



# POSGRADOS

## MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RPC-SO-37-No.696-2017

OPCIÓN DE  
TITULACIÓN:

PROPUESTAS METODOLÓGICAS Y TECNOLÓGICAS  
AVANZADAS

TEMA:

PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE  
COMERCIALIZACIÓN DEL CACAO PARA LA FINCA  
"DON CAICEDO" CANTÓN EL TRIUNFO

AUTORA:

MARIA JOSE PEREZ NARVAEZ

DIRECTORA:

PRISCILLA ROSSANA PAREDES FLORIL

GUAYAQUIL - ECUADOR  
2021

**Autor/a:**



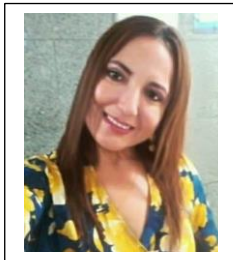
***María José Pérez Narváez***

Ingeniera Comercial

Candidata a Magíster en Administración de Empresas, Mención en Gestión Mercadeo por la Universidad Politécnica Salesiana – Sede Guayaquil.

mperezn1@est.ups.edu.ec

***Dirigido por:***



***Ing. Priscilla Rossana Paredes Floril. Mgtr.***

Ingeniera Comercial

Magíster en Docencia y Gerencia en Educación Superior

Magíster en Tributación y finanzas

Especialista en Gerencia en Educación Superior

Especialista en Tributación

Doctora en Ciencias Administrativas

pparedes@ups.edu.ec

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

**DERECHOS RESERVADOS**

©2021 Universidad Politécnica Salesiana.

GUAYAQUIL – ECUADOR – SUDAMÉRICA

PÉREZ NARVÁEZ MARÍA JOSÉ

***PROPUESTA DE MEJORA EN EL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN DEL CACAO PARA LA FINCA "DON CAICEDO" CANTÓN EL TRIUNFO.***

## INDICE GENERAL

INDICE GENERAL .....	ii
INDICE DE TABLAS .....	V
INDICE DE FIGURAS .....	VI
1 INTRODUCCIÓN .....	1
1.1 Situación Problemática. Antecedentes.....	1
1.2 Formulación del Problema.....	2
1.3 Justificación teórica .....	2
1.4 Justificación práctica.....	3
1.5 Objetivos.....	4
1.5.1 Objetivo General.....	4
1.5.2 Objetivos Específicos .....	4
1.6 Principales resultados .....	4
2 MARCO TEÓRICO .....	5
2.1 Marco conceptual.....	5
2.2 Bases teóricas.....	6
2.3 Análisis crítico de las metodologías existentes relacionadas al problema...	10
3 METODOLOGÍA .....	13
3.1 Unidad de análisis.....	13
3.2 Población .....	13
3.3 Tamaño y selección de muestra .....	13
3.4 Métodos a emplear .....	13
3.5 Identificación de las necesidades de información. Fuentes primarias o secundarias	13
3.6 Técnicas e instrumentos de Recolección de datos .....	14
3.7 Herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de la información	15
4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	16

4.1	Análisis, interpretación y discusión de resultados .....	16
4.1.1	Diagnóstico del proceso de comercialización de cacao de la Finca “Don Caicedo” ubicada en el cantón El Triunfo. ....	16
4.1.2	Análisis de la determinación del producto final a comercializar en la Finca “Don Caicedo” ubicada en el cantón El Triunfo.....	17
4.1.3	Planes futuros para la comercialización de cacao de la Finca “Don Caicedo” ubicada en el cantón El Triunfo. ....	18
4.2	Propuesta Metodológica o Tecnológica.....	40
4.2.1	Premisas o supuestos (lo que debe existir para que se pueda implementar la propuesta metodológica y tecnológica).....	42
4.2.2	Objetivo de la propuesta metodológica .....	42
4.2.3	Objeto de la propuesta .....	43
4.2.4	Responsables de la implementación y control.....	47
4.3	Fases para su puesta en práctica.....	47
4.4	Indicadores de evaluación.....	49
5	CONCLUSIONES .....	55
6	RECOMENDACIONES .....	56
7	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	57
8	ANEXOS.....	61

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Tipos de Paquete Tecnológicos.....	7
<b>Tabla 7</b> Sexo.....	20
<b>Tabla 7</b> Edad.....	21
<b>Tabla 9</b> Nivel de Educación .....	22
<b>Tabla 10</b> ¿Qué tipo de negocio tiene? .....	23
<b>Tabla 10</b> ¿Qué tipo de cacao compra Usted? .....	24
<b>Tabla 12</b> ¿Usted compra el cacao? .....	25
<b>Tabla 8</b> ¿Qué cantidad de cacao compra? .....	26
<b>Tabla 14</b> ¿Cada que tiempo realiza la compra del cacao? .....	27
<b>Tabla 15</b> ¿Cuál es la forma de pago que utiliza al adquirir el cacao? .....	28
<b>Tabla 16</b> Recibe descuentos por el volumen de cacao que adquiere.....	29
<b>Tabla 17</b> ¿Le representa un alto costo el retiro de producto en la Finca “Don Caicedo”? .....	30
<b>Tabla 18</b> ¿Cuál es el destino del cacao que compra? .....	31
<b>Tabla 19</b> La mayoría de sus proveedores son.....	32
<b>Tabla 20</b> ¿Por cuáles medios le gustaría enterarse sobre los productos que comercializa la Finca “Don Caicedo”? .....	33
<b>Tabla 20</b> Considera que la Finca “Don Caicedo” es una productora de cacao posee: .....	34
<b>Tabla 17</b> Plan de acción.....	41
<b>Tabla 18</b> Objetivo de la propuesta metodológica.....	42
<b>Tabla 19</b> responsables de la implementación y control.....	47
<b>Tabla 20</b> Actividades de la Propuesta .....	49
<b>Tabla 21</b> Unidades de Ventas.....	49
<b>Tabla 22</b> Precio de Venta .....	49
<b>Tabla 23</b> Ingresos .....	50
<b>Tabla 23</b> Costo de Materia Prima.....	50
<b>Tabla 25</b> Inversión en Activos Fijos.....	51
<b>Tabla 26</b> Tabla de amortización .....	51
<b>Tabla 27</b> Estados de Resultados .....	52
<b>Tabla 28</b> Flujo de Caja .....	53
<b>Tabla 29</b> Indicadores de Evaluación .....	55

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Exportaciones totales de cacao de los últimos 5 años.....	1
Figura 2 Producción nacional del Cacao 2016 .....	2
Figura 3 Sexo.....	20
Figura 4 Edad .....	21
Figura 5 Nivel de Educación .....	22
Figura 6 ¿Qué Tipo de Negocio tiene?.....	23
Figura 7 ¿Qué Tipo de cacao compra Usted?.....	24
Figura 8 ¿Usted compra el cacao?.....	25
Figura 9 ¿Qué cantidad de cacao compra? .....	26
Figura 10 ¿Cada que tiempo realiza la compra del cacao?.....	27
Figura 11 ¿Cuál es la forma de pago que utiliza al adquirir el cacao? .....	28
Figura 12 Recibe descuentos por el volumen de cacao que adquiere.....	29
Figura 13 ¿Le representa un alto costo el retiro de producto en la Finca “Don Caicedo”?.....	30
Figura 14 ¿Cuál es el destino del cacao que compra? .....	31
Figura 15 La mayoría de sus proveedores son.....	32
Figura 16 ¿Por cuáles medios le gustaría enterarse sobre los productos que comercializa la Finca “Don Caicedo”? .....	33
Figura 17 Considera que la Finca “Don Caicedo” es una productora de cacao posee .....	34
Figura 18 Logotipo .....	44
Figura 19 Cacao “Don Caicedo” en Facebook.....	44
Figura 18 Diagrama de Gantt .....	48

# 1 INTRODUCCIÓN

## 1.1 Situación Problemática. Antecedentes

La comercialización del cacao en el Ecuador es una fuente de ingreso para muchos hogares de diferentes ciudades. Se considera un sector importante, debido a que el agricultor desempeña el rol de comerciante, lo cual es esencial para el desarrollo socioeconómico en el cantón El Triunfo y a nivel nacional.

“Sin embargo, se ha podido determinar que la participación del sector con relación a la producción provincial y nacional no es muy alta, no obstante, si representa un aporte a la matriz productiva del país” (Romero, Fernández, Macias, & Zuñiga, 2016).

EXPORTACIONES DE CACAO / EN TONELADAS MÉTRICAS					
Meses	2014	2015	2016	2017	2018
Enero	14.573	25.582	22.585	26.416	20.573
Febrero	16.737	25.035	23.165	22.398	15.488
Marzo	17.878	26.155	19.396	27.986	20.990
Abril	19.474	16.454	13.164	18.879	20.449
Mayo	16.851	15.169	13.305	16.955	17.720
Junio	14.829	15.749	16.782	16.056	18.785
Julio	16.247	15.065	12.445	20.384	18.645
Agosto	15.800	19.405	13.228	28.622	25.212
Septiembre	20.350	20.903	17.731	29.084	32.091
Octubre	19.873	23.380	28.972	37.316	48.102
Noviembre	25.824	26.276	36.381	33.848	41.820
Diciembre	35.842	31.368	32.478	23.582	35.695
<b>TOTAL</b>	<b>234.277</b>	<b>260.540</b>	<b>249.632</b>	<b>301.526</b>	<b>315.571</b>
<b>VARIACIÓN %</b>		<b>11%</b>	<b>-4%</b>	<b>21%</b>	<b>5%</b>
		<b>2014 - 2015</b>	<b>2015 - 2016</b>	<b>2016 - 2017</b>	<b>2017 - 2018</b>

Figura 1 Exportaciones totales de cacao de los últimos 5 años

Fuente: Tomado de (Anecacao, 2018)

De acuerdo a la figura 1 se muestra las exportaciones de cacao en los últimos años, para el 2016 hubo una variación del -4% debido al desastre natural que afectó a muchos productores, por ende, para el 2017 se observa un incremento del 21% y en el año 2018 del 5%. A pesar, de que haya bajado la variación el cacao no ha dejado de ser uno de los principales productos que exporta el Ecuador.

Año	Provincia	Superficie Cosechada (ha)	Producción (Tm.)	Rendimiento (Tm/ha)	Porcentaje Nacional
2016	Guayas	89.607	49.233	0,5	28%
	Manabí	94.904	22.309	0,2	13%
	Los Ríos	96.200	41.187	0,4	23%
	Esmeraldas	61.824	18.083	0,3	10%
	Resto de Provincias	111.722	46.739	0,4	26%
Total general		454.257	177.551		100%

*Figura 2* Producción nacional del Cacao 2016

Fuente: Tomado de (CFN, 2018)

En la figura 2 se observa que la provincia del Guayas es quién más produce cacao con un rendimiento del 0,5, lo cual cubre el 28% de la producción a nivel nacional, seguido del resto de provincias con un 26%. Dentro de los cantones de la provincia del Guayas se encuentra el cantón El Triunfo que posee productores y tierras que permiten el ingreso para muchas familias que por la disminución en la variación de la comercialización se han visto afectadas.

Dentro de las familias afectadas por la baja participación del sector cacaotero ha sido la finca “Don Caicedo”, sus ventas se han visto afectadas por el bajo precio en el mercado y la alta competencia en el Cantón. Además, existe problemas en la organización para el proceso del producto, captación de nuevos clientes, distribución del producto, en la zona donde se encuentran ubicados no existe mucho movimiento de transporte, no son reconocidos como productores de Cacao, y esto ha causado una disminución en las ventas del cacao en los últimos 6 meses.

Por ello, se crea la necesidad de diseñar una propuesta de mejora que permita captar más clientes y mejorar el proceso de comercialización del producto para fortalecer sus ventas e incrementar su participación.

## **1.2 Formulación del Problema**

¿Cómo influyen una propuesta de mejora al proceso de comercialización de cacao de la Finca “Don Caicedo” ubicada en el cantón El Triunfo?

## **1.3 Justificación teórica**

La presente investigación se justifica teóricamente en virtud de que los resultados que se obtendrán relacionados a una propuesta de mejora aplicada en el sector cacaotero formarán parte del conocimiento científico en el área de las ciencias sociales.



Además, este estudio beneficia a los productores, exportadores y grandes empresarios, pero también permite crear plazas laborales e incrementar los ingresos de todos quienes participan en su proceso obteniendo beneficios sociales y económicos para el país.

Por ende, la investigación sirve de referente empírico para que dichas empresas desarrollen propuestas de mejoras para su comercialización en nuevos mercados tanto nacional como internacional, así mismo “permitiendo a los empresarios a mejorar el nivel de productividad y obtener ventajas competitivas frente a la competencia” (Ordeñana, 2016, pág. 3).

Ecuador es calificado por contar con un gran número de familias campesinas que se dedican a la producción de la pepa de oro, comercializando así el mejor cacao fino en aroma, lo cual es de gran importancia, ya que ha permitido exportar el producto y ha llegado a tener una excelente acogida (Romero, Fernández, Macias, & Zuñiga, 2016).

#### **1.4 Justificación práctica**

Esta investigación se realiza porque la producción y comercialización de cacao en la finca “Don Caicedo” ha sido el sustento por varios años, a pesar de que no se han obtenido los resultados esperados como para su expansión y que parte de sus hectáreas no sean alquiladas a otras personas para la producción y comercialización de otro producto.

