monografía y que se mencionaron en las fuentes primarias (ver Anexo B). No está demás mencionar que las preguntas que se encuentran en los diferentes formatos, que hacen parte de las técnicas para recolectar la información, se ajustan a un proceso de categorización, clasificación y reposan en un cuadro (ver Anexo A)

6. ANALISIS DEL ENTORNO

En la medida en que los municipios, departamentos y regiones en general logren maximizar sus niveles de competitividad y productividad estarán más preparadas para afrontar los retos impuestos por el mundo cambiante donde la economía globalizada marca las condiciones de juego en el mercado.

Según el Gobierno, citado en el Acuerdo de Competitividad

En este contexto, el Gobierno Nacional viene promoviendo diferentes alternativas para mejorar la competitividad y productividad de las regiones, en aras de potencializar las posibilidades de intercambio comercial para sus productos estratégicos, tanto al interior como al exterior. En concordancia, se viene impulsando el desarrollo de las cadenas productivas, que sirvan como espacios de concertación¹².

No obstante, el Gobierno para el logro de estos objetivos ha implantado unos cambios estructurales tocantes a su política, en materia económica y en la gestión administrativa con el ánimo y las intenciones de crear una cultura empresarial donde los agentes directos (campesinos) no sea un oferente más sino que sea el dueño y generación del cambio en el mercado. Con esa intención se han flexibilizado los medios para la creación de empresa a esto se adhieren la creación de organismos de apoyo y control para estos procesos. La visión del Gobierno es la de convertir a Colombia en un nuevo estado capaz de enfrentar con mayores fortalezas y herramientas el fenómeno de la globalización, el objetivo como ya se ha mencionado es de tener bases concretas que permitan competir con las políticas agresivas de los mercados modernos.

6.1 ENTORNO ECONÓMICO

6.1.1 Panorama Internacional. Al revisar el comportamiento de la economía mundial, se aprecia que el panorama no es muy alentador, pues todavía se siente las secuelas ocasionadas por la crisis del sistema bancario y financiero, iniciado a mediados de 2008 en los países desarrollados que generó un efecto dominó en las economías de todo el mundo.

Colombia, al igual que un número considerable de países también sufrió y aun sufre los efectos de la crisis originada por los países desarrollados, no obstante el problema se agrava por el conflicto verbal con nuestros principales socios comerciales Ecuador y Venezuela lo que trajo la rotura de las relaciones. Ahora, para muchos especialistas estos mercados son irremplazables y que

¹² ACUERDO DE COMPETITIVIDAD DE LA CADENA CACAO-CHOCOLATE EN LA REGIÓN SUROCCIDENTAL, Op.cit., p.4

por más que se busquen oportunidades en otros países, no será fácil alcanzar los altos niveles de rentabilidad en los procesos de logística.

En general, el comportamiento de las exportaciones e importación de los productos colombianos lo concede el seños Londoño.

Según Londoño,

Durante el 2009, las exportaciones colombianas ascendieron USD 23.859 millones, con decrecimiento anual del 18.5% decrecimiento en tal magnitud que no se registraba desde hace mas de 15 años, debido principalmente a los menores ingresos por petróleo y sus derivados, como también de productos del sector manufacturero, ferróníquel y café. Por su parte, la dinámica importadora del 2009, continúa con una tendencia decreciente igual a la registrada en Octubre de 2008, con una variación negativa¹³.

En el ámbito internacional, Colombia no figuraba como un país exportador de cacao. Pero con el tiempo ha venido incrementando su participación en el mercado internacional gracias a la iniciativa del gobierno de adelantar proyecto que generen desarrollo y crecimiento económico. No obstante el comportamiento de los precios internacionales han sido un elemento motivacional, al igual que los procesos de caracterización del cacao regional por sabor y aroma. De ahí que el Instituto de Investigaciones para la Industria Alimentaria (IIIA), y la Escuela Latinoamericana y del Caribe de Chocolatería. Dos entidades cubanas lograron caracterizar los cacaos de diez departamentos productores en cuanto a sus propiedades físicas y químicas.

Los cacaos que cuentan ahora con una primera ficha que los identifican y distinguen son los de Santander, Tolima, Arauca, Huila, Norte de Santander, Antioquia, Cundinamarca, Cesar, Meta y Nariño. Esta es una ventaja más que obtienen estos departamentos, y que tiene gran importancia a la hora de la comercialización este sello específico. Además hay que resaltar que el cacao está incluido en la canasta exportadora del Ministerio de Agricultura y es uno de los cultivos con mayor proyección de exportación a los Estados Unidos y Europa, gracias al reconocimiento internacional de nuestro grano (fino y de aroma).

En el 2009 se obtuvo un balance positivo para el cacao colombiano en la medida en que los precios internacionales siguieron altos, el grano nacional comenzó a llegar con mayor regularidad a los mercados internacionales y fue el cultivos que logró sobrellevar la crisis económica sin mayores traumatismos.

El mercado internacional demanda presentaciones en grano de cacao, licor de cacao, manteca de cacao y polvo de cacao. La demanda de cacao en grano y de la manteca de cacao ha venido aumentado, solo en los Estado Unidos la molienda de cacao con respecto al 2007, ascendió en 12.400 toneladas, en

¹³ LONDOÑO ORTIZ, Jacinto. Comercio Exterior de Bienes en Colombia. Disponible en Internet..<http://www.banrep.gov.co/informes-economicos/index.html>, Enero-Septiembre de 2009

Bélgica 8.000 toneladas y en Alemania 34.700 toneladas. Los precios también han venido aumentado de manera constante actualmente el precio nacional según Fedecacao es de aproximadamente 4.500 pesos por Kilo, un precio que se considera muy bueno ya que para producir un kilogramo de cacao se requiere aproximadamente 2.000 a 2.500 pesos.

En cuanto a los países exportadores por Latinoamérica y Suramérica, Colombia ocupa una posición importante, en el años cacaotero 2006/2007 Colombia produjo 38.600 toneladas aproximadamente, según el boletín No 3 de la organización internacional del cacao y el chocolate (ICCO), esto representa aproximadamente un 8.9% de la producción que alcanzo América latina en este mismo periodo, ver tabla 3 y 4.

Tabla 3. Países exportadores de cacao en Latinoamérica.

(Miles de Toneladas)		
Países	2006/2007	2006/2007
Brasil	161.6	150
Ecuador	115	118
Rep. Dominicana	42	47
Colombia	36.8	38.6
México	34.1	36

Fuente: boletín ICCO V XXXIII No 3.

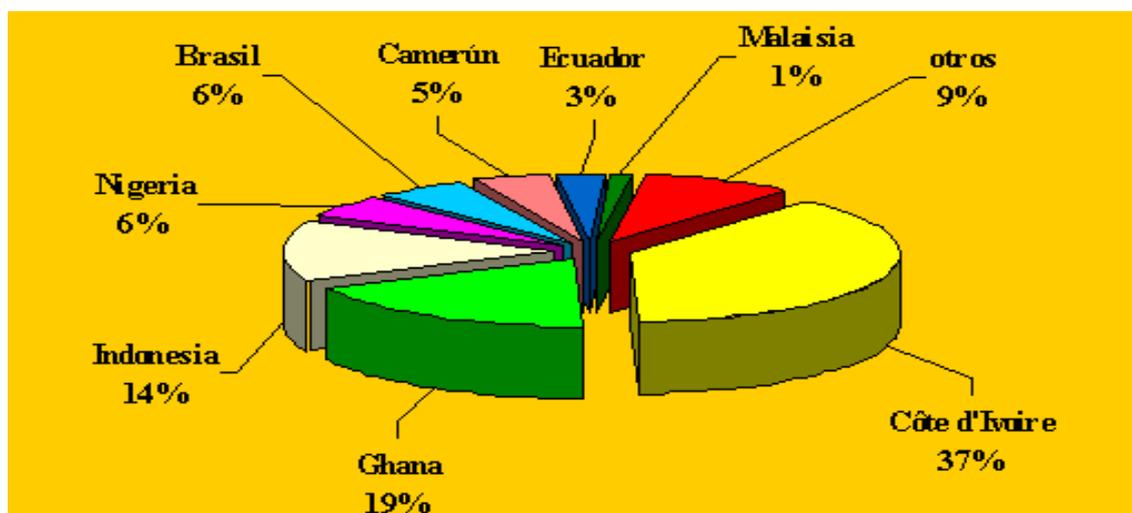
En el panorama global, los países africanos como Costa de Marfil y Ghana son los que más producen y abastecen el mercado internacional del cacao, África produce el 71% de la producción mundial de cacao en grano, Asia y Oceanía el 17% y América el 12 %.

Tabla 4. Participación mundial en la producción de cacao.

(cifras en toneladas)	
Costa de Marfil	1.370.000
Ghana	590.000
Indonesia	450.000
Nigeria	190.000
Camerún	170.000
Brasil	160.000
Ecuador	120.000

Fuente: bloomberg y Fedecacao (www.fedecacao.com.co)

Gráfica 1. Participación mundial en la producción de cacao



Fuente: UNCTAD –ICCO

6.1.2 Panorama Nacional. El 2008 no fue un año positivo para Colombia, el PIB creció la tercera parte frente a lo obtenido en el 2007, la economía Nacional perdió su dinamismo por muchos factores que se relacionaran a continuación.

Según el Gobierno, citado en el informe de coyuntura económica de Nariño

En el 2008 inició la desaceleración del crecimiento económico colombiano luego de la fase expansiva observada en el periodo 2003-2007, el cual registró una variación promedio anual del PIB cercana al 6%. La inversión registró una variación anual de 7.7%, casi la mitad de la observada en 2007 que fue de 13.7%. La demanda interna se afectó por los altos índices de la inflación y poca confianza de los empresarios. En cuanto a la demanda externa, se afectó principalmente por los efectos negativos de la crisis financiera internacional. El sector industria y el comercial fueron los que evidenciaron negatividad en la producción¹⁴.

En el 2009, la crisis no se superó y el problema se agudizó. Inconformes con la desaceleración de la economía mundial, el país se notó muy afectado con el deterioro de las relaciones comerciales con nuestros principales socios comerciales Ecuador y Venezuela.

Según el Gobierno, citado en la revista informes económicos

El 2009 estuvo caracterizado por una inflación decreciente. El IPC sin alimentos continuó mostrando menores ritmos de crecimiento anual, tendencia que se observó desde marzo de 2009. El componente salarial también se desaceleró. Respecto a la actividad económica, el PIB cayó. No obstante, la caída anual de la demanda interna fue mayor a la estimada, especialmente por el descenso en el

¹⁴ Informe de Coyuntura Económica Regional Departamento de Nariño. Evolución de las principales Variables Macroeconómicas del Departamento de Nariño. Disponible en Internet. http://www.dane.gov.co/daneweb_Vo9.html, segundo semestre de 2008

consumo de los hogares y la caída en la inversión. Por el lado de la oferta, sectores como la industria y el comercio continuaron presentando tasas negativas de crecimiento¹⁵.

Los agregados monetarios, al igual que la cartera del sistema financiero, mostraron una desaceleración marcada. De esta forma, es necesario realizar un cuidadoso seguimiento para determinar si dicho comportamiento está reflejando un incremento en la percepción de riesgo por un debilitamiento de la actividad productiva mayor al previsto.

Las grandes economías emergentes (China e India) muestran una recuperación en varios de sus indicadores, sugiriendo que el fondo de la crisis ha quedado atrás. No obstante, las medidas de empleo en las grandes economías continúan deteriorándose y las restricciones de crédito se mantienen elevadas. El buen desempeño de los precios internacionales de los productos básicos sigue conduciendo a los términos de intercambio a niveles que se pueden considerar como históricamente altos.

El entorno nacional del cacao, gobierno en su firme intención de mejorar la productividad y la competitividad de las regiones. Identificó de forma estratégica y con el apoyo de organizaciones afines, las cadenas productivas o clústers y entre ellas están, la avícola y porcina, algodón, textil, cacao-chocolate, hortofrutícola entre otras. Seguido a este proceso se firmo un acuerdo de competitividad a nivel regional, el cual consiste en la descentralización del desarrollo de la cadena y fija un análisis y control específico a las cadenas de cada región, involucrando a los actores sociales que influyen esta.

El 4 de Octubre de 2001, se suscribió en Santa fe de Bogotá, el cuerdo sectorial de competitividad de la cadena del Cacao y su Agroindustria. De ahí en adelante se han adelantado numerosos proyectos fijados en una visión a 2015, donde la actividad cacaotera se desarrolle en un ambiente social y económico favorable, mejorando en los aspectos de producción, la meta es llegar a sembrar 130 mil hectáreas de cacao modernizadas y en el 2019 tener una producción de 156.000 toneladas de grano, de los cuales el 50% se destinara a la exportación y un 10% mínimo de producción de cacao orgánico. Esto con el fin de mejorar en la comercialización. De igual manera se buscara la generación de valor agregado en la comercialización sin que se altere la calidad.

Se estima que Colombia posee aproximadamente 100 mil hectáreas de cacao sembradas. El 2009 fue positivo para la cacaocultura, pues este cultivo fue uno de los que logro sobrellevar la crisis económica, además se avanza en investigación, transferencia de tecnología y comercialización. El Ministerio de

¹⁵ Revista Informes económicos. Informe sobre la Inflación en Colombia. Disponible en Internet. <http://www.banrep.gov.co/informes-economicos/index.html>, diciembre de 2009

Agricultura y Desarrollo Rural renovó a diez años el contrato de administración de la cuota de fomento cacaoero con la Federación entre otros aspectos.

6.1.3 Panorama Económico del Departamento de Nariño. Para todo el territorio nacional el 2008 y 2009 fue catastrófico este periodo de tiempo estuvo caracterizados por la desaceleración de la economía, a nivel del departamento de Nariño se presento una disminución en el consumo, producción y ventas internas.

Según el Gobierno, citado en el informe de coyuntura económico de Nariño

El 2008 y 2009, fue un periodo catastrófico. En este periodo se marco un alto índice de desempleo, la inversión se centro en sectores específicos como las telecomunicaciones. El comercio internacional se afecto por el problema político en el Ecuador. El sistema financiero tuvo una leve caída a diferencia de otros departamentos¹⁶.

En cuanto al departamento se han adelantado grandes proyectos avalados por el gobierno nacional en lo que respecta al mejoramiento de la competitividad y productividad. Inicialmente se crearon las cadenas productivas del departamento donde se reunieron actores de las diferentes instituciones que tenían afinidad con la temática, se analizó el aparato productivo enfatizándose en aquellos sectores donde existen fortalezas y grandes oportunidades para insertar la economía departamental a la nacional y luego a la internacional. Se identifico que la economía de Nariño se basa en la prestación de servicios financieros, comerciales, de transporte y actividades agropecuarias, prácticamente una economía terciaria.

Después del establecimiento de las cadenas productivas en el departamento y entre las cuales hizo parte el cacao, se resalta como un hecho afortunado el establecimiento del Acuerdo Regional de competitividad el cual viene a dinamizar los esfuerzos que adelantan los agricultores quienes son los protagonistas de todo el proceso. De igual manera con la recolección de la información se identifico que las condiciones agroecológicas del litoral eran las aptas para el cultivo del cacao, por lo cual, se dirigieron todos los esfuerzos a los municipios de la Costa Pacífica y en especial a Tumaco, ya que este es el principal centro de comercialización de la zona, además es el municipio con mayor capacidad para generar riquezas.

Se destaca que la economía agraria ha sido la fuente principal del desarrollo económico, en el municipio de Tumaco y en algunas zonas costeras de los otros municipios que conforman el pacifico nariñense. Los habitantes de estas tierras han estado ligado a la extracción y comercialización de sus recursos naturales, sin embargo a lo largo del tiempo esta activada se ha visto afectado por múltiples factores y por eso al momento de realizar un diagnostico se

¹⁶ Informe de Coyuntura Económica Regional Departamento de Nariño. Evolución de las principales Variables Macroeconómicas del Departamento de Nariño, Op.cit., p.14

encuentra una desaceleración de la economía agraria, manifestada en la reducción de ingresos, la aceleración del desempleo, el crecimiento del desplazamiento forzoso, el incremento demográfico, enfermedades en las plantaciones, el escaso desarrollo industrial, poca tecnología, dificultad para acceder a créditos entre otras.

Pese a la proliferación de los cultivos ilícitos, el cacao sigue siendo uno de los principales cultivos de las parcelas agroforestales en la costa pacífica nariñense. Entendido esto y frente a la finalidad del gobierno, en el municipio se viene mejorando mucho en cuando al sistema de producción de cacao y su agroindustria. Hoy se trabaja en los tres principales eslabones de la cadena; la agrícola, la industrial y la comercialización, enfatizándose más en lo agrícola frente a los problemas de sensibilización sobre las técnicas y los métodos adecuados de la cosecha y la poscosecha.

Son muchos los avances que se han logrado en el eslabón agrícola, gracias a los esfuerzos de las instituciones encargadas de este proceso y los compromisos acordados por los habitantes de los consejos comunitarios. La visión como ya se ha platicado es mejorar la productividad y la competitividad. Este año la siembra de cacao será incrementada con la finalidad de reemplazar los cultivos afectados por las enfermedades y buscar con la mejora en la industrialización y comercialización nuevos mercados. La meta es sembrar 130 hectáreas nuevas, se buscará la capacitación a algunas asociaciones de cacaoteros a través de las escuelas cacaoteras.

6.2 ENTORNO POLÍTICO

Colombia se caracteriza por ser un gobierno democrático con libertad de expresión y bajo el control de una normatividad jurídica establecida por el estado.

El poder público está compuesto por tres órganos; el ejecutivo, el legislativo y el judicial. En estos tres poderes recae la toma de decisión tanto en la parte administrativa, elaboración de las leyes y normas, como el control y los correctivos a que haya lugar. El primer órgano lo encabeza el presidente de la República, quien es elegido popularmente por un periodo de cuatro años, hoy reelegido. Este ejerce la parte administrativa. El segundo órgano es el legislativo, este poder reside en el congreso Nacional, lo conforma la cámara de representantes y el senado de la República, en este recae el establecimiento de las leyes y las normas a cumplir. El tercero y último poder es el judicial, lo integra la corte suprema de justicia, los tribunales superiores, los juzgados de circuito y los juzgados municipales estos se encargan de impartir justicia o hacer cumplir la norma a los todos los conciudadanos.

Después de la década del 90, el país tomo una postura transformadora orientando su política hacia la integración de económica con otros países, y frente a esta visión, el gobierno nacional creo y fusiono algunas organizaciones para que sirvieran de apoyo en todo el proceso de apertura e

internacionalización de la economía. En la actualidad la orientación de la política se centra en el mejoramiento de las condiciones de productividad y competitividad de las cadenas productivas y en mejorar a partir de estos esfuerzos las condiciones de vida de los ciudadanos.

Entonces para el logro de estos objetivos, el gobierno nacional sentó las herramientas del Sistema Nacional de Competitividad cuyo eje central es la Comisión Nacional de Competitividad, considerándose éste, como uno de los más importantes avances para integración del sector público y el privado. Algunos de los planteamientos que se acordaron a partir de esta creación son; conjugar y alinear la Política Industrial, la Política para la Productividad y Competitividad, el Plan Estratégico Exportador, la Política Nacional de Ciencia y Tecnología, Política de Innovación y la Política de Integración del Sector Rural de tal manera que aunque trabajen de forma independiente se dirijan hacia un mismo fin.

En el contexto en el cual se efectúa la investigación, se debe resaltar la Política de Integración del Sector Rural que se convierte en la base fundamental para desarrollo del sector agroindustrial a nivel nacional, con ello se busca modernización de este sector en todas las regiones y ser más competitivo. Esta competitividad trasformada en el futuro en mayor oferta para el mercado interno y el mercado internacional.

Entre los compromisos que trajo la política de integración del sector rural, fue la de incrementar la inversión y financiamiento de las actividades que se ejecuten en el sector, de igual manera se incremento la investigación y desarrollo tecnológico siendo este uno de los principales problema de este renglón económico, posteriormente se focalizo en los aspectos de comercialización. No obstante estas temáticas están enmarcadas en el Acuerdo Regional de Competitividad para la cadena de cacao y chocolate, igualmente se expone la temática del desarrollo rural, la planificación y ordenamiento territorial, finalmente la sostenibilidad agropecuaria. Se debe resaltar que para el desarrollo de este cometido se realizarán alianzas estratégicas, integración social y productiva y ajuste institucional.

A nivel departamental, se viene trabajando de forma alineada con el gobierno nacional a través del Sistema Nacional de Competitividad y las Comisiones Regionales de competitividad, las políticas de acuerdo al plan de desarrollo donde se apuntan a las mejoras de la competitividad, mejorar en la infraestructura, mejorar el empleo, mejorar en el flujo de tecnología siendo esta una zona de frontera, mejorar en los procesos de industrialización y comercialización de los productos identificados en las diferentes cadenas productivas del departamento y finalmente mejorar las condiciones de vida de los del conglomerado humano que habitan en el departamento.

En cuanto al municipio de Tumaco en particular, los avances que se efectúan en la cadena productiva del cacao, son adelantados por las instituciones que hacen las veces de representantes del gobierno nacional, instituciones del

sector privado y entidades internacionales. Estas se rigen bajo las normas y políticas que ha creado el Gobierno Nacional. Se resalta que la información que se maneja en cuanto al desarrollo de la cadena está fundamentada en el Acuerdo Regional de Competitividad del cual se ha hablado adelante y el Plan de Etnodesarrollo Nariño Pacífico, finalmente se analiza que las cadenas productivas gozan de una plataforma en materia de política ampliamente favorable.

6.3 ENTORNO AMBIENTAL

Los gobiernos del mundo, están preocupados por los cambios climáticos de la tierra. De ahí que, con la firme intención de minimizar los impactos del trastorno ambiental ocasionado por el hombre. Se han tomado medidas como; la creación de acuerdos y tratados, la unificación de fondos, la regulación sobre la fabricación de algunos productos como maquinaria, vehículos, spray, el consumo de energía, agua entre otras.

En el ámbito comercial se ha tomado mayor conciencia y gracias a lo bien informado que está el cliente se ha promovido la nueva tendencia hacia el consumo de lo natural, ecológico y amigables con el medioambiente, En ese orden de ideas no hará falta ser un estudioso para al menos suponer que el tema es de mucho cuidado ya que involucra a todos los individuos. Por lo tanto, la responsabilidad debe ser de todos para revertir o reducir el impacto ambiental.

De otro lado, el desarrollo del país ha estado íntimamente ligado a la extracción y comercialización de toda clase de producto que brote del suelo fértil colombiano. Lo cual reconoce a Colombia como un país proveedor de materias primas, dejando de lado la oportunidad de generar valor agregado, y a partir de este proceso generar empleo y mejorar otras condiciones como el ingreso, bienestar social que hace parte del desarrollo económico entre otras. Ahora desde el punto de vista del medio ambiente, garantizar un desarrollo sostenible tomando como modelo las nuevas tendencias ambientales.

Por su parte, Colombia a través de sus ministerios de Ambiente, Vivienda y desarrollo territorial y el ministerio de Industria Comercio y Turismo han adelantado procesos tendientes a la preservación del medio ambiente, entre ellos se destaca la resolución 1555 de 2005, la cual reglamentan el uso del sello ambiental conocido como una “certificación que demuestra el cumplimiento eficaz de los criterios ambientales de un producto o servicio y la implementación y operación de un sistema ambiental para gestionar de forma permanente el cumplimiento con los criterios definidos en las NTC subsiguientes”¹⁷.

La tendencia a punta a que las empresas tengan un desempeño ambiental sano que respalda la imagen de la empresa y del producto, que alcancen

¹⁷ Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. Certificación de productos. Disponible en Internet..www.icontec.org/Bancoconocimiento.Htmlal 2003

procesos más eficientes, que manejen en menor proporción materiales como, energía y agua, reducción de los residuos entre otros.

Figura 6. Logotipo del sello ambiental colombiano.



Fuente: <http://www.minambiente.gov.co>

En su orden en Colombia existen otras instituciones, esta vez privadas y sin ánimo de lucro que hacen su aporte al sello del cual se habló anteriormente el cual tiene un reconocimiento a nivel internacional, gracias a la Junta Nacional de Acreditación ANSI – ASQ (ANAB), El Instituto Americano de Normas Nacionales (ANSI) de Estados Unidos, La Asociación Alemana de Acreditación (TGA), el Instituto Nacional de Normalización (INN) de Chile, y por el Instituto Nacional de defensa y Competencia y de la Protección Intelectual (INDECOPI) de Perú. Se habla del Instituto Colombiano de Normas Técnicas, cual ha dispuesto en su catalogo de reglas y procederes a la norma.

Dentro de estas normas tenemos la NTC 1252, la cual tiene por objeto establecer la clasificación y los requisitos que debe cumplir el cacao en grano, destinado a la industrialización para consumo humano, en ese sentido se imprime mayor seriedad a los procesos de transformación de la materia prima en producto y se cierra la brecha para procesos que no cumplan con requisitos.

Una entidad que se suma al marco ambiental colombiano, es la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacional (DIAN). Con el llamado impuesto ambiental considerado como: “El pago obligatorio que deben realizar los agentes que emiten sustancias contaminantes, siendo calculado por la aplicación de un tipo impositivo el cual puede ser fijo a variable a una base imponible relacionada con el nivel de descargas al medio ambiente”¹⁸.

Con este impuesto lo que se busca es alterar las conductas de los agentes en sentido favorable por el medio ambiente, a partir de allí se verán efectos como;

¹⁸ Dirección de Impuestos y Aduanas Nacional. Fundamentos para el uso de instrumentos fiscales en la política ambiental: una aproximación al caso Colombiano: Octubre 2.008. 18 p.

cambio en los niveles de producción de bienes contaminantes, cambio en las técnicas productivas estimulando tecnologías limpias. En consideración a lo anterior este es un nuevo esfuerzo de la administración y en general del país por reforzar y dar su aporte en materia ambiental sin descuidar el desarrollo sostenible, la economía y la general de empleo.

Pero sin duda Colombia ha dado pasos importantes que han hecho que el contexto ambiental para Colombia sea relevante, tanto así que hay quienes afirman que “Colombia es uno de los países latinoamericanos que más ha avanzado en el tema de legislar la gestión de su medio ambiente”¹⁹. Siendo este el primer paso y se dio, con la constitución Política de Colombia expedida en 1991 pues la protección ambiental fue redimensionada y el ambiente se elevó a la categoría de derecho colectivo dotando de mecanismos de protección ciudadana como las acciones populares o de grupo y del uso de las acciones de tutela y de cumplimiento para temas ambientales.

