

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
COMERCIALIZADORA DE CACAO SECO EN EL MUNICIPIO DE SARAVERA,
ARAUCA**

DANNY NARCISO PATIÑO BARBOSA

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
DECANATURA DE DIVISIÓN DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
SANTAFÉ DE BOGOTÁ D.C**

2019

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA
COMERCIALIZADORA DE CACAO SECO EN EL MUNICIPIO DE SARAVERA,
ARAUCA**

DANNY NARCISO PATIÑO BARBOSA

TUTOR:

GERMAN RICARDO PAREDES GUZMÁN IA MSc.

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
DECANATURA DE DIVISIÓN DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE EMPRESAS AGROPECUARIAS
SANTAFÉ DE BOGOTÁ D.C**

2019

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Saravena, Arauca, Septiembre de 2019

DEDICATORIA

El presente proyecto está dedicado a mi hijo Juan Felipe, el cual es mi fuente de inspiración, superación, siendo mi motivo para salir adelante, y que sin duda complementa mi vida.

A mi madre Lucia Marleny Barbosa y mi padre Luis Álvaro Patiño, por haberme dado la vida, por sus luchas constantes de trabajo y esfuerzo para que nunca me faltara nada.

A mis abuelos Romelia Ariza de Barbosa y Narciso Barbosa Ariza, quienes fueron las personas, después de mis padres, que más se preocuparon por mí; sus canas son sinónimo de sabiduría. Ellos me enseñaron muchas cosas vitales para la vida, y me encaminaron por el buen sendero.

Asimismo, a mi esposa Mónica Zambrano, quien con su paciencia, consejos de lucha y perseverancia, fue mi apoyo incondicional para que sea hoy un profesional.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente doy gracias a Dios por permitirme ser parte de esta prestigiosa Universidad, por adquirir importantes conocimientos y por abrirme las puertas de su seno científico para poder estudiar y tener excelentes experiencias. Y a cada maestro que hizo parte de este proceso integral de formación. Agradecimientos a mi tutor José Ignacio Gómez Ramírez, pues sin su ayuda y conocimiento no hubiese sido posible realizar este proyecto. También a mis compañeros de clase, con los que he compartido grandes momentos, a todos mis familiares, por su apoyo y a todos aquellos que siguen estando cerca de mí y que diariamente aportan a mi vida lo mejor de ellos.

El desarrollo de este trabajo de grado no lo puedo catalogar como algo fácil, pero si aseverar que durante este tiempo disfruté de cada momento de investigación y proyectos que se realizaron dentro de ésta.

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	10
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1 PREGUNTA DEL PROBLEMA	13
2. OBJETIVOS	13
2.1 OBJETIVO GENERAL.....	13
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
3. METODOLOGÍA	15
3.1 PROCESO DE INVESTIGACIÓN	15
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN	17
3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN	17
4. JUSTIFICACIÓN	20
5. MARCO TEORICO.....	21
5.1 ANTECEDENTES.....	21
5.2 FUNDAMENTOS TEORICOS	22
5.3 FUNDAMENTOS CONCEPTUALES.....	24
5.3.1 Federación Nacional de Cacaoteros y Fondo Nacional del Cacao	24
5.3.2 Cuota de fomento.....	25
5.3.3 Unidades Productivas	25
6. ESTUDIO DE MERCADOS	26
6.1 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	26
6.1.1 Grano de cacao	26
6.2 ANALISIS DEL SECTOR	27
6.2.1 Producción, area y rendimiento	27
6.2.2. Balanza comercial	29
6.2.3 Exportación e Importación de cacao	30

6. 3 PRODUCCIÓN NACIONAL DE CACAO	31
6.3.1 Producción nacional de cacao del primer trimestre de 2017	33
6.4 PRECIO DEL CACAO A NIVEL NACIONAL	34
6.5 PRODUCCION DE CACAO EN EL DEPARTAMENTO DE ARAUCA	37
6.6 PRODUCCIÓN DE CACAO POR MUNICIPIOS.....	40
6.7 ANALISIS DE LA COMPETENCIA.....	41
6.8 CONSUMO.....	43
6.9 ANÁLISIS ECONÓMICO DEL SECTOR CACAOTERO	44
6.10 ANÁLISIS DEL SECTOR ECONÓMICO	45
7. MERCADEO ESTRATEGICO.....	46
7.1 LOGO	46
7.2 PROYECCIONES DE COMPRAS Y VENTAS	46
7.2.1 Precios de Compra	47
7.3 MERCADO OBJETIVO.....	47
7.3.1 Mercado Objetivo de Compra de Cacao	47
7.3.2 Mercado Objetivo de Venta de Cacao	47
7.4 PUBLICIDAD.....	48
8. ESTUDIO TECNICO	48
8.1 FICHA TECNICA DEL PRODUCTO	48
8.2 ESTADO DE DESARROLLO Y AVANCES.....	49
8.3 UBICACIÓN DE LA COMERCIALIZADORA.....	49
8.4 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	51
8.4.1 Procedimiento de compra de cacao	51
8.4.2 Procedimiento interno de manejo del producto	53
8.4.3 Procedimiento de venta del producto.....	55
8.5 CONDICIONES TÉCNICAS DE MANEJO DEL CACAO	56
8.5.1 Cosecha, beneficio, almacenamiento y transporte	56
8.5.2 Las bodegas destinadas a la comercialización de cacao deben.....	58

8.6 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS DE LOS PROCESOS	58
8.6.1 Materiales y equipos operativos	58
8.6.2 Implementos operativos.....	59
8.6.3 Equipos y muebles de oficina	60
8.6.4 Requerimientos de personal	60
9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	61
9.1 FORMALIZACIÓN DE LA EMPRESA	61
9.2 TIPO DE SOCIEDAD	61
9.3 UBICACIÓN DE LA EMPRESA	61
9.4 PLANEACIÓN ESTRATEGICA	61
9.4.1 Visión	62
9.4.2 Misión	62
9.4.3 Políticas y estrategias	62
9.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	63
9.5.1 Área gestión y dirección	64
9.5.2 Áreas de mercadeo y ventas.....	64
9.5.3 Área de producción	64
9.5.4 Área de recursos humanos	65
9.5.6 Área de contabilidad y finanzas	65
10. ESTUDIO FINANCIERO	66
10.1 PARAMETROS FINANCIEROS.....	67
10.2 INVERSION DE ACTIVOS FIJOS TANGIBLES PARA LA PRODUCCION (Depreciable)	67
10.3 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS PARA ADMINISTRACIÓN.....	68
10.4 COSTOS DE PRODUCCIÓN	70
10.5 GASTOS ADMINISTRATIVOS.....	71
10.6 GASTOS DE VENTAS	72
10.7 COSTOS FIJOS Y VARIABLES.....	72
10.8 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	73

10.9 CAPITAL DE TRABAJO	74
10.10 FINANCIACION DEL PROYECTO	75
10.11 PROYECCIONES	75
10.12 FLUJOS NETOS FINANCIEROS	77
10.13 EVALUACION FINANCIERA	78
11. CONCLUSIONES	79
12. RECOMENDACIONES	81
13. BIBLIOGRAFÍA	82

INTRODUCCIÓN

Científicamente el nombre del cacao es *Theobroma cacao* L. palabra que en griego significa alimento de los dioses, y se conoce gracias a la cultura de los mayas que lo utilizaban como monedas por lo que se consideraba de mucha categoría beber chocolate. Era una bebida famosa por los efectos estimulantes que ocasionaba al consumirla, provocando la dilatación de los vasos sanguíneos porque contiene teobromina y cafeína que afectan directamente el sistema nervioso central de manera positiva. (Coe, S.D & Coe, M.D., 1999).

El cacao en la actualidad representa el tercer lugar en el mercado mundial después del azúcar y el café (Ottoniel Armando Rodriguez Membreño Tesis grado 2011), debido a su incremento en el uso de cosméticos y alimentos por lo que los países productores generalmente exportan el cacao que es procesado en los países importadores.

El sector cacaotero representa uno de los sectores con mayor importancia en Colombia y sobre todo en el departamento de Arauca con una producción de 6.628 toneladas en el año 2017 (MADR 2018), debido a que es el encargado de generar gran parte de los empleos en el área rural con 12.528 hectáreas producidas en cacao, es así como un gran número de familias se basan en esta actividad para obtener su sustento diario y muchos campesinos han visto en el cacao la oportunidad para obtener sus recursos y gozar de una vida digna. Precisamente, este sector ha demostrado que es posible mitigar la dependencia de los ingresos obtenidos a través del sector minero, sumado al enorme potencial de desarrollo agroindustrial, como alternativa efectiva para propiciar el desarrollo socioeconómico y el progreso del territorio y sus comunidades.

Este proyecto tiene como objetivo determinar la viabilidad de la creación de una empresa comercializadora de cacao en el departamento de Arauca, así como acciones estratégicas que permitan el fortalecimiento de la competitividad del sector y que además sirva como herramienta indispensable para su progreso competitivo.

Con este propósito, el proyecto comprende de los estudios de mercado, técnico, administrativo y financiero donde se determina la viabilidad del proyecto, demostrando que la actividad comercial es rentable y contribuye al fortalecimiento empresarial y competitivo de la región.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Dado que el Departamento de Arauca ha cultivado cacao por más de 100 años (ORMET, 2015) y hoy es considerada como una cadena productiva prioritaria, que le permite hacer parte fundamental de la producción nacional, y que actualmente es la cadena productiva más representativa del Departamento, en la cual es priorizada para las inversiones en establecimiento de nuevas siembras, lo que permite una trascendencia importante y fortalecimiento de la cadena durante muchos años, lo que trae consigo una dinámica en el mercado muy importante por su valor, producción y calidad.

Según la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria CORPOICA el 75% del cacao es comprado por las empresas procesadoras a través de estos centros comisionistas o acopiadores regionales autorizados, el restante 25% es absorbido por pequeños productores o destinado en pequeños volúmenes a la exportación. (ORMET, 2015).

En el Departamento existe un aproximado de 5.600 familias que producen cacao en grano seco en el Departamento, con una producción promedio de cuatro hectáreas por productor, para una producción de 18.950.400 kilos al año, lo que indica que es un mercado dinámico con un gran volumen de producción en grano. (ORMET, 2015).

Actualmente el cacao seco se vende a diferentes compradores por un precio muy bajo en relación a su precio ideal para el productor, además las garantías de cumplimiento no son efectivas esto hace que quien tiene el dinero paga al precio que quiere, además las vías de acceso dificultan sacar el producto.

La falta de un centro de acopio apropiado conlleva problemas internos tanto para el control de calidad, como para la contribución de cada uno de los productores en la cantidad de producto a comercializar

El insipiente sistema Administrativo no permite adecuar los controles necesarios, de la misma forma que el sistema contable está expuesto a múltiples fallas por falta de capacitación, concientización de los productores sobre la necesidad primordial de estos sistemas.

Se evidencia la necesidad de crear una Sociedad por Acciones Simplificada con el fin de acopiar, comercializar y asesorar sobre el manejo de postcosecha del cacao seco, organizarse es una alternativa viable en el progreso de la comunidad.

1.1 PREGUNTA DEL PROBLEMA

¿Es necesaria la implementación de una empresa Comercializadora de cacao en grano seco para contribuir en el mejoramiento de la competitividad mejorando la comercialización del producto en el municipio de Saravena departamento de Arauca?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora de cacao en grano seco en el municipio de Saravena – Arauca.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Realizar un estudio de mercados identificando la situación actual del cacao a nivel nacional, regional y local.

- ✓ Determinar los requerimientos técnicos necesarios para la conformación de la empresa comercializadora.
- ✓ Identificar el marco normativo, reglamentario y estatutario para adquirir la personería jurídica de una empresa comercializadora de cacao.
- ✓ Determinar la inversión, costos y presupuesto para el montaje del proyecto de una empresa comercializadora de cacao.
- ✓ Realizar el análisis económico y social para la toma de decisión sobre la factibilidad de creación de una empresa comercializadora de cacao.

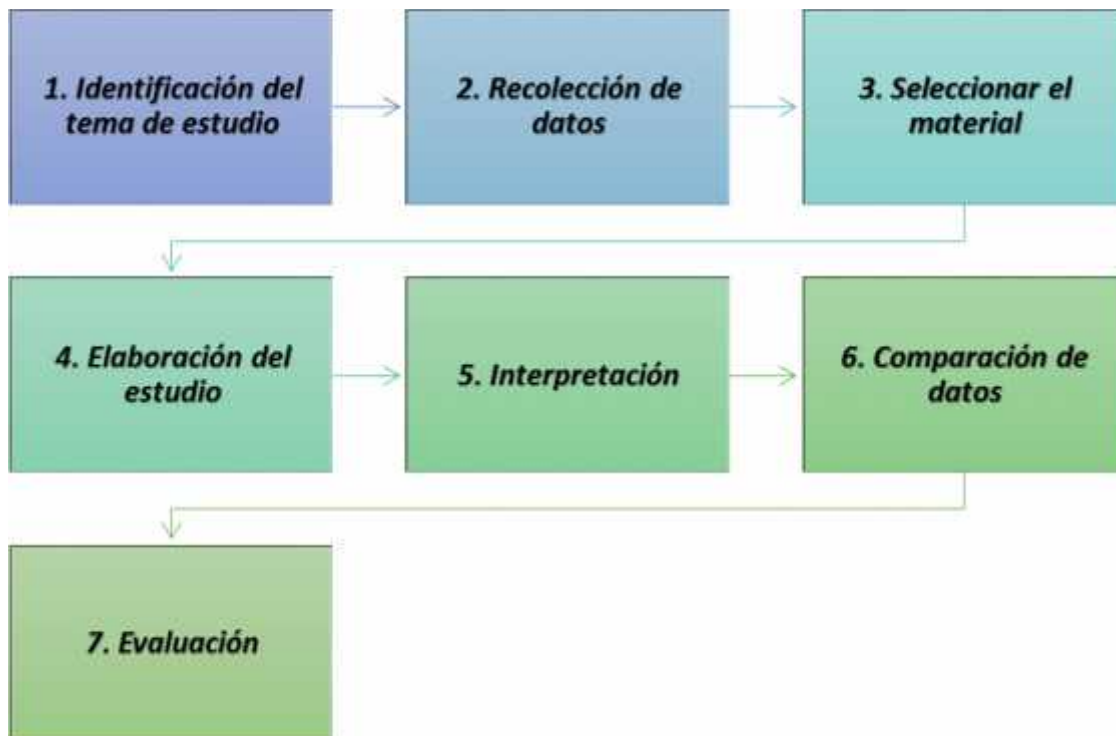
3. METODOLOGÍA

Para la formulación del presente proyecto se manejará la investigación científica, obteniendo información relevante y fidedigna, mediante el método científico para lograr el acercamiento a la realidad y adoptarlo, utilizando como herramienta a la metodología de la investigación para extender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento al tema propuesto.

3.1 PROCESO DE INVESTIGACIÓN

En la siguiente figura se describe el paso a paso de la investigación para la elaboración de cada objetivo que conforma el estudio de factibilidad para la creación de una comercializadora de cacao seco.

Figura 1. Proceso de investigación



Fuente: Propia

1. Identificación del tema de estudio: Se tuvo en cuenta la necesidad más relevante del sector cacaotero en relación a la comercialización del producto en grano seco, debido a la fluctuación del precio en el mercado ya que depende de muchos factores y afecta la economía del productor ya que la tendencia es a disminuir su valor.

2. Recolección de datos: Se recopila las teorías, antecedentes y aportes que existen sobre el tema, con el fin de disponer de diferentes puntos de vista sobre la comercialización del cacao.

3. Seleccionar el material: Recolectada la información de los diferentes puntos de vista se procede a seleccionar los documentos de acuerdo a su contenido y al tema a tratar.

4. Comparación de datos: Teniendo en cuenta la información seleccionada se analizan cada una de ellas haciendo una comparación y extraer los aportes más importantes y así formar una idea clara sobre el tema de estudio.