El cacao ecuatoriano es reconocido a nivel internacional por su aroma y sabor, de ahí su prestigio entre las principales industrias internacionales, transformadoras de cacao. Gracias a estos resultados motivan al gobierno a tomar mejores decisiones, políticas y administrativas en beneficio de la población para lograr ser competitivo en calidad, mas no en productividad.

La importancia de la calidad del cultivo de cacao fino y de aroma en Ecuador depende de su producción, la misma que requiere la actualización constante de las tecnologías a utilizar, de tal manera que se optimicen recursos.

Por ende, es importante analizar las posibles soluciones o propuestas generadoras de valor que se encuentren relacionadas con una propuesta de mejora, de tal forma que no solo sea de beneficio para los dueños sino para sus colaboradores.

## **1.5 Objetivos**

### **1.5.1 Objetivo General**

Diseñar una propuesta de mejora al proceso de comercialización de cacao de la Finca “Don Caicedo” ubicada en el cantón El Triunfo.

### **1.5.2 Objetivos Específicos**

- Elaborar un diagnóstico del proceso de comercialización de cacao de la Finca “Don Caicedo” ubicada en el cantón El Triunfo.
- Analizar la determinación del producto final que se quiere comercializar.
- Establecer planes futuros para la comercialización de cacao de la Finca “Don Caicedo” ubicada en el cantón El Triunfo.

## **1.6 Principales resultados**

Los principales resultados a obtener de la presente investigación son los hallazgos teóricos acerca de un plan de mejora para la comercialización del cacao basados en teorías de varios autores, para luego determinar el producto que sea conveniente comercial basado en un diagnóstico de la situación actual de la Finca “Don Caicedo, ubicada en el cantón El Triunfo, y finalmente establecer sus planes futuros que, como consecuencia les permitirá incrementar su cartera de clientes.

## 2 MARCO TEÓRICO

### 2.1 Marco conceptual

**Comercialización.** - Es un proceso, por el cual los productos deben pasar por los centros de producción a sus destinos de consumo, por medio de diferentes procesos u operaciones de compraventa de mayoristas o minoristas. (Kotler, 1992)

**Competidores.** - Chomsky (1965) citado por (Sesento, 2012) “considera que una competencia consta de un conjunto de reglas más o menos refinadas que permiten la generación de innumerables desempeños”.

De Miguel (2006) identifica la competencia como “el resultado de la intersección de los componentes: conocimientos, habilidades y destrezas, actitudes y valores” (p.28)

Los autores profundizan Leví y Ramos (2013), al proponer un modelo de componentes de las competencias. Bunk (1994), en un esfuerzo integrador, propuso hace un tiempo que posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para ejercer una profesión, es capaz de resolver problemas de forma autónoma y flexible y puede colaborar en su entorno profesional.

**Intermediarios.** – “Los intermediarios son los que intentan ponerse en contacto a dos o más partes para realizar una negociación o transacción del producto o servicio” (Kotler, 1972).

Los intermediarios permiten el flujo de bienes y servicios desde el fabricante a los consumidores porque realizan funciones logísticas, compra, venta, negociación, servicios adicionales (entrega, instalación, reparación) hasta actividades de marketing (Schnaars, 1991).

**Planes Futuros.** – “Es un método que permite establecer metas y el camino para llegar hacia ellas, conocida también como método de planificación estratégica que indica hacia donde se quiere llegar en un tiempo determinado” (Jimenez, 2018).

**Proceso.** – “Es un conjunto de fenómenos, que se asocia al ser humano para desarrollar en un periodo de tiempo, fases que conducen hacia un fin específico” (Flores y Juela, 2018).

**Producto.** - Stanton, Etzel y Walker (2013), definen el producto como "un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea" (p.248)

#### **Proveedores. –**

Es la persona física o jurídica que provee o suministra de manera profesional un determinado bien o servicio a otros individuos o sociedades, como forma de actividad económica y a cambio de una contra prestación. (Sánchez, 2020)

Según Burt, Dobler y Donald (2003), expresan que hasta los años ochenta, la función de aprovisionamiento fue postergada a las operaciones de compra y administración del inventario. Sin embargo, las exigencias del medio competitivo actual han llevado a reconocer su importancia en la estrategia empresarial, es por eso, que en la actualidad se acepta que la fiabilidad, la calidad y el buen desempeño de una empresa dependen en gran parte del desempeño de su base de proveedores.

Para los autores Sarache, Castrillón y Ortiz (2009)

“Para seleccionar a los proveedores es importante considerar, la capacidad del proveedor para mejorar y trabajar bajo políticas de cofabricación, sin prescindir de las características valoradas tradicionalmente como la calidad, el servicio, el precio y los planes de pago” (p.148).

## **2.2 Bases teóricas**

### **Innovación y Desarrollo**

Los autores Finkelievich, Feldman, y Girolimo (2017) establecen que existe muchos estados que apoyan y fomentan el desarrollo de innovaciones facilitando recursos y conocimientos en ciertas áreas.

Basado en el comentario anterior, es importante reconocer que hoy en día en el sector empresarial muchas empresas no perciben la importancia de innovar y optan por enfocarse en prácticas tradicionales que son impedimentos para que una empresa tenga éxito.

Si bien es cierto, a nivel de sector empresariales la I+D+I es medida según la capacidad que tienen las diferentes organizaciones para generar nuevos productos que sirvan para

satisfacer las necesidades de nuevos mercados; encontrar nuevas formas de realizar las actividades en menor tiempo y costo; identificar nuevos canales y formas de distribuir sus bienes y servicios; establecer sistemas que permitan la eficiencia de los procesos; elaborar nuevas formas de comunicar la propuesta de valor a los clientes, entre otras. (Senescyt, 2019)

Por tal motivo, la propuesta para la presente investigación será basada en el paquete tecnológico propuesto por el autor Naranjo (2004) que se compone de la siguiente manera:

**Tabla 1** Tipos de Paquete Tecnológicos

<b>Paquete Tecnológico</b>	<b>Definición</b>
Tecnología de Equipo	Se encuentra concentrada en: la maquinaria de producción, especificaciones, manuales de uso, manuales de mantenimiento, listas maestras de partes y refacciones etc.
Tecnología de Proceso	Se refiere a la parte del paquete tecnológico relacionado con: Las condiciones, procedimientos y formas de organización necesarios para combinar Insumos, recursos humanos y bienes de capital, para producir un bien o servicio.
Tecnología de Producto	Se relaciona con las normas, especificaciones, y los requisitos generales de calidad y presentación que deben contener los productos o servicios. Como por ejemplo podemos mencionar los manuales de uso, especificaciones de materias primas, todas las cuestiones relacionadas con la propiedad industrial, tales como patentes y marcas.

---

Tecnología de Operación

Se refiere a las normas y procedimientos aplicables a la tecnología de producto, de equipo y de proceso que son necesarias para asegurar la calidad, la confiabilidad y la seguridad física de los productos

---

Elaborado por: Pérez, (2020)

Fuente: Adaptado de (Naranjo, 2004)

### **Plan de Mejora**

El plan de mejora es un conjunto de medidas de cambio que se decide en una organización con la finalidad de mejorar su rendimiento, estas deben ser sistemáticas, no improvisadas, ni aleatorias (Fernández y Ramírez, 2017). Por tal razón, en la Finca “Don Caicedo” se pretende brindar una propuesta de mejora para incrementar su cartera, por ende, sus niveles de ventas basadas en un previo análisis.

Los autores Salom y Sepúlveda (2012) en su estudio expresan la necesidad de aplicar un plan de mejora para la comercialización y distribución para diversos productos, bajo un estudio exploratorio utilizando casos múltiples que permitirá construir un marco de oportunidades para fortalecer la comercialización y estructurar canales de distribución de acuerdo a las necesidades del consumidor.

De acuerdo a los comentarios de los autores en párrafos anteriores acerca de la finalidad de un plan de mejora, debe definirse cuáles son las oportunidades que tiene un negocio para fortalecer su comercialización, las mismas no deben ser improvisadas sino, ser resultados de un estudio exploratorio para que se tenga éxito.

Según Plaza, (2019) Dentro de un plan de mejora, se define el modelo de negocio, principios, valores, misión, visión, estrategias, planes de acción y la formulación de medidas correctivas en la gestión organizacional.

Considerando el modelo de negocio propuesto por el autor Plaza, es importante que en el negocio de la Finca se definan los planes acción basados en estrategias y aplicar las medidas correctivas para mejorar su comercialización.

Por otro lado, los autores Ynzunza e Izar, (2013) indican que el efecto de un plan de mejora es significativa sobre los recursos y capacidades de orientación a mercado, tecnología e innovación.

Esto significa que dichos recursos y capacidades intervienen de forma significativa en el desempeño organizacional y sus resultados hacen énfasis en la implementación de estrategias prospectoras y analizadoras que otorgan beneficios económicos para las empresas.

Un Plan de Mejora consiste en identificar, aplicar, dar seguimiento y medir las tres acciones de mejora de amplio impacto en la organización, ya que sirve para incrementar el nivel de gestión de la organización a través de la implementación de acciones de mejoras críticas. (Arana, 2020)

Además, se recalca la importancia de aplicar un correcto plan de mejora para la comercialización hacer énfasis en el análisis del mercado y competencia para tener un valor agregado y marcar la diferencia con la demás competencia. (Plaza, 2019)

Finalmente, se puede concluir con la necesidad de armar una matriz que logre identificar los factores internos y externos que intervienen en un negocio, o para esta investigación en la finca dedicada a comercializar el cacao para tener un análisis sobre su mercado y competencia, posteriormente determinar las estrategias o propuestas de mejoras que deben plantearse para mejorar su comercialización.

### Comercialización del Cacao

El cultivo del cacao en Ecuador es fuente de ingreso para muchos hogares de diferentes ciudades del Ecuador, ya que el rol que desempeña el agricultor como el comerciante es esencial para el desarrollo socioeconómico. No obstante, el mismo se ve afectado por condiciones que se encuentran los caminos vecinales, esto se afirmó con encuestas realizadas a comerciantes y productores a fin de conocer su situación real, y analizar la forma de comercializar su cacao y cómo esta incide en el desarrollo socioeconómico del Ecuador (Cárdenas, Fernández, Zuñiga, & Macias, 2016).

Asi mismo otro autor afirma que, el cacao forma parte de los productos agrícolas básicos de importancia en el mercado mundial, por ende, el estudio pretende analizar las estrategias que permitan mejorar el desempeño del sector cacaotero y generar empleo basado en la

expansión física del cultivo, la creación y/o consolidación de atributos diferenciadores del producto, bajo un modelo de desarrollo sistémico, territorial y a su vez en el tiempo alternativo con modelos implementados (Quintero, 2016).

Por lo cual, Botero, Cabrera y Ortega (2017) indican que, resulta importante aplicar estrategias es importante aplicarlas en el sector agrícola, ya que representa una de las mayores fuentes de para distintos países a nivel mundial, por lo tanto, es importante que las personas que lleven a cabo esta actividad adquieran mucho conocimiento sobre los procesos productivos agrícolas para ser más competitivos a nivel nacional e internacionalmente.

### **2.3 Análisis crítico de las metodologías existentes relacionadas al problema**

El trabajo de tesis titulado es "Formulación de un Plan Estratégico de Desarrollo para la Finca "Hnos Rivera" del cantón Balsas, Provincia Del Oro, realizado por (Alvarado, 2014) que aplicó diferentes métodos y técnicas, como el inductivo, deductivo y el método histórico y entre las técnicas: la encuesta, la entrevista y la observación. En la elaboración del Plan Estratégico se realizó un análisis interno de la finca, por medio de una entrevista al administrador-propietarios, y se aplicó encuestas a los clientes externos y 9 empleados que dio resultados que permitieron identificar fortalezas y debilidades de la empresa. Además, se pudo observar la variedad de productos y servicios de carácter agropecuario, que no se encontraban socializados con una publicidad adecuada ante la sociedad para garantizar el incremento de clientes. Finalmente, se determinó que no cuenta con una adecuada planificación estratégica que le permita mejorar la producción agropecuaria de la misma y consolidar su presencia en el mercado comercial de la provincia del Oro.

El trabajo de investigación del autor Sellan (2019) tuvo como objetivo “Analizar las causas del decremento de la producción y comercialización del cacao fino de aroma en el recinto Estero de Caña, Parroquia Balzar de Vinces, Cantón Vinces, Provincia de Los Ríos” con la finalidad de ofrecer recomendaciones que ayuden a impulsar la producción de esta. Su metodología fue realizada bajo investigaciones de campo, exploratoria y descriptiva con enfoques cuantitativos y cualitativos mediante métodos analíticos y estadísticos e instrumentos como la encuesta y observación. Concluyendo que existe un decremento que afecta a los productores de cacao fino de aroma en la zona por la mala organización de los productores; no obstante, estos no han otorgado mayor beneficio para mantener la calidad, incentivando a la sustitución de otras variedades de cacao que son más rentables.



El artículo titulado "Estrategias para el cultivo, comercialización y exportación del cacao fino de aroma en Ecuador" se da por la disminución en la producción y exportación de cacao en Ecuador debido al ataque de plagas como la "monilla" y la "escoba de bruja". El estudio se llevó a cabo bajo una investigación mixta, de campo y documental. Sus resultados fueron de que Ecuador podría incrementar su producción y exportación si el Gobierno establece políticas de estado para mejorar las áreas de cultivos, desarrollando el rendimiento de producción por hectárea; creando incentivos tributarios para atraer la inversión extranjera al sector cacaotero, y aumentando la exportación de cacao semielaborado (Villamar, Calderon, & Mayorga, 2016).