Otro avance importante para destacar y que va ligado a aspectos exógenos; fue en el año de 1993 con la expedición de la ley 99 mediante la cual se conformó el Sistema Nacional Ambiental (SINA), que ha sufrido transformaciones con la intención de hacer de esta administración un estamento participativo, sistémico, descentralizado, multiétnico y pluricultural además el país ha desarrollado proyectos con visión y misión similares a los antes planteados entre ellos se destacan: el programa de Manejo Ambiental y Recursos Naturales –PMRN-, el proyecto manglar y el proyecto de zonificación Ecológica del Pacífico Colombiano.

Lo que preocupa es que la relación que se tiene entre los departamentos para dar cumplimiento total a estas propuestas, se ha tornado muy independiente y débil a la vez, a raíz de la poca responsabilidad en tareas que ellos mismos cumplen.

Por fortuna para todos, hoy en día estas concepciones (poca responsabilidad y mal uso de los recursos) han sido matizadas y se han aproximado a un equilibrio entre la preocupación de conservar y el desarrollo, por tanto ahora es importante el desarrollo económico, pero no se descuida de ninguna manera la conservación y el aprovechamiento concienzudo del que se refirió en anteriores líneas.

El departamento de Nariño da una iniciativa para estructurar participativamente el Plan de Etnodesarrollo Nariño Pacífico, cual pretende suplir y brindar alternativas económicas y de inversión social con la condición de ser ambientalmente sostenibles. Apoyándose en lineamientos dados por el gobierno como lo son la “Ley 357 del 21 de Enero de 1997 por el cual se selecciona la Laguna de la cocha como un humedal y se incluye en la lista de humedales de importancia internacional y la ley 70 de 1993 de Comunidades

¹⁹ Ministerio del Medio Ambiente. Legislación Ambiental Colombiana. disponible en Internet. <http://ingeterra.espacioblog.com/post/2009/01/22/legislacion-ambiental-colombiana-mas-tres-decadas-de-Html>, Enero de 2009

afro-colombianas y la legalización de los territorios de los resguardos indígenas²⁰. Fortaleciéndose no solo en participación sino también en un soporte legal que lo hace mucho más sólido confiable y prometedor.

6.4 ENTORNO TECNOLÓGICO

Sin lugar a duda que la prueba de rigor para el país en cuanto a tecnología se dio en la década del 90 después de la apertura económica. El país quedó en evidencia mostrando las innumerables deficiencias en la parte administrativa del sector público y privado. Pues Colombia se movía a un ritmo inferior de las de las economías del mundo. Ahora, con el fenómeno de la globalización e internacionalización de las economías, el país ha tomado una posición revolucionaria pero no tan agresiva para mejorar en la productividad y la competitividad.

El proceso de penetración tecnológica en Colombia es nuevo y lento, es por ello que al analizar el comportamiento comercial del país frente a otras economías, se aprecia que Colombia es un vendedor de materias primas o productos sin generarle valor agregado, siendo esto una especie de radiografía o prueba real para saber cómo está el país en materia tecnológica, ahora se tiene un insipiente que se ha generado gracias a la revolucionaria tarea que se adelanta después del 90 y esto hace que el país gane participación con los productos no tradicionales.

Cuando se entra a analizar el impacto tecnológico a nivel departamental, se encuentra una desigualdad en cuanto al flujo de tecnología como a la inversión por parte del gobierno, situación que ha sido criticada por muchos autores. De acuerdo al contexto en el que se analiza al departamento de Nariño este no figura entre sus ejes centrales de desarrollo a pesar de sus grandes ventajas comparativas y lo anterior justifica el retroceso económico y el rezago en que se encuentra todo este territorio. Por ello, y como paños de agua tibia se siguen dirigiendo políticas sobre la explotación de sectores económicos tradicionales con las mismas herramientas rudimentarias.

Hoy se tiene una agenda interna, donde se priorizaron las cadenas productivas del departamento de Nariño, las potencialidades y oportunidades que tienen los productos en el mercado nacional y el mercado internacional. Se cuenta igualmente con el acuerdo regional cuyo interés está alineado con la agenda interna y es el de mejorar todas las deficiencias en trabajo asociativo, financiación, producción, comercialización, flujo tecnológico entre otros. De igual manera se cuenta con la apuesta regional competitiva donde se analizó varios trabajos prospectivos donde se busca la consolidación de la agenda de ciencia y tecnología para incrementar el acceso a nuevas tecnologías especialmente en el sector agropecuario.

Después del análisis departamental, concluye entonces que el panorama para el municipio de Tumaco no es nada alentador. La economía después de la

²⁰ Gobernación de Nariño. Plan de Etnodesarrollo. Generalidades del Pacífico Colombiano: biodiversidad. San Juan de Pasto. 2008. 11 p.

década del 60 y 70 vino en un retroceso acelerado y se toma como referencia estos periodos de tiempos, porque se logró mayor participación en el campo económico gracias a la inversión extranjera que se gestaba en estas tierras, los sectores tradicionales florecieron, fue el caso del sector pesquero, maderero y agrícola en menores proporciones. Después de estos tiempos el municipio se vino en un descenso económico donde hasta hoy se buscan respuestas a este debacle.

De aquí en adelante no podemos hablar de tecnología frente a la escasa industrialización que evidencia todo el departamento. Las pocas empresas que se asientan en estas tierras ejercen su actividad con una tecnología insipiente, es el caso de las empresas extractoras de aceite de palma quienes hoy enfrentan graves problemas y las pequeñas empresas apoyadas por el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA).

6.5 ENTORNO SOCIAL

En el contexto nacional, Colombia en la década del 90 vivió una de sus mayores crisis en lo económico como en lo social y esto llevo a que en 1999, la producción bruta del país cayera en un 4.2%, donde la pobreza moderada se ubico en un nivel secano al 58% y la pobreza extrema en un 25%. Para mitigar el impacto social de la crisis, se implementaron una serie de medidas como la puesta en marcha de una red de apoyo social dirigidas a la población más vulnerable. El otro objetivo de esta medida era el fortalecimiento del capital humano, de las familias y la inserción al mercado laboral.

Según la Gobernación de Nariño, citado en el Plan de Etnodesarrollo

El departamento de Nariño está conformado por 64 municipios, donde a la subregión del Pacifico Nariñense la comprenden 12 municipios que representan el 18.8% del total del departamento. Tiene una población aproximada de 372.130 habitantes, representando el 23.3% del total del departamento. En sus cabeceras municipales se concentran 144.115 personas, que representan el 38.7%; en el resto se asientan 228.015 habitantes, equivalentes al 61.3% de la población, lo que la coloca como una subregión de predominancia rural²¹. Ver cuadro 1.

²¹ Gobernación de Nariño. Plan de Etnodesarrollo. Op. Cit., p. 23.

Cuadro 1. Distribución de la población de la subregión pacífica.

SUBREGION PACIFICA							
POBLACION URBANA Y RURAL Y PARTICIPACION							
Municipio	AÑO 2005			AÑO 2008			Participación
	Total	Zona Urbana	Zona Rural	Total	Zona Urbana	Zona Rural	
Barbacoas	30.270	11.602	18.668	32.402	13.032	19.370	8,71
El Charco	25.733	6.768	18.965	28.673	7.666	21.007	7,71
Francisco Pizarro	11.029	5.207	5.822	12.132	5.812	6.320	3,26
La Tola	8.408	5.656	2.752	9.475	6.615	2.860	2,55
Magüi Payán	16.394	3.237	13.157	18.059	3.612	14.447	4,85
Mallama	9.286	1.464	7.822	8.794	1.343	7.451	2,36
Mosquera	11.995	3.803	8.192	13.161	4.327	8.834	3,54
Olaya Herrera	27.359	3.582	23.777	28.589	3.467	25.122	7,68
Ricaurte	14.904	2.072	12.832	15.971	2.191	13.780	4,29
Roberto Payán	16.892	863	16.029	18.460	948	17.512	4,96
Santa Bárbara	15.332	2.734	12.598	15.133	2.773	12.360	4,07
Tumaco	160.034	84.668	75.366	171.281	92.329	78.952	46,03
TOTAL	347.636	131.656	215.980	372.130	144.115	228.015	100,00

Fuente: Censo 2005, base consolidada

La población del pacífico se divide en tres grupos étnicos: afrocolombianos (89%), mulatos y mestizos (5%) e indígenas (6%), pertenecientes estos últimos a los grupos Eperara Siapidaara, Awa y Pastos los cuales conforman cerca de 36 resguardos y ocupan un 30% del territorio de la región.

Según la Gobernación de Nariño, citado en el Plan de Etnodesarrollo

Tumaco refleja el efecto migratorio causado por el conflicto armado en la zona como producto de la presencia de los cultivos de uso ilícito y con ellos los grupos armados al margen de la ley. Se anota además, que Tumaco se ha convertido en un municipio receptor de población desplazada de sus áreas rurales y de los demás municipios de la subregión y también expulsora de población hacia otras ciudades como Pasto y Cali²².

La configuración espacial de la población en la subregión de la costa pacífica Nariñense presenta un desequilibrio en su distribución al registrar una alta concentración en la cabecera municipal de Tumaco, la cual aglutina cerca del 25 % de los habitantes de la subregión. Los demás habitantes urbanos se distribuyen en el resto de cabeceras municipales, emergiendo con indicadores superiores a los municipios de Olaya Herrera, Barbacoas y El Charco.

²² Gobernación de Nariño. Plan de Etnodesarrollo. Op. Cit., p. 24.

La menor participación de población urbana se registra en Roberto Payan, el cual sólo contribuye con un 0,25% del total de la subregión. En términos generales, hay una dinámica demográfica en la subregión pacífica Nariñense muy significativa, dado sus altas tasas de crecimiento registradas. Al analizar las tasas de natalidad, y teniendo en cuenta la población desplazada, ambos componentes tanto vegetativo como migratorio están incidiendo en los cambios poblacionales.

Desafortunadamente no existen estadísticas claras sobre los municipios expulsores de población por causa del conflicto armado en los municipios de la subregión pacífica nariñense y sobre el número de personas que emigran forzosamente en el período, pero las tasas de natalidad, muestran una significativa contribución de esta variable en el componente, teniendo cuidado también de la falta de datos para algunos municipios de la tasa de mortalidad, el promedio de la tasa de natalidad se coloca doce puntos por encima de la departamental. Incluso municipios como el Charco, la sobrepasa en 17 puntos, La Tola en 16 puntos y Magüi Payan en 13.7 puntos

En toda la región se observa que las personas tienen sus necesidades básicas insatisfechas. Los indicadores de NBI al nivel de municipio sobrepasan el indicador nacional y departamental. Esto se debe a la desigualdad que se presenta en el departamento y la carencia o mala prestación de los servicios en la mayoría de los municipios.

El municipio de Tumaco tiene una población de aproximadamente 175 mil habitantes, de los cuales el 48% reside en la zona rural. Los agricultores del municipio están asentados en pequeños núcleos poblacionales donde realizan actividades tradicionales de tipo extractivo y de subsistencia tales como el cultivo del cacao, plátano, coco, maderables, maíz, yuca, frutales, y pesca, entre otros, con mínimas labores culturales y de manejo.

Tumaco al igual que toda la región ha permanecido vinculado al descubrimiento, extracción y comercialización de sus recursos naturales. De la explotación de los recursos se genera el sustento de los habitantes de esta zona, además de este análisis se obtiene que el cultivo de cacao es uno de los principales generadores de trabajo e ingreso para las personas que se asientan en este territorio.

Los niveles de analfabetismo son altos con relación a algunos municipios del departamento, algunas de las causas que generan este problema son el poco acceso a la educación superior por los altos costos, la poca cobertura de los programas educativos. Estos y otras falencias han preocupado a la actual administración municipal y por esta razón se han adelantado proyectos con la firme intención de mejorar la calidad educativa y convertir a Tumaco en el municipio más educado de la costa pacífica.

6.6 ENTORNO CULTURAL

Según Bonilla, citado en los derechos fundamentales y la diversidad cultural

Colombia es un país multicultural, ha sido construida y reconquistada por tres culturas diferentes: la negra, indígena y la europea. Más de cuarenta y cinco millones de habitantes tiene hoy Colombia, de este número 12% son negros, 1,75% indígenas, 20% blancos y 66% mestizos. Aproximadamente 12 millones de indígenas que viven en este país pertenecen a 82 grupos diferentes que hablan lenguas distintas. La mayoría de ellos habitan en resguardos y organiza su vida social, política y económica a través de tradiciones culturales diferentes a las demás. La mayor parte de los aproximadamente 10 millones de negros vive principalmente en la zona atlántica y pacífica, donde igualmente desarrollan su vida social y política²³.

De otro lado, Colombia ha desarrollado marcos institucionales y legales más progresistas en relación a otros países con mayor número de población minoría, tal es el caso de México y/o Perú. En tal sentido hay quienes se atreven a afirmar que nuestra legislación es rica y sensible a cuestiones multiculturales, cuáles deberían considerarse útiles en pro de atender dinámicas del multiculturalismo en Latinoamérica y para imaginar formas plausibles de responder a las exigencias de las minorías culturales en parte del mundo.

Algunos de los hechos que refuerzan el pensar común de la multiculturalidad colombiana es que está consignado en la Constitución Política nacional, el carácter de diversidad cultural, concediendo automáticamente derechos para la promoción y protección de sus tradiciones, aunque las consecuencias positiva no han sido mayores debido a interpretaciones poco honestas sobre cómo resolver la tensión entre diversidad y unidad cultural que existe al interior de la constitución, es decir, en ciertos casos algunos jueces tienden a confundir los derechos de las minorías cuando tratan de asimilarlos con los derechos y deberes de los particulares.

El interés de tener en cuenta las comunidades negras desde su libertad en el año de 1851 y luego en 1991 con la aprobación de la ley 70 que determina el acceso por parte de las comunidades negras rurales a la propiedad colectiva de sus tierras ancestrales, entre otras cosas lo que se buscó fue que, la misma comunidad participara activamente con sus ideas en el desarrollo económico y social de sus respectivas regiones (Atlántica, Pacífica, andina y Amazónica), teniendo en cuenta las características de cada una de ellas. Y la ley 47 de 1993 por medio del cual se establece la organización y funcionamiento del

²³ BONILLA MALDONADO, Daniel Eduardo. Los Derechos Fundamentales y la Diferencia Cultural Análisis del Caso Colombiano. Disponible en Internet.. www.seminario2005.unal.edu.co/Daniel%20Bonilla.html 2005

Departamento de San Andrés, Providencia y Santa catalina. Estas dos leyes son fundamentales para la protección de un legado cultural.

En Colombia si ha habido un avance frente a las garantías de territorios indígenas desde la constitución, ya que estos territorios son inembargables, inalienables e imprescriptibles.

6.7 GENERALIDADES DEL CACAO

El cacao es uno de los productos que cuenta con amplias ventajas para su producción en Colombia, pues las condiciones naturales, agroecológicas tanto en clima como en humedad se prestan para el cultivo. Este se cultiva a través de un sistema agroforestal que permite la conservación del medio ambiente. Gracias a las condiciones antes mencionadas sin descuidar otras que se adhieren de forma directa, han permitido que el cacao Colombiano este catalogado como un cacao fino, con aroma y de buena calidad.

Entre las investigaciones sobre el origen del cacao muchas apuntan a que este es originario del continente americano y entre las hipótesis hay unas que apuntan al territorio colombiano, dado las reservas genéticas y a la gran variedad de genotipos encontrados.

El sistema agroforestal, consiste en que este producto se cultiva conjuntamente con otras especies vegetales, principalmente café, plátano, frutales y maderables, los cuales al mismo tiempo que le producen sombra al cacao, le permiten al agricultor tener otras alternativas de ingresos mientras se obtiene la producción del grano. Los sistemas de este tipo se caracterizan por conservar el suelo y el ambiente tal y como se ha mencionado, en la medida en que son grandes generadores de biomasa, capturadores de CO2 y eficientes liberadores de oxígeno, ver figura 7.

Figura 7. Sistema agroforestal



Fuente: información de la oficina de fedecacao.

En conjunto con los beneficios que proporciona en la parte ambiental, el cacao es un cultivo tradicional de economía campesina que demanda gran cantidad de mano de obra y por ende es un generador principal de empleo. Además, este cultivo se ubica generalmente en zonas con conflictos sociales y con presencia de cultivos ilícitos. En este sentido el cacao ha sido uno de los productos favorecidos con los programas de desarrollo alternativo del gobierno nacional, en la medida en que el cacao constituye un proyecto productivo agroforestal y es una fuente lícita de empleo e ingresos.

6.7.1 Propiedades Nutricionales y Medicinales del Cacao. Adicionalmente, el consumo de cacao y sus productos tiene significativos beneficios para la salud. Puesto que el cacao, el chocolate y los productos de chocolate, además de su agradable sabor, tienen un alto valor nutritivo y contiene sustancias estimulantes del sistema nervioso central y beneficiosas para el corazón.

Además, el cacao es una fuente importante de minerales como el hierro, magnesio, zinc y fósforo. Contiene hidratos de carbono y grasas constituyéndolo en una fuente importante de energía. “Contiene estimulantes de la actividad cerebral como la teobromina, cafeína, feniletilamina, anandamida, las cuales mejoran la concentración y la memoria, y hacen que las personas experimenten menos fatiga y se sientan relajadas. Estudios realizados por algunas universidades señalan que el cacao contiene sustancias (fenoles) que actúan como antioxidantes en los vasos sanguíneos, ayudando a prevenir la formación de coágulos en las arterias (arteriosclerosis) y reduciendo el riesgo de sufrir accidentes cardiovasculares”²⁴.

6.7.2 El Árbol de Cacao. El árbol de cacao cuyo nombre científico es (*Theobroma cacao*) de la familia de las esterculáceas, es una planta tropical, que crece en una franja geográfica fundamentalmente tropical y que se extiende unos 20° de latitud hacia ambos hemisferios. Se clasifica en dos grandes grupos: el criollo y el forastero (ver figura 8).

Esta última es una variedad con gran crecimiento, debido a la mayor facilidad para su cultivo y manejo. Se cultiva en arbustos de dos a tres metros que deben estar a la sombra, por lo cual normalmente se encuentran bajo árboles más grandes como el cedro, el bucare, el mango, o el plátano, entre otros. Normalmente tiene entre 10 y 15 frutos, pero en algunas ocasiones puede llegar a 20. Se clasifica como cultivo permanente, con un ciclo de duración de casi cuarenta años.

El fruto del cacao, tiene un tamaño promedio de 20 cm. de largo por 10 cm. de ancho, y peso aproximado de 400 a 500 gr., es la base de la elaboración del chocolate. Según la Organización Internacional de Cacao (ICCO), el 100% del cacao exportable en Colombia se clasifica como cacao fino y de aroma. Este

²⁴ Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. La Cadena del Cacao en Colombia: una mirada global de su estructura y su dinámica. Disponible en Internet.. <http://www.Agrocadenas.gov.co.html>, diciembre de 2005

tipo de cacao es empleado para darle características especiales de sabor a los chocolates finos.

Figura 8. Árbol de cacao.



Fuente: información de la oficina de fedecacao.

Para el caso colombiano, el cultivo de cacao se desarrolla con base en materiales genéticos híbridos, obtenidos por cruzamientos entre clones trinitarios, amazónicos y en buena proporción hijos de híbridos. Pero también se encuentra un bajo porcentaje establecido con materiales genéticos de clones extranjeros. Hay que resaltar que existe una plataforma apoyada por entidades facultadas para este ramo, en esta medida se habla del consejo nacional de cacaoteros, el cual definió el material genético que puede ser utilizado como clon y los clones a utilizar como semillas para patrones de injertación de cacao de acuerdo a cada zona agroecológica.

6.7.3 Condiciones ambientales para el cultivo. Para el desarrollo óptimo de cualquier cultivo es indispensable tener conocimiento sobre las condiciones ambientales relacionadas con el suelo y el clima con el cual se trabajará, por ello se toma en consideración que “el cultivo de cacao se puede desarrollar en zonas ubicadas entre 0 y 1000 m.s.n.m., aunque lo óptimo son altitudes entre 400 y 800 m.s.n.m., con temperaturas medias altas, entre los 23 - 28 °C, precipitaciones distribuidas a lo largo del año de 1500 – 2500 m.m. y una humedad relativa entre 70 - 80%”²⁵.

Para el desarrollo del cultivo se debe evitar variaciones excesivas de temperaturas y vientos permanentes que pueden causar el rompimiento de las ramas y la pérdida de forraje. El cacao en formación requiere de una luminosidad baja, 30% de luz y 70% de sombra. Por esta razón generalmente está asociado con cultivos de plátano, café, frutales y

²⁵ Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. La Cadena del Cacao en Colombia. Op. Cit., p. 6

maderables, los cuales al mismo tiempo que le proporcionan sombrío, le permiten compensar la demora en el inicio de la producción, puesto que algunos tienen un ciclo productivo más corto y se emplean como sombrío temporal, mientras se desarrolla el permanente (maderables y algunos frutales). En plantaciones adultas la luminosidad puede ser mayor, 75% de luz y 25% de sombra, además no requiere de sombrío en la medida en que este es producido por los mismos árboles de cacao²⁶.

Los suelos requeridos para el cultivo de cacao deben tener ciertas propiedades físicas y químicas, profundidad debe ser mayor de 1.5 metros, requiere un suelo bien drenado con buena retención de humedad, estas condiciones las tienen los suelos denominados franco arenoso, franco limoso o franco arcilloso, la profundidad en que se encuentra “el agua del suelo o nivel freático debe estar por debajo de 1.5 metros, se desarrolla mejor en terrenos ondulados y pendientes, aunque también se puede cultivar en terrenos planos, requiere de materia orgánica que le permita retener humedad y le proporcione nutrientes al cultivo, y suelos con un Ph de 5.5 a 7.5”²⁷.

6.7.4 Proceso de producción del grano. El proceso inicia con la obtención de la semilla de viveros o granjas con jardines clonales que estuvieron supervisados por un personal idóneo, ahora este es un procedimiento más tecnificado con relación a años históricos en los que de acuerdo a las características del cultivo el cacao sobre el ciclo productivo de alrededor de 40 años, estas prácticas eran ausentes.

Después de la obtención de la semilla, se tienen en cuenta toda la información y los estudios realizados sobre el suelo, clima y la normatividad aplicable en el caso. Además se recuerda que parte de esta información se encuentra en las anteriores líneas. Con la siembra de los árboles independientemente del tipo de clon se procede a realizar las labores culturales tales como, control de malezas, plagas, poda, deschupone y dado el nivel tecnológico algunos productores realizan labores de fertilización, riego y drenaje.

Después de un periodo de tiempo inicia el proceso de cosecha, pero la época de cosecha está condicionada por factores externos e internos que pueden ser controlables por el agricultor. El período de maduración del fruto dura entre cinco y seis meses, de acuerdo a la altura sobre el nivel del mar y a la temperatura. La recolección depende del volumen de frutos maduros y de la presencia de plagas y enfermedades. Cuando hay gran cantidad de frutos maduros y con problemas sanitarios, se debe aumentar la frecuencia de la recolección.

²⁶ Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. La Cadena del Cacao en Colombia. Op. Cit, p. 7

²⁷ Ibid., p7

El siguiente procedimiento es la labor de beneficio comprende la recolección de los frutos que están en su punto de maduración de este proceso depende la calidad del grano. Por esta razón es muy importante que se ejecute de la mejor manera este procedimiento, ver figuras 9, 10 y 11.

Figura 9. Proceso del beneficio del cacao (recolección 1).



Fuente: información de la oficina de fedecacao

Figura 10. Proceso del beneficio del cacao (recolección 2).



Fuente: información de la oficina de fedecacao

Figura 11. Proceso del beneficio del cacao (recolección 3)



Fuente: información de la oficina de fedecacao

La segunda etapa del proceso de beneficio le corresponde al desgrane de las mazorcas de cacao o sea se parten y los granos frescos se los deposita en unos recipientes especiales o propios para llevar a cabo esta actividad y que le permiten al grano conservar sus propiedades, ver figura12.

Figura 12. Proceso del beneficio del cacao (desgrane)



Fuente: información de la oficina de fedecacao

El paso que sigue dentro del proceso es la fermentación del grano. Después de haber cumplido con la anterior etapa, los granos son depositados en un contenedor de madera especial que ayudará a que el cacao se fermente, ver figura 13.

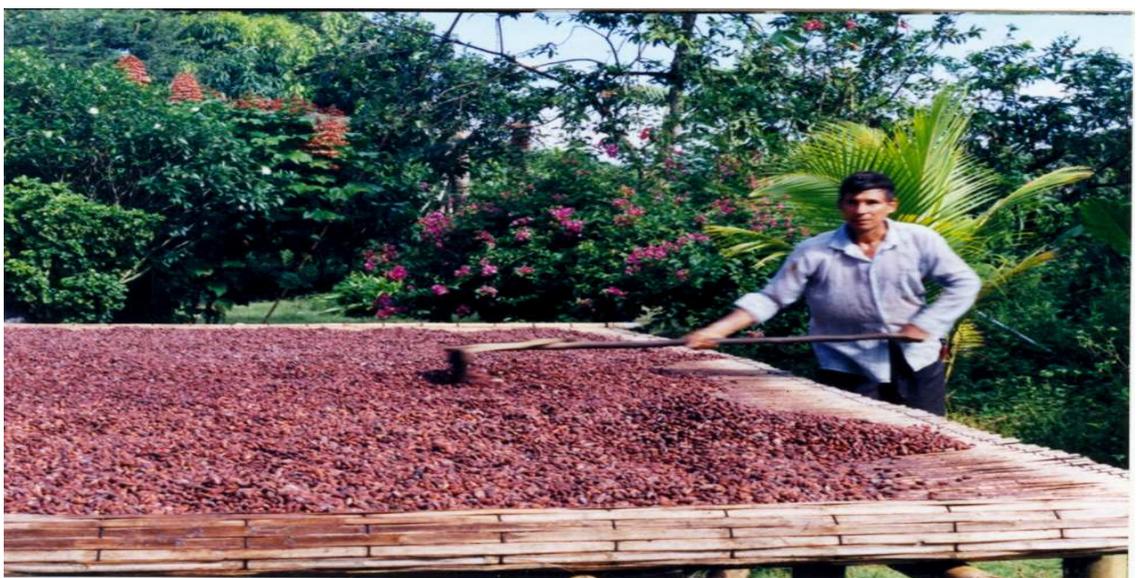
Figura 13. Proceso del beneficio del cacao (fermentación)



Fuente: información de la oficina de fedecacao

La siguiente etapa es el secado del grano, este proceso puede ejecutarse de forma natural o artificial utilizando maquinaria especial como hornos. En esta etapa también, se hace una limpieza y clasificación al grano no tan compleja ver figura 14.