5. Interpretación: Una vez determinado el contenido se realiza la interpretación adecuada de cada tema, con el fin de dar a conocer paso a paso cómo se constituye la empresa comercializadora de cacao.

6. Elaboración del estudio: Con la interpretación de la información se procede a elaborar el estudio unificando la información para una mejor comprensión, y desarrollando los objetivos planteados, que consiste en la constitución de una empresa comercializadora de cacao en grano seco denominada CACAOSAR S.A.S.

7. Evaluación: Como último procedimiento se evalúa el desarrollo del proyecto y la viabilidad del mismo para la toma de decisiones de constituir la empresa.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación adecuada a implementar es la descriptiva el cual permite desarrollar el estudio al problema planteado. Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de las teorías existentes en el estudio y los aspectos relacionados a la comercialización de cacao, composición o procesos de los ítems que se deben estructurar como: el estudio de mercados, estudio técnico, estudio administrativo y financiero.

3.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

Para la búsqueda de la información se tuvo en cuenta fuentes confiables, donde se obtuvieron datos para la elaboración del proyecto.

Fuente primaria. Para la obtención de datos primarios es necesario recurrir al conocimiento de Profesionales expertos en el área agrícola y de mercadeo, de proyectos, asimismo a las entidades como la Unidad de Coordinación del Municipio de Saravena, Cooperativas de cacaoteros, Asociaciones, productores individuales, comercializadores (mediante una encuesta), el DANE, lo cual es indispensable conocer los aportes con experiencia en el tema, para adquirir la información.

Fuentes secundarias. Esta información se encuentra ya elaborada en escritos o teorías publicadas lo cual para esta investigación es preciso tomar como base la información encontrada en el documento PLAN DE COMPETITIVIDAD DEL SECTOR CACAOTERO DEL DEPARTAMENTO DE ARAUCA, Observatorio Regional del Mercado de Trabajo –ORMET Departamento de Arauca, 2015. (ORMET, Departamento de Arauca, 2015). (Cacao, 1997) Estudio económico del cacao, I.C.C.O. Organización Internacional del Cacao, Publicación 1.997. Artículos y páginas de internet.

3.4 LA ENCUESTA

3.4.1 Personas a encuestar

La presente encuesta sirvió para recolectar información sobre la factibilidad de la creación de la Comercializadora de Cacao.

Además permitió conocer la problemática de los productores a la hora de vender su producto en grano seco a los Comercializadores, información relevante que aporta para la toma de decisiones.

Con la información recolectada se determina el nicho de mercado y su distribución, a quienes será vendida la materia prima. Las encuestas estuvieron enfocadas a los productores de cacao en grano seco y comercializadores de la región.

3.4.2 La Población y Muestra

Para la investigación se tuvo en cuenta el número de productores registrados en la base de datos de las cooperativas de Cacao del Municipio de Saravena, donde se encuestaron 38 productores de cacao. El número de Comercializadores encuestados fueron 20 de los más representativos en el Municipio.

3.4.3 Tipo de Muestra

El tipo de muestra que se utilizó en este estudio es No Probabilístico.

3.4.4 Proceso de Selección

La selección de la muestra es de tipo no probabilístico y se lo realizó de forma aleatoria, obteniéndola al azar.

3.5 MÉTODO TEÓRICOS

Analítico – Sintético

El método de la investigación es analítico – sintético debido a que se pudo analizar y detallar el grado de factibilidad que existe para crear una empresa dedicada a la Comercialización de cacao en grano seco en el Municipio de Saravena – Arauca.

Métodos empíricos

Los metodos empiricos al aplicarse son fundamentales y complementarios. Los fundamentales realizados mediante la observación y los complementarios basados en la encuesta-

4. JUSTIFICACIÓN

El sector cacaotero representa uno de los sectores con mayor importancia en Colombia y sobre todo en el departamento de Arauca, debido a que es el encargado de generar gran parte de los empleos en el área rural, es así como un gran número de familias se basan en esta actividad para obtener su sustento diario y muchos campesinos han visto en el cacao la oportunidad para obtener sus recursos y gozar de una vida digna. Precisamente, este sector ha demostrado que es posible mitigar la dependencia de los ingresos obtenidos a través del sector minero, sumado al enorme potencial de desarrollo agroindustrial, como alternativa efectiva para propiciar el desarrollo socioeconómico y el progreso del territorio y sus comunidades.

Actualmente la producción de cacao en el país presenta problemas de competitividad debido a la falta de formación de los cacaocultores, la creciente presencia de enfermedades, el tipo de material de propagación empleado, la avanzada edad de las plantaciones, la presencia de cultivos ilícitos y grupos al margen de la ley y a la dificultad existente entre productores y procesadores sobre la fijación de precios.

El cacao colombiano es uno de los productos que tiene ventajas comparativas en su producción, debido a sus características agroecológicas en términos de clima y humedad. Además el cacao del país es catalogado como cacao fino y de aroma, el cual es la materia prima para la producción de chocolates finos. En Colombia toda la producción del grano es demandada por la industria de chocolates, la cual recibe a precios inferiores del mercado internacional, esto es debido al oligopsonio que conforman industrias como La Compañía Nacional de Chocolates y Casa Luker, las cuales consumen alrededor del 80% de la producción nacional.

5. MARCO TEORICO

5.1 ANTECEDENTES

El cacao es un árbol nativo de Suramérica, de la cuenca del río Orinoco y río Amazonas, su nombre científico es *Theobroma cacao*, que en griego significa alimento de los dioses. Los cultivos de este árbol se extienden desde Brasil hasta México en zonas tropicales. También se siembra en países del oeste de África tales como Costa de Marfil y Ghana, los 21 cuales son los mayores productores del grano, y en Asia su mayor representante es Indonesia el cual ocupa el tercer puesto en producción.

El cacao forastero del bajo amazonas, proveniente de la Orinoquía, resultando plantas de alto rendimiento y buena respuesta a la condiciones agro-ecológicas, denominados híbridos del átanos quienes llegaron a cubrir el Estado Sucre, al igual que otras partes de Venezuela. (Rincón, 1.982 y Fonopeus 1.987, citado por, Prof. Bianca Garzón, 2.001).

El fruto del cacao fue introducido en Europa por Hernán Cortes hacia el año de 1.528, extendiéndose rápidamente, por todo el viejo continente.

El cacao es una fruta de origen tropical con la que se produce el chocolate. Su importancia en la economía de la colonia fue enorme, ya que era uno de los productos del nuevo continente más codiciados por los Europeos. El aprovechamiento de las riquezas naturales y obtención de los mayores provechos en la nueva conformación social y económica fue algo de primera importancia, para allegar los mayores ingresos al fisco. Así el cacao fue la primera organización comercial de un cultivo nativo, que dada la pericia del agricultor indígena (además

del significado religioso) la cosecha estuvo a cargo de éste, mientras el español se contentaba con la recolección de los granos de cacao y la organización de su venta.

5.2 FUNDAMENTOS TEORICOS

La Organización Mundial del Cacao ICCO es la entidad que regula el mercado del grano, a la cual pertenecen 39 países importadores y exportadores según el Convenio Internacional del Cacao de 2001. Colombia hizo parte de esta organización desde su creación en 1973 hasta 1986. En el periodo comprendido entre 1973 y 1980 hizo parte como miembro exportador, mientras que en el periodo comprendido entre 1980 y 1986 hizo parte como miembro importador y ya en este último año se retira de la organización (Hector, MARTINEZ COVALEDA, & BELTRAN LAMMOGLI, 2005).

El cacao colombiano es reconocido internacionalmente por su sabor y aroma y este se divide en tres tipos de productos: Primario: Cacao en grano Secundario o intermedios: manteca, polvo y pasta de cacao Terciario o finales: Chocolate para mesa y confitería. La manteca de cacao es la materia prima para la industria de cosméticos, medicamentos y alimentos, mientras que la cocoa es utilizada para repostería, galletería y helados. En la parte social el cacao es un sustituto de los cultivos ilícitos, debido a que las condiciones climáticas y de suelos son similares principalmente para el cultivo de coca. Esto como se ha dicho anteriormente es un factor importante, ya que podría generar el retorno de los campesinos a sus tierras y evitar la migración masiva de éstos a las ciudades. Además el cultivo de cacao con su respectivo sombrío generan un sistema agroforestal, y estos sistemas crean un entorno a favor de la naturaleza, ya que conservan el suelo y el ambiente, generan grandes cantidades de biomasa y son capturadores de CO₂ y eficientes liberadores de oxígeno (Hector, MARTINEZ COVALEDA, & BELTRAN LAMMOGLI, 2005). El árbol de cacao se clasifica en dos grupos, el criollo y el forastero, siendo

este último una variedad con gran crecimiento, debido a su mayor facilidad para cultivar y manejar. Este arbusto crece de dos a tres metros, debe estar a la sombra y tiene un ciclo de duración de hasta casi 40 años. Normalmente un árbol produce entre 10 y 15 frutos, pero hay ocasiones en que puede llegar a 20, y este fruto llega a medir 10 centímetros de ancho por 20 de largo y pesa aproximadamente entre 400 y 500 gramos.

El cacao que se produce en Colombia es el cacao fino y de aroma, el cual es exportable y es empleado para darle características especiales de sabor al chocolate fino (Hector, MARTINEZ COVALEDA, & BELTRAN LAMMOGLI, 2005). Las semillas del cacao se clasifican en 3 tipos o variedades (Hector, MARTINEZ COVALEDA, & BELTRAN LAMMOGLI, 2005):

) Variedad común: es altamente susceptible a las enfermedades, empieza a producir a partir de los 5 años, a los 11 años obtiene su pico máximo de producción y se mantiene constante hasta los 25 años, donde empieza a decrecer.

) Híbridos: Es un material genético obtenido por el cruce entre clones trinitarios y amazónicos, son más resistentes a las enfermedades, producen al tercer año. Obtienen su pico de producción a los 7 y se mantiene constante hasta los 20 donde empieza a decrecer.

) Clones: Es material genético desarrollado en laboratorios, es altamente resistente a enfermedades y sus características de producción son iguales a la de los híbridos.

De acuerdo con la Compañía Nacional de Chocolates, el 30% de la superficie cacaotera está sembrada con materiales comunes, el 67% con híbridos y tan solo un 3% con clones. En las fincas cacaoteras el cacao no es la principal actividad, ya que la mayoría de estas según el censo cacaotero de 1998 tienen entre 1 y 20 hectáreas cultivadas de este producto. Además las personas

dedicadas al cultivo tienen un nivel de escolaridad bajo y difícil acceso a créditos lo cual genera que no se haga un proceso óptimo. Este proceso consiste en siembra, recolección, control de maleza, poda, control de plaga y enfermedades, poda de sombrío, labores de fertilización, riego, drenaje y resiembra. Según el censo de 1998 el 77% de las fincas realizan hasta control de malezas y poda, el 22% hasta control de plagas y enfermedades y solo el 0.7% llegan a realizar labores de fertilización, riego drenaje y resiembras. La fertilización no es una actividad que requiera de gran cantidad de mano de obra ya que se hace de 2 a 3 veces en el año, pero no es una actividad muy difundida en las fincas cacaoteras (Hector, Martínez Covalada, MADR, IICA, 2005).

5.3 FUNDAMENTOS CONCEPTUALES

5.3.1 Federación Nacional de Cacaoteros y Fondo Nacional del Cacao

La Federación Nacional de Cacaoteros FEDECACAO es una asociación nacional sin ánimo de lucro de carácter gremial, que se dedica a la investigación, transferencia de tecnología, y a la comercialización para el fomento del cultivo de cacao. Esta federación nació en 1960 respondiendo a la necesidad de contar con un organismo que representara y defendiera los intereses de los cacaocultores colombianos. Inicialmente esta asociación gremial se orientó hacia la intervención y regulación del mercado, actuando como comercializadora del grano y también se dedicó a la constitución de comités de productores en todas las regiones cacaocultoras para fortalecer la organización. La gestión como comercializador de cacao se dio con la firma de convenios con las empresas procesadoras para la compra de cacao, ya que en ese entonces no existían los agentes regionales.

El Fondo Nacional del Cacao es una cuenta especial que se encarga del recaudo y manejo de los recursos provenientes de la cuota de fomento, y cuyo propósito es financiar programas y proyectos que beneficien la actividad nacional. El Ministerio de Agricultura contrata con la Federación Nacional de Cacaoteros, la administración, recaudo e inversión de esta cuota. Por medio del fondo se han beneficiado los cultivadores de grano en las tres áreas principales como la investigación, la transferencia tecnológica y la comercialización. (Federación Nacional de Cacaoteros , 2018).

5.3.2 Cuota de fomento

La cuota de fomento es una contribución obligatoria de carácter parafiscal. Esta cuota actualmente es del 3% sobre el precio de venta de cada kilogramo vendido de producción nacional y la liquidación se hará con base al precio de cada transacción.

Todas las personas naturales o jurídicas que adquieran o reciban a cualquier título, beneficien o transformen cacao de producción nacional, bien sea que se destine al mercado interno o de exportación, serán las encargadas de recaudar dicha cuota. Las personas anteriormente relacionadas no podrán procesar ni beneficiar este producto, mientras no se haya deducido previamente la respectiva Cuota de Fomento.

5.3.3 Unidades Productivas

El cultivo de cacao en Colombia se encuentra sumergido en un sistema de economía campesina de pequeños agricultores con unidades de producción de 3.3 hectáreas en promedio, donde por lo general este grano está asociado a otros cultivos. Esto implica que en las fincas cacaoteras no tengan el sembrado de cacao como su actividad principal.

6. ESTUDIO DE MERCADOS

En el estudio de mercados es un proceso donde se recoge, analiza e interpreta información referente al mercado de estudio, lo cual consiste en determinar cuáles son los factores que inciden en que se comercialice el cacao en grano.

6.1 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

6.1.1 Grano de cacao

El grano de cacao es la semilla fermentada y secada del *Theobroma cacao*, del cual los sólidos de cacao y la manteca de cacao se extraen. Los granos son la base del chocolate.

Una vaina de cacao (fruta) tiene una corteza rugosa de unos 3 centímetros (esto varía con el origen y la variedad de la vaina). Está llena de pulpa dulce y mucilaginosa (llamada 'baba de cacao' en América del Sur)..

Mientras que las semillas son generalmente blancas, se hacen violetas o un marrón rojizo durante el proceso de secado.

El centro de acopio ofrece el siguiente producto:

-) Cacao seco: (Materia prima para las grandes industrias transformadoras de chocolate y sus derivados).

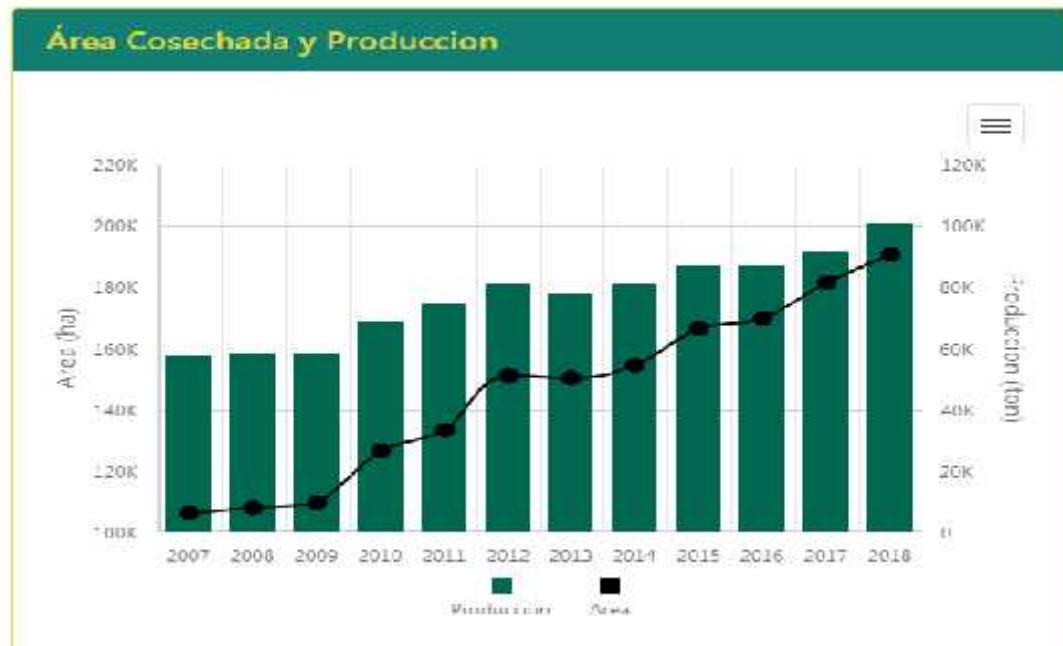
Es un cacao que cumple las normas orgánicas de cosecha y pos cosecha en cuyo proceso consta la fermentación y posterior secado ya sea artificialmente; en forma natural expuesto al sol en los tendales; en marquesinas, hasta lograr un producto con 7% de humedad con las características físicas, químicas y organolépticas exigidas por el mercado.