En el trabajo de titulación "Estudio de factibilidad para la creación de un Centro de Acopio de Cacao Fino de Aroma ubicado en Cumandá Provincia de Chimborazo" realizado por (Avalos, 2014) se origina del problema que existe en el Cantón Cumandá, la falta de transparencia por parte de los intermediarios en la compra de cacao. Por ende, se tuvo que investigar la comercialización del cacao en la zona y los países productores del fruto en el mercado internacional. La metodología se basó en dos variables que aparecen en el marco metodológico que son estudios de factibilidad y centros de acopio de cacao. Se utilizó como técnica la encuesta y sus instrumentos los cuestionarios. Finalmente, se obtuvieron hallazgos importantes como la demanda insatisfecha del cacao a nivel mundial, y por ende, se determina la necesidad de crear un centro de acopio de cacao en dicha zona.

En el proyecto de titulación "Proyecto de Factibilidad para la producción de cacao con vista a la exportación en la finca "Lesly" del autor (Guerrón, 2018) ubicada en la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas" presentó los principales antecedentes, así como estadísticas relacionadas al estudio. Su metodología integró observación directa, entrevistas y análisis desde el punto de vista técnico, de mercado, financiero y evaluativo. Finalmente, se determinó a través de la TIR y la VAN que el proyecto es factible.

En el proyecto "Red Social en la comercialización de cacao del sitio San Miguel de Brasil, Parroquia Rio Bonito del Cantón El Guabo, provincial de El Oro" se realiza un estudio en una comunidad dedicada a las actividades agrícolas, donde la siembra del cacao es realizada con base a los conocimientos derivados de sus antecesores, y por la débil cohesión organizacional no ha podido integrarse en redes de comercialización. Por ello, se propuso procesos de capacitación para mejorar el cultivo, cosecha, mantenimiento y la

comercialización de cacao, de esa manera contribuir a mejorar la calidad de vida de los productores (Herrera, 2016).

En un estudio sobre el "Análisis de producción del cacao y su rentabilidad agrícola en el cantón Milagro" basado en un tipo de investigación bibliográfica se denota la tendencia sobre la producción cacotera en el cantón, siendo uno de los negocios más rentable. Este estudio basó su teoría en la ley del Código Orgánico de la Producción. Presentó un análisis descriptivo junto con sus variables e hipótesis para ampliar el desarrollo de la investigación, y concluye con una investigación documental en el que se complementan los objetivos bajo criterios de tipo cualitativos correspondiente a la investigación presentada (Flores & Juela, 2018)

En el proyecto "Análisis de la Planificación como estrategia de comercialización en el Sector Bananero", el cual se origina por la baja productividad en el sistema de comercialización, ya que muchas veces las empresas exportadoras resultan ser una intermediaria más entre el productor y las empresas transnacionales. Este tipo de adversidades debe enfrentar el productor bananero, por ese motivo, planteo un sistema de planificación tanto para la producción como de la comercialización con la finalidad de determinar los efectos que causan el no estar preparados para eventualidades y riesgos del mercado, así como variaciones de la oferta y la demanda (Aguilar, 2015)

En el artículo de revista titulado "Cadena de comercialización del cacao nacional en la provincia de Los Ríos, Ecuador" el autor afirma la importancia de la producción de cacao en Ecuador, su objetivo fue analizar la comercialización de cacao tipo Nacional en la provincia de los Ríos, en donde expresó que es necesario que el Estado intervenga para que el productor comercialice directamente su producto. Su metodología se basó en revisiones bibliográficas y entrevistas a pequeños productores en donde se concluye que los que optan por comercializar el cacao a través de asociaciones ganas un valor mayor y que adicional les brindan asesoramiento e información técnica actualizada (Morales, Carrillo, Ferreira, & Peña, 2018).

## **3 METODOLOGÍA**

### **3.1 Unidad de análisis**

La Unidad de Análisis para la presente investigación fue el Proceso de comercialización del cacao.

### **3.2 Población**

Para la presente investigación, la población de estudio representó los 20 clientes, 2 proveedores y 2 competidores de la Finca “Don Caicedo” quienes han sido encuestados.

### **3.3 Tamaño y selección de muestra**

La muestra del estudio fue No probabilística: intencionada, debido a que se considera tomar la lista de los 20 clientes, 2 proveedores y 2 competidores de la Finca “Don Caicedo”.

### **3.4 Métodos a emplear**

Los métodos de investigación según el autor Montes, (2018) son los siguientes:

#### **Método inductivo-deductivo**

Este método se utiliza para realizar observaciones de un caso particular, para posterior plantear un problema y realizar un proceso de inducción que permita generar una hipótesis bajo un razonamiento deductivo, y finalmente validarlo de forma empírica.

Por ende, el presente estudio se basó bajo un método inductivo- deductivo, debido a que se tomaron datos a través de una encuesta que permitió identificar qué tipo de productos debe seleccionar y que mejoras debe aplicar para mejorar su comercialización en la “Finca Don Caicedo”

### **3.5 Identificación de las necesidades de información. Fuentes primarias o secundarias**

#### **Fuentes Primarias**

“Son todos los datos recolectados con un objetivo específico para satisfacer las necesidades inmediatas y específicas de una investigación” (Sampieri & Fernández, 2010, pág. 53).

En cambio, el autor Maranto (2015) expresa que las fuentes primarias tienen información original, porque son de primera mano y son el resultado de conceptos, ideas, teorías y resultados de investigaciones.

Se consideró como fuentes primarias las encuestas dirigidas a los clientes y entrevistas a los proveedores y competidores de la Finca “Don Caicedo”.

### **Fuentes Secundarias**

“Son todos los datos que ya han sido recolectados y publicados para distintas necesidades de diferentes tipos de investigación, por ejemplo: Secretaría de turismo, páginas web y libros de texto” (Sampieri & Fernández, 2010, pág. 53).

De igual manera, el autor Maranto, (2015) expresa que esta fuente anteriormente debió pasar por un proceso, en el que fue interpretada en otros estudios o análisis, o ser extraída y reorganizada de la fuente primaria.

Por lo tanto, se considera fuentes secundarias a los datos directos de la Finca “Don Caicedo” las ventas certificadas por el Municipio del Cantón El Triunfo, los artículos, tesinas, libros referentes al problema de investigación.

### **3.6 Técnicas e instrumentos de Recolección de datos**

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos fueron los siguientes:

Para el diagnóstico del proceso de comercialización de cacao de la Finca “Don Caicedo” ubicada en el cantón El Triunfo se utilizaron:

#### **1. Matriz DAFO**

La matriz de análisis DAFO o FODA, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de cualquier tipo de organización. Para elaborar la Matriz DAFO se tomó como referencia la ficha de observación permitió realizar el diagnóstico proceso de comercialización de cacao de la Finca “Don Caicedo” ubicada en el cantón El Triunfo. (Ver Anexo N°1)

Para analizar la determinación del producto final que se quiere comercializar se utilizaron los siguientes instrumentos:

## **2. Matriz de Comparaciones**

Esta matriz sirvió para realizar el análisis de la determinación del producto final que se quiere comercializar y comparar los diferentes tipos de cacao que puede comercializar la finca. Además, se entrevistó a los productores de cacao para conocer cómo se han manejado para llegar al éxito. (Ver Anexo N°2)

Finalmente, para establecer planes futuros para la comercialización de cacao de la Finca “Don Caicedo” ubicada en el cantón El Triunfo, se realizó un análisis PEST y se plantea un modelo para la propuesta de Mejora. (Ver Anexo N°3 y 4)

## **3. Matriz PEST**

Esta matriz permitió identificar los factores generales que afectan a las empresas o marcas para establecer una estrategia adecuada y eficaz y fue comparado con el análisis DAFO, sabiendo que en este caso la diferencia es que este último depende en una parte directa de la empresa ya que analiza campos internos como las debilidades y fortalezas que tiene. Por el contrario, el análisis PEST se centra en el contexto del proyecto o Finca. (Ver Anexo N°3)

### **3.7 Herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de la información**

La información recolectada fue procesada e interpretada en el programa SPSS V.23, es decir, se refiere a la Matriz DAFO, Matriz de Comparaciones y en Análisis PEST. Al igual que en las entrevistas direccionadas a dos productores de éxito en la comercialización del cacao, sus respuestas fueron comparadas para luego realizar un análisis general.

La estadística descriptiva es un conjunto de técnicas numéricas y gráficas utilizadas para la descripción y análisis de un grupo de datos, sin la extracción de conclusiones (inferencias) sobre la población a la que pertenecen (Becerta, 2020). Por lo tanto, se desarrolló a través de la información levantada mediante las encuestas que fueron tabuladas e interpretadas a través del programa SPSS V.23 con gráficos de frecuencia que permitió conocer la perspectiva del cliente y/o intermediarios del cacao de la Finca “Don Caicedo”, cantón El Triunfo.

## **4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **4.1 Análisis, interpretación y discusión de resultados**

#### **4.1.1 Diagnóstico del proceso de comercialización de cacao de la Finca “Don Caicedo” ubicada en el cantón El Triunfo.**

Para realizar el siguiente diagnóstico se realizó la Matriz DAFO que se determinaron los siguientes resultados:

#### **FACTORES INTERNOS**

##### **Fortalezas**

- F1.** Alta calidad del producto.
- F2.** Infraestructura adecuada para su manejo.
- F3.** Disponibilidad y bajo costo de mano de obra.
- F4.** Agricultores con experiencias en el cultivo.

##### **Debilidades**

- D1.** Altos costos de producción y bajos conocimientos financieros.
- D2.** Los administradores no están creando líderes para conseguir más asociados.
- D3.** Existe una baja productividad en la producción de cacao.
- D4.** Baja diversificación en la comercialización de cacao.

#### **FACTORES EXTERNOS**

##### **Oportunidades**

- O1.** El cacao posee una alta demanda en el cantón El Triunfo.
- O2.** Mayor consumo de productos elaborados con cacao, principalmente el chocolate.
- O3.** La Innovación y desarrollo permite a los emprendimientos llegar a mercados nunca visitados.

##### **Amenazas**

- A1.** Existen muchos insectos en las plantaciones, por ende, se debe usar bastante insecticidas para no perjudicar al cultivo.
- A2.** Para que el cacao se encuentre en condiciones óptimas de producción debe estar entre 19 y 28°C, con 23°C, por ende, puede producirse.
- A3.** Debido a las crisis económicas el precio del cacao ha bajado considerablemente.
- A4.** Los avances tecnológicos permiten que en fincas más grandes tenga un mejor rendimiento por hectárea y que su cosecha sea mejor.
- A5.** Debe protegerse el cultivo de la lluvia porque las semillas se secan en 3 días.

#### **4.1.2 Análisis de la determinación del producto final a comercializar en la Finca “Don Caicedo” ubicada en el cantón El Triunfo.**

Para el presente objetivo se realizó una matriz de comparaciones de los diferentes Tipos de Cacao de acuerdo a su proceso.

En primer lugar, se evaluaron los costos que para el cacao en ramilla por volumen es menor que el cacao en baba o cuando se encuentra como producto terminado. No obstante, al ser comercializado como producto terminado el consumidor ofrece un mayor precio a un menor volumen, esto se debe al proceso de transformación considerado como valor agregado.

En cuanto a la calidad el cacao en ramilla no siempre exige certificación, generalmente las grandes fincas para exigir un mayor precio, lo mismo sucede con el cacao en baba a diferencia de un producto terminado que es necesario que tenga su etiqueta de certificación de calidad.

Para el empaque el cacao en ramilla puede ser trasladado en fundas de plásticos. En cambio, el cacao en baba debe ser distribuidos en sacos, fundas y baldes sin orificios. Y un producto terminado un empaque que contenga código de barras, restricciones para su venta, ilustración del producto, identidad visual del producto y su marca, finalmente información sobre la hechura del producto.

Para la siembra tanto de cacao en ramilla como en el proceso presentado en baba se utilizan bolsas plásticas negras, perforadas, de tamaño 20 x 30 cm y con 1,5 a 2 kg de suelo bien suelto, mullido, rico en materia orgánica y debidamente desinfectado. Sin embargo, en un producto terminado depende del producto que se comercialice, ya que pueden ser licores, pasta, chocolates, galletas, etc.

Para el cacao en ramilla y en baba se presenta mayor volumen porque es utilizado para la producción de producto semielaborado o terminado, pero en producto terminado el volumen es menor porque se transforma para sacar productos terminados, pero a un mejor precio en el mercado.

El cacao en ramilla se distribuye de las fincas para ser sembradas y llegar al proceso en el que desee comercializarlo el comprador. No obstante, cuando el cacao se encuentra en baba se distribuye de las fincas a industrias en camiones o camionetas hacia comercializadoras, exportadoras o industrias. Finalmente, en producto terminado son distribuidas para el consumidor final para mayoristas, supermarket, hipermarket, mercados, tiendas de barrios, etc.