Figura 14. Proceso del beneficio del cacao (secado)



Fuente: información de la oficina de fedecacao

El proceso del beneficio de cacao es el más importante, ya que es el da las garantía para la obtención de un grano de alta calidad, en la medida en que en esta etapa se fija el olor y sabor característico del grano y por tanto del chocolate. Justamente en esta etapa es donde tenemos que aumentar esfuerzos para no perder las ventajas o diferenciación alcanzadas hasta el momento.

6.7.5 Clasificación del Cacao (los más comunes). El cacao criollo, está catalogado como un cacao fino, con gran demanda tanto en el mercado nacional como en el mercado internacional, sus características se detectan en el fruto ya que este es de color rojo o verde antes de la madures, su forma es alargada y puntiaguda en su extremo inferior, con diez surcos bien definidos en su exterior, es bastante riguroso y delgado de consistencia blanda. El grano es casi redondo con cotiledones de color blanco, ver figura 15

La segunda especie es el cacao forastero amazónico, es un cacao corriente propio de regiones como: Brasil, Oeste Africano y Ecuador y en Centro-Sur América, las características del fruto son: verde-amarillo, de forma amelonada, de superficie lisa y surcos poco profundos. Los granos son más o menos planos, cotiledones color púrpura intenso.

Es otra de las especies más común que utilizan los agricultores, y que se han expandido en el territorio colombiano donde se cultiva este producto. Las características de este cacao son: es una forma hibrida del cacao importado de Trinidad y Venezuela, la forma de la mazorca es diversa y los granos son de color violeta el origen: Trinitarios = amazónicos X criollos.

Figura 15. Clasificación del cacao (los más comunes)



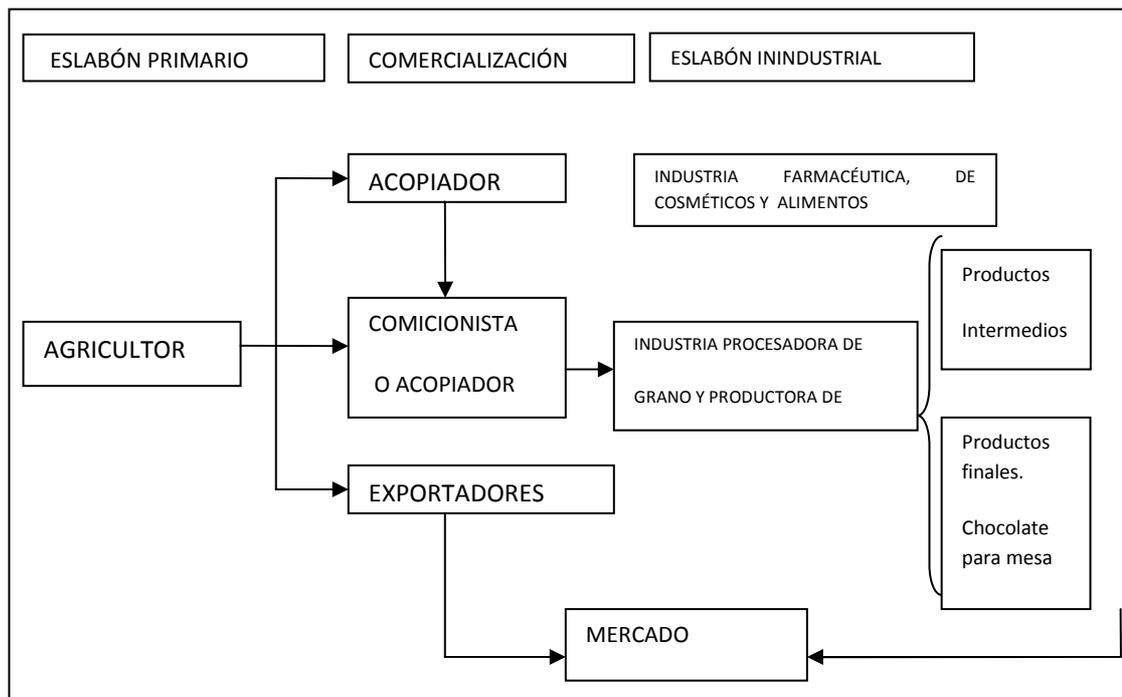
Fuente: información de la oficina de fedecacao

6.7.6 Estructura de la Cadena de Cacao. El cacao en grano es la materia prima para las industrias confitera, productora de chocolate, de cosméticos y farmacéuticos. La cadena comprende tres tipos de bienes: primarios o cacao en grano, productos intermedios como la manteca, polvo y pasta de cacao, por último están los productos finales como chocolate para mesa y confites.

A nivel mundial existen dos tipos de industria procesadora de cacao: el prensado o molienda que elabora licor o pasta, manteca, tortas y cacao en polvo; y la fabricación de chocolates propiamente dicha. Las primeras procesan cerca de las dos terceras partes del cacao que se produce en el mundo y las empresas fabricantes de chocolates adquieren buena parte de los productos intermedios obtenidos por las industrias procesadoras de cacao.

La cadena se divide en tres eslabones, el primero de ellos; corresponde al proceso de siembra, mantenimiento y recolección del cacao. Este eslabón lo integran los agricultores o dueños de las tierras y productores de insumos necesarios para la producción del cacao. El segundo eslabón es el proceso de comercialización del grano tanto a nivel nacional como internacional. Este lo integran las asociaciones de productores, los acopiadores, los agentes o comisionistas y los exportadores. Por último se encuentra el eslabón de los procesos de industrialización donde se lleva a cabo el procesamiento del grano para la producción de manteca, pasta, torta, polvo de cacao, confites, chocolates entre otros. En este eslabón se ubican las dos grandes empresas colombianas la nacional de chocolates y la casa luker.

Figura 16. Diagrama de la cadena productiva del cacao



Fuente: información de la oficina de fedecacao

Ahora, después de conocer las generalidades del cacao, desde su proceso de siembra, cosecha, la etapa del beneficio o poscosecha, así como la estructura de la cadena del cacao. La investigación se centrará en establecer los objetivos que hacen parte del estudio de mercado, así como toda la información que relaciona al producto que se pretende ofrecer. No está de más, recordar que con la realización del estudio de mercado, permitirá conocer quiénes son los clientes reales a los cuales se dirigirá el producto, considerando a estos como el eje central del negocio, de igual manera se establecerá la oferta y la demanda de pasta o licor de cacao, posteriormente se realizarán proyecciones para determinar la demanda potencial.

De acuerdo a los resultados que se obtenga se conocerá el mercado que cubrirá la empresa, además se analizará las principales características que debe tener el producto y su principal objetivo que debe satisfacer las expectativas de sus clientes. No obstante este análisis servirá para conocer los requisitos y normas que se deben cumplir a la hora de transformar el producto.

7. ESTUDIO DE MERCADO

El presente estudio de mercados, relaciona las principales variables que inciden o impactan en el desarrollo óptimo del proyecto de inversión. Por lo tanto, dentro de éste y con la finalidad de disminuir el riesgo, se analizará todo lo relacionado con las características del producto, se identificará el mercado objetivo y potencial de la pasta o licor de cacao como elemento esencial se estudiará la oferta y la demanda el producto, así como la determinación de los clientes reales y los potenciales. Siendo estos el eje central de la monografía. Finalmente, se estudiará los procesos de comercialización y fijación de precios.

Para la obtención de la información, se acudió a las diferentes fuentes y posteriormente, se aplicó las técnicas necesarias para el logro del objetivo.

Entre las fuentes secundarias, se realizó una observación del orden bibliográfico de temas que tienen que ver con el ramo (libros, revistas, artículos de periódico y la internet). En cuanto a las fuentes primarias, se aplicó la técnica de la observación, donde se analizó el comportamiento y evolución de la cadena productiva del cacao. Se aplicó la segunda técnica que fue la encuesta a los agricultores y en el área del mercado se realizó un censo dirigido a las empresas fabricantes de chocolates. Finalmente, se realizó unas entrevistas a los directivos de las diferentes entidades u organizaciones relacionadas con la cadena productiva.

7.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

7.1.1 Objetivo general. Realizar el estudio de mercado para evaluar las variables que integran el mercado en el que se va a incursionar con la pasta o licor de cacao producida en San Andrés de Tumaco.

7.1.2 Objetivos específicos

- Identificar las características del producto
- Determinar el mercado objetivo y potencial
- Analizar la oferta y la demanda
- Determinar los clientes reales y potenciales
- Estudiar los procesos de comercialización y fijación de precios

7.2 IDENTIFICACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

7.2.1 El Producto. El producto que ofrecerá en el mercado la empresa Coagropacífico LTDA, es pasta o licor de cacao. Que es una masa fina, homogénea, de textura blanda al momento que se obtiene por la temperatura, y de acuerdo a los cambios de la temperatura la pasta se puede solidificar o se conserva en su estado inicial (ver figura 17).

La pasta o licor de cacao se obtiene en la segunda fase del proceso de industrialización. Este producto es considerado intermedio y hace parte de la industria del prensado o molienda. La presentación es de 20 Kg, en un envase de color blanco que de muestra la higiene y es llamativo. Los clientes potenciales entonces son las empresas que fabrican chocolates en general, ver figura 18.

Figura 17. Muestra de la pasta o licor de cacao.



Fuente: elaboración propia.

7.2.2 Usos del Producto. La pasta o licor de cacao, es un producto intermedio como se mencionó atrás y se constituye en el paso inicial para la fabricación de chocolates de mesa, confites, chocolatinas y toda clase de dulces que vayan rellenos o cubiertos de chocolates. Además de estas utilidades, la pasta o licor de cacao si se la somete a otros procesos más complejos, sirve para obtener otros productos que siguen siendo intermedios. Pero que se destinan a otras industrias específicamente la farmacéutica y la de cosméticos, en este orden de idea, se habla de la manteca de cacao. Los otros derivados son utilizados en la producción de los bienes que se mencionan al inicio.

Ahora, por sus numerosas características tanto en sabor, aroma, textura y propiedades nutricionales y saludables, los nativos o las personas ubicadas en las zonas de difícil acceso que en mucho de los casos son los mismos agricultores utilizan este producto como un producto final (chocolate de mesa) incluido en la canasta familiar.

7.2.3 Productos Sustitutos. La pasta o licor de cacao, es la materia prima sobre la cual gira la industria fabricante de chocolates y que esta a su vez se constituye en el mercado objetivo al cual se dirige el producto que pretende procesar. De esta manera se clausura diciendo que este producto desde el punto de vista industrial no tiene producto sustituto. Ahora desde el punto de vista del consumo como producto final como se manifestó anteriormente se encuentran varios sustitutos como: el café, la panela específicamente.

7.2.4 Productos Complementarios. Se ha denotado que el producto a ofrecer en el mercado se logra bajo la aplicación de un proceso simple y básico que no requiere de un desborde grande de tecnología pero que si se debe enfatizar en la producción de cacao como complemento ya que en un momento dado este factor podría paralizar la empresa o en ultimas hacer que fracase el proyecto.

Figura 18. Presentación final del producto.



Fuente: elaboración propia.

7.2.5 Marca y Etiqueta. Consientes de los cambios y exigencias que experimentan los clientes y consumidores por estos tiempos, se estableció "Tumacacao", una marca que muestra de entrada, la originalidad o la procedencia del producto y se resalta este punto, ya que el cacao que se produce en esta zona del pacifico colombiano está reconocido por ser un producto de alta calidad, en cuanto a aroma y sabor. Entre los demás componentes, es que es una marca que fácilmente se identifica, se asocia con la calidad, la lealtad, tiene una connotación positiva porque es sinónimo de progreso, organización. Este concepto también se basa en un sentimiento, conservando la promesa básica de producto natural y como respuesta a las necesidades empresariales, ver figura 19 y 20.

Figura 19. Presentación de la marca.

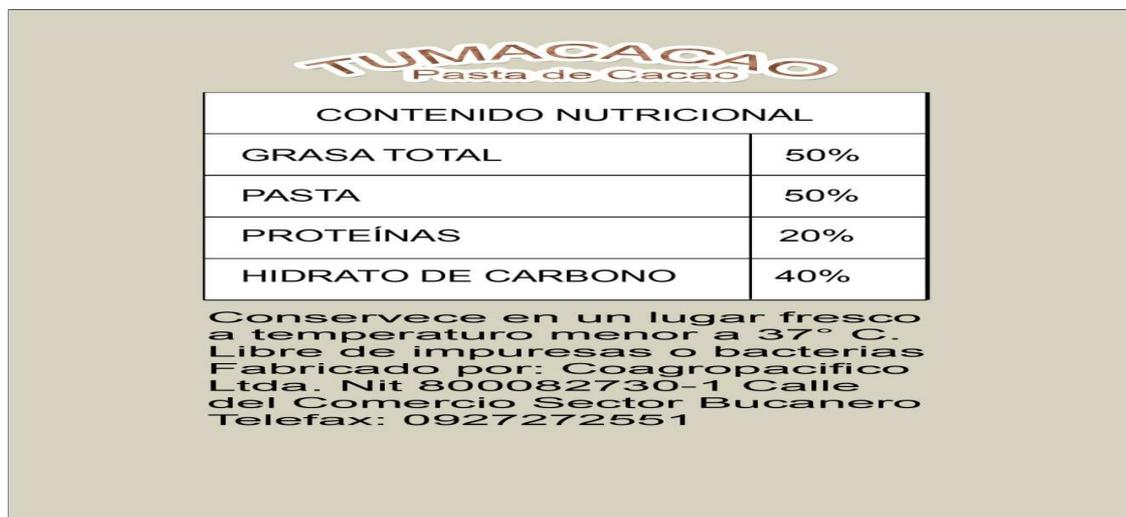


Fuente: elaboración propia.

Como se puede apreciar, la marca cumple con otros factores que aun no se han mencionado por ejemplo: se escogió unos colores que demuestran las propiedades del producto, la naturalidad y la garantía de la calidad. Además se menciona todo lo relacionado al producto con la firme intención de generarle claridad al cliente.

Respecto a la etiqueta, esta cumple con los requisitos o exigencias de los clientes y expertos de mercadeo. En ella se muestra claramente, la dirección, la marca, el nombre del producto, el nombre de la empresa que lo producirá, el contenido nutricional, el modo de uso del producto, la fecha de elaboración y el vencimiento, el eslogan entre otros aspectos.

Figura 20. Presentación de la etiqueta.



Fuente elaboración propia.

7.3 DETERMINACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO Y POTENCIAL

Se parte del hecho, de que el producto a ofrecer en el mercado, es un producto intermedio que se obtiene en la segunda fase del proceso de industrialización. Por sus características de sencillez, el mercado objetivo de este producto son las empresas fabricantes de chocolates a nivel nacional (chocolate de mesa, chocolatinas, confites, entre otros dulces).

El mercado potencial, está comprendido por la industria farmacéutica y la de cosméticos, sin embargo incursionar en estos mercados implica un mayor esfuerzo y complejidad en el proceso de industrialización de producto, razón por la cual el mercado objetivo para este proyecto son las empresas fabricantes de chocolates a nivel nacional.

7.4 ANÁLISIS DE LA DEMANDA Y LA OFERTA

El proceso de análisis de la demanda y la oferta en la presente monografía, arranca con un estudio de sensibilización a los agricultores, que se llevó a cabo en unas encuestas, de las cuales se habló en la fuente de información primaria y en la determinación de la muestra. El estudio se ejecuto en 6 de los consejos comunitarios priorizados de acuerdo a la producción de cacao. Donde las pretensiones fueron obtener la información sobre la producción, considerar su participación en el proyecto, identificar y analizar las barreras más significativas en la penetración empresarial en el municipio. Finalmente, conocer su punto de vista sobre la creación y funcionamiento de la empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao en el municipio de Tumaco.

7.4.1 Tabulación de la encuesta a los agricultores.

- **Talento humano**

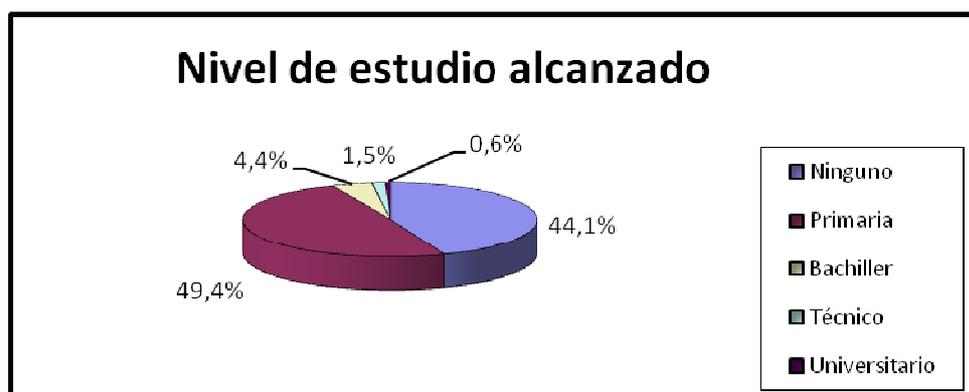
Este punto hace referencia al talento y el conocimiento que poseen los agricultores dentro de la cadena productiva formulándose en primera instancia los niveles educativos alcanzados, ver tabla 5.

Tabla 5. Nivel de estudio alcanzado.

Nivel de estudio alcanzado	Frecuencia	porcentaje
Ninguno	150	44,1%
Primaria	168	49,4%
Bachiller	15	4,4%
Técnico	5	1,5%
Universitario	2	0,6%
Total	340	100%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 2. Nivel de estudio alcanzado.



Fuente: elaboración propia.

De acuerdo a la información que se obtuvo en la encuesta, sobre el nivel de escolaridad alcanzado por los agricultores de los consejos comunitarios. Se observa que el panorama es desalentador y esta es una variable que limita el inicio de los procesos de asociatividad, siendo relevante fortalecer los niveles de escolaridad para así obtener mejores desempeños colectivos.

Se les preguntó a los agricultores sobre el conocimiento que tenían referente a la cadena productiva del cacao para así conocer cuáles eran los procesos adelantado por ellos, ver tabla 6.

Tabla 6. Conocimiento sobre las cadenas productivas.

Conocimiento sobre una cadena productiva	Frecuencia	porcentaje
SI	115	33,8%
NO	225	66,2%
TOTAL	340	100%

Fuente: la investigación

Gráfica 3. Conocimiento sobre las cadenas productivas.



Fuente: elaboración propia.

En el anterior grafico, se encuentra que el desconocimiento que en este caso es el de mayor porcentaje 66.2 %. Restringe los esfuerzos para lograr los procesos de asociatividad y creación de empresa. Ya que se requiere saber dónde estamos y que beneficios podemos obtener por parte del gobierno.

Se les pregunto a los agricultores sobre los conocimientos de los acuerdos de competitividad que se enmarcan en el paso inicial del desarrollo de las cadenas, ver tabla 7.

Tabla 7. Conocimiento sobre el acuerdo de competitividad.

Conocimiento sobre el acuerdo de competitividad	Frecuencia	porcentaje
SI	119	35,0%
NO	221	65,0%
TOTAL	340	100%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 4. Conocimiento sobre el acuerdo de competitividad



Fuente: elaboración propia.

En la anterior grafica, al igual que la pregunta pasada, se indagó sobre el acuerdo de competitividad que se convierte en el documento central o guía para todos los actores de la cadena productiva de ahí su importancia. Sobre este gira todo el accionar de la cadena. Pero la realidad es que un número considerable desconoce este documento. Los que implica realizar un mayor esfuerzo en el aprendizaje de los agentes vinculados para convertir las debilidades en fortalezas y finalmente lograr un mejor desempeños colectivos.

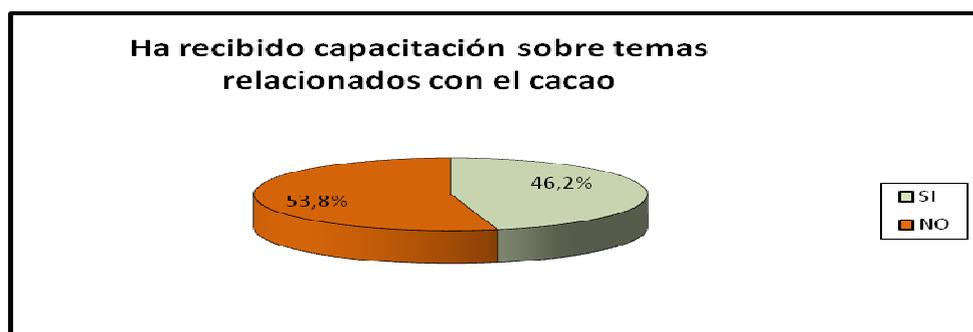
La pregunta que posteriormente se les formuló, se basaba en las capacitaciones que habían recibido los agentes vinculados al proyecto y así tener una información sobre las áreas de la cadena que más se debería profundizar, ver tabla 8.

Tabla 8. Capacitaciones en tema de cacao.

Ha recibido capacitación sobre temas del cacao	Frecuencia	porcentaje
SI	157	46,2%
NO	183	53,8%
TOTAL	340	100%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 5. Capacitaciones en tema de cacao.

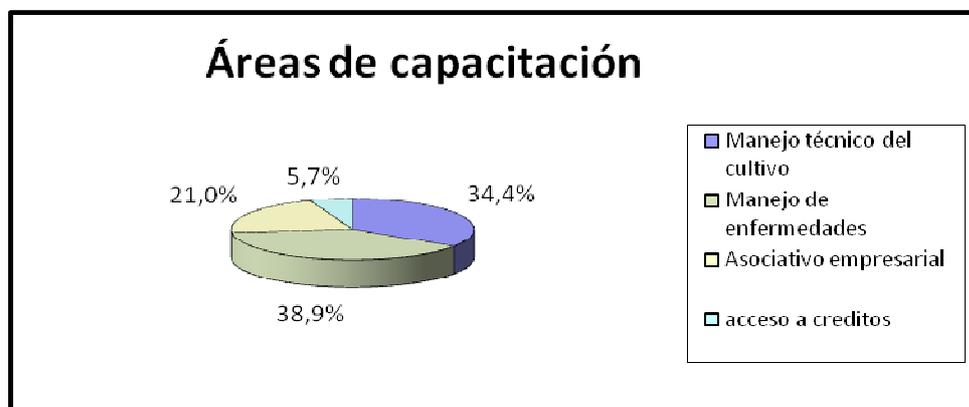


Fuente: elaboración propia.

Después de analizar la información sobre si los agricultores habían recibido alguna capacitación entorno al cacao. La respuesta de esta pregunta se correlaciona con las dadas anteriormente. Evidenciándose la gran falencia que existe en la formación intelectual y específicamente en los temas que hacen parte de la cadena productiva del cacao. De esta manera, se necesita de un trabajo intensivo para mejorar estas falencias.

Respecto a las áreas que se han centrado las escasas capacitaciones corresponden al manejo técnico del cultivo con un 34.4%, seguido del manejo de enfermedades, ver grafica 6

Gráfica 6. Áreas donde se ha capacitado.



Fuente: elaboración propia.

- **Producción**

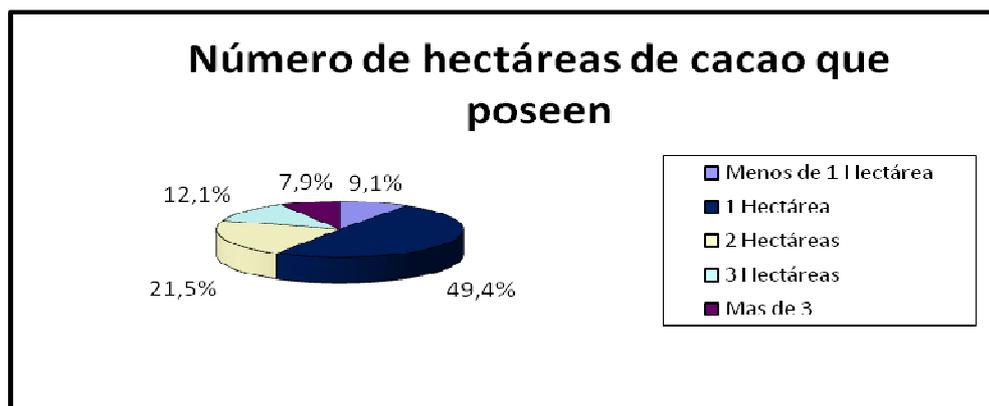
En este punto se desarrolla la otra categoría, que se estableció en la encuestas y corresponde a la información sobre la producción, el número de hectáreas y que tan preparados están los agricultores.

Tabla 9. Número de hectáreas que posee.

Cuántas hectáreas de cacao poseen	Frecuencia	porcentaje
Menos de 1 Hectárea	31	9,1%
1 Hectárea	168	49,4%
2 Hectáreas	73	21,5%
3 Hectáreas	41	12,1%
Más de 3	27	7,9%
Total	340	100%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 7. Número de hectáreas que posee.



Fuente: elaboración propia.

En el análisis de la anterior grafica, se observa que en promedio los agricultores tienen una hectárea dato se refleja en un 49.4% dentro del pastel. Este dato es favorable debido a que en el municipio se adelantan por estos días la erradicación y sustitución de cultivos ilícitos. Flagelo que hacia disminuir la producción del grano, la expectativa es a mejorar e incrementar estos volúmenes para tener un desarrollo optimo del proyecto.

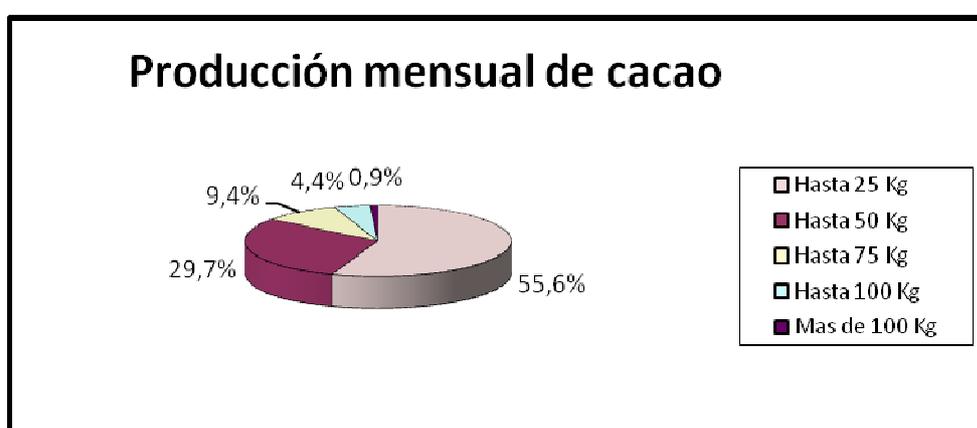
En la tabla que se mostrará a continuación reposa la información que ayuda a estimar la cantidad de producto que se puede ofrecer en el mercado. Teniendo en cuenta la capacidad de producción de los agricultores de acuerdo al número de hectárea que posee cada agricultor, ver tabla 10.