El cacao tanto como semilla, polvo o en chocolate posee varias propiedades y beneficios para la salud debido a su enorme concentración de minerales y vitaminas, este producto encabeza la lista de alimentos con propiedades antioxidantes, tiene un alto contenido de vitamina C, y es una increíble fuente de fibras. Los productos derivados del cacao, son aquellos que resultan de la elaboración o procesamiento del cacao. Uno de los productos derivados del cacao mayor utilizados es la manteca de cacao, utilizada para la preparación de medicamentos, cosméticos, y en mayor proporción para la elaboración de chocolates. Período de Cosecha: Todo el año.

6.2 ANALISIS DEL SECTOR

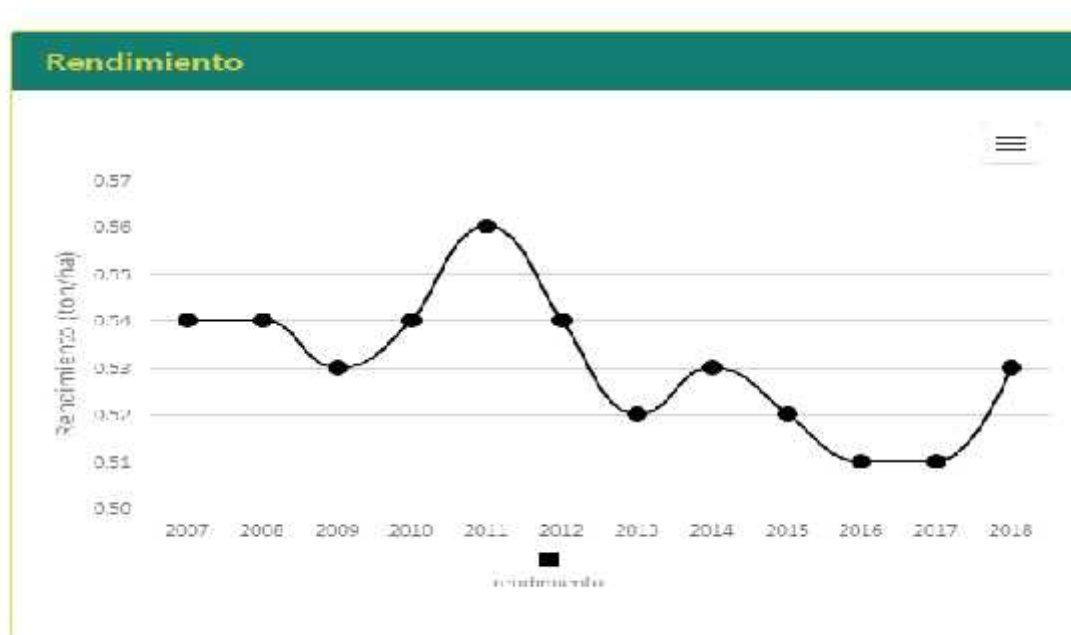
6.2.1 Producción, area y rendimiento

Figura 2. Área cosechada y producción de Cacao



Fuente: Agronet, 2019

Figura 3. Rendimiento Ton/ha de cacao



Fuente: Agronet, 2019

Tabla 1. Producción, area y rendimientos

VARIABLE	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Área (ha)	151.144	153.144	155.000	165.000	180.000	184.000	188.000
Producción (ton)	45.500	46.739	47.732	54.750	62.000	82.000	89.000
Rendimiento (Ton/ha)	0,41	0,41	0,42	0,43	0,46	0,51	,053

Fuente: MADR-FEDECACAO

- Santander es el principal departamento productor de cacao con una participación aproximada del 35 % de la producción total nacional.
- Durante los últimos años las condiciones climáticas adversas (fenómeno del niño y la niña), han venido afectando la producción de cacao, sin embargo se espera una

recuperación para el año 2018, gracias a los programas de renovación, siembra nueva y planes de fertilización que se llevan a cabo las principales regiones cacaoteras del país.

Tabla 2. Producción a nivel mundial

País	Producción (Mil Ton)		
	2013/14	2014/15	2015/16*
CAMERÚN	211	232,3	230
COSTA DE MARFIL	1746,2	1795,9	1690
GHANA	896,9	740,3	840
NIGERIA	248	195	200
OTROS PAISES	96,7	104,8	103,1
TOTAL AFRICA	3198,8	3068,3	3063,1
BRASIL	228,2	230	210
COLOMBIA	47	51	53
REP. DOMINICANA	70	82	72
ECUADOR	234	250	230
PERU	80,2	83	85
OTROS PAISES	66,5	64,2	64
TOTAL AMERICA	725,9	760,2	714
INDONESIA	375	325	300
MALASIA	6	6,5	6,5
NUEVA GUINEA	36,2	35,9	36
INDIA	14	16	16
OTROS PAISES	15,7	17,7	18,5
TOTAL ASIA Y OCEANÍA	446,9	401,1	377
TOTAL MUNDIAL	4371,6	4229,6	4154,1

6.2.2. Balanza comercial

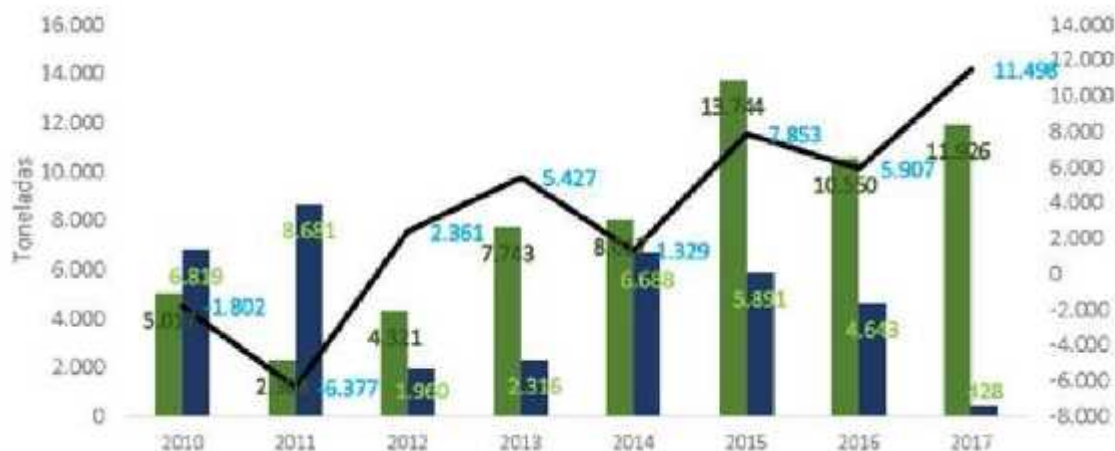
Tabla 3. Balanza Comercial

PAISES ORIGEN	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Exportación total	4.321	7.743	8.017	13.744	7.819	11.926
Importación total	1.960	2.316	6.688	5.891	2.796	428

Fuente: PROCOLOMBIA, 2017

Las importaciones mundiales de cacao en grano sumaron 3,8 millones de toneladas en 2017, y registraron un crecimiento anual compuesto de 4,3% entre 2012 y 2017. Por su parte, las importaciones de derivados del cacao totalizaron 4,5 millones de toneladas durante 2017, con un crecimiento compuesto anual de 3,8% entre 2012 y 2017.

Figura 4. Balanza Comercial



Fuente: Base de exportaciones e importaciones DIAN-DANE.

La balanza comercial del grano de cacao para Colombia ha presentado un comportamiento positivo en los últimos años. Las exportaciones del año 2017 superaron las 11 mil toneladas valoradas en USD 27 millones, siendo los principales destinos México, Países Bajos, Italia y España. Las importaciones alcanzaron 428 toneladas por valor de USD 877 mil, provenientes de Venezuela y Ecuador.

6.2.3 Exportación e Importación de cacao

Figura 5. Importaciones de cacao (Toneladas)



Fuente: PROCOLOMBIA, 2017

Figura 6. Exportaciones de cacao (Toneladas)



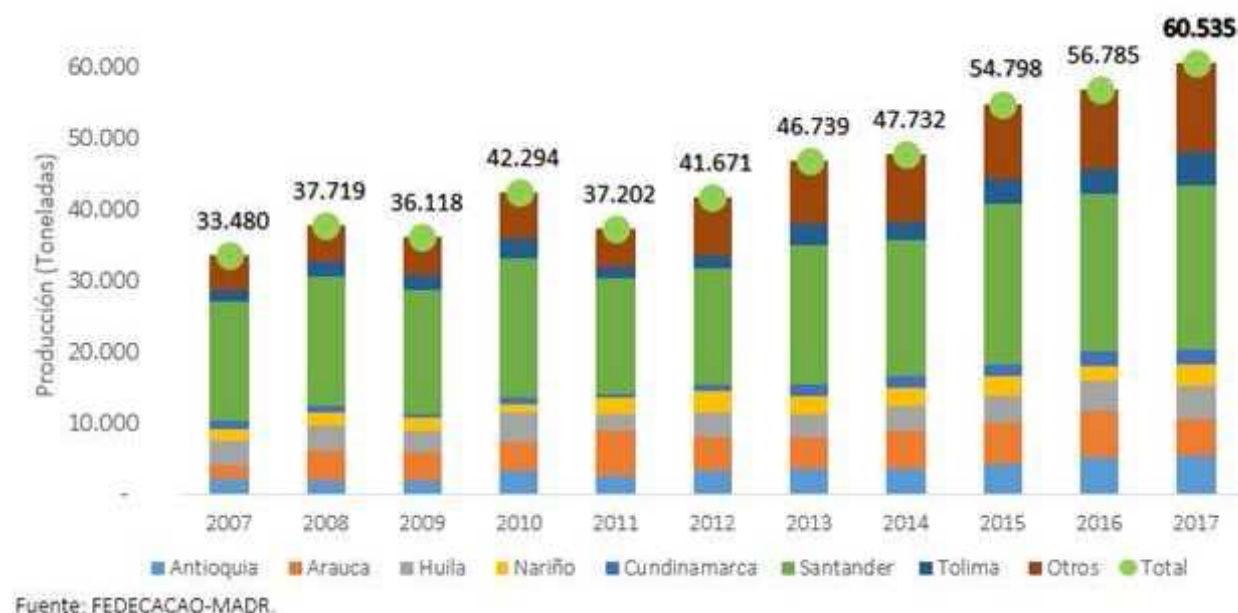
Fuente: PROCOLOMBIA, 2017

Las exportaciones colombianas de cacao en grano sumaron 11.925 toneladas en 2017, y registraron un crecimiento anual compuesto de 22,5% entre 2012 y 2017. Por su parte, las exportaciones de derivados del cacao totalizaron 8.148 toneladas durante 2017, con un crecimiento compuesto anual de 6% entre 2012 y 2017.

6. 3 PRODUCCIÓN NACIONAL DE CACAO

El siguiente grafico muestra la producción nacional de cacao desde el año 2011 hasta el 2017.

Figura 7. Producción nacional de cacao



La producción promedio nacional en los últimos 10 años es de 46 mil toneladas. Para el año 2017 fue de aproximadamente 61 mil toneladas y se concentró en el departamento de Santander con 23 mil toneladas (38%), seguido de Antioquia con 5,4 mil toneladas (9%) y Arauca con 5 mil toneladas (8%). Esto significó un incremento del 7% respecto al año 2016, originado principalmente por los incrementos en la producción de los departamentos de Nariño, Tolima y el Huila. En el país 350 municipios son los que producen cacao y muchos colombianos dependen de él. Fedecacao estima que existen cerca de 38 mil familias cultivadoras, y a estas se le suman más de 100 mil que dependen de empleos asociados al cacao en el territorio nacional.

Al cierre del primer trimestre del 2018 la producción nacional disminuyó 12% con relación al mismo periodo de 2017. Mientras que en los tres primeros meses del año 2017 se produjeron 14.692 toneladas, en el mismo lapso de 2018 esa cifra alcanzó 12.604 toneladas.

Entre las razones que explican esta reducción se destaca el clima que en los primeros meses del año se caracterizó por intensas lluvias que afectaron la producción (FEDECACAO, 2018).

6.3.1 Producción nacional de cacao del primer trimestre de 2017

Se registró un incremento del 29% de producción de cacao en el primer trimestre del presente año a nivel nacional, lo que indica que la producción de cacao está en su mayor auge de crecimiento.

Figura 8. Producción nacional de cacao del primer trimestre de 2017



Al cierre del primer trimestre del año la producción nacional de cacao alcanzó un nuevo récord al llegar a 14.672 toneladas, la cifra más alta para este periodo en la última década, lo que representó un crecimiento de 29% con relación al mismo periodo del año anterior, cuando se obtuvieron 11.374 toneladas.

Con cultivos productivos y bien manejados se logra mitigar, en parte, los efectos de los menores precios del grano ya que con una mayor productividad el cacaocultor recibe lo mismo o incluso más de lo que obtenía antes de renovar su plantación.

6.4 PRECIO DEL CACAO A NIVEL NACIONAL

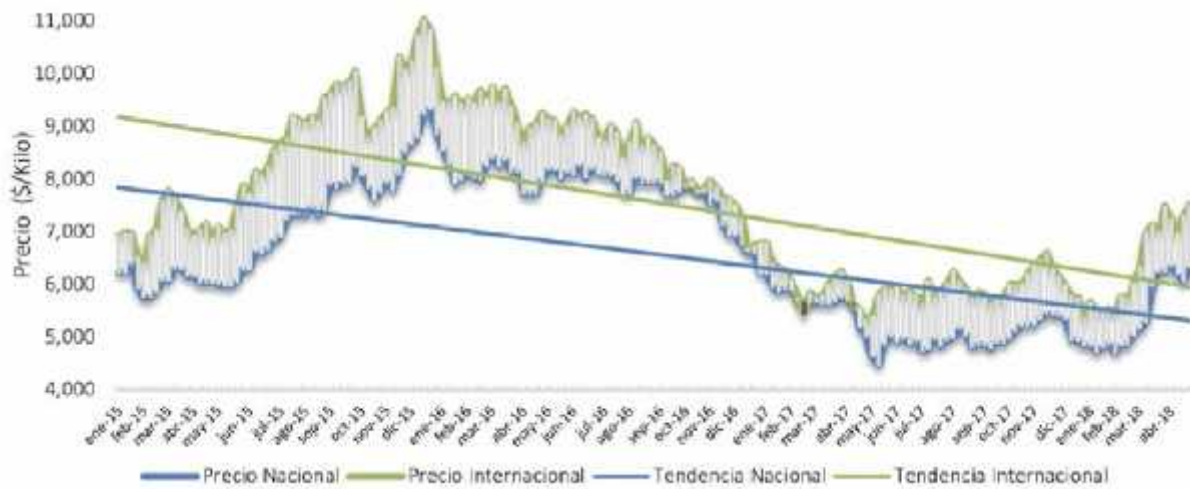
En los años 2012 y 2013, el balance del sector cacaotero fue positivo con tendencia de los precios internacionales al alza. Así mismo, en lo corrido del 2013, los precios del cacao en grano estuvieron por encima de los observados un año atrás, incluyendo los \$800 por kilo que otorgó el gobierno nacional. En septiembre del 2013, los precios registraron un promedio de \$4.100 por kilo en las diferentes zonas del país, sin incluir el auxilio de \$800 ofrecido por el Gobierno, por lo cual llegó a niveles cercanos a los \$5.000 pesos. En los primeros meses del 2015, el precio interno ha sido alrededor de \$7.900 el kilo.