### **4.1.3 Planes futuros para la comercialización de cacao de la Finca “Don Caicedo” ubicada en el cantón El Triunfo.**

Para ello, se utiliza la Matriz PEST en el que considera lo siguiente antes de establecer planes futuros:

#### **Factores Políticos**

- Proyectos municipales
- Paro de transportadores y campesinos
- Restricciones a importaciones y exportaciones

#### **Factores Económicos**

- Reformas tributarias
- Exceso de oferta o demanda de materias primas
- Inflación y tasa de interés

#### **Factores Sociales**

- Disponibilidad de mano de obra calificada
- Tendencias de consumo
- Situaciones de orden público

#### **Factores Tecnológicos**

- Acceso y disponibilidad de tecnología
- Sistema de información de precios y abastecimiento del sector
- Sistema de posicionamiento cantonal

#### **Factores Ambientales**

- Periodos de lluvia y sequia
- Control de Plagas
- Programas y políticas nacionales en materia ambiental

#### **Factores Legales**

- Reglamentos sobre el uso del suelo
- Reformas laborales
- Restricciones para la comercialización



En los resultados se obtuvo que se debe considerar la Tecnología en la propuesta de mejora para optimizar las operaciones de la Finca “Don Caicedo”, ya que juega un papel importante en la generación de procesos eficientes y permite reducir o eliminar duplicaciones, errores y retrasos en el flujo de trabajo, así como a acelerar la automatización de tareas específicas. Entre las ponderaciones dada a los factores tecnológicos se presentan los siguientes:

- Acceso y disponibilidad de tecnología **(15%)**
- Sistema de información de precios y abastecimiento del sector **(10%)**
- Sistema de posicionamiento cantonal **(10%)**

Por ende, los planes futuros son mejorar el proceso de producción de cacao innovando la tecnología utilizada en el riego, podaje, abonado, fertilización e incrementar el proceso de secado, ya que se emplean a menudo para distribuir agroquímicos tales como fertilizantes, fumigantes del suelo o insecticidas.

Además, en el tema administrativo, es importante señalar que la tecnología permite mantener seguros datos importantes y menos expuestos a las vulnerabilidades. La tecnología en los negocios hizo posible que tuviesen mayor alcance en el mercado global porque ha traído nuevas dinámicas a la globalización de diferentes negocios.

Los factores ambientales también tuvieron una ponderación del 35% en el que se debe tomar en cuenta los siguientes factores para implementar los planes futuros en la mejora de la comercialización del cacao.

- Periodos de lluvia y sequia **(15%)**
- Control de Plagas **(15%)**
- Programas y políticas nacionales en materia ambiental **(5%)**

Entre los factores ambientales, es esencial considerar la temperatura en que se pretende realizar los cambios de mejora en una finca porque puede afectar a tasa de desarrollo de la planta a través de sus distintas fases y la producción de hojas, tallos y otros componentes.

El Periodo a considerar será en el verano, porque el Sistema de riego subfoliar trata de imitar a la lluvia. En otras palabras, el agua destinada al riego se hace llegar a las plantas por medio de tuberías y mediante unos pulverizadores, llamados aspersores y gracias a una presión determinada, el agua se eleva para que luego caiga pulverizada o en forma de gotas sobre la superficie que se desea regar.

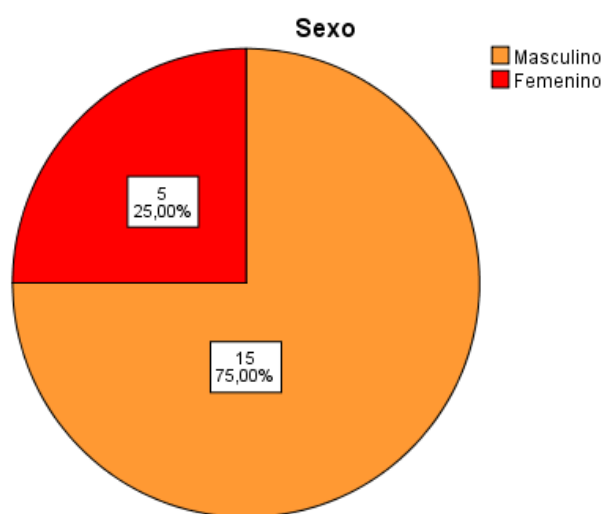
A continuación, se presenta el análisis de las encuestas dirigido a los clientes de la Finca “Don Caicedo”, ubicada en el cantón El Triunfo:

**Tabla 2 Sexo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	<b>Masculino</b>	15	75,0	75,0	75,0
	<b>Femenino</b>	5	25,0	25,0	100,0
	<b>Total</b>	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Pérez, 2021



*Figura 3 Sexo*

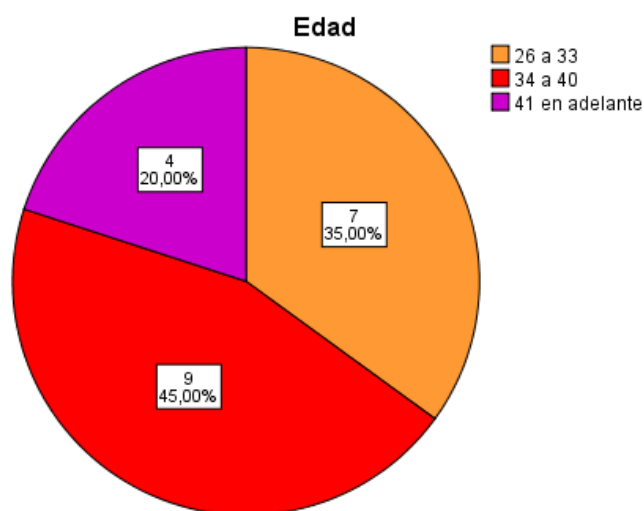
De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta el 75% pertenece al género masculino y el 25% son clientes del género femenino. De acuerdo a comentarios realizados por los mismos clientes, afirman que el trabajo de campo es muy pesado, por esa razón, quienes se encargan de su manejo en su mayoría son hombres.

**Tabla 3 Edad**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	<b>26 a 33</b>	7	35,0	35,0	35,0
	<b>34 a 40</b>	9	45,0	45,0	80,0
	<b>41 en adelante</b>	4	20,0	20,0	100,0
	<b>Total</b>	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Pérez, 2021



*Figura 4 Edad*

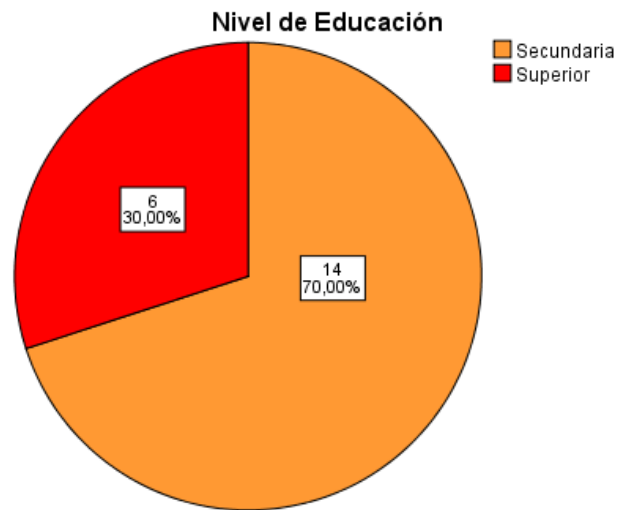
Según la gráfica muestra que el 45% de los clientes de la Finca de Cacao “Don Caicedo” se encuentra en el rango de edad de 34 a 40 años, el 35% son personas más jóvenes que recién se están en el emprendimiento de cacao y pertenecen al rango de edad de 26 a 33 años y un 20% tiene 41 años en adelante.

**Tabla 4** Nivel de Educación

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válido</b>	<b>Secundaria</b>	14	70,0	70,0	70,0
	<b>Superior</b>	6	30,0	30,0	100,0
	<b>Total</b>	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Pérez, 2021



*Figura 5* Nivel de Educación

Los clientes de la Finca de Cacao “Don Caicedo” afirmaron que el 70% solo tiene formación secundaria y un 30% estudios superiores, destacando la importancia que es actualizarse hoy en día en el mundo de la comercialización sobre todo de productos como el Cacao que ha generado diversos empleos y divisas a la economía ecuatoriana.

**Tabla 5** ¿Qué tipo de negocio tiene?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	<b>Centro de acopio</b>	1	5,0	5,0
	<b>Comercializadora</b>	14	70,0	75,0
	<b>Exportadora</b>	5	25,0	100,0
	<b>Total</b>	20	100,0	

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Pérez, 2021



*Figura 6* ¿Qué Tipo de Negocio tiene?

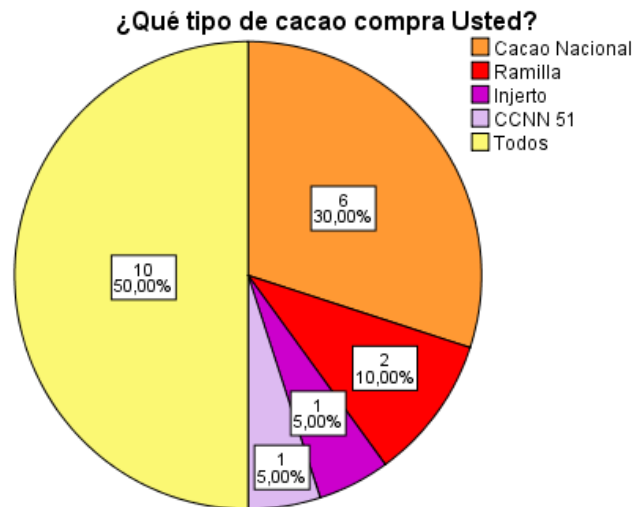
De acuerdo a la consulta sobre el tipo de negocio que posee la cartera de clientes de la Finca de Cacao “Don Caicedo” el 70% son comercializadoras, un 25% exportadoras y finalmente un 5% son un Centro de Acopio.

**Tabla 6** ¿Qué tipo de cacao compra Usted?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	<b>Cacao Nacional</b>	6	30,0	30,0	30,0
	<b>Ramilla</b>	2	10,0	10,0	40,0
	<b>Injerto</b>	1	5,0	5,0	45,0
	<b>CCNN 51</b>	1	5,0	5,0	50,0
	<b>Todos</b>	10	50,0	50,0	100,0
	<b>Total</b>	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Pérez, 2021



*Figura 7* ¿Qué Tipo de cacao compra Usted?

En la consulta sobre el tipo de cacao que más adquieren los clientes, el 50% afirma que, de todos los tipos propuestos, un 30% el Cacao Nacional, 10% ramilla y un 5% de los injertos y el CCNN 51 porque de acuerdo a comentarios todos generan casi la misma utilidad.

**Tabla 7** ¿Usted compra el cacao?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En baba	17	85,0	94,4	94,4
	Seco	1	5,0	5,6	100,0
	<b>Total</b>	18	90,0	100,0	
Perdidos	Sistema	2	10,0		
<b>Total</b>		20	100,0		

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Pérez, 2021



*Figura 8* ¿Usted compra el cacao?

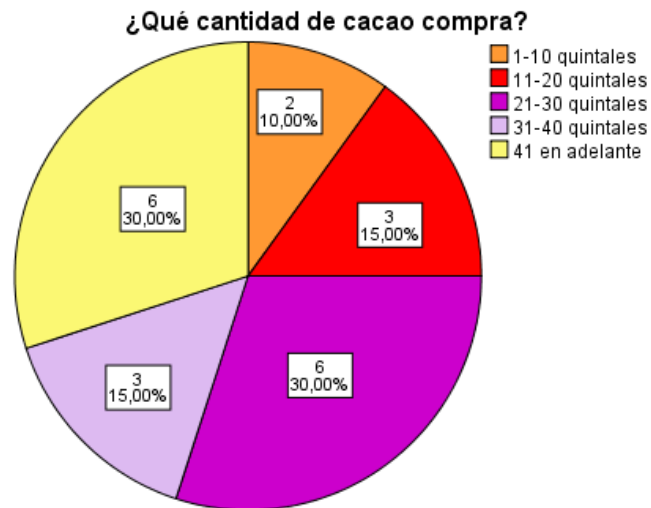
El 94,4% de los clientes encuestados de la de la Finca de Cacao “Don Caicedo” afirman que compran el cacao En Baba y solo el 5,6% realizan la compra del cacao en Seco, porque su finalidad es transformarlo y comercializarlo con un valor agregado a un mayor precio.

**Tabla 8** ¿Qué cantidad de cacao compra?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>1-10 quintales</b>	2	10,0	10,0	10,0
<b>11-20 quintales</b>	3	15,0	15,0	25,0
<b>21-30 quintales</b>	6	30,0	30,0	55,0
<b>31-40 quintales</b>	3	15,0	15,0	70,0
<b>41 en adelante</b>	6	30,0	30,0	100,0
<b>Total</b>	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Pérez, 2021



**Figura 9** ¿Qué cantidad de cacao compra?

La cantidad que adquieren de cacao los clientes de la Finca “Don Caicedo”, el 30% indica que 41 quintales en adelante, otro 30% de 31 a 30 quintales, un 15% afirma de 11 a 20 quintales, otro 15% de 31 a 40 quintales y solo un 10% de 1 a 10 quintales. Esto significa,



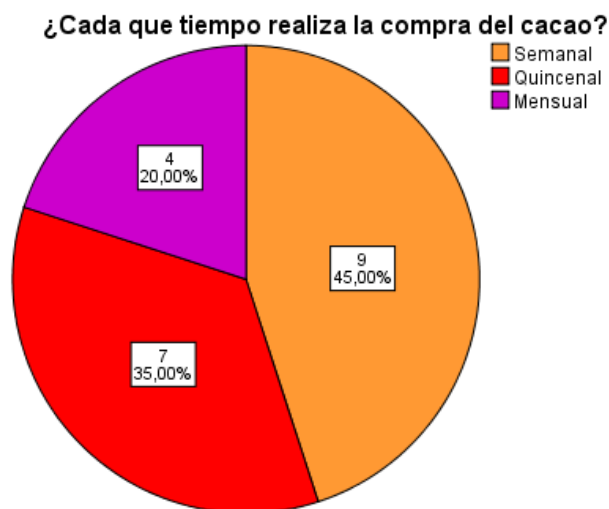
que los clientes optan por realizar compras mayores para reducir costo de transporte para otros pedidos y porque suelen recibir descuentos por el volumen.

