



**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER**  
**FACULTAD DE ESTUDIOS INTERNACIONALES**  
**TECNOLOGIA EN COMERCIO INTERNACIONAL**

**PREFACTIBILIDAD DE EXPORTACIÓN DE CACAO A  
TRAVÉS DEL FONDO DE CAPITAL PRIVADO**

DIANA MARCELA ACOSTA USQUIANO

VANESSA CASTAÑO

NATALIA ANDREA SÁNCHEZ AGUIRRE

ANDRES FELIPE URIBE ACOSTA

2016

## **AGRADECIMIENTOS Y DEDICATORIA**

Primordialmente damos gracias a Dios por darnos la vida, y bendecirnos con dones como la inteligencia, la paciencia, el entendimiento y demás capacidades para llevar a cabo éste proyecto. A nuestros padres por brindarnos todo su apoyo, comprensión, confianza y creer en cada uno de nosotros para salir adelante; por brindarnos la oportunidad de estudiar y llenarnos de sabiduría sobre la vida y sus interrogantes.

A nuestros compañeros de trabajo por el compromiso, dedicación y tolerancia que tuvo cada uno para sacar adelante éste proyecto, el cual es una muestra de las grandes cosas que podemos realizar a nivel personal y profesional.

Al ingeniero Andrés Felipe Uribe Acosta nuestro tutor, por su constante ayuda y disposición para orientarnos en el desarrollo del proyecto y por brindarnos sus conocimientos y experiencias en el proceso.

## INDICE

	<b>Pág.</b>
AGRADECIMIENTOS Y DEDICATORIA .....	ii
INDICE .....	iii
LISTA DE FIGURAS .....	vii
LISTA DE TABLAS .....	viii
GLOSARIO .....	xi
ABSTRACT .....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xv
INTRODUCCIÓN .....	xvii
PROBLEMA .....	18
JUSTIFICACION .....	21
OBJETIVOS .....	29
OBJETIVO GENERAL .....	29
OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	29
ANTECEDENTES .....	29
<b>CAPITULO I .....</b>	<b>32</b>
1.1. Información General .....	32
1.2. Tipo de Empresa .....	32
1.3 Descripción de la Empresa .....	32
1.3. Misión Y Visión .....	35
1.4. Relación de Productos y/o Servicios .....	35
1.5. TRÁMITES Y COSTOS .....	37
<b>CAPITULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y SECTOR .....</b>	<b>38</b>
2.1 Entorno .....	38
2.2 Sector o Industria .....	48
¿CUÁLES SON LAS PROYECCIONES DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN COLOMBIA? .....	59
<b>CAPITULO III. ESTUDIO DE MERCADOS .....</b>	<b>71</b>

3.1	Objetivos de Mercadeo.....	71
3.2	El mercado Meta de los Bienes y/o Servicios .....	71
3.3	Perfil del Mercado Potencial de Bienes y/o Servicios .....	75
3.4	Cuantificación de los Clientes Potencial de Bienes y/o Servicios .....	76
3.5	Mercado Competidor.....	76
3.6	Mercado Distribuidor .....	83
3.6.1	Distribución Directa .....	83
3.7	Comunicación y Actividades de promoción y divulgación.....	84
3.7.1	Comunicación.....	84
3.7.2	Actividades de promoción y divulgación.....	86
3.8	Plan de Ventas .....	87
<b>CAPITULO IV. ANALISIS COMERCIO INTERNACIONAL .....</b>		<b>87</b>
4.1	Tratados Comerciales.....	87
4.2	Posiciones Arancelarias y Beneficios Arancelarios .....	89
4.3	Requisitos y Vistos Buenos.....	89
4.4	Participación en Ferias Especializadas.....	90
4.5	Rutas de Acceso .....	91
4.6	Liquidación de Costos de Importación y Pecios de Exportación.....	92
<b>CAPITULO V. ANÁLISIS TÉCNICO .....</b>		<b>94</b>
5.1	Descripción del proceso de producción.....	94
5.2	Capacidad de producción (Anual).....	95
5.3	Plan de Producción.....	96
5.4	Recursos materiales y humanos para la producción.....	96
5.4.1	Locaciones.....	97
5.4.2	Requerimientos de maquinaria, equipos, muebles y enseres .....	98
5.4.3	Requerimiento de materiales e insumos .....	100
5.4.4	Requerimientos de servicios.....	102
5.4.5	Requerimientos de personal. ....	103
<b>CAPITULO VI. ANALISIS ADMINISTRATIVO.....</b>		<b>106</b>
6.1	Estructura Organizacional del Negocio.....	106
6.1.1	Organigrama Estructura Organizacional .....	106

6.1.2 Organigrama Estructura Personal.....	110
6.1.3 Costos Personal y Procesos Administrativos Tercerizados.....	115
6.2 Costos Estructura Organizacional del Negocio.....	118
6.2.1 Locaciones Empresa.....	118
6.2.3 Requerimientos de materiales e insumos por área .....	119
6.2.4 Requerimientos de servicios por área.....	120
<b>CAPITULO VII. ANÁLISIS LEGAL.....</b>	<b>121</b>
7.1 Tipo de Organización empresarial .....	121
7.2. Certificaciones y gestiones ante entidades públicas.....	121
<b>CAPITULO VIII. ANALISIS FINANCIERO .....</b>	<b>124</b>
8.1. Tasas Interés, Impuestos, Tasas de Rentabilidad .....	124
8.2. Aportes de Capital de los Socios.....	125
8.3 Créditos y Préstamos Bancarios .....	125
8.4 Precios de los Productos.....	130
8.4.1 Factores que influyen en la determinación de los precios de los productos.....	130
8.4.2 Los Precios de los productos tomando como base los Costos .....	131
8.5 Ingresos y Egresos.....	131
8.5.1 Ingresos .....	131
8.5.1.1 Ingresos Propios del Negocio.....	131
8.5.2 Egresos .....	132
8.5.2.1 Inversiones .....	132
8.5.2.2 Costos Fijos y Variables.....	132
8.5.3 Estados Financieros.....	134
8.5.3.1 Estado de Perdida y Ganancias .....	134
8.5.3.2 Flujo de Caja y VPN .....	134
8.5.4 Estados Financieros Proyectados y Analisis de Sensibilidad.....	135
8.5.4.1 Analisis de Sensibilidad .....	135
8.5.4.2 Estado de Pérdida y Ganancias Proyectado. ....	138
8.5.4.3 Flujo de Caja Proyectado .....	139
8.6 Evacuación Financiera .....	139
8.6.1 VPN, TIR, PAYBACK DESCONTADO .....	139

<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>141</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>142</b>

## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1 participación .....	22
Figura 2 Producción de cacao en los diferentes continentes.....	25
Figura 3 Producción de Cacao en Grano Países .....	26
Figura 4 Logo.....	33
Figura 5 Logo símbolo.....	34
Figura 6 PIB Agropecuario.....	51
Figura 7 PIB 2006.....	60
Figura 8 PIB 2007.....	61
Figura 9 PIB 2008.....	62
Figura 10 PIB 2009.....	63
Figura 11 PIB 2010.....	64
Figura 12 PIB 2011.....	65
Figura 13 PIB 2012.....	66
Figura 14 PIB 2013.....	67
Figura 15 PIB 2014.....	68
Figura 16 PIB 2015.....	69
Figura 17 Países Importadores de Cacao .....	72
Figura 18 Fondos Competencia .....	77
Figura 19 Producción del Cacao a Nivel MundialFuente: Cacao México, 2016.....	82
Figura 20 Ultraserfinco .....	85
Figura 21 Arancel a la Importación en Estados Unidos .....	88
Figura 22 Ubicación.....	92
Figura 23 Proceso de Producción .....	94
Figura 24 Capacidad de Producción Anual .....	96
Figura 25 Plan de Producción .....	96
Figura 26 Equipos Necesarios .....	98
Figura 27 Salario del Personal .....	103
Figura 28 Seguridad Social.....	104
Figura 29 Organigrama estructura organizacional.....	107
Figura 30 Organigrama Estructura Personal.....	111
Figura 31 Equipos Necesarios .....	118
Figura 32 Muebles y Enseres .....	119
Figura 33 Tasa de interés .....	126

## LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Ranking Cacao .....	27
Tabla 2 Estado Actual Fondo.....	30
Tabla 3 tramites.....	37
Tabla 4 pais origen y país destino.....	42
Tabla 5 Variables a Analizar del Mercado Objetivo.....	73
Tabla 6 Variables a Analizar de nuestro Competidor.....	77
Tabla 7 Variables a Analizar de nuestro Competidor.....	79
Tabla 8 Presupuesto Marketing .....	86
Tabla 9 Plan de Ventas .....	87
Tabla 10 Liquidación .....	92
Tabla 11 Materiales E Insumos.....	100
Tabla 12 Insumos.....	101
Tabla 13 Servicios Requeridos .....	102
Tabla 14 Áreas .....	107
Tabla 15 área.....	111
Tabla 16 Personal Requerido .....	115
Tabla 17 Seguridad Social .....	116
Tabla 18 Materia Prima E insumos.....	119
Tabla 19 Servicios Por Área .....	120
Tabla 20 margen de contribucion .....	125
Tabla 21 amortacion pago mensual .....	126
Tabla 22 amortización pago 2 año .....	127
Tabla 23 amortizacion pago 3 año .....	128
Tabla 24 amortización pago 4 año .....	129
Tabla 25 amortización 5 año.....	130
Tabla 26 costo producción inventariables.....	131
Tabla 27 tabla total ventas .....	132
Tabla 28 costos fijos y variables.....	133
Tabla 29 estado de resultados 1 .....	134
Tabla 30 flujo de caja y rentabilidad.....	134
Tabla 31 tabla ventas .....	135
Tabla 32 precio x producto .....	135
Tabla 33 criterios de decisión .....	136
Tabla 34 estados de resultados 2.....	138
Tabla 35 flujo de caja.....	139
Tabla 36 TIR y VAN de la inversion.....	139



## LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS

### **SIGLAS:**

**ARL:** Administradora de Riesgos Nacionales

**CIIU:** Clasificación Industrial Internacional Uniforme

**CFSA: Certified Financial Services Auditor**

**DANE:** Departamento Administrativo Nacional de Estadística

**DIAN:** Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia

**EXW:** En fábrica, Lugar convenido.

**EE.UU:** United States

**GDP:** *Gross domestic product*

**FAO:** Organización de las Naciones Unidas

**FCP:** Fondo de Capital Privado

**FEDECACAO:** Federación Nacional de Cacaoteros

**FIDA:** Fondo Internacional para el Desarrollo Agropecuario

**FOB:** Free On Board

**ICCO:** The International Cocoa Organization

**INVIMA:** Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos.

**IVA:** Impuesto al Valor Agregado

**LTDA:** Limitada

**MINCOMERCIO:** Ministerio de Industria y Comercio.

**PIB:** Producto Interno Bruto

**PTP:** Programa de Transformación Productiva

**RUT:** Registro Único Tributario

**S.A:** Sociedad Anónima.

**TLC:** Tratado de Libre Comercio

**TIR:** Tasa Interna de Retorno

**UNCTAD:** Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo

**USD:** Dólar de Estados Unidos

**VPN:** Valor Presente Neto

## GLOSARIO

**AGRO NEGOCIOS:** Los agronegocios engloban el conjunto de actividades empresariales que se llevan a cabo desde la granja hasta la mesa. Abarcan el suministro de insumos agrícolas, la producción y transformación de los productos agrícolas y su distribución a los consumidores finales. Los agronegocios son uno de los principales generadores de empleo e ingresos en todo el mundo.

Fuente: (FAO Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura)

**CACAO:** Es un alimento altamente nutritivo y un producto commodity que se posiciona en el tercer lugar después del azúcar y el café en el mercado mundial. Es demandado principalmente por compañías chocolateras, americanas y europeas, y utilizado para la elaboración de diversos productos como refrescos, dulces, caramelos, reposterías, bebidas alcohólicas, perfumes, productos cosméticos y medicinales, entre otros.

Fuente: (SUPER INTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO, 2005)

**CAPITAL:** Es la cantidad de recursos, bienes y valores disponibles para satisfacer una necesidad o llevar a cabo una actividad definida. Estos recursos, bienes y valores pueden generar una ganancia particular denominada renta. Adicionalmente estos fondos son una alternativa de financiamiento, donde se promueve el crecimiento y se comparten riesgos bajo un esquema de gobierno corporativo.

Fuente: (BANCO DE LA REPUBLICA Actividad Cultural)

**CAPITAL PRIVADO:** El cual le pertenece a personas, empresas u organizaciones particulares.

Fuente: (BANCO DE LA REPUBLICA Actividad Cultural)

**COMMODITY:** Es un producto o bien por el que existe una demanda en el mercado y se comercia sin diferenciación cualitativa en operaciones de compra y venta. Generalmente son bienes físicos que constituyen componentes básicos de productos más complejos. El precio un commodity se determina en función de las condiciones de oferta y demanda del mercado, sí el bien es escaso su precio tenderá a incrementarse y viceversa.

Fuente: (EL ECONOMISTA, 2011)

**EXPORTACIÓN:** Es la salida de mercancías del territorio aduanero nacional con destino a otro país. También se considera exportación, además de las operaciones expresamente consagradas como tales en Decreto 2685 de 1999, la salida de mercancías a una zona franca en los términos previstos en el Decreto 2685 de 1999.

Fuente: (DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES, 2013)

**FONDOS DE INVERSIÓN:** Los fondos de inversión son patrimonios pertenecientes a una pluralidad de inversores particulares y otras Instituciones de Inversión Colectiva, denominados partícipes, que invierten en todo tipo de activos financieros (acciones, obligaciones, divisas, etc.) o activos no financieros (inmuebles, obras de arte, etc.).

Fuente: (económico)

**FONDOS DE CAPITAL PRIVADO:** Los fondos de capital privado son inversiones alternativas que se caracterizan por ser vehículos que invierten en empresas que no cotizan en bolsas de valores. El objetivo principal de estos fondos es invertir en empresas con alto potencial de crecimiento, por un periodo no inferior a 8 años y de esta forma promover su crecimiento generando utilidades para sus accionistas.

Fuente: (Alianza Fiduciaria)

**SOFT COMMODITY:** Los mercados de commodities “suaves” o soft, están formados por productos como la soya, trigo, cacao, café, algodón, jugo de naranja, azúcar y otros similares, algunos de los commodities o materias primas más antiguas que se negocian hoy en día en los mercados financieros. Es importante considerar que las transacciones en estos mercados involucran un nivel de riesgo sustancial y no resultan adecuadas para todos los inversores, por lo tanto solo debe utilizar capital de riesgo en sus operaciones.

Fuente: (Canessa)

## ABSTRACT

At present, globalization is a phenomenon that promotes and develops industrial competitiveness and in which the productive and adaptation capacities of the countries are measured, due to this it is important to emphasize the importance of Colombia's global presence with productive capacities that has; One of the best options for the country is to exploit the raw materials it can offer to the market and for this it is necessary to seek the viability of the commodities it has in its favor and market them in the international market.

It is for the above that the present project presents the pre feasibility of exporting the cocoa as a commodity through a private capital fund which finances the whole process for its commercialization and export; The target market that was chosen for export is the United States, which seeks recognition of the brand and the possibility of potential customers, it is because of the above that this country is selected because, apart from being a country Power with much capacity for the commercial growth has a high consumption and import of cacao reason why is considered an option of success.

The United States is one of the most globalized countries in the world and offers a wide variety of clients in the market, in addition it has a stable economy that is reflected in its percentage of 1.5% corresponding to its GDP in that goes running Of the year 2016, in which its inhabitants have good income per capita, which generates confidence and security for suppliers and customers in the export process.

The customers to whom the product is directed are companies producing chocolate or cocoa products such as Hershey Foods Corp. or Kraft Foods Inc which represent the largest companies that produce and distribute cocoa foods located in the United States

The company Ultraserfinco S.A Comisionista de Bolsa, has the capacity to finance the project through its Private Capital Fund which provides and has all the resources for the production and export of cocoa. The company has an establishment in Colombia, specifically in the city of Medellín in which it has its administrative area where the activities of promotion are carried out and which concern the economic activity of the Fund, is also located in the Municipality of Cimitarra-Santander In which it has its production and commercialization area, there is the machinery and equipment with which the land is adapted, in addition, this location has a comparative advantage for export since it is located 690 km from the port From Santa Marta - Maritimo and 40 km from Berrío - Fluvial port; In addition the company works in an impact of social interest since it generates work for the people of this municipality and it enables them to carry out the due agricultural processes for the cultivation of cacao and also realize campaigns of recreation with sports for the children who live in this sector.

With respect to the financial study realized, it was observed that the minimum rate of return that an investor expects is 19% given that investment funds with the same characteristics have a yield of 18.29%, then the investor will expect to earn a little more Of the stipulated.

The duration of the unproductive stage of the project is 48 months which means that investors must wait this period of time to start receiving returns, which allows not to distribute profits in this period and thus be able to invest these monies in the machinery , Employees and other expenses of crops such as studies of more hectares of land for production, etc.

In summary, it is expected that after the first harvest that is carried out in four years, each year the crops can be expanded and exporting cocoa to the United States, and in general, the variables with the greatest impact on profitability are the price of Cocoa and crop productivity as they will influence product demand by increasing or decreasing sales and this will reveal very significant results that make attractive investments in the agricultural sector and the export of cocoa.

## RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad la globalización es un fenómeno que impulsa y desarrolla la competitividad industrial y en la cual se miden las capacidades productivas y de adaptación de los países, debido a esto cabe resaltar la importancia de que Colombia se destaque a nivel mundial con las capacidades productivas que posee; una de las mejores opciones para el país es explotar las materias primas que puede ofrecer al mercado y para esto es necesario buscar la viabilidad de los commodities que tiene a su favor y comercializarlos en el mercado internacional.

Es por lo anterior que en el presente proyecto se presenta la pre factibilidad de exportar el cacao como un commodity a través de un fondo de capital privado el cual realiza la financiación de todo el proceso para su comercialización y exportación; el mercado meta que se escogió para la exportación es Estados Unidos EE.UU, en el cual se busca un reconocimiento de la marca y la posibilidad de clientes potenciales, es por lo anterior que se selecciona este país debido a que aparte de ser un país potencia con mucha capacidad para el crecimiento comercial tiene un alto consumo e importación de cacao por lo cual se considera una opción de éxito .

Estados Unidos EE.UU es uno de los países más globalizados del mundo y ofrece una gran variedad de clientes en el mercado, además tiene una economía estable que se refleja en su porcentaje del 1,5% correspondiente a su PIB en lo que va corrido del año 2016, en el cual sus habitantes tienen buenos ingresos per cápita, lo cual genera confianza y seguridad para proveedores y clientes en el proceso de exportación.

Los clientes a los cuales va dirigido el producto son las empresas productoras de chocolatería o productos derivados del cacao como Hershey Foods Corp O Kraft Foods Inc las cuales representan las más grandes compañías que producen y distribuyen alimentos de cacao ubicadas en EE.UU.

La empresa Ultraserfinco S.A Comisionista de Bolsa, posee las capacidades para realizar la financiación del proyecto mediante su Fondo de Capital Privado el cual provee y cuenta con todos los recursos para la producción y exportación del cacao. La empresa cuenta con un establecimiento en Colombia, específicamente en la ciudad de Medellín en el cual tiene su área administrativa donde se realizan las actividades de promoción y que conciernen a la actividad económica del Fondo, también se encuentra ubicada en el Municipio de Cimitarra-Santander en el cual tiene su área de producción y comercialización, allí se encuentra la maquinaria y equipos con los que se realiza la adecuación de las tierras, además, está ubicación cuenta con una ventaja comparativa para la exportación ya que se encuentra a 690 Km del puerto de Santa Marta - Maritimo y a 40 Km de puerto Berrío – Fluvial; además la empresa trabaja en un impacto de interés social ya que genera trabajo para las personas de este municipio y las capacita para que realicen

los debidos procesos agrícolas para el cultivo de cacao y también realizan campañas de recreación con deportes para los niños que viven en este sector.

Con respecto al estudio financiero que se realizo se observo que la Tasa minima de rendimiento que espera un inversionista que es del 19% dado que los fondos de inversion con las mismas características tienen un rendimiento por 18.29%, entonces el inversionista esperará ganar un poco más de lo estipulado.

La duracion de la etapa improductiva del proyecto es de 48 meses lo que significa que los inversionistas deben esperar este periodo de tiempo para comenzar a recibir rendimientos, lo que permite no tener que repartir utilidades en este período y así poder invertir estos dineros en la maquinaria, empleados y demás gastos de los cultivos como lo son los estudios de más hectareas de tierra para la producción, etc.

En resumen se espera que despues de la primera cosecha que se realiza en cuatro años, cada año se puedan expandir los cultivos e ir exportando cacao a Estados Unidos y en general, se observa que la variables de mayor impacto sobre la rentabilidad son el precio del cacao y la productividad del cultivo ya que influenciarán la demanda del producto aumentando o disminuyendo las ventas y esto revelará resultados muy significativos que hacen ver atractiva las inversión en el sector agrícola y la exportación de cacao.



## INTRODUCCIÓN

La cadena de distribución logística es un concepto que viene perfeccionándose con el transcurrir del tiempo, alcanzando resultados excelentes; la optimización de los procesos ha facilitado que muchas empresas puedan exportar sus productos, al igual, que logren importar materias primas e insumos para la creación o transformación de las mismas.

Es un hecho que toda operación internacional tenga un costo y que a veces puede ser elevado; pero el término de negociación que se acomode al nivel económico de las personas jurídicas, permitirá el crecimiento y la estabilidad que se requiere para competir con otras entidades del exterior.

Registrar su producto en organizaciones de reconocimiento mundial, no solo le estará abriendo una ventana a posibles clientes potenciales, sino, al mejoramiento del país en cuestión de productos producidos, comercializados y destacados por su buena calidad.

Los negociadores internacionales cada vez más se encuentran a sí mismos asumiendo el papel de facilitadores o intermediarios con respecto a estos tipos de casos, como lo son trámites y diligenciamiento de documentación, para que cumpla con el funcionamiento normal, en forma eficaz y eficiente y contribuya al desarrollo de nuestro país Colombia

## **CONTEXTO DEL PROYECTO**

### **FCP- AGRONEGOCIOS CACAO**

#### **PROBLEMA**

Ultraserfinco es una empresa comisionista de bolsa, dedicada al mercado de valores y la rentabilidad del dinero de sus clientes y que ha adaptado distintos modelos económicos a su entorno comercial entre ellos un Fondo de Capital Privado creado con el fin de mejorar la renta de sus clientes y de dar a conocer nuevos mercados objetivos; este Fondo se dedica a la financiación de una empresa destinada al cultivo de Cacao y esta financiación proviene de los inversionistas pertenecientes al fondo; la financiación se realiza de manera semanal y el área de operaciones en Ultraserfinco tiene como objetivo validar cuales son las variables a tratar en esta semana y velar por el cumplimiento de las normas establecidas cuando se inició con dicho Fondo.

Para la empresa Ultraserfinco se ha encontrado una escasez en la toma de decisiones respecto a que se va a realizar con el Cacao después de su cultivo, por lo cual se propone que al modelo económico que posee la empresa se adapte un proceso de exportación y comercialización del producto a nivel internacional en el mercado que mejor se adapte.

Mediante este proyecto se buscará un mercado internacional en el cual el Cacao tenga demanda y se pueda comercializar, esto se logrará en base a un estudio de mercados; por otro lado, se tendrá como objetivo realizar publicidad por medio de páginas web para llegar fácilmente al cliente y mejorar la comercialización. Se considera que el cacao es un commodity para el mercado internacional y por ello es necesario exportarlo para abastecer la demanda mundial y aprovechar los beneficios que tendrá para la empresa y para la economía colombiana.

El mercado mundial ha demostrado un interés y una gran cantidad de demanda en los últimos años.

*” Las exportaciones de cacao colombiano y sus derivados hacia Estados Unidos registraron signos de recuperación entre enero y junio de 2013, tendencia que demuestra las oportunidades que tienen las empresas nacionales para ganar nuevos espacios en este mercado que, a pesar de la crisis, demanda estos productos de manera importante. En el primer semestre de 2013, las ventas de cacao en volumen (kilogramos) hacia el mercado norteamericano superaron las registradas en todo 2011 y se acercan al total de exportaciones hechas al cierre de 2012. Mientras entre enero y junio de 2013 se exportaron hacia Estados Unidos 328.682 kg, en el mismo periodo de 2012 se vendieron 25.229 kg, un crecimiento del 1.200%, según cifras del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, basadas en datos del Dane. El buen dinamismo también se evidencia en el valor en dólares. En el primer semestre de 2013, Colombia vendió US\$732.390 en cacao, un crecimiento del 1.144% comparado con los seis primeros meses de 2012, que registró US\$58.860. Si bien entre los años 2011 y 2012 el valor de las exportaciones del cacao se redujo el 12% (pasó de US\$1,08 millones a US\$948 mil), en volumen Colombia aumentó sus ventas, que pasaron de 318.077 kg a 389.428 kg, un crecimiento del 22,4%.” (Procolombia, 2013)*

EL mercado hacia el cual se dirige el proyecto es el Europeo teniendo inclinaciones hacia el país de Suiza, debido a que, “Los suizos son los consumidores número uno de chocolate del mundo; una industria que emplea a 4.500 personas y factura 1.550 millones de francos suizos anuales.

El cacao nace en un universo económico y se consume en otro. Concretamente, el 100% de este insumo se produce y cosecha en países en desarrollo pertenecientes a África, Lejano Oriente y América Latina, pero 7 de cada 10 toneladas se canalizan directamente al consumo de las economías desarrolladas.

Suiza ocupa un lugar preponderante en este proceso, ya que la transformación que hace del cacao la ha convertido en un ícono internacional en materia de producción

de chocolate. Cada año, Suiza importa entre 220 y 260.000 toneladas de cacao para su producción cotidiana.

En 2005, produjo 160.323 toneladas de chocolates con leche; el 49% para consumo nacional y 51% para ser exportado a 130 países.

### **¿QUÉ VENTAJAS TIENE COLOMBIA FRENTE AL CACAO AFRICANO?**

Colombia tiene una ventaja comparativa de poder producir cacao fino y de buen sabor para el mercado internacional, se considera como uno de los países que cuenta con una demografía que favorece el cultivo del cacao en grano; debido a que este solo se crece en subsuelo árido y de clima tropical. El cacao que se utilizara en este proyecto es cultivado en Cimitarra Santander por lo cual se considera que tendrá una buena aceptación en el mercado Europeo.

Es así como se llevara a cabo el proyecto, analizando todas las variables exógenas a este y los campos que puedan afectar su desarrollo exitoso.

## JUSTIFICACION

Primeramente, el Cacao a nivel mundial es considerado como un soft commodity debido a que requiere de un proceso productivo como plantación, recolección y procesamiento al igual que el café, azúcar y otros granos; el cacao también se negocia en las bolsas de los productos internacionales.

Existen dos tipos de cacao:

- El Cacao Fino (a él pertenecen las variedades Criollo y Trinitario)
- El Cacao Común (a él pertenece la variedad Forastero).

De acuerdo a lo anterior, es importante exportar Cacao porque es considerado como un aporte a nuestra economía y por tratarse de un producto de primera necesidad puede introducirse en mercados internacionales por su calidad y competir en iguales condiciones con los demás productos.

Igualmente, el cacao es un producto de dispendio industrial con el cual se pueden realizar otros productos mediante su transformación y es necesaria una elaboración agro-industrial para que se pueda consumir en forma de chocolates, Manteca de cacao y uso cosmético (bronceadores).

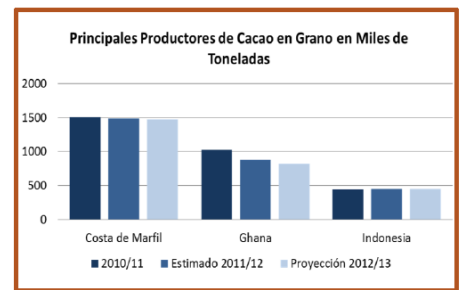
El cacao Colombiano es conocido por ser de gran calidad, exclusivo para el uso de chocolates finos por su punto de acidez y equilibrio; teniendo en cuenta esta ventaja de sabor, Colombia compite con países como Brasil y Ecuador.

En la siguiente imagen se puede ver que Colombia cuenta con un potencial de 2.000.000 hectáreas aptas para el desarrollo de cultivos de cacao, lo cual lo ubicaría como uno de los principales cultivadores de cacao en el mundo; también se muestra el crecimiento potencial de la economía del país con por el cacao y quiénes son los competidores a nivel mundial a los cuales se enfrenta Colombia en cuanto a la producción y cultivo del cacao.