Tabla 4. Precio del cacao en el mercado nacional

Según Bolsa New York (USD/Ton): 3.282 (2015-09-17 Hs 13:30)				
PRECIO NACIONAL (Precio al 14 de Septiembre/2015)	Bogotá (\$/Kg)	Bucaramanga (\$/Kg)	Neiva (\$/Kg)	San Vicente (\$/Kg)
Nacional de Chocolates	8220	8170	8170	
Casa Luker	7870	7820	7820	
Promedio				7900

Fuente: Federación Nacional de Cacaoteros (Fedecacao)

Figura 9. Precios Nacionales e Internacionales de cacao en Grano



Fuente: ICCO-Industria Nacional- Fedecacao, 2018

En cuanto a los precios, estos han bajado como consecuencia de las cotizaciones internacionales que también han caído en los últimos meses del año 2017 en las Bolsas de Nueva York y Londres porque Colombia no es formador sino tomador de precios y cualquier cambio en el mercado internacional nos afecta directamente.

Cuando en el mercado interno a finales del año 2015 se llegó a pagar hasta 9.000 pesos por kilo, en ese momento en el mercado internacional el cacao se cotizaba por encima de 3.100 dólares la tonelada y la Tasa Representativa del Mercado (TRM) también superaba los 3.100 pesos.

Sin embargo, estos factores han cambiado hacia la baja. En el caso del cacao las previsiones son las de una sobreproducción para el actual año cacaotero 2016/2017, en particular por la oferta de los principales países productores como Costa de Marfil y Ghana.

Precios internacionales de cacao en Grano

Los precios internacionales de referencia del cacao se forman en la Bolsa de Nueva York. Su tendencia ha venido cayendo de forma sostenida desde el año 2016, dando como resultado una disminución del precio a nacional. En el primer trimestre del año 2018 se presentó una leve tendencia al alza, alcanzando los \$8.146 en el mes de abril, en el mercado internacional por kilo de grano de cacao, \$6.330 en el mercado nacional. La alarma por la baja de precios no es exclusiva de Colombia, en Ecuador según informa el diario El Universal “la caída a menos del 50% de los precios del cacao en el mercado internacional en comparación con el valor de mediados del 2016 causa alarma y consecuencias entre productores de este rubro que es el tercero en exportaciones del país”.

Así mismo, en el último año los precios del cacao cayeron a niveles que no se habían registrado desde 2008 (1867 dólares por tonelada) debido al nivel alto de reservas en los puertos de Costa de Marfil y a las favorables condiciones meteorológicas.

La Organización Internacional del Cacao (ICCO) preocupada por la caída de los precios convocó a una reunión donde exhortó a los países productores a coordinar estrategias para contrarrestar el sensible declive de los precios internacionales del rubro.

“La caída de los precios de las materias primas mundiales obedece a que los fondos de inversión están monetizando sus títulos para comprar acciones. También, se han registrado incrementos en los inventarios de café en mano de los países consumidores y se nota en el mercado un ‘sentimiento’ de disminución, en parte del consumo en algunos países. Por último, la

revaluación del peso colombiano ha contribuido a la baja del precio interno”. (Roberto Vélez Vallejo, 2017).

De ahí que se deba continuar con las políticas de renovación y nuevas siembras con materiales como los liberados por Fedecacao que le permitirá a los cacaocultores incrementar su productividad y aumentar la cosecha.

6.5 PRODUCCION DE CACAO EN EL DEPARTAMENTO DE ARAUCA

De acuerdo con los registros de la Federación Nacional de Cacaoteros- Fedecacao, desde el año 2002 hasta el año 2014, aunque se hayan presentado algunas dificultades en los años 2006 y 2009, consideradas como la crisis del sector cacaotero en el última década, la producción nacional ha estado estable y con tendencia alza. Arauca se encuentra con una producción de 5.448 toneladas con el 11,41% en el 2014. (Fedecacao, 2015).

El departamento de Arauca desde el 2011 ha mostrado una amplia participación de la producción de cacao en el país. Según cifras de Fedecacao en el año 2014 se ha consolidado nuevamente como el segundo productor de cacao en grano, con 5.448 toneladas correspondiente al 11,41%.

Según las cifras de Fedecacao el Departamento cuenta con 14.670 hectáreas de cacao sembradas y de estas 8.802 en producción. Pero en el Departamento se estima que se tenían 12.947 en producción.

El departamento de Arauca, en los índices de producción de cacao, también viene ocupando lugares de importancia en las clasificaciones en el país, debido al trabajo conjunto,

realizado por los diferentes actores que allí convergen (productores, Federación, Cooperativas y Estado -Nacional, Departamento y municipios-), sin olvidar la industria que ha demandado producción de calidad para el mercado. Es por eso que, desde el 2011, Arauca viene ocupando el segundo lugar en producción.

Tabla 5. Producción de cacao en el departamento de Arauca

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	1.630	1.031	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
MARIÑO	1.709	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
CUNDIMARCA	1.155	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	603
MEIJA	553	702	480	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
CORUOBA	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	169	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
TOTAL NACIONAL	34.062	41.704	36.356	37.099	36.357	33.482	37.718	36.118	42.294	37.203	41.670	46.739	47.732

No obstante lo anterior, las cifras de la Federación Nacional de cacaoteros (Fedecacao), varían considerablemente frente a las cifras que se tienen en departamento de Arauca, pues para el año 2012 se estimó la producción en el Departamento de 12.399 toneladas (figura 12), mientras en las cifras oficiales de Fedecacao se encuentran registrados tan solo 4.501 toneladas y la productividad, según las Fedecacao, es de 600 kilos por hectárea, mientras en las estadísticas del Departamento se estima en 733 kilos hectárea.

Tabla 6. Producción en el departamento de Arauca 2012

No.	VARIEDAD	HAS	PRODUCCION KG/HA/AÑO	TOTAL PRODUCCION EN TONELADAS
1	HIBRIDO	4.655,90	600	2.793
2	COMUN	428,2	400	171
3	CLONADO	7.863	1200	9.435.6
TOTAL ARAUCA		12.947	733	12.399
**Se tomo el 85% del área INJERTADA(8.580 Has-1.287) <i>Fuente: Fedecacao.</i>				

Fuente: Tablas de Evaluaciones estadísticas Agropecuarias - 2012

De acuerdo con las cifras de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Sostenible del departamento de Arauca, en el 2013 los municipios productores de cacao en la región, aumentaron su rendimiento de la producción en promedio a 600 kilos/has; sin embargo, el gremio ha informado a través de sus cooperativas más representativas COOMPROCAR (Cooperativa Multiactiva de Producción y Comercialización Agropecuario) y COOPCACAO (Cooperativa de Cacao LTDA), que estas cifras de rendimiento difieren un poco, pero ha de entenderse que sus análisis se realizan con base en la producción de cacaos clonados.

6.6 PRODUCCIÓN DE CACAO POR MUNICIPIOS

En los municipios productores de cacao en el departamento son Arauca, Arauquita, Fortul, Saravena y Tame, siendo el municipio de Arauquita el mayor productor en el departamento con 4200 toneladas, los municipios de Saravena y Tame presentan gran participación en la producción con 1980 y 1620 toneladas, respectivamente (figura 15). Es importante tener en cuenta que en el departamento de Arauca se realizó una renovación de cultivos, lo que hace que algunas áreas plantadas presenten un comportamiento moderado.

Como se observa estas cifras difieren de las de Fedecacao, que en el 2012 el departamento aparece con 4.501 toneladas, mientras la sumatoria por municipios que se muestra en la Figura 13 es de 8.802 toneladas, estas diferencias se presentan porque una parte de la producción de Arauca no es registrada en la región sino en los departamentos vecinos (conclusiones del II Foro Cacaotero de la Orinoquia Colombiana-Arauca 2013).

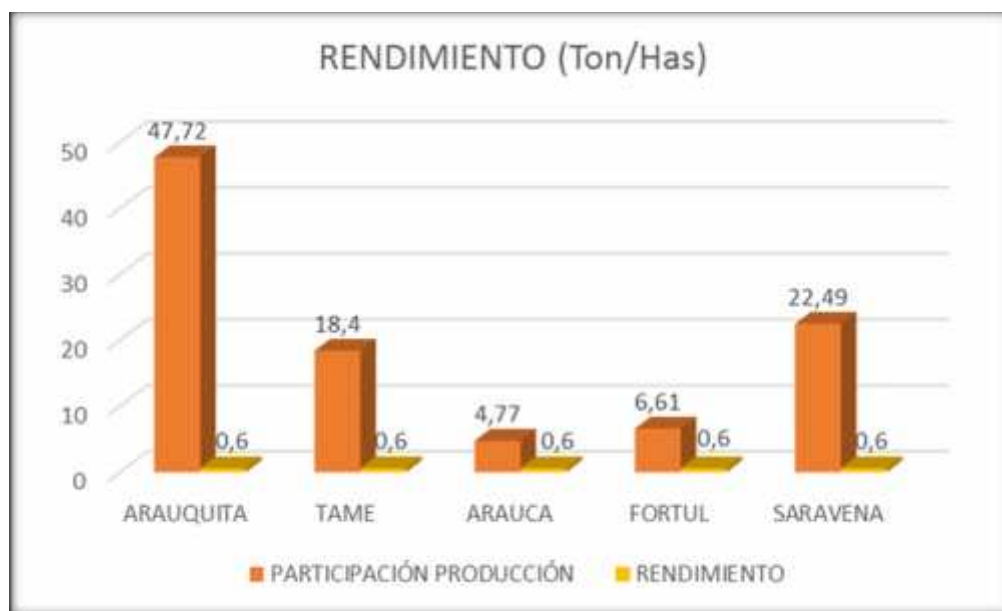
Figura 10. Producción de cacao por municipios en el Departamento, año 2012



Fuente: Agronet - 2013 (<http://www.agronet.gov.co/agronetweb1/Agromapas.aspx>)

La producción departamental de cacao tiene sus aportes de: Arauquita, el 47.72%, Tame, el 18,4%, Arauca, el 4,27%, Fortul, el 6,61% y Saravena, el 22,49% (figura 4).

Figura 11. Rendimiento de Cacao por municipios en el Departamento 2013



Fuente: Agronet - 2013 (<http://www.agronet.gov.co/agronetweb1/Agromapas.aspx>)

6.7 ANALISIS DE LA COMPETENCIA

No se puede desconocer que en el sector cacaotero hay una gran participación de los comercializadores privados, quienes se encuentran por fuera del gremio, los cuales representan una gran participación en la finanzas de la región; lo mismo ocurre con las familias que de manera artesanal transforman cacao a chocolate y chocolatina, así como aquellas iniciativas de transformación en subproductos como las artesanías de este sector.

De acuerdo con las bases de datos de las cooperativas del Departamento, y del sector cacaotero, existen alrededor de 14 comercializadores formales en el departamento de Arauca, siendo evidente que hay una proporción mayor de productores informales (figura 5).

Figura 12. Comercializadores formales de cacao en grano en el departamento de Arauca.



Fuente: COOPCACAO – COOMPROCAR.

Comercialización, mercadeo, mapa organoléptico y certificaciones

El cultivo del cacao en el departamento de Arauca se ha venido convirtiendo en uno de los principales generadores de movimientos comerciales a nivel rural y urbano, debido al incremento de fincas y áreas cacaoteras y, en consecuencia al incremento de la producción, de tal manera que la comercialización se considera un componente fundamental de la cadena productiva del cacao.

El Departamento de Arauca cuenta con dos Cooperativas que son: Coomprocar y Coopcacao, las cuales venden a empresas nacionales, Nacional de Chocolates y Casa Luker, que juntas poseen más del 80% del mercado nacional. Estas Cooperativas acopian alrededor del 10% de la producción del Departamento y el restante 90% es a través de intermediarios privados.

Debido a la importancia de mostrar al departamento como un territorio productor de cacao, es muy importante y urgente diseñar los controles que permitan llevar los registros reales de la producción comercializada.

Adicionalmente, después del desarrollo de procesos de unificación de la calidad sensorial del cacao araucano, se facilitará la participación en eventos nacionales e internacionales para su certificación.

Crear una o varias marcas de cacao Araucano ayudaría muchísimo al posicionamiento del cacao Araucano en los diferentes mercados nacionales e internacionales. Estas Marcas Región facilitará la introducción en mercados clave para la comercialización del cacao en grano y transformado, de acuerdo a los desarrollos potenciales de los diferentes eslabones de cadena.

6.8 CONSUMO

- En Colombia existen dos empresas que son transformadores y exportadores de cacao en grano y absorben el 90% de la producción nacional (Compañía Nacional de Chocolates y Casa Luker). El 6% es absorbido por empresas medianas como (Chocolate Gironés, Colombina y 18 empresas pequeñas). El 4% restante de la producción nacional tiene como destino el mercado internacional. La comercialización del grano la realizan exportadores que acopian en zonas de producción y llevan directamente a puerto.

- La industria chocolatera es la encargada de la transformación de los granos de cacao bajo dos modalidades:
- Subproductos de cacao: Licor de cacao (cacao tostado y molido), Manteca de cacao y Torta (polvo de cacao)
- Producto terminado: Barras de chocolate, bombonería, coberturas, chocolate de mesa y Chocolate artesanal.

6.9 ANÁLISIS ECONÓMICO DEL SECTOR CACAOTERO

El sector cacaotero está sujeto a variables económicas como la demanda, producción, precio y balanza comercial que lo perjudican o impulsan, debido a esto el sector no posee estabilidad, es decir, es un sector volátil condicionado por la coyuntura empresarial y económica, no solo a nivel nacional sino también a nivel internacional.

Los precios de los bienes primarios especialmente aquellos que se comercializan en las bolsas de mercados bursátiles, constituyen un tema de inmensa preocupación para los exportadores y productores quienes dependen especialmente de las operaciones que allí se pueden realizar. La cual es causada por la pronunciada volatilidad que se ha mantenido durante los últimos tiempos en los commodities agrícolas, así como la especulación que se puede generar al negociar con dichos productos en las bolsas de valores, dado que los precios de estos bienes están ligados a ciertos factores externos, tales como nuevas plantaciones, aumento de inventarios, condiciones económicas de los consumidores, elasticidades de ingreso. Lo anterior ha desincentivado la exportación del cacao Colombiano (producto con gran potencial) debido a que no se cuenta con un control absoluto por parte del gobierno en la comercialización del grano.

6.10 ANÁLISIS DEL SECTOR ECONÓMICO

Se realizó una encuesta de a 20 productores seleccionados aleatoriamente de varios municipios, desarrollando un test de 8 preguntas para el respectivo análisis, así mismo se encuesta a 4 comercializadores de cacao del piedemonte.