Tabla 10. Producción de cacao mensual.

Cuantos kilogramos de cacao producen al mes	Frecuencia	porcentaje
Hasta 25 Kg	189	55,6%
Hasta 50 Kg	101	29,7%
Hasta 75 Kg	32	9,4%
Hasta 100 Kg	15	4,4%
Más de 100 Kg	3	0,9%
Total	340	100%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 8. Producción de cacao mensual.



Fuente: elaboración propia.

Realizado los respectivos calculos estadísticos, se obtiene que en un número considerable de agricultores obtienen mesualmente una producción de 25Kg de cacao, que corresponde a el 55.6%, cifra que sobrepasa a la mitad de la población. Por otro lado, se confirma que hay una participación masiva de los agricultores, pero con pequeñas cantidades. Además, de este analisis, se relaciona con la cantidad de hectárea por agricultor.

Se sabe que el cultivos de cacao, no esta escento de enfermedades por lo que indago sobre que mecanismos preventivos manejan los agricultores para no desmejorar sus produccion, ver tabla11.

Tabla 11. Uso de mecanismos preventivo contra las enfermedades.

Usa algún mecanismo preventivo de enfermedades	Frecuencia	porcentaje
SI	72	21,2%
NO	268	78,8%
TOTAL	340	100%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 9. Uso de mecanismos preventivo contra las enfermedades.



Fuente: elaboración propia.

En la anterior grafica, se observa que la mayoría de los agricultores no utilizan ningún mecanismo preventivo de enfermedades. Convirtiéndose esto en una gran debilidad que requiere de un trabajo acelerado en la capacitación de este tema para así proteger los cultivos y evitar el efecto que se puede ver en el cultivo de la palma de aceite.

- **Competitivo y comercial**

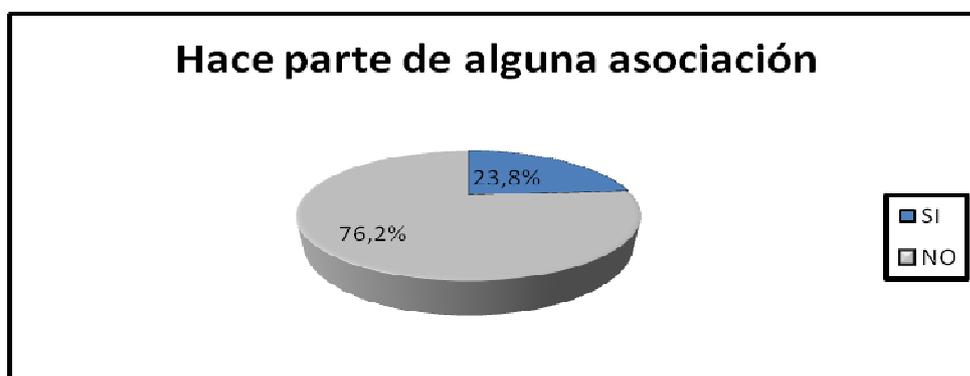
La otra categoría que se trabajo corresponde a ámbito competitivo y de comercialización. Como lo que se busca es la realización de un trabajo asociativo se requiere conocer la participación de otras entidades en el ramo.

Tabla 12. Hace parte de alguna asociación.

Hace parte de alguna asociación	Frecuencia	porcentaje
SI	81	23,8%
NO	259	76,1%
TOTAL	340	100%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 10. Hace parte de alguna asociación.



Fuente: elaboración propia.

La asociatividad, es una de las exigencias que trae consigo la globalización. Por eso, no es extraño escuchar hablar a menudo sobre la regionalización de la economía o integración de procesos. Se les formulo a los agricultores una pregunta para medir el grado de integración que tenían y que de esta manera podrían ser competitivos. La respuesta es que el 78.8%, no están asociados con ninguna persona o institución demostrando en parte el atraso en la tendencia económica y tan solo el 21.2% manifestó pertenecer a una asociación. Con lo anterior se ve la necesidad de adelantar gestiones que permita mejorar y conseguir mejores resultados.

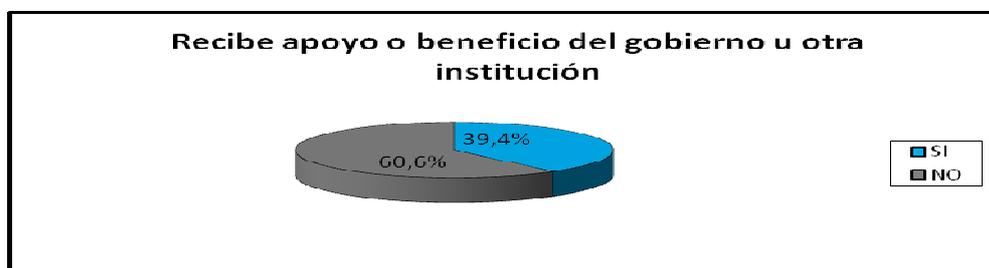
El Gobierno Nacional, juega un papel importante en el desarrollo de la cadena de hecho el es el encarda de ordenarla. Seles formulo la pregunta a los agricultores sobre los apoyos o beneficios que han recibido, ver tabla 13.

Tabla 13. Recibe apoyo del gobierno u otra organización.

Recibe apoyo del gobierno u otra organización	Frecuencia	porcentaje
SI	134	39,4%
NO	206	60,6%
TOTAL	340	100%

Fuente: elaboración propia.

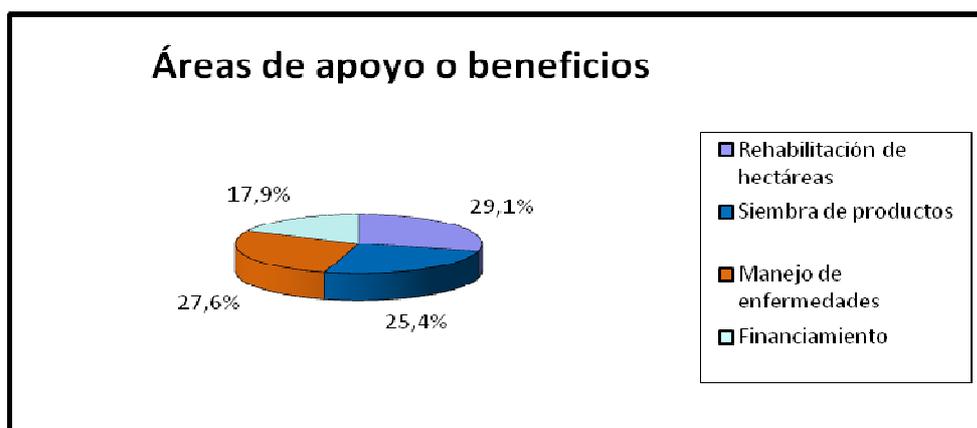
Gráfica 11. Recibe apoyo del gobierno u otra organización.



Fuente: elaboración propia.

En las anterior graficas se observa la realidad del país, en cuanto al abandono y la poca inversión en el sector agrícola. Se habla entonces, que los recursos en ocasiones no llegan a su destino. Este es el caso que se observa, donde el 60.6% de los agricultores desarrollan sus actividades de campo por iniciativa propia con la mentalidad de sustituir o erradicar los cultivos ilícitos que tanto daño les ha causado, ya que ellos manifiestan no recibir ninguna ayuda. De otro lado, se identifica que un 39.4% están recibiendo ayudas sobre todo de organismos internacionales ONGs, agencias internacionales y de manera insipiente el apoyo de la gobernación que representa al Estado.

Gráfica 12. Áreas donde recibe el apoyo.



Fuente: elaboración propia.

Las áreas del conocimiento donde se han centrado las capacitaciones son; en un 29.1%, rehabilitación de hectáreas gracias a organizaciones que apoyan esta iniciativa. En segunda instancia esta el manejo de enfermedades con un 27.6%, esta formación se adelanta con el ánimo de no repetir lo de la palma de aceite. La siguiente, es la siembra de productos nuevos que refleja un 25.4%, y finalmente, con un 17.9% las capacitaciones sobre financiamiento.

Se conoce la existencia de dos grandes empresas en la industria de chocolates a nivel nacional, tornándose así en un oligopolio. En el municipio de Tumaco, pasa lo mismo son estas las empresas que dominan el mercado, ver tabla 14.

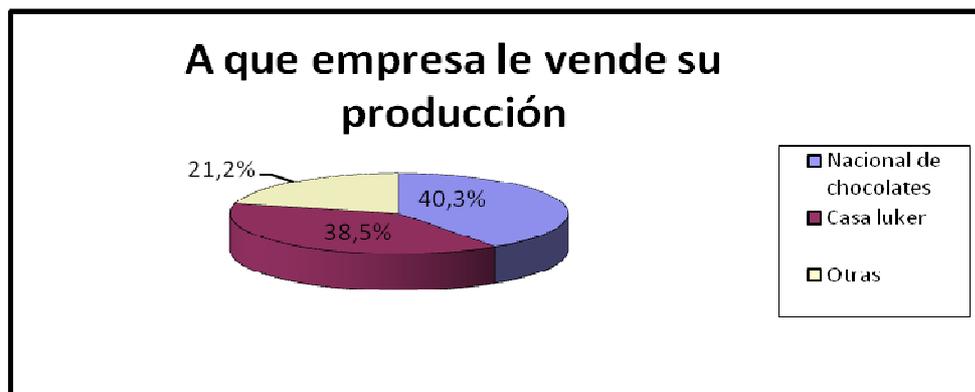
Tabla 14. A qué empresa le vende su producto.

A qué empresa le vende el producto	Frecuencia	porcentaje
Nacional de chocolates	137	40,3%
Casa luker	131	38,5%
Otras	72	21,2%
TOTAL	340	100%

Fuente: elaboración propia.

En la comercialización del cacao, existen dos grandes empresas que por generaciones han dominado el mercado de la compra y venta del grano en el municipio. Por esta razón se formulo la pregunta considerando esta información. Pero se aclara que en los últimos años, ante las amplias necesidades y abusos que pasaban los agricultores, se genero un fenómeno sobre la creación de este tipo de empresas convirtiendo esta actividad más competitiva.

Gráfica 13. A qué empresa le vende su producto.



Fuente: elaboración propia.

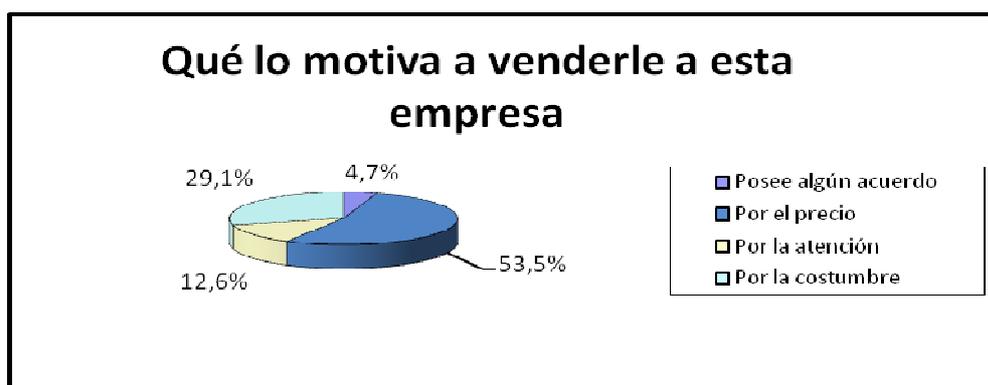
Se necesitaba saber cuáles eran las estrategias comerciales que aplicaban estas empresas para comprar la materia prima o el cacao en grano, ver tabla 15.

Tabla 15. Que lo motiva a venderle a estas empresas.

Qué lo motiva a venderle a las empresas	Frecuencia	porcentaje
Posee algún acuerdo	16	4,7%
Por el precio	182	53,5%
Por la atención	43	12,6%
Por la costumbre	99	29,1%
Total	340	100%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 14. Que lo motiva a venderle a estas empresas.



Fuente: elaboración propia.

La principal razón que motiva a los agricultores a vender su producción es el precio. A pesar de los maltratos a que son sometido es por esta razón que se desarrolla este proyecto para así darle un trato digno a estos actores importantes dentro de la cadena productiva del cacao.

La respuesta que más se repitió o la moda, respecto a la pregunta de opinión **¿Qué opina de la creación de una empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao?**, fue; es una buena idea con relación al carácter social, la integración o socialización, que sea una empresa que los valore como unos actores importantes dentro de la cadena productiva y que además se contribuya con los proceso de industrialización, con la generación de empleo, con la sustitución de los cultivos ilícitos y con mejorar la calidad de vida de los tumaqueños en general.

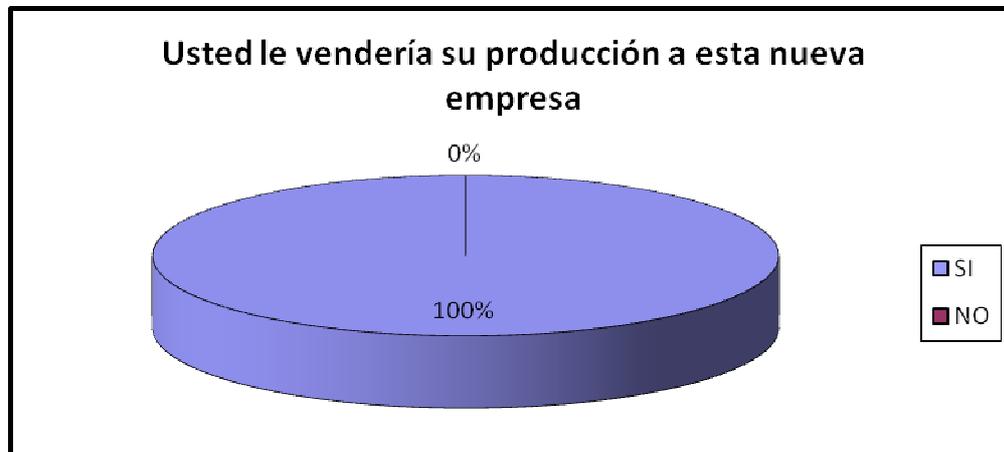
Quizá la pregunta de mayor importancia que se formulo a los agricultores se trataba de la decisión de venderles su producción a esta nueva empres y para la empresa era su mayor expectativa, ver tabla 16.

Tabla 16. Le vendería su producción a la nueva empresa.

Usted le vendería su producción a esta empresa	Frecuencia	porcentaje
SI	340	100%
NO	0	0%
TOTAL	340	100%

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 15. Le vendería su producción a la nueva empresa.



Fuente: elaboración propia.

Los resultados de esta pregunta son unos motores motivacionales para llevar a feliz término este proyecto. Con relación a la pregunta si le estarían dispuestos a venderle su producción a esta nueva empresa, el 100% respondieron que sí.

7.4.2 Tabulación del censo a los clientes potenciales.

- **Organización**

En esta tabulación muestra los resultados del censo que se le realizó a las empresas potenciales que compran, transforman y exportan cacao y aunque son de carácter nacional tienen centros de acopio en el municipio de Tumaco. El objetivo de éste fue persuadir y determinar quiénes son los clientes reales de la empresa que se pretende crear, ver cuadro 2.

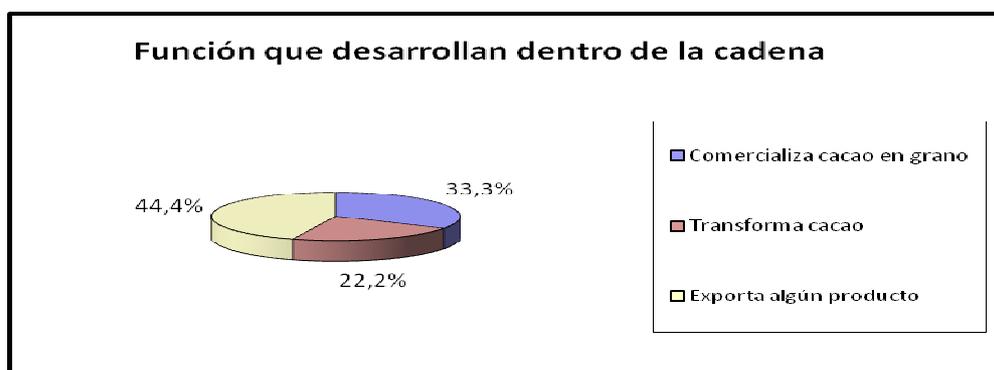
Cuadro 2. Clientes potenciales.

EMPRESAS	GERENTE EN LA ZONA	DIRECCIÓN O CORREO
Nacional de chocolates	Juan Fernando V.	Juan.valenzuela@chocolates.com
Casa luker	Juan Gonzales	Juan.gonzales@luker.com.co
C.I. cacao de Colombia	Juan Carlos A.	Jcah47@yahoo.com
Nestlé	Virginia Ferrero	Virginia.ferrero@co.nestlec.com
Cargill	Cargill	Nicole_reichert@cargill.com
Carolina	Isidro Alegría	Isidroalegria@yahoo.es
Cacao pacifico	Jhon Miller	jmiller@cacaopacifico.com
Fernando E y asociados	Fernando España	Cile la Taguera

Fuente: elaboración propia.

Las primeras preguntas tienen que ver con la organización, se les preguntó sobre quiénes son. Ellos respondieron de acuerdo a su actividad o función que desarrollan dentro de la cadena productiva.

Gráfica 16. Función que desarrollan los clientes dentro de la cadena.



Fuente: elaboración propia.

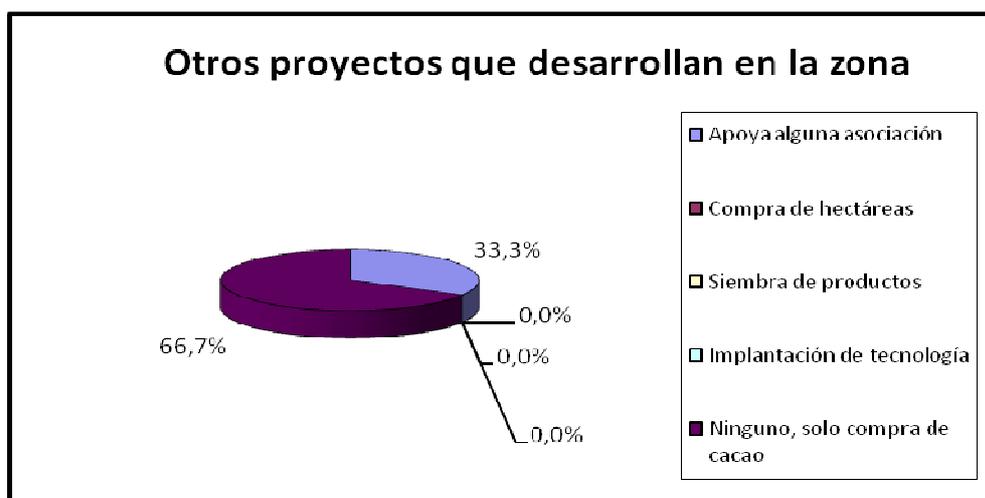
Según se observó en la grafica anterior, el 44.4%, le corresponde a las empresas que exportan algún producto claro que esta cifra la aportan las primeras empresas que figuran en la tabla y de las cuales se ha hablado como los grandes dominantes del mercado, el 33.3% le pertenece a la comercialización del cacao en grano que es la principal actividad que se realiza en el municipio. El 22.2% le corresponde a la transformación del cacao y esta actividad es propia de las primeras empresas que figuran en la tabla.

Tabla 17. Otros proyectos que desarrollan en la zona.

En la actualidad, que otros proyectos desarrolla en la zona	Frecuencia	porcentaje
Apoya alguna asociación	3	33,3%
Compra de hectáreas	0	0,0%
Siembra de productos	0	0,0%
Implantación de tecnología	0	0,0%
Ninguno, solo compra de cacao	6	66,7%
Total	9	100%

Fuente: elaboración propia.

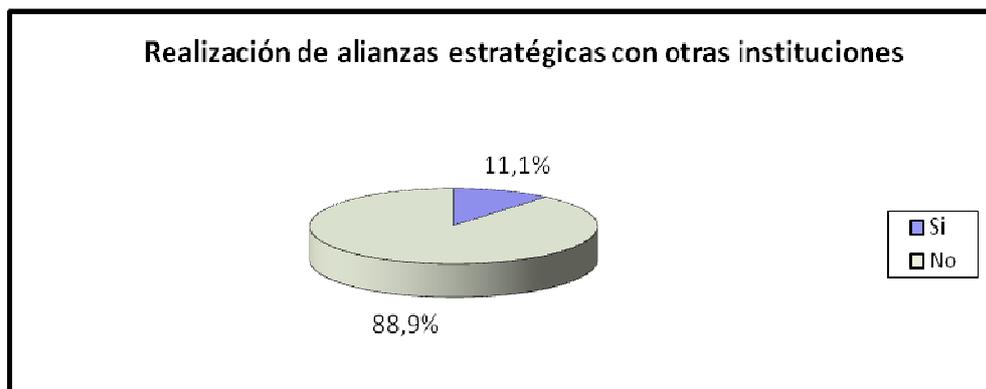
Gráfica 17. Otros proyectos que desarrollan en la zona.



Fuente: elaboración propia.

Se le indagó a las empresas, sobre que otros proyectos diferentes a los ya conocidos desarrollan en la zona. Con un porcentaje de 66.7%, los empresarios dicen no tener otros proyectos y solo se dedican a la compra de cacao en grano y el 33.3% respondieron que apoyan algunas asociaciones con el fin de obtener su producción a futuro.

Gráfica 18. Realización de alianzas estratégicas.



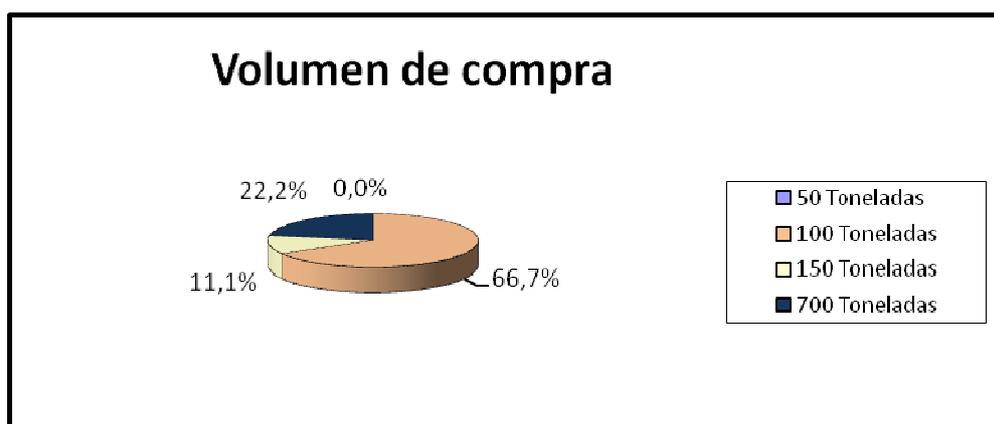
Fuente: elaboración propia.

Las empresas del sector como son grandes empresas manifiestan no tener alianzas estratégicas con otras entidades e instituciones. En la grafica se ve que en un 88.9%, que no y tan solo un 11.1% manifestaron que si. Esto deja ver el dominio que tienen del mercado las dos grandes empresas antes mencionadas quienes solo les interesa obtener la materia prima.

- **El negocio en la zona**

En la categoria de los negocios que se desarrollan en la zona, a nivel de los clientes potenciales y reales. Se observa un participacion maxiva de las dos grandes empresas mencionadas en cuanto al volumen de compra, ver gráfica19.

Gráfica 19. Volumen de compra.



Fuente: elaboración propia.

De acuerdo a la inforimacion entregada por las empresas, se observa que hay un volumen de compra del 66.7%, que obedece a las compras de 100 toneladas, que hacen la mayoría de las empresas de cacao. Un 22.2% que corresponde a la casa luker y la nacional de chocolates, quienes de las 2.200 toneladas que se producen en el años en el municipio, éstas compran las

1.400. Finalmente, se registra un 11.1% que pertenece a la compra de 150 toneladas y lo hacen pocas empresas.

Respecto a las dificultades de compra, las empresas consideraron en algunos puntos, que se analizará a continuación, ver tabla 18.

Tabla 18. Dificultades en la compra.

Dificultades de compra de cacao	Frecuencia	porcentaje
Mal manejo de la cosecha	3	33,3%
Mala operación del beneficio	3	33,3%
Transporte	2	22,2%
La competencia es agresiva	1	11,1%
Total	9	100%

Fuente: elaboración propia.

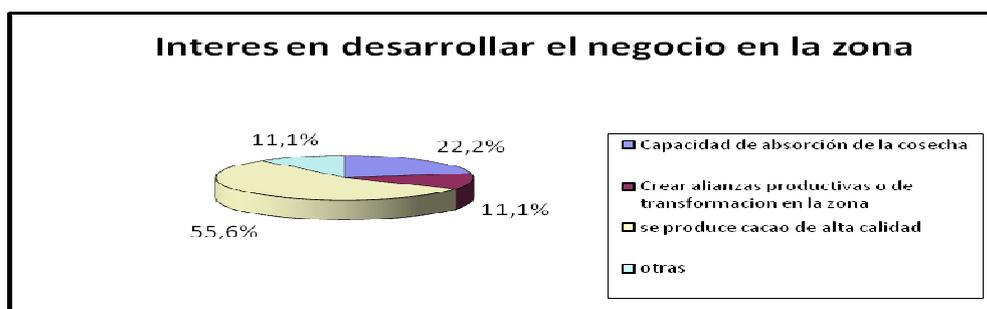
Gráfica 20. Dificultades en la compra.



Fuente: elaboración propia.

Las dificultades que están relacionadas con la mala operación o manipuleo en el proceso de beneficio del grano de cacao. razón que se ha enfatizado en el desarrollo de la monografía, seguido de la dificultad en la mala cosecha, otro está relacionado con el transporte desde los diferentes sitios de producción estos y más hacen perder la calidad. El último corresponde a la competencia agresiva con relación a los precios.

Gráfica 21. Interés en desarrollar el negocio en la zona.



Fuente: elaboración propia.

Se les cuestiono a los empresarios, sobre los intereses o motivaciones de desarrollar el negocio en esta zona del país, y la respuesta es clara ademas con un 55.6%, manifiesta el reconocimiento que tiene este producto a nivel nacional como un cacao de alta calidad en cuando a su aroma y sabor unico, los demás factores no son tan significativos, tan solo el 22.2% respondió por el porcentaje de asorcion en la cosecha lo que se correlaciona con la primera.