Figura 1 participación

- ☉ **Colombia** está en una atractiva posición para cultivos tropicales.
- ☉ Crecimiento de la demanda **5% por encima de la oferta**.
- ☉ África, principal productor, con cultivos en **proceso de envejecimiento y disminución de productividad**.
- ☉ La demanda de cacao aumentará en un 30% para el 2020 debido a:
  - El aumento de los ingresos en los países emergentes como India y China.
  - La recuperación económica prevista de los países emergentes.
- ☉ **Déficit estimado de 1 millón de toneladas para el 2020 según la ICCO\***.

\* International Cocoa Organization



“La producción de cacao a nivel mundial está concentrada principalmente en: África (Camerún, Costa de Marfil, Ghana, Nigeria), Sudamérica (Brasil y Ecuador), y Asia y Oceanía (Indonesia, Papua New Guinea.” (Mezzadra, 2013)

## **DEMANDA MUNDIAL DEL CACAO**

“La demanda mundial, representada por las moliendas rastreados por la ICCO, ha pasado de 1.0 millón de toneladas a un estimado de 4.3 millones de toneladas durante el período 1961 - 2014, una tasa compuesta anual del 2.7 por ciento. El consumo de productos de confitería de chocolate está fuertemente ligado a los ingresos per cápita.

Los ingresos per cápita en los mercados emergentes siguen aumentando, sobre todo en Asia, África y Europa del Este.” (United Cacao Limited, 2015)

“De hecho, la Organización Internacional del Cacao (ICCO) prevé que para el año cacaotero 2015/2016 que finaliza el próximo 30 de septiembre habrá un déficit mundial de 180.000 toneladas y esa tendencia podría mantenerse en los próximos años teniendo en cuenta que la demanda crece a un ritmo mayor que la oferta”. (Federación Nacional de Cacaoteros, 2016)

## PRECIO DEL CACAO EN EL MUNDO

**Presente:** Según la bolsa de Nueva York

(USD/Ton) 2.996 (2016 -08-01 Hs 13:30)

“Confirma que el cacao y chocolate colombiano tienen un futuro prometedor que puede ser un símbolo de la industria agrícola de calidad y de la gastronomía colombiana en un plano nacional e internacional.” (Federación Nacional de Cacaoteros, 2016)

*“En Colombia la producción anual de cacao en grano se obtiene de la explotación de alrededor de 90.000 hectáreas sembradas en 24.500 fincas. El rendimiento promedio por hectárea cosechada se estima en 450 kilogramos de cacao en grano. La causa del bajo rendimiento obtenido por hectárea actualmente se relaciona con cuatro aspectos que afectan el cultivo: La avanzada edad de las plantaciones sembradas; el tipo de material de propagación utilizado (cacaos híbridos y comunes con bajos niveles de tolerancia a plagas y enfermedades); la baja densidad de árboles en producción por hectárea y; las dificultades para que el agricultor pueda poner en práctica las recomendaciones de manejo integral del cultivo”.* (Federación Nacional de Cacaoteros, 2016)



## DATOS INTERNACIONALES

El futuro del cacao esta en los commodities con mejor desempeño es por esto que en la siguiente grafica se muestra la producción que ha tenido el grano a nivel mundial.

Figura 2 Producción de cacao en los diferentes continentes



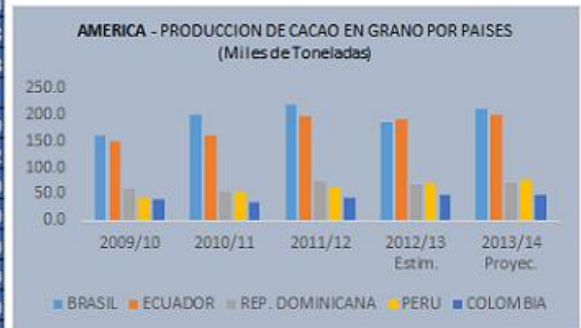
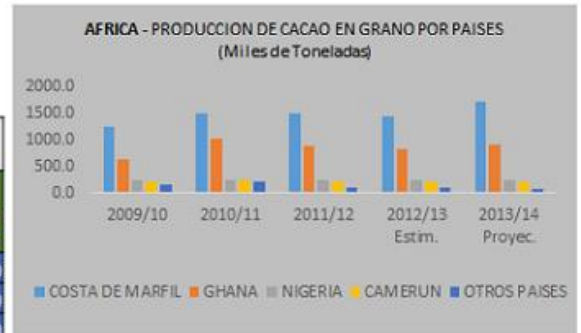
**Fuente: Icco (2014)**

En esta grafica se demuestra cuáles son los países que dentro de cada uno de los continentes son los mejores en la producción y comercialización del cacao.

Figura 3 Producción de Cacao en Grano Países



Producción de cacao +A20:F46en grano por países (Miles de Toneladas)					
PAIS	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13 Estim.	2013/14 Proyec.
COSTA DE MARFIL	1242.3	1511.3	1485.9	1449.0	1730.0
GHANA	632.0	1024.6	879.3	835.5	920.0
NIGERIA	235.0	240.0	245.0	235.0	240.0
CAMERUN	208.5	228.5	206.5	225.0	200.0
OTROS PAISES	167.9	219.8	112.7	88.5	83.8
<b>Total Africa</b>	<b>2485.7</b>	<b>3224.2</b>	<b>2929.4</b>	<b>2833.0</b>	<b>3173.8</b>
BRASIL	161.2	199.8	220.0	185.3	210.0
ECUADOR	149.8	160.5	198.0	191.5	200.2
REP. DOMINICANA	58.3	54.3	72.2	68.0	70.0
PERU	42.9	54.4	60.6	69.4	75.0
COLOMBIA	40.0	35.2	42.6	48.4	47.0
MEXICO	27.0	21.4	27.6	27.9	30.0
VENEZUELA	18.0	17.1	18.0	17.0	18.0
OTROS PAISES	18.3	15.7	16.2	14.6	15.9
<b>Total America</b>	<b>515.5</b>	<b>558.4</b>	<b>655.2</b>	<b>622.1</b>	<b>666.1</b>
INDONESIA	550.0	440.0	440.0	410.0	425.0
NUEVA GUINEA	39.4	47.6	38.7	41.2	42.0
MALASIA	15.1	7.5	4.0	3.0	4.0
INDIA	13.0	14.5	13.0	15.0	14.0
OTROS PAISES	15.6	16.8	15.2	17.5	20.1
<b>Total Asia y Oceanía</b>	<b>633.1</b>	<b>526.4</b>	<b>510.9</b>	<b>486.7</b>	<b>505.1</b>
<b>Total Mundial</b>	<b>3634.3</b>	<b>4309.0</b>	<b>4095.5</b>	<b>3941.8</b>	<b>4345.0</b>



Fuente: Icco, (2014)

## DATOS NACIONALES

En el siguiente cuadro comparativo se demuestra cuáles son los departamentos de Colombia que están dentro del mejor ranking en el cultivo de Cacao.

Tabla 1 Ranking Cacao

DEPTO/AÑO	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
SANTANDER	16.280	19.719	16.803	17.974	15.017	16.723	18.178	17.272	19.411	16.165	16.225	19.517	19.085
HUILA	2.817	3.558	4.170	3.998	3.265	3.535	3.323	3.009	4.237	2.172	3.708	3.166	3.301
N.SDER	3.100	4.024	2.389	1.638	1.831	1.756	1.454	1.339	1.609	1.002	2.153	1.779	1.428
TOLIMA	1.323	2.131	1.883	1.277	670	1.596	2.114	2.059	2.892	1.569	1.986	3.054	2.515
ARAUCA	2.552	3.249	3.357	3.489	2.350	1.889	4.179	3.967	3.988	6.495	4.501	4.532	5.448
ANTIOQUIA	1.700	2.101	2.296	2.100	1.824	2.133	2.052	2.030	3.254	2.537	3.377	3.478	3.553
NARIÑO	1.209	1.884	1.864	2.854	1.831	1.660	1.970	1.795	1.152	2.289	2.882	2.711	2.763
CALDAS	444	548	565	500	473	545	600	491	497	166	287	561	421
CUND/MARCA	1.195	795	546	499	1.025	1.066	849	551	957	630	944	1.477	1.573
VALLE	698	831	552	942	696	513	353	452	716	913	725	527	953
BOYACA	116	149	134	127	54	57	100	219	201	563	446	810	683
META	553	702	460	424	488	652	622	676	965	199	1.023	1.155	1.486
RISARALDA	383	344	175	139	161	270	37	238	405	256	508	308	394
CHOCO	85	50	97	32	22	31	20	61	19	24	212	322	385
CORDOBA	75	98	67	30	23	92	118	81	216	221	249	358	437
CESAR	1.125	1.094	513	750	350	559	944	882	735	729	914	1.178	1.243
CAQUETA	75	68	65	76	86	73	106	139	123	145	149	149	207
CAUCA	49	123	250	152	105	173	286	263	331	287	373	310	414
QUINDIO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	9
GUAINIA	20	48	25	7	1	4	2	12	5	0	0	77	-
MAGDALENA	199	148	120	76	66	140	194	192	238	181	230	186	162
BOLIVAR	4	20	12	11	13	10	212	314	213	197	307	420	349
SUCRE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
PUTUMAYO	0	0	0	0	1	0	0	10	126	437	330	503	590
VAUPES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-
CASANARE	0	0	0	3	6	6	6	56	4	12	82	151	247
ATLANTICO	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	-
AMAZONAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	-
GUAJIRA	0	19	10	0	0	0	0	8	0	0	1	5	2
GUAVIARE	0	0	0	0	0	0	0	0	0	14	58	0	83
<b>TOTAL NACIONAL</b>	<b>34.002</b>	<b>41.704</b>	<b>36.356</b>	<b>37.099</b>	<b>30.357</b>	<b>33.482</b>	<b>37.718</b>	<b>36.118</b>	<b>42.294</b>	<b>37.203</b>	<b>41.670</b>	<b>46.739</b>	<b>47.732</b>

(Federación Nacional de Cacaoteros, 2015)

Según María Claudia Lacouture, la presidenta de PROCOLOMBIA La tendencia de consumo del cacao en el mercado europeo apunta cada vez más a productos de alta

calidad, con certificaciones internacionales y que tengan una historia que contar, en especial, si son social y ambientalmente responsables.

Una de las ventajas del grano colombiano, es su pureza: la ICCO reconoce a Colombia como un proveedor de grano Fino y de Aroma.

*“Estos factores son importantes al momento de abrir nuevos mercados, en particular en Europa, así como en Estados Unidos donde los consumidores compran derivados del cacao con valores agregados, como la producción sostenible y orgánica, entre otros. La preferencia por el consumo de productos orgánicos también cobija al mundo del chocolate. Tanto las grandes marcas como los chocolateros especializados incluyen líneas orgánicas dentro de su portafolio. PROCOLOMBIA identificó oportunidades de exportación para el cacao en grano hacia otros países europeos como Alemania, Bélgica, España, Francia, Italia, Reino Unido y Suiza. También hay potencial en India, Japón, Malasia y Turquía, así como en países de la región como México, Canadá y Estados Unidos, este último el principal comprador del producto en el mundo y cuya demanda sigue en crecimiento, una oportunidad para la industria colombiana.” (PROCOLOMBIA, 2014)*

## **PRECIO DEL CACAO COMO COMMODITY**

**2.441,00**

**(Investing, 2016)**

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Identificar y definir el mercado más beneficioso para la producción y comercialización de cacao en el exterior para la generación de mayor rentabilidad en la empresa.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Analizar mediante un estudio de mercados los diferentes países en los que podría haber mayor demanda del producto.
- Realizar procesos de exportación a los principales países que se tengan identificados para generar atracción de grandes clientes.
- Generar reconocimiento del producto en diversas páginas de internet para gozar de la atracción del cliente hacia este.

## **ANTECEDENTES**

La empresa **Ultraserfinco** constituye el **FCP- Agronegocios Cacao** el día 26 de febrero de 2014 el cual ha sido diseñado para aquellos inversionistas que buscan

alternativas de inversión diferentes a los activos tradicionales que ofrece el mercado, con el fin de obtener mayores retornos y diversificar el riesgo de sus inversiones a largo plazo.

El compartimento **Cacao Agroforestal** busca aprovechar el potencial de crecimiento del sector agrícola en Colombia a través de la producción de Cacao, mediante la implementación de un modelo agroforestal, liderado y ejecutado de la mano de un gestor profesional especialista en el sector.

El **FCP- Agronegocios Cacao** está compuesto por 57 inversionistas, comité de inversiones (Socios y experto de Agro), comité de Vigilancia (3 Socios) y comité técnico (Gestor profesional).

El **FCP- Agronegocios Cacao** también se compone por 2 etapas

1. Etapa de establecimiento (4 años), **etapa actual**
2. Etapa de producción

Tabla 2 Estado Actual Fondo

ESTADO ACTUAL	
Fondo de Capital Privado – Agronegocios	
# Inversionistas	49
Compromisos de inversión	23.420.000.000
Compromisos pagados (llamados a capital)	22.470.000.000
Compromisos pendientes \$	950.000.000
Compromisos pendientes %	4.06%
Valor del fondo \$ (17/12/2015)	21.113.160.810

*FUENTE (elaboración propia)*

## **ANTECEDENTES SOBRE OTRA COMISIONISTA**

Para la empresa BTG Pactual ha sido complicado el proceso de establecer un Fondo de Capital privado de Cacao y en la actualidad ha recurrido a incursionar un inversionista importante (Nacional de chocolates) en el fondo para continuar con su proyecto. “Comisionista Bolsa y Renta- BTG Pactual”. **(BTG PACTUAL, 2016)**

# CAPITULO I

## 1.1. Información General

**Nombre o razón social:** ULTRASERFINCO S.A Comisionistas de Bolsa

## 1.2. Tipo de Empresa

“**Sociedad anónima (S.A.):** estas sociedades poseen responsabilidad limitada al patrimonio aportado y, sus titulares son aquellos que participan en el capital social por medio de acciones o títulos.” (Tiposde, 2016)

La figura jurídica de nuestra empresa es Sociedad Anónima (S.A) ya que es una empresa que cuenta con más de 50 accionistas la cual dispone de un Fondo de Capital Privado, el cual se dedica a la financiación de una empresa destinada al cultivo de Cacao y esta financiación proviene de los inversionistas pertenecientes al fondo.

La ventaja frente a otros tipos de empresas se encuentra en el número de accionistas ya que nuestro objeto principal es la atracción de inversionistas a nuestra empresa.

## 1.3 Descripción de la Empresa

### MARCA

Ultraserfinco

### CODIGO CIU: 6612

Corretaje de valores y contratos de productos básicos



## COLORES:

La empresa ULTRASERFINCO es la fusión de 2 compañías las cuales decidieron mejorar y ampliar sus mercados lo cual dio paso a lo anterior; ambas tenían el uso del azul en su manual de imagen y cuando se fusionaron, se conservaron algunos elementos y uno de ellos fue el color. Se escoge el azul porque reafirma su fortaleza y recalca su flexibilidad y además, es un color que transmite confianza, solidez y credibilidad.

Figura 4 Logo



*Fuente: Ultraserfinco (2015)*

## LOGO Y LOGOSIMBOLO

El logo se escoge bajo la fusión de 2 compañías; se coloca la flecha como elemento simbólico del movimiento, avance, dirección y proyección que reafirma la fortaleza y convicción de conseguir los objetivos de la empresa.

Figura 5 Logo símbolo



Imagen actual y moderna.

## UBICACIÓN

Actualmente el fondo cuenta con 3.677 hectareas de su propiedad de las cuales se espera establecer aproximadamente 2.200 de cacao y 1.000 en maderables.

Está ubicado en Cimitarra, Santander, entrada por Puerto Boyacá.

La vía de acceso más cercana está en 25 km de la ruta del sol, sin asfalto en buen estado, el puerto más cercano se encuentra en Santa Marta, 690 km marítimo- 40 km Puerto Berrio fluvial.

### **1.3.Misión Y Visión**

Somos una compañía en la que los resultados de nuestros clientes son nuestro motor.

Por eso trabajamos con pasión en cada momento del proceso, a través de una asesoría experta y especializada basada en un modelo cercano, riguroso y orientado al logro. Para que usted sienta la tranquilidad de estar en el lugar correcto con la gente correcta.

Más que asesores somos sus aliados, porque nos importan sus metas, sus retos, sus sueños y por supuesto, sus resultados.

Fuente: (ULTRASERFINCO Comisionista de bolsa)

### **1.4.Relación de Productos y/o Servicios**

FCP- Agronegocios Cacao

Nombre común: Cacao

Nombre científico: Theobroma cacao

Origen: “Trópicos húmedos de América y noroeste de América del sur”. (Ecuaquímica, 2010)

### **Plan de Servicios**

Primeramente se realizará la exportación de cacao en grano orgánico.

El plan de negocio será la exportación de cacao orgánico al mercado Europeo, Producido bajo un sistema agroforestal por la empresa ULTRASERFINCO en la zona de Cimitarra Santander.

Por otro lado, la organización cuenta con la infraestructura necesaria y equipo adecuado para la producción y procesamiento de cacao orgánico, asegurando así, los estándares de calidad establecidos por sus clientes. El mercado al cual Ultraserfinco

destinara su producto será el europeo, cuya demanda por cacao es cada vez mayor por lo cual se observa a este como un objetivo potencial.

Para exportar el producto se necesitara de certificado de origen (Cámara de Comercio) y Certificado Fitosanitario; en términos generales se exportará el Cacao en Sacos de Yute de más o menos 60 a 64 Kilogramos debido a que este método es libre de insectos y acorde a los estándares internacionales; los bultos serán estibados adecuadamente; se utilizara un contenedor de 20ft y se transportara por vía Marítima hacia el puerto de destino y como preferencia el termino de negociación a utilizar será CIF, debido que la mercancía está asegurada y no se involucrara netamente en la zona aduanera del país de destino.

### **1.6 Ventajas Competitivas**

- El producto será Orgánico, con esto garantizamos más beneficios saludables y el cuidado del medio ambiente el cual es un tema muy significativo para la industria moderna.
- Alto nivel de financiación para el acopio y comercialización del Cacao
- Gran inversión en maquinaria.

Ventaja Comparativa:

- Colombia tiene una ventaja comparativa de poder producir cacao fino y de buen sabor para el mercado internacional.

## 1.5. TRÁMITES Y COSTOS

Tabla 3 tramites

TRAMITE	DESCRIPCIÓN DEL TRAMITE	COSTO	TIEMPO
Registro de Industria y Comercio	El impuesto de Industria y Comercio se genera por el ejercicio o realización directa o indirecta de cualquier actividad industrial, comercial o de servicios en jurisdicción del Distrito Capital de Bogotá, ya sea que se cumplan de forma permanente u ocasional, en inmueble determinado, con establecimiento de comercio o sin ellos.	956.000	2 MESES
Licencia de funcionamiento	La licencia de funcionamiento tiene por objeto constatar que las obras, instalaciones y medidas correctoras (en su caso) se han ejecutado conforme al proyecto y anexos que han servido de base para el otorgamiento de la correspondiente licencia urbanística y que se encuentran debidamente terminadas y aptas según las determinaciones urbanísticas, ambientales y de seguridad exigibles de acuerdo con su destino o uso específico, y con la normativa en vigor que le es de aplicación.	900.000	20 DIAS
Licencia de avisos y tableros	Este impuesto, complementario del de Industria y Comercio, que grava la colocación de avisos en la vía pública, interior y exterior de coches, de tranvías, de estaciones de ferrocarriles, cafés y cualquier establecimiento público	100.000	1 MES
Licencia sanitaria	Documento expedido por la autoridad sanitaria competente, mediante el cual se autoriza a unapersona natural o juridica para fabricar envasar e importar un alimento con destino al consumo humano.	2.900.000,00	15 DIAS

Licencia de Bomberos	Es una medida destinada a establecimientos comerciales e industriales. Tiene como fin mejorar las condiciones de seguridad ante la posibilidad de un incendio así como crear una cultura de prevención	22.000	40-45 días
ADUANA	La actividad aduanera evidentemente se lleva a cabo en los puertos y aeropuertos de carga y en caso de encontrarse inconsistencias, quien entre en escena es la DIAN (Departamento de Impuestos y Aduanas Nacionales), que decomisa y quema la mercancía, y se encarga de hacer cumplir la ley.	260.000	5-8 DIAS

**FUENTE:** (elaboración propia)

## **CAPITULO II. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y SECTOR**

### **2.1 Entorno**

ENTORNO:

Es lo que rodea a un individuo, sin formar parte de él, por ejemplo, el clima, otros individuos, el relieve, las normas culturales, religiosas o jurídicas, etcétera. Las múltiples interrelaciones que se presentan en el entorno, dando significación al entorno, y gravitando sobre el sujeto, componen el contexto. (Deconceptos.com, 2016)

El entorno son aquellas variables que, aunque no se encuentren en la parte interna de una organización o empresa, es decir, que son factores totalmente externos de una manera u otra al estar alrededor podrían afectarla tanto en el ámbito productivo como en el ámbito comercial ya sean factores climáticos, el individuo, etc.

ENTORNO CULTURAL:

Este entorno juega un papel importante dentro del ámbito comercial ya que, se debe tener en cuenta cual es la cultura a la que se va a ingresar para poder conocer bien el mercado y el cliente al cual se quiere llegar.

#### ENTORNO SOCIAL:

“Es en él que nos desarrollaremos y creceremos, y asimismo en el que viviremos el resto de nuestras vidas. Normalmente el entorno social de un individuo está determinado por el que dispongan sus progenitores previamente a su nacimiento y será este el que marcará el pulso de su condición de vida en todos los niveles, especialmente en los primeros años de su existencia que dependen casi en un ciento por ciento de sus padres. Luego, puede ir modificándose o ampliándose en función de diversas circunstancias personales y laborales.” (Definicionabc, 2013)

El entorno social demuestra cómo es cada individuo en la sociedad, cómo se comporta y adapta este progresivamente al medio que lo rodea.

#### ENTORNO TECNOLÓGICO

“Es uno de los factores de **mayor efecto** sobre la actividad empresarial; La ciencia proporciona el conocimiento y la tecnología lo usa.

La tecnología se refiere a la suma total del conocimiento que se tiene de las formas de hacer las cosas. Sin embargo, su principal influencia es sobre la forma de hacer las cosas, cómo se diseñan, producen, distribuyen y venden los bienes y los servicios.” (Peñalver, 2012)

Este entorno es importante debido a que la innovación y el desarrollo son parte fundamental en un producto o servicio y para ser competitivos en un mercado internacional se debe adaptar el producto a nuevas tecnologías y mejoras para una mayor calidad y competitividad en el mercado.

#### ENTORNO POLÍTICO

“El entorno político consiste en las grandes fuerzas externas y las cuales no puede controlar una empresa. Por ello hay que tenerlo muy en cuenta a la hora de realizar cualquier actividad o proyecto dentro de la empresa, para ver de qué forma afecta al marketing de una compañía, es decir, si lo afecta positiva o negativamente.” (Gloria Calderón, 2011)

Se debe tener en cuenta al momento de ingresar con el producto a un país debido a que las normas, leyes, decretos que gobiernen en este serán la que se aplicaran al producto y también se debe tener en cuenta en cuanto al país de origen porque son importante las normas que se encuentren en vigencia para tener mayores beneficios en cuanto a la exportación de producto.

## AMBIENTAL

“El entorno ambiental consiste en las grandes fuerzas externas y las cuales no puede controlar una empresa. Por ello hay que tenerlo muy en cuenta a la hora de realizar cualquier actividad o proyecto dentro de la empresa, para ver de qué forma afecta al marketing de una compañía, es decir, si lo afecta positiva o negativamente.” (Gloria Calderón, 2011)

Este entorno es el más importante para los bienes primarios y las empresas que comercializan con estos debido a que no solo afectan el factor productivo sino también los demás procesos dentro de la cadena logística al momento de transportar el producto de un lugar a otro.

## ENTORNO LEGAL

“Este depende de la acción de los diferentes gobiernos y administraciones públicas afecta a las condiciones competitivas de la empresa por medio de la regulación de los sectores, regulación procedente de instituciones supranacionales (caso de la Unión Europea), medidas de fomento de determinadas condiciones relacionadas con la innovación, internacionalización, numerosas facetas de la práctica empresarial. La regulación del mercado laboral, la legislación mercantil, administrativa, política fiscal y tributaria (impuestos).” (www.elergonomista.com, 2016)



En este entorno están consideradas las entidades que regulan los actos económicos, comerciales y políticos dentro de un país y por ello es importante estar en regla con las normas que en este regulen.

## ENTORNO ECONÓMICO

“Las condiciones del entorno económico condicionan sus rendimientos actuales y futuros de las empresas y viceversa.

Influencia de algunos factores del entorno económico:

El crecimiento económico consiste en el ritmo al que aumenta la producción de bienes y servicios de un determinado país. Esta variable económica se refleja en el gasto o consumo de las familias. Cuanto mayor crecimiento económico, mayor será el consumo y más fácil será incrementar las ventas. Este crecimiento alivia la presión competitiva, ya que las empresas no tienen que luchar necesariamente entre sí para mantener e incrementar su actividad.

Los tipos de interés Cuanto mayor sean más caro les resultará a las empresas financiar sus proyectos de inversión, y, por lo tanto, más costosa le será a los consumidores la adquisición de bienes mediante pagos aplazados. En consecuencia, tanto la inversión como el consumo tenderán a decrecer.

Los tipos de cambio de las monedas afectan a la capacidad de las empresas para competir en los mercados internacionales. Una moneda fuerte favorece las importaciones y perjudica a las exportaciones.

La inflación es, la tasa en que se incrementan los precios de los productos y servicios. Cuanto mayor, es más se devalúa el dinero y reduce el consumo de las familias.

Otros aspectos como las tasas de desempleo, el déficit público, o la política fiscal y tributaria, afectan sobre las posibilidades competitivas de las empresas”  
(www.elergonomista.com, 2016)

En este entorno las empresas tienen una subida en los costos para las materias primas y esto tiende a reducir sus beneficios. También la afectan las crisis en un país debido a las políticas económicas, las tasas de interés, etc

- 1) Paralelo entre la ciudad de Origen y de destino con los factores de la pregunta anterior

Tabla 4 pais origen y país destino

Pais de Origen (Colombia)	Pais de Destino (Suiza)
<p>Aunque el 2015 no fue un año terrible para la economía colombiana, todas las alertas se encendieron, ya que los ingresos petroleros se fueron al piso, la inflación volvió a trepar y el dólar se convirtió en un elemento de carestía y preocupación para ciudadanos y empresarios.</p> <p>Por ello, el 2016 no será un año fácil de sortear, aunque habrá nuevas oportunidades para el sector exportador, los negocios locales y la inversión si se cristaliza finalmente el proceso de paz con la guerrilla.</p> <p>Preocupan el desplome de la renta petrolera y el bajón exportador a pesar de que la tasa de cambio es favorable para las empresas que tienen mercados en el exterior. “Colombia se ubicará entre las cuatro economías latinas que más crecen, y también entre las de mayor proyección internacional” en el 2016.</p>	<p>El efecto fue más fuerte en la segunda mitad del año, en parte porque muchas empresas tomaron decisiones dictadas el miedo, empezando a reducir de alguna manera los salarios, a veces mediante el pago de una parte en euros El problema no está relacionado con el nivel de la tasa de cambio, sino con su volatilidad, la cual incide mucho más negativamente en la confianza empresarial.</p> <p>De hecho, en Suiza se organizan votaciones tres o cuatro veces por año. La cantidad de proposiciones sometidas al criterio popular cada domingo de votación puede variar. Si el tema tiene una real importancia, puede estar solo en el programa. Aunque lo más usual es que los ciudadanos deban pronunciarse sobre tres o cuatro temas al mismo tiempo. O incluso más.</p> <p>Con el paso del tiempo, el pueblo suizo se ha expresado sobre una cantidad impresionante de temas. En general, los suizos se muestran muy orgullosos de su sistema de democracia directa</p>

En cuanto al entorno político, Este año guarda la particularidad de que muchos de los procesos históricos de largo, mediano, y corto plazo que ha vivido el país están empezando a mutar.