Tabla 7. Relación de Comercializadores de Cacao del Piedemonte

NOMBRE O RAZON SOCIAL	DIRECCION	MUNICIPIO	TELEFONO	REPRESENTANTE LEGAL
COMPRA Y VENTA DE CACAO BLEIDY	VEREDA BOTALON	81794 - TAME	3125935952	MENDOZA GOMEZ MARLON FABIAN
COMPRA Y VENTA DE CACAO EL TAMEÑO	PUERTO JORDAN	81794 - TAME	3124622652	MARIN CARDENAS SARAH
COMPRA Y VENTA DE CACAO LOREN SOFIA	VEREDA NUEVO CARANAL	81300 - FORTUL	3133523874	HENAO GARCIA JOHANA
COMPRA Y VENTA DE CACAO LOS ANGELITOS	CALLE 4 NRO. 2 - 4 INSPECCION PUERTO NARIÑO	81736 - SARA VENA	3223641425	GELVEZ GELVEZ ANGEL MARIA
COMPRA DE CACAO AL PROGRESO	CALLE 14 NO. 7 - 39 BARRIO SAN ANTONIO	81794 - TAME	3125938975	SILVA SANABRIA RUBIELA
COMPRA DE CACAO EL TRIUNFO	CARRERA 8 NO 14-23 BARRIO SAN ANTONIO	81794 - TAME	8887004	QUIRAMA RENDON JHON JAIRO
COMPRA DE CACAO LA FORTUNA	CARRERA 13 NO. 29-02 BARRIO SAN LUIS	81736 - SARA VENA	3214530955	AFANADOR ARENAS MARLENE
COMPRA VENTA DE CACAO LOS ALMENDROS	CALLE 7 NRO. 12-29	81300 - FORTUL	3133478499	ORTIZ RUEDA MARCO ANTONIO
COOPERATIVA MULTIACTIVA AGROPECUARIA DE CACAOTEROS	DIAGONAL 30 NRO. 6 - 59 BARRIO LOS ALPES	81736 - SARA VENA	3133549226	RINCON MENDOZA WILLIAM
COOPERATIVA PROCESADORA DE CACAO DEL ORIENTE LA DELICIA	CALLE 1 NRO. 7 - 8 BARRIO LAS FLORES	81065 - ARAUQUITA	3124000596	ORTEGA BUENO MARTHA ISABEL
LA SOMBRA DEL CACAO	CARRERA 12A NO 4B- 27 BRR 20 DE JULIO	81065 - ARAUQUITA	3117325782	MONTAÑEZ EREU CORAIMA SAYD
PROCESADORA DE CACAO DEL LLANO LTDA.	CALLE 1A. NRO. 7 - 73 BARRIO LA FLOREZ	81065 - ARAUQUITA	3124000596	RUIZ LUIS ANTONIO
ASOCIACION DE CACAOCULTORES DE ARAUCA	CARRERA 16A NRO. 25-75	81736 - SARA VENA	3115920575	LOPEZ CAMACHO JANUARIO
ASOCIACION DE FAMILIAS CACAOTERAS DEL SARARE	CARRERA 5 NRO. 21 - 24	81736 - SARA VENA	3133900970	BLANCO PEREZ ELMAN
ASOCIACION DE PRODUCTORES Y COMERCIALIZADORES DE CACAO ARAUCANO	CALLE 25 NRO. 15 - 90 BARRIO CENTRO	81736 - SARA VENA	3209999995	MORENO PRADA YAIRA ADRIANA
ASOCIACION REGIONAL DEL SARARE PARA EXPORTACION DE CACAO	CARRERA 17 NRO. 26 - 73 BARRIO MODELO	81736 - SARA VENA	3133549226	RINCON MENDOZA WILLIAM
CACAOTEROS ASOCIADOS DEL DISTRITO DE PANAMA	VEREDA SAN JUAN FINCA EL CEDRITO	81065 - ARAUQUITA	3116762107	DURAN JAIMES CONSTANTINO
CARRILLO SOLANO RAFAEL ENRIQUE	CR 9A NRO. 9-85 BRR 6 DE ENERO	81065 - ARAUQUITA	3134567441	
COMAS JIMENEZ YASMIN	CALLE 3 NO 3 - 29 BRR EL CENTRO	81065 - ARAUQUITA	3213245607	

Según los datos obtenidos por la Cámara de Comercio del piedemonte llanero en Saravena están registrados dos compradores y vendedores directos, una cooperativa y cuatro asociaciones que están registradas como actividad principal la compra y venta de cacao en grano seco.

Lo anterior indica que existen siete entes que comercializan el cacao en el municipio legalmente, lo cual se puede evidenciar que existen muchos intermediarios ilegales sin un registro ante cámara de comercio que cumpla con los requerimientos mínimos de manejo del cacao y el precio.

7. MERCADEO ESTRATEGICO

La comercialización de cacao en grano, se realiza bajo la siguiente estructura:

- Agentes comercializadores: Como proveedores que trabajan por comisión y se encuentran ubicados en los municipios o zonas productoras.
- Exportación: Algunas comercializadoras que compran al agricultor, venden de forma directa el grano al exterior.

7.1 LOGO

El logo de la comercializadora de cacao se diseña de manera tentativa hasta la legalización formal de la empresa, para adecuar el diseño e imagen de la entidad.



7.2 PROYECCIONES DE COMPRAS Y VENTAS

Tabla 8. Kilos proyectados a vender

KILOS PROYECTADOS A VENDER					
Años	1	2	3	4	5
kilos	140.000	140.000	140.000	140.000	140.000

Se proyecta vender 140.000 kilos de cacao en grano seco cada año, es decir lograr una compra mensual de cacao 11.667 kilos.

El cacao se comercializa en sacos de fique de 50 kilos. Los destinos principales son las ciudades donde más se procesa el producto que son Bogotá, Medellín y Manizales¹

7.2.1 Precios de Compra

Los precios del cacao se caracterizan por una alta volatilidad siendo así que varían no solo de un año a otro y entre meses sino a veces en un mismo día. El cacao en grano es un commodity, es decir un bien que se suministra sin cualitativa diferenciación a través de un mercado, es decir, sin darle valor agregado. Se cotiza internacionalmente en las bolsas de Nueva York y Londres y a nivel nacional su precio es determinado además del precio internacional por la oferta y la demanda.

7.3 MERCADO OBJETIVO

7.3.1 Mercado Objetivo de Compra de Cacao

La oferta de cacao en grano seco es de 5.600 productores con una producción aproximada mensual de 61 kilos por hectárea, teniendo en cuenta dos hectáreas por productor para un total promedio de 683.200 kilos mensuales disponibles.

7.3.2 Mercado Objetivo de Venta de Cacao

El mercado objetivo son las siguientes agroindustrias transformadoras:

- ✓ Comercoagro
- ✓ Casa luker
- ✓ Nacional de chocolates

7.4 PUBLICIDAD

Se desarrollará el mensaje central de posicionamiento, para diferenciar el servicio de la empresa del de la competencia, mediante la implementación de valor agregado y el ser humano y su medio ambiente. Se utilizará la publicidad en los periódicos, radio y televisión local para lanzar la campaña inicial así como realizar una página web en internet.

8. ESTUDIO TECNICO

El proceso técnico de la comercialización del cacao seco comprende la compra y venta del producto, el procedimiento que se requiere desde la búsqueda del cliente productor hasta la venta a las grandes industrias de chocolate, comprende la ubicación del proyecto, infraestructura, materiales e insumos, maquinaria y equipos, muebles y enseres, requerimientos de personal.

8.1 FICHA TECNICA DEL PRODUCTO

Tabla 9. Ficha técnica del producto

DESCRIPCIÓN	CALIDAD
PRODUCTO	CACAO EN GRANO
Variedad	Criollo – Híbrido
Descripción	Granos de cacao seco de buena calidad.
Calidad	Premio – Primera – Pasilla - La calidad del grano en el país se rige por la Norma

	Técnica Colombiana 1252 del Icontec.
Unidad de venta	Kilos
Humedad del grano	7%
Fermentación	Fermento: 85%
Composición:	100% granos de cacao
Presentación	Sacos de fique con capacidad de 50 kg, secos y limpios
MÉTODO DE ALMACENAMIENTO Y CONSERVACIÓN	Almacenar en lugar fresco y seco con una adecuada ventilación y no expuesto a la luz solar en sacos adecuados.

8.2 ESTADO DE DESARROLLO Y AVANCES

La comercialización del cacao en grano seco consiste en la compra al productor de un cacao seco que cumpla las condiciones de humedad, limpieza, y calidad para ser vendido a las grandes industrias trasformadoras de chocolate a nivel nacional y así mismo se proyecta en incursionar en los mercados internacionales, logrando clientes exclusivos

8.3 UBICACIÓN DE LA COMERCIALIZADORA

La Comercializadora CACAOSAR S.A.S. Estará ubicada en el municipio de Saravena Departamento de Arauca, en la dirección carrera 13 No. 25-11, Barrio Centro.

Figura 13. Mapa localización



SERVICIOS OFRECIDOS

1. Compra y Venta de Cacao en Grano seco

La actividad principal de la Comercializadora es la compra y venta del cacao en grano seco, en pro de mejora y nuevas estrategias de comercialización del producto, logrando un mercado estable y a mejores precios.

2. Servicio de Extensión Agropecuaria al proceso de Beneficio de Cacao

Como valor adicional que ofrece la comercializadora y lo diferencia de la competencia es el servicio integral de Extensión Agropecuaria que le prestará a los clientes con el propósito de lograr una mayor calidad del producto en el proceso de beneficio, en los procesos de cosecha y poscosecha del cacao, para obtener las condiciones ideales que exige los mercados.

El profesional extensionista es un ingeniero agrónomo con más de 5 años de experiencia en el sector cacaotero, el cual debe tener cualidades de emprendimiento, manejo del cultivo, vocación, pertenencia, con capacidades integrales presto ayudar a los productores en las situaciones presentadas en su momento.

3. Capacitaciones en Manejo Agroempresarial a los productores clientes

Es un servicio extra ofrecido por la comercializadora a los productores interesados en mejorar sus capacidades administrativas, financiera, comerciales, de calidad y de gestión, para

lograr la eficiencia y eficacia dentro de sus unidades productivas. Es un proceso de formación integral ofrecido a los productores con el propósito de lograr la productividad y competitividad en sus agroempresas.

8.4 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

El proceso de comercialización de cacao consiste en describir cada uno de los pasos que se requieren ejecutar desde la búsqueda del cliente hasta la venta del producto a las industrias transformadoras, además de los requerimientos en infraestructura, equipos y herramientas, muebles, maquinaria, recursos humanos y materiales que se involucran en el proceso.

La comercializadora de cacao del Sarare consta de tres procesos dos principales de la comercialización y uno interno de manejo del producto: El proceso de compra del producto cacao en grano seco al productor, y el proceso de venta del producto a las industrias procesadoras. Y un proceso interno de manejo del cacao que depende del grado de calidad en el cual se recibe.

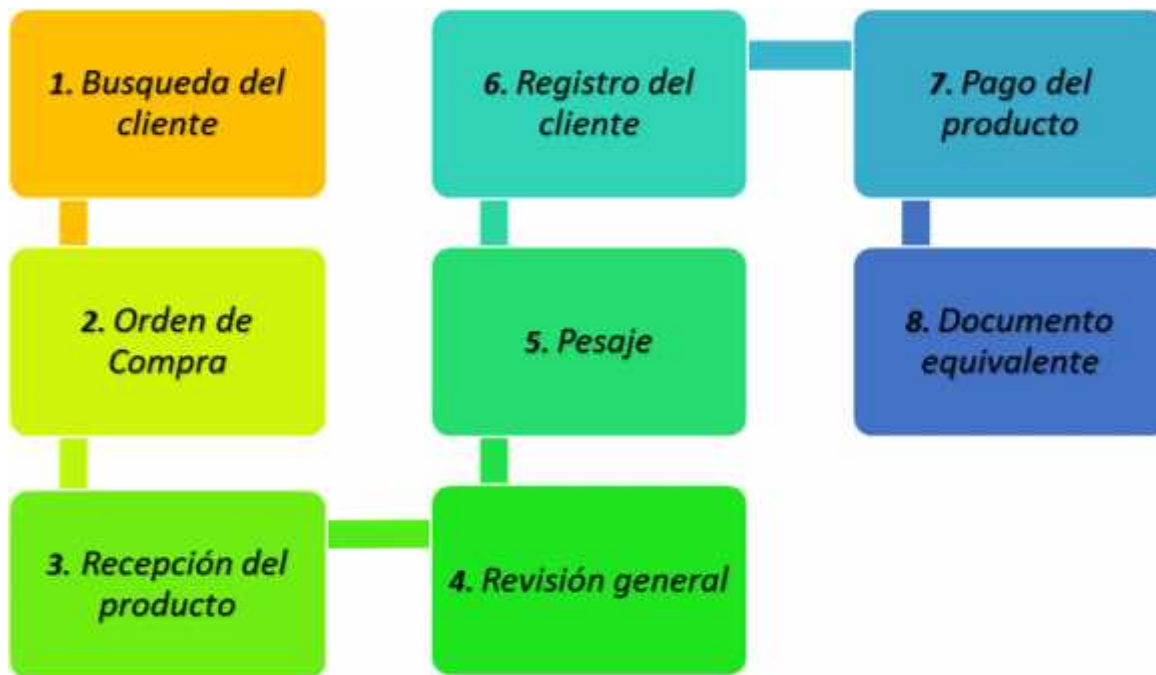
Periodo improductivo del proyecto: se requiere de un tiempo de 3 meses para la implementación, adecuaciones, trámites de legalidad de la empresa, licencias y compras de las inversiones, materias primas e insumos entre otros para dar inicio al servicio.

8.4.1 Procedimiento de compra de cacao

1. **Búsqueda del cliente:** Consiste en realizar la búsqueda directa del cliente en las fincas por un promotor de compra, utilizando diferentes estrategias de compra como la radio, medios digitales, redes sociales, ofreciendo un buen precio de compra.

2. **Orden de compra:** Una vez concretado el cliente se procede a definir el precio y la cantidad ofertada por el productor, como resultado de ello se expide una orden de compra que el productor la debe llevar a la oficina.
3. **Recepción del producto:** El productor lleva el producto al punto de recepción de la bodega de la comercializadora, realizando la descarga del cacao en saco de fique.
4. **Revisión general:** Se realiza la revisión aleatoria del cacao mediante un higrometro el cual marca el grado de humedad que contiene el cacao para determinar el precio real a pagar. Así mismo se revisa el grado de pureza. El descuento por humedad y suciedad es de 2 a 4 kilos por bulto.
5. **Pesado:** Se procede a realizar el pesaje de todos los bultos en la báscula para determinar el peso real aplicando los descuentos en caso de no cumplimiento a los estándares de calidad sugeridos, emitiendo un boleto del pesaje total por el bodeguero.
6. **Registro del cliente:** Consiste en registrar al cliente en la base de datos, obteniendo la ubicación del predio, datos personales, hectáreas en producción.
7. **Pago del producto:** El productor debe llevar el boleto de pesaje a la oficina principal de la comercializadora para realizar el respectivo pago de acuerdo al peso y calidad. Se concreta el medio de pago y condiciones.
8. **Documento equivalente:** El productor firma los comprobantes contables, recibo de caja, donde quede constancia del pago del producto.

Figura 10. Procedimiento de compra de cacao



8.4.2 Procedimiento interno de manejo del producto

1. **Traslado del producto al área de clasificación:** Una vez pesado el producto se procede a ubicarlo en el área de clasificación.
2. **Clasificación del producto:** En esta área se realiza la clasificación del cacao de acuerdo a su estado de calidad y humedad.
3. **Secado, limpieza y empackado:** Se realiza el proceso de secado y limpieza del cacao, el cual consiste en colocar el cacao en una secadora por un determinado tiempo y temperatura dependiendo del grado de humedad del cacao, una vez secado y fermentado ideal se deja reposar hasta lograr una temperatura ideal para el empackado.

4. **Pesado:** Se realiza el pesaje de los bultos ya listo y con los requerimientos de calidad óptimos para ser vendidos de acuerdo a las exigencias del cliente.
5. **Traslado de bultos a la bodega:** Por último se traslada los bultos a la bodega de almacenamiento para su posterior transporte a los diferentes mercados que apetecen el cacao fino de aroma.