7.4.3 Cuantificacion de la demanda cacao en Nariño. Despues de obtener la información a través de las difererntes tecnicas. Se procede a proyectar la demanda de la pasta o el licor de cacao. El proceso inicia con la identificación de la demanda, donde se concluye que es una demanda derivada, ya que el producto que se pretende fabricar es un bien intermedio que se dirige a la empresa fabricantes de chocolates, ver cuadro 3.

Cuadro 3. Comportamiento de la demanda de cacao en Nariño.

AÑO	2005	2006	2007	2008	2009
Producción de Cacao Toneladas	2283	1464.8	1329	1684	2259
Importación	0	0	0	0	0
Exportación	0	0	0	0	0
Perdidas por Comercialización	4	3	5	4	3
Incremento de Inventario	12	8	7	9	11
Consumo Aparente (T)	2283	1464.8	1329	1689	2259
Consumo Efectivo (T)	2267	1453	1317	1676	2245

Fuente: elaboración propia.

Con la intención de estimar el comportamiento de futuro de la demanda de pasta o licor de cacao en el departamento de Nariño, se estructura y se desarrolla la siguiente proyección para los proximos 5 años, tomando como datos históricos los 5 años anteriores a la fecha en que se formula el proyecto, ver cuaddro 4.

Las proycciones se efectuaron considerando un ajuste logaritmico a partir de los siguientes calculos. En primera instancia, se calculo la demanda futura así:

$$D_f = D_i * (1+i)^P \text{ donde.}$$

D_f = corresponde a la demanda final.

D_i = corresponde a la demanda inicial.

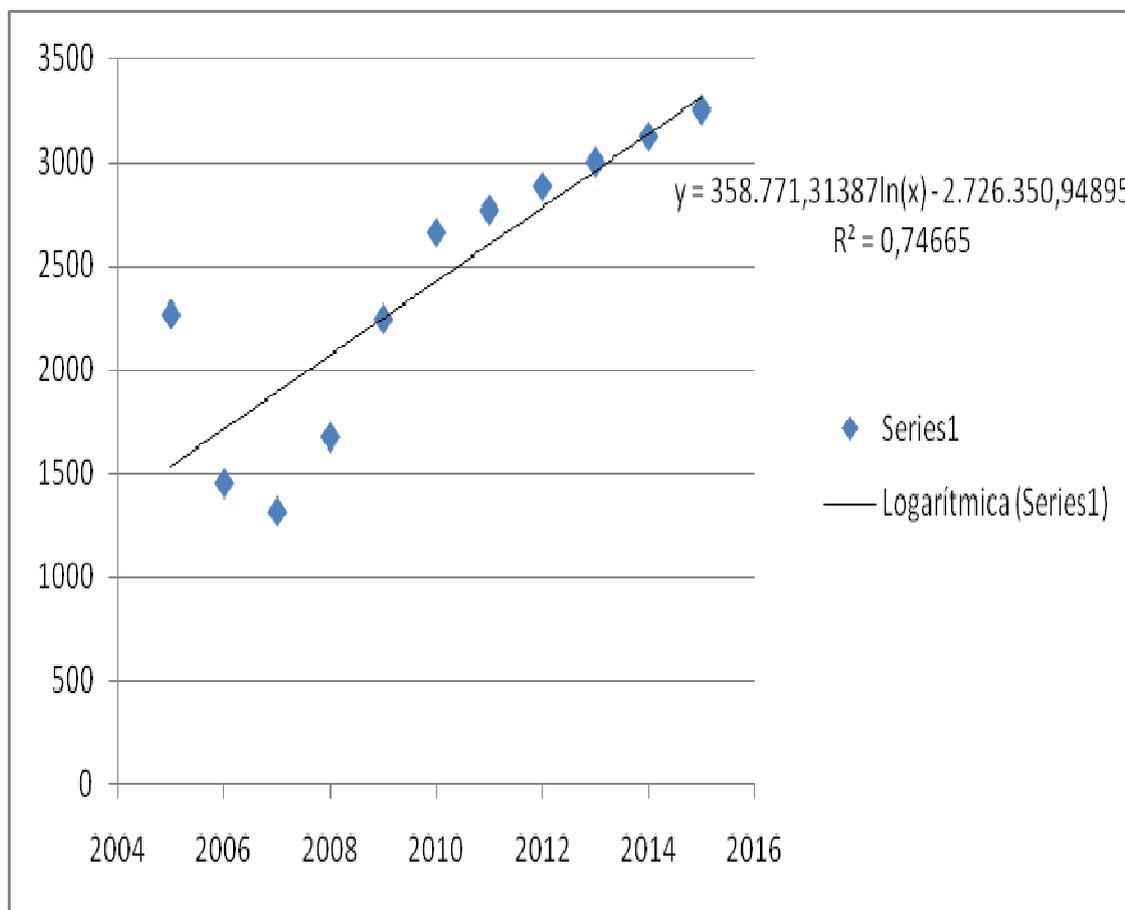
i = corresponde a la "tasa de crecimiento del sector que es 4.1%"²⁸.

P = corresponde a los periodos ó (n-1)

²⁸ Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Agenda Prospectiva de Investigacion y Desarrollo Tecnológico para la Cadena Productiva del Cacao – Chokolade en Colombia. Disponible en Internet..http/www.minagricultura.gov.co./pagina 7.html 2007.

No obstante, se realizó un ajuste logarítmico, cuyo coeficiente de determinación dio el 75%, modelo pertinente a implementar.

Gráfica 22. Proyección bajo el modelo logarítmico.



Fuente: elaboración propia.

Además, se toma este modelo por la variación significativa que existe en los datos históricos. Dichos cambios en la producción obedecen a factores de tipo fitosanitarios, sociales, fenómenos naturales, entre otros. Con la llegada de los cultivos ilícitos a estas tierras, los campesinos inician un proceso de sustitución de cultivo dejando de lado sus productos tradicionales y se limitaron a la siembra de cultivos ilícitos. Esto hizo que la producción de cacao al igual que otras plantaciones decayera. A esto se adhiere, el desplazamiento forzado y la violencia que trae como consecuencia los cultivos ilícitos. No obstante, el desbordamiento del Río Mira, también acabó con las plantaciones de cacao, debido a que el agua afectó con mayor intensidad a los consejos comunitarios más productores.

Por otro lado, este incremento acelerado tiene unas explicaciones lógicas en el periodo de 2006 y 2007, empieza la crisis del sector palmicultor, las plantaciones de palma comienzan a morirse por un virus denominado PC o pudrición de cogollo de la palma. Esto hizo que los campesinos volvieran a

cultivar el cacao como segundo renglon productivo y que hoy es el primero. Son muchas las organizaciones nacionales e internacionales que están trabajando en proyectos de rehabilitación de plantas y siembras nuevas.

Cuadro 4. Proyección de la demanda.

PERIODOS	AÑOS	DEMANDA EN TONELADAS	AJUSTE LOGARÍTMICO (Toneladas)
1	2005	2267	
2	2006	1453	
3	2007	1317	
4	2008	1676	
5	2009	2245	
6	2010	2662	2424
7	2011	2771	2603
8	2012	2885	2781
9	2013	3003	2959
10	2014	3126	3137
parámetros de cálculos			
I	4,10%	índice de crecimiento	
P	4	periodos	
R²	0,74665	coeficiente de determinación	
B	358.771,31	Pendiente	
A	-2.726.350,95	Intercepto	

Fuente: elaboración propia.

Según el cuadro anterior, se aprecia que la demanda de pasta o licor de cacao entre los 5 años a los que se proyectó tendrá un comportamiento favorable, es decir que aumentará el consumo de este bien al interior del mercado del cual se ha mencionado en el transcurrir de este escrito (fabricas de chocolate y dulcerías, farmacéuticas y otros), donde se puede estimar un mercado bastante importante ya que existe demanda y está en aumento.

Es pertinente aclarar, que en el departamento de Nariño existen 10 empresas compradoras de granos de cacao, ubicadas en el municipio de Tumaco, como se relacionó en el cuadro 2. Las cuales en su conjunto demanda cada año. 2200 toneladas de cacao, de las cuales el proyecto pretende participar con 105 toneladas en el primer año de funcionamiento del proyecto. Presentado una participación de 4,33% del mercado total del departamento de Nariño. Y efectivamente la empresa venderá la pasta o licor de cacao a las empresas nacionales con domicilio en el municipio de Tumaco.

A continuación, se calculará la demanda para del proyecto. Donde se parte de 105 toneladas iniciales para el primer año y la participación, ver cuadro 6.

Cuadro 5. Demanda del proyecto

AÑO	DEMANDA EFECTIVA (Toneladas)	DEMANDA PARA EL PROYECTO (Toneladas)	% PARTICIPACIÓN DE MERCADO
1	2424	105	4.33
2	2603	110	4.22
3	2781	115	4.13
4	2959	121	4.08
5	3137	121	3.85

Fuente: elaboración propia.

Después de haber realizado los cálculos se obtiene al final del ejercicio que; en el primer año de ejecución del proyecto se obtendrá una demanda de 105 toneladas, y de ahí en adelante se estima una demanda en crecimiento. Por otro lado, se observa también que la participación en el mercado para el primer año será de 4.33% y luego se vuelve inversamente proporcional.

El tamaño del proyecto como factor fundamental estará representado por la capacidad instalada con la comience la producción la empresa, ver cuadro7.

Cuadro 6. Tamaño del proyecto.

TAMAÑO DEL PROYECTO			
AÑO	PRODUCCIÓN 100% (Toneladas)	PRODUCCIÓN (Toneladas)	%CAPACIDAD INSTALADA
1	121	105	86,7
2	121	110	90,9
3	121	115	95
4	121	121	100
5	121	121	100

Fuente: elaboración propia.

Respecto a la capacidad instalada de la empresa, se observa que para el primer año de ejecución del proyecto se iniciará con un 86%, luego este valor se incrementará de manera proporcional con el tiempo.

En resumen, para efectos del cálculo de la evaluación financiera, la empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao COAGROPACIFICO LTDA. Trabaja a una capacidad instalada de 86,7% en el primer año, que equivale a una producción de 105 toneladas de cacao al año, que a su vez corresponde a 84.000 kilogramos de pasta o licor de cacao, ya que “en promedio con 1000 kilos de cacao en grano se obtienen 800 kilos de pasta o licor”²⁹. Con lo cual se obtendrá una producción mensual de 350 botes de pasta o licor de cacao de 20kg cada uno, para obtener una fabricación anual de 4.200 botes.

Cuadro 7. Conversiones.

TONELADAS	KILOS PASTA O LICOR	UNIDADES PRODUCIDAS (botes)
105	84.000	4.200

Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la demanda, como ya se argumentó el mercado es oligopólica la demanda la realiza una de las dos grandes empresas que dominan el mercado, la casa luker, y con esta producción se satisface el volumen de compra exigido por el cliente, teniendo en cuenta que Colombia tiene un déficit de 35.000 toneladas de cacao en grano, que equivalen a 28.000 toneladas de pasta o licor de cacao. Mostrando así sostenibilidad en el largo plazo del proyecto.

7.4.4 Análisis de la oferta. Para efectos de brindar mayor claridad en el proyecto, se expresa que en esta zona del país no se identifican empresas que se dedique a la comercialización de este bien, ya que este producto lo elaboran las empresas dominantes en la comercialización del cacao en grano y que a la vez son las que dominan la industria de chocolates. En otras palabras se concluye diciendo que en este escenario se maneja una oferta oligopólica, donde un puñado de empresas son las que direccionan el comportamiento de este importante renglón económico.

La cantidad de producto que se ofrecerá al mercado, será el único reporte histórico, lo que en resumidas palabras es que no hay competencia, la empresa será la única. El interrogante que surge es, pero... ¿cómo enfrentarse a las grandes empresas que dominan este mercado?. La respuesta está en que el proyecto no se enfrentará de manera directa con estas grandes

²⁹ Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. Estructura de la Cadena del Cacao en Colombia. Disponible en Internet..http://www.minagricultura.gov.co/pagina_135.html 2004.

compañías, lo que se busca, al contrario es trabajar de forma asociada de ahí el carácter social del proyecto. Mediante una figura de relación contractual, se establecerán los volúmenes de producción iniciales.

7.4.5 Comercialización del producto. Para el análisis de la comercialización de la pasta o el licor de cacao. Se parte de que la empresa no va a realizar una confrontación directa en el mercado. Además, no se cuenta con los recursos necesarios para escoger un canal de distribución amplio. Por lo tanto, se escogerá el canal de distribución productor-consumidor, que es un canal corto, simple, rápido y brinda los beneficios de tiempo y lugar. Otra razón, que se adhiere para la selección de este canal de distribución. Es que el consumidor acudirá directamente a la fábrica o empresa a realizar la compra.

8. ESTUDIO TÉCNICO

El estudio técnico, es uno de los objetivos específico que mayor atención requiere dentro del proyecto, pues supone la determinación del tamaño optimo de éste, además se logra la localización final más adecuada, la definición del modelo tecnológico de producción más eficiente y la selección del modelo administrativo idóneo, igualmente que este ultimo sea consecuente con los requerimientos del mercado y las limitaciones de los recursos de inversión.

8.1 OBJETIVOS DEL ANÁLISIS TÉCNICO Y OPERATIVO

- Verificar la posibilidad técnica de fabricación del producto.
- Analizar y determinar el tamaño optimo, la localización óptima, los quipos e instalación adecuada y la organización como los requerimientos para realizar la producción.

Antes de realizar una profundización de este objetivo, se aclara que la empresa que pretende ejecutar el proyecto, es una cooperativa que ya está constituida y que igualmente, ésta cuenta con las instalaciones para llevar a cabo todas las operaciones del proyecto. Las especificaciones de esta cooperativa se encuentran en el estudio administrativo. Finalmente, se dilucida que la ubicación de la empresa obedece a aspectos estratégicos similares a los objetivos que plantea este estudio y estos se exteriorizarán para conocimiento de todos.

8.2 TAMAÑO OPTIMO DEL PROYECTO

Según el estudio de mercado el tamaño optimo del proyecto en el primer año, es la producción de 121 toneladas de cacao, pero la empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao COAGROPACIFICO LTDA. Trabaja a una capacidad instalada de 86,7% en el primer año, que equivale a una producción de 105 toneladas de cacao al año, que a su vez corresponde a 84.000 kilogramos de pasta o licor de cacao, con lo cual se obtendrá una producción mensual de 350 botes de pasta o licor de cacao de 20kg cada uno, para obtener una fabricación anual de 4.200 botes

En cuanto a la demanda, como ya se argumento el mercado es oligopólica la demanda la realiza una de las dos grandes empresas que dominan el mercado, la casa luker, y con esta producción se satisface el volumen de compra exigido por el cliente, teniendo en cuenta que Colombia tiene un déficit de 35.000 toneladas de cacao en grano, que equivalen a 28.000 toneladas de pasta o licor de cacao. Mostrando así sostenibilidad en el largo plazo del proyecto.

8.3 LOCALIZACIÓN

La localización de la empresa COAGROPACIFICO LTDA, se determino con el razonamiento de que el éxito o fracaso de un negocio. Depende en gran parte de la decisión donde se ubique la empresa y que esa decisión no solo obedece a criterios económicos, sino también a criterios estratégicos, institucionales, e incluso, de preferencias emocionales. Con todo ello, sin embargo determinar la localización que maximice la rentabilidad en el negocio a unos bajos costos.

Ahora, teniendo en cuenta el anterior razonamiento, la localización de la planta se efectuó de acuerdo a la evaluación de algunas variables desde la óptica de lo objetivo y lo subjetivo, que además tienen una relación con las del método de Brown y Gibson. Los factores que se consideraron y fueron sometidos a la evolución fueron;

Tabla 19. Factores que condicionan la localización.

FACTORES CONDICIONANTES
Escasez de recursos económicos
Vías de acceso en buen estado
Cercanía de la materia prima
Cercanía al mercado
Acceso a servicios públicos
Ausencia de problemas sociales
Entorno industrial favorable
Disponibilidad de mano de obra
Autorización para el transporte pesado
Costos y disponibilidad de terreno
Facilidad en las comunicación
Disponibilidad de asistencia médica inmediata

Fuente: elaboración propia.

- En el trabajo de macrolocalización, se escogió el municipio de Tumaco, por diversos factores que se compararon para tomar esta decisión. Entre ellos, la infraestructura, el clima, la ubicación geográfica, la comunicación entre otros. En segunda instancia se consideraron los planes y estrategias de desarrollo gubernamentales. También se consideraron los factores sociales y lo más importante que la mayoría de las relacionadas con el cacao confluyen en este municipio.
- La microlocalización de la planta productora y comercializadora de pasta o licor de cacao corresponde al municipio de Tumaco-Nariño. En la calle del comercio sector Bucanero, la decisión se tomó por la disponibilidad de terreno, por el acceso de vías ya que la empresa cuenta con un muelle donde se hace la recesión de la materia prima, por el abastecimiento de los servicios públicos, por los costo ya que se tienen sus propias instalaciones, por el comercio de materias primas, por la facilidad de desarrollar la actividad industrial entre otras.

8.4 INGENIERÍA DEL PROYECTO

8.4.1 Proceso de producción. Dentro del proyecto, lo que se pretende es avanzar en la integración o asociación, ya que la empresa COAGROPACIFICO LTDA, es el resultado de la suma de esfuerzos, creatividad y visión de negocios de un quipo de agricultores que tuvieron la iniciativa. Lo que en otras palabras se quiere decir es que ya existe una organización que está dispuesta a contribuir con el proyecto, vendiendo su materia prima a precios razonables para obtener éxito en el negocio. Entonces uno de los compromisos que asumirá la empresa es contratar los servicios de asistencia técnica, capacitación, insumos, para que la materia prima sea cultivada bajo los requerimientos necesarios para su posterior transformación.

- El proceso inicia con la obtención de la semilla de viveros o granjas con jardines clónales que estuvieron supervisados por un personal idóneo, ahora este es un procedimiento más tecnificado con relación a años históricos.
- Después de la obtención de la semilla, se tienen en cuenta toda la información y los estudios realizados sobre el suelo, clima y la normatividad aplicable en el caso.
- Con la siembra de los árboles independientemente del tipo de clon se procede a realizar las labores culturales tales como, control de malezas, plagas, poda y dado el nivel tecnológico algunos productores realizan labores de fertilización, riego y drenaje.
- Después de un periodo de tiempo, inicia el proceso de cosecha pero la época de cosecha está condicionada por factores externos e internos que pueden ser controlables por el agricultor. El período de maduración del fruto dura entre cinco y seis meses, luego la recolección se hace semanal o cada 15 días, de acuerdo a la altura sobre el nivel del mar y a la temperatura. La recolección depende del volumen de frutos maduros generalmente cada árbol arroja de 15 a 20 mazorcas cuando es bien controladas las plagas y enfermedades. Cuando hay gran cantidad de frutos maduros y con problemas sanitarios, se debe aumentar la frecuencia de la recolección.
- El siguiente procedimiento es la labor de beneficio comprende la recolección, desgrane, fermentación, secado, limpieza y clasificación del grano. Este proceso es vital para la obtención de un grano de calidad, en la medida en que en esta etapa se fija el olor y sabor característico del grano y por tanto del chocolate. Justamente en esta etapa es donde tenemos que aumentar esfuerzos para no perder las ventajas o diferenciación alcanzadas hasta el momento.

Hasta este punto llegan las funciones de los asociados o agricultores. Estos tendrán la obligación de aplicar las buenas prácticas sobre el manejo del cultivo

y el proceso de beneficio del grano. Claro está, con el apoyo de la empresa en cuanto a asesoría y todos los servicios que necesite el agricultor.

➤ **El proceso para la obtención de la pasta o el licor de cacao**

- **Recepción de materia prima.** Esta etapa consiste en recibir el cacao en grano, después de haberle realizado todas las actividades del beneficio. El cacao llega en costales y posteriormente es cargado por el muelle cuando viene de la zona rural dispersa o por la carretera cuando proviene de la zona rural centros poblados. El producto es llevado a una bodega en la misma empresa la cual está habilitada para esta función, libre de humedad, malos olores y con la temperatura adecuada para garantizar la calidad del producto.

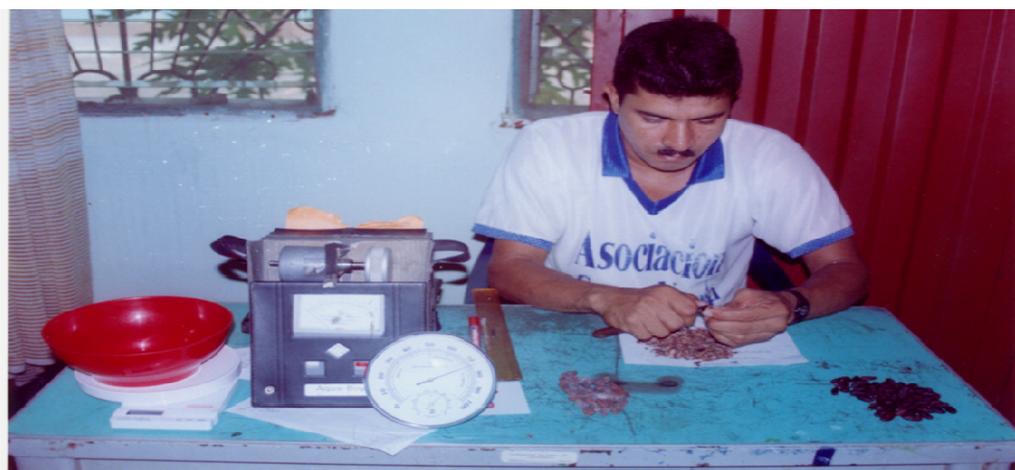
Figura 21. Recepción de materia prima.



Fuente: información de la oficina de fedecacao

- **Registro del peso.** Es la segunda etapa del proceso, consiste en tomar nota sobre la cantidad de materia prima que ingresa ósea con una báscula de piso pesar los bultos.
- **Control de calidad del grano.** Se constituye en la tercera etapa del proceso, en esta se hace un control de calidad del grano, según las normas o estándares establecidos. Se toma una muestra de las diferentes partes del bulto y posteriormente se las somete a análisis donde se determina los niveles de humedad, porcentajes de cascarilla, tamaño, pH entre otras. Luego se separa las calidades de cacao, ver figura 22, cuadro 8 y 9.

Figura 22. Control de calidad del grano



Fuente: información de la oficina de fedecacao

Cuadro 8. Norma técnica de calidad de cacao ICONTEC 1252

REQUISITOS	Premio	Corriente	Pasilla
Contenido de humedad en % (m/m) máx.	7	7	7
Contenido de impurezas o materias extrañas en % (m/m) máx.	0	0,3	0,5
Grano mohoso interno No. Granos/100 granos, máx.	2	2	3
Grano dañado por insectos y/o germinados No. Granos/100 granos, máx.	1	2	2
Contenido de pasilla No. Granos/100 granos, máx.	1	2	-
Contenido de almendra en % (m/m) máx.	-	-	40-60
Masa (peso) en gramos/100 granos, min.	120	105-119	40
Granos bien fermentados No. Granos/100 granos, min.	65	65	60
Granos insuficientemente fermentados No. Granos/100 granos, máx.	25	35	40
Granos pizarrosos No. Granos/100 granos, máx.	1	3	3

Fuente: información de la oficina de fedecacao

Cuadro 9. Parámetros físico-químicos del grano.

PARÁMETROS	BAJO	NORMAL	ALTO
porcentaje de cascarilla	< 11	11 a 12	> 12
tamaño grano (gr.)	< 1,05	1,05 a 1,2	>1,2
porcentaje de humedad	6 a 6,5	7 a 8	> 8
porcentaje de grasa	< 52	52 a 55	> 55
ph	< 5,0	5,0 a 5,5	>5.5
sabor	Amargo	Ácido	Normal

Fuente: información de la oficina de fedecacao

- **Corrección de los desperfectos.** Esta es la cuarta etapa del proceso y consiste en después de realizadas las verificaciones de las anteriores características. Se procede a hacer la separación de los granos de cacao con desperfectos y luego se los somete al secador artificial para obtener su punto ideal.
- **Clasificación de los granos.** La quinta etapa, es regar el grano en una mesa rectangular en acero inoxidable para realizarle otra inspección o clasificación de los granos buenos de los malos (pasilla), y de elementos extraños como arena o piedras. Este trabajo lo hacen operarios, ya que la selección que se hace en el proceso de beneficio no es 100% confiable (ver figura 23).

Figura 23. Proceso de clasificación de los granos.



Fuente: Servicio Nacional de Aprendizaje SENA

- **El tostado del grano.** Es la sexta etapa del proceso, que es donde al grano de cacao se hace un tratamiento térmico para buscar un aroma óptimo, reducir la dureza de la almendra para facilitar la trituration y finalmente lograr la separación de la cubierta de los granos de cacao. El tueste se hace con unas pailas grandes y una estufa de gas industrial.

Figura 24. Proceso de tostado del grano.



Fuente: Servicio Nacional de Aprendizaje SENA

- **El descarrillado.** Se constituye en la séptima etapa y es el procedimiento en el cual se riega nuevamente en la mesa el cacao para retirar la cascarilla o el recubrimiento del grano esto lo realizan operarios como se indica en la imagen.

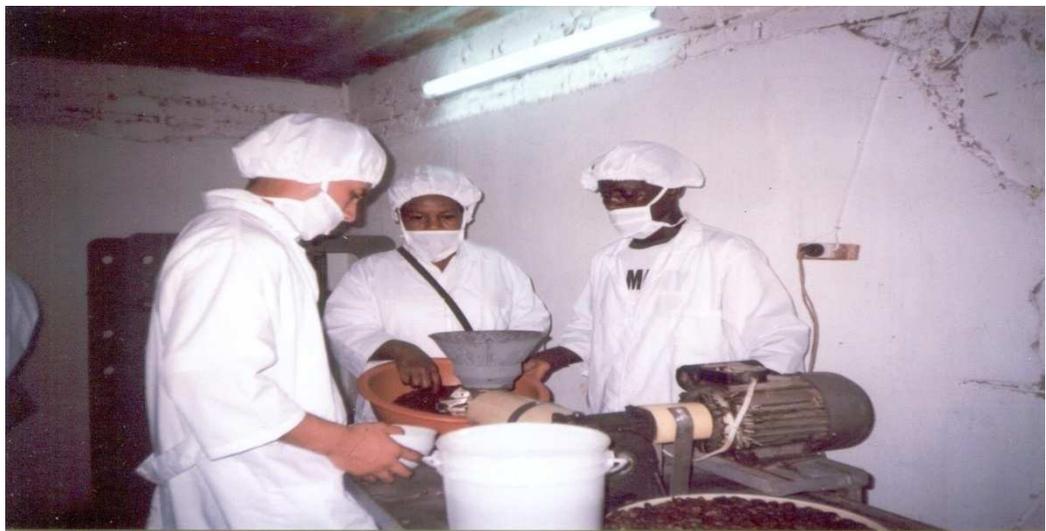
Figura 25. Proceso de descarrillado quitar el recubrimiento del grano.