Por poner algunos ejemplos, podríamos hablar de las dinámicas de transformación que tuvo el conflicto armado interno en el país, ya que resulta evidente que en la actualidad el tema del “desescalamiento del conflicto” empieza a hacerse realidad en algunas regiones del país. Paralelo a ello, empieza a tomar fuerza en algunos sectores sociales, económicos y políticos la discusión sobre los caminos y escenarios posibles para lograr la paz de Colombia.

El emprendimiento cultural se consolida en el país en un entorno cada vez más favorable, en el que Colombia gana espacio internacional con la novena tasa de actividad emprendedora del mundo en un contexto interno en el que la institucionalidad se hace más sólida y han aumentado las fuentes de financiamiento está enfocado en los procesos productivos basados en el riesgo, la creatividad y la innovación, en su conjunto, deben permitir la consolidación de un proyecto cultural, idea de negocio, empresa u organización sostenibles. El Ministerio de Cultura, a través del Grupo de Emprendimiento Cultural, trabaja por generar un entorno adecuado para la creación y el fortalecimiento de proyectos culturales sostenibles, como factor relevante para el desarrollo local. (*Portafolio, 2016, parrafa I-III*) El estado brinda programas de capacitación y fortalecimiento a todos aquellos emprendedores culturales que buscan crear una nueva visión de la que se tiene del país.

La cultura suiza es extremadamente rica por la fusión que se genera con sus países vecinos. Los suizos se distinguen y caracterizan por su honradez, gran sentido del ahorro y cuidado del medio ambiente.

A diferencia de Colombia Suiza cuenta con una gran diversidad cultural y su enfoque se basa a nivel internacional ya que su estado ha estado en constante innovación y desarrollo.

"La situación ambiental de Colombia se caracteriza por: Un deterioro agudo del ambiente físico -biótico y social de los diferentes procesos económicos que en Colombia se han entendido como desarrollo durante los últimos cincuenta años. Deterioro que se traduce en pérdidas del potencial natural, en desaparición de recursos naturales, en degradación de los asentamientos"(Portafolio,2016, Parrafo II). En Colombia nunca se ha dado una cultura ambiental arraigada, debido a su biodiversidad; En los últimos tiempos ha tenido la obligación de cuidar el medio ambiente invencitivando este cuidado a través de campañas culturales.

En cuanto al entorno legal, Colombia, al igual que la mayoría de los países latinoamericanos bajo el modelo de sustitución de importaciones, no instituyó un marco normativo que favoreciera el movimiento de los flujos de inversión extranjera hacia el país. Algunos gobiernos consideraron que la inversión extranjera generaba pérdida de soberanía del país y competencia desigual para las empresas nacionales.

Enmarcados dentro del modelo de sustitución de importaciones, se implantó una política altamente restrictiva frente a la inversión extranjera desde finales de la década de los sesenta, extendiéndose en términos generales hasta el decreto 1265 de 1988".(Banrepcultural,2012, Parrafo I)

"La Fundación suiza para la Protección del Paisaje, Raimund Rodewald, señaló que "la conservación de los espacios naturales exige la participación y colaboración de todos los agentes involucrados", desde los propietarios de terreno hasta los ayuntamientos, pasando por grupos de acción local y organizaciones ecologistas y de protección a la naturaleza"(Suiisinfo.Ch,2014,Parrafo IX).En Suiza la protección del medio ambiente cuenta con el apoyo voluntario de una población sensibilizada. A pesar de ello son necesarias ciertas medidas de protección ambiental amparadas por la ley

Suiza ejerce un gran atractivo como sede para compañías internacionales gracias a poseer un Estado con escasa burocracia y un bajo nivel de impuestos y tasas. En cuanto a los impuestos a los beneficios o utilidades de las empresas, en una comparativa internacional Suiza está entre los países con menor carga tributaria(S-GE,2016,Parrafo I)

**FUENTE: (elaboración propia)**

## **VARIABLES POR ENTORNO**

### **SOCIAL**

1. Identificar el gusto que tienen las personas por el cacao.
2. Tener en cuenta las tendencias del mercado en cuanto al consumo de cacao para llegar más fácilmente al consumidor.
3. Validar la educación y ocio de las personas del país de destino para ver si se conoce sobre el producto o el país de procedencia y si es el caso contrario tomar medidas de mercadeo aun mayores.
4. Validar las demás organizaciones o empresas dedicadas al mismo sector para mejorar la imagen para los nuevos consumidores y ante la competencia.

### **CULTURAL**

1. Tener en cuenta las creencias de la cultura, para así tomar ventaja y hacer más llamativo el producto ya sea en su empaque, etc.
2. Tener en cuenta el idioma del país de destino para que sea clara la comunicación y lo que se quiere transmitir con el producto.
3. Tener en cuenta las condiciones demográficas para que se genere un desarrollo potencial del sector y la esperanza de vida de la población.
4. Validar los aspectos sociológicos de la cultura, los estilos de vida, el ecologismo debido a que son oportunidades de ingreso a esta.

### **ECONOMICO**

1. Producto sea asequible para las personas.
2. Fomentar el cultivo de cacao para impulsar el sector agrario del país importador.
3. Validar el riesgo país del país con el cual se va a negociar para saber qué tan rentable es el negocio con este.
4. Tener en cuenta los Impuestos al producto (Cacao) para su importación.
5. Validar los niveles de inflación al momento de negociar para saber si es confiable el pago.

### **LEGAL**

1. Cumplir con todas las normas sanitarias y fitosanitarias para el consumo humano.
2. Validar que en el país importador haya una buena política arancelaria.
3. Tener en cuenta las políticas de la entidad aduanera que rija en ese país.
4. La implementación de una buena política comercial que fomente la distribución del producto de manera regulada en el mercado, para evitar fraudes o posibles plagios.

5. Implementación de una buena política agraria que disminuya la utilización de sustancias tóxicas que puedan afectar el ambiente durante el proceso y cultivo de cacao

### **AMBIENTAL**

1. No afecte la biodiversidad de la región o país importador.
2. Cuidar los recursos naturales para tener así mayor rendimiento de estos para la producción del producto.
3. Disponibilidad de infraestructura para el transporte de la mercancía.
4. Validar la hostilidad del ambiente en el que se cultiva el producto o al cual se va a llevar.

### **POLITICO**

1. Tener en cuenta los TLC que estén vigentes con ese país para mejorar y contribuir con la importación.
2. Validar el riesgo país del país con el cual se va a negociar a nivel político, debido a que es importante tener en cuenta como se encuentra este respecto a su gobierno.
3. Validar que las políticas sean estables.
4. Tener en cuenta si el país al cual se ingresa posee leyes de protección ecológica.

### **TECNOLOGICO**

1. Investigación de productos derivados del cacao para fines medicinales.
2. Innovación en la distribución y cultivo del cacao para mejorar los procesos.
3. Tecnificar los procesos productivos del cacao con maquinaria que lo haga de mayor calidad para su consumo.
4. Validar el presupuesto para la investigación y desarrollo del producto.

## 2.2 Sector o Industria

Sector se refiere a aquellos ámbitos en los que se encuentra un país tanto en su posicionamiento u/o transacciones que este tiene en diferente área.

El sector en el que se encuentra centrada la empresa es en el sector económico y según las subdivisiones de este, la empresa se acomoda en el sector primario ya que el cacao es un producto agrícola y es totalmente natural sin ningún tipo de transformación química.

### Rentabilidad del sector y la actividad

El sector específico en el cual se realiza el proyecto es en el agropecuario, en la siguiente ilustración se presenta el crecimiento del PIB respecto al crecimiento del PIB agropecuario.

## VARIABLES CRÍTICAS Y ESTRATEGICAS

Dentro del sector Cacaotero se debe tener en cuenta cuales son las variables que afectan este sector o por el contrario contribuyen a su crecimiento y mejoran el sector de manera significativa; a continuación se describen algunas de ellas.

- **IMPORTACIONES:** Esta variable se considera como una de las más críticas debido a que contribuye a que en el mercado se consuma Cacao proveniente de países extranjeros contribuyendo a la disminución del consumo de cacao proveniente de productores nacionales, lo cual también se ve afectado a la gran demanda del producto, la cual es difícil con la producción nacional debido a los cambios que se presentan en los cultivos y a la larga duración que poseen los mismos.
- **PRODUCCIÓN NACIONAL:** Esta variable cabe dentro de ambos parámetros debido a que depende del uso que esta tenga. En Colombia la producción del cacao se considera muy tradicional, por lo cual no se han tecnificado mucho los procesos y se ha mantenido al margen de lo que era hace varios años atrás por lo cual en este



momento puede considerarse como una de las variables críticas o a mejorar para el sector.

- **EXPORTACIONES:** Se considera como una variables estratégica ya que si se tecnifican mas los procesos de las pequeñas y medianas empresas se verá un mayor crecimiento dentro de la posibilidad de exportación del Cacao en grano.
- **DEMANDA INTERNACIONAL:** Esta variable es muy cambiante debido a que depende de la prioridad que se le dé al consumidor y al valor agregado del producto ya que la competencia puede tener propuestas más tecnificadas y atractivas para el mercado; pero se puede considerar como una variable estratégica debido a que el cacao como commodity es un sustituto en el mercado para los consumidores de café y es también uno de los productos que se está demandando con mayor impacto en los últimos años.

El cacao como bien proveniente de la tierra se encuentra en el sector primario de la economía, en el cual “se comprenden las actividades económicas que se desarrollan con base en la explotación directa de los recursos naturales, sin generar transformación de la materia prima. Por ello pueden ser consideradas de tipo extractivo. Dentro de este sector se encuentra la agricultura, la ganadería, la silvicultura, la extracción minera, la explotación forestal, la actividad pesquera.” (Socialhizo, 2016). Dentro del mismo se encuentra el sector agropecuario al cual pertenece el cacao

## **PRESENTE**

Para el sector cacaotero el presente es bastante relativo y para definirlo de una manera contundente hacía una visión futurista se deben tener en cuenta algunas de las variables económicas que están afectando el cacao tanto a nivel nacional como a nivel internacional.

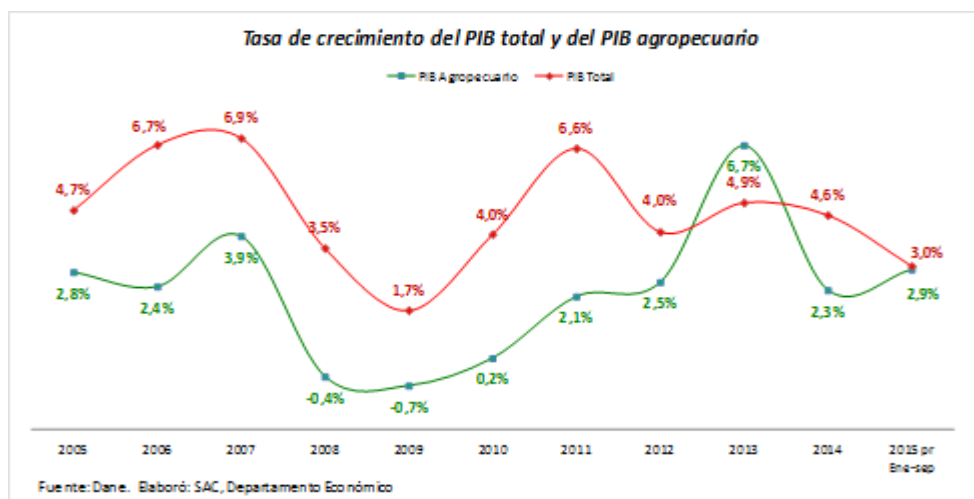
*“Conociendo la producción, el consumo interno, las exportaciones e importaciones, el precio nacional e internacional, se desarrolló un estudio económico sobre el cultivo de cacao en el sector agropecuario colombiano, en el cuál se estimó el Producto Interno Bruto del grano, y se determinó su participación en el PIB agropecuario nacional. Posteriormente, y teniendo en cuenta el comportamiento histórico desde 1991 hasta el 2009, de las variables mencionadas anteriormente, se proyectó el potencial de oferta y demanda de cacao en el mercado nacional hasta el año 2022”.* (ARBOLEDA ECHAVARRÍA & GONZÁLEZ VÁSQUEZ, 2010)

Por lo anterior se considera conveniente que el Cacao sea exportado en grandes cantidades y a diferentes países contribuyendo así al crecimiento del sector agropecuario y mejorando la economía Colombiana de manera significativa, debido a que si se toma realmente a este sector como un factor con grandes aportes aumentara su cultivo y se podrán mejorar algunas variables económicas con lo cual se podrá cubrir dentro de la economía Colombiana los déficit que se presenten por la alza del dólar y la caída del barril del petróleo; componentes que afectan significativamente el proceso de crecimiento económico del país a un nivel exponencial. De acuerdo con la investigación se considera también que el Cacao en grano posee una gran demanda a nivel internacional como sustituto del café y un commodity que es poco a poco más demandado por el mercado de países como Japón de los cuales mas o menos la mitad de la población consume el producto.

*“Durante los primeros nueve meses del año en curso, el PIB agropecuario creció 2.9%, comparado con el mismo periodo de 2014, lo que indica un incremento de 0.1 puntos porcentuales por encima del nivel reportado un año atrás (2.8%) e inferior al total acumulado de la economía nacional que reporta un 3.0%. El*

crecimiento se atribuye al buen comportamiento de la producción cafetera que de enero a septiembre acumula un alza de 11.5% y de renglones pecuarios como porcicultura (11.8%) y avicultura de carne (6.0%). Sin embargo, descontando el café se puede observar que el sector agrícola tuvo solo un 1.1% de crecimiento. Con excepción de arroz (12.9%), palma de aceite (9.9%), cacao (15.8%) y frutales (7.1), que mostraron importantes incrementos en sus niveles de producción; los demás cultivos tuvieron comportamientos moderados e incluso descensos significativos, de acuerdo con la información gremial. Este es el caso de cultivos como maíz (-18.4%), sorgo (-36.7%), cebada (-41,3%), trigo (-42,9%), algodón (-22,8%), tabaco (-13,1%), soya (-8.8%), frijol (-8.2%) y hortalizas (-4.4%)”. (Rafael Mejía López, Sac, 2015)

Figura 6 PIB Agropecuario



**Fuente:** (DANE, 2015)

“El comportamiento negativo de la producción de estos cultivos, de ciclo corto en su mayoría, está asociado a la reducción de áreas sembradas por los bajos precios en el momento de las siembras y condiciones climáticas desfavorables provocadas por el intenso fenómeno de El Niño, un panorama que ha causado pérdidas en

*siembras, disminución en rendimientos por hectárea y baja calidad en los productos.*

*Cabe señalar que la devaluación y el fenómeno de El Niño afectaron algunos productos agrícolas y sus consecuencias se vieron reflejadas en una inflación de alimentos que, a noviembre, contando los últimos doce meses, ascendió a 9.81%.*

*Por eso, y a pesar de la variación del PIB del sector, reportada al tercer trimestre de 2015 (4.5%) y que en su momento produjo mayor optimismo; la SAC mantiene su estimativo de crecimiento agropecuario entre 2.5% y 3%, al finalizar el año.”*

*(Rafael Mejía López, Sac, 2015)*

El Cacao en Colombia ha disminuido en cuanto al cultivo debido al débil comportamiento de la economía nacional, la cual se ve afectada por las variables exógenas a la economía como lo han sido el fenómeno del niño, la alza del dólar, la caída del barril de petróleo, el paro camionero y demás variables que han afectado gran cantidad de productos del sector primario afectando su comercialización y transporte. Algunas otras variables que han contribuido al debilitamiento de la economía en el sector son:

- **La tasa de cambio no ha sido aprovechada para exportar**

*“Las exportaciones, que se esperaba tuvieran un mejor comportamiento con la entrada en vigencia de Tratados de Libre Comercio, TLC, alcanzaron 3.8 millones de toneladas con un descenso de 0.2% y una reducción de 4% en valor, al ubicarse en US\$5.813 millones, si se compara el periodo enero-octubre de 2015 con el mismo de 2014. Sin incluir café, la caída es de 2.6% en volumen y 10% en valor, reflejando condiciones de precios inferiores a los reportados el año anterior. Así, los beneficios que pudo haber traído la devaluación del peso en ventas en el exterior aún no se ha dado.” (Rafael Mejía López, Sac, 2015)*

- **Menos crédito para invertir**

*“Entre enero y octubre de 2015, los desembolsos de crédito para el sector registraron un aumento de 8.3% con preocupantes descensos en los montos para la financiación de actividades productivas. El 58% de los recursos para capital de trabajo se asignaron a las líneas de comercialización y servicios de apoyo, líneas que crecieron a tasas de 48.4% y 29.1%, respectivamente, mientras que cayeron los montos para la siembra de cultivos de ciclo corto (1.5%) y sostenimiento para ciclo largo (15.1%) y un crecimiento de tan solo 5% en los montos de préstamo para la siembra de cultivos de ciclo largo.” (Rafael Mejía López, Sac, 2015)*

Este descenso refleja el agobio de las inversiones en el sector de la economía se debe a la poca firmeza jurídica del país y a las bajas condiciones para mejorar la rentabilidad y competitividad del sector a nivel internacional.

Se espera que para el año 2016 la actividad en el sector agropecuario aumente, se estima que en países como Estados Unidos disminuya el crecimiento económico; pero para países como Japón y la Unión Europea se aprecia que se recuperaran del estancamiento. También se considera que las variables exógenas a la el fenómeno del Niño en las zonas rurales de Colombia afectan la cosecha de los productos del sector primario aumentando así los precios de la canasta familiar.

Para finalizar se apunta que para que la economía Colombiana no se vea afectada tanto por la importaciones en el año 2016, se sugiere que Colombia Siembre, para que se puedan explorar nuevos mercados y cubrirlos con la exportación de varios productos y con ello sustituir las importaciones.

## VARIABLES CRÍTICAS Y ESTRATEGICAS

Dentro del sector Cacaotero se debe tener en cuenta cuales son las variables que afectan este sector o por el contrario contribuyen a su crecimiento y mejoran el sector de manera significativa; a continuación se describen algunas de ellas.

- **IMPORTACIONES:** Esta variable se considera como una de las más críticas debido a que contribuye a que en el mercado se consuma Cacao proveniente de países extranjeros contribuyendo a la disminución del consumo de cacao proveniente de productores nacionales, lo cual también se ve afectado a la gran demanda del producto, la cual es difícil con la producción nacional debido a los cambios que se presentan en los cultivos y a la larga duración que poseen los mismos.
- **PRODUCCIÓN NACIONAL:** Esta variable cabe dentro de ambos parámetros debido a que depende del uso que esta tenga. En Colombia la producción del cacao se considera muy tradicional, por lo cual no se han tecnificado mucho los procesos y se ha mantenido al margen de lo que era hace varios años atrás por lo cual en este momento puede considerarse como una de las variables críticas o a mejorar para el sector.
- **EXPORTACIONES:** Se considera como una variables estratégica ya que si se tecnifican mas los procesos de las pequeñas y medianas empresas se verá un mayor crecimiento dentro de la posibilidad de exportación del Cacao en grano.

- **DEMANDA INTERNACIONAL:** Esta variable es muy cambiante debido a que depende de la prioridad que se le dé al consumidor y al valor agregado del producto ya que la competencia puede tener propuestas más tecnificadas y atractivas para el mercado; pero se puede considerar como una variable estratégica debido a que el cacao como commodity es un sustituto en el mercado para los consumidores de café y es también uno de los productos que se está demandando con mayor impacto en los últimos años.

## **ANTECEDENTES DEL SECTOR AGROPECUARIO**

Colombia se considera un país productor de bienes primarios de buen sabor y únicos para el mercado internacional, pero lo que genera un daño a esto es que para los cultivos de estos sectores no se han tecnificado los procesos uno de estos es el sector del cacao en el cual no se han tenido grandes cambios en los últimos años debido a que no se han implementado nuevas tecnologías para estos procesos por las creencias que se han generado frente a este tema, debido a que se considera que si se tecnifican más estos procesos se perderá el sabor y lo tradicional del cacao Colombiano, pero esta creencia genera para el sector grandes pérdidas debido a que no hay una renovación rápida de los cultivos en comparación con el periodo de envejecimiento de los mismos.

*“Colombia cuenta con 2 millones de hectáreas aptas para el desarrollo de cultivos de cacao. Con una posición geográfica estratégica, en su condición de país tropical, el territorio nacional se beneficia de luminosidad permanente y disponibilidad de recursos hídricos durante todo el año. Adicionalmente, se cuenta con el material genético definido para su utilización de acuerdo a cada zona agroecológica del país.*

- *El cacao colombiano recibió distinción por su sabor dulce, durante la segunda edición de los premios internacionales del cacao en el “Salon du Chocolat” de París.*
- *Colombia cuenta con una potencialidad de 2 millones de hectáreas aptas para el desarrollo de cultivos de cacao, lo que convierte al país en uno de los principales cultivadores de cacao en el mundo.*

- *El sector de chocolatería y confitería hace parte del Programa de Transformación Productiva (PTP) del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, que busca mejorar la competitividad sectorial mediante alianzas público-privadas y planes de negocios.*
- *La ley otorga una exención al impuesto de renta para cultivos de tardío rendimiento. Entre el 2004 y 2014 los nuevos cultivos de cacao están exentos del impuesto a la renta líquida por un plazo de 10 años contados a partir del inicio de la producción.*
- *Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela producen más del 70% de la clasificación del Cacao Fino de Aroma del mundo.” (PROCOLOMBIA, 2014)*

El país está haciendo un gran esfuerzo por incrementar la producción, no sólo por las necesidades internas del producto ante la alta demanda de la industria, sino porque en este bien las oportunidades de exportación para el país son enormes. Hoy Colombia es el noveno productor mundial de cacao con una participación mínima en el comercio internacional.

Oportunidades de inversión:

- Realizar alianzas estratégicas con socios locales para la construcción de plantas que permitan la primera transformación del cacao en productos como manteca de cacao y licor de cacao.
- Producción de materia prima para abastecer el sector de confitería y chocolatería. Colombia puede cubrir una producción anual cercana a las 100.000 toneladas de cacao.  
Min Agricultura
- Desarrollar Alianzas productivas con pequeños productores de cacao para vincularlos en el desarrollo conjunto de proyectos a mediano y largo plazo en donde exista un compromiso de suministro de materia prima



Conozca las principales regiones que presentan oportunidades de inversión en el sector de cacao, chocolatería y confitería:

- Antioquia
- Arauca
- Bolívar
- Casanare
- Huila
- Meta
- Nariño
- Norte de Santander
- Santander
- Tolima

“En Colombia existe una importante industria representada principalmente por las empresas NACIONAL DE CHOCOLATES Y CASA LUKER, Asimismo se encuentran 25 empresas transformadoras del sector chocolatería, ubicadas cerca de las principales ciudades del país, también principales centros de consumo (Medellín, Cali, Bogotá).” (Trade Map-2014)

Dentro del top 10 de las principales demandantes de productos de confitería y cacao en el mundo, se han identificado Ocho países en las regiones de Norteamérica y Europa con los que Colombia tiene tratados de libre comercio vigentes.” (Trade Map-2014)

Compañías Chocolateras %	Toneladas
Nacional de Chocolates	54.8%
Casa Lúker	31.9%

Gironés	2.4%
Italo	2.3%
Andino	1.3%
Tolimax	1.2%
La Fragancia	1.1%
Comestibles Aldor S.A.	1.0%
Chocolate Caldas	0.6%
Chocolate Colosal	0.5%
Jordavila y Cía. Ltda	0.4%
Chocolates Triunfo	0.4%
Chocolates al Gusto	0.4%
Colombina S.A.	0.3%

***(Fuente: Documento Metodológico de Cacao)***

Dentro de la comercialización del cacao se mencionó la existencia de agentes exportadores. De acuerdo con Agro cadenas, las exportaciones se realizan de forma esporádica debido a que Colombia no genera excedentes exportables y los precios internacionales no son atractivos para los comercializadores. Adicionalmente, señala que se vende cacao al mercado externo cuando el precio internacional se encuentra por encima del precio nacional más la cesión que deben realizar los exportadores al fondo de estabilización de precios del cacao.

## **¿CUÁLES SON LAS PROYECCIONES DEL SECTOR AGROINDUSTRIAL EN COLOMBIA?**

Según el Fondo Internacional para Desarrollo Agrícola (FIDA), la proyección de alimentos en países en desarrollo deberá duplicarse para 2050 debido al crecimiento del ingreso disponible de las economías emergentes, la mejora en la calidad de dieta y el crecimiento en la población mundial, que alcanzará las 9.000 millones de personas.

Ante este contexto, el país cuenta con una situación privilegiada para incrementar su producción agrícola, pues dentro de las proyecciones está el convertirse en una de las grandes despensas del mundo, ya que es uno de los siete países en Latinoamérica con mayor potencial para el desarrollo de áreas cultivables según la **FAO**.

El ministro de Hacienda estima que en el 2016 no habrá una caída fuerte de la demanda agregada. Asimismo, el gerente del banco de la República, José Darío Uribe, cree que el desempeño para el año que viene será superior al registrado en el 2015, que en concepto de la entidad, se ubicará en 2,8 por ciento.

Sin duda el financiamiento es una de las herramientas más dinamizadoras de la inversión en el campo, que junto con la iniciativa privada, modernización y masificación de los medios de pago electrónicos y el acompañamiento de la política gubernamental, le permitirán a Colombia enfrentar los grandes retos, desafíos y oportunidades que se presenten.

## PIB EN COLOMBIA

Figura 7 PIB 2006



**Fuente:** (DANE, 2006)

Este aumento genera esperanza para el sector del cacao, “Todo indica que la economía Colombiana aumento en el 2006 un 6,7% jalonada por la demanda y la inversión interna.” (Cano, 2007)

Los factores que más han contribuido a tales resultados son el notable aumento en la seguridad, la confianza de los inversionistas, en la rentabilidad de sus negocios y la de los consumidores en la conservación de su ocupación y sus ingresos.

Figura 8 PIB 2007

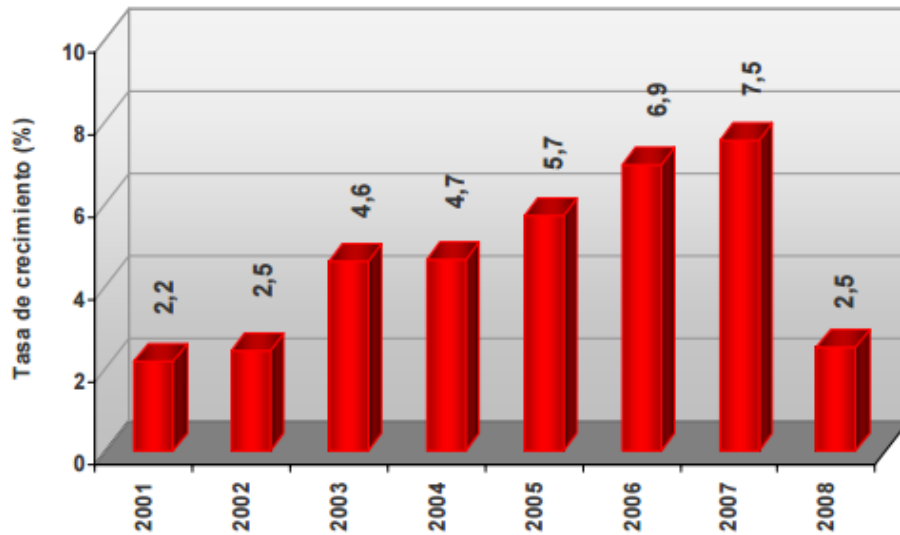


**Fuente:** (DANE, 2007)

En la gráfica se puede apreciar que la economía colombiana creció un 7,52% “Este año el comercio exterior colombiano exhibió un dinamismo como consecuencia del alto crecimiento de la demanda, aunque el incremento de las importaciones superó ampliamente el de las exportaciones, prendiendo algunas señales de alarma sobre la salud de la economía si esta situación persiste o se intensifica”. (espectador, 2007)

Es clave mencionar que el crecimiento colombiano tiene un alto componente de inversión Por sectores, los que más jalaron fueron la construcción, el transporte, la industria, el comercio y los establecimientos financieros.