**Tabla 9** ¿Cada que tiempo realiza la compra del cacao?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	<b>Semanal</b>	9	45,0	45,0	45,0
	<b>Quincenal</b>	7	35,0	35,0	80,0
	<b>Mensual</b>	4	20,0	20,0	100,0
	<b>Total</b>	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Pérez, 2021



*Figura 10* ¿Cada que tiempo realiza la compra del cacao?

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta se confirma que el 45% de los clientes de la Finca “Don Caicedo” realizan la compra de cacao de forma semanal, un 35% quincenal y solo un 20% mensual.

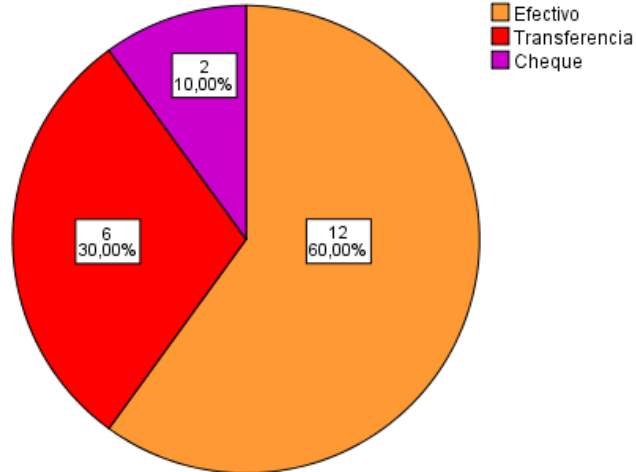
**Tabla 10** ¿Cuál es la forma de pago que utiliza al adquirir el cacao?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	<b>Efectivo</b>	12	60,0	60,0
	<b>Transferencia</b>	6	30,0	90,0
	<b>Cheque</b>	2	10,0	100,0
	<b>Total</b>	20	100,0	100,0

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Pérez, 2021

¿Cuál es la forma de pago que utiliza al adquirir el cacao?



*Figura 11* ¿Cuál es la forma de pago que utiliza al adquirir el cacao?

Según los resultados el 60% utiliza el efectivo como forma de pago para adquirir el cacao, el 30% realiza pagos por medio de transferencias y un 10% entrega cheques. Cabe recalcar, que en la Finca “Don Caicedo” solo se acepta pagos en efectivo.

**Tabla 11** Recibe descuentos por el volumen de cacao que adquiere

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
<b>Válido</b>	<b>No</b>	2	10,0	10,0	10,0
	<b>Si</b>	18	90,0	90,0	100,0
	<b>Total</b>	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Pérez, 2021



*Figura 12* Recibe descuentos por el volumen de cacao que adquiere

El 90% de los clientes de la Finca “Don Caicedo” afirma recibir descuentos por el volumen de cacao que adquiere, por eso optan por realizar una sola compra ya sea quincenal o mensual, pero llevar en alto volumen.

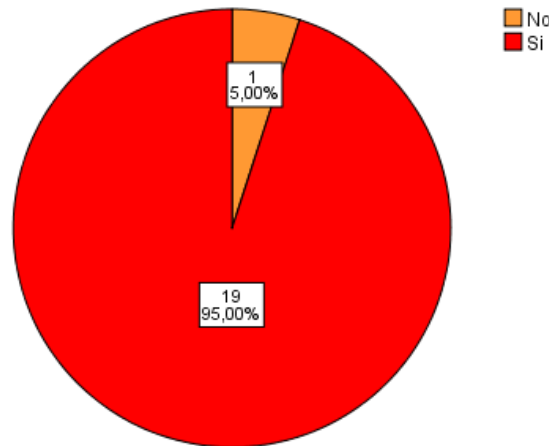
**Tabla 12** ¿Le representa un alto costo el retiro de producto en la Finca “Don Caicedo”?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	1	5,0	5,0	5,0
	Si	19	95,0	95,0	100,0
	<b>Total</b>	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Pérez, 2021

¿Le representa un alto costo el retiro de producto en la Finca “Don Caicedo”?



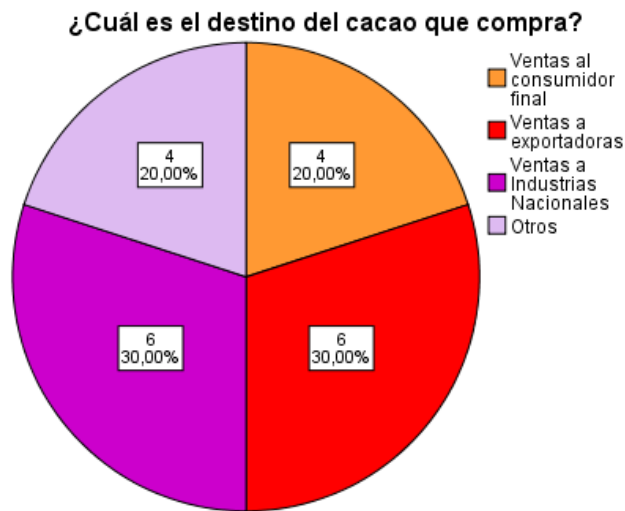
*Figura 13* ¿Le representa un alto costo el retiro de producto en la Finca “Don Caicedo”?

El 95% de los clientes de la Finca “Don Caicedo” afirmaron que sí les representa un alto costo el retiro de producto en la Finca “Don Caicedo. Sin embargo, solo un 5% afirma que los costos no son tan representativos.

**Tabla 13** ¿Cuál es el destino del cacao que compra?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	<b>Ventas al consumidor final</b>	<b>4</b>	<b>20,0</b>	<b>20,0</b>	<b>20,0</b>
	<b>Ventas a exportadoras</b>	<b>6</b>	<b>30,0</b>	<b>30,0</b>	<b>50,0</b>
	<b>Ventas a Industrias Nacionales</b>	<b>6</b>	<b>30,0</b>	<b>30,0</b>	<b>80,0</b>
	<b>Otros</b>	<b>4</b>	<b>20,0</b>	<b>20,0</b>	<b>100,0</b>
	<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Fuente:** Investigación de Mercado  
**Elaborado por:** Pérez, 2021



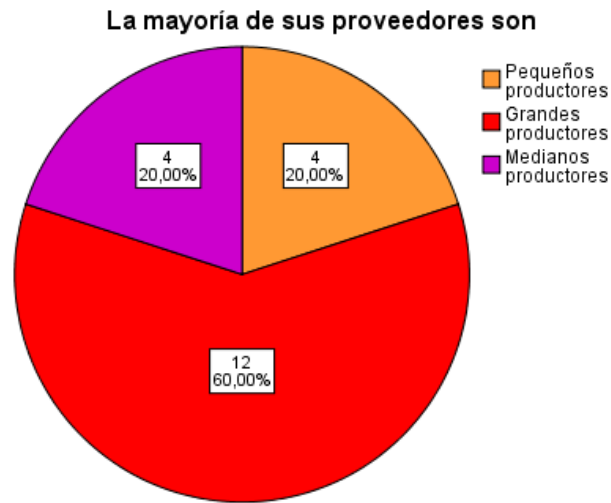
*Figura 14* ¿Cuál es el destino del cacao que compra?

El 30% de los clientes de la Finca “Don Caicedo” afirma que el destino del cacao que adquieren es para las exportadoras, otro 30% afirma que su destino es para las Industrias Nacionales, finalmente un 20% al consumidor final.

**Tabla 14** La mayoría de sus proveedores son

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pequeños productores	4	20,0	20,0	20,0
	Grandes productores	12	60,0	60,0	80,0
	Medianos productores	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de Mercado  
**Elaborado por:** Pérez, 2021



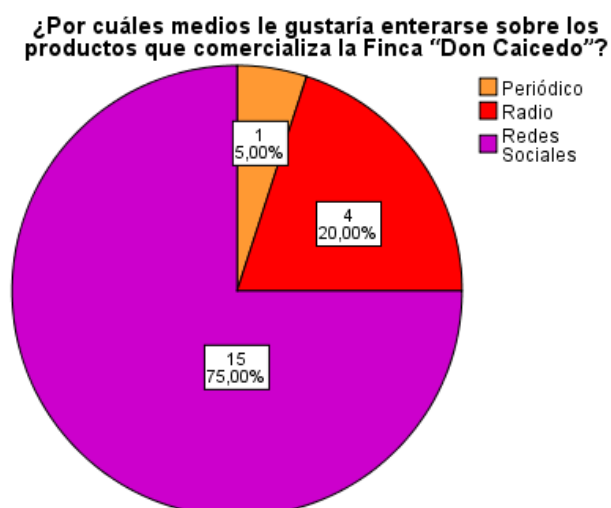
*Figura 15* La mayoría de sus proveedores son

El 60% de los proveedores de los clientes de la Finca “Don Caicedo” son Grandes productores, un 20% pequeños productores y otro 20% medianos productores. Esto, puede darse porque los grandes productores tienden a dar menores precios por la cantidad de volumen que adquieren en su inventario.

**Tabla 15** ¿Por cuáles medios le gustaría enterarse sobre los productos que comercializa la Finca “Don Caicedo”?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
<b>Válido</b>	<b>Periódico</b>	1	5,0	5,0	5,0
	<b>Radio</b>	4	20,0	20,0	25,0
	<b>Redes Sociales</b>	15	75,0	75,0	100,0
	<b>Total</b>	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de Mercado  
**Elaborado por:** Pérez, 2021



**Figura 16** ¿Por cuáles medios le gustaría enterarse sobre los productos que comercializa la Finca “Don Caicedo”?

El 75% de los clientes encuestados prefieren enterarse sobre los productos que comercializa la Finca “Don Caicedo” en Redes Sociales, un 20% a través de la Radio y un 5% en el periódico. Esto significa, que la Finca “Don Caicedo” requiere mejoras en la publicidad de los productos que produce y comercializa para la fidelización y captación de clientes, ya que actualmente se maneja con la misma cartera de clientes y sus nuevos clientes son solo referidos.

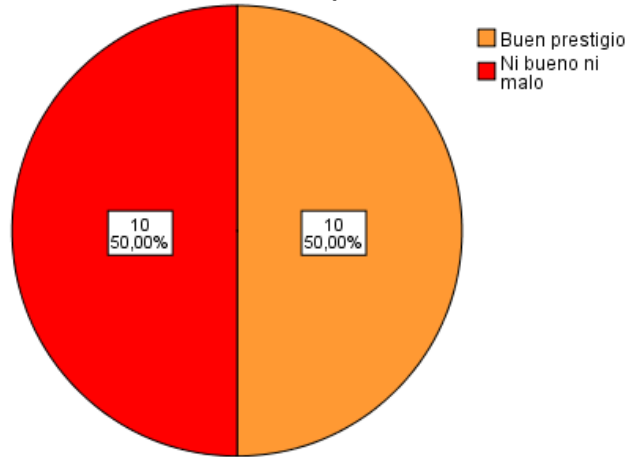
**Tabla 16** Considera que la Finca “Don Caicedo” es una productora de cacao posee:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Buen prestigio	10	50,0	50,0	50,0
	Ni bueno ni malo	10	50,0	50,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Investigación de Mercado

**Elaborado por:** Pérez, 2021

Considera que la Finca “Don Caicedo” es una productora de cacao posee:



*Figura 17* Considera que la Finca “Don Caicedo” es una productora de cacao posee

El 50% afirma que la Finca “Don Caicedo” tiene un buen prestigio, no obstante, el otro 50% afirma que ni bueno, ni malo; lo cual es preocupante porque esto perjudica al momento de captar nuevos clientes, ya que no se maneja por medio de publicidad a través de Redes Sociales, las referencias a que adquieran sus productos son pocas y esto es una de las razones que afectan actualmente el número de ventas de cacao.



## **Conclusiones**

Sin embargo, según los resultados de las encuestas gran parte de los clientes pertenecen al género masculino y un 70% posee formación secundaria. El 70% son comercializadoras, es decir, que se debe potencializar estrategias hacia estos clientes, al igual que en las exportadoras.

En cuanto al tipo de cacao que la mayoría de los clientes adquieren el 50% selecciona todos los tipos de cacao, seguido de un 30% que opta por el Cacao Nacional y un 85% prefiere comprarlos en Baba, puesto que la mayoría posee las maquinarias necesarias para semielaborados o transformarlos en productos terminados y de esa forma comercializarlos con un valor agregado a un mayor precio.

En cuanto al volumen de compra el promedio es de 21 a 30 quintales, el 45% afirma realizar las compras semanales y un 35% quincenal para llevar un mayor volumen, de esa forma obtener algún descuento con pagos en efectivo y transferencias, puesto que el 90% confirma que si obtienen descuento por volumen y pagos en efectivo.

El 60% de los clientes expresa que el destino del cacao que vende la Finca "Don Caicedo" son dirigidos a las ventas a exportadoras o a Industrias Nacionales, quienes poseen la capacidad de pagar un mayor precio por el cacao semielaborado o transformado en producto terminado.