Fuente: Servicio Nacional de Aprendizaje SENA

- **La molturación o molienda.** Es la octava etapa del proceso, tiene que ver con la trituración de la almendra en un molino industrial de alta potencia, esta pasa por un molino industrial, ver figura 26 y 27.

Figura 26. Proceso de molturación o molienda.



Fuente: Servicio Nacional de Aprendizaje SENA

- **Pasta o licor de cacao.** Esta es la novena etapa y corresponde a la obtención de una masa fina y homogénea que se le conoce como pasta o licor de cacao que luego se deja enfriar por 30 minutos para posterior envasado.

- **Envasado.** Esta es la antepenúltima etapa del proceso de producción, consiste en poner en el recipiente la pasta o el licor, posteriormente se pesa para garantizar el contenido, luego se le agrega la etiqueta y se le realiza un último control de calidad para garantizar, las propiedades el producto y lo relacionado a la calidad del mismo.
- **Almacenamiento.** Es la última etapa de este proceso de producción, consiste en colocar en un lugar a temperatura ambiente, libre de impurezas o bacterias que puedan afectar el producto hasta su cargue al medio de transporte

De antemano, se manifiesta que todos los procesos se llevarían a cabo teniendo en cuenta lo relacionado con las buenas prácticas de manufacturas (BPM) donde se garantice la salud y la seguridad de los alimentos. Entonces, las personas que trabajarán en la elaboración de este producto, y las herramientas utilizadas en los procesos deberán tener un alto nivel de higiene para así evitar la contaminación de los productos. Las personas mencionadas anteriormente llevaran bata larga de color blanco en buen estado limpias, gorro protector, tapa bocas. En la manipulación de la pasta el personal no deberá llevar joyas, se prohíbe a las personas que ingresen a la planta tabaco, alimentos o bebidas alcohólicas. Todas las personas deberá lavarse las manos con agua y jabón enjaguar las botas en el baño de pies que debe contener solución desinfectante el personal deberá lavarse las manos al entrar a la área de proceso para prevenir enfermedades infectocontagiosas.

8.4.2 Materiales y quipos a utilizar en el proceso. En este segmento se relaciona los materiales básicos que se utilizarían en el proceso productivo para la obtención de la pasta o el licor de cacao, ver tabla 20.

Tabla 20. Relación de los materiales y equipos de producción.

MATERIALES Y EQUIPOS	ESPECIFICACIONES
Bascula	Bascula de piso para trabajo industrial
pH metro	Medidor de humedad del grano
Secador mecánico	Secador artificial para grandes volúmenes
Mesa rectangular	Fabricada en acero inoxidable
Pailas para tostar el grano	Pailas artesanales
Estufa industrial	Estufa industrial a gas
Molino industrial	Molino trifásico para grandes volúmenes

Fuente: elaboración propia.

Existen diferentes estilos y tipos de motores, pero para el trabajo que se describen en esta monografía. Este motor reúne todas las características para tener un buen desempeño.

Figura 27. Molino triturador del grano de cacao.



Fuente: elaboración propia.

8.4.3 Diagrama de bloques para la para la producción de pasta o licor de cacao.



8.5 DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE PASTA O LICOR DE CACAO

El diseño y la distribución de la planta procesadora y comercializadora de pasta o licor de cacao COAGROPACIFICO LTDA. Se elaborará teniendo en cuenta fundamentalmente un diseño de procesos. El diagrama de flujo o bloques que se presento anteriormente permite determinar las áreas que son indispensables dentro del proceso de manufactura, además a este se adhieren otras áreas y servicios complementarios no unidos al flujo de producción tales como; la cafetería, los cuartos de implementación de aseo, los baños, el taller de mantenimiento, el garaje, el área de almacenamiento y el área administrativa.

8.5.1 Descripción de las áreas administrativas. La planta para transformación y comercialización de la pasta o licor de cacao estará constituida por las áreas que se describen a continuación.

Tabla 21. Áreas administrativas de la empresa.

ESPECIFICACIONES	ÁREA EN METROS CUADRADOS
Área de recepción de la materia prima, control de calidad del grano, corrección de defectos	20
Área de proceso para la pasta o licor de cacao	15
Área de circulación	3
Área de almacenamiento	15
Área administrativa	15
Cuarto de herramientas y cafetería	5
Cuartos de implementos de aseo y baño	4
Zona de cargue y descargue producto	5
Parqueadero	5
Andenes	5
Total área de la planta	92

Fuente: elaboración propia.

8.5.2 Recepción de materia prima, control de calidad y corrección de defectos. Esta área está diseñada para recibir, pesar, seleccionar y corregir los defectos en los granos de cacao, además se contará con una báscula.

8.5.3 Área de producción. Se refiere al sitio donde se desarrollará todas las actividades para la obtención del producto que en este caso es la pasta o el licor de cacao.

8.5.4 Área de circulación. Esta área se determina para que el flujo de proceso sea el adecuado, teniendo en cuenta los métodos y tiempos.

8.5.5 Área de almacenamiento. Es el área destinada con las condiciones de aireación y humedad adecuadas para el almacenamiento del producto en fresco y terminado.

8.5.6 Área administrativa. Corresponde al lugar donde se realizarán las actividades relacionadas con la gerencia, oficinas y el manejo de la documentación de la empresa.

8.5.7 Seguridad industrial. La seguridad industrial, indispensable en todo tipo de industrias, es creada para solventar las necesidades originadas por los profesionales en cuanto a accidentes laborales. Está basada, en la prevención y en la implementación de instrumentos y accesorios, como extinguidores y botiquines para dar solución a eventuales accidentes. Tanto los factores ergonómicos como las normas de seguridad, buscan considerar aspectos del trabajo y de la interacción total del hombre con su ambiente, y así poder incrementar la producción, reducir tiempo de trabajo, y lo más importante darle una estabilidad al trabajador.

La meta primordial de la seguridad industrial es asegurar hasta donde sea posible, que todo trabajador realice su tarea en condiciones seguras, de la misma manera, crear o establecer procedimientos de investigación de accidentes y algunos reglamentos para los peligros, derechos de los trabajadores y prevención en la planta de cualquier tipo de accidente.

La distribución de la planta de procesamiento de pasta o licor de cacao COAGROPACIFICO LTDA. Se realizará tomando en consideración las normas de seguridad y salud ocupacional.

- El área de almacenamiento de materia prima y de producto terminado se diseñarán atendiendo a los volúmenes de materias primas y producto terminado; de igual manera los pasillos serán diseñados de acuerdo al número de operarios en circulación para evitar posibles obstrucciones.
- Las áreas de proceso, se diseñaran teniendo en cuenta los volúmenes de materia prima a procesar, de acuerdo al tamaño de implementos y al flujo de producto en proceso. Además se basará en los conceptos de la flexibilidad para readecuación de espacios en caso de una eventual redistribución de la planta.
- En general todas las áreas del proceso cumplirán con las siguientes especificaciones; los pisos serán antideslizantes y tendrán una inclinación del 2% para facilitar los drenajes, los dispositivos para alumbrado estarán a una altura considerable para evitar accidentes, en los baños y cuartos de lavado no existirán contactos eléctricos, la planta contará con iluminación

- natural y artificial, habrá abastecimiento de agua potable en las cantidades suficientes en las áreas de trabajo, se dispondrá de extinguidores y botiquines con drogas necesarias para atender los primeros auxilios, se colocara esquematizado el diagrama de flujo de procesos, en donde se aprecie, desde la entrada de materia prima hasta la salida del producto terminado, en las áreas de proceso y en la administración.

8.6 ESTUDIO ADMINISTRATIVO

8.6.1 Consideraciones de carácter general. En este ítem se relacionará la información necesaria sobre la constitución de la empresa y algunas actividades que se han desarrollado desde su funcionamiento.

NOMBRE: COOPERATIVA MULTIACTIVA AGROPECUARIA DEL PACÍFICO LTDA. “COAGROPACÍFICO.”

NIT: 800.082.730 – 1

PERSONERÍA JURÍDICA: 2955 DEL 2 DICIEMBRE DE 1990.

ZONA DE INFLUENCIA: CONSEJOS COMUNITARIOS DE RECOMPAS

TELEFAX: (092) 727 2551

REPRESENTANTE LEGAL: OSCAR TAYLOR VALENCIA

8.6.1.1 Reseña histórica. El proceso de creación de la cooperativa se dio en el año de 1987 con el inicio de las actividades del convenio de cooperación técnica internacional CVC Holanda, que incluía dentro de sus estrategias de intervención un componente de organización y participación comunitaria, que se estaba encargado de organizar a la comunidad en distintos niveles (grupos de trabajos, juntas veredales y junta de los ríos) para asegurar su participación efectiva en la ejecución, seguimiento y evaluación de las actividades del proyecto productivo en ejecución.

Como resultado del trabajo organizativo se creó en el año de 1998, la COOPERATIVA MULTIACTIVA AGROPECUARIA DEL PACIFICO “COAGROPACIFICO LTDA.” Integrada por campesinos agricultores de los ríos Chagüi, tablones, mejicano, Gualajo, y Rio rosario, cuya finalidad principal fue la comercialización de dos productos agrícolas básicos del sistema de producción de estas comunidades: coco y el cacao además de generar la oferta de servicios de educación y capacitación, recreación y salud a sus asociados.

En torno a esta organización, se fue consolidando un proceso organizativo de base que llego a ser considerado el más importante dentro de las comunidades rurales del municipio de Tumaco, incursionando en diversos aspectos del desarrollo municipal, incluido el sector político.

Esta Cooperativa aunado al proceso social de comunidades negras de Nariño y su institución respectiva, el Palenque regional con sede en Tumaco, realizaron la solicitud de financiación para la construcción de los consejos comunitarios y la titulación colectiva del territorio de los ríos de su área de influencia tendiendo los lineamientos del Decreto 1745 reglamentario de la ley 70 de 1993.

8.6.1.2 Misión. La cooperativa Multiactiva Agropecuaria del Pacifico “COAGROPACIFICO LTDA” es una empresa asociativa sin ánimo de lucro conformada por pequeños productores de los ríos chagüi, Rosarios, mejicano, Gualajo y tablones (Dulce y Salado). Su misio es contribuir al mejoramiento social económico y cultural de los asociados, así como al desarrollo de las respectivas comunidades, fomentando la solidaridad y la ayuda mutua actuando con base en el esfuerzo propio y mediante la aplicación y la práctica de principios y métodos y una eficiente administración.

8.6.1.3 Objetivos:

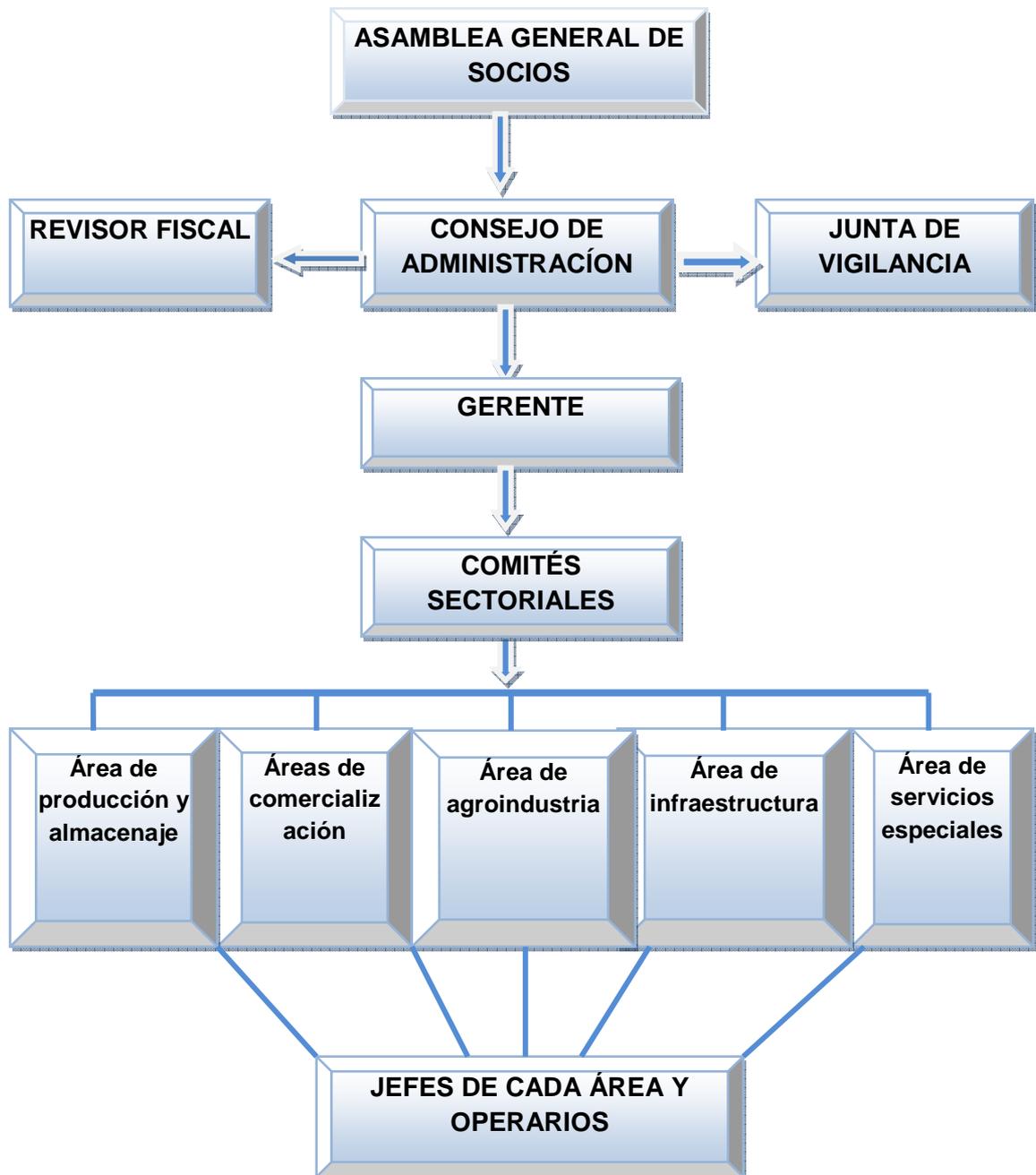
- Planear organizar y prestar servicios de interés común para los asociados y el beneficio social para la comunidad.
- Promover el desarrollo integral de la comunidad.
- Facilitar a los asociados la compra y venta de sus productos.
- Promover el desarrollo comunitario, fomentando la mejora y la construcción de vivienda. Además, de obras de infraestructuras requeridas.
- Propiciar la educación e integración cooperativa entre sus asociados.
- Fomentar la cultura propia y el espíritu cívico y patriótico
- Fomentar la producción agropecuaria técnica y la agroindustria.

8.6.1.4 Algunas acciones realizadas por la cooperativa. En lo territorial, la cooperativa COAGROPACOFICO LTDA. Ha jugado un papel muy importante en el proceso conformación de los consejos comunitarios de su área de influencia: Chagüi, Rosario, Gualajo, Mejicano y Tablones. Aprovechando la dinámica organizativa de la cooperativa a través de las juntas y comités de rio y acompañamiento al Palenque Regional de Nariño, (Proceso de Comunidades Negras) de Nariño, en la difusión y socialización de la ley 70 de 1993 o la ley de comunidades negras y sus decretos reglamentarios, entre LO AÑOS DE 1997 A 2000, LO QUE FINALMENTE CONCLUYO CON LA CONSTITUCIOIN DE LOS consejos comunitarios de los Ríos: Chagui, Rosario, Mexijano, tablón Salado, Tablon Dulce , Imbili del Carmen y Gualajo.

En lo cultural, la cooperativa COAGROPACIFICO LTDA. Ha logrado mantener y recuperar las tradiciones y prácticas culturales introducidas con la llegada de

los primeros pobladores a la zona. Una vez conformados los consejos comunitarios, estos se han de encargando continuar el proceso de la defensa, apoyo y recuperación de las manifestaciones culturales de sus respectivos territorios a través de la realización de eventos comunitarios.

8.6.2 Estructura organizacional de la cooperativa COAGROPACÍFICO LTDA. El organigrama que se platea, es una estructura que ya está establecida por la organización que ejecutará el proyecto y cuyo nombre se encuentra en el título. Por otro lado, se recuerda que esta empresa en el momento realiza prácticas similares pero con diferentes productos.



8.6.3 Instrumentos administrativos y contables. Actualmente, la Cooperativa COAGROPACIFICO LTDA utiliza como principal instrumento administrativo la planeación, dirección y el control de las actividades, a través del Consejo de Administración y el Gerente; quienes son los encargados de planificar las acciones, dirigir su ejecución y realizar las evaluaciones y controles respectivos que permitan corregir situaciones anómalas y de esta manera alcanzar los objetivos establecidos.

Como instrumento contable para su funcionamiento tiene definido la figura de Contador Público y Revisoría Fiscal, contratadas de forma independiente para cada proyecto.

8.6.4 Áreas ó programas de trabajo de la organización. La Cooperativa, es una organización campesina de carácter étnico – territorial que está conformada por las siguientes secciones de trabajo.

- Sección de Producción: Tiene como objetivo incrementar la producción agropecuaria, mediante la organización de los productores y el desarrollo de programas de transferencia de tecnológica a los asociados.
- Sección de Comercialización: Tiene como objetivo mejorar los ingresos de los asociados mediante la compra de sus productos agropecuarios, proveer artículos de primera necesidad y organizar depósitos y centros de acopio primarios de distribución.
- Sección de agroindustria: sus funciones son realizar investigaciones sobre procesos de transformación de producto agropecuarios y generar valor agregado a dichos productos
- Sección de infraestructura: Coordinar la ejecución y mantenimiento de obras de interés comunitario, contratar e implementar la ejecución de obras de infraestructura productiva que faciliten el desarrollo de las actividades económicas de la cooperativa y fomentar el mejoramiento de las condiciones de vida de los asociados estimulando y propiciando la adecuación de sus viviendas
- Sección de servicios especiales: Tiene como finalidad organizar programas de recreación exaltando los valores culturales propios de las comunidades; realizar programas de salud y saneamiento ambiental en defensa de la vida de los asociados y de los recursos naturales de la región, desarrollando programas de capacitación integral procurando mejorar las condiciones de vida de los asociados y su familia

9. EVALUACIÓN FINANCIERA

9.1 INVERSIONES DEL PROYECTO

En esta etapa se enmarcan el conjunto de las inversiones iniciales o los aportes que se tendrán que hacer para adquirir todos los bienes y servicios necesarios para la implementación del proyecto.

A continuación se relaciona el personal necesario para el inicio de actividades en la empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao, ver cuadro 10.

Cuadro 10. Planta de personal y asignación salarial.

Cargo	Cantidad	Salario	Prestaciones	Salario Anual
Operarios	8	\$ 515.000	\$ 257.500	\$ 74.160.000
Gerente	1	1.032.000	516.000	18.576.000
Jefes de Áreas	3	700.000	350.000	37.800.000
Conductor	1	515.000	257.500	9.270.000
Vendedor	1	515.000	257.500	9.270.000
Total	14	3.277.000	866.000	149.076.000

Fuente: elaboración propia.

Tal y como se consigna en el cuadro, en lo correspondiente a la contratación del talento humano o el personal que laborará en la empresa. Se estima que la inversión es de 149.076.000 en el primer año de funcionamiento.

En la inversión fija, se tiene en cuenta todos aquellos bienes requeridos para el normal y correcto funcionamiento de la empresa, ver cuadro 11.

Cuadro 11. Inversión fija.

Descripción	Valor	Depreciación	Años
Maquinaria y Equipos	\$ 16.729.000	\$ 1.672.900	10
Vehículos	3.500.000	350.000	10
Muebles y Enseres	3.075.000	307.500	10
Equipos de Oficina	6.200.000	620.000	10
Planta Eléctrica	3.000.000	300.000	10
Total	32.504.000	3.250.400	

Fuente: elaboración propia.

En lo que corresponde a la inversión fija, el cuadro muestra que se requiere de un monto de 32.504.000. Para la adecuación y adquisición de las herramientas necesarias para el funcionamiento de la empresa. En este cuadro se explica cada uno de los ítems donde se destinara la inversión.

En este punto se hizo necesario establecer los valores correspondientes a los activos diferidos que tiene que ver con el pago de derechos que se deben efectuar para el desarrollo del proyecto, ver cuadro 12

Cuadro 12. Inversión diferida.

Descripción	Valor
Publicidad anticipada	\$ 4.000.000
Gerencia del proyecto	2.500.000
Entrenamiento del personal	2.000.000
Gastos de puesta en marcha	1.400.000
Montaje de maquinaria	500.000
Imprevistos	3.250.400
Organización	825.000
Total	14.475.400

Fuente: elaboración propia.

La inversión diferida que se expresa en este cuadro asciende a 14.475.400. Los cuales se destinaran a cada uno de estos agregados, ya que para que la empresa inicie actividades, se requiere de la ejecución de unas actividades o tareas previas que están relacionadas en el cuadro.

El capital de trabajo, está constituido por las inversiones necesarias para cubrir los costos y gastos generados para la operación o funcionamiento normal del proyecto. A continuación se especifican la información que corresponde a este ítem, ver cuadro 13.

Cuadro 13. Capital de trabajo.

Descripción	Valor
Caja y Bancos	\$ 26.146.000
Cuentas por Cobrar	206.079.300
Inventario	149.264.309
Total	381.489.609

Fuente: elaboración propia.

Los datos que reposan en este cuadro, obedecen a unos cálculos que se efectuaron con anticipación. Estos se los pueden observar y analizar en la lista de anexos, ver anexo F.

Para el cálculo de la información antes suministrada y la que reposa en el anexo F, se hizo necesario estimar los montos a pagar en cuanto a los servicios públicos y se relacionan a continuación, ver cuadro 14.

Cuadro 14. Los servicios.

Descripción	Valor Mensual	Valor Total
Agua	100.000*2	\$200.000
Energía	450.000*2	900.000
Teléfono	50.000*2	100.000
Internet	50.000*2	100.000
Total		1.300.000

Fuente: elaboración propia.

9.1.1 Inversión total del proyecto. En este punto se presenta el resumen de la inversión total de proyecto. Los rubros en inversión fija, diferida y el capital de trabajo

Inversión Fija.....	\$ 32.504.000
Inversión Diferida.....	\$ 14.475.400
Inversión Capital de trabajo.....	\$ 381.489.609
Inversión total	428.469.009

9.2 CALCULO DE LOS COSTOS

En este ítem, se estructura el análisis de los costos que la empresa tendrá que soportar para el normal funcionamiento. Los costos implican para la empresa la salida de efectivo y ante esta situación se deben identificar, cuanto de esta salida se le debe relacionar a cada unidad producida y poderla recuperar a través de la fijación del precio, ver tabla 22 y 23.

Tabla 22. Costos variables para el primer año.

Descripción	Valor
Materia Prima	\$ 614.880.000
Mano de Obra	83.430.000
Energía	4.320.000
Teléfono e Internet	1.200.000
Publicidad	6.000.000
Etiquetas	6.300.000
Envases	58.000.000
Combustible	1.800.000
Total	775.930.000

Fuente: elaboración propia.

$$\text{Costos variables unitarios} = 775.930.000 / 4.200 \text{ botes} = 184.745$$

Tabla 23. Costos fijos para el primer año.