Figura 9 PIB 2008



Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

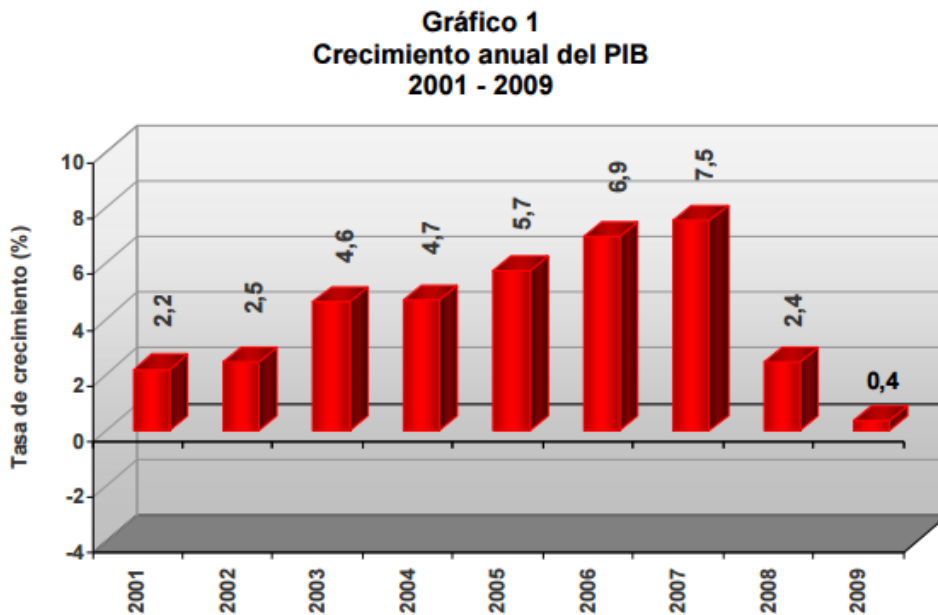
**Fuente:** (DANE, 2008)

Este año la economía se contrajo en un 2,5% , “El desempeño del PIB colombiano en el 2008 fue el más bajo en los últimos cinco años, pues desde 2003 el Producto Interno Bruto (PIB) no era inferior al 4,6 por ciento, Los factores que influyeron para que esta economía tuviera un déficit fueron,La industria manufacturera fue el sector de la economía que más cayó, al registrar una disminución del 2 por ciento. Por su parte, la rama económica con mejores resultados fue la explotación de minas y canteras con un crecimiento del 7,3 por ciento, frente al 2,9 por ciento registrado en 2007. Las exportaciones colombianas en 2008 representaron el 8,1 por ciento de la demanda. Las importaciones, entre tanto, ascendieron a 10,1 por ciento.

En parte, la desaceleración de la economía se debe a que en el último trimestre del año pasado se redujeron sustancialmente las exportaciones a Venezuela, Ecuador y Estados

Unidos, y se redujo el ritmo de edificaciones (o la construcción) en Colombia". (Tiempo, 2009)

Figura 10 PIB 2009



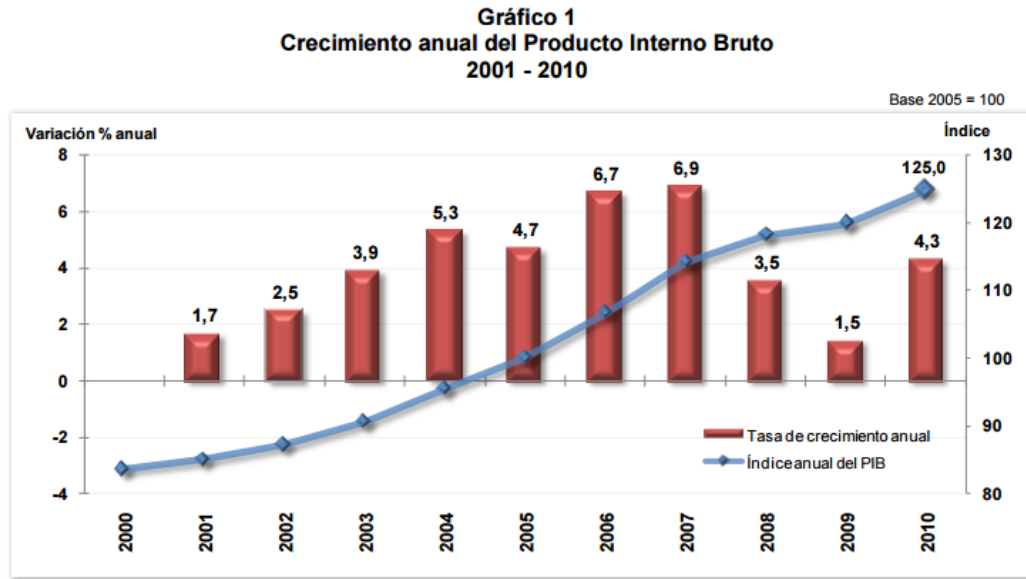
**Fuente:** (DANE, 2009)

“Al analizar los resultados del PIB de 2009 por grandes ramas de actividad comparados con los del año 2008, se observaron las siguientes variaciones: 1,0% en agropecuario, silvicultura, caza y pesca; 11,3% en explotación de minas y canteras; -6,3% en industria manufacturera; 1,2% en electricidad, gas de ciudad y agua; 12,8% en construcción; -2,9% en comercio, servicios de reparación, restaurantes y hoteles; -1,2% en transporte, almacenamiento y comunicaciones; 3,1% en establecimientos financieros, seguros,” (Portafolio, 2011)

La economía colombiana sigue mostrando síntomas de debilidad tras el bajo incremento del PIB de un 0,4%. El deficiente nivel de crecimiento fue resultado del

impacto de la crisis mundial y el alto nivel de desempleo, que desaceleraron la demanda interna, situación que se evidenció durante la mayor parte del año en sectores como la industria manufacturera y el comercio.

Figura 11 PIB 2010



*Fuente:* (DANE, 2010)

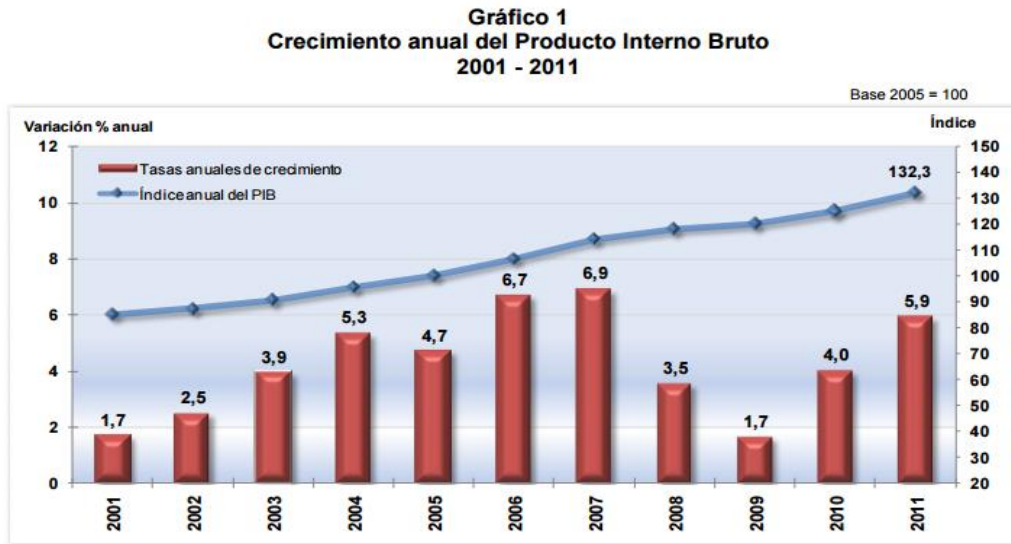
El índice revela que el PIB aumento en un 4,3% “Una vez más la explotación de minas y canteras fue el principal aporte en el crecimiento de la economía del país, con un 11,1 por ciento, seguido por el sector de comercio, servicios de reparación, restaurantes y hoteles, que tuvo un resultado de 4,8 por ciento.

Dos de las llamadas locomotoras del desarrollo en el país: Construcción y agricultura, tendrán que meterle bastante combustible a su marcha, pues el resultado del 2010, para el primero, fue de 1,8 por ciento y del segundo de 0.” (*Portafolio, 2011, Párrafo II*)



Figura 12 PIB 2011

□□□



Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

*Fuente:* (DANE, 2011)

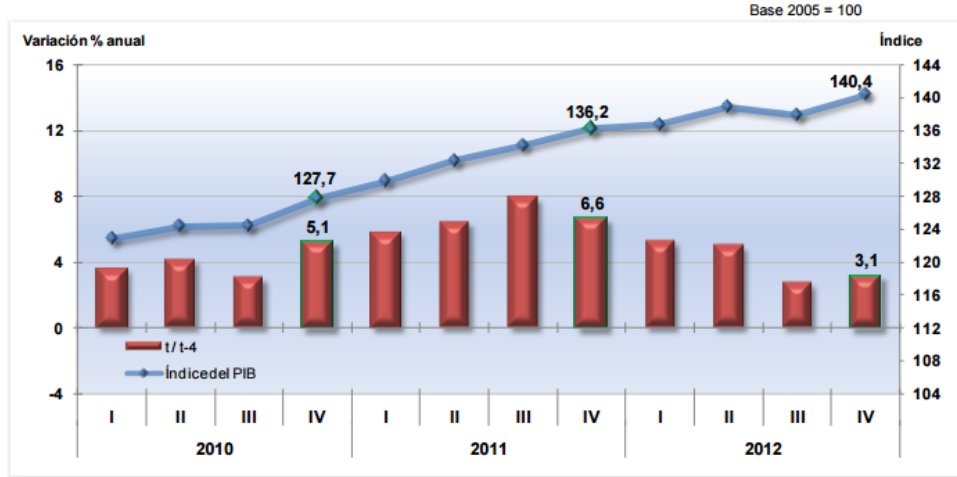
El crecimiento de la economía en 2011 de un 5,8% es considerada como la tercera más alta de toda la década.

“En 2011 minas y canteras creció 14,3%, transporte 6,9%, comercio 5,9%, establecimientos financieros 5,8%, construcción 5,7% y la industria manufacturera registró un crecimiento de 3,9%.”(*El espectador, 2011, Párrafo II*)

Se cree que a pesar de que el Producto Interno Bruto, PIB, no alcanzaría en 2011 los niveles del tercer trimestre, este continuaría impulsado por el dinamismo en el consumo de los hogares, el sector minero-energético y la construcción.

Figura 13 PIB 2012

**Gráfico 1**  
**Crecimiento anual del Producto Interno Bruto**  
**2010 / I - 2012 / IV**



Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

**Fuente:** (DANE, 2012)

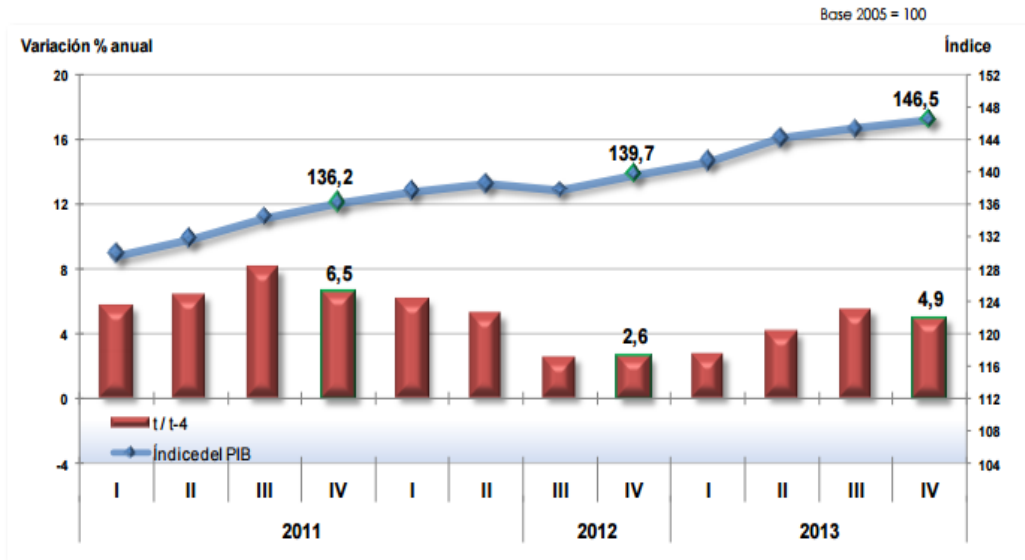
“La economía colombiana creció 4 por ciento en 2012, jaloneada por varios sectores como minas y finanzas, frente al 6,6 por ciento de 2011.

Los sectores que mejor desempeño tuvieron fueron minas 5,9 por ciento; servicios financieros 5,5 por ciento; servicios sociales, con 4,9 por ciento; comercio 4,1 por ciento y transporte 4 por ciento. De acuerdo con el Dane, el único sector que cayó fue el industrial 0,7 por ciento.

Por su parte, los de menor dinamismo fueron agricultura, con un crecimiento de solo 2,6 por ciento y el único que sector que cayó fue la industria, con una desaceleración de 0,7 por ciento.” (Dinero, Economía colombiana creció 4% en 2012, 2013)

La economía tuvo una desaceleración más de lo esperado por cuenta de la crisis en Europa, el moderado crecimiento de Estados Unidos y la ralentización económica en China e India.

Figura 14 PIB 2013



Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

**Fuente:** (DANE, 2013)

La economía Colombiana Creció en este año un 4,3.

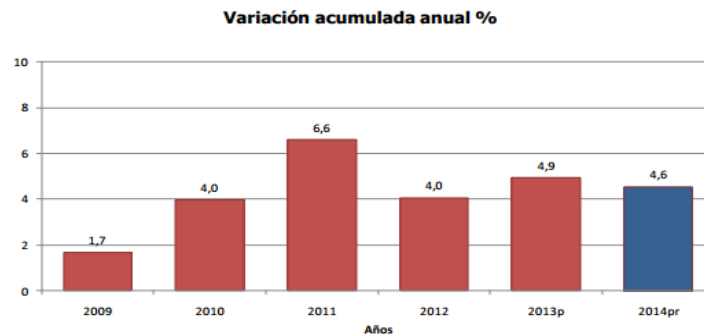
” Expertos del mercado esperaban que se registrara durante el año anterior un crecimiento de la economía de alrededor del 4,7%.

Durante este periodo, los mayores crecimientos se presentaron en construcción, 9,8%; en servicios sociales, comunales y personales, 5,3%; y agropecuario, silvicultura, caza y pesca, 5,2%. Por su parte, el sector de industrias manufactureras presentó un decrecimiento de 1,2%.” (Pefetti, 2014)

El crecimiento del año 2013 se compara muy favorablemente con las estimaciones registradas hace siete meses, teniendo en cuenta que el consenso del mercado esperaba un porcentaje no tan alto en agosto del año pasado. Además indican que la demanda interna creció a tasas elevadas.

Figura 15 PIB 2014

## Cuentas Trimestrales - Colombia Producto Interno Bruto (PIB) Cuarto Trimestre de 2014



**Fuente:** (DANE, 2014)

Durante el año 2014, el Producto Interno Bruto creció en 4,6%

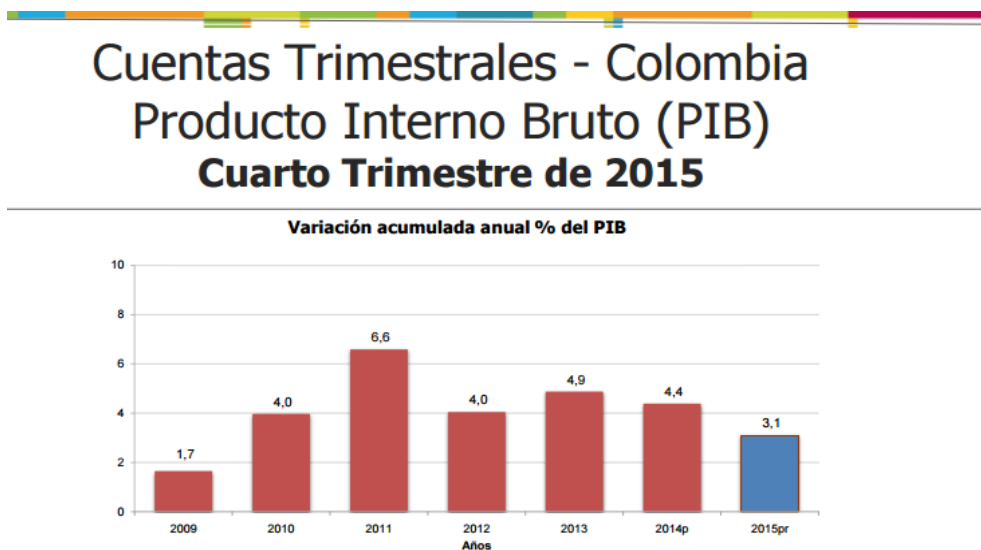
“Ocho ramas evidenciaron crecimiento y cuatro estuvieron por encima del 4,6%, destacándose la Construcción con un crecimiento del 9,9 %, seguido por Servicios, Actividades Financieras e Inmobiliarias y Comercio. El buen desempeño de la construcción durante el año 2014 se explica principalmente por un crecimiento de 7,4% en la construcción de edificaciones y de 12% en obras civiles.

Sin embargo, el sector de explotación de minas y manteras fue el menos favorecido en los registros pues durante 2014 reportó una caída de 0,2%. Igualmente para el cuarto

trimestre del año en mención, tuvo una caída de 3,3%, evidenciando el mal momento que atraviesa este sector desde hace un año.” (Dinero, Economía colombiana creció 4,6% en 2014, 2015)

Se aceleró el crecimiento de la economía en 2014 frente al dato de 2013, cuando marcó un ascenso del 4,3%. El PIB en 2014 estuvo levemente por debajo de lo esperado.

Figura 16 PIB 2015



**Fuente:** (DANE, 2015)

La economía en el 2015 incremento el PIB creció 3,1%.

“Se destaca el crecimiento de servicios financieros, inmobiliarios con 4,3%; comercio, restaurantes y hoteles con 4,1%; construcción con 3,9% y agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca con 3,3%. El peor desempeño se observa en la Explotación de

minas y canteras con un crecimiento del 0,6% con respecto a 2014. *El único sector que presentó un decrecimiento en el último trimestre de 2015 fue Explotación de minas y canteras con una caída del 1,4%, lo cual llevó al sector a tener el peor desempeño en la economía colombiana. El crecimiento del último trimestre fue impulsado por la Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, con un aumento del 4,8%, seguido por la construcción con un 4,3%.*” (Dane, 2016)

Es notorio que el incremento del dólar afecta el PIB de Colombia, debido a la devaluación de la moneda local.

## **CAPITULO III. ESTUDIO DE MERCADOS**

### **3.1 Objetivos de Mercadeo**

#### **Objetivo General:**

Realizar un plan de exportación de Cacao el cual por medio de estudios de mercado

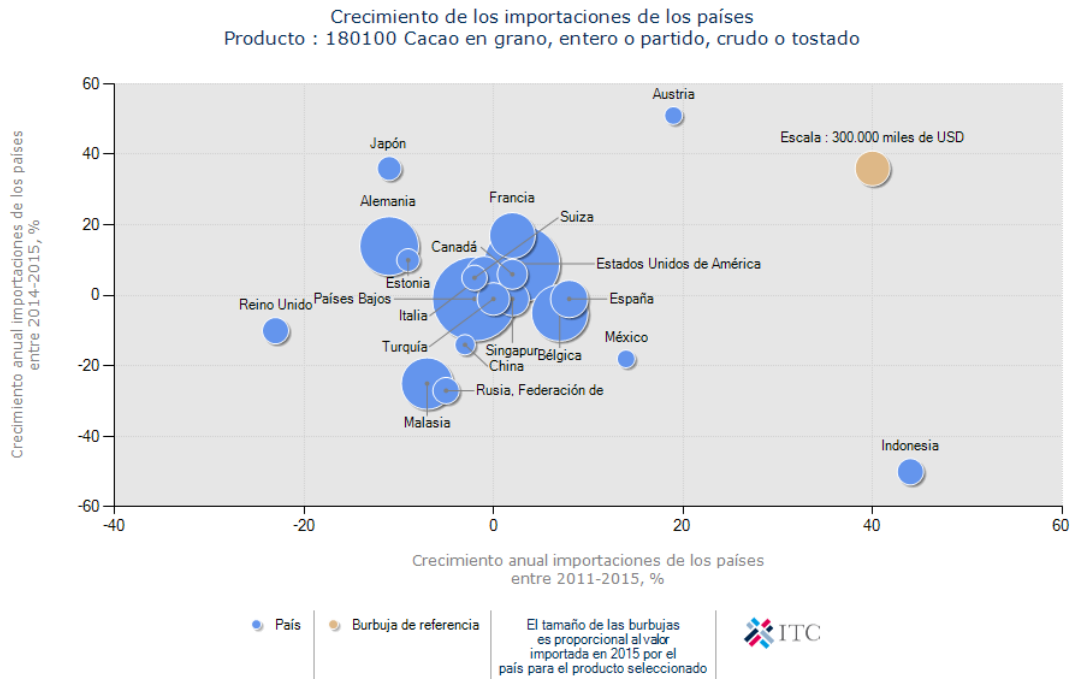
#### **Objetivos Específicos:**

- Sobrevivir en el mercado frente a los precios de la competencia los primeros 2 años
- Lograr una alta concentración de clientes alrededor de 4 años
- Alcanzar posicionamiento del producto en el mercado en un periodo de 7 años

### **3.2 El mercado Meta de los Bienes y/o Servicios**

Primeramente, como empresa productora de Cacao con el fin de exportar nuestro producto, se realizan ciertos análisis de mercado los cuales nos garantizarán a que mercado nos debemos dirigir más fácilmente con el fin de obtener rentabilidad y sobre todo poder sobrevivir a entorno que nos presentaremos.

Figura 17 Países Importadores de Cacao



**Fuente:** (TRADE MAP, 2015)

- Holanda: Valor importada 1.842.465 miles de USD
- Estados Unidos: Valor importada 1.469.812 miles de USD
- Alemania: Valor importada 871.129 miles de USD

Según la gráfica y la información suministrada sobre los principales países importadores de Cacao, se llegó a la conclusión que países tales como, Holanda, Estados Unidos y Alemania son candidatos principales para la realización de un estudio de mercado más profundo el cual concluya cual es el país galardón a exportar nuestro producto.



Nuestros principales competidores a nivel internacional son: Costa de Marfil, Ghana, Nigeria, Camerún, Brasil, Ecuador, Republica dominicana y Perú.

Tabla 5 Variables a Analizar del Mercado Objetivo

Variable	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Experto 4	Promedio
Estabilidad política	3	5	4	4	4
Demografía (público Consumidor, edades)	3	4	5	5	4,2
Moneda	2	3	5	4	3,5
Confianza Del Consumidor	3	3	4	4	3,5
Ciclo de vida del producto	4	4	4	4	4
Origen del producto (Ficha técnica, proceso de producción)	4	3	5	5	4,2
Relación comercial (balanza comercial)	4	3	5	5	4,2
Diversidad Cultural	2	5	5	5	4,2
Clima financiero (Capacidad de compra del consumidor)	4	5	5	5	4,7
Factor diferenciador	4	3	4	4	3,7

**FUENTE:** (elaboración propia)

El análisis realizado con cada uno de los expertos se ha llegado a la conclusión de cómo se verá beneficiada la empresa al realizar la exportación de Cacao a Estados Unidos de América principalmente porque hay un TLC con este país y que por otro lado es un país al cual el producto no va dirigido a una sola cultura sino que en cambio al ser un país cosmopolita, es decir, que es habitado por muchas culturas o personas de diferentes países del mundo en el cual el producto que aparte de que su ciclo de vida es corto porque es de consumo rápido, también, sería de gran apetitivo para estos y se lograría un gran reconocimiento de este como país representativo que es Colombia.

Por otro lado el país al cual se quiere dirigir el producto, es decir, Estados Unidos toma fuerza dentro del consumidor la compra de productos de alta calidad, certificados, orgánicos y cuya producción sea sostenible. En este sentido, el cacao con certificación de comercio justo (Fair Trade) es cada vez más demandado, así como los derivados que provengan de este tipo de cacao y que Colombia al producir Cacao Fino de Sabor y Aroma (CFSA), también conocido como “fino de aroma”, tiene oportunidades para ingresar a los mercados más exigentes.

También, una de las variables más importantes es el de la moneda ya que se podría decir que si se decide exportar ya, nos veríamos beneficiados ya que esta se encuentra en revaluación, lo cual quiere decir que al exportar voy a recibir más pesos por dólar pero que de una manera u otra si la moneda se devalúa me vería también afectado como empresa ya que primeramente tenía un precio estipulado para la venta y ya no recibiré los mismos pesos por dólar a cuando se encontraba revaluado.

### 3.3 Perfil del Mercado Potencial de Bienes y/o Servicios

Con el pasar del tiempo los mercados potencialmente Mundial, se están convirtiendo muy exigentes, gracias a la alta calidad, mismo desde el factor tierra al momento de cultivar la planta, durante el proceso de Post-cosecha para exportación, hasta el momento de su comercialización.

Hoy en día vemos que las exigencias son muchas especialmente en los mercados europeos y Estadounidenses. Normalmente donde se cultivan estos productos con mayor calidad desde la tierra donde se presenten las cooperaciones que ayuden al productor y al país impulsar un producto de alta calidad y amigable con el medio ambiente.

la mayoría de las exportaciones realizadas por Colombia su destino principal al pasar de los años son España, Alemania, Suiza y Estados Unidos.

*“Y no es para menos si se tienen presentes las cifras de crecimiento en las exportaciones de cacao hacia la Unión Europea, que ya se ubican en 45%, siendo los principales destinos de este producto España y Alemania.*

*Es así como en el año 2015 se exportaron 800 toneladas hacia los países de la Unión Europea, de las cuales 350 toneladas del grano fueron enviadas a un comprador ubicado en Alemania, negocio que se cerró gracias al apoyo comercial de ProColombia. Esto tras varias agendas comerciales que el gremio llevó a cabo con ayuda de la entidad nacional.” (Vanguardia, 2015).*

Mismos que lo adquieren ya sea en polvo o grano entero, tomando en cuenta que la oportunidades que tiene el país de comercializar a estos países son debido a las distintas cooperaciones que promueven y fortalecen la producción de exportación en este tipo de cultivos.

Las empresas de importación más reconocidas dentro del mercado de cacao convencional a granel son: Archer Daniels Midland (ADM), Cargill y Barry Callebaut, Nestlé, Cadbury Schweppes, Hershey, Ferrero y Mars.

Estas empresas poseen diferentes marcas que ofrecen una amplia gama de productos que están hechos principalmente a base de cacao a granel, por lo general sus productos son ofrecidos en diferentes mercados desde los más bajos hasta los más altos, probablemente brindados en las tiendas al por menor o en donde el consumidor lo encuentre con más facilidad de adquirirlo. Los compradores de cacao en el mundo son muy exigentes ya que la semilla que se industrializa en estas, tiene que ser de muy buena calidad; ya que son en estas empresas en donde se elaboran los mejores chocolates del mundo en cuanto a calidad y valor agregado se refiere.

### **3.4 Cuantificación de los Clientes Potencial de Bienes y/o Servicios**

El Fondo de Capital Privado – Agronegocios cuenta en este momento con un equivalente de 57 inversionistas estos son los principales clientes debido a que son quienes invierten el capital para el desarrollo del Fondo el cual tiene unas condiciones entre ellas es un Fondo por Compartimientos Cerrado y en el cual se solicita un monto mínimo de inversión equivalente a COP 400 Millones (600 SMMLV).

### **3.5 Mercado Competidor**

- **Nombre:** BTG PACTUAL S.A
- **Sitio Web:** Fuente especificada no válida.
- En BTG Pactual S.A se ofrecen servicios similares a los de Ultraserfinco S.A como Fondos de Inversión Colectiva en Renta Fija, Renta Variable Y Fondos Alternativos uno de estos tiene las mismas características, se trata de un Fondo de Capital privado en Cacao el cual

inicio el 17 de Noviembre de 2010 y el que tuvo que recurrir a un gran inversionista para sobrevivir como la Nacional de Chocolates

FONDOS ALTERNATIVOS	FECHA INICIO	PERFIL DE RIESGO
BTG PACTUAL FCP CACAO	17/11/2010	Agresivo

Fuente: BTG PACTUAL

- La promoción y comunicación de su portfolio lo hacen a través de su página web y con promotores de ventas a sus clientes.