Finalmente, el 75% de los clientes indican que prefieren enterarse sobre los productos que comercializa la Finca "Don Caicedo" mediante Redes Sociales, ya que es la forma más rápida hasta para coordinar la entrega uno de los motivos por los cuáles el 50% afirmaba que no tenía gran prestigio, pues no es una Finca conocida en el cantón.

## **Entrevistas**

A continuación, se presenta el análisis de las entrevistas direccionados a 2 proveedores de la Finca “Don Caicedo”:

### **1. ¿Cuáles son los productos que ofrece a las fincas de cacao?**

Actualmente presto mis servicios como rozador, pero en ocasiones se me solicita realizar mantenimiento de la finca que consiste en actividades como: deshierbas, podas de formación, podas de mantenimiento, fertilización y nutrición, control de plagas porque la administradora se encuentra ocupada.

### **2. ¿Cuáles son los servicios que ofrece a las fincas de cacao?**

Cómo indiqué anteriormente presto solo servicios, en caso de saber de algún producto lo que hago es recomendarle a la administradora de la finca de “Don Caicedo”.

### **3. ¿Cuáles son los términos y condiciones para la venta de sus bienes y/o servicios dirigidos a las fincas de cacao?**

Solo exijo que la paga sea a tiempo y el monto acorde a la cantidad de trabajo que se me asigna.

### **4. ¿Aplica normas de calidad para el manejo de sus productos o servicios?**

No, no aplico ningún tipo de normas.

### **5. ¿En la actualidad presentan problemas de abastecimiento en los productos o servicios que ofrecen a las fincas de cacao? Si o No ¿Por qué?**

En ocasiones sí, porque presto servicios a otras fincas cercanas, ya que mis servicios con la finca “Don Caicedo” no es constante, en ocasiones hay trabajo, pero en otras no.

## **Entrevista al Proveedor #2**

### **1. ¿Cuáles son los productos que ofrece a las fincas de cacao?**

Ofrezco productos químicos útiles para la fertilización y el control de plagas que genera la producción de cacao.

### **2. ¿Cuáles son los servicios que ofrece a las fincas de cacao?**

Entre los servicios se ofrece mano de obra para la aplicación de nuestros productos en sus fincas el cual tiene un costo adicional.

**3. ¿Cuáles son los términos y condiciones para la venta de sus bienes y/o servicios dirigidos a las fincas de cacao?**

Antes de que realicen la compra se consulta la cantidad de hectárea o el tipo de cacao para recomendarle el producto idóneo.

**4. ¿Aplica normas de calidad para el manejo de sus productos o servicios?**

No, actualmente no trabajo con normas de calidad, pero los productos que adquiero son certificados.

**5. ¿En la actualidad presentan problemas de abastecimiento en los productos o servicios que ofrecen a las fincas de cacao? Si o No ¿Por qué?**

El año pasado la producción no fue tan buena, así que más bien quedé con productos en inventarios, pero se proyecta tener buenas ventas este año, con un buen abastecimiento de mis productos de esa manera lograr una mejor satisfacción al cliente.

A continuación, se presenta el análisis de las entrevistas direccionados a 2 competidores de la Finca “Don Caicedo”:

**1. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza para captar clientes?**

Actualmente estamos aplicando las estrategias de precios, es decir, ofrecemos un valor menor de acuerdo al volumen de quintales de cacao que nos pretenden comprar.

**2. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza para fidelizar a sus clientes?**

Realizamos promociones en nuestras redes sociales sobre volúmenes de cacao con entrega a domicilio gratuita.

**3. ¿Cuáles son los productos sustitutos del cacao?**

Considero que los productos sustitutos del cacao serían los que son transformados porque existen grandes fincas que se dedican a transformar el cacao en producto terminado.

**4. ¿Qué estrategias aplica para competir en el mercado cacaotero?**

Como indique en la primera pregunta compito a través del precio que le ofrezco al que compra y vende cacao de acuerdo al volumen de venta y realizando promociones mediante redes sociales.

## **5. ¿Qué estrategias comerciales aún no ha aplicado? ¿Por qué?**

Actualmente he pensado, pero no he aplicado estrategias de inversión, asistencia técnica, líneas de crédito a bajos intereses y mantener la calidad del cacao para satisfacer a los exigentes mercados del exterior a los cuales está llegando el cacao ecuatoriano.

Entrevista al Competidor #2

### **1. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza para captar clientes?**

La estrategia que aplico es la diversificación del tipo de cacao, es decir, comercializo cacao en baba, seco y productos semielaborados como pasta, licor y polvo de cacao.

### **2. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza para fidelizar a sus clientes?**

Dictar seminarios a los agricultores y así mejorar científicamente el rendimiento de producción actual de 6 a 8 quintales por hectárea, considerado uno de los más bajos a nivel mundial.

### **3. ¿Cuáles son los productos sustitutos del cacao?**

El cacao artificial es uno de los productos sustitutos del cacao natural o alcalino porque es tratado con álcalis, el cual logra mayor solubilidad en agua y leche, un color más oscuro y menor acidez proveniente de la fermentación de los granos. No obstante, los sustitutos que son los que poseen colorantes artificiales tienden a ser más económicos y pueden utilizarse en cualquier proceso que no implique la exposición a altas temperaturas debido a que se puede producir un cambio de coloración provocando un defecto organoléptico en el producto final.

### **4. ¿Qué estrategias aplica para competir en el mercado cacaotero?**

La capacitación que les brindo a los agricultores para mejorar la calidad del cacao y la diversificación de productos en venta.

### **5. ¿Qué estrategias comerciales aún no ha aplicado? ¿Por qué?**

Crear líneas de crédito a bajo interés con periodos de gracia y formar parte de las asociaciones de agricultores de cacao tienen que impulsar que el cacao ecuatoriano tenga certificaciones internacionales, por falta de tiempo y desconocimiento del proceso.

## **Conclusiones**

De acuerdo a las entrevistas realizadas se puede observar que todas las fincas tienen planteado estrategias para la captación y fidelización de clientes, incluso que hasta se manejan por medio redes sociales para ofrecer su producto a domicilio.

Además, tienen planificado aplicar estrategias comerciales como aplicar estrategias de inversión, asistencia técnica, líneas de crédito a bajos intereses con la finalidad de mantener la calidad del cacao, de esta manera incremental el nivel de satisfacción de sus clientes en los exigentes mercados del exterior a los cuales está llegando el cacao ecuatoriano.

De acuerdo a lo mencionado, se demuestra la importancia de aplicar estrategias que permitan mejorar la comercialización y niveles de ventas de la finca de cacao "Don Caicedo", ya sea diversificando sus productos, promocionando por redes sociales, ofreciendo líneas de créditos a bajo interés a clientes fieles y diseñando promociones que permitan ayudar en la etapa de lanzamiento del producto, un posicionamiento del nombre de la finca en la mente del consumidor, estimular las ventas a través de diferentes canales para superar a la competencia.

## **4.2 Propuesta Metodológica o Tecnológica**

Con base a los resultados de las matrices mostradas se toma el siguiente modelo de Plan de Mejora:

- **Principios y Valores**

### **Principios**

- Asesorar, asistir y apoyar a los agricultores en la producción de las mejores especies de cacao para extender su mercado en otros países.
- Realizar programas de formación técnica que ayude al productor de cacao en la función de fermentar, secar y seleccionar el mejor cacao.
- Promover las buenas prácticas de manejo en post cosecha de los mejores granos de cacao para asegurar la calidad de los productos.

### **Valores**

Responsabilidad: Trabajamos bajo la responsabilidad de brindar un producto de calidad útil para la exportación a mercados de otros países.

Empatía: Que los directivos y colaboradores posean la habilidad fundamental en la atención al cliente y lograr cosas extraordinarias como convertir a nuestros clientes en embajadores de marcas.

- **Misión y Visión**

### **Misión**

Apoyar al desarrollo el sector exportador cacaotero del país, manteniendo la tradición y calidad de nuestro cacao a través de asistencias técnicas directas a los productores, servicio e información que permita mejorar la producción y comercialización del cacao.

### **Visión**

Ser una finca productora de cacao con reconocimiento nacional e internacional, generadora de beneficios al exportador de cacao, comprometidos con preservar la calidad con la interacción positiva entre socios y un personal capacitado y motivado.

- **Plan de Acción**

Para la problemática del presente estudio se presenta el siguiente Plan de Acción a implementar en la finca “Don Caicedo”:

**Tabla 17** Plan de acción

<b>Problema</b>	<b>Causas del problema</b>	<b>Acciones propuestas</b>	<b>Responsables</b>	<b>Plazo</b>
Baja comercialización del cacao	Altos costos de producción y bajos conocimientos financieros.	Capacitación financiera y proceso de cultivo con nuevas herramientas a los administradores.	Cenecu	jun-21
	Los administradores no están creando líderes para conseguir más asociados.	Capacitación de liderazgo y proceso de cultivo con nuevas herramientas para productores.	Cenecu	jun-21
	Existe una baja productividad en la producción de cacao.	Implementar un sistema de riego por Aspersión, Tendales, hornos secantes y área de cementos.	Cecilia Caicedo - Administradora	jul-05
	Baja diversificación en la comercialización de cacao.	Comercializar cacao seco.	Cecilia Caicedo - Administradora	ene-22

Elaborado por: Pérez, 2021

- **Formulación de Estrategias 2021-2022**

Las estrategias que se pretenden aplicar de acuerdo a lo analizado en la matriz DAFO son los siguientes:

**ESTRATEGIA SUPERVIVENCIA**

Incrementar la publicidad sobre la comercialización del cacao de la Finca "Don Caicedo"

**ESTRATEGIA DEFENSIVA**

Crear un fondo de contingencia para una inversión en una propuesta de mejora en la comercialización del cacao.

**ESTRATEGIA REORIENTACIÓN**

Se debe incentivar la comercialización de otros tipos de cacao que permita captar más clientes y vender a un mejor precio.

## ESTRATEGIA OFENSIVA

Promover un adecuado cambio generacional para evitar la venta de finca a intermediarios.

### 4.2.1 Premisas o supuestos

- Para implementar los planes de acción y aplicar estrategias, se requiere la voluntad de los administradores.
- Que los administradores o el actual dueño sean sujetos a crédito en cualquier institución financiera o posea un capital que le permita ejecutar el plan de mejora propuesto.
- Es indispensable el empoderamiento de quienes laboran en la finca para realizar los cambios para la mejora en la comercialización del cacao.
- La adquisición de las herramientas para mejorar la producción del cacao, por ende, incrementar su productividad y obtener mayor rentabilidad, calidad y satisfacción de los clientes.

### 4.2.2 Objetivo de la propuesta metodológica

El objetivo de la presente propuesta es realizar mejoras en la producción para tener una mejor comercialización del cacao para ello, se pretende ejecutar lo siguiente:

**Tabla 18** Objetivo de la propuesta metodológica

<b>Paquete Tecnológico</b>	<b>Acción</b>
Tecnología de Equipo	Implementar un Sistema de Riego por Aspersión, Tendales, hornos secantes y área de cementos.



---

Tecnología de Proceso	Capacitar a los administradores sobre temas financieros y proceso de cultivo con nuevas herramientas
-----------------------	--

---

Tecnología de Producto	Capacitar a los productores sobre temas liderazgo y proceso de cultivo con nuevas herramientas.
------------------------	---

---

Tecnología de Operación	<p>Obtener de los documentos necesarios para exportar el cacao.</p> <p>Actualizar las normas y procedimientos aplicables a la tecnología de producto, de equipo y de proceso que son necesarias para asegurar la calidad, la confiabilidad y la seguridad física de los productos.</p>
-------------------------	--

---

**Elaborado por:** Pérez, 2021

### **4.2.3 Objeto de la propuesta**

El proceso en el que se pretende implementar la propuesta metodológica es en la producción y mantenimiento del cacao.

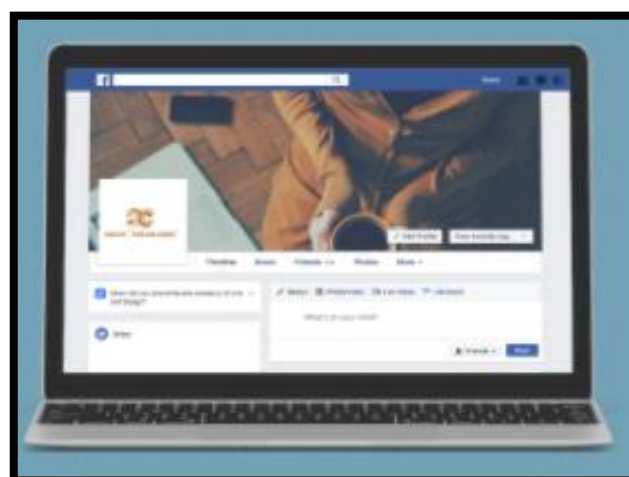
Por consiguiente, se busca implementar Sistemas de Riego, Tendales, hornos secantes y área de cementos para mejorar la productividad del cacao y diversificar los productos, es decir, no solo comercializar cacao en baba sino también en seco, y de esa manera obtener mejores ingresos por la venta de cacao.

En el área de comercialización se pretende realizar una cobertura del mercado mediante un plan anual de visitas a clientes prospectos de la Provincia del Guayas con la finalidad de dar a conocer la calidad del producto, sus precios de distribuido directo y posicionarse como la alternativa de compra más viable. Para ello, se determina un vendedor necesario para cubrir la meta de ventas planteadas con un promedio de 1 hora para desplazamiento entre clientes en cada parroquia visitada.

Adicional, se pretende dar a conocer los productos mediante facebook, ya que actualmente es una red muy utilizada tanto en el cantón El Triunfo como a nivel nacional para comercializar diversos tipos de productos. Por lo tanto, es necesario realizar post entretenidos, subir buenas fotos del producto, crear videos cortos e impulsar las publicaciones.



*Figura 18* Logotipo  
**Elaborado por:** Pérez, 2021



*Figura 19* Cacao "Don Caicedo" en Facebook  
**Elaborado por:** Pérez, 2021

Finalmente, en el transcurso de los nuevos cambios se realizará los trámites para que la Finca “Don Caicedo” pueda convertirse en exportador de cacao, para ello, necesitará cumplir con los siguientes requisitos establecidos por ProEcuador (2014):

### **1. VERIFICAR ESTATUS FITOSANITARIO:**

Verificar la situación sanitaria y fitosanitaria del cacao en el Ecuador para revisión y aprobación del país de destino. En otras palabras, realizar un análisis de riesgo de plagas, métodos de cultivo, etc.

### **2. REGISTRARSE EN AGROCALIDAD:**

Solicitar el registro de operador en la página web de Agrocalidad según si el usuario es Exportador, Productor, Productor - Exportador. Para este proceso, se requieren los siguientes documentos: RUC, copia de cédula, constitución de la empresa y nombramiento del representante legal (persona jurídica), croquis de ubicación del centro de acopio (exportador) y cultivo (exportador - productor) Factura de pago según la solicitud del registro. El presente registro posee una duración de dos años.

### **3. INSPECCIÓN Y CERTIFICADO DE CALIDAD:**

Se debe solicitar la inspección del lote o lotes por exportar a AGROCALIDAD, setenta y dos horas previas a la exportación. Luego, AGROCALIDAD dispone a una verificadora externa a realizar la inspección. La verificadora emite un informe, el cual, es analizado por técnicos de AGROCALIDAD.

Si los parámetros están acordes con las normas del tipo de cacao, se emite el Certificado de Calidad previo el pago de 0.25% del valor FOB en las cuentas de AGROCALIDAD en el Banco del Pacífico o Banco de Guayaquil. Una vez que se apruebe el reporte se emite al usuario un certificado de registro y un código de registros los cuales confirman el registro de operador en Agrocalidad (Reconocidos Internacionalmente).

### **4. SOLICITAR CERTIFICADO FITOSANITARIO:**

El certificado Fitosanitario es solicitado por cada exportación y debe ser solicitado con 2 días de anticipación del despacho. Se solicita una inspección o pre-inspección en caso

de que el lugar del cultivo esté fuera del lugar de salida de la carga, esto se realiza en el punto de control (Aeropuertos, Puertos Marítimos, Pasos Fronterizos) o en las coordinaciones provinciales de Agrocalidad en el caso de una pre-inspección.

## 5. DOCUMENTOS REQUERIDOS:

Registro como operador, copia del manifiesto de embarque, factura proforma u otro documento que indique información del envío. En el caso de pre-inspección se emitirá un certificado provisional que se canjeará por el Certificado Fitosanitario en el punto de control. En el caso de una inspección una vez aprobada se otorgará el Certificado Fitosanitario para el envío a realizarse.

Los países a los que se estimaría en un futuro exportar son de la Unión Europea (Alemania, Holanda, Francia e Italia), ya que en la actualidad son los que reciben la mayor parte del cacao y los derivados que produce el Ecuador.

**Tabla 19** Análisis para exportar

<b>Competencia</b>	Los principales competidores de Ecuador en la exportación de cacao son Perú y Colombia. No obstante, posee ventaja al exportar a la Unión Europea porque permite la entrada de sus principales productos de exportación libre de aranceles en especial el cacao.
<b>Características</b>	Europa es un mercado muy exigente en temas de calidad e inocuidad. Por lo tanto, las certificaciones son esenciales para su exportación, al igual que las certificaciones orgánicas de comercio justo, de sostenibilidad con el ambiente, que para ellos marca la diferencia.
<b>Ventajas</b>	Las relaciones comerciales entre Ecuador y Europa se han venido dando en los últimos 20 años fundamentador en el Acuerdo Marco de Cooperación de 1993 y en la Declaración de Roma de 1996.
	Los principales productos que ingresan sin aranceles gracias al Acuerdo Multipartes con la Unión Europea se encuentra el banano, cacao, camarón y atún ecuatorianos.

Elaborado por: Pérez, 2021

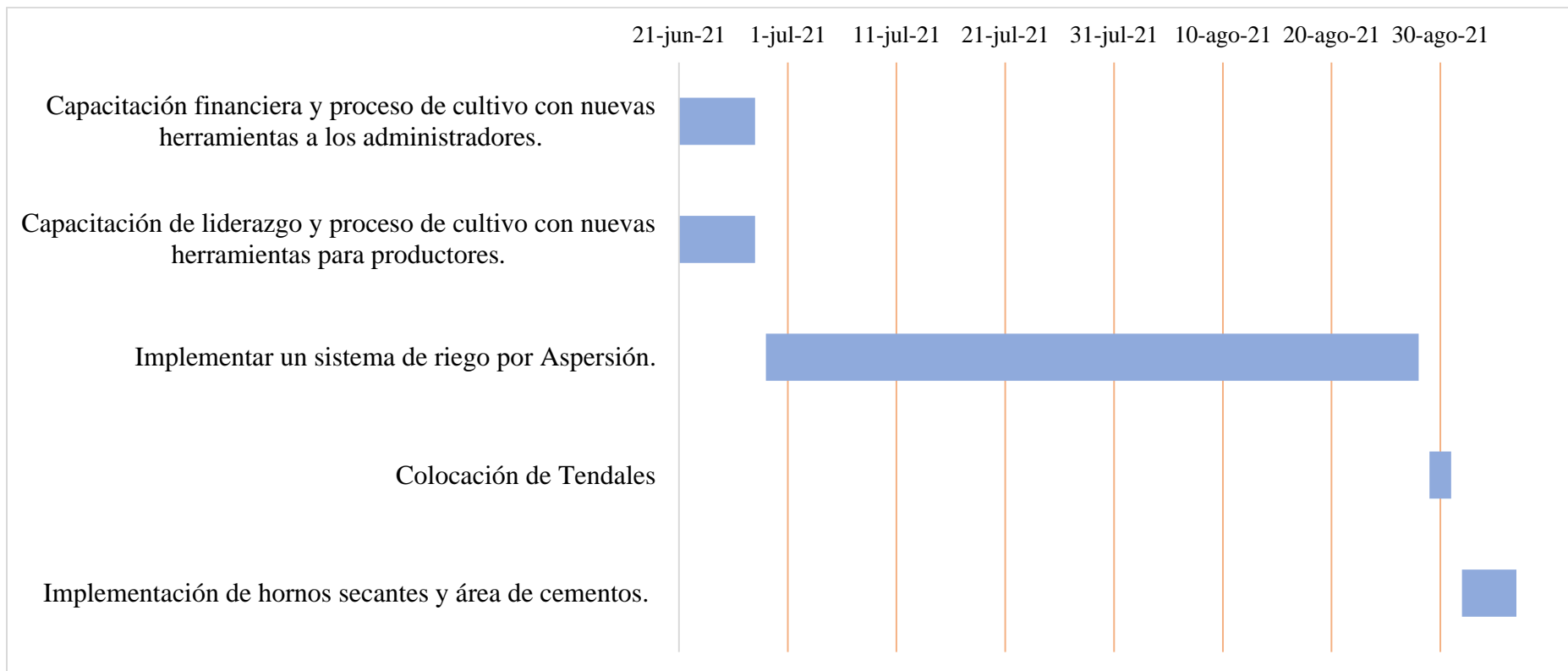
#### 4.2.4 Responsables de la implementación y control

**Tabla 20** responsables de la implementación y control

<b>Cargos</b>	<b>Funciones</b>
Administrador	Se encarga de vigilar, evaluar y cancelar por las actividades que realizan los obreros y el capataz. Adicional, será la persona encargada de realizar los trámites para que la finca “Don Caicedo” pueda exportar sus productos a otros países.
Obreros	Personas encargadas de realizar las mediciones, los planes, zangas, instalación de tuberías, colocación de hornos secantes, áreas de cementos e instalación de bombas.
Capataz	Persona que tiene por oficio dirigir y vigilar al grupo de trabajadores encargados de realizar la implementación del sistema de riego, hornos secantes y áreas de cementos

Elaborado por: Pérez, 2021

#### 4.3 Fases para su puesta en práctica



*Figura 20* Diagrama de Gantt  
**Elaborado por:** Pérez, 2021

**Tabla 21** Actividades de la Propuesta

<b>Nombre de Actividad</b>	<b>Fecha Inicio</b>	<b>Duración en días</b>	<b>Fecha Fin</b>
Capacitación financiera y proceso de cultivo con nuevas herramientas a los administradores.	21-jun-21	7	28-jun-21
Capacitación de liderazgo y proceso de cultivo con nuevas herramientas para productores.	21-jun-21	7	28-jun-21
Implementar un sistema de riego por Aspersión.	29-jun	60	28-ago-21
Colocación de Tendales	29-ago-21	2	31-ago-21
Implementación de hornos secantes y área de cementos.	1-sep-21	5	6-sep-21
Proceso para convertirse en exportador	17-ene-22	180	16-jul-22

Elaborado por: Pérez, 2021

#### 4.4 Indicadores de evaluación

Para confirmar se estima los siguientes valores:

**Tabla 22** Unidades de Ventas

<b>PROYECCION DE UNIDADES DE VENTAS</b>					
<b>PRODUCTOS</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Cacao en Baba	360	540	810	1,215	1,823
Cacao Seco	360	540	810	1,215	1,823

Elaborado por: Pérez, 2021

Las unidades que se estiman a producir mensual son de 60 quintales por 3 hectáreas de 30 de cacao en baba y 30 quintales de cacao seco.

**Tabla 23** Precio de Venta

<b>PROYECCION DE PRECIO DE VENTA AL PUBLICO</b>					
<b>PRODUCTOS</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Cacao en Baba	\$15.00	\$15.60	\$16.22	\$16.87	\$17.55
Cacao Seco	\$90.00	\$93.60	\$97.34	\$101.24	\$105.29

Elaborado por: Pérez, 2021

El precio estimado para cada quintal de cacao en baba es de \$15, en época invernal se comercializa a \$17 y época de verano suele llegar a un valor de \$13. Por tal motivo, se proyecta un valor promedio de \$15. No obstante, el cacao en seco tiene un valor promedio por quintal de \$90.

**Tabla 24 Ingresos**

<b>PROYECCION DE INGRESOS</b>					
<b>PRODUCTOS</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Cacao en Baba	\$5,400.00	\$8,424.00	\$13,141.44	\$20,500.65	\$31,981.01
Cacao Seco	\$32,400.00	\$50,544.00	\$78,848.64	\$123,003.88	\$191,886.05
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$37,800.00</b>	<b>\$58,968.00</b>	<b>\$91,990.08</b>	<b>\$143,504.52</b>	<b>\$223,867.06</b>

Elaborado por: Pérez, 2021

Para los ingresos se observa que, en el primer año se obtiene un \$5,400.00 para la venta del cacao en baba, y en el 2025 con un incremento promedio de la tasa de inflación 1.04 llegaría a \$31.981 vendiendo 1823 quintales al mes. Sin embargo, para el cacao seco se estima un ingreso de \$32,400.00 en el primer año y al 2025 \$191,886.05.

**Tabla 25 Costo de Materia Prima**

<b>COSTO UNITARIO DE PRODUCTO EN MATERIA CACAO SECO</b>				
<b>ITEMS</b>	<b>MEDIDA</b>	<b>CANTIDAD UNIDADES</b>	<b>COSTO</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>
Plántula de cacao híbrida	Hectáreas	30	15.00	0.50
Correctivo para el suelo	Hectáreas	30	150.00	5.00
Resiembra	Hectáreas	30	60.00	2.00
Abonos	Hectáreas	30	40.00	1.33
Nutrientes-Nutrimin	Hectáreas	30	35.00	1.17
Fungicidas e insectidas	Hectáreas	30	20.00	0.67
Fletes	Hectáreas	30	2.50	0.08
Secado	Hectáreas	30	150.00	5.00
<b>TOTAL COSTO UNITARIO POR MATERIA PRIMA</b>				<b>15.75</b>

Elaborado por: Pérez, 2021



En la tabla 23 se observa los insumos y materiales para la producción del cacao tanto seco como en baba, con la diferencia de los \$5.00 que se incrementa por quintal en el secado.

**Tabla 26** Inversión en Activos Fijos

<b>INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS</b>	
Bombas	\$ 4,200.00
Hornos Secantes	\$ 2,400.00
Tendales	\$ 400.00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>\$ 7,000.00</b>

**Elaborado por:** Pérez, 2021

Para la instalación de Riego por Aspersión incluye los materiales como:

Medición, plano, zangas, instalación de tuberías, colocación de chiguets con cementos (Muñecos).

Adicional el costo de la bomba es de \$800 que se encuentran incluidos en la tabla, los Tendales \$400 y el horno secantes \$2400.

A continuación, se muestra la tabla de amortización de un préstamo de \$4900 a 5 años con una tasa nominal del 15.56% en la Cooperativa Jardín Azuayo.