Descripción	Valor
Costos de operación	\$90.498.736
Depreciación	3.250.400
Energía 20%	1.080.000
Mantenimiento 1%	325.040
Combustible	1.800.000
Papelería	600.000
Impuesto predial	0
Seguro 1%	325.040
Arrendamiento	24.000.000
Total	121.879.216

Fuente: elaboración propia.

$$\text{Costos fijos unitarios} = 121.879.216 / 4.200 = 29.019$$

$$\text{Gastos diferidos} = \frac{1}{5} \text{ de la inversión diferida} + \text{estudio de factibilidad.}$$

$$\text{Inversión diferida} = 14.475.400$$

+

$$\text{Estudio de factibilidad} = \frac{7.500.000}{21.975.400}$$

$$/ 5 = 4.395.080 \text{ Gastos diferidos}$$

9.2.1 Cálculo del costo total. En resumen se presenta el cálculo de los costos totales en los que se incurre a la hora de colocar en funcionamiento la empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao

$$\text{Costo total} = \text{costo variable} + \text{costo fijo}$$

$$\text{Costo total} = 775.930.000 + 121.879.216 = 897.809.216$$

$$\text{Costo total unitario} = \frac{897.809.216}{4.200} = 213.764$$

$$213.764 * 37.7215\% = 80.635$$

9.3 CALCULO DEL INGRESO

En el proyecto los ingresos hacen referencia los rubros que se esperan tener por la venta de los botes de pasta o licor de cacao en el periodo determinado, al precio que se relacionara a continuación.

$$\text{Precio de venta} = 80.635 + 213.764 = 294.399$$

9.4 PUNTO DE NIVELACIÓN O DE EQUILIBRIO

En este punto se mostrará el nivel de comercialización, en el cual los ingresos que se obtendrán, serán iguales a los costos totales. Además servirá para calcular el volumen de comercialización al que se puede operar sin causar pérdida ni obtener utilidades. Para analizar el punto de equilibrio de manera gráfica, se recomienda, ver la gráfica 22.

$$Q_{pn} = \frac{F}{b-a}$$

F = costo fijo

b = precio de venta

a = costo variable unitario

$$\frac{121.879.216}{294.399 - 184.745} = \frac{121.879.126}{109.654} = 1.111 \text{ botes de pasta de cacao}$$

$$4.200 = 100\%$$

$$1.111 = X$$

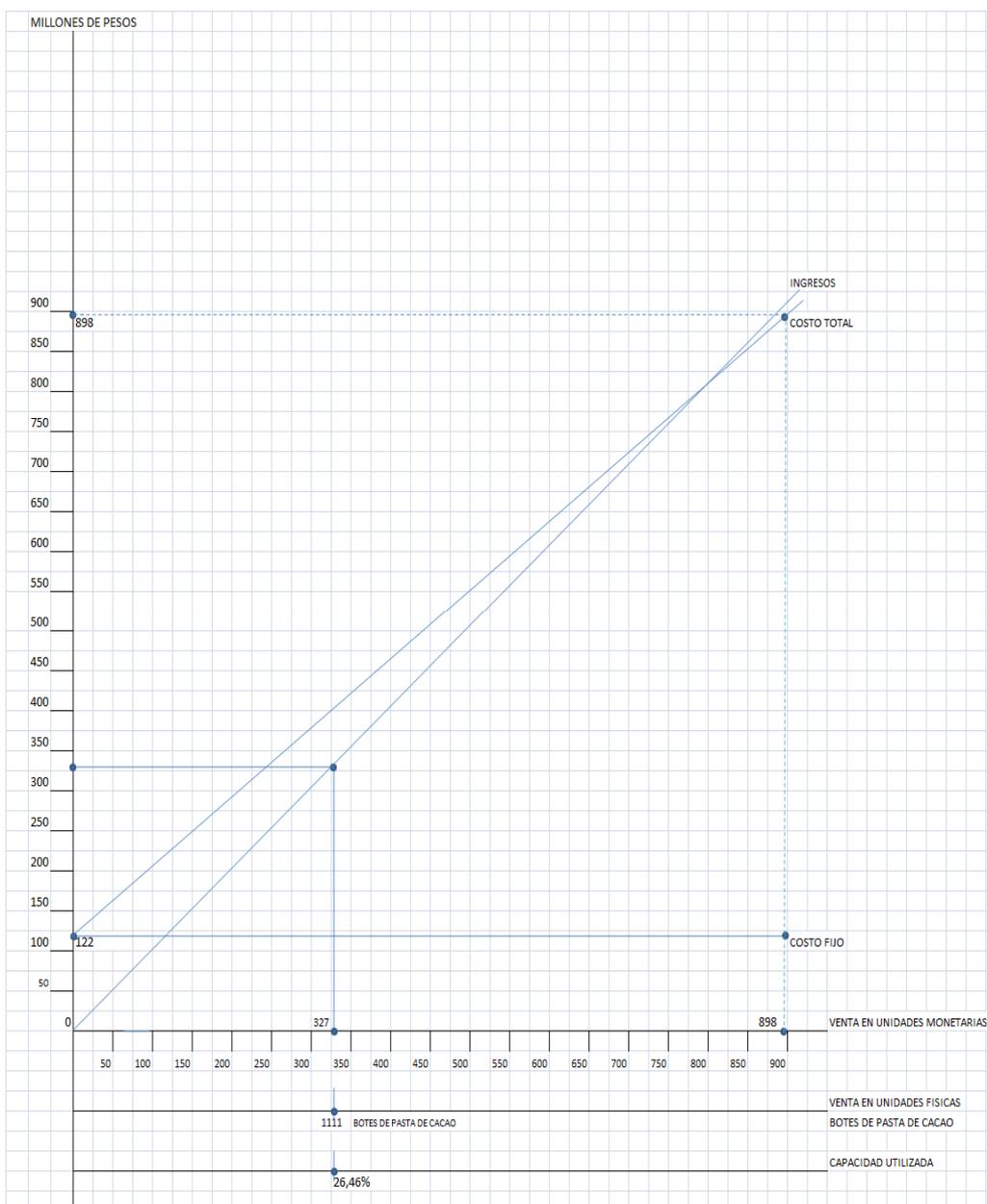
$$X = \frac{1111.4 * 100}{4.200} = \frac{111148.9}{4.200} = 26.46\% \text{ capacidad instalada}$$

- **Punto de equilibrio en pesos**

$$\frac{121.879.216}{1 - \frac{184.745}{294.399}} = \frac{121.879.216}{1 - 0.627532702} = \frac{121.879.216}{0.372467298} = 327.221.253$$

Como se puede observar el punto de equilibrio de la fabricación de pasta o licor de cacao, se alcanza cuando se logra producir un total de 1.111 Botes de pasta. Trabajando en un 26,46% de la capacidad instalada de la empresa, este punto de equilibrio es muy bueno ya que dicho equilibrio se alcanza con solo el 26,46% de la producción. Además, este dato sirve para incentivar la inversión.

Gráfica 23. Punto de equilibrio en grafico.



Fuente: elaboración propia.

Para efectos de realizar una evaluación de los ingresos a los años futuros, se procedió a realizar un cuadro donde se toma en cuenta la cantidad que se espera vender a través del tiempo a un precio establecido, ver cuadro 15.

Cuadro 15. Proyección de ingresos

Años	N°	Cantidad proyectada para el proyecto (botes o unidad)	Precio de venta (unidad)	Ventas Netas (miles de peso)
2010	1	4200	294 399	1.236.475.800
2011	2	4400	294 399	1.295.355.600
2012	3	4600	294 399	1.354.235.400
2013	4	4840	294 399	1.424.891.160
2014	5	4840	294 399	1.424.891.160

Fuente: elaboración propia.

El siguiente punto que se desarrolla corresponde al cálculo de las amortizaciones y los intereses que se deberán pagar por efectos de las dudas a las que se incurran para el inicio o puesta en marcha de la empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao, ver cuadro 16.

Cuadro 16. Amortización de intereses.

Años	Semestre	Deuda	Amortización acumulada	Interés semestral	Interés anual
0	1				
	2	95.000.000	0	10.910.750	21.821.500
1	1	95.000.000	0	10.910.750	
	2	83.125.000	11.875.000	9.546.906	20.457.656
2	1	71.250.000	23.750.000	8.183.062	
	2	59.375.000	35.625.000	6.819.219	15.002.281
3	1	47.500.000	47.500.000	5.455.375	
	2	35.625.000	59.375.000	4.091.531	9.546.906
4	1	23.750.000	71.250.000	2.727.688	
	2	11.875.000	83.125.000	1.363.844	4.091.532
5	1	0	95.000.000	0	0
	2				

Fuente: elaboración propia.

El estado de ganancias y pérdidas de la empresa “COAGROPACIFICO LTDA”. NIT NIT: 800.082.730 – 1, relaciona los rubros que se obtendrán por concepto de las ventas netas, los costos variables, costos fijos, utilidad bruta, el impuesto, la utilidad operacional y la utilidad neta que se obtendría al colocar en funcionamiento la empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao, ver cuadro 17.

Cuadro 17. Estado de ganancias y pérdidas para el inversionista.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	1.236.475.800	1.275.355.600	1.354.235.400	1.424.891.160	1.424.891.160
COSTOS	627.900.000	657.788.000	687.651.600	723.478.200	723.478.200
UTILIDAD BRUTA	608.575.800	617.567.600	666.583.800	701.412.960	701.412.960
GASTOS OPERACIONALES ADMN	102.021.560	100.976.101	104.422.531	86.738.992	86.738.992
PERSONAL	65.646.000	68.771.000	71.892.900	75.638.564	75.638.564
ARRENDAMIENTO	24.000.000	24.000.000	24.000.000	2.400.000	2.400.000
SERVICIOS	2.280.000	2.388.000	2.596.000	2.627.000	2.627.000
MANTENIMIENTO	325.040	340.510	355.970	374.517	374.517
DIVERSOS	2.125.040	2.226.191	2.327.261	2.448.511	2.448.511
AMORTIZACIÓN	4.395.080	-	-	-	-
DEPRECIACIÓN	3.250.400	3.250.400	3.250.400	3.250.400	3.250.400
GASTOS OPERACIONALES VENTAS	147.430.000	129.106.300	142.225.384	163.162.321	163.162.321
PERSONAL	83.430.000	87.401.000	91.369.200	96.129.000	96.129.000
PUBLICIDAD	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
ENVASES	58.000.000	35.705.300	44.856.184	61.033.321	61.033.321
UTILIDAD OPERACIONAL	359.124.240	387.485.199	419.935.885	451.511.647	451.511.647
GASTOS NO OPERACIONALES	20.457.656	21.431.440	22.404.420	23.571.690	23.571.690
FINANCIEROS	20.457.656	21.431.440	22.404.420	23.571.690	23.571.690
UTILIDAD ANT DE IMP	338.666.584	366.053.759	397.531.465	427.939.957	427.939.957
IMPONENTA 33%	111.759.973	120.797.740	131.185.383	141.220.186	141.220.186
UTILIDAD NETA	226.906.611	245.256.019	266.346.082	286.719.771	286.719.771

Fuente: elaboración propia.

El presente flujo neto para el inversionista, muestra el movimiento de los ingresos, egresos y la disponibilidad de fondos que tendría la empresa en una fecha determinada. De esta manera, el flujo neto se tomara como la diferencia entre los ingresos y los desembolsos netos teniendo en cuenta el valor del dinero en función del tiempo, ver cuadro 18.

Cuadro 18. Flujo de caja para el inversionista.

Años	0	1	2	3	4	5
Utilidad Neta	0	226.906.611	245.256.019	266.346.082	286.719.771	286.719.771
Depreciación	0	3.250.400	3.250.400	3.250.400	3.250.400	3.250.400
Gasto diferida	0	4.395.080	4.395.080	4.395.080	4.395.080	4.395.080
Menos inversión fija	32.504.000	0	0	0	0	0
Inversión diferida	14.475.400	0	0	0	0	0
Menos capital de trabajo	379.716.146	16.448.318	0	0	0	396.099.497
Valor salvamento	0	0	0	0	0	0
Prestamos	95.000.000	0	0	0	0	0
Amortización	0	11.875.000	23.750.000	23.750.000	23.750.000	11.875.000
Flujo de caja	-331.695.546	206.228.773	229.151.499	250.241.562	270.615.251	678.589.748

Fuente: elaboración propia.

9.5 CALCULO DE LA VAN O VPN

Para el cálculo del Valor Presente Neto (VPN) o también conocida como VAN, se tomo la tasa interna de oportunidad entendida esta como la opción que se tiene para invertir los ahorros en un banco y desistir del proyecto.

TIO: 20%

DTF: 3.46% efectiva anual.

$$\text{VAN} = -331.695.546 + \frac{206.228.773}{(1 + 0,20)^1} + \frac{229.151.499}{(1 + 0,20)^2} + \frac{250.241.562}{(1 + 0,20)^3} + \frac{270.615.251}{(1 + 0,20)^4} + \frac{678.589.748}{(1 + 0,20)^5}$$

$$\text{VAN} = - 331.695.546 + 171.857.311 + 159.132.985 + 144.815.719 + 130.505.040 + 272.710.000$$

$$\text{VAN} = - 331.695.546 + 879.021.055$$

$$\text{VAN} = 547.325.509$$

La van o vpn es, ≥ 0 , razón por la cual el proyecto es factible desde el punto de vista financiero. Así mismo se concluye que el proyecto, permite maximizar la inversión, ya que la VAN o VPN, tendrá un incremento de 547.325.509.

9.6 CALCULO DE LA TIR Y TASA VERDADERA DE RENTABILIDAD (TVR).

Con el cálculo de la Tasa Interna de Retorno se pretende saber, cuál es la capacidad que tiene el proyecto de producir utilidades. Si bien, la TIR. Es el producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje.

Realizando los cálculos y considerando que los flujos de caja ocurren en intervalos regulares, en años la TIR, es de 70%, la tasa de retorno calculada es la tasa de interés correspondiente a un valor neto actual 0 (cero).

Cuadro 19. Los parámetros de cálculo.

Flujo de caja	-331.695.546	206.228.773	229.151.499	250.241.562	270.615.251	678.589.748
TIR	70%					

Fuente: elaboración propia.

TASA VERDADERA DE RENTABILIDAD (TVR)

Devuelve la tasa interna de retorno modificada para la serie de flujos de caja periódicos. TVR toma en cuenta el costo de la inversión y el interés obtenido por la reinversión del dinero. Calcular este indicador financiero implica considerar la tasa de financiamiento y la tasa de reinversión, como lo muestra la siguiente expresión matemática. Con base en los anteriores lineamientos, en el cuadro 20, presenta el cálculo de la TVR en Excel.

Cuadro 20. Tasa verdadera de rentabilidad.

Flujo de caja	-331.695.546	206.228.773	229.151.499	250.241.562	270.615.251	678.589.748
Tasa interés anual	3.46%					
Tasa interés beneficio	20%					
TVR	39%					

Fuente: elaboración propia.

10. EVALUACIÓN SOCIAL

10.1 GENERALIDADES SOBRE EL IMPACTO SOCIAL

La subregión del pacífico nariñense, está constituida por 12 municipios, los cuales suman una población aproximada de 372.130 habitantes. La su región en su totalidad es considerada como de predominancia rural, debido a que la mayor parte de la población se asienta en la zona rural. Al igual que los otros 11 municipios, en Tumaco el mayor número de sus pobladores se asientan en la zona rural, y la economía gira en torno a una economía extractiva y de subsistencia. Específicamente de la siembra de cacao, coco, plátano, yuca, productos maderables, maíz, los frutales, la pesca entre otros. Actividades que se han realizado por tradición.

Hoy por hoy, en el municipio de Tumaco el panorama es desalentador, pues estas tierras reflejan un efecto migratorio, causado por el conflicto armado, la proliferación de los cultivos ilícitos especialmente. Estos hechos han ocasionado que el índice de desempleo se dispare a un 82% aproximadamente, además el alto índice de analfabetismo a agudizado el problema, pero eso no es toda la problemática, a estas se adhiere las pestes al el sector agrario y los bajos aportes del sector pesquero. Por estas razones la crisis es notable.

El normal desarrollo de la monografía, traerá grandes beneficios, debido a que en la actualidad, el cacao es uno de los renglones más representativos del municipio. Constituyéndose en una las principales fuentes de ingreso para los 54.161 habitantes que están distribuidos en 208 veredas, que a su vez se agrupan en los 14 consejos comunitarios y que conforman gran porcentaje de la población más vulnerable. Ahora la solución práctica a la que se reduce este proyecto es que parte de las ganancias finales se destinarán a la creación de escuelas, centros de salud, restaurantes comunitarios entre otros eslabones de la cadena de desarrollo social. Seguido a ello generará inversión y se incentivará la creación de empresa. La propuesta al alto índice de desempleo, que en estas líneas se ha estructurado pretende a la postre integrar o asociar en primera medida a los agricultores que conforman el primer eslabón de la cadena productiva y quienes reciben el menor porcentaje de ganancia de este negocio. Con la constitución de una cooperativa los consejos mayoritariamente productores de cacao van a tener más beneficios ya que su producción tendrá mayor demanda, a la par con esta iniciativa se generará más empleo, porque se necesitará de 350 asociados para lograr la meta establecida. Por otro lado, se necesitara de 14 empleado de contratación directa para el normal funcionamiento de la empresa, más los empleos indirectos en transporte, cargue, descargue. En general, se estima unos cuatrocientos empleos entre todo el personal a utilizar.

Respecto al alto índice de analfabetismo, es importante detenerse en este punto, ya que la razón de la cooperativa y el proyecto, es que las utilidades

propias del ejercicio de la planta productora y comercializadora de pasto o licor de cacao se destinen a la inversión en aspectos como la educación, la creación de escuelas o adecuación de las mismas. La otra área es la salud, para contribuir con la creación de centros hospitalarios o acondicionamiento de estos, la creación de bibliotecas y toda obra social que beneficie a la comunidad participante en el proyecto. Además es válido mencionar que se espera contar con capacitadores especializados en el correcto manejo del cacao en cada uno de los procesos que le atañen.

Hay un punto, que también es vital, y es la ejecución de proyectos encaminados a la sustitución de cultivos ilícitos y a cambio de estos se estimule la siembra de los productos tradicionales o de pan cogen, es por esta iniciativa que en la actualidad se tiene una gran producción de cacao y viene en ascenso. Lo que se considera hoy por hoy que el cultivo de cacao, es el principal producto de la economía tumaqueña, por encima de la palma y la pesca. Entonces como estos son campos o áreas nuevas para muchos se requiere el apoyo en el manejo técnico del cultivo, siembra, rehabilitación y la formación empresarial o administrativa. Con lo cual, la cooperativa COAGROPACÍFICO LTDA, brindará todo el apoyo que esté en manos de los administrativos.

Sería una realidad que los lotes, fincas y/o terrenos hasta el momento depreciado por las condiciones de acceso, condiciones de servicios públicos precarios, y la misma situación social, se beneficiarían ya que estaría prácticamente asegurada la compra de materia prima (cacao) que provenga de los consejos comunitarios de recompas.

Facilidad para la compra de la materia prima, este que es uno de los principales problemas que han afrontado desde tiempos inmemorables los agricultores. Pues el sector bucanero con calle del comercio como su nombre lo indica es el sector con más afluencia comercial en la ciudad de Tumaco, además de hacer honor al desarrollo comercial que ha tenido la ciudad desde la bonanza de la madera, el sector pesquero y la tagua, de ahí a que el acceso al transporte sea continuo y con el agregado de acceso directo a un muelle en la parte posterior. Es decir se podría abastecer directamente por vía terrestre y/o marítima. Además la calle del comercio es el paso obligado para llegar a centros de abastecimientos de mercancías, alimentos u otros.

Con relación a la seguridad, el área de la calle del comercio sector bucanero a raíz de ser una calle sumamente transitada dispone de vigilancia en gran parte de las empresas del sector, además de contar con el servicios de “rondas o vigilancia” policial con las patrulla que ha dispuesto el despacho de policía del municipio de Tumaco para amparar el sector. Además de contar con vigilancia privada de empresarios de le sector.

11. EVALUACIÓN AMBIENTAL

11.1 GENERALIDADES DE LA EVALUACIÓN AMBIENTAL

El cacao es uno de los productos que cuenta con amplias ventajas para su producción en Colombia, pues las condiciones naturales, agroecológicas tanto en clima como en humedad son favorables para que este cultivo se desarrolle con éxito. Pues además de las anteriores apreciaciones este producto se cultiva en un sistema agroforestal que permite la conservación del medio ambiente. Además el cacao se presenta como un cultivo alternativo y estratégico que hace parte de las canastas de productos con potencial de exportación. También por sus características económicas del cultivo, sus beneficios sociales, su fácil mercadeo entre otras hacen que este cultivo sea alternativo para las comunidades rurales.

Al referirse al municipio de Tumaco, en la evolución de los productos amigables con el medio ambiente, se encuentra que a partir de la explotación del bosque con productos maderables y no maderables, actividad que se ha desarrollado ancestralmente. Se produjo el establecimiento o siembra de diferentes especies vegetales que con el tiempo se convirtieron en aéreas de cultivos, conocidos posteriormente como agroecosistemas que se traducían en un sistema de cultivo complejo o policultivo de varias especies dejando de lado la simplicidad del mono cultivo. Posteriormente en los municipios de la costa pacífica se entro en un proceso de concentración de la tierra y especialización hacia el monocultivo y luego las antiguas áreas de policultivos pasaron a ser cultivos de una sola especie.

A partir de estos momentos, el cacao que era un producto que se cultivaba en agroecosistemas se fueron transformando en un cultivo menos complejos o sea menor número de especie en una misma área, esta actividad se desarrollo por muchos años. Hoy en día el cacao se cultiva en un sistema agroforestal, policultivo o huertos mixtos, que consiste cultivarlo conjuntamente con otras especies vegetales, principalmente café, plátano, frutales y maderables, los cuales al mismo tiempo que le producen sombra, le permiten al agricultor tener otras alternativas de ingresos mientras se obtiene la producción del grano. Los sistemas de este tipo se caracterizan por conservar el suelo y el ambiente.

Adicionalmente a la buena relación que tiene el cultivo con el medio ambiente, el cacao es un producto que hace parte de la economía campesina y es una actividad generadora en gran medida de empleo. A partir de ser el cacao un producto cien por ciento natural tanto en su producto final como en su proceso de cultivo, siembra, cosecha y poscosecha. Los desechos y/o contaminantes se reducen drásticamente. Además, esta propuesta se centra en la transformación o generación de valor a agregado y la comercialización, procesos en los que no se le adiciona ningún químico al producto, considerándolo como un producto verde.

En lo que atañe al funcionamiento de la empresa, se estima que no habría impacto negativo con el ambiente, dejando claro que se cuenta con la infraestructura necesaria en lo que referente a instalaciones. La utilización de otros recursos es mínima, ya el producto no requiere de agua, además, ya se habló que en la manipulación del grano no se emplea ningún producto químico, lo que de inmediato lleva a pensar que los residuos no son contaminantes, razón que finalizaría con que el agua que se utilizará es solo para el aseo del personal y la planta lo que en últimas esta agua utilizada puede ir a parar en las alcantarillas sin ninguna preocupación.

En lo referentes al consumo de energía, ésta se consumirá solo en los aspectos administrativos y de iluminación de la planta como de alimentación de objetos de menor consumo. Para el funcionamiento y operación del resto de la maquinaria se utilizará gas natural, garantizando rapidez y ahorro en el proceso.

11.2 PLAN DE MITIGACIÓN Y PREVENCIÓN DE LOS IMPACTOS AMBIENTALES

En razón a los impactos ambientales que se mencionaron es menester registrar acciones encaminadas a la prevención y la mitigación de ellos; para los cuales se pretende lo siguiente:

- Cercar las instalaciones en el momento de la remodelación o acondicionamiento con un protector de plástico que evite la emanación de polvo y partículas contaminantes.
- Las aguas residuales del proceso, del aseo e impurezas serán canalizadas al vertimiento de alcantarillado.
- Adecuada ubicación de los escombros originarios del acondicionamiento de las instalaciones donde estará ubicada la empresa.
- Hacer uso de mangueras a presión para el lavado de pisos diario.

La importancia de mencionar lo anterior radica en que se trata de la formulación de una idea de producto natural, y es de conocimiento público que se debe estimar las posibles situaciones que en el desarrollo propio de la actividad de producción se generen o se puedan generar en detrimento del ambiente.

12. PLAN OPERATIVO

El plan operativo de la presente monografía se dirige al logro de los siguientes objetivos:

- Obtener el 100% de la inversión al finalizar el año 2011.
- Aumentar la participación en el mercado, pasando de un cliente real en el periodo inicial a tres en el año 2012.
- Sensibilizar a los agricultores sobre la importancia de realizar un buen proceso de beneficio del cacao.
- Buscar nuevas oportunidades comerciales a nivel internacional y concretar negocios para exportar en el año 2015.

PRIMER OBJETIVO

- Obtener el 100% de la inversión al finalizar el año 2011.

ESTRATEGIA

- Gestionar los recursos con organismos nacionales e internacionales a través de la cooperación.
- Incentivar aportes por parte de los socios de la cooperativa y personas que participaran en el proyecto.

TÁCTICA

- Presentar el proyecto a las agencias de cooperación internacional, que hacen presencia en el área de influencia del proyecto. Igualmente, presentar la propuesta a organizaciones de orden departamental. En esta propuesta iría incluida el carácter social de proyecto.
- Socializar el proyecto en el interior de la organización, haciendo ver los beneficios que traerá la propuesta, donde podrán mejorar sus condiciones de vida en todo el sentido y que para el logro de ese cambio se necesita una capitalización o la realización de unos aportes de tipo económicos o de materia prima.

SEGUNDO OBJETIVO.

- Aumentar el número de clientes, pasando de un 10% en la etapa inicial a un 30% en el año 2012.

ESTRATEGIA

- Dar a conocer a los clientes potenciales las condiciones socioeconómicas de los productores y su interés en mejorar sus condiciones de vida.
- Aplicar la estrategia de cobertura lenta.

TÁCTICA

- Hacer un video, sobre la situación actual de los agricultores y las necesidades básicas insatisfechas.
- Coordinar con la cámara de comercio de Tumaco y pasto para asistir y participar en ferias regionales y eventos comerciales como las misiones de negocios.
- Mostrar la calidad, higiene y la garantía del proceso de producción.
- Entrar al mercado con un precio alto y poca inversión en la promoción.

TERCER OBJETIVO.

- Sensibilizar al 100% de los agricultores participantes del proyecto sobre la importancia de realizar un buen proceso de beneficio del cacao en el año 2012.

ESTRATEGIA

- Capacitar periódicamente a los agricultores sobre el manejo adecuado del cultivo.

TÁCTICAS

- Solicitar acompañamiento con el ICA, y organizaciones relacionadas con este cultivo.
- Pedir pasantes a la Universidad de Nariño en el área de agronomía y agroforestal.

CUARTO OBJETIVO

- Buscar nuevas oportunidades comerciales a nivel internacional y concretar 2 nuevos negocios para exportar en el año 2015.

ESTRATEGIA

- Expansión del mercado, que implica dirigirse hacia una nueva área geográfica aprovechando el foco y la ayuda internacional, además, esta estrategia de crecimiento está dirigida a lograr mayores ventas y crecimiento de las utilidades.

TÁCTICA

- Coordinar con la cámara de comercio de Tumaco y la de Pasto para participar en ferias empresariales y ruedas de negocios de carácter internacional.
- Establecer contactos con países europeos a través de las organizaciones o agencias de cooperación internacional, dando a conocer la situación actual de los agricultores y los deseos de superación.

Se recomienda ver el cuadro 19, donde se encuentra el diagrama del plan operativo con más detalles.

Cuadro 21. Diagrama del plan operativo.

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TACTICAS	METAS	RESPONSABLE	TIEMPO	COSTO	INDICADORES DE LOGRO
<p>Obtener el 100% de la inversión al finalizar el año 2011.</p>	<p>Gestionar los recursos con organismos nacionales e internacionales a través de la cooperación. Incentivar aportes por parte de los socios de la cooperativa y personas que participaran en el proyecto.</p>	<p>Presentar el proyecto a las agencias de cooperación internacional, que hacen presencia en el área de influencia del proyecto. Igualmente, presentar la propuesta a organizaciones de orden departamental. En esta propuesta iría incluida el carácter social de proyecto. Socializar el proyecto en el interior de la organización, haciendo ver los beneficios que traerá la propuesta, donde podrán mejorar sus condiciones de vida en todo el sentido y que para el logro de ese cambio se necesita una capitalización o la realización de unos aportes de tipo económicos o de materia prima.</p>	<p>Al finalizar el 2011, se debe obtener la inversión.</p>	<p>Gerencia</p>	<p>12 meses</p>	<p>2.000.000</p>	<p>Dinero que ingresa a las cuentas de la empresa</p>
<p>Aumentar el número de clientes, pasando de un 10% en la etapa inicial a un 30% en el año 2012.</p>	<p>Dar a conocer a los clientes potenciales las condiciones socioeconómicas de los productores y su interés en mejorar sus condiciones de vida. Aplicar la estrategia de cobertura lenta</p>	<p>Hacer un video, sobre la situación actual de los agricultores y las necesidades básicas insatisfechas. Coordinar con la cámara de comercio de Tumaco y pasto para asistir y participar en ferias regionales y eventos comerciales como las misiones de negocios. Mostrar la calidad, higiene y la garantía del proceso de producción. Entrar al mercado con un precio alto y poca inversión en la promoción.</p>	<p>Realizar negocios en el 2012 con tres o más clientes</p>	<p>Jefe de ventas</p>	<p>12 meses</p>	<p>1.000.000</p>	<p>Número de orden para enviar</p>

<p>Sensibilizar al 100% de los agricultores participantes del proyecto sobre la importancia de realizar un buen proceso de beneficio del cacao en el año 2012.</p>	<p>Capacitar periódicamente a los agricultores sobre el manejo adecuado del cultivo.</p>	<p>Capacitar periódicamente a los agricultores sobre el manejo adecuado del cultivo.</p> <p>Tácticas</p> <p>Solicitar acompañamiento con el ICA, y organizaciones relacionadas con este cultivo.</p> <p>Pedir pasantes a la Universidad de Nariño en el área de agronomía y agroforestal.</p>	<p>Certificar a los agricultores en el buen manejo del proceso productivo</p>	<p>Área de producción</p>	<p>6 meses</p>	<p>1.000.000</p>	<p>Mejora en la calidad del producto</p>
<p>Buscar nuevas oportunidades comerciales a nivel internacional y concretar 2 nuevos negocios para exportar en el año 2015.</p>	<p>Expansión del mercado, que implica dirigirse hacia una nueva área geográfica aprovechando el foco y la ayuda internacional, además, esta estrategia de crecimiento está dirigida a lograr mayores ventas y crecimiento de las utilidades.</p>	<p>Coordinar con la cámara de comercio de Tumaco y la de Pasto para participar en ferias empresariales y ruedas de negocios de carácter internacional.</p> <p>Establecer contactos con países europeos a través de las organizaciones o agencias de cooperación internacional, dando a conocer la situación actual de los agricultores y los deseos de superación.</p>	<p>Maximizar la capacidad instalada.</p>	<p>Área de producción</p>	<p>12 meses</p>	<p>1.000.000</p>	<p>Incremento en ventas y rentabilidad</p>

Fuente: elaboración propia.