Tabla 6 Variables a Analizar de nuestro Competidor

Figura 18 Fondos Competencia

FUERZAS	CRITERIOS	DESCRIPCIÓN DEL CRITERIO PARA LA INSTITUCIÓN	CALIFICACIÓN (ALTA-MEDIA – BAJA)	CALIFICACION (NUMERICA)
1. AMENAZAS DE NUEVOS COMPETIDORES	Diferenciación del producto	El producto tiene como valor agregado su forma de cosechar sin químicos	ALTO	85
	Capital requerido	Se necesita un gran capital para entrar a	MEDIO	65

		competir con las empresas de este mercado.		
	<b>Desventajas de costos por revaluación de la moneda frente al dólar</b>	Es relevante ya que de una manera u otra el dólar se encuentra en constante fluctuación	MEDIA	70
	<b>Acceso a canales de distribución</b>	Es muy difícil tener acceso a estos canales ya que es una industria de oligopolios.	MEDIA	79
	<b>Política oficial</b>	Al ser un servicio único es muy difícil cambiarlo mediante políticas establecidas.	BAJA	50
	<b>TOTAL</b>			69.8

***FUENTE: (elaboración propia)***

## ANALISIS AMENAZAS DE NUEVOS COMPETIDORES

El resultado de la variable de amenazas de nuevos competidores es 69.8, quiere decir que es algo negativo, ya que entra en el rango de alto riesgo, lo cual dice que la empresa no tiene toda la oportunidad de ingresar principalmente al mercado nacional y de una manera u otra también le impide el ingreso al mercado internacional.

Una propuesta para esta sería de buscar ayuda del gobierno o una entidad como Fedecacao para que de una manera u otra nuestro producto tenga gran valor en el mercado tanto nacional como internacional.

Tabla 7 Variables a Analizar de nuestro Competidor

### Variables de Lucha de Competidores Actuales

	CRITERIOS	DESCRIPCIÓN DEL CRITERIO PARA LA INSTITUCION	CALIFICACION( BAJA-MEDIA-ALTA)	CALIFICACION (NUMERICA)
<b>5. LUCHA ENTRE COMPETIDORES ACTUALES</b>	<b>Cantidad de competidores</b>	Sí, hay gran competencia en el mercado	ALTA	90
	<b>Crecimiento del sector es alto</b>	Los avances tecnológicos en la producción han mejorado mucho desde las grandes empresas	ALTA	80

	<b>Diversidad en el tamaño de los competidores</b>	Son pocos los competidores, pero los que hay son grandes productores	Alta	90
	<b>Poca diferenciación</b>	El factor diferenciación es poco ya que se presenta un proceso muy estandarizado	BAJA	40
	<b>Barreras de salida</b>	Para una empresa nueva es difícil mantenerse en el sector por las grandes empresas	Alta	80
	<b>TOTAL</b>			76

*FUENTE: (elaboración propia)*

## **ANALISIS DE LUCHA ENTRE COMPETIDORES ACTUALES**

El resultado de esta variable fue de 76 es decir, que es muy riesgoso para la empresa entrar a competir en mercados tan exigentes ya que aunque no haya tanta competencia, las empresas que se encuentran en este sector son grandes productores y con gran posicionamiento en la venta de estos.



## **PRINCIPALES COMPETIDORES DE CACAO EN EL MUNDO**

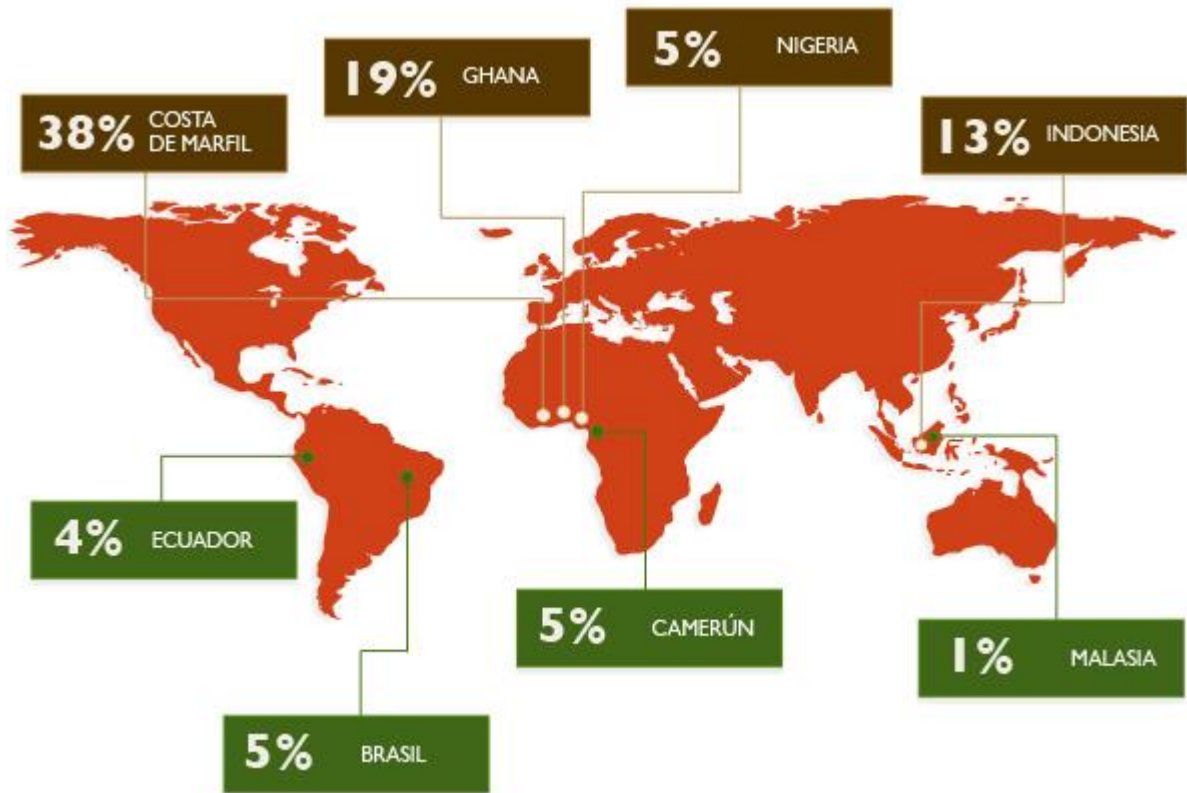
Colombia es un país que posee una gran capacidad productiva para en cuanto a los bienes de primera necesidad provenientes de la tierra, pero a lo largo del tiempo países que no poseen esta gran capacidad han encontrado la manera de generar este tipo de recursos provenientes de la tierra con la ayuda de maquinaria y tecnologías avanzadas.

*“El cacao se cultiva principalmente en África del Oeste, América Central, Sudamérica y Asia. Según la producción anual, recogida por la UNCTAD para el año agrícola 2005/06, los ocho mayores países productores del mundo son (en orden descendente) Costa de Marfil (38%), Ghana (19%), Indonesia (13%), Nigeria (5%), Brasil (5%), Camerún (5%), Ecuador (4%) y Malasia (1%). Estos países representan el 90% de la producción mundial.*

*Los principales productores son también los mayores exportadores, con excepción de Brasil y Malasia cuyo consumo interno absorbe la mayor parte de su producción. En América Latina, por ejemplo, las exportaciones de cacao de República Dominicana superan a las de Brasil.” (Mexico, Cacao, 2016)*

El Cacao es producido principalmente en Costa de Marfil con un porcentaje de 38% en cuanto a la producción es el mayor competidor para Colombia en cuanto a la producción del Cacao en grano y por ende posee un gran consumo a nivel internacional por su rápida ejecución.

Figura 19 Producción del Cacao a Nivel Mundial



**Fuente: Cacao México, 2016**

A nivel mundial son reducidos los países que cuentan con la capacidad de producir Cacao en grano debido a que no poseen las tierras, climas o condiciones adecuados para realizar la plantación y cosecha de este commodity.

*“La producción de cacao en el mundo está limitada a unos pocos países. Del total de los granos cosechados en 2011, el 74.8% se cultivaron en África, el 13% en Asia y el 12.1% en América. Aún cuando los porcentajes varían año tras año, África sigue siendo el rey del cacao. Al contrario de lo que se podría pensar, países con tradición chocolatera como México o Ecuador sólo representan un pequeño porcentaje del total consumido en el mundo. En la siguiente lista te presentamos los principales productores de cacao a nivel mundial. Ubicado en el*

*occidente de África, Costa de Marfil es el productor número uno del mundo sin que nadie pueda hacerle sombra. Las 1, 242,000 toneladas que cosechan cada año son más que el total de todos los demás productores de África juntos. Desde hace más de una década, Costa de Marfil ha estado bajo la lupa de diferentes organismos internacionales por el uso de niños y adultos en situación de esclavitud para cosechar el cacao. Nestlé es una de las empresas que más consumen el cacao de la zona, y aunque ayuda directamente a la reproducción de los árboles, nunca ha estado claro cómo debería actuar en esta situación.”*  
(eHow en español)

### **3.6 Mercado Distribuidor**

#### **3.6.1 Distribución Directa**

Detrás del producto de cacao buscamos como meta, no solo que los productores, si no los dueños de marcas que son conscientes de la importancia del origen de un cacao no solo desde la perspectiva de su calidad si no desde su punto de vista social y ambiental.

Por esta razón nuestro canal de distribución será directo brindado así mas confiabilidad en nuestro producto primario.

PRODUCTOR            DISTRIBUIDOR

Este proceso inicia desde el cultivo del cacao en nuestros territorios con estándares óptimos para brindarle a nuestros clientes un producto de gran calidad.

- El área que vamos a establecer

- Cuanta mano de obra familiar tenemos
- Con qué recursos contamos
- El tipo de árbol y de cultivos que vamos a combinar con el cacao (sombra temporal, sombra permanente, cultivos anuales)
- Las distancias que dejaremos entre los diferentes tipos de plantas, analizando el crecimiento que tiene cada especie seleccionada y el manejo que requiere cada una de ellas
- El lugar donde se va a establecer el cacao considerando el uso que ha tenido esa área y las condiciones del terreno, es decir, si es plano, inclinado o si pega el viento

Seguimos con la recolección de la cosecha.

Continuamos con la selección del Cacao deshidratado

Una vez tenemos los mejores granos de selección se, empacan en los sacos para ser transportados a nuestro cliente comercializador.

### **3.7 Comunicación y Actividades de promoción y divulgación**

#### **3.7.1 Comunicación**

**MARCA:** Ultraserfinco

**COLORES:**

La empresa ULTRASERFINCO es la fusión de 2 compañías las cuales decidieron mejorar y ampliar sus mercados lo cual dio paso a lo anterior; ambas tenían el uso del azul

en su manual de imagen y cuando se fusionaron, se conservaron algunos elementos y uno de ellos fue el color. Se escoge el azul porque reafirma su fortaleza y recalca su flexibilidad y además, es un color que transmite confianza, solidez y credibilidad.

Figura 20 Ultraserfinco



*Fuente: Ultraserfinco (2015)*

## LOGO Y LOGOSIMBOLO

El logo se escoge bajo la fusión de 2 compañías; se coloca la flecha como elemento simbólico del movimiento, avance, dirección y proyección que reafirma la fortaleza y convicción de conseguir los objetivos de la empresa.

El logo símbolo proyecta una imagen actual y moderna.

### 3.7.2 Actividades de promoción y divulgación

Para que nuestra empresa sea de gran reconocimiento en el mercado se cuenta con un presupuesto en el cual cada año se realizara cierto tipo de inversión en cada uno de estos y que de una manera u otra por medio de estos medios de comunicación se podrá lograr el objetivo establecido. Los medios con su respectiva inversión anual se mostrara en la siguiente figura:

Tabla 8 Presupuesto Marketing

PRESUPUESTO PARA MARKETING				
	TIEMPO			
PROMOCION Y DIVULGACION	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
REDES SOCIALES	2.000.000,00	2.000.000,00	3.000.000,00	3.050.000,00
PAGINA WEB	3.800.000,00	3.800.000,00	4.600.000,00	5.000.000,00
PROMOCION CON VENDEDORES	BASE \$689.000	BASE \$689.000	BASE \$689.000	BASE \$689.000
	COMISION 2,5%	COMISION 3%	COMISION 4,5%	COMISION 4,5%

*FUENTE: (elaboración propia)*

### 3.8 Plan de Ventas

En la siguiente figura se lograra observar sobre el plan de exportación o de ventas que como empresa se quiere alcanzar los diferentes 5 años ya que se cuenta con el precio y la cantidad a exportar en cada uno.

Tabla 9 Plan de Ventas

		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio	\$/unid	1.090.440	1.144.962	1.202.210	1.262.321	1.325.437
	Unidades	1.200	1.260	1.323	1.389	1.459

*FUENTE: (elaboración propia)*

## CAPITULO IV. ANALISIS COMERCIO INTERNACIONAL

### 4.1 Tratados Comerciales

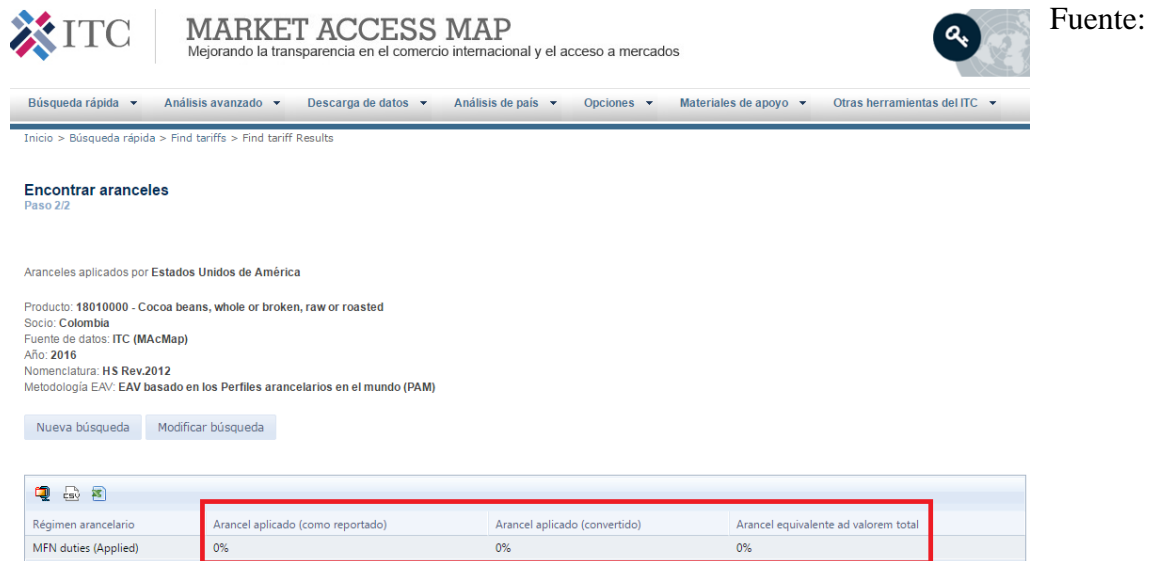
Nuestro país escogido según el análisis de mercado para realizar la exportación de Cacao fue Estados Unidos, con el cual se tiene un tratado de libre comercio desde el 2012 y que de una manera u otra como empresa exportadora nos encontramos con un gran beneficio ya que el acuerdo a parte de beneficiar a los consumidores beneficia a los empresarios y exportadores tanto de Colombia como de Estados Unidos porque pueden

vender los productos sin pagar impuestos como se hacia unos años atrás y tambien, porque se podria realizar la importacion de maquinaria o materia prima sin pagar arancel lo cual como pais puede lograr ser mas competitivo y aumenta nuestra economia.

Y por otro lado, porque por medio de este tratado nos permite colocar nuestros productos en condiciones preferenciales permanentes en uno de los mercados mas grandes del mundo como lo es el de Estados Unidos ya que tiene mas de 300 millones de consumidores lo cual ayuda bastante a un producto para que sea mayormente demandado. (Mincomercio industria y turismo, 2011)

Por otro lado, se podra observar en la imagen muestra de la entidad aduanera americana, como Estados Unidos al ser el pais importador de nuestro producto como es el cacao no tendra que pagar arancel de este, el cual por parte y parte nos vemos altamente beneficiados y hace que nuestro producto sea mas competitivo en este pais.

Figura 21 Arancel a la Importación en Estados Unidos





(MARKET ACCESS MAP)



## 4.2. Posiciones Arancelarias y Beneficios Arancelarios

### Ilustración 1 Posición Arancelaria DIAN Cacao

Sección	IV	Productos de las industrias alimentarias; bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre; tabaco y sucedáneos del tabaco elaborados
Capítulo	18	Cacao y sus preparaciones
Partida	1801	Cacao en grano, entero o partido, crudo o tostado.
	1801.00.20	- Tostado

Código	Comp	Supl	Designación de mercancías	Perfil	Notas
1801.00.20.00			- Tostado		

**Fuente:** (Dirección de Impuestos y Aduana Nacionales, 2016)

- Unidad de Exportación y Comercialización (Kilogramo **KG**)
- Exento de Gravamen e Iva para la Exportación
- Exento de Gravámenes internacionales para la Exportación

Se decide exportar el Cacao en grano Tostado debido a que es el estado del Cacao que se utiliza para la elaboración de chocolatería y sus derivados.

## 4.3. Requisitos y Vistos Buenos

Para la Exportación del Cacao se requiere los siguientes documentos:

- Certificado de Inspección Sanitaria para la exportación de alimentos y materias primas, Expedida por el INVIMA
- Certificado de Exportación, Expedido por el INVIMA
- Certificado de No Obligatoriedad, Expedido por el INVIMA
- Certificado Fitosanitario, Expedido por el ICA
- Cuota de Fomento de Cacao, Expedida por Fedecacao

#### **4.3.1 Capacidad Exportadora/ Capacidad Importadora**

Ultraserfinco, cuenta con un equipo especializado de analistas con una extensa experiencia en el mercado de capitales e instituciones oficiales. Posee gran presencia en los medios de comunicación convirtiéndose en referente en cuanto temas económicos, realizados por el banco de la república.

Cuenta con más de 15 años de experiencia en el mercado de bolsa, Su principal base es el estudio estructurado de la economía Colombiana, las principales economías desarrolladas, emergentes y del ámbito de los mercados internacionales.

Por esta razón confiamos en la capacidad exportadora de la empresa, a nivel internacional contamos con personas de amplia experiencia capaz de brindarle un amplio portafolio a todo tipo de cliente en cualquier mercado.

En la parte económica ULTRASERFINCO cuenta con una considerable reserva a la hora de iniciar nuevos proyectos de contexto global y poder responder a la cantidad demandada.

#### **4.4 Participación en Ferias Especializadas**

ULTRASERFINCO al ser una empresa comisionista de bolsa, su visión en cuanto a participación y asistencia en ferias internacionales se encuentra muy diversa, ya que en cualquier evento feriado se pueden localizar futuros clientes o inversionistas de nuestro portafolio.

Hacemos énfasis en la **FERIA ALIMENTEC** que se realiza en Bogota, “Alimentec en Bogotá es una de las ferias más importantes para la industria alimentaria en Colombia y América Latina. Es una plataforma ideal para compartir con los colegas y hacer contactos de negocios. En la feria, los expertos se reúnen en casa y en el extranjero en los sectores de alimentos y bebidas, frutas y verduras, la agricultura, embalaje, tecnología y servicios para la industria alimentaria.

La Alimentec tiene lugar cada dos años, y por eso por novena vez previsiblemente en junio 2018 en Bogotá.” (Feriasinfo)

El objetivo principal de asistencia, es conocer que productos se encuentran con mayor número de demanda a nivel nacional e internacional, identificar las necesidades de los asistentes y expositores para así ofrecer el producto más conveniente a cada caso

## PLAN DE RECURSOS

ULTRASERFINCO			
Presupuesto Viaticos:	\$1.000.000,00		
Hospedaje:	\$800.000,00		
Pasajes u otro transporte	\$500.000,00		
Alimentacion	\$100.000,00		
Inscripcion a la feria	\$3.000.000,00		
Montaje en la feria	\$8.000.000,00		
Material de promocion	\$6.000.000,00		
Salario personal	\$800.000,00		

## 4.5 Rutas de Acceso

Para que se pueda realizar la exportación de cacao de la manera adecuada se realizo un estudio de los puertos a los cuales se tuviera mayor facilidad y cercanía para el transporte de nuestro producto ya que así se logra disminuir costos y tiempos para la exportacion de este.

En la siguiente imagen se dara informacion de cuales seran nuestros puertos opcionales para la realizacion del proceso.

Figura 22 Ubicación

# HACIENDA MONTEOSCURO



Actualmente el fondo cuenta con 3,677 hectáreas de su propiedad de las cuales se espera establecer aproximadamente 2,200 en cacao y 1,000 en maderables en los próximos 3 años

**Fuente:** Ultraserfinco 2014

## 4.6. Liquidación de Costos de Importación y Precios de Exportación

Tabla 10 Liquidación

<p><b>EXW:</b>                  VALOR DE LA MERCANCIA: \$ 639.600.000                  EMBALAJE: 200.000  <b>TOTAL: \$ 639.600.000</b></p>
--

**FOB:**

VALOR DE LA MERCANCIA: \$ 639.600.000

EMBALAJE: 2.400.000

CARRO TURBO EXPRESSO CON ROTULADO: \$ 3.000.000

AGENCIAMIENTO ADUANERO: \$ 500.000

CERTIFICADOS DE ORIGEN: 100.000

SIGLO XXI: 20.000

DEX: 20.000

GASTOS VARIOS: 20.000

GASTOS PORTUARIOS: 1.000.000

**TOTAL: \$ 646.660.000**

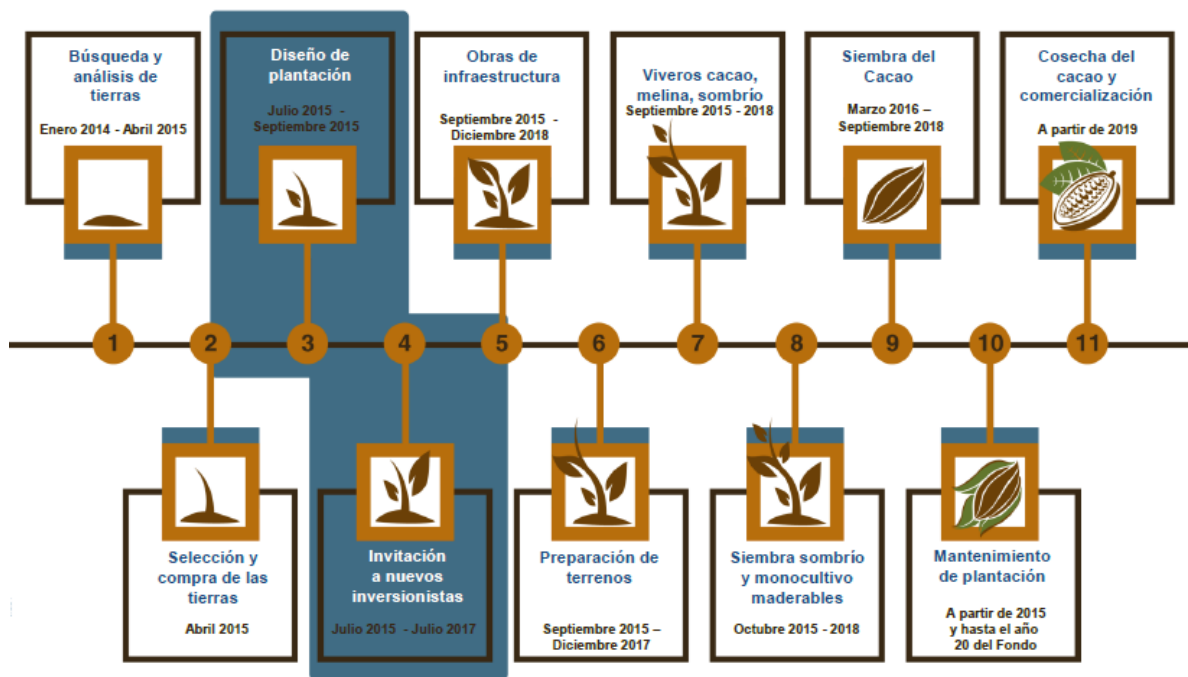
*FUENTE: (elaboración propia)*

## CAPITULO V. ANÁLISIS TÉCNICO

### 5.1 Descripción del proceso de producción

En la siguiente grafica se lograra observar como el proceso de producción de nuestro producto como es el cacao se demora alrededor de 4 años el cual, en el año 2019 estará dando fruto y se podrá realizar su comercialización en el territorio nacional Colombiano y también su exportación a Estados Unidos de América.

Figura 23 Proceso de Producción



Por otro lado, para cumplir con la proyección estipulada de la producción de cacao se contarán con ciertos servicios en determinados tiempos los cuales son:

SERVICIO REQUERIDO	PROVEEDOR	PRECIO
Seguro	SURA	200'000,000
Agua	Propia	690'489,768
Vigilancia	Tercerizada	6'890,000
Transporte de obreros	Independiente	1'540,000

*FUENTE: (elaboración propia)*

## 5.2 Capacidad de producción (Anual)

La planta procesadora iniciará sus actividades con la mínima capacidad generada por la misma, que es de 20 qq/hora que es la tostadora, si los cálculos lo realizamos con la de mínima capacidad diremos que:

Para trabajar un día de 8 horas diarias, procesaríamos 160 quintales de cacao, sin embargo dado el alto costo de la materia prima y puesto que la asociación no dispone de este recurso se ha considerado procesar 32 quintales día es decir el 20% de los 160qq, y esto multiplicado por los 20 días laborables del mes tendremos una producción de 640 qq por mes.

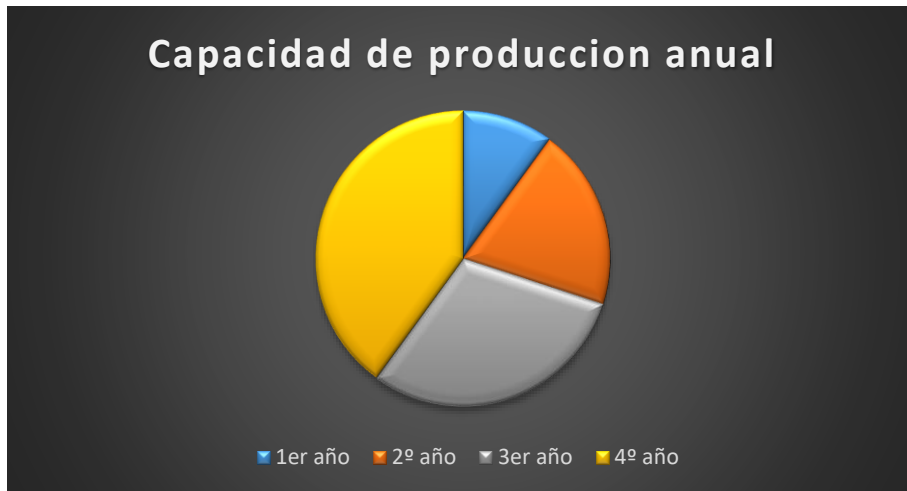
Según el esquema estructurado de nuestra empresa y teniendo presente las hectáreas sembradas,(Área apta para la siembra 13 hectáreas).Inicialmente tendríamos una capacidad para producir 10 toneladas al año; Aunque esto sería en principio ya que tenemos proyectado sembrar el doble de hectáreas por año, Con esto lograremos un crecimiento del 100% anual en producción de cacao tradicional.También tenemos proyectado cultivar un cacao Premium con el cual podemos competir en el mercado internacional.

De este podemos decir que tendremos la suficiente capacidad para producir las 4 toneladas por año deduciendo que por cada hectárea estaríamos cosechando 800 kilos aproximadamente, Es menos que es el cacao tradicional que cultivamos ya que sus costos son más altos y sus procesos son más meticulosos.

En el cacao se ha evidenciado una transformación en el uso masivo de materiales mejorados en programas de nuevas siembras, Rehabilitación y renovación de cultivos viejos ,Aumento de los rendimientos y procesos importantes de capacitación y

adiestramiento de los cacaocultivos en el manejo y control de enfermedades, Todo esto lo implementaremos para aumentar la producción.

Figura 24 Capacidad de Producción Anual



*FUENTE: (elaboración propia)*

### 5.3 Plan de Producción

Para el inicio del proceso de producción es importante tener en cuenta cada una de las áreas que nos permiten la ejecución del objetivo, tales como mano de obra, insumos, maquinaria etc...