Figura 14. Procedimiento interno de manejo del producto



8.4.3 Procedimiento de venta del producto

1. **Negociación del producto con el comprador:** Se realiza el contacto con las industrias transformadoras para definir el precio, teniendo en cuenta que el precio es fluctuante de acuerdo a las tarifas y al mercado.
2. **Orden de pedido:** La comercializadora emite la orden de pedido al comprador, industria y/o empresa.
3. **Facturación:** Se realiza la factura de venta del producto, para luego ser transportada al punto de destino.
4. **Carga del producto al carro transportador:** Se realiza nuevamente el pesaje y carga del producto al carro transportador.
5. **Guía de transporte:** la empresa transportadora emite la guía de transporte del producto.
6. **Transporte del producto al destino:** Se requiere de precauciones y recomendaciones durante el transporte del producto para evitar humedades excesivas y pérdidas de calidad.
7. **Recepción del pedido:** el cliente recibe el pedido de cacao realizando el pesaje y revisión de calidad, humedad y pureza.
8. **Aplicación de tarifas para pago:** Una vez revisado el pedido se aplica las tarifas de acuerdo al estado, emitiendo el valor final de la carga.
9. **Pago del producto:** La empresa realiza el pago mediante transferencia bancaria a la cuenta de la comercializadora.

Figura 15. Procedimiento de venta del producto



8.5 CONDICIONES TÉCNICAS DE MANEJO DEL CACAO

8.5.1 Cosecha, beneficio, almacenamiento y transporte

Utilizar recipientes y herramientas adecuadas, y para uso exclusivo de la cosecha y beneficio del cacao.

- Cosechar mazorcas maduras y sanas, sacando las enfermas para su beneficio por separado.
- Desgranar la mazorca utilizando una herramienta que no cause daños al grano o lesiones al operario.

La fermentación se debe realizar en cajones de madera. Este proceso tarda entre 5 y 6 días generalmente, se deben hacer volteos, con la frecuencia recomendada por un técnico, para oxigenar la masa.

- El secado se debe hacer sobre superficies de madera, al sol, evitando que los granos se humedezcan con la lluvia o se contaminen con otros agentes. Los granos deben estar secos antes de su almacenamiento.

Se debe limpiar y clasificar el grano, eliminando impurezas y separando el grano de acuerdo con su calidad (premio, corriente o pasilla). La calidad del grano se rige por la Norma Técnica Colombiana (NTC) 1252 del Icontec.

- Evitar la contaminación con materiales extraños (vidrio, madera, clavos, piedras, etc) y la presencia de animales y plagas durante la cosecha, fermentación, secado, almacenamiento y transporte.
- Utilizar empaques de fique o yute únicamente para almacenar y transportar cacao. No se puede utilizar empaques de agroquímicos.
- Se debe tener un control de aves y roedores en la bodega de almacenamiento.
- Almacenar los bultos en lugares secos, ventilados, aseados, separados de las paredes y sobre estibas de madera que los separen del piso. No se debe almacenar ni transportar cacao junto con combustibles o agroquímicos.
- Prevenir la infestación por plagas, asegurando una alta rotación del grano. No se recomienda utilizar plaguicidas.

- El vehículo de transporte debe estar en buen estado y limpio. El producto se debe proteger del sol, la lluvia, el polvo, entre otros.

8.5.2 Las bodegas destinadas a la comercialización de cacao deben

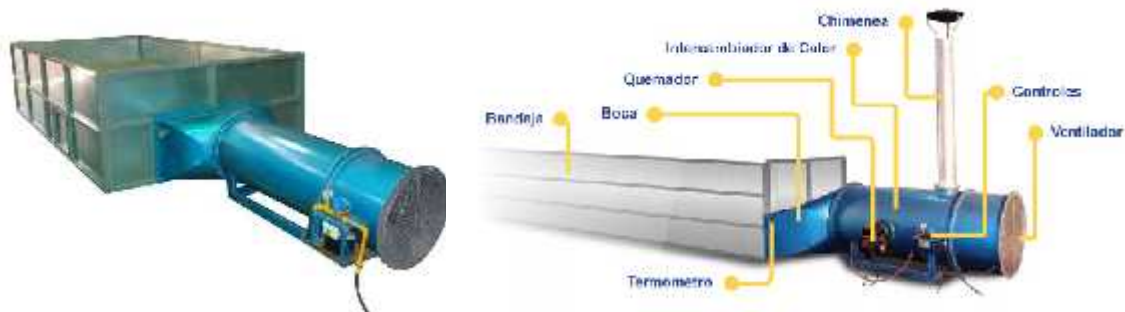
- Estar en buen estado y limpias.
- Contar con un manejo adecuado de residuos.
- El grano se debe almacenar dentro de la bodega, sobre estibas y separado de las paredes.
- El grano se debe empacar en sacos de fique o yute de 50 kg.
- Contar con servicios sanitarios y lavamanos en buen estado y limpios.
- La balanza debe estar calibrada.
- El grano debe cumplir con la NTC 1252.
- Controlar aves y roedores.
- Evitar la aplicación de productos químicos.
- Controlar la rotación del cacao.

8.6 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS DE LOS PROCESOS

8.6.1 Materiales y equipos operativos

CANTIDAD	DETALLE
1	Secadora de cacao industrial (SUNCUE SKS-480G)
1	Balanza digital plataforma industrial 300kg

Descripción de Secadora industrial de cacao



Fuente: SIRCA, (2017)

Estas Secadoras sirven para acelerar el proceso de secado de cualquier producto. No producen contaminación y su fácil operación y mantenimiento permiten que trabajen a satisfacción del cliente. Estas Secadoras están construidas con el INTERCAMBIADOR DE CALOR, de manera que los gases del combustible que se queman en la cámara de fuego, no se mezclan con el aire producido por el ventilador. El aire producido por el ventilador, avanza por el intercambiador de calor, recoge el calor, elevándose así su temperatura y, disminuyendo su porcentaje de humedad para que el secado del producto sea más eficiente en cantidad y calidad. El intercambiador de calor permite que, tanto el consumo de energía eléctrica, como el consumo de combustible sean muy reducido, comparado con otras secadoras, reduciendo considerablemente los costos de operación.

8.6.2 Implementos operativos

CANTIDAD	DETALLE
2	Carretilla de carga multiusos 150kg
1	Mesa en acero inoxidable clasificadora

8.6.3 Equipos y muebles de oficina

CANTIDAD	DETALLE
2	Escritorios
2	Sillas
4	Sillas sala de espera
2	Repisa
1	Archivador gabetero
2	Computador
2	Impresora

8.6.4 Requerimientos de personal

PROFESIÓN	CANTIDAD	CONTRATACION
Administrador	1	Contratación por prestación de servicios profesionales, OPS, Sueldo integral.
Contador	1	Contratación por Honorarios
Secretaria	1	Contratación a término fijo, un salario mínimo legal vigente.
Ingeniero Agrónomo	1	Contratación por prestación de servicios profesionales, OPS, Sueldo integral.
Almacenista	1	Contratación a término fijo, un salario mínimo legal vigente.

9. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

9.1 FORMALIZACIÓN DE LA EMPRESA

Una vez realizado el estudio de factibilidad y por decisión del interesado se registraría la Comercializadora CACAOSAR S.A.S ante la cámara de Comercio Del Piedemonte Araucano y demás instituciones correspondientes para la adjudicación Legal de la empresa.

9.2 TIPO DE SOCIEDAD

El tipo de sociedad es S.A.S que significa Sociedad por Acciones Simplificada, La ley 1258 de 2008 representa la innovación jurídica en materia societaria más importante. Se crea mediante contrato o acto unilateral que constará en documento privado. Se constituyen por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes sólo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes. Una vez inscrita en el registro mercantil, formará una persona jurídica distinta de sus accionistas. Es una sociedad de capitales. Su naturaleza siempre será comercial, independientemente de las actividades previstas en su objeto social. Para efectos tributarios, se rige por las reglas aplicables a las sociedades anónimas.

9.3 UBICACIÓN DE LA EMPRESA

La empresa prestadora de servicios profesionales CACAOSAR S.A.S Se localizará en:

- Dirección: Carrera 13 No. 25-1
- Barrio: Centro
- Municipio: Saravena - Arauca

9.4 PLANEACIÓN ESTRATEGICA

9.4.1 Visión

Ser líder en contribuir en el mejoramiento de la competitividad del sector cacaotero por medio del conocimiento y gestión comercial, brindando alternativas favorables a los productores de la región logrando mejorar la comercialización del cacao en el municipio de Saravena.

9.4.2 Misión

CACAOSAR S.A.S es una Comercializadora de cacao en grano seco que tiene como finalidad buscar nuevos mercados con mejor precio y garantías para satisfacer las necesidades de los productores, realizando un trabajo eficiente, de calidad, con talento humano altamente calificado para contribuir a mejorar las condiciones de vida de los productores cacaoteros.

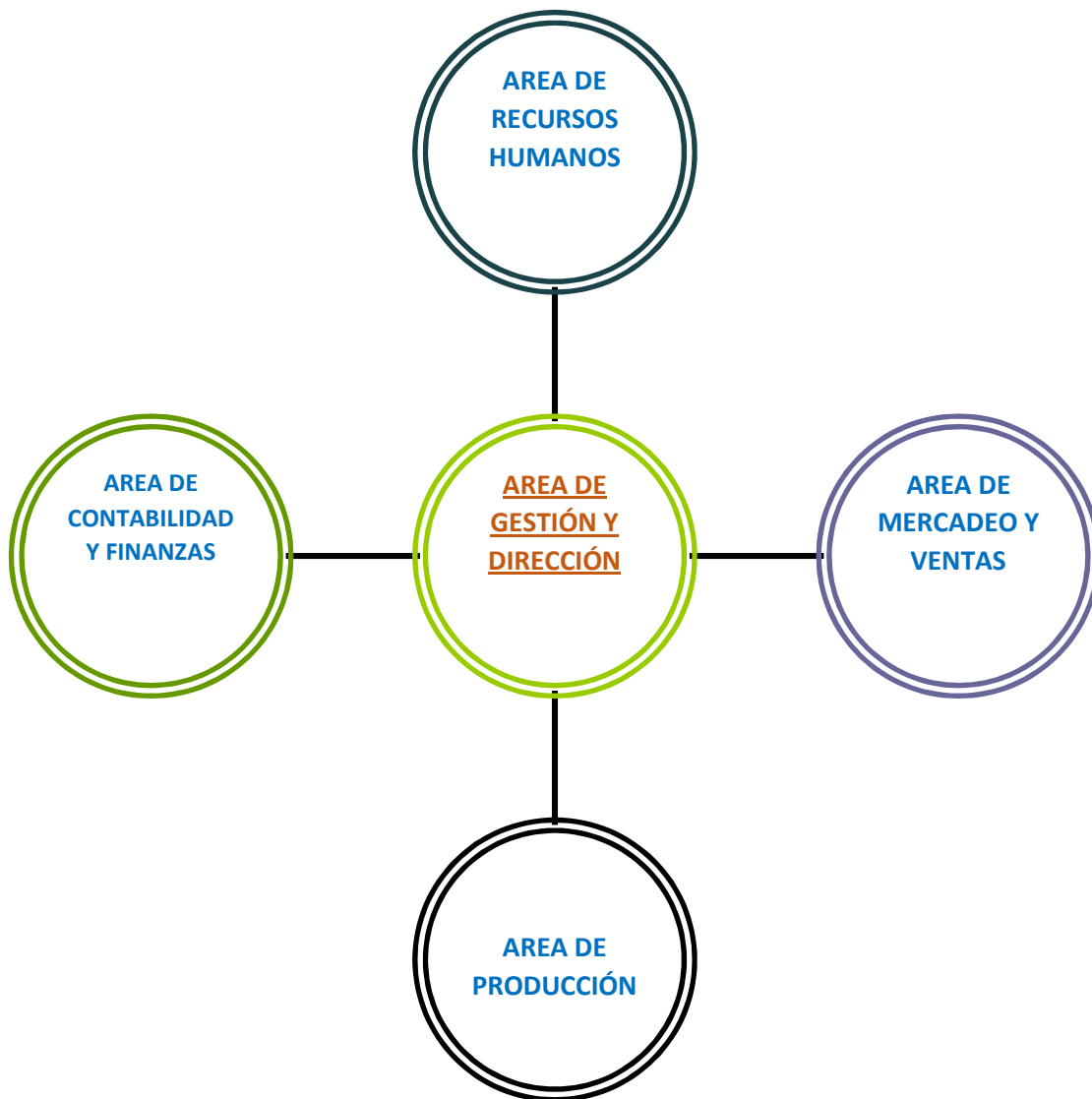
9.4.3 Políticas y estrategias

- Realizar todo trabajo con excelencia y calidad.
- Mejora continua en busca de mercados alternativos.
- Brindar trato justo y esmerado a todos los productores.
- Ofrecer un servicio de asesoría y asistencia técnica profesional.
- Definir por escrito, el tiempo máximo de respuesta de todo requerimiento interno o externo, es responsabilidad de cada una de las áreas.
- Atender al productor es responsabilidad de todos los integrantes de la empresa, para lo cual deberán conocer los procedimientos a fin de orientarlos.
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- Los puestos de trabajo en la empresa son de carácter polifuncional; ningún trabajador podrá negarse a cumplir una actividad para la que esté debidamente capacitado.
- Responsabilidad y compromiso en cada uno de los procesos, asesoría y capacitaciones.
- Mantener una buena imagen de la empresa es responsabilidad de todos los integrantes.

9.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La empresa comercializadora estará compuesto por su accionista único como Gerente, Contador, Secretaria, Promotor de comercialización, Almacenista.

Figura 15. Estructura Organizacional



Fuente: Elaboración propia

9.5.1 Área gestión y dirección

OBJETIVO: Definir e integrar los procesos y esfuerzos en la empresa hacia un desarrollo organizacional económico y humana permanente.

ACTIVIDADES:

- Establecer estrategias
- Integrar equipos de acción
- Definir planes
- Alcanzar resultados
- Liderar mediante el ejemplo del trabajo eficiente

9.5.2 Áreas de mercadeo y ventas

OBJETIVOS: Interpretación permanente del mercado, observando compradores, proveedores, competidores actuales, sustitutos, competidores potenciales, trazando estrategias de llegada a los consumidores de los productos o servicios.

ACTIVIDADES:

- Ventas
- Investigación
- Publicidad
- Promoción
- Creación e innovación
- Estrategias, objetivos y metas en mercado

9.5.3 Área de producción

OBJETIVO: Manejo eficiente del producto; Recepción, Pesaje, clasificación, secado, empaçado, Almacenamiento, transporte del cacao en grano para lograr mantener el producto en las mejores condiciones hasta ser vendido a las grandes industrias y mercados alternativos.

ACTIVIDADES:

- Recepción, pesaje, clasificación del producto
- Secado, empacado y almacenamiento del cacao.
- Manejo integral del producto
- Inventarios
- Estrategias, objetivos y metas

9.5.4 Área de recursos humanos

OBJETIVO: Tener un equipo humano de trabajo idóneo, creativo y realizador, manteniéndolo en las mejores condiciones motivacionales, a fin de mantener la productividad y competitividad de la comercializadora.

ACTIVIDADES:

- Selección
- Contratación
- Escala salarial
- Bienestar laboral
- Capacitación
- Evaluación
- Promoción
- Desvinculación
- Estrategias, objetivos y metas con y para el recurso humano

9.5.6 Área de contabilidad y finanzas

OBJETIVO: Controlar, optimizar y gestionar fondos cuidando que sean suficientes para el desarrollo de las operaciones de la empresa y de sus planes.

ACTIVIDADES:

- Contabilidad

- Análisis financiero
- Presupuestos
- Costos
- Tesorería
- Precios de venta
- Punto de equilibrio
- Financiación
- Proyectos
- Estrategias, objetivos y metas financieras

10. ESTUDIO FINANCIERO

El objetivo principal de este estudio es para desarrollar un análisis para determinar la rentabilidad de la Comercializadora y para esto se evaluará la inversión inicial, el financiamiento, los ingresos y gastos, el punto de equilibrio, la depreciación de la maquinaria y equipos necesarios para la puesta en marcha de la empresa.