13. DIFUSIÓN DEL PLAN

Los cambios que se experimenta en el turbulento entorno del mundo globalizado, ha obligado a que las personas y la sociedad en general busque nuevas alternativas de supervivencia. Es por ello que además de crear una empresa se debe acudir a las opciones estratégicas, ya que este no es un tema superficial. Es un tema fundamental que se debe considerar por parte de quienes están dirigiendo cualquier tipo de organización.

Para la difusión del plan que se presenta en la presente monografía, se requiere que las personas en cargadas de la toma de decisiones adopten posiciones ejecutivas, que manejen las estrategias y habilidades para implementar procesos adaptativos ante el cambio.

En este sentido, se necesita de el aporte de los socios bien sea en términos económicos o de materia prima para iniciar actividades. Por otro lado, se requiere de un proceso de gestión ante organismos internacionales que hacen presencia en el área de influencia, para que a través de la figura de cooperación internacional se logre canalizar recursos para tal fin.

El proceso de inicio y adaptación requiere de un tiempo largo de aprendizaje, donde se adquieren nuevas ideas y experiencias. Es por eso que el liderazgo juega un papel fundamental en la socialización del plan operativo. En consecuencia, la difusión exige que las personas encargadas de la dirección creen un ambiente que motive a todos los miembros de la empresa a sacar a flote sus capacidades. Eso significa que los colaboradores aprenderán a adquirir responsabilidad activa en su desempeño, desarrollando y compartiendo información de primer grado sobre su trabajo, es decir harán uso del empoderamiento. En este orden de situaciones, la difusión del plan exige más comunicación interactiva, proactiva, es decir, el liderazgo y la comunicación viven en simbiosis en la empresa moderna y son la clave del éxito.

A los anterior se le adhiere, el trabajo en equipo y para lograr altos desempeños se necesita, seleccionar a los colaboradores según las habilidades y el potencial que tengan; tener especial cuidado con las socializaciones iniciales; establecer ciertas reglas claras de comportamiento; analizar y medir el plan según el logro de algunos objetivos inmediatos; retar constantemente a los equipos que se informen para redefinir y enriquecer los conceptos inmersos en el plan y motivar a invertir tiempo para ejecutar el plan.

14. CONCLUSIONES

Al finalizar el estudio estratégico de inversión para la creación de una empresa que articule el eslabón comercial e industrial de la cadena productiva del cacao. Se concluye en que, las condiciones del entorno son favorables, debido a que el municipio de Tumaco, es un territorio colmado de grandes oportunidades empresariales. En este sentido, en el entorno económico nacional e internacional. Se percibe un ambiente de confianza para la inversión pasando de una recesión a una recuperación o crecimiento notable, en el entorno político el país en especial ha diseñado políticas dirigidas a mejorar la productividad y la competitividad de las regiones en aras de potencializar las posibilidades de intercambio comercial para sus productos estratégicos.

En el entorno tecnológico, en el país se vienen adelantando acciones que ayuden a convertir las debilidades en fortalezas y es por ello que Colciencias día a día, se esmera por dar buenos resultados. En el entorno, social, ambiental y cultural. Se requiere de un trabajo masivo, ya que las inversiones en los aspectos sociales son mínimas y en ocasiones nulas. Las políticas del gobierno en este campo no han sido las mejores. En los temas ambientales el producto puede insertarse con confianza ya que es un producto amigable con el medio ambiente.

El nivel de formación intelectual es bajo en la zona y en consecuencia esta es una limitante para fortalecer la asociatividad dentro de los actores que conforman la citada cadena. Siendo relevante trabajar la gestión del talento humano para que se obtengan altos desempeños colectivos.

El producto que se lanzará al mercado, es un producto nuevo en la modalidad de comercialización con lo cual se aprecia que la demanda de pasta o licor de cacao a 5 años a los que se proyecto tendrá un comportamiento favorable, es decir que aumentará el consumo de este bien al interior del mercado. Se puede estimar un mercado bastante importante ya que existe demanda y está en aumento.

Existe una gran ventaja, en cuanto al estudio técnico, ya que la empresa en su parte estructural y organizacional ya está conformada. El primer año de ejecución del proyecto se obtendrá una demanda de 105 toneladas, y de ahí en adelante se estima una demanda en crecimiento. Igualmente se, se observa que la participación en el mercado para el primer año será de 4.33%.

Las inversiones totales del proyecto ascienden a \$ 428.469.009, y la fuente de financiación será de los mismos socios y aportes de organizaciones nacionales e internacionales. Además la empresa con una capacidad instalad de tan solo el 26.46%, estará en equilibrio.

La van o vpn es, ≥ 0 , razón por la cual el proyecto es factible desde el punto de vista financiero. Así mismo, se concluye que el proyecto, permite maximizar la inversión, ya que la VAN o VPN, tendrá un incremento de 547.325.509.

Teniendo en cuenta el porcentaje obtenido de la TIR, el invertir en el proyecto rinde un 70% para el periodo de tiempo del cuadro del flujo de caja. El cual es un valor mayor que la tasa de oportunidad o la TIO 20%, que se ofrece en el mercado. Por tanto, el proyecto es atractivo financieramente. La TVR, que se registra es de 39%.

Con el proyecto habrá generación de empleo desde la implementación hasta el posterior funcionamiento de la planta. Se necesita de 350 asociados y 14 empleados directos.

Para todas las fases de construcción, montaje y funcionamiento de la planta se prevé que no generará efectos negativos sobre los componentes ambientales. Además las aguas residuales de la planta se consideran como aguas de bajo impactos ya que en el proceso no se emplea ninguna sustancia química o tóxica que represente riesgo de contaminación, y los desechos sólidos pueden ser tratados para abono orgánico.

15. RECOMENDACIONES

Tomando en cuenta las conclusiones y después de haber realizado un análisis para la creación de una empresa que produzca y comercialice pasta o licor de cacao. Se sugiere realizar las siguientes recomendaciones como estrategias para un óptimo funcionamiento y desempeño en su actividad empresarial.

Realizar un análisis de tallado sobre las condiciones del entorno y determinar se es favorable realizar una inversión, ya que es común mirar en el medio, ideas de negocio muy buenas pero cuando se enfrentan a una realidad decaen.

Después de haber evaluado, las condiciones del entorno, se debe tomar la iniciativa y emprender el negocio.

Otra recomendación importante es que se debe realizar integraciones con profesionales de los diferentes programas académicos de la Universidad de Nariño o el SENA. Para posteriormente, realizar jornadas de capacitación a los agentes vinculados a las actividades del campo y finalmente, se cree la cultura de la asociatividad y la creación empresarial.

Participar en diferentes eventos para la promoción de los productos.

Gestionar recursos con organismos nacionales e internacionales a través de la cooperación con ideas interesantes y novedosas.

Publicar en diferentes medio los beneficios en términos generales que traerá la ejecución del proyecto.

Aprovechar los acuerdos comerciales existentes entre Colombia y otros países para la comercialización de los productos.

Aprovechar las tendencias actuales de consuno de productos sanos.

Establecer un plan de mejoramiento continuo, con el fin de obtener certificación ISO, para obtener mayor reconocimiento.

Realizar alianzas estratégicas con los proveedores de diferentes zonas, para asegurar los niveles necesarios de obtención de materias primas.

En el presente cronograma, se relacionaran todas las etapas y actividades que se desarrollaran para así dar cumplimiento con el proyecto (ver cuadro 20)

Cuadro 22. Cronograma de actividades

	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL ESTUDIO ESTRATEGICO DE INVERSION PARA EL ESLABÓN INDUSTRIAL Y COMERCIAL DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL CACAO EN EL AREA DE INFLUENCIA DEL MUNICIPIO DE SAN ANDRES DE TUMACO																																															
	MESES 2009-2010																																															
	Julio				Agosto				Septie				Oct				Nov				Dic				Ene				Febre				Mar				Abril				Mayo				Junio			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
Recolección de información del cacao	■	■	■	■	■	■	■	■																																								
Preparación y estructuración del anteproyecto									■	■	■	■	■	■	■	■																																
presentación del anteproyecto																	■																															
Espera de los conceptos																					■	■	■	■	■	■	■	■																				
Correcciones																									■	■	■	■	■	■	■	■																
Presentación de correcciones																																	■	■	■	■												
Desarrollo del primer objetivo (entorno)																																					■											
Realización del segundo objetivo																																									■							
Desarrollo del tercer objetivo																																													■			

Fuente: elaboración propia.

En la siguiente tabla se relaciona los gastos en los que se incurrirá para lograr un buen desarrollo y desempeño investigativo.

Tabla 24. Presupuesto estudio estratégico de inversión

ACTIVIDADES				
	Vr. unitario	cantidad	sumatoria	fuentes de financiación
Transporte intermunicipal (Tumaco – Pasto)	25.000	6	150.000	Los investigadores
Transporte municipal (interior de Pasto)	950	16	20.000	Los investigadores
Transporte a terreno (Tumaco – Consejos Comunitarios)	50.000	12	600.000	Los investigadores
Fotocopias, folder, carpetas y demás papelería	25.000	2 Bloques del trabajo, 2 carpetas y otros papeles	25.000	Los investigadores
Refrigerios, Almuerzos, Cenas en terreno.	3.500 c/u	36	126.000	Los investigadores
Uso de Internet en la formulación	1.500 c/hora	90	135.000	Los investigadores
Revistas y artículos de periódico	1.200	5	6.000	Los investigadores
Total Gastos			1.062.000	Los investigadores

Fuente: elaboración propia.

BIBLIOGRAFÍA

ACUERDO DE COMPETITIVIDAD DE LA CADENA CACAO-CHOCOLATE EN LA REGIÓN SUROCCIDENTAL. Tumaco: CORDEAGROPAZ, 2006.

ÁREAS DE DESARROLLO ALTERNATIVO MUNICIPAL. Ampliación de Cobertura del Programa ADAM de los Consejos Comunitarios Gualajo, Timbiqui del Carmen, Tablón Dulce, Tablón Salado, Acapa y Veredas Unidas. San Andrés de Tumaco: ADAM, 2008.

CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO. Apuesta Competitiva de Nariño: Basado en el Modelo de Factores Competitivo. San Juan de Pasto Nariño; 2008. 51p

CALDENTY, Pedro. Economía Agraria y Nuevas Teorías Económicas: la economía agraria tradicional. España: Departamento de economía, sociología y política agraria, 1994. 20p

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 4. ed. Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A. 1995.

CORAL DELGADO, Lucy del Carmen y GUDIÑO DÁVILA, Emma Lucía. Contabilidad Universitaria. 3. ed. Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A. 2000.

FERNÁNDEZ VALIÑAS, Ricardo. Manual para elaborar un plan de mercadotecnia: un enfoque latinoamericano. 2. ed. México: Thomson Learning, 2001. 256p.

FICHER, Laura y NAVARRO, Alma. Introducción a la Investigación de Mercados. México: McGRAW-HILL, 1996. 162p.

GUZMÁN NOGALES, Arcadio José; CRUZ KRONFLY, Fernando, CROCE, María Paola, CARVAJAL BAEZA, Rafael, PASQUERO, Jean, MORENO PERLAZA, Belisario, SÁNCHEZ DE ROLDÁN, Karem, PÉREZ, Bernardo, AGUILERA, Carlos Iván, MEDINA VÁSQUEZ, Javier E. Entorno Organizacional. Santiago de Cali: Cargraphics 1998.

LEUSSON FLOREZ, Telmo. Tumaco Paraíso de Ensueño. San Andrés de Tumaco, Noviembre 30 de 2.001. 45 p.

MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación. 3ª.ed. Colombia: McGRAW-HILL, 2001.246p

MERCADO, Salvador. Comercio Internacional I. Mercadotecnia Internacional Importaciones-Exportaciones. México: Limusa, 1995.

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Lineamientos de política para las cadenas productivas. Santafé de Bogotá: minagricultura, 2003.15p.

Mintzberg, Henry. Safari a la estrategia: una visita guiada por la jungla del management estratégico.UU.EE.1999, 512p

PINDYCK, Robert y RUBINFELD, Daniel. Microeconomía 3e.Santafé de Bogotá, D.C. Colombia: Prentice hall. 1995.

PORTER, Michael. Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York, The Free Press.1980

ROMER, David. Microeconomía Avanzada. 3. ed. España: Mc Graw HILL. 2006.

VALINAS, Ricardo Fernando. Manual para la Elaborar un Plan de Mercadotecnia: un enfoque latinoamericano.2.ed. México: Thonson learning, 2001.256p

NETGRAFÍA

García Suárez, Arlenis. Reseña Histórica de la Evolución de las Ciencias Financieras. Disponible en Internet..http/ www.monografias.com/trabajos20/finanzas/finanzas.shtml. Febrero de 2005.

Hernández Contreras, Fernando. Modelo Integral de Competitividad Económica para las empresas. Disponible en Internet..http/www.eumed.net/tesis/2006/fhc/2a.

Lockward, Angel. Teorias de la ventaja competitiva de Michael Porter.. Disponible en Internet..http/ www.angelfire.com/falcon/angel50/eumed.net/tesis/2006/fhc/2a.

Ostertag, Carlos. Proyecto de Desarrollo de Agroempresas Rurales. Disponible en Internet..http/ www.ciat.cgiar.org/agroempresas.pdf. Julio de 2000

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE ESTADISTISCA. Proyecciones Municipales de Población 2005-2011 Sexo y Grupo de Edad en Nariño. Disponible en Internet.. [http/ www.dane.gov.co](http://www.dane.gov.co) 15 de abril de 2009

Ramírez Colina, Oswaldo. El neoliberalismo.. Disponible en Internet..http/ www.monografias.com/trabajos/neoliberalismo/neoliberalismo.shtml

Rosero, Cesar Alberto. Teoría del Consumidor. Disponible en Internet..http/ www.fenadeco.org/pag_files.pdf. 22 de Septiembre de 2009.

ANEXOS

Anexo A. Cuadro de categorización de las entrevistas, encuestas y censo.

Objetivos Específicos	Categoría	Preguntas Orientadoras	Técnica	Fuente
1. Conocer el desarrollo histórico del sector cacaoero y saber cuál es la situación actual desde el punto de vista de las variables del entorno.	Desarrollo histórico y análisis en la actualidad	¿Cuál es el origen del cacao y su proceso de expansión en Colombia? ¿Cuál es la situación actual, del cacao desde el punto de vista económico, político, sociocultural, ambiental y tecnológico? ¿Qué opina respecto a la creación de empresa productora y comercializadora de cacao?	Entrevista	Entidades del ramo cacaoero
2. Obtener información y analizar la evolución de las variables que intervienen en la producción de cacao y conocer la posición del agricultor respecto a la creación de una empresa.	Talento humano	¿Cuál es el nivel de estudio alcanzado? ¿Sabe que es una cadena productiva y el acuerdo de competitividad?	Encuesta	Agricultor
	Producción	¿Cuántas hectáreas de cacao tienen y cuál es la producción en kg al mes? ¿Usa algún mecanismo preventivo de enfermedades ó asistencia técnica?		
	Competitivo y comercial	¿Usted hace parte de alguna asociación? ¿Recibe algún apoyo o beneficio por parte del Gobierno u otra organización? ¿Generalmente a que comercializadora le venden el producto?		
3. Persuadir y determinar quiénes son los clientes reales de la empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao en el marco de la comercialización.	Investigación de mercados	¿Qué función cumplen o desarrollan dentro de la cadena productiva del cacao? ¿Cuál es el volumen de compra actual? ¿Cuáles son las principales dificultades de compra en la zona? ¿Cuáles son los intereses en desarrollo del negocio en la zona?	Censo	Empresarios



UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
Mayo de 2010.

Anexo B. Entrevista dirigida a Gerentes y Funcionarios de las diferentes entidades e instituciones que hacen parte del desarrollo de la cadena productiva del cacao en el Municipio de San Andrés de Tumaco.

Objetivo: averiguar y conocer el desarrollo histórico del sector cacaotero y saber cuál es la situación actual desde el punto de vista de las variables del entorno.

Fecha	
-------	--

“Esperamos que este día augure éxitos para usted y los que lo rodean”

1. Nombre de la entidad e institución _____
2. Dirección _____
3. Teléfono N° _____
4. Nombre del Gerente o Funcionario _____

➤ **La organización**

- ¿Quiénes son?
- ¿Cuándo se constituyeron?
- ¿Qué función cumplen o desarrollan dentro de la cadena productiva del cacao?
- ¿En el momento, que proyectos o actividades relacionadas con el ramo estas desarrollando?
- ¿Han realizado alguna alianza con otra entidad e institución para cumplir con la ejecución de algún proyecto?
- ¿Qué es un consejo comunitario?

➤ **Marco histórico del cacao**

- ¿Háblenos un poco sobre el origen del cacao y su estructura?
- ¿Cómo fue el proceso de expansión del cacao en Colombia y en Tumaco específicamente?
- ¿Qué es un sistema agroforestal o huerto mixto?
- ¿En Tumaco, cuáles son las zonas más productoras de cacao?
- ¿Existe alguna variedad de cacao como el café?
- ¿Cuáles son?
- ¿Cuál es el tipo de cacao que más se siembra en Tumaco?
- ¿Háblenos sobre las ventajas comparativas y competitivas del cacao?

➤ **El entorno, actualidad**

- ¿Cuál es la situación actual del cacao desde el punto de vista económico, político, sociocultural, ambiental y tecnológico?
- ¿Qué opina respecto a la creación de empresa productora y comercializadora de cacao?

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.



UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
Junio de 2010.

Anexo C. Encuesta dirigida a los agricultores ó familias cacaoteras de los consejos comunitarios en el Municipio de San Andrés de Tumaco.

Objetivo: obtener información, para analizar la evolución de las variables que intervienen en la producción de cacao y conocer la posición del agricultor respecto a la creación de una empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao.

Formulario No.	
Fecha	

“Esperamos que este día augure éxitos para usted y los que lo rodean”

1. Nombre del consejo comunitario _____
2. Vereda _____
3. Nombre del jefe del hogar _____
4. Teléfono N° _____

➤ **Talento humano:**

5. ¿Cuál es el nivel de estudio alcanzado?

Ninguno	
Primaria	
Bachiller	
Técnico	
Universitario	

6. ¿sabe que es una cadena productiva? SI _____ NO _____

7. ¿Ha escuchado del acuerdo de competitividad? SI _____ NO _____

8. ¿Usted ha recibido alguna capacitación concerniente al cacao?
SI _____ NO _____

Nota: si la respuesta es sí, marque cual de las opciones.

Manejo técnico del cultivo de cacao	
Manejo de enfermedades	
Asociativo empresarial	
Acceso a créditos	

Otros, cuales: _____

➤ **Producción:**

8. ¿Cuántas hectáreas de cacao tienen?

Menos de 1 Hectárea	
1 Hectárea	
2 Hectárea	
3 Hectárea	
Más de 3	

9. ¿cuántos Kilogramos de cacao produce al mes?

Hasta 25 Kg	
Hasta 50 Kg	
Hasta 75 Kg	
Hasta 100 Kg	
Más de 100 Kg	

10. ¿Usa algún mecanismo preventivo de enfermedades ó asistencia técnica?

SI _____ NO _____

➤ **Competitivo y comercial:**

11. ¿Usted hace parte de alguna asociación? SI_____ NO_____

12. ¿Recibe algún apoyo o beneficio por parte del Gobierno u otra organización?

SI_____ NO_____

Nota: si la respuesta es sí, marque cual de las opciones.

Rehabilitación de hectáreas	
Siembra del producto	
Manejo de enfermedades	
Financiamiento	

Otros, cuales: _____

13. ¿Generalmente a que comercializadora le venden el producto?

Nacional de Chocolates	
Casa Luker	

Otros cuales; _____

14. ¿Qué aspecto en especial lo motiva a venderle a la anterior comercializadora?

Posee algún acuerdo	
Por el precio	
Por la atención	
Por la costumbre	

Otros cuales; _____

15. ¿Qué opina de la creación de una empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao?

16. ¿le vendería su cacao a esta empresa? SI_____ NO_____

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.



UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE COMERCIO INTERNACIONAL Y MERCADEO
Junio de 2010.

Anexo D. Censo dirigido a los clientes potenciales de la empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao en el Municipio de San Andrés de Tumaco.

Objetivo: Persuadir y determinar quiénes son los clientes reales de la empresa productora y comercializadora de pasta o licor de cacao en el marco de la comercialización.

Formulario No.	
Fecha	

“Esperamos que este día augure éxitos para usted y los que lo rodean”

1. Empresa _____
2. Ciudad Casa Matriz _____
3. Nombre del Funcionario Gerente en la Zona _____
4. Nombre del Funcionario Gerente General _____
5. Dirección Local _____ Teléfono _____
6. Dirección Casa Matriz _____ Teléfono _____

➤ **La organización**

7. ¿Quiénes son?

8. ¿Qué función cumplen o desarrollan dentro de la cadena productiva del cacao?

Comercializa cacao en grano	
Transforma cacao en Grano	
Exporta algún producto	

Otros cuales; _____

9. ¿En el momento, que proyectos o actividades relacionadas con el ramo están desarrollando en la zona del estudio?

10. ¿Han realizado alguna alianza con otra entidad e institución para cumplir con la ejecución de algún proyecto en la zona de estudio?

➤ **El Negocio en la zona**

11. ¿Cual es el volumen de compra actual?

Toneladas	
-----------	--

12. ¿Cuáles son las principales dificultades de compra en la zona?

13. ¿Cuáles son los intereses en desarrollo del negocio en la zona?

Capacidad de absorción en % de la cosecha de la zona	
Interés en establecer alianzas productivas o de transformación en la zona	

Otros cuales; _____

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

Anexo E. Detalle de la inversión fija.

Maquinaria y Equipos	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Bascula	1	\$349.000	\$349.000
pH metro	1	220.000	220.000
Secador mecánico	1	5.000.000	5.000.000
Mesa rectangular de acero	1	300.000	300.000
Pailas para tostar el grano	2	80.000	160.000
Estufa industrial	1	600.000	600.000
Molino industrial	1	10.000.000	10.000.000
Motobomba	1	100.000	100.000
Total Maquinaria y E			16.729.000

Flota y Equipo de Transporte	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Motocicleta	1	3.500.000	\$ 3.500.000
Total de Flota y E T			3.500.000

Muebles y Enseres	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorios	5	180.000	900.000
Sillas para escritorio	5	80.000	400.000
Módulos	5	150.000	750.000
Sillas	10	60.000	600.000
Archivadores	5	85.000	425.000
Total Muebles y E.			\$ 3.075.000

Equipos de Oficina	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computadores	5	1.000.000	\$5.000.000
Impresoras Multiuso	2	300.000	600.000
Otros implementos			600.000
Total quipos de oficina			6.200.000

Planta eléctrica	1	3.000.000	3.000.000
-------------------------	----------	------------------	------------------

Gran total de la inversión fija			32.504.000
--	--	--	-------------------

Anexo F. Cálculos del capital de trabajo

En este primer rubro, se incluye el valor de la nomina más el costo de los servicios que aparecen detalladamente en el cuadro de servicios. De igual manera, se relaciona las cuentas por cobrar donde se incluye las ventas de la empresa. También, se incluye los inventarios de la materia prima en proceso y otros insumos. Así como del producto terminado. Finalmente encuentras las cuentas por pagar, donde se encuentran los créditos.

$$\text{Caja y bancos: nomina} = \frac{149.076.000}{6} = 24.846.000 + 1.300.000 = \mathbf{26.146.000}$$

$$\text{Cuentas por cobrar} = 294.399 * 350 = 103.039.650 * 2 = \mathbf{206.079.300}$$

Inventario:

$$\text{Materia prima} = 614.880.000$$

$$\text{Envases} = 58.000.000$$

$$\text{Etiqueta} = \frac{6.300.000}{679.180.000} / 6 = \mathbf{113.196.667}$$

$$\text{Materia prima en proceso} = \frac{113.196.667}{50 \text{ días}} * 8 = \frac{905.573.336}{50}$$

$$= \mathbf{18.111.466}$$

$$\text{Producto terminado} = \frac{4.200 * 6 * 213.764}{300 \text{ días}} = \frac{5.386.852.800}{300} = \mathbf{17.956.176}$$

Calculo de amortización de interés.

$$95.000.000 * \frac{0.2297}{2} = \mathbf{10.910.75}$$

$$95.000.000 / 8 = \mathbf{11.875.000}$$

Calculo del estado de ganancias y pérdidas para el inversionista.

$$121.879.216 - 20.457.656 + 15.002.281 = \mathbf{116.423.841}$$

Anexo G. Incremento del flujo de caja.

$$\text{Incremento de capital de trabajo, inventario} = \frac{113.193.667 * 4.400}{4.200} =$$

$$118.586.638.9 - 113.193.667 = \mathbf{5.389.971}$$

$$\text{Caja y Bancos} = \frac{26.146.000 * 4.400}{4.200} = 27.391.047 - 26.146.000 = 1.245.047$$

$$\text{Cuentas por cobrar} = \frac{206.079.300 * 4.400}{4.200} = 215.892.600 - 206.079.300 =$$

9.813.300