Figura 25 Plan de Producción

		PLAN PRODUCCIÓN				
		AÑO 1 / 5TON	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RECURSOS PARA LA PRODUCCIÓN AÑO POR AÑO DE CACAO	Mano de Obra	Mano de Obra	Mano de Obra	Mano de Obra	Mano de Obra	Mano de Obra
	Insumos (Pesticidas, Ferti)	Insumos (Pesticidas, Fertilizantes, Agua)	Insumos (Pesticidas, Fertilizantes, Agua)	Insumos (Pesticidas, Fertilizantes, Agua)	Insumos (Pesticidas, Fertilizantes, Agua)	Insumos (Pesticidas, Fertilizantes, Agua)
	Publicidad y Ventas	Publicidad y Ventas	Publicidad y Ventas	Publicidad y Ventas	Publicidad y Ventas	Publicidad y Ventas
	CIP (Costos indirectos de	CIP (Costos indirectos de producción)	CIP (Costos indirectos de producción)	CIP (Costos indirectos de producción)	CIP (Costos indirectos de producción)	CIP (Costos indirectos de producción)
	Maquinaria	Maquinaria	Alianzas de comercialización	Alianzas de comercialización	Alianzas de comercialización	
	Poliza de seguro contra ri	Poliza de seguro contra riesgos	Poliza de seguro contra riesgos	Poliza de seguro contra riesgos	Poliza de seguro contra riesgos	Poliza de seguro contra riesgos
			Maquinaria	Maquinaria	Maquinaria	
TOTAL POR AÑO	\$	100.000.000	150.000.000	250.000.000	400.000.000	500.000.000

*FUENTE: (elaboración propia)*



## 5.4 Recursos materiales y humanos para la producción

### 5.4.1 Locaciones

#### MORFOLOGÍA Y TAXONOMÍA

**Familia:** *Esterculiáceas*.

**Especie:** *Theobroma cacao* L.

**Origen:** Trópicos húmedos de América, noroeste de América del Sur, zona amazónica.

**Planta:** Árbol de tamaño mediano (5-8 m) aunque puede alcanzar alturas de hasta 20 m cuando crece libremente bajo sombra intensa. Su corona es densa, redondeada y con un diámetro de 7 a 9 m. Tronco recto que se puede desarrollar en formas muy variadas, según las condiciones ambientales.

**Sistema radicular:** Raíz principal pivotante y tiene muchas secundarias, la mayoría de las cuales se encuentran en los primeros 30 cm de suelo.

**Hojas:** Simples, enteras y de color verde bastante variable (color café claro, morado o rojizo, verde pálido) y de pecíolo corto.

**Flores:** Son pequeñas y se producen, al igual que los frutos, en racimos pequeños sobre el tejido maduro mayor de un año del tronco y de las ramas, alrededor en los sitios donde antes hubo hojas. Las flores son pequeñas, se abren durante las tardes y pueden ser fecundadas durante todo el día siguiente. El cáliz es de color rosa con segmentos puntiagudos; la corola es de color blancuzco, amarillo o rosa. Los pétalos son largos. La polinización es entomófila destacando una mosquita del género *Forcipomya*.

**Fruto:** De tamaño, color y formas variables, pero generalmente tienen forma de baya, de 30 cm de largo y 10 cm de diámetro, siendo lisos o acostillados, de forma elíptica y de color rojo, amarillo, morado o café. La pared del fruto es gruesa, dura o suave y de consistencia como de cuero. Los frutos se dividen interiormente en cinco celdas. La pulpa es blanca, rosada o café, de sabor ácido a dulce y aromática. El contenido de semillas por baya es de 20 a 40 y son planas o redondeadas, de color blanco, café o morado, de sabor dulce o amargo.

#### EXIGENCIAS EN CLIMA Y SUELO

##### Exigencias en clima

Los factores climáticos críticos para el desarrollo del cacao son la temperatura y la lluvia. A estos se le unen el viento y la luz o radiación solar. El cacao es una planta que se desarrolla bajo sombra. La humedad relativa también es importante ya que puede contribuir a la propagación de algunas enfermedades del fruto. Estas exigencias climáticas han hecho que el cultivo de cacao se concentre en las tierras bajas tropicales.

## Exigencias en suelo.

El cacao requiere suelos muy ricos en materia orgánica, profundos, franco arcillosos, con buen drenaje y topografía regular. El factor limitante del suelo en el desarrollo del cacao es la delgada capa húmica. Esta capa se degrada muy rápidamente cuando la superficie del suelo queda expuesta al sol, al viento y a la lluvia directa. Por ello es común el empleo de plantas leguminosas auxiliares que proporcionen la sombra necesaria y sean una fuente constante de sustancias nitrogenadas para el cultivo. Las plantaciones están localizadas en suelos que varían desde arcillas pesadas muy erosionadas hasta arenas volcánicas recién formadas y limos, con pH que oscilan entre 4,0 y 7,0. Se puede decir que el cacao es una planta que prospera en una amplia diversidad de tipos de suelo.

### 5.4.2 Requerimientos de maquinaria, equipos, muebles y enseres

En la siguiente tabla se presenta la relación de la maquinaria, equipos, muebles y enseres necesarios para la producción y buen desarrollo de la empresa dentro de su proceso productivo.

Figura 26 Equipos Necesarios

EQUIPOS NECESARIOS PARA EL PROYECTO			
MAQUINARIA Y EQUIPOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO (\$)	VALOR TOTAL (\$)
CUATRIMOTO	2	22,000,000.00	44,000,000.00
TRACTOR	5	65,000,000.00	325,000,000.00
EXCAVADORA	2	184,000,000.00	368,000,000.00
DESPREGADORAS	1	7,000,000.00	7,000,000.00
SELECCIONADORA POR TAMAÑO	1	15000000	15,000,000.00
MUEBLES Y ENSERES	CANTIDAD	VALOR UNITARIO (\$)	VALOR TOTAL (\$)
ESCRITORIO	20	933,900.00	18,678,000.00
COMPUTADOR	20	1,349,900.00	26,998,000.00
TELEFONO	20	95,000.00	1,900,000.00
IMPRESORA	3	365,000.00	1,095,000.00

*FUENTE: (elaboración propia)*

Se describe de manera breve la funcionalidad y el proveedor de la maquinaria o equipo:

- Cuatrimoto utilizada en la siembra para desplazamiento en terrenos complejos, con capacidad para transportar hasta 120kg de carga, es un modelo Grizzly 350 de 4 tiempos y el proveedor es Yamaha.
- Tractores utilizados en la siembra para realizar tareas exigentes y para responder a todas las necesidades de movilidad de los agricultores, el modelo es Kubota L4508 y proveedor es Diesel KUBOTA.
- Excavadora utilizada para el movimiento de tierras las cuales son destinadas al paso de drenajes de la siembra es un modelo 410K y el proveedor es John Deere.
- Despregadora es utilizada en la siembra para la separación de piedras u objetos diferentes del Cacao su modelo es NA-1 y el proveedor es IMSA .
- Seleccionadora por tamaño utilizada para la selección de granos por tamaño para tener un tostado apropiado del cacao modelo CM-15 y el proveedor es IMSA.
- Escritorio utilizado para el montaje de los computadores y como espacio para los operadores del área, el proveedor es Homcenter.
- Computador utilizado para el almacenamiento de la información correspondiente al proceso de producción de la empresa (compras, cotizaciones, proveedores, clientes), marca HP modelo 260-P010 y el proveedor es Alkosto.
- Telefono utilizado para la comunicación tanto interna como externa de los trabajadores de la empresa, marca Panasonic y el proveedor es Homcenter.
- Impresora utilizada para realizar copia o tener soporte de los archivos que se manejan dentro de la empresa es multifuncional a láser marca Samsung modelo SL-M2070W y el proveedor es Alkosto.

### 5.4.3. Requerimiento de materiales e insumos

**Tabla 11 Materiales E Insumos**

MATERIALES E INSUMOS			
PRODUCTO	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO
<b>Pesticidas</b>	Sustancia quimica que destruye las plagas de todo tipo de animal	60kg/Hectarea	\$70.000,00
<b>Fertilizantes</b>	Abono orgánico que contiene nutrientes en formas asimilables por las plantas	120kg/Hectárea	\$130.000,00
<b>Mano de obra</b>	Esfuerzo físico y mental de un individuo que se aplica durante el proceso de elaboración de un bien	20 obreros/Hectarea	\$689.000,00
	Esfuerzo físico y mental de un individuo que se aplica durante el proceso de elaboración de un bien	Gerente operativo	\$1.500.000,00
	Esfuerzo físico y mental de un individuo que se aplica durante el proceso de elaboración de un bien	Vigilancia	\$689.000,00
	Esfuerzo físico y mental de un individuo que se aplica durante el proceso de elaboración de un bien	Contador	\$1.200.000,00
	Esfuerzo físico y mental de un individuo que se aplica durante el proceso de elaboración de un bien	secretaria	\$1.000.000,00
	Esfuerzo físico y mental de un individuo que se aplica durante el proceso de elaboración de un bien	Operario de Maquinas	\$800.000,00

<b>Publicidad</b>	Difusion o divulgacion de informacion. Ideas, de carácter comercial( Pagibas ded internet, radio, tv, redes sociales	Facturacion por mes	\$120.000,00
-------------------	--	---------------------	--------------

**FUENTE:** (elaboración propia)

Tabla 12 Insumos

<b>MATERIALES E INSUMOS PARA EL PROYECTO</b>			
<b>MP E INSUMOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO</b>
<b>TIERRA O HA</b>	Hectareas de tierra fértil para la simbra del Cacao.	23.000	19.410.000.000,00
<b>INJERTOS</b>	Injertación en vivero o en campo por reproducción asexual para lograr precocidad calidad y alta productividad en la siembra.	500	10.000.000,00
<b>SEMILLAS DE CACAO</b>	Utilizada para le patronaje de la siembra con un alto porcentaje de germinación y rápida productividad.	25000	20.000.000,00
<b>BOLSAS</b>	Una bolsa de 25 cm de alto y 15 cm de ancho con una cantidad de tierra dentro para filtración del agua.	5000	1.500.000,00
<b>MADERABLES</b>	Maderables de cedro o abarco para el sombrío permanente de la siembra.	500	80.000.000,00

<b>CULTIVOS DE PLATANO</b>	Siembra de platano o banano para sombrío temporal del cacao que reducirá la luminosidad del cultivo en los 3 primeros años.	500	5.000.000,00
<b>AGUA</b>	Utilizada para que el cultivo crezca y se humedezca la tierra.	164mm	110.550.000,00

**FUENTE:** (elaboración propia)

Los recursos humanos son los más importantes, porque es el que utiliza los materiales y sigue paso a paso los procedimientos y también operan los equipos.

Recursos Materiales Se refiere a las cosas que se utilizan para procesar, transformar, o que se procesan o transforman en el proceso productivo de un bien o servicio en nuestro caso materia prima, maquinaria y equipos.

#### **5.4.4. Requerimientos de servicios.**

Para que se cumpla en el tiempo establecido el proceso de producción del cacao se requieren varios servicios los cuales son de gran importancia para que se pueda realizar su exportación y comercialización y los servicios son los siguientes que se mostraran en la tabla con su respectivo proveedor y precio.

Tabla 13 Servicios Requeridos

<b>SERVICIO REQUERIDO</b>	<b>PROVEEDOR</b>	<b>PRECIO</b>
Seguro	SURA	200'000,000
Agua	Propia	690'489,768
Vigilancia	Tercerizada	6'890,000
Transporte de obreros	Independiente	1'540,000

**FUENTE:** (elaboración propia)

#### 5.4.5. Requerimientos de personal.

En la siguiente tabla se presenta la relación del personal necesario para el funcionamiento y producción del cacao.

Figura 27 Salario del Personal

PERSONAL REQUERIDO			
CARGO	SALARIO	AUXILIO DE TRANSPORTE	TOTAL PAGO
Gestor Profesional	10,700,000	N/A	10,700,000
Gerente General	9,700,000	N/A	9,700,000
Asesor Experto (2)	8,962,915	N/A	8,962,915
Gerente de Plantación	8,962,915	N/A	8,962,915
Director del vivero	7,500,000	N/A	7,500,000
Gestor de compras	2,500,000	N/A	2,500,000
Supervisores de campo	1,350,000	77,700	1,427,700
Operarios de Campo (4)	689,454	77,700	767,154
Tractoristas (10)	689,454	77,700	767,154
Viverista	1,100,000	77,700	1,177,700
Operarios de Vivero (20)	689,454	77,700	767,154
Auxiliar de Vivero	750,000	77,700	827,700
Auxiliar de inventario	750,000	77,700	827,700
Director Contable y Administrativo	2,500,000	N/A	2,500,000
Auxiliar contable	750,000	77,700	827,700
Auxiliar Administrativa	750,000	77,700	827,700
Servicio Domestico (2)	689,454	77,700	767,154
Consuctor	800,000	77,700	877,700
Coordinador Gestión Social y Humana	3,500,000	N/A	3,500,000
Asesor Plan de gestión Social	1,100,000	77,700	1,177,700

**FUENTE:** (elaboración propia)

Figura 28 Seguridad Social

SEGURIDAD SOCIAL				
Salud Empleador	Aportes a Pension 12%	ARL Riesgo 1 (0,522%) Riesgo 2 (1,044%)	Total Seguridad Social	TOTAL X EMPLEADO
636,650	898,800	78,196	1,613,646	<b>12,313,646</b>
577,150	814,800	70,888	1,462,838	<b>11,162,838</b>
533,293	752,885	65,501	1,351,679	<b>10,314,594</b>
533,293	752,885	65,501	1,351,679	<b>10,314,594</b>
446,250	630,000	54,810	1,131,060	<b>8,631,060</b>
	300,000	13,050	313,050	<b>2,813,050</b>
	162,000	14,905	176,905	<b>1,604,605</b>
	82,734	8,009	90,744	<b>857,898</b>
	82,734	8,009	90,744	<b>857,898</b>
	132,000	12,295	144,295	<b>1,321,995</b>
	82,734	8,009	90,744	<b>857,898</b>
	90,000	8,641	98,641	<b>926,341</b>
	90,000	8,641	98,641	<b>926,341</b>
	300,000	13,050	313,050	<b>2,813,050</b>
	90,000	4,321	94,321	<b>922,021</b>
	90,000	4,321	94,321	<b>922,021</b>
	82,734	8,009	90,744	<b>857,898</b>
	96,000	9,163	105,163	<b>982,863</b>
	420,000	36,540	456,540	<b>3,956,540</b>
	132,000	12,295	144,295	<b>1,321,995</b>

*FUENTE: (elaboración propia)*



INFORMACIÓN ADICIONAL			
SALUD		PENSION	
EMPLEADO	EMPLEADOR	EMPLEADO	EMPLEADOR
4%	8.5%	4%	12%
299,600.00	636,650.00	299,600.00	898,800.00
271,600.00	577,150.00	271,600.00	814,800.00
250,961.62	533,293.44	250,961.62	752,884.86
250,961.62	533,293.44	250,961.62	752,884.86
210,000.00	446,250.00	210,000.00	630,000.00
100,000.00	212,500.00	100,000.00	300,000.00
54,000.00	114,750.00	54,000.00	162,000.00
27,578.16	58,603.59	27,578.16	82,734.48
27,578.16	58,603.59	27,578.16	82,734.48
44,000.00	93,500.00	44,000.00	132,000.00
27,578.16	58,603.59	27,578.16	82,734.48
30,000.00	63,750.00	30,000.00	90,000.00
30,000.00	63,750.00	30,000.00	90,000.00
100,000.00	212,500.00	100,000.00	300,000.00
30,000.00	63,750.00	30,000.00	90,000.00
30,000.00	63,750.00	30,000.00	90,000.00
27,578.16	58,603.59	27,578.16	82,734.48
32,000.00	68,000.00	32,000.00	96,000.00
140,000.00	297,500.00	140,000.00	420,000.00
44,000.00	93,500.00	44,000.00	132,000.00

**FUENTE:** (elaboración propia)

Las tablas anteriores corresponde al Salario que se paga al personal necesario para el proyecto de Cacao en el cual se tienen en cuenta las prestaciones sociales de las que el gobierno exige el pago, de las cuales se paga una ARL de riesgo I Y II con tarifas de 0,522% y 1,44% respectivamente, el 0,522% corresponde a Financieras, trabajos de oficina, administrativos, centros educativos, restaurantes, y el 1,44% corresponde a algunos procesos manufactureros como fabricación de tapetes, tejidos, confecciones y flores artificiales, almacén por departamentos, algunas labores agricolas. (Positiva ARL, 2015)

Los demás calculos corresponden a “La exoneración únicamente aplica sobre los trabajadores que devenguen menos de 10 salarios mínimos mensuales legales vigentes – SMMLV, por lo tanto se continuara pagando dichos aportes cuando se haya pactado remunerar bajo la figura del salario mínimo integral que corresponde a 13 SMMLV, donde 10 son salario y 3 son prestaciones sociales (cesantías, intereses y prima de servicios).” (Gerencie, 2013)

## **CAPITULO VI. ANALISIS ADMINISTRATIVO**

### **6.1 Estructura Organizacional del Negocio**

#### **6.1.1 Organigrama Estructura Organizacional**

Dirección General: Él es la máxima autoridad de nuestra institución, y la persona que trabaje en ese puesto, deberá de tener como mínimo una maestría en administración

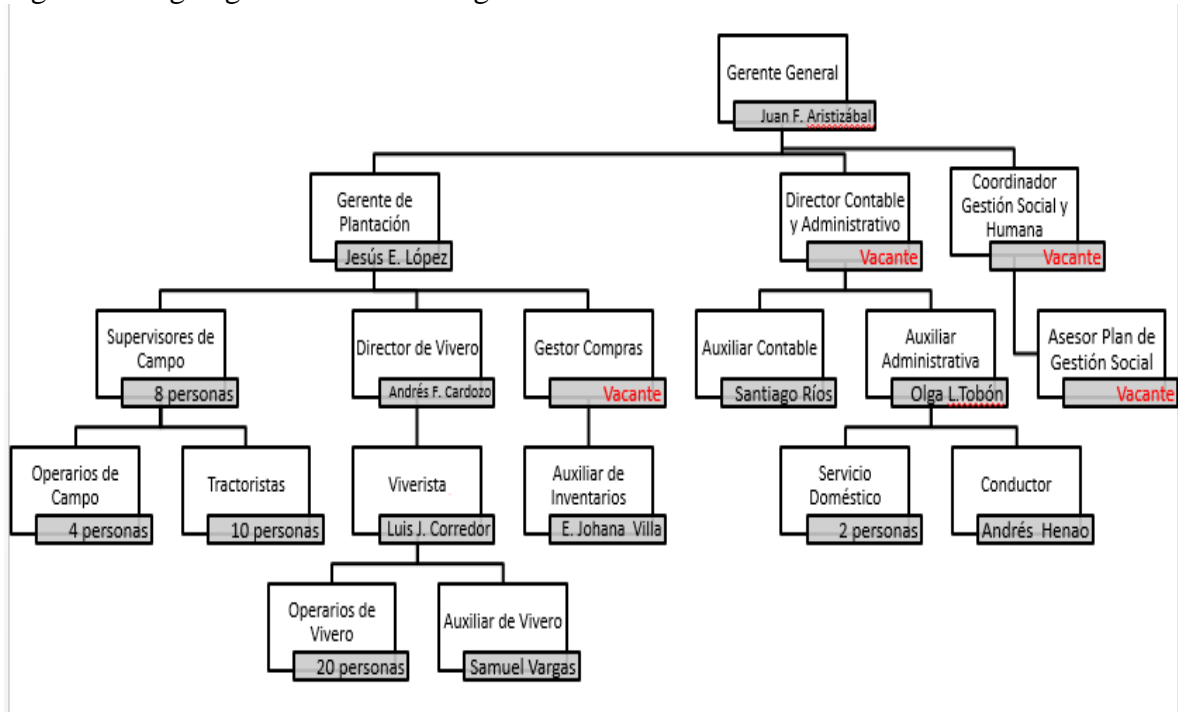
Dirección de Administración: La persona que tenga este puesto, deberá de ser un Licenciado en Administración de Empresas y debe tener experiencia como contador general o gerente de finanzas. Va a ser la persona encargada de administrar el capital que entre y salga de la empresa, así como las inversiones.

Contabilidad: Va a ser el encargado de producir los informes de las finanzas al gerente. La persona en este cargo deberá de ser contador y con varios años de experiencia

Jefatura de servicio: Esta rama de trabajadores se va a encargar de que haya orden y de que todo salga bien dentro del personal de la empresa.

Dirección de recursos humanos: Ésta área de la empresa se va a encargar de que todos los derechos de los trabajadores se respeten adecuadamente y de que no haya abusos de nadie.

Figura 29 Organigrama estructura organizacional



FUENTE: (elaboración propia)

Tabla 14 Áreas

AREA	FUNCIONES	ACTIVIDADES
Gerente General	Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos. Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos	1) Incrementar el estado de la tecnología de la organización. 2) Perpetuar la organización 3) Proporcionar dirección a la organización. 4) Incrementar la productividad. los empleados 5) Satisfacer a 6) Contribuir con la comunidad.

Gerente de Planeacion	Reporta directamente a la Gerencia General, y dadas las características de sus funciones debe adelantar todas las actividades relacionadas con la Planeación Estratégica y el control de gestión de la Empresa.	1) Planificar programas y procedimiento para alcanzar los objetivos presupuestados. 2) Determinar y enumerar actividades requeridas para determinar las metas. 3) Determinar los recursos económicos y factores de producción que deben utilizarse.
Director Contable o Administrativo	Responsable por la contabilización y cierre mensual de Estados Financieros, por el análisis de Estados Financieros y el control contable de las operaciones de la empresa	1) Confección de cuentas anuales y cierre del ejercicio. 2) Elaboración de la información que servirá de soporte para la preparación del presupuesto. 3) Supervisión directa de la corrección   de los apuntes contables efectuados. 4) Elaboración de informes de la evolución de los estados contables para la Dirección.
Coordinador Gestion Social y Humana	Es una propuesta específica para la gestión de políticas y programas en las áreas sociales con un enfoque de derechos comprende algunas dimensiones contextuales en el plano cultural, político, que deben entenderse para ajustar nuestro estilo de gerencia, entre el estado y la sociedad.	1) Dirigir estrategias de conducción participativas, con respecto al propio personal y a las personas de los programas y proyectos sociales.
Supervisor de Campo	Son los generales en la planta baja de la construcción de proyectos para varios campos existentes.	1) El supervisor de campo también utilizará estos conocimientos de informática en la presentación de informes a sus superiores sobre el estado de los proyectos de construcción actuales. 2) coordina los esfuerzos del proyecto con otros supervisores en el campo, tales como el director de proyecto para asegurar que se estén cumpliendo las fechas de referencia.
Director de Vivero	Planean, organizan, dirigen, controlan y coordinan las actividades de empleados cuya función es la de sembrar, cultivar y cosechar especialidades hortícolas, tales como árboles, arbustos, flores, hongos y otras plantas	1) Administrar los viveros que cultivan plantas hortícolas para la venta a los clientes del comercio al por menor o, para la exhibición o exposición, o para la investigación. 2) Identificar las plantas, así como los problemas como las enfermedades, malezas y plagas de insectos.

Gestor de Compras	Encargados de comprar todos aquellos bienes que la empresa necesita ya sea para la reventa o para el uso de los mismos por parte de la compañía. Ha de conseguir comprar esos bienes al mejor precio pero sin afectar a la calidad.	1) Tiene su parte de responsabilidad en que la empresa sea cada vez más competitiva. 2) eResponsable que la cadena de suministro de una empresa sea fluida, ágil y eficaz, para ello la comunicación entre departamentos ha de ser constante y transparente.
Auxiliar contable	Deben estar relacionadas con las tareas propias de la contabilidad, como puede ser la causación de los diferentes hechos económicos de la empresa [compras, ventas, sueldos, pago servicios, depreciaciones, etc.], le manejo y control de inventarios, el manejo o gestión de cartera	1) Conciliaciones bancarias 2) Proyección de estados financieros 3) Informes contables o financieros 4) Preparación y proyección de las declaraciones tributarias y los diferentes informes con destino a las entidades estatales
Auxiliar Administrativa	Ayudan a mantener el correcto y eficaz funcionamiento de las oficinas. Llevan a cabo una gran variedad de tareas de oficina y administrativas, como la actualización, registro y almacenamiento de información, fotocopiado, archivado, tratamiento de texto, atender al teléfono y encargarse del correo.	1) Recepción de documentos 2) Atender llamadas telefónicas 3) atender visitas 4) archivo de documentos
Operarios de Campo	Ser capataces, ingenieros, el que guarda en sus silos las cosechas, el rematador de hacienda, el que está en la bolsa vendiendo o comprando acciones para todo lo que sea del campo, los que venden cosechadoras y todo vehículo que se use en el campo. Puede	1) Llevar a cabo la operación general de las instalaciones 2) Mantener con precisión los registros con la información de las operaciones diarias que se realicen en las instalaciones, los cuales incluirán el control de inventarios de químicos y repuestos, además de un diario de operaciones. 3) Operar equipos montacargas para el descargue de químicos de los camiones y su respectivo almacenamiento en la bodega.

Tractoristas	Encargados de direccionar toda la maquinaria necesaria para el proceso de cultivo.	1) Su función principal es la de preparar adecuadamente la tierra para la siembra, utilizando para ello el manejo de un tractor y los aditamentos que sean necesarios, a los que deberán dar el mantenimiento adecuado para su funcionamiento.
Viverista	Realizar las operaciones de propagación y cultivo de plantas en vivero, así como de producción de semillas, controlando la sanidad vegetal, manejando los equipos, maquinas y herramientas, bajo criterios de calidad y respetando la normativa vigente, incluida la medioambiental y de prevención de riesgos laborales.	1) Realizar operaciones de propagación de plantas en vivero. 2) Realizar operaciones de cultivo de plantas y tepes en vivero. 3) Realizar operaciones de producción de semillas. 4) Controlar las plagas, enfermedades, malas hierbas y fisiopatías.
Servicio Domestico	Persona que trabaja para otra realizando una variedad de tareas relacionadas con el cuidado de la empresa .	Las funciones suelen orientarse más hacia la limpieza, la lavandería, las compras y otras diligencias básicas.

***FUENTE: (elaboración propia)***

### **6.1.2 Organigrama Estructura Personal**

**Dirección General:** Él es la máxima autoridad de nuestra institución, y la persona que trabaje en ese puesto, deberá de tener como mínimo una maestría en administración

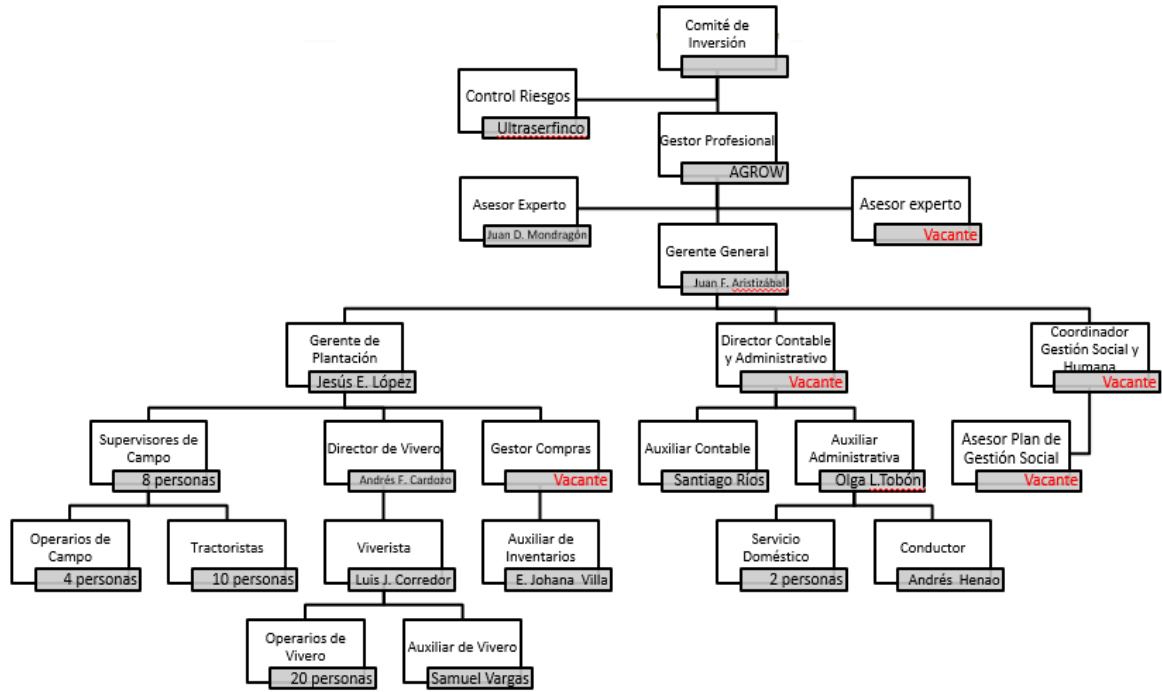
**Dirección de Administración:** La persona que tenga este puesto, deberá de ser un Licenciado en Administración de Empresas y debe tener experiencia como contador general o gerente de finanzas. Va a ser la persona encargada de administrar el capital que entre y salga de la empresa, así como las inversiones.