El presente estudio financiero se realizó teniendo en cuenta los siguientes parámetros para su posterior evaluación financiera:

10.1 PARAMETROS FINANCIEROS

Tabla 10. Parámetros Financieros

NOMBRE DEL PROYECTO		ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA COMERCIALIZADORA DE CACAO SECO EN EL MUNICIPIO DE SARAVERA – ARAUCA			
NOMBRE DE LA ESPECIE Y RAZA				HORIZONTE:	5 AÑOS
AÑO BASE	0	V/R MONETARIO	Pesos Corrientes	TIO	16%
CANTIDADES QUE PROYECTA PRODUCIR		UNIDAD DE COSTEO		I.P.C (Tasa de Inflación)	
Primer Año:	140,000	Kilogramo		3.0%	
UNIDADES PROYECTADAS A VENDER					
Años	1	2	3	4	5
Unidades a Vender	140,000	140,000	140,000	140,000	140,000

10.2 INVERSION DE ACTIVOS FIJOS TANGIBLES PARA LA PRODUCCION (Depreciable)

Tabla 11. Inversión en Activos Fijos Tangibles

VIDA UTIL DE 20 AÑOS					
CODIGO	DESCRIPCIÓN	Unidad	Cantidad	V/R Unitario	V/R Total
	Secasora cacao SUNCUE	Unidad	1	10,500,000	10,500,000
					0
Subtotal 2					10,500,000
VIDA UTIL DE 10 AÑOS					
CODIGO	DETALLE	Unidad	Cantidad	V/R Unitario	V/R Total
	Balanza digital plataforma industrial 300kg	Unidad	1	360,000	360,000
Subtotal 3					360,000
VIDA UTIL DE 5 AÑOS					
CODIGO	DETALLE	Unidad	Cantidad	V/R Unitario	V/R Total
	Carretilla de carga multiusos 150 kg	Unidad	1	250,000	250,000
	Mesa en acero inoxidable clasificadora			1,800,000	0
Subtotal 4					250,000
OTRA VIDA UTIL					
VIDA UTIL	CODIGO	DETALLE	Cantidad	V/R Unitario	V/R Total
3		Estibas de Madera	50	18,000	900,000
Subtotal 5					900,000
TOTAL ACTIVOS FIJOS PRODUCCIÓN (Subtotal 2,3,4,5)					12,010,000

10.3 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS PARA ADMINISTRACIÓN

Tabla 12. Inversión en Activos Fijos para Administración

VIDA UTIL DE 10 AÑOS					
CODIGO	DETALLE	Unidad	Cantidad	V/R Unitario	V/R Total
	Escritorio		3	750,000	2,250,000
	Archivador gavetero		1	250,000	250,000
	Sillas ejecutivas		3	150,000	450,000
	Sillas de espera (3 Puestos)		1	450,000	450,000
	Repisas		6	60,000	360,000
	Sillas		6	90,000	540,000
Subtotal 6					4,300,000
VIDA UTIL DE 5 AÑOS					
CODIGO	DETALLE	Unidad	Cantidad	V/R Unitario	V/R Total
	Computador		3	2,300,000	6,900,000
	Impresora		2	850,000	1,700,000
Subtotal 7					8,600,000
OTRA VIDA UTIL					
VIDA UTIL	CODIGO	DETALLE	Cantidad	V/R Unitario	V/R Total
3		Ventiladores	4	120,000	480,000
2		Calculadoras	3	40,000	120,000
Subtotal 8					600,000
TOTAL ACTIVOS FIJOS ADMINISTRACIÓN (Subtotal 6,7,8)					13,500,000

Tabla 13. Depreciación anual de activos fijos

DEPRECIACIÓN ANUAL DE ACTIVOS FIJOS								
ACTIVO	VIDA UTIL	V/R ACTIVO	AÑOS					V/R RESIDUAL
			1	2	3	4	5	
FIJO PARA LA PRODUCCIÓN	20	10,500,000	525,000	525,000	525,000	525,000	525,000	7,875,000
	10	360,000	36,000	36,000	36,000	36,000	36,000	180,000
	5	250,000	50,000	50,000	50,000	50,000	50,000	
	OTRA							
	4	0	0	0	0	0	0	0
	3	900,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
	2	0	0	0	0	0	0	0
	1	0	0	0	0	0	0	0
Subtotal			911,000	911,000	911,000	911,000	911,000	
FIJO PARA ADMINISTRACIÓN	10	4,300,000	430,000	430,000	430,000	430,000	430,000	2,150,000
	5	8,600,000	1,720,000	1,720,000	1,720,000	1,720,000	1,720,000	
	OTRA							
	20	0	0	0	0	0	0	0
	4	0	0	0	0	0	0	0
	3	480,000	160,000	160,000	160,000	160,000	160,000	160,000
	2	120,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
	1	0	0	0	0	0	0	0
Subtotal			2,370,000	2,370,000	2,370,000	2,370,000	2,370,000	
TOTAL			3,281,000	3,281,000	3,281,000	3,281,000	3,281,000	10,205,000

Tabla 14. Inversión en activos fijos intangibles

INVERSION EN ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES (Amortizables)			
CODIGO	DESCRIPCIÓN	UNIDAD	TOTAL
	Escritura y gastos Notariales	1	60,000
	Registro Mercantil		370,000
	Impuesto registro y anotación (Banagrario)		
	Permisos y Licencias	2	400,000
	Registro de Patentes		
	Gastos Montaje Maquinaria		300,000
	Establecimiento planta		
	Estudio de prefactibilidad	1	1,000,000
	Otros diferidos Adecuaciones		800,000
	Software Contable	1	2,500,000
TOTAL			5,430,000

Tabla 15. Amortización de activos Ingtangibles

AMORTIZACION DE ACTIVOS INTANGIBLES						
V/R DIFERIDOS	AÑOS	1	2	3	4	5
5,430,000	5	1,086,000	1,086,000	1,086,000	1,086,000	1,086,000

Tabla 16. Cuantificación de costos diferidos

CUANTIFICACIÓN DE COSTO DE DIFERIDOS		
DETALLE	%	V/R ANUAL
PRODUCCIÓN	50%	2,715,000
ADMINISTRACIÓN	50%	2,715,000

Tabla 17. Total activos

TOTAL ACTIVOS	
ACTIVOS	VALOR
ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	25,510,000
ACTIVOS FIJOS INTANGIBLES	5,430,000
TOTAL ACTIVOS	30,940,000

10.4 COSTOS DE PRODUCCIÓN

Tabla 18. Costos de materias primas directas

COSTOS DE MATERIAS PRIMAS DIRECTAS						
CODIGO	DETALLE	Unidad Medida	Cantidad	Precio	Costo Mensual	Costo Anual
	Cacao en grano seco	kg	11667	4.700	54.834.900	658.018.800
					0	0
TOTAL MATERIA PRIMA DIRECTA					54.834.900	658.018.800

Tabla 19. Nómina de Producción

NOMINA DE PRODUCCIÓN (Mano de Obra Directa)									
Año Actual	2018	Salario Mínimo Legal Vigente		781,242	Auxilio Transporte Mensual		88,211	V/R Jornal	40,000
NÓMINA DE PRODUCCIÓN ANUAL (Contrato Fijo)									
NOMBRE DEL CARGO	No. JORNALES MENSUALES	SALARIO MENSUAL	SALARIO ANUAL	AUXILIO DE TRANSPORTE	CESANTIAS	INTERESES CESANTIAS	PRIMA	VACACIONES	TOTAL DEVENGADO
Almacenista	1	781,242	4,687,452	1,058,532	781,242	93,749	781,242	390,621	7,792,838
Ingeniero Agrónomo	1	1,600,000	9,600,000	0	1,600,000	192,000	1,600,000	800,000	13,792,000
			0		0	0	0	0	0
TOTAL		2.381.242	14.287.452	1.058.532	2.381.242	285.749	2.381.242	1.190.621	21.584.838

Tabla 20. Deducciones Anuales

DEDUCCIONES ANUALES						
NOMBRE DEL CARGO	SALUD		PENSIÓN		A.R.P	PARAFISCALES
	Trabajador	Empleador	Trabajador	Empleador		
Almacenista	187,498	398,433	187,498	562,494	48,937	421,871
Ingeniero Agrónomo	384,000	816,000	384,000	1,152,000	100,224	864,000
	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0	0
TOTAL	571,498	1,214,433	571,498	1,714,494	149,161	1,285,871

Tabla 21. Servicios Públicos

SERVICIOS PUBLICOS					
CODIGO	DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	V/R MENSUAL	V/R ANUAL
	ENERGIA		1	120,000	1,440,000
	AGUA	cm 3	1	60,000	720,000
	TELEFONO	minutos	1000	80,000	960,000
	INTERNET	UNIDAD	1	80,000	960,000
					0
					0
TOTAL				340,000	4,080,000

Tabla 22. Otros costos de producción

OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN						
CODIGO	DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL	PRECIO UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
	Dotación	UNIDAD	4	20,000	80,000	960,000
	Gastos de Transporte, fletes	kilo	11667	120	1,400,040	16,800,480
	Arriendo	Mes	1	1,500,000	1,500,000	18,000,000
					0	0
TOTAL					2,980,040	35,760,480

Tabla 23. Total costos de producción Anual

TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN ANUAL	
ITEM	VALOR
TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN	721.441.081

10.5 GASTOS ADMINISTRATIVOS

Tabla 24. Nomina anual administrativa

NOMINA ANUAL ADMINISTRATIVA								
NOMBRE DEL CARGO	SALARIO MENSUAL	SALARIO ANUAL	AUXILIO DE TRANSPORTE	CESANTIAS	INTERESES CESANTIAS	PRIMA	VACACIONES	TOTAL DEVENGADO
Administrador	2,800,000	33,600,000	0	2,800,000	308,000	2,800,000	1,400,000	40,908,000
Secretario	781,242	9,374,904	1,058,532	781,242	85,937	781,242	390,621	12,472,478
		0		0	0	0	0	0
TOTAL	3,581,242	42,974,904	1,058,532	3,581,242	393,937	3,581,242	1,790,621	53,380,478

Tabla 25. Deducciones anuales

DEDUCCIONES ANUALES						
NOMBRE DEL CARGO	SALUD		PENSIÓN		A.R.P	PARAFISCALES
	Trabajador	Empleador	Trabajador	Empleador		
Administrador Agropecuario	1,344,000	2,856,000	1,344,000	4,032,000	175,392	3,024,000
Secretaria	374,996	796,867	374,996	1,124,988	48,937	843,741
	0	0	0	0	0	0
TOTAL	1,718,996	3,652,867	1,718,996	5,156,988	224,329	3,867,741

Tabla 26. Otros gastos Administrativos

OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS						
CÓDIGO	DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL	PRECIO UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
513595	Papelería (papel, lapiceros, carpetas, entre otros)	Unidad	1	50,000	50,000	600,000
511030	Honorarios contador	meses	1	150,000	150,000	1,800,000
51551	Dotación	Unidad	1	20,000	20,000	240,000
					0	0
TOTAL					220,000	2,640,000

10.6 GASTOS DE VENTAS

Tabla 27. Gastos de venta

GASTOS DE VENTAS					
CODIGO	DETALLE	CANTIDAD MENSUAL	PRECIO UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
	Pendones	4	80,000	320,000	320,000
	Publicidad por radio	1	60,000	60,000	720,000
	Tarjetas	1000	600	600,000	7,200,000
	Aviso	1	1,200,000	1,200,000	1,200,000
	Sacos de fique 40 kg	292	900	262,800	3,153,600
TOTAL				2,442,800	12,593,600

10.7 COSTOS FIJOS Y VARIABLES

Tabla 28. Costos fijos y variables anuales

COSTOS FIJOS Y VARIABLES ANUALES		
COSTOS Y GASTOS	PRODUCCIÓN	ADMINISTRACIÓN Y VENTAS
Materia prima Directa	658.018.800	
Materia prima Indirecta	0	
Nómina de producción Directa (Contrato fijo)	24.805.801	
Honorario Anuales (por jornales)	0	
Servicios Públicos Producción	2.856.000	
Otros Costos de Producción	35.760.480	
Nómina de Administración		62.844.411
Otros gastos de Administración		2.640.000
Gastos de ventas		12.593.600
Servicios Públicos de Admón y Ventas		1.224.000

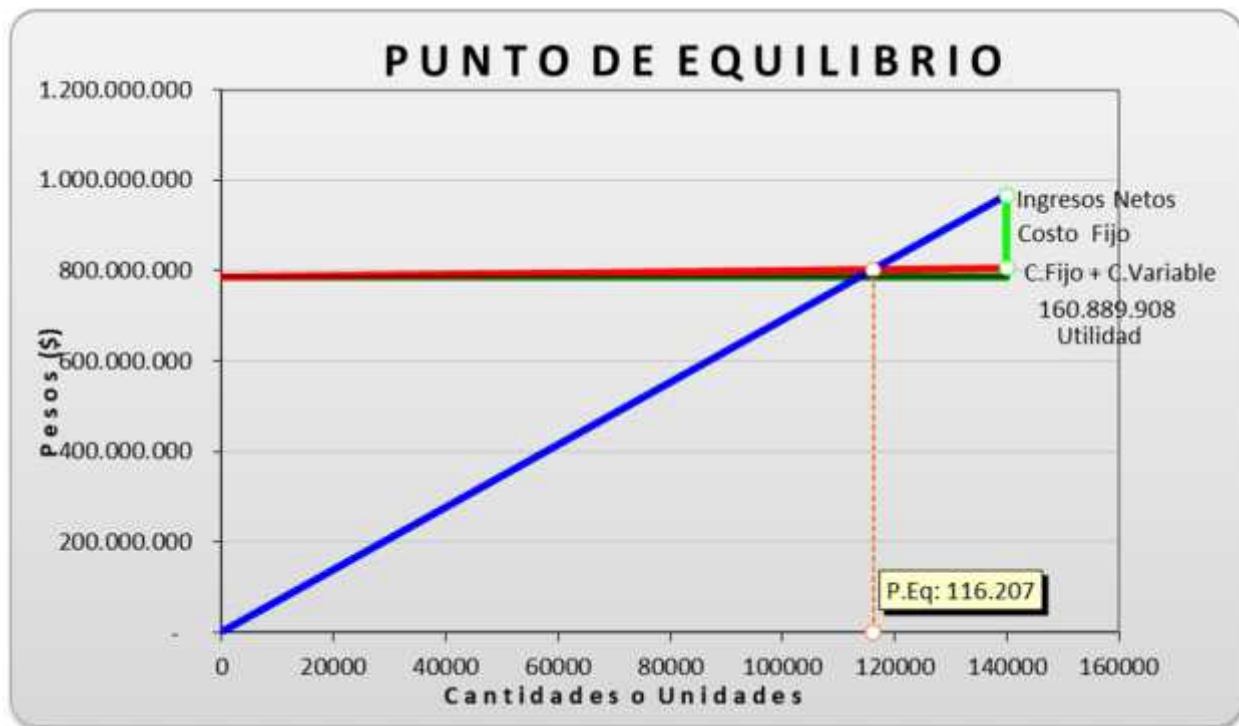
Depreciación en producción		911.000	
Depreciación en Administración			2.370.000
Agotamiento Semovientes		0	
Amortización de Diferidos (50%)		543.000	543.000
SUBTOTAL		722.895.081	82.215.011
Imprevistos	2%	14.457.902	1.644.300
TOTAL		737.352.983	83.859.311