**Tabla 27** Tabla de amortización

<b>PERIODO</b>	<b>MONTO</b>	<b>INTERES</b>	<b>PAGO</b>	<b>AMORTIZACION</b>
0	\$4,900.00			
1	\$4,733.56	\$190.61	\$357.05	\$166.44
2	\$4,560.65	\$184.14	\$357.05	\$172.91
3	\$4,381.01	\$177.41	\$357.05	\$179.64
4	\$4,194.39	\$170.42	\$357.05	\$186.63
5	\$4,000.50	\$163.16	\$357.05	\$193.89
6	\$3,799.07	\$155.62	\$357.05	\$201.43
7	\$3,589.81	\$147.78	\$357.05	\$209.26
8	\$3,372.41	\$139.64	\$357.05	\$217.40
9	\$3,146.54	\$131.19	\$357.05	\$225.86
10	\$2,911.90	\$122.40	\$357.05	\$234.65

11	\$2,668.12	\$113.27	\$357.05	\$243.77
12	\$2,414.87	\$103.79	\$357.05	\$253.26
13	\$2,151.76	\$93.94	\$357.05	\$263.11
14	\$1,878.41	\$83.70	\$357.05	\$273.34
15	\$1,594.44	\$73.07	\$357.05	\$283.98
16	\$1,299.41	\$62.02	\$357.05	\$295.02
17	\$992.91	\$50.55	\$357.05	\$306.50
18	\$674.49	\$38.62	\$357.05	\$318.42
19	\$343.68	\$26.24	\$357.05	\$330.81
20	\$0.00	\$13.37	\$357.05	\$343.68

Elaborado por: Pérez, 2021

En la tabla 28 y 29 se muestra los estados de resultados y el flujo de caja del proyecto, que afirma en el primer año no tener utilidad sino a partir del segundo año de un valor de \$1,070.95, en el segundo año \$9,796.11, en el tercer año \$23,663.86 y finalmente \$45,724.21 en el quinto año.

**Tabla 28** Estados de Resultados

<b>PARTIDA</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Cacao en Baba	\$5,400.00	\$8,424.00	\$13,141.44	\$20,500.65	\$31,981.01
Cacao Seco	\$32,400.00	\$50,544.00	\$78,848.64	\$123,003.88	\$191,886.05
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>\$37,800.00</b>	<b>\$58,968.00</b>	<b>\$91,990.08</b>	<b>\$143,504.52</b>	<b>\$223,867.06</b>
Cacao en Baba	-\$9,742.40	-\$15,198.14	-\$23,709.10	-\$36,986.20	-\$57,698.48
Cacao Seco	-\$11,542.40	-\$18,006.14	-\$28,089.58	-\$43,819.75	-\$68,358.81
Gastos por Sueldos	-\$8,081.00	-\$8,404.24	-\$8,740.41	-\$9,090.03	-\$9,453.63
Mantenimiento	-\$2,400.00	-\$2,496.00	-\$2,595.84	-\$2,699.67	-\$2,807.66
Luz	-\$345.60	-\$359.42	-\$373.80	-\$388.75	-\$404.30
Alquiler	-\$6,000.00	-\$6,240.00	-\$6,489.60	-\$6,749.18	-\$7,019.15
Publicidad	-\$1,800.00	-\$1,872.00	-\$1,946.88	-\$2,024.76	-\$2,105.75
Mantenimiento Ambiental	-\$600.00	-\$624.00	-\$648.96	-\$674.92	-\$701.92
Permisos	-\$648.00	-\$673.92	-\$700.88	-\$728.91	-\$758.07

Otros	-\$1,200.00	-\$1,248.00	-\$1,297.92	-\$1,349.84	-\$1,403.83
Depreciación	-\$1,400.00	-\$1,400.00	-\$1,400.00	-\$1,400.00	-\$1,400.00
Amortización	-\$160.00	-\$160.00	-\$160.00	-\$160.00	-\$160.00
Interés	-\$722.58	-\$606.21	-\$470.65	-\$312.74	\$128.78
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>-\$44,641.98</b>	<b>-\$57,288.08</b>	<b>-\$76,623.63</b>	<b>-\$106,384.75</b>	<b>-\$152,142.81</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTO LA RENTA</b>	<b>-\$6,841.98</b>	<b>\$1,679.92</b>	<b>\$15,366.45</b>	<b>\$37,119.78</b>	<b>\$71,724.25</b>
Participación de los empleados (15%)	\$1,026.30	-\$251.99	-\$2,304.97	-\$5,567.97	-\$10,758.64
Utilidad Antes del Impuesto a la Renta	-\$5,815.68	\$1,427.93	\$13,061.49	\$31,551.81	\$60,965.61
Impuesto a la Renta (25%)	\$1,453.92	-\$356.98	-\$3,265.37	-\$7,887.95	-\$15,241.40
<b>UTILIDAD DESPUES DE PARTICIPACION E IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>-\$4,361.76</b>	<b>\$1,070.95</b>	<b>\$9,796.11</b>	<b>\$23,663.86</b>	<b>\$45,724.21</b>

Elaborado por: Pérez, 2021

**Tabla 29** Flujo de Caja

<b>PARTIDA</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>
Cacao en Baba		\$5,400.00	\$8,424.00	\$13,141.44	\$20,500.65	\$31,981.01
Cacao Seco		\$32,400.00	\$50,544.00	\$78,848.64	\$123,003.88	\$191,886.05
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>		<b>\$37,800.00</b>	<b>\$58,968.00</b>	<b>\$91,990.08</b>	<b>\$143,504.52</b>	<b>\$223,867.06</b>
Cacao en Baba		-\$9,742.40	-	\$23,709.10	-\$36,986.20	-\$57,698.48
Cacao Seco		-	-	-	-\$43,819.75	-\$68,358.81
GASTOS POR SUELDOS		-\$8,081.00	-\$8,404.24	-\$8,740.41	-\$9,090.03	-\$9,453.63
MANTENIMIENTO		-\$2,400.00	-\$2,496.00	-\$2,595.84	-\$2,699.67	-\$2,807.66
LUZ		-\$345.60	-\$359.42	-\$373.80	-\$388.75	-\$404.30
ALQUILER		-\$6,000.00	-\$6,240.00	-\$6,489.60	-\$6,749.18	-\$7,019.15
PUBLICIDAD		-\$1,800.00	-\$1,872.00	-\$1,946.88	-\$2,024.76	-\$2,105.75
MANTENIMIENTO AMBIENTAL		-\$600.00	-\$624.00	-\$648.96	-\$674.92	-\$701.92
PERMISOS		-\$648.00	-\$673.92	-\$700.88	-\$728.91	-\$758.07
OTROS		-\$1,200.00	-\$1,248.00	-\$1,297.92	-\$1,349.84	-\$1,403.83
DEPRECIACION		-\$1,400.00	-\$1,400.00	-\$1,400.00	-\$1,400.00	-\$1,400.00
AMORTIZACION		-\$160.00	-\$160.00	-\$160.00	-\$160.00	-\$160.00
INTERES		-\$722.58	-\$606.21	-\$470.65	-\$312.74	\$128.78
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>		<b>-\$44,641.98</b>	<b>-\$57,288.08</b>	<b>-\$76,623.63</b>	<b>-\$106,384.75</b>	<b>-\$152,142.81</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTO LA RENTA</b>		<b>-\$6,841.98</b>	<b>\$1,679.92</b>	<b>\$15,366.45</b>	<b>\$37,119.78</b>	<b>\$71,724.25</b>

PARTICIPACION DE LOS EMPLEADOS (15%)		\$1,026.30	-\$251.99	-\$2,304.97	-\$5,567.97	-\$10,758.64
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA		-\$5,815.68	\$1,427.93	\$13,061.49	\$31,551.81	\$60,965.61
IMPUESTO A LA RENTA (25%)		\$1,453.92	-\$356.98	-\$3,265.37	-\$7,887.95	-\$15,241.40
<b>UTILIDAD DESPUES DE PARTICIPACION E IMPUESTO A LA RENTA</b>		<b>-\$4,361.76</b>	<b>\$1,070.95</b>	<b>\$9,796.11</b>	<b>\$23,663.86</b>	<b>\$45,724.21</b>
DEPRECIACION		\$1,400.00	\$1,400.00	\$1,400.00	\$1,400.00	\$1,400.00
AMORTIZACION		\$160.00	\$160.00	\$160.00	\$160.00	\$160.00
INTERES		\$722.58	\$606.21	\$470.65	\$312.74	-\$128.78
ACTIVO FIJO	-\$7,000.00		\$0.00	-\$2,400.00		
CAPITAL DE TRABAJO	- \$10,589.85					\$10,589.85
ACTIVOS NOMINALES	-\$800.00					
VALOR DESECHO (RESIDUAL)						\$5,600.00
<b>FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b>	<b>- \$18,389.85</b>	<b>-\$2,079.18</b>	<b>\$3,237.16</b>	<b>\$9,426.76</b>	<b>\$25,536.59</b>	<b>\$63,345.28</b>

Elaborado por: Pérez, 2021

Para este proyecto se requieren 3 productores se encargan de las siguientes actividades:

- Preparación del terreno
- Trazado y estacado
- Ahoyado para el cacao
- Siembra de cacao
- Transporte de insumos para el cultivo
- Fumigación de Cacao
- Deshierbada
- Fertilización y abonado
- Arreglo de sombrío
- Podas
- Recolecta de cosecha de cacao
- Fermentación

- Secado
- Empaque

Adicional, se asigna un sueldo al administrador de \$500 quien es el mismo dueño de la finca y un sueldo al Capataz para supervisar las funciones de los productor, el vendedor encargados de captar nuevos clientes y obreros que trabajarán en el proyecto.

**Tabla 30** Indicadores de Evaluación

<b>TASA DE DESCUENTO</b>	12%
<b>VAN</b>	\$41,216.94
<b>TIR</b>	45.83%

Elaborado por: Pérez, 2021

Finalmente, se obtiene una VAN de \$41,216.94 y una TIR 45.83% de lo que determina que el proyecto es viable, y crea la posibilidad de que se conviertan en exportadores realizando los trámites a partir del 2022 que consigan la estabilidad de comercialización de los productos de cacao en baba y seco.

## 5 CONCLUSIONES

En el trabajo Propuesta De Mejora en la Comercialización de Cacao de la Finca “Don Caicedo”, Cantón El Triunfo se obtiene las siguientes conclusiones:

Muchos productores a nivel mundial han optado por alejarse del emprendimiento porque no han tenido la capacidad de expandirse por falta de recursos, conocimientos y apoyo moral, para que se puedan innovar sus productos y mejorar su proceso de producción, porque como consecuencia sus ventas se han visto afectadas por el bajo precio en el mercado y la alta competencia en el Cantón.

La óptima administración de recursos y financiera de la finca "Don Caicedo" es esencial porque permite establecer márgenes reales de utilidad o pérdida en la comercialización del

cacao y determinar las mejoras que se pueden realizar para incrementar además la productividad.

Se pudo identificar la importancia del valor agregado que se le da a los productos en la comercialización, para ello, se evaluaron los costos que para el cacao en ramilla por volumen es menor que el cacao en baba o cuando se encuentra como producto terminado, ya que permite captar nuevos clientes, vender a un precio más alto que le permite obtener mayor rentabilidad y que la finca sea más reconocida en el cantón El Triunfo.

El plan de mejora es útil para todas las fases que competen no solo la comercialización sino también la producción porque mientras más productivos son las cosechas se obtiene mayor rentabilidad. De acuerdo a los resultados se obtiene una VAN de \$41,216.94 y una TIR 45.83% de lo que determina que el proyecto es viable.

## **6 RECOMENDACIONES**

Finalmente, en el trabajo Propuesta De Mejora en la Comercialización de Cacao de la Finca "Don Caicedo", Cantón El Triunfo se obtiene las siguientes conclusiones:

Se recomienda analizar cada actividad para la capacitación de nuevos clientes y pensar en un futuro transformar el cacao que producen en producto terminado, ya que actualmente según los estudios realizados se pudo confirmar que existe mayor consumo de productos elaborados con cacao, principalmente el chocolate.

Se recomienda capacitar continuamente al personal de acuerdo a sus funciones y a crear líderes para que exista mejoras en las actividades y optimizar la productividad para mejorar los tiempos de recolección por hectárea aportando mayor rendimiento a la producción en la finca "Don Caicedo".

Realizar un nuevo estudio que les permita determinar la viabilidad de comercializar el cacao transformado en producto final, y luego realizar una evaluación que muestre la posibilidad de comercializarlos, con la finalidad de diversificar sus productos y mejorar los ingresos y el prestigio de la finca.

Revisar e implementar la propuesta de mejora bajo la supervisión de un experto en proyectos agrícolas para que en un futuro puedan adquirir nuevas hectáreas y adaptarlas para la diversificación de sus productos con las maquinarias especializadas que aporte al crecimiento y desarrollo de la finca "Don Caicedo".

## **7 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Aguilar, P. (2015). *Análisis de la Planificación como estrategia de comercialización en el Sector Bananero*. Obtenido de Universidad de Guayaquil: <https://bit.ly/3aUrDXb>

Alvarado, R. (2014). *Formulación de un Plan Estratégico de Desarrollo para la Finca "Hnos Rivera" del Cantón Balsas, Provincia Del Oro*". Obtenido de Universidad Nacional de Loja: <https://bit.ly/3bEF3W8>

Arana, I. (2020). *Plan de Mejora EFQM*. Obtenido de Fundación