**Contabilidad:** Va a ser el encargado de producir los informes de las finanzas al gerente. La persona en este cargo deberá de ser contador y con varios años de experiencia

**Jefatura de servicio:** Esta rama de trabajadores se va a encargar de que haya orden y de que todo salga bien dentro del personal de la empresa.

**Dirección de recursos humanos:** Ésta área de la empresa se va a encargar de que todos los derechos de los trabajadores se respeten adecuadamente y de que no haya abusos de nadie

Figura 30 Organigrama Estructura Personal



FUENTE: (elaboración propia)

Tabla 15 área

AREA	FUNCIONES	ACTIVIDADES
Gerente General	Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos. Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos	1) Incrementar el estado de la tecnología de la organización. 2) Perpetuar la organización 3) Proporcionar dirección a la organización. 4) Incrementar la productividad. 5) Satisfacer a los empleados 6) Contribuir con la comunidad.

Gerente de Planeacion	Reporta directamente a la Gerencia General, y dadas las características de sus funciones debe adelantar todas las actividades relacionadas con la Planeación Estratégica y el control de gestión de la Empresa.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Planificar programas y procedimiento para alcanzar los objetivos presupuestados.</li> <li>2) Determinar y enumerar actividades requeridas para determinar las metas.</li> <li>3) Determinar los recursos económicos y factores de producción que deben utilizarse.</li> </ol>
Director Contable o Administrativo	Responsable por la contabilización y cierre mensual de Estados Financieros, por el análisis de Estados Financieros y el control contable de las operaciones de la empresa	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Confección de cuentas anuales y cierre del ejercicio.</li> <li>2) Elaboración de la información que servirá de soporte para la preparación del presupuesto.</li> <li>3) Supervisión directa de la corrección   de los apuntes contables efectuados.</li> <li>4) Elaboración de informes de la evolución de los estados contables para la Dirección.</li> </ol>
Coordinador Gestion Social y Humana	Es una propuesta específica para la gestión de políticas y programas en las áreas sociales con un enfoque de derechos comprende algunas dimensiones contextuales en el plano cultural, político, que deben entenderse para ajustar nuestro estilo de gerencia, entre el estado y la sociedad.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Dirigir estrategias de conducción participativas, con respecto al propio personal y a las personas de los programas y proyectos sociales.</li> </ol>
Supervisor de Campo	Son los generales en la planta baja de la construcción de proyectos para varios campos existentes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) El supervisor de campo también utilizará estos conocimientos de informática en la presentación de informes a sus superiores sobre el estado de los proyectos de construcción actuales.</li> <li>2) coordina los esfuerzos del proyecto con otros supervisores en el campo, tales como el director de proyecto para asegurar que se estén cumpliendo las fechas de referencia.</li> </ol>



<p>Director de Vivero</p>	<p>Planean, organizan, dirigen, controlan y coordinan las actividades de empleados cuya función es la de sembrar, cultivar y cosechar especialidades hortícolas, tales como árboles, arbustos, flores, hongos y otras plantas</p>	<p>1) Administrar los viveros que cultivan plantas hortícolas para la venta a los clientes del comercio al por menor o, para la exhibición o exposición, o para la investigación. 2) Identificar las plantas, así como los problemas como las enfermedades, malezas y plagas de insectos.</p>
<p>Gestor de Compras</p>	<p>Encargados de comprar todos aquellos bienes que la empresa necesita ya sea para la reventa o para el uso de los mismos por parte de la compañía. Ha de conseguir comprar esos bienes al mejor precio pero sin afectar a la calidad.</p>	<p>1) Tiene su parte de responsabilidad en que la empresa sea cada vez más competitiva. 2) eResponsable que la cadena de suministro de una empresa sea fluida, ágil y eficaz, para ello la comunicación entre departamentos ha de ser constante y transparente.</p>
<p>Auxiliar contable</p>	<p>Deben estar relacionadas con las tareas propias de la contabilidad, como puede ser la causación de los diferentes hechos económicos de la empresa [compras, ventas, sueldos, pago servicios, depreciaciones, etc.], le manejo y control de inventarios, el manejo o gestión de cartera</p>	<p>1) Conciliaciones bancarias 2) Proyección de estados financieros 3) Informes contables o financieros 4) Preparación y proyección de las declaraciones tributarias y los diferentes informes con destino a las entidades estatales</p>

Auxiliar Administrativa	Ayudan a mantener el correcto y eficaz funcionamiento de las oficinas. Llevan a cabo una gran variedad de tareas de oficina y administrativas, como la actualización, registro y almacenamiento de información, fotocopiado, archivado, tratamiento de texto, atender al teléfono y encargarse del correo.	1)Recepcion de documentos 2)Atender llamadas telefonicas 3) atender visitas 4)archivo de documentos
Operarios de Campo	Ser capataces, ingenieros, el que guarda en sus silos las cosechas, el rematador de hacienda, el que está en la bolsa vendiendo o comprando acciones para todo lo que sea del campo, los que venden cosechadoras y todo vehiculo que se use en el campo.Puede	1)Llevar a cabo la operación general de las instalaciones 2)Mantener con precisión los registros con la información de las operaciones diarias que se realicen en las instalaciones, los cuales incluirán el control de inventarios de químicos y repuestos, además de un diario de operaciones. 3)Operar equipos montacargas para el descargue de químicos de los camiones y su respectivo almacenamiento en la bodega.
Tractoristas	Encargados de direccionar toda la maquinaria necesaria para el proceso de cultivo.	1) Su función principal es la de preparar adecuadamente la tierra para la siembra, utilizando para ello el manejo de un tractor y los aditamentos que sean necesarios, a los que deberán dar el mantenimiento adecuado para su funcionamiento.

Viverista	Realizar las operaciones de propagación y cultivo de plantas en vivero, así como de producción de semillas, controlando la sanidad vegetal, manejando los equipos, maquinas y herramientas, bajo criterios de calidad y respetando la normativa vigente, incluida la medioambiental y de prevención de riesgos laborales.	1) Realizar operaciones de propagación de plantas en vivero. 2) Realizar operaciones de cultivo de plantas y tepes en vivero. 3) Realizar operaciones de producción de semillas. 4) Controlar las plagas, enfermedades, malas hierbas y fisiopatías.
Servicio Domestico	Persona que trabaja para otra realizando una variedad de tareas relacionadas con el cuidado de la empresa .	Las funciones suelen orientarse más hacia la limpieza, la lavandería, las compras y otras diligencias básicas.

**FUENTE:** (elaboración propia)

### 6.1.3 Costos Personal y Procesos Administrativos Tercerizados

En la siguiente tabla se mostrara el personal que como empresa productora de cacao necesitamos, con su respectivo salario y si el personal requiere auxilio de transporte se dará a explicar cuál lo necesita.

Por otro lado, se sabe que el personal es de gran importancia para una empresa, ya que sin estos no se podría lograr la meta establecida con el proyecto.

Tabla 16 Personal Requerido

PERSONAL REQUERIDO			
CARGO	SALARIO	AUXILIO DE TRANSPORTE	TOTAL PAGO
<b>Gestor Profesional</b>	<b>10.700.000</b>	N/A	<b>10.700.000</b>
<b>Gerente General</b>	<b>9.700.000</b>	N/A	<b>9.700.000</b>
<b>Asesor Experto (2)</b>	<b>8.962.915</b>	N/A	<b>8.962.915</b>
<b>Gerente de Plantación</b>	<b>8.962.915</b>	N/A	<b>8.962.915</b>
<b>Director del vivero</b>	<b>7.500.000</b>	N/A	<b>7.500.000</b>

<b>Gestor de compras</b>	<b>2.500.000</b>	N/A	<b>2.500.000</b>
<b>Supervisores de campo</b>	<b>1.350.000</b>	77.700	<b>1.427.700</b>
<b>Operarios de Campo (4)</b>	<b>689.454</b>	77.700	<b>767.154</b>
<b>Tractoristas (10)</b>	<b>689.454</b>	77.700	<b>767.154</b>
<b>Viverista</b>	<b>1.100.000</b>	77.700	<b>1.177.700</b>
<b>Operarios de Vivero (20)</b>	<b>689.454</b>	77.700	<b>767.154</b>
<b>Auxiliar de Vivero</b>	<b>750.000</b>	77.700	<b>827.700</b>
<b>Auxiliar de inventario</b>	<b>750.000</b>	77.700	<b>827.700</b>
<b>Director Contable y Administrativo</b>	<b>2.500.000</b>	N/A	<b>2.500.000</b>
<b>Auxiliar contable</b>	<b>750.000</b>	77.700	<b>827.700</b>
<b>Auxiliar Administrativa</b>	<b>750.000</b>	77.700	<b>827.700</b>
<b>Servicio Domestico (2)</b>	<b>689.454</b>	77.700	<b>767.154</b>
<b>Consuctor</b>	<b>800.000</b>	77.700	<b>877.700</b>
<b>Coordinador Gestión Social y Humana</b>	<b>3.500.000</b>	N/A	<b>3.500.000</b>
<b>Asesor Plan de gestión Social</b>	<b>1.100.000</b>	77.700	<b>1.177.700</b>

**FUENTE: (elaboración propia)**

También, se contara con una seguridad social para el personal ya que todo trabajador tiene derecho a tener seguridad social integral independiente de la labor que este ejerciendo, por tal motivo todo nuestro personal cuenta con una seguridad social.

Tabla 17 Seguridad Social

<b>SEGURIDAD SOCIAL</b>				
<b>Salud Empleador</b>	<b>Aportes a Pension 12%</b>	<b>ARL Riesgo 1 (0,522%) Riesgo 2 (1,044%)</b>	<b>Total Seguridad Social</b>	<b>TOTAL X EMPLEADO</b>
636.650	898.800	78.196	1.613.646	<b>12.313.646</b>
577.150	814.800	70.888	1.462.838	<b>11.162.838</b>
533.293	752.885	65.501	1.351.679	<b>10.314.594</b>

533.293	752.885	65.501	1.351.679	<b>10.314.594</b>
446.250	630.000	54.810	1.131.060	<b>8.631.060</b>
	300.000	13.050	313.050	<b>2.813.050</b>
	162.000	14.905	176.905	<b>1.604.605</b>
	82.734	8.009	90.744	<b>857.898</b>
	82.734	8.009	90.744	<b>857.898</b>
	132.000	12.295	144.295	<b>1.321.995</b>
	82.734	8.009	90.744	<b>857.898</b>
	90.000	8.641	98.641	<b>926.341</b>
	90.000	8.641	98.641	<b>926.341</b>
	300.000	13.050	313.050	<b>2.813.050</b>
	90.000	4.321	94.321	<b>922.021</b>
	90.000	4.321	94.321	<b>922.021</b>
	82.734	8.009	90.744	<b>857.898</b>
	96.000	9.163	105.163	<b>982.863</b>
	420.000	36.540	456.540	<b>3.956.540</b>
	132.000	12.295	144.295	<b>1.321.995</b>

***FUENTE: (elaboración propia)***

## 6.2 Costos Estructura Organizacional del Negocio

### 6.2.1 Locaciones Empresa

Actualmente el fondo cuenta con 3.677 hectareas de su propiedad de las cuales se espera establecer aproximadamente 2.200 de cacao y 1.000 en maderables.

Está ubicado en Cimitarra, Santander, entrada por Puerto Boyacá.

La vía de acceso más cercana está en 25 km de la ruta del sol, sin asfalto en buen estado, el puerto más cercano se encuentra en Santa Marta, 690 km marítimo- 40 km Puerto Berrio fluvial.

### 6.2.2 Requerimientos de maquinaria, equipos, software muebles y enseres

Figura 31 Equipos Necesarios

EQUIPOS NECESARIOS PARA EL PROYECTO			
MAQUINARIA Y EQUIPOS	CANTIDAD	VALOR UNITARIO (\$)	VALOR TOTAL (\$)
CUATRIMOTO	2	22.000.000,00	44.000.000,00
TRACTOR	5	65.000.000,00	325.000.000,00
EXCAVADORA	2	184.000.000,00	368.000.000,00
DESPREGADORAS	1	7.000.000,00	7.000.000,00
SELECCIONADORA POR TAMAÑO	1	15000000	15.000.000,00

*FUENTE: (elaboración propia)*

Figura 32 Muebles y Enseres

MUEBLES Y ENSERES	CANTIDAD	VALOR UNITARIO (\$)	VALOR TOTAL (\$)
ESCRITORIO	20	933.900,00	18.678.000,00
COMPUTADOR	20	1.349.900,00	26.998.000,00
TELEFONO	20	95.000,00	1.900.000,00
IMPRESORA	3	365.000,00	1.095.000,00

*FUENTE: (elaboración propia)*

### 6.2.3 Requerimientos de materiales e insumos por área

Tabla 18 Materia Prima E insumos

MATERIALES E INSUMOS PARA EL PROYECTO			
MP E INSUMOS	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO
<b>TIERRA O HA</b>	Hectareas de tierra fértil para la simbra del Cacao.	23.000	19.410.000.000,00
<b>INJERTOS</b>	Injertación en vivero o en campo por reproducción asexual para lograr precocidad calidad y alta productividad en la siembra.	500	10.000.000,00
<b>SEMILLAS DE CACAO</b>	Utilizada para le patronaje de la siembra con un alto porcentaje de germinación y rápida productividad.	25000	20.000.000,00

<b>BOLSAS</b>	Una bolsa de 25 cm de alto y 15 cm de ancho con una cantidad de tierra dentro para filtración del agua.	5000	1.500.000,00
<b>MADERABLES</b>	Maderables de cedro o abarco para el sombrío permanente de la siembra.	500	80.000.000,00
<b>CULTIVOS DE PLATANO</b>	Siembra de platano o banano para sombrío temporal del cacao que reducirá la luminosidad del cultivo en los 3 primeros años.	500	5.000.000,00
<b>AGUA</b>	Utilizada para que el cultivo crezca y se humedezca la tierra.	164mm	110.550.000,00

*FUENTE: (elaboración propia)*

#### 6.2.4 Requerimientos de servicios por área

Tabla 19 Servicios Por Área

<b>SERVICIO REQUERIDO</b>	<b>PROVEEDOR</b>	<b>PRECIO</b>
Seguro	SURA	200'000,000
Agua	Propia	690'489,768
Vigilancia	Tercerizada	6'890,000
Transporte de obreros	Independiente	1'540,000

*FUENTE: (elaboración propia)*



## **CAPITULO VII. ANÁLISIS LEGAL**

### **7.1 Tipo de Organización empresarial**

La figura jurídica de nuestra empresa es Sociedad Anónima (S.A) ya que es una empresa que cuenta con más de 50 accionistas la cual dispone de un Fondo de Capital Privado, el cual se dedica a la financiación de una empresa destinada al cultivo de Cacao y esta financiación proviene de los inversionistas pertenecientes al fondo.

Para la creación de Sociedad Anónima se debe realizar mediante un documento de carácter privado en el cual se inscribe como tal en el registro mercantil ante la Cámara de Comercio.

### **7.2. Certificaciones y gestiones ante entidades públicas**

Por ley es necesario tener vigentes los permisos, certificados e impuestos que nos permiten la funcionalidad de la empresa para la comercialización del producto.

TRAMITE	DESCRIPCIÓN DEL TRAMITE	COSTO	TIEMPO
Registro de Industria y Comercio	El impuesto de Industria y Comercio se genera por el ejercicio o realización directa o indirecta de cualquier actividad industrial, comercial o de servicios en jurisdicción del Distrito Capital de Bogotá, ya sea que se cumplan de forma permanente u ocasional, en inmueble determinado, con establecimiento de comercio o sin ellos.	956.000	2 MESES
Licencia de funcionamiento	La licencia de funcionamiento tiene por objeto constatar que las obras, instalaciones y medidas correctoras (en su caso) se han ejecutado conforme al proyecto y anexos que han servido de base para el otorgamiento de la correspondiente licencia urbanística y que se encuentran debidamente terminadas y aptas según las determinaciones urbanísticas, ambientales y de seguridad exigibles de acuerdo con su destino o uso específico, y con la normativa en vigor que le es de aplicación.	900.000	20 DIAS
Licencia de avisos y tableros	Este impuesto, complementario del de Industria y Comercio, que grava la colocación de avisos en la vía pública, interior y exterior de coches, de tranvías, de estaciones de ferrocarriles, cafés y cualquier establecimiento público	100.000	1 MES
Licencia sanitaria	Documento expedido por la autoridad sanitaria competente, mediante el cual se autoriza a una persona natural o jurídica para fabricar envasar e importar un alimento con destino al consumo humano.	2.900.000,00	15 DIAS
Licencia de Bomberos	Es una medida destinada a establecimientos comerciales e industriales. Tiene como fin mejorar las condiciones de seguridad ante la posibilidad de un incendio así como crear una cultura de prevención	22.000	40-45 días

ADUANA	La actividad aduanera evidentemente se lleva a cabo en los puertos y aeropuertos de carga y en caso de encontrarse inconsistencias, quien entre en escena es la DIAN (Departamento de Impuestos y Aduanas Nacionales), que decomisa y quema la mercancía, y se encarga de hacer cumplir la ley.	260.000	5-8 DIAS
--------	---	---------	----------

***FUENTE: (elaboración propia)***

## **CAPITULO VIII. ANALISIS FINANCIERO**

### **8.1. Tasas Interés, Impuestos, Tasas de Rentabilidad**

La tasa de rentabilidad del sector agrícola, específicamente del cacao, es del 15,8% de acuerdo al crecimiento que ha tenido el PIB en el año 2015 y calculado para el 2016.

Fuente: (SOCIEDAD DE AGRICULTORES DE COLOMBIA, 2016)

La tasa libre de riesgo es la tasa de los TES (Títulos de deuda pública) que vencen en Julio del 2024. Estos los emite el Gobierno y son los títulos de esta categoría más líquidos que hay en el mercado Colombiano y tienen un porcentaje del 7.42% E.A, sin embargo, este porcentaje varía de acuerdo a las condiciones del mercado y su variación se mantiene dentro de los mismos puntos. Debido a que este título es emitido por el gobierno asegura la inversión de las personas.

La rentabilidad esperada debe estar por encima de la tasa libre de riesgo ya que el inversionista se está enfrentando a un proyecto que tiene un riesgo implícito y por lo tanto el rendimiento de tal proyecto debe ser más alto que la tasa de los TES del 2024. Por otro lado la tasa de rentabilidad del sector es una base para pronosticar que los rendimientos del proyecto tendrán un crecimiento porcentual de igual o mayor valor.

Por otro lado, El CREE es un impuesto nacional que se basa en una ayuda para las empresas en cuanto a sus empleados y que de una manera u otra se aplica sobre los ingresos que sean de gran dificultad al incrementar en el patrimonio de la empresa y cuenta con una tarifa del 9%

El total de la tasa de rentabilidad y el CREE es de 31%

A continuación, se establece el margen de contribución con el cual la empresa ULTRASERFINCO espera ganar el 30% del valor del producto el cual se calculó de acuerdo a los costos que genero la producción del mismo.

Tabla 20 margen de contribucion

MARGEN DE CONTRIBUCIÓN		
Precio unitario antes de la venta	\$ 6,153.85	100%
% Margen de contribución 30%	\$ 1,846.15	30%
Precio de venta	\$ 8,000.00	130%

**FUENTE:** (elaboración propia)

## 8.2. Aportes de Capital de los Socios

El porcentaje invertido por los socios es de mínimo \$400.000.000 para ingresar al fondo se tiene un estimado de 605.000.000 para la inversión en insumos y maquinaria dentro del proyecto los cuales serán reinvertidos de manera mensual.

## 8.3 Créditos y Préstamos Bancarios

Nombre de la entidad financiera: BANCO COLPATRIA

Monto total del prestamo necesario para el proyecto: 410.000.000

A Continuación se presenta la tabla que contiene la tasa de interés y el plazo en el cual se amortiza la deuda.

Figura 33 Tasa de interés

TASAS DE PUBLICACIÓN										
TABLA										
PLAZO (DÍAS - AÑOS)			30-59	60-89	90-119	120-179	180-269	270-365	1,5 Años	> 2 Años
RANGOS			TASAS EA							
MONTOS	100 MM	999,99 MM	0,10%	0,40%	7,30%	7,35%	7,40%	7,45%	7,10%	7,15%
	> 1,000 MM		0,10%	0,40%	7,65%	7,70%	7,75%	7,80%	7,15%	7,20%

Fuente: (BANCO COLPARIA)

La tasa de interés en a la cual se negocia el préstamo para el proyecto es del 7,10% la cual se amortizará en un plazo de 5 años.

En la siguiente tabla se presenta la amortización de la deuda, especificando los gastos realizados.

Tabla 21 amortacion pago mensual

Amortización para Pago Mensual: **\$8,137,849.21** sobre 60 meses

Mes	Intereses a pagar	Abono a capital	Saldo Obligación
1	\$2,425,833.33	\$5,712,015.87	\$404,287,984.13
2	\$2,392,037.24	\$5,745,811.97	\$398,542,172.16
3	\$2,358,041.19	\$5,779,808.02	\$392,762,364.14
4	\$2,323,843.99	\$5,814,005.22	\$386,948,358.92
5	\$2,289,444.46	\$5,848,404.75	\$381,099,954.17
6	\$2,254,841.40	\$5,883,007.81	\$375,216,946.35
7	\$2,220,033.60	\$5,917,815.61	\$369,299,130.75
8	\$2,185,019.86	\$5,952,829.35	\$363,346,301.40
9	\$2,149,798.95	\$5,988,050.26	\$357,358,251.14
10	\$2,114,369.65	\$6,023,479.55	\$351,334,771.58
11	\$2,078,730.73	\$6,059,118.48	\$345,275,653.11
12	\$2,042,880.95	\$6,094,968.26	\$339,180,684.85
<b>Totales para el año 1</b>			
Usted pagará \$97,654,190.49 por su obligación en el año 1 \$26,834,875.34 se irán a INTERESES \$70,819,315.15 se abonara a la OBLIGACIÓN			

**FUENTE: (elaboración propia)**

Para el primer año se presenta una obligación por un valor de \$97.654.190,49 de los cuales \$26.834.875,34 serán pagados por interes a la deuda y \$70.819.315,15 serán abonados a la deuda.

Tabla 22 amortización pago 2 año

Mes	Intereses a pagar	Abono a capital	Saldo Obligación
13	\$2,006,819.05	\$6,131,030.16	\$333,049,654.69
14	\$1,970,543.79	\$6,167,305.42	\$326,882,349.28
15	\$1,934,053.90	\$6,203,795.31	\$320,678,553.97
16	\$1,897,348.11	\$6,240,501.10	\$314,438,052.87
17	\$1,860,425.15	\$6,277,424.06	\$308,160,628.81
18	\$1,823,283.72	\$6,314,565.49	\$301,846,063.32
19	\$1,785,922.54	\$6,351,926.67	\$295,494,136.66
20	\$1,748,340.31	\$6,389,508.90	\$289,104,627.76
21	\$1,710,535.71	\$6,427,313.49	\$282,677,314.26
22	\$1,672,507.44	\$6,465,341.76	\$276,211,972.50
23	\$1,634,254.17	\$6,503,595.04	\$269,708,377.46
24	\$1,595,774.57	\$6,542,074.64	\$263,166,302.82
<b>Totales para el año 2</b>			
Usted pagará \$97,654,190.49 por su obligación en el año 2 \$21,639,808.46 se irán a INTERESES \$76,014,382.02 se abonara a la OBLIGACIÓN			

**FUENTE: (elaboración propia)**

Para el segundo año se presenta una obligación por un valor de \$97.654.190,49 de los cuales \$21.369.808.46 serán pagados por interes a la deuda y \$76.014.382,02 serán abonados a la deuda

Tabla 23 amortizacion pago 3 año

Mes	Intereses a pagar	Abono a capital	Saldo Obligación
25	\$1,557,067.29	\$6,580,781.92	\$256,585,520.91
26	\$1,518,131.00	\$6,619,718.21	\$249,965,802.70
27	\$1,478,964.33	\$6,658,884.87	\$243,306,917.82
28	\$1,439,565.93	\$6,698,283.28	\$236,608,634.55
29	\$1,399,934.42	\$6,737,914.79	\$229,870,719.76
30	\$1,360,068.43	\$6,777,780.78	\$223,092,938.98
31	\$1,319,966.56	\$6,817,882.65	\$216,275,056.33
32	\$1,279,627.42	\$6,858,221.79	\$209,416,834.54
33	\$1,239,049.60	\$6,898,799.60	\$202,518,034.93
34	\$1,198,231.71	\$6,939,617.50	\$195,578,417.43
35	\$1,157,172.30	\$6,980,676.90	\$188,597,740.53
36	\$1,115,869.96	\$7,021,979.24	\$181,575,761.29
<b>Totales para el año 3</b>			
Usted pagará \$97,654,190.49 por su obligación en el año 3 \$16,063,648.95 se irán a INTERESES \$81,590,541.54 se abonara a la OBLIGACIÓN			

**FUENTE:** (elaboración propia)

Para el tercer año se presenta una obligación por un valor de \$97.654.190,49 de los cuales \$16.063.648,95 serán pagados por interes a la deuda y \$81.590.541,54 serán abonados a la deuda



Tabla 24 amortización pago 4 año

Mes	Intereses a pagar	Abono a capital	Saldo Obligación
37	\$1,074,323.25	\$7,063,525.95	\$174,512,235.33
38	\$1,032,530.73	\$7,105,318.48	\$167,406,916.85
39	\$990,490.92	\$7,147,358.28	\$160,259,558.57
40	\$948,202.39	\$7,189,646.82	\$153,069,911.75
41	\$905,663.64	\$7,232,185.56	\$145,837,726.19
42	\$862,873.21	\$7,274,975.99	\$138,562,750.19
43	\$819,829.61	\$7,318,019.60	\$131,244,730.59
44	\$776,531.32	\$7,361,317.88	\$123,883,412.70
45	\$732,976.86	\$7,404,872.35	\$116,478,540.36
46	\$689,164.70	\$7,448,684.51	\$109,029,855.85
47	\$645,093.31	\$7,492,755.89	\$101,537,099.95
48	\$600,761.17	\$7,537,088.03	\$94,000,011.92
<b>Totales para el año 4</b>			
	Usted pagará \$97,654,190.49 por su obligación en el año 4 \$10,078,441.12 se irán a INTERESES \$87,575,749.37 se abonara a la OBLIGACIÓN		

**FUENTE:** (elaboración propia)

Para el cuarto año se presenta una obligación por un valor de \$97.654.190,49 de los cuales \$10.078.441,12 serán pagados por interes a la deuda y \$87.575.749,37 serán abonados a la deuda

Tabla 25 amortización 5 año

Mes	Intereses a pagar	Abono a capital	Saldo Obligación
49	\$556,166.74	\$7,581,682.47	\$86,418,329.45
50	\$511,308.45	\$7,626,540.76	\$78,791,788.69
51	\$466,184.75	\$7,671,664.46	\$71,120,124.23
52	\$420,794.07	\$7,717,055.14	\$63,403,069.09
53	\$375,134.83	\$7,762,714.38	\$55,640,354.71
54	\$329,205.43	\$7,808,643.78	\$47,831,710.94
55	\$283,004.29	\$7,854,844.92	\$39,976,866.02
56	\$236,529.79	\$7,901,319.42	\$32,075,546.60
57	\$189,780.32	\$7,948,068.89	\$24,127,477.71
58	\$142,754.24	\$7,995,094.96	\$16,132,382.75
59	\$95,449.93	\$8,042,399.28	\$8,089,983.47
60	\$47,865.74	\$8,089,983.47	\$-0.00
<b>Totales para el año 5</b>			
Usted pagará \$97,654,190.49 por su obligación en el año 5 \$3,654,178.57 se irán a INTERESES \$94,000,011.92 se abonara a la OBLIGACIÓN			

**FUENTE:** (elaboración propia)

Para el quinto año se presenta una obligación por un valor de \$97.654.190,49 de los cuales \$3.654.178,57 serán pagados por interes a la deuda y \$94.000.011,92 serán abonados a la deuda.