10.8 PUNTO DE EQUILIBRIO

Tabla 29. Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO														
PEu = Punto de Equilibrio en Unidades		X = Unidades a producir año 1 140.000 CFT = Costos Fijos Totales 785.796.492 CFu = Costos Fijos Unitarios 5.612,8 CVT = Costos Variables Totales 19.313.600 CVu = Costo Variable Unitario 138,0 Pu = Precio de venta Unitario 7.000												
$PEu = \frac{CFT}{Pu - Cvu}$	116.207													
PE\$= Punto de Equilibrio en Pesos														
$PE\$ = \frac{PEu \times \text{Precio venta Agosto}}{1}$	801.827.735													
Costo Unitario	5.751	PRECIOS DE VENTA SUGERIDOS <table border="1"> <thead> <tr> <th>Año 1</th> <th>Año 2</th> <th>Año 3</th> <th>Año 4</th> <th>Año 5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>7.000</td> <td>7.350</td> <td>7.718</td> <td>8.103</td> <td>8.509</td> </tr> </tbody> </table>			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	7.000	7.350	7.718	8.103	8.509
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5										
7.000	7.350	7.718	8.103	8.509										
Precio sin IVA	7.000													
IVA	0%													
IPC, Precio Venta	5%	PRECIOS DE VENTA AGUSTADO <table border="1"> <thead> <tr> <th>Año 1</th> <th>Año 2</th> <th>Año 3</th> <th>Año 4</th> <th>Año 5</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>6.900</td> <td>7.000</td> <td>7.200</td> <td>7.300</td> <td>7.400</td> </tr> </tbody> </table>			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	6.900	7.000	7.200	7.300	7.400
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5										
6.900	7.000	7.200	7.300	7.400										
Ingresos Netos	966.000.000													
Utilidad	20,0%													

Figura 16. Punto de Equilibrio



10.9 CAPITAL DE TRABAJO

Tabla 30. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO		
ITEMS	Valor Total	%
Materia Prima Directa	658.018.800	89,24
Materia Prima Indirecta	0	0,00
Nomina de producción Directa	24.805.801	3,36
Nomina de producción Indirecta	0	0,00
Otros Costos de Producción	54.528.382	7,40
Total ICT	737.352.983	100,00

10.10 FINANCIACION DEL PROYECTO

Tabla 31. Financiación del proyecto

FINANCIACIÓN DEL PROYECTO			
CÓDIGO	FUENTES DE FINANCIACIÓN	RUBRO	INTERÉS
	Banco Agrario	90,000,000	1.7%
Subtotal 1		90,000,000	
CÓDIGO	SOCIOS	APORTES SOCIOS	% Aporte
	Socio 1	150,000,000	
Subtotal 2		150,000,000	
TOTAL		240,000,000	

Tabla 32. Plan de amortización crédito

PLAN DE AMORTIZACIÓN CRÉDITO						
	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
SALDO INICIAL	90,000,000					
CUOTAS ANUALES		18,928,315	18,928,315	18,928,315	18,928,315	18,928,315
PAGO DE INTERESES		1,530,000	1,234,229	933,429	627,516	316,403
AMORTIZACIÓN A CAPITAL		17,398,315	17,694,087	17,994,886	18,300,799	18,611,913
SALDO FINAL		72,601,685	54,907,598	36,912,712	18,611,913	0

10.11 PROYECCIONES

Tabla 33. Proyección de ventas

PROYECCIÓN DE VENTAS					
CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Venta de Cacao en grano seco	966.000.000	980.000.000	1.008.000.000	1.022.000.000	1.036.000.000
TOTAL	966.000.000	980.000.000	1.008.000.000	1.022.000.000	1.036.000.000

Tabla 34. Proyección e costos de producción

PROYECCIÓN DE COSTOS DE PRODUCCIÓN					
CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Materia Prima Directa	658.018.800	677.759.364	698.092.145	719.034.909	740.605.957
Materia Prima Indirecta	0	0	0	0	0
Nómina de Producción Directa	24.805.801	25.549.975	26.316.475	27.105.969	27.919.148
Nómina de Producción Indirecta	0	0	0	0	0
Servicios Públicos Producción	2.856.000	2.941.680	3.029.930	3.120.828	3.214.453
Otros Costos de Producción	35.760.480	36.833.294	37.938.293	39.076.442	40.248.735
Depreciación en producción	911.000	938.330	966.480	995.474	1.025.339
Agotamiento Semovientes	0	0	0	0	0
Amortización de Diferidos (50%)	543.000	559.290	576.069	593.351	611.151
Imprevistos	14.457.902	14.891.639	15.338.388	15.798.539	16.272.496
TOTAL	737.352.983	759.473.572	782.257.779	805.725.513	829.897.278

Tabla 35. Costos unitarios de producción proyectados

COSTOS UNITARIOS DE PRODUCCIÓN PROYECTADOS					
Años	1	2	3	4	5
Costo Unitario M.P.D	4.700,13	4.841,14	4.986,37	5.135,96	5.290,04
Costo Unitario M.P.I	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Costo Unitario N.P.D	177,18	182,50	187,97	193,61	199,42
Costo Unitario N.P.I	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
C.U. Servicios Públicos	20,40	21,01	21,64	22,29	22,96
C.U. Otros Costos Pn.	255,43	263,09	270,99	279,12	287,49
Total	5.153,15	5.307,75	5.466,98	5.630,99	5.799,92

Tabla 36. Costos unitarios de administración proyectados

COSTOS UNITARIOS DE ADMINISTRACIÓN PROYECTADOS					
Años	1	2	3	4	5
C.U Nómina Admón	448,89	462,36	476,23	490,51	505,23
C.U Otros Costos Admón	18,86	19,42	20,01	20,61	21,22
C.U Gastos de ventas	89,95	92,65	95,43	98,30	101,24
C.U Servicios Públicos	8,74	9,01	9,28	9,55	9,84
Total	566,44	583,44	600,94	618,97	637,54

Tabla 37. Proyección de costos y gastos de administración y ventas

PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTAS					
CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Nómina de Administración	62.844.411	64.729.743	66.671.636	68.671.785	70.731.938
Otros gastos de Administración	2.640.000	2.719.200	2.800.776	2.884.799	2.971.343
Gastos de ventas	12.593.600	12.971.408	13.360.550	13.761.367	14.174.208
Servicios Públicos de Admón y Ventas	1.224.000	1.260.720	1.298.542	1.337.498	1.377.623
Depreciación en Administración	2.370.000	2.441.100	2.514.333	2.589.763	2.667.456
Amortización de Diferidos (50%)	543.000	559.290	576.069	593.351	611.151
Imprevistos	1.644.300	1.693.629	1.744.438	1.796.771	1.850.674
TOTAL	83.859.311	86.375.091	88.966.343	91.635.334	94.384.394

Tabla 38. Proyección total de costos y gastos

PROYECCIÓN TOTAL DE COSTOS Y GASTOS					
CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
PRODUCCIÓN	737.352.983	759.473.572	782.257.779	805.725.513	829.897.278
ADMINISTRACIÓN Y VENTAS	83.859.311	86.375.091	88.966.343	91.635.334	94.384.394
TOTAL PROTECCIONES	821.212.294	845.848.663	871.224.123	897.360.846	924.281.672

10.12 FLUJOS NETOS FINANCIEROS

Tabla 39. Flujo neto de inversión

FLUJO NETO DE INVERSIÓN						
CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Inversión fija (Inicial)	30.940.000					
Reinversión Activos Depreciables y Agotables		0	0	120.000	1.380.000	120.000
Capital de Trabajo	368.676.491					
Valor Residual (Activo Depreciable)						10.205.000
Valor Residual (Activo Agotable)						0
Crédito Entidad Financiera	90.000.000					
Amortización Crédito		17.398.315	17.694.087	17.994.886	18.300.799	18.611.913
FLUJO NETO DE INVERSIÓN	-309.616.491	-17.398.315	-17.694.087	-18.114.886	-19.680.799	-8.526.913

Tabla 40. Flujo neto de operación

FLUJO NETO DE OPERACIÓN					
CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ingresos totales	966.000.000	980.000.000	1.008.000.000	1.022.000.000	1.036.000.000
(-)Total Costos y Gastos Operacionales	816.845.294	841.350.653	866.591.172	892.588.908	919.366.575
Utilidad Operacional	149.154.706	138.649.347	141.408.828	129.411.092	116.633.425
(-) Gastos Financieros (Interés crédito)	1.530.000	1.234.229	933.429	627.516	316.403
Utilidad Gravable	147.624.706	137.415.118	140.475.398	128.783.576	116.317.023
(-) Impuestos	0%	0	0	0	0
Utilidad Neta	147.624.706	137.415.118	140.475.398	128.783.576	116.317.023
(+) Depreciación	3.281.000	3.379.430	3.480.813	3.585.237	3.692.794
(+) Agotamiento	0	0	0	0	0
(+) Amortización de Diferidos	1.086.000	1.118.580	1.152.137	1.186.702	1.222.303
FLUJO NETO DE OPERACIÓN	151.991.706	141.913.128	145.108.349	133.555.515	121.232.120

Tabla 41. Flujo neto financiero

FLUJO NETO FINANCIERO						
CONCEPTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
FLUJO NETO DE INVERSIÓN	-309.616.491	-17.398.315	-17.694.087	-18.114.886	-19.680.799	-8.526.913
FLUJO NETO DE OPERACIÓN		151.991.706	141.913.128	145.108.349	133.555.515	121.232.120
FLUJO NETO FINANCIERO	-309.616.491	134.593.391	124.219.042	126.993.463	113.874.716	112.705.207

10.13 EVALUACION FINANCIERA

Tabla 42. Indicadores de Evaluación

VALOR PRESENTE NETO (VPN)			TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)			RELACIÓN BENEFICIO - COSTO	
Opción 1	TIO	16%	29,21%			VPI:	3.264.535.785
Opción 2	TIO	20%				VPC:	2.830.368.340
Opción 1	VPN	96.639.021	CRITERIOS PARA LA TOMA DE DECISIONES			RBC	1,15
Opción 2	VPN	62.509.606	VPN	TIR	RBC		

Los datos obtenidos en el estudio financiero se pueden determinar que el proyecto es viable - factible ya que el (VPN) valor presente muestra un resultado de \$96.639.021, una TIR de 29,21% y una relación beneficio costo de 1,15, lo cual indica que la creación de la comercializadora es una buena alternativa comercial, lo que nos permitirá alcanzar los objetivos planteados y los ingresos esperados, lo que hace referencia a la cantidad de ventas esperadas, al precio indicado, dando como resultado un alto margen de rentabilidad.

11. CONCLUSIONES

Una vez evaluado el proyecto de factibilidad para la creación de una comercializadora de cacao en grano seco en el Municipio de Saravena, se puede concluir que la implementación de esta empresa constituye una alternativa comercialmente viable, existiendo un segmento de mercado amplio. Luego de la estructuración y análisis de los diferentes estudios realizados se obtubieron las siguientes conclusiones:

La muestra poblacional esta conformada por todos los productores de cacao existentes en el Municipio, el cual es un número significativo de familias que trabajan en el sector cacaotero.

Se puede observar que existe una gran problemática en el manejo de cosecha y postcosecha y/o beneficio del cacao, ya que es una de las etapas importantes de la liena prductiva, en donde se determina la calidad del producto, es por ello que la comercialiadora ofrece el servicio de Extensión Agropecuaria de un Ingeniero Agrónomo, con gran experiencia a los productores interesados en mejorar la calidad de sus productos, ya que los precios de compra se determinan de acuerdo a la calidad del producto con las características idóneas requeridas por la insdustria chocolatera.

El valor agregado que la comercializadora ofrece es la atención del Ingeniero agrónomo al predio durante el proceso de beneficio del cacao, y establece los estandares de calidad y manejo adecuado del grano.

En el análisis de la oferta se puede determinar que existe gran número de intermediarios entre el productor y consumidor final.

En el estudio técnico la capacidad utilizada por parte de la empresa es del 80% ya que a través de una buena publicidad y un buen plan de marketing se podría utilizar el 100%, esto se debe a que se está incursionando en el mercado la comercialización del cacao con un servicio adicional de extensión agropecuaria.

En el estudio financiero se puede observar que el proyecto es viable ya que el (VPN) valor presente muestra un resultado de \$96.639.021, una TIR de 29,21% y una relación beneficio costo de 1,15 lo que nos permitirá alcanzar los objetivos planteados y los ingresos esperados.

12. RECOMENDACIONES

Realizar periodicamente estudios de mercados para analisis la dinamicas de la comercialización del cacao en grano seco, ya que se basa en la tasa internacional del cacao para la estimación del precio, y determinar nuevas estrategias.

Al implementar el proyecto se requiere de buscar una fuente de financiamiento ya que no se cuenta con el suficiente recurso para la puesta en marcha del proyecto.

Se debe tener en cuenta en la implementación del proyecto los requerimientos técnicos y de calidad del producto por parte de los compradores, ya sea para el mercado nacional o internacional.

Establecer alianzas estratégicas con los distribuidores del producto, para minimizar los costos y obtener ventajas competitivas para poder hacer frente a la competencia.

Supervisar el producto entregado para verificar que cumplan con los requisitos exigidos por las empresas transformadoras de chocolate.

Aprovechar los meses de mayor producción para realizar la mayor compra de cacao en grano seco para lograr almacenar y realizar un buen acopio para los meses que exista baja producción, y poder cumplir la meta mensual.

13. BIBLIOGRAFÍA

Alvaro Ramirez Suárez. (2015). *Eficiencia económica en la producción del Cacao*. Bucaramanga: Universidad Santo Tomas.

Cacao, I. O. (1997). Estudio Económico del Cacao. Colombia.

Coe, S.D & Coe, M.D. (1999). La verdadera historia del Chocolate. *Fondo de Cultura Económica*. Mexico.

FEDECACAO (2017). Obtenido de [http://www.fedecacao.com.co/portal/index-.php/es/2015-04-23-20-00-33/326-en-2016-se-logro-nuevo-recorden-produccion-nacional-d e-cacao](http://www.fedecacao.com.co/portal/index-.php/es/2015-04-23-20-00-33/326-en-2016-se-logro-nuevo-recorden-produccion-nacional-de-cacao).

Federación Nacional de Cacaoteros . (23 de Junio de 2018). *FEDECACAO*. Obtenido de Fondo Nacional del Cacao: <https://www.fedecacao.com.co/portal/index.php/es/>

Hector, Martínez Covalada, MADR, IICA. (2005). Estructura y Dinámica en Colombia. *Observatorio Agrocadenas*. Bogotá, Colombia.

ICONTEC, 2012. NTC 5811. Buenas Prácticas Agrícolas para cacao. Recolección y beneficio. Requisitos generales.

ICONTEC, 2003. NTC 1252. Cacao en grano • FAO, 2007. Manual “Buenas Prácticas Agrícolas para la agricultura familiar”.

IICA, 2008. Buenas Prácticas Agrícolas.

ORMET, Departamento de Arauca. (2015). Plan de Competitividad del Sector Cacaotero del Departamento de Arauca. *Observatorio Regional del Mercado de Trabajo*. Arauca, Colombia.

Otoniel Armando Rodríguez Membreño, Tesis grado, UNIVERSIDAD “Dr. JOSÉ MATIÁS DELGADO” (2011), “Identificación y evaluación de oportunidades de mercado para cacao fino de aroma, en la asociación cooperativa de producción agrícola de la hacienda la carrera, Usulután, obtenido de: [http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/04/MTA/ADTE SRI0001463.pdf](http://webquery.ujmd.edu.sv/siab/bvirtual/BIBLIOTECA%20VIRTUAL/TESIS/04/MTA/ADTE/SRI0001463.pdf)”

Rincón, 1.982 y Fonopeus 1.987, citado por, Prof. Bianca Garzón, 2.001.

Roberto Vélez Vallejo. (2017). Precios de materias primas en Colombia. *Federación Nacional de Cacaoteros*. Bogotá, Colombia.

Trade, N. (2018). *Nosis Trade*. Obtenido de Importaciones, exportaciones:
<http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Colombia/cacao-y-sus-preparaciones/CO/18>