## 8.4 Precios de los Productos

### 8.4.1 Factores que influyen en la determinación de los precios de los productos

Hay ciertos factores que se encargan de influenciar de gran manera el posicionamiento del precio de nuestro producto en el mercado tanto interno como externo y son:

El mercado, es la principal influencia a la que se le debe realizar un tipo de imitación en la determinación del precio del producto puesto que de este depende la demanda del producto.

Por otro lado, se encuentra otro factor como es el valor agregado del producto ya que este se encarga diferenciarlo a los demás aunque cumplan con características similares.

## 8.4.2 Los Precios de los productos tomando como base los Costos

Tabla 26 costo producción inventariables

Costos Producción Inventariables	
Materia Prima	\$
Mano de Obra	\$
Materia Prima y M.O.	\$
Depreciación	\$
Agotamiento	\$
Total	\$
Margen Bruto	\$
Gastos Operacionales	
Gastos de Ventas	\$
Gastos Administración	\$
Total Gastos	\$

639.600.000	705.159.000	777.437.798	857.125.172	944.980.502
0	0	0	0	0
639.600.000	705.159.000	777.437.798	857.125.172	944.980.502
88.034.200	88.034.200	88.034.200	82.034.200	82.034.200
0	0	0	0	0
727.634.200	793.193.200	865.471.998	939.159.372	1.027.014.702
44,39%	45,02%	45,59%	46,44%	46,88%
2.689.000	2.823.450	2.964.623	3.112.854	3.268.496
198.591.000	208.520.550	218.946.578	229.893.906	241.388.602
201.280.000	211.344.000	221.911.200	233.006.760	244.657.098

**FUENTE:** (elaboración propia)

ULTRASERFINCO para determinar el precio de su producto realizo un análisis en cuanto a los costos incurridos desde la compra al proveedor hasta los costos en la exportación del producto, además teniendo en cuenta factores que influyen en la determinación del mismo cómo el precio el en el mercado y la calidad del producto porque el mercado al cual va dirigido es exigente con este tipo de producto y se dispone a pagar desde que el producto sea de calidad.

## 8.5 Ingresos y Egresos

### 8.5.1 Ingresos

#### 8.5.1.1 Ingresos Propios del Negocio

De acuerdo al plan de ventas se estima vender al mes un promedio de 1200 bultos de cacao en grano, teniendo en cuenta que la empresa comenzara primeramente con una etapa improductiva de 4 años durante los cuales se realizara la plantación de las tierras y de las cuales se estima que los siguientes años será cada año la nueva etapa productiva.

En la tabla se visualiza los ingresos de la empresa durante los próximos cinco años por las ventas proyectadas anuales:

Tabla 27 tabla total ventas

Total Ventas						
Precio Promedio	\$	1.090.440,0	1.144.962,0	1.202.210,1	1.262.320,6	1.325.436,6
Ventas	unid.	1.200	1.260	1.323	1.389	1.459
Ventas	\$	1.308.528.000	1.442.652.120	1.590.523.962	1.753.552.668	1.933.291.817

**FUENTE:** (elaboración propia)

## 8.5.2 Egresos

### 8.5.2.1 Inversiones

Las inversiones que se realizan dentro del proyecto son las siguientes:

Las Inversiones en Activos Fijos es de \$410.000.000 los cuales fueron destinados a las tierras para el cultivo del cacao y la adecuación de las mismas.

La Inversión en Gastos Pre-operativos es de \$180.000.000 correspondiente al estudio de suelos que se realizó para observar cual era la mejor opción para el cultivo

Las Inversiones en Capital de trabajo es de \$605.000.000 los cuales se destinarán de manera mensual a los gastos del proyecto.

### 8.5.2.2 Costos Fijos y Variables

En el siguiente cuadro se refleja los costos fijos y variables del proyecto. Para los costos fijos se presentan valores que no tiene variación ya que se tienen en cuenta en este los sueldos del personal administrativo. Estos costos no tienen variación según el nivel de producción o volumen de ventas.

Para los costos variables se presentan los gastos en los que se incurre en el proyecto al momento de comenzar la producción en estos influye el número de unidades que se produzca son algunos de estos costos la Maquinaria porque es un costo que se deprecia en el tiempo al igual que los equipos de cómputo y muebles y enseres.

**Tabla 28 costos fijos y variables**

Costos Fijos	Valor
Gastos Administrativos	\$ 198.591.000,00
Costos Variables	Valor
Maquinaria	\$ 759.000.000,00
Equipo de Computo	\$ 18.000.000,00
Muebles y Enseres	\$ 30.671.000,00

*FUENTE: (elaboración propia)*

## 8.5.3 Estados Financieros

### 8.5.3.1 Estado de Perdida y Ganancias

Tabla 29 estado de resultados 1

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
Ventas	1.308.528.000	1.442.652.120	1.590.523.962	1.753.552.668	1.933.291.817
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	639.600.000	705.159.000	777.437.798	857.125.172	944.980.502
Depreciación	88.034.200	88.034.200	88.034.200	82.034.200	82.034.200
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>580.893.800</b>	<b>649.458.920</b>	<b>725.051.965</b>	<b>814.393.297</b>	<b>906.277.115</b>
Gasto de Ventas	2.689.000	2.823.450	2.964.623	3.112.854	3.268.496
Gastos de Administracion	198.591.000	208.520.550	218.946.578	229.893.906	241.388.602
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	118.000.000	118.000.000	118.000.000	118.000.000	0
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>261.613.800</b>	<b>320.114.920</b>	<b>385.140.765</b>	<b>463.386.537</b>	<b>661.620.017</b>
Otros ingresos					
Intereses	92.446.843	69.335.132	46.223.421	23.111.711	0
Otros ingresos y egresos	-92.446.843	-69.335.132	-46.223.421	-23.111.711	0
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>169.166.957</b>	<b>250.779.788</b>	<b>338.917.343</b>	<b>440.274.826</b>	<b>661.620.017</b>
Impuestos (35%)	55.825.096	82.757.330	111.842.723	145.290.693	218.334.606
<b>Utilidad Neta Final</b>	<b>113.341.861</b>	<b>168.022.458</b>	<b>227.074.620</b>	<b>294.984.133</b>	<b>443.285.411</b>

*FUENTE: (elaboración propia)*

Durante el primer año la empresa obtiene una utilidad neta final de \$113.341.861, este se deduce de todos los gastos que incurren en el funcionamiento de la misma y sus ventas. La utilidad es alta debido al modelo financiero en el que está basado ya que su retorno de inversión será por el capital invertido de los socios del fondo.

### 8.5.3.2 Flujo de Caja y VPN

A continuación se presenta el flujo de caja y el VPN del proyecto.

Tabla 30 flujo de caja y rentabilidad

Flujo de Caja y Rentabilidad						
Flujo de Operación		467.648.000	470.324.024	508.417.635	551.578.013	598.363.525
Flujo de Inversión	-1.210.000.000	0	0	0	0	0
Flujo de Financiación	1.210.000.000	-243.696.843	-220.585.132	-197.473.421	-174.361.711	0
<b>Flujo de caja para evaluación</b>	<b>-1.210.000.000</b>	<b>467.648.000</b>	<b>470.324.024</b>	<b>508.417.635</b>	<b>551.578.013</b>	<b>598.363.525</b>
<b>Flujo de caja descontado</b>	<b>-1.210.000.000</b>	<b>392.981.513</b>	<b>332.126.279</b>	<b>301.703.065</b>	<b>275.054.719</b>	<b>250.743.859</b>

*FUENTE: (elaboración propia)*

Ultraserfinco en el primer año tuvo un flujo de operación de \$467.648.000, los cuales hacen referencia a los ingresos líquidos obtenidos por la actividad económica de la empresa e invirtió \$243.696.843 en adecuación de tierras, además en cuanto a lo financiero se abonó al préstamo y se pagaron los intereses.

El flujo de caja a cinco años actualmente representa un valor de \$37.991.058 que equivale al valor presente neto originado por una inversión.

Según las entradas y salidas de efectivo de la empresa y de acuerdo a la inversión realizada, la rentabilidad obtenida en el primer año es del 34,72%, es decir la tasa interna de retorno.

#### 8.5.4 Estados Financieros Proyectados y Análisis de Sensibilidad

##### 8.5.4.1 Análisis de Sensibilidad

A continuación se presentan las tablas que corresponden a las salidas del proyecto

Tabla 31 tabla ventas

Total Ventas						
Precio Promedio	\$	1.090.440,0	1.144.962,0	1.202.210,1	1.262.320,6	1.325.436,6
Ventas	unid.	1.200	1.260	1.323	1.389	1.459
Ventas	\$	1.308.528.000	1.442.652.120	1.590.523.962	1.753.552.668	1.933.291.817

**FUENTE:** (elaboración propia)

Tabla 32 precio x producto

Ventas, Costos y Gastos						
Precio Por Producto						
Precio	\$/ unid.	1.090.440	1.144.962	1.202.210	1.262.321	1.325.437
Precio	\$/ unid.	0	0	0	0	0

**FUENTE:** (elaboración propia)

Tabla 33 criterios de decisión

<b>Criterios de Decisión</b>	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	19%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	30,56%
VAN (Valor actual neto)	342.609.434
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	2,33
Duración de la etapa improductiva del negocio ( fase de implementación) en meses	48 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. ( AFE/AT)	50,00%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio ( Indique el mes )	60 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio ( Indique el mes )	72 mes

**FUENTE:** (elaboración propia)

Se realiza un analisis de sensibilidad considerando una disminución en precio de venta del 5% debido a que es lo maximo que la empresa estaría dispuesta a disminuir y teniendo en cuenta que esto los criterios de decisión como se observa en la tabla.

El precio actual es de \$1.090.440, con la disminuión del 5% seria un precio de \$1.035.918 el cual afectaria notablemente la tasa interna de retorno.

Dado que la TIR es mayor a la rentabilidad que exige el inversionista este proyecto es viable. Además analizandolo desde el punto de vista del VAN (Valor actual neto) dado que este es positivo significa que el proyecto es rentable en 30.56% - \$499.434.758.

El periodo de recuperacion del proyecto es lo que tarda en recuperar la inversion inicial para este caso es de 2.33, significa que se demorara 2 años y medio aproximadamente en recuperar lo invertido.



La Tasa minima de rendimiento que espera un inversionista es del 19% dado que los fondos de inversion con las mismas características tienen un rendimiento por 18.29%, entonces el inversionista esperará ganar un poco más de lo estipulado.

La duracion de la etapa improductiva es de 48 meses lo que significa que los inversionistas deben esperar este periodo de tiempo para comenzar a recibir rendimientos, lo que permite no tener que repartir utilidades en este período y así poder invertir estos dineros en la maquinaria, empleados y demás gastos de los cultivos como lo son los estudios de más hectareas de tierra para la producción, etc.

Se espera que después de la primera cosecha que se dará en cuatro años, cada año se puedan expandir los cultivos e ir exportando cacao a Estados Unidos dado que es el país que más importa el producto de Colombia.

Analizando la liquidez o razón corriente se encontró que por cada peso de obligación vigente se contaba con 1.76 pesos para respaldarla, si se toman en cuenta los demás años para analizarlo se encuentra que cada año va ir aumentando la capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras.

Dado que los inventarios son bajos debido a que una parte de la producción será exportada, el valor de la Prueba Ácida es muy parecido a la Razón Corriente lo que significa que la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes va ir aumentando, pero sin contar con la venta de sus existencias.

El nivel de endeudamiento total del primer año es del 41.5% el más alto de todos los años dado que la inversión realizada fue en el año 0 y cada año va a ir disminuyendo la utilización de recursos externos para la producción, debido a que se irá abonando al crédito.

El EBITDA es la utilidad depurada sin tener en cuenta intereses, impuestos ni depreciaciones por lo tanto la empresa está bien con respecto al sector, y su utilidad operacional genera una buena cartera, se puede decir que se tuvo un buen manejo y la empresa está generando más caja para la operación, con lo que se puede responder adecuadamente a las inversiones para reponer maquinaria y propiedad raíz. El EBITDA presenta un crecimiento exponencial en los años de estudio.

A nivel general, a lo largo de los periodos de análisis se observan unos márgenes de rentabilidad muy significativos que hacen ver incluso atractivas las inversiones en el sector agrícola.

#### 8.5.4.2 Estado de Pérdida y Ganancias Proyectado.

Analizando el P&G encontramos que la rentabilidad que genera es positiva por la diferencia entre los ingresos, costos y gastos esta irá aumentando cada año por el aumento de la utilidad bruta y operativa, esto se da ya que aunque hay incremento en los gastos y materia prima, las ventas también aumentan y en una mayor proporción, siendo las ventas mas de la mitad de lo invertido en estos, también se puede observar que el endeudamiento es a corto plazo y al quinto año ya no se pagan intereses de la deuda.

A continuación se presenta la tabla correspondiente al P&G:

Tabla 34 estados de resultados 2

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>					
Ventas	1.308.528.000	1.442.652.120	1.590.523.962	1.753.552.668	1.933.291.817
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	639.600.000	705.159.000	777.437.798	857.125.172	944.980.502
Depreciación	88.034.200	88.034.200	88.034.200	82.034.200	82.034.200
Agotamiento	0	0	0	0	0
Otros Costos	0	0	0	0	0
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>580.893.800</b>	<b>649.458.920</b>	<b>725.051.965</b>	<b>814.393.297</b>	<b>906.277.115</b>
Gasto de Ventas	2.689.000	2.823.450	2.964.623	3.112.854	3.268.496
Gastos de Administracion	198.591.000	208.520.550	218.946.578	229.893.906	241.388.602
Provisiones	0	0	0	0	0
Amortización Gastos	118.000.000	118.000.000	118.000.000	118.000.000	0
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>261.613.800</b>	<b>320.114.920</b>	<b>385.140.765</b>	<b>463.386.537</b>	<b>661.620.017</b>
Otros ingresos					
Intereses	92.446.843	69.335.132	46.223.421	23.111.711	0
Otros ingresos y egresos	-92.446.843	-69.335.132	-46.223.421	-23.111.711	0
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>169.166.957</b>	<b>250.779.788</b>	<b>338.917.343</b>	<b>440.274.826</b>	<b>661.620.017</b>
Impuestos (35%)	55.825.096	82.757.330	111.842.723	145.290.693	218.334.606
<b>Utilidad Neta Final</b>	<b>113.341.861</b>	<b>168.022.458</b>	<b>227.074.620</b>	<b>294.984.133</b>	<b>443.285.411</b>

### 8.5.4.3 Flujo de Caja Proyectado

A continuación se presenta la tabla del flujo de caja

Tabla 35 flujo de caja

Flujo de Caja y Rentabilidad						
Flujo de Operación		467.648.000	470.324.024	508.417.635	551.578.013	598.363.525
Flujo de Inversión	-1.210.000.000	0	0	0	0	0
Flujo de Financiación	1.210.000.000	-243.696.843	-220.585.132	-197.473.421	-174.361.711	0
Flujo de caja para evaluación	-1.210.000.000	467.648.000	470.324.024	508.417.635	551.578.013	598.363.525
Flujo de caja descontado	-1.210.000.000	392.981.513	332.126.279	301.703.065	275.054.719	250.743.859

Con el pasar de los años el flujo de caja descontado disminuye ya que las utilidades operacionales aumentan y los gastos financieros disminuyen, por lo tanto el flujo de caja de financiación es el mas representativo debido a que se disminuyen los gastos y esto beneficiara las utilidades operacionales.

## 8.6 Evauación Financiera

### 8.6.1 VPN, TIR, PAYBACK DESCONTADO

A continuación se presenta la tabla que representa la TIR Y VAN de la inversión:

Tabla 36 TIR y VAN de la inversion

Criterios de Decisión	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	19%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	30,56%
VAN (Valor actual neto)	342.609.434
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	2,33
Duración de la etapa improductiva del negocio ( fase de implementación).en meses	48 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprender. ( AFE/AT)	50,00%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio ( Indique el mes )	60 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio ( Indique el mes )	72 mes

*FUENTE: (elaboración propia)*

La TIR del proyecto es mayor a la rentabilidad que exige la inversión en el mismo por lo tanto lo convierte en una opción viable con un porcentaje de 30.56%.

El VAN (Valor actual neto) es positivo lo que significa que el proyecto es rentable.

La PRI (periodo de recuperacion del proyecto) para este caso es de 2.33, significa que se demorara 2 años y medio aproximadamente en recuperar la inversión.

La fase de implementación es de 48 meses que corresponden al tiempo en el que germinará el primer cultivo de cacao.

La fase de implementación es de 60 meses que corresponden al tiempo en el que germinará el segundo cultivo de cacao.

La fase de implementación es de 72 meses que corresponden al tiempo en el que germinará el tercer cultivo de cacao.

## CONCLUSIONES

El buen desarrollo de cada proceso facilitara una transacción exitosa  
Y la continuidad de la misma.

La investigación a cabalidad de cómo se hacen las negociaciones con cada país,  
permitirá un mayor acercamiento y estrechar los lazos con Colombia.

El aprovechar los tratados y convenios, o preferencias arancelarias  
Con respecto los productos comercializados producirán mayor productividad.

El manejar términos Incoterms adecuados para cada negociación logrará ahorrar  
costos y recibir más utilidades.

Importar insumos o materias primas con el tipo de modalidad adecuado traerá  
muchos beneficios a la empresa al cobijarse con algunos privilegios y apoyo del gobierno.

La documentación en regla y completa nos evitará muchos problemas ante la  
DIAN y proporcionará confiabilidad y respeto, manteniendo el buen nombre de la  
empresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Actualicese. (27 de Abril de 2015). *Actualicese*. Obtenido de Actualicese:  
<http://actualicese.com/actualidad/2015/04/27/tipos-de-sociedades-y-sus-diferencias-ltda-s-a-comanditas-s-a-s-colectivas/>
- Alianza Fiduciaria. (s.f.). *alianza*. Recuperado el 17 de 11 de 2016, de  
<http://www.alianza.com.co/fondos-de-capital-privado>
- ARBOLEDA ECHAVARRÍA, R., & GONZÁLEZ VÁSQUEZ, A. (2010). *ANÁLISIS SOCIECONÓMICO DEL SECTOR CACAOTERO COLOMBIANO*. MEDELLIN.
- BANCO DE LA REPUBLICA Actividad Cultural. (s.f.). *banrep*. Recuperado el 17 de 11 de 2016, de  
<http://www.banrepultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/capital>
- BTG PACTUAL. (2016). *Btgpactual*. Recuperado el 16 de 08 de 2016, de  
<http://www.btgpactual.com.co/familia-de-productos/>
- Canessa, R. (s.f.). *tecnicas de trading*. Recuperado el 17 de 11 de 2016, de  
<http://www.tecnicasdetrading.com/2013/07/mercados-commodities-soft-suaves.html>
- Cano, C. G. (24 de Enero de 2007). *Banrep*. Recuperado el 17 de 09 de 2016, de  
[http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura\\_finanzas/pdf/2006-2007.pdf](http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/2006-2007.pdf)
- DANE. (2006). *DANE*. Recuperado el 20 de 09 de 2016, de  
<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>
- DANE. (2006). *DANE*. Recuperado el 20 de 09 de 2016, de DANE:  
<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>
- DANE. (2007). *DANE*. Recuperado el 20 de 09 de 2016, de DANE:  
<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>
- DANE. (2008). *DANE*. Recuperado el 20 de 09 de 2016, de DANE:  
<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>
- DANE. (2008). *DANE*. Recuperado el 20 de 09 de 2016, de DANE:  
<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>

- DANE. (2009). *DANE*. Recuperado el 20 de 09 de 2016, de DANE:  
<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>
- DANE. (2010). *DANE*. Recuperado el 20 de 09 de 2016, de DANE:  
<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>
- DANE. (2011). *DANE*. Recuperado el 20 de 09 de 2016, de DANE:  
<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>
- DANE. (2012). *DANE*. Recuperado el 20 de 09 de 2016, de DANE:  
<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>
- DANE. (2013). *DANE*. Recuperado el 20 de 09 de 2016, de DANE:  
<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>
- DANE. (2014). *DANE*. Recuperado el 20 de 09 de 2016, de DANE:  
<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>
- DANE. (2015). *DANE*. Recuperado el 20 de 09 de 2016, de DANE:  
<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>
- DANE. (2015). *DANE*. Recuperado el 20 de 09 de 2016, de DANE:  
<http://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>
- Dane. (2016). La economía colombiana creció 3,1% en 2015. *Dinero*, 1.
- Dane. (2016). La economía colombiana creció 3,1% en 2015. *Dinero*, 1.
- Deconceptos.com. (2016). *Deconceptos.com* . Recuperado el 11 de 09 de 2016, de  
<http://deconceptos.com/?s=entorno>
- Definicionabc. (2013). *Definicion abc* . Recuperado el 11 de 08 de 2016, de  
<http://www.definicionabc.com/?s=entorno+social>
- Dinero. (2013). Economía colombiana creció 4% en 2012. *Dinero*, 1.
- Dinero. (2013). Economía colombiana creció 4% en 2012. *Dinero*, 1.
- Dinero. (2015). Economía colombiana creció 4,6% en 2014. *Dinero*, 1.
- Dirección de Impuestos y Aduana Nacionales. (16 de 10 de 2016). *Dian*. Obtenido de Dian.

DIRECCIÓN DE IMPUESTOS Y ADUANAS NACIONALES. (10 de 31 de 2013). *Dian*. Recuperado el 17 de 11 de 2016, de <http://www.dian.gov.co/dian/12Sobred.nsf/af2b7ae7e9393d6e05256ed2006a9e63/9f4e3c1d5887205c0525767b0068fc4e?OpenDocument>

económico, E. d. (s.f.). *expansion*. Recuperado el 17 de 11 de 2016, de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/fondos-de-inversion.html>

Ecuaquimica. (2010). *Ecuaquimica*. Recuperado el 08 de 21 de 2016, de Ecuaquimica: <http://www.ecuaquimica.com/cacao.pdf>

eHow en español. (s.f.). *eHow en español*. Recuperado el 02 de 10 de 2016, de [http://www.ehowenespanol.com/cacao-mundo-principales-paises-productores-galeria\\_168538/#pg=2](http://www.ehowenespanol.com/cacao-mundo-principales-paises-productores-galeria_168538/#pg=2)

EL ECONOMISTA. (11 de 05 de 2011). *eleconomista*. Recuperado el 17 de 11 de 2016, de <http://eleconomista.com.mx/mercados-estadisticas/2012/05/11/abc-commodities>

espectador, E. (2007). *El espectador*. Recuperado el 17 de 09 de 2016, de <http://www.elespectador.com/impreso/cuadernilloa/negocios/articuloimpreso-balance-economico-2007>

FAO Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (s.f.). *fao*. Recuperado el 17 de 11 de 2016, de <http://www.fao.org/ag/ags/desarrollo-agroempresarial/es/>

Federación Nacional de Cacaoteros. (2015). *fedecacao*. Recuperado el 15 de 08 de 2016, de <http://www.fedecacao.com.co/portal/index.php/es/2015-02-12-17-20-59/internacionales>

Federación Nacional de Cacaoteros. (2016). *fedecacao*. Recuperado el 15 de 08 de 2016, de <http://www.fedecacao.com.co/portal/index.php/es/>

Feriasinfo. (s.f.). *Feriasinfo*. Obtenido de <http://www.feriasinfo.es/Alimentec-M9102/Bogot.html>

Gerencie. (06 de 09 de 2013). *gerencie*. Recuperado el 15 de 11 de 2016, de <http://www.gerencie.com/exoneracion-de-aportes-a-salud-icbf-y-sena-o-salario-minimo-integral.html>

Gestiopolis. (s.f.). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/>

Gloria Calderón. (2011). *Gloria calderon melgar*. Recuperado el 11 de 08 de 2016, de <https://gloriacalderon.wordpress.com/tag/entorno-politico-legal/>

Investing. (2016). *Investing*. Recuperado el 15 de 08 de 2016, de <http://es.investing.com/commodities/us-cocoa>



- MARKET ACCESS MAP. (s.f.). *MARKET ACCESS MAP*. Recuperado el 21 de 10 de 2016, de <http://www.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariffResults.aspx?product=18010000&country=842&partner=170&year=2016&source=1|ITC&AVE=1>
- Mexico, Cacao. (2016). *Cacao Mexico*. Recuperado el 02 de 10 de 2016, de [http://www.cacaomexico.org/?page\\_id=201](http://www.cacaomexico.org/?page_id=201)
- Mezzadra, M. (27 de 10 de 2013). *Carta Financiera*. Recuperado el 14 de 08 de 2016, de <http://www.cartafinanciera.com/commodities/cacao-el-commodity-del-ano>
- Mincomercio industria y turismo. (06 de 09 de 2011). *Mincomercio industria y turismo*. Recuperado el 05 de 10 de 2016, de <http://www.mincit.gov.co/publicaciones.php?id=637>
- Pefetti, M. (2014). En 2013 el PIB creció 4,3%. *Dinero*, 1.
- Peñalver, P. (17 de 11 de 2012). *Proyecto empresarial*. Recuperado el 11 de 08 de 2016, de <https://proyectoempresarial.wordpress.com/2012/11/17/entorno-tecnologico/>
- Portafolio. (24 de 03 de 2011). *Portafolio*. Recuperado el 17 de 09 de 2016, de <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/economia-colombiana-crecio-2010-137896>
- Positiva ARL. (08 de 09 de 2015). *positiva*. Recuperado el 15 de 11 de 2016, de <https://www.positiva.gov.co/arl/paginas/default.aspx>
- Procolombia. (2013). *Procolombia*. Recuperado el 14 de 08 de 2016, de <http://www.procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/cacao-y-sus-derivados-con-oportunidad-de-crecimiento-en-estados-unidos>
- PROCOLOMBIA. (2014). *Invierta en Colombia*. Recuperado el 17 de 09 de 2016, de <http://www.inviertaencolombia.com.co/sectores/agroindustria/cacao-chocolateria-y-confiteria.html>
- PROCOLOMBIA. (2014). *Invierta en Colombia*.
- PROCOLOMBIA. (2014). *Procolombis*. Recuperado el 15 de 08 de 2016, de <http://www.procolombia.co/noticias/cacao-desde-colombia-holanda-para-producir-manteca-y-polvo>
- Pymex. (s.f.). *Pymex*. Obtenido de Pymex: <https://pymex.pe/>
- Rafael Mejía López, p. d. (2015). *Sac*. Obtenido de <http://www.sac.org.co/es/estudios-economicos/balance-sector-agropecuario-colombiano/290-balance-y-perspectivas-del-sector-agropecuario-2012-2013.html>
- Rafael Mejía López, p. d. (2015-2016). *Sac*. Obtenido de <http://www.sac.org.co/es/estudios-economicos/balance-sector-agropecuario-colombiano/290-balance-y-perspectivas-del-sector-agropecuario-2012-2013.html>

Socialhizo. (2016). *Socialhizo*.

SUPER INTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO. (2005). *sic*. Recuperado el 17 de 11 de 2016, de <http://www.sic.gov.co/drupal/sites/default/files/files/Cacao.pdf>

Tiempo, E. (27 de 03 de 2009). *El tiempo*. Recuperado el 17 de 09 de 2016, de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-4903832>

Tiposde. (2016). *Tiposde*. Recuperado el 08 de 21 de 2016, de Tiposde: <http://www.tiposde.org/empresas-y-negocios/4-tipos-de-empresas/>

TRADE MAP. (2015). *TRADE MAP*. Recuperado el 20 de 09 de 2016, de TRADE MAP: [http://www.trademap.org/Country\\_SelProduct\\_Graph.aspx?nvpm=3||||180100|||6|1|1|1|1|1|2|1|](http://www.trademap.org/Country_SelProduct_Graph.aspx?nvpm=3||||180100|||6|1|1|1|1|1|2|1|)

ULTRASERFINCO Comisionista de bolsa. (s.f.). *ultraserfinco*. Recuperado el 2016, de <https://www.ultraserfinco.com/site/Nuestracompa%C3%B1%C3%ADa.aspx>

United Cacao Limited. (2015). *Unitedcacao*. Recuperado el 15 de 08 de 2016, de <http://www.unitedcacao.com/index.php/es/corporate-profile-es/global-cocoa-market-es>

Vanguardia. (2015). *Vanguardia*. Obtenido de <http://www.vanguardia.com/economia/nacional/346365-las-exportaciones-de-cacao-en-colombia-crecieron-45-en-2015>

www.elergonomista.com. (2016). *www.elergonomista.com*. Recuperado el 11 de 08 de 2016, de <http://www.elergonomista.com/3ab09.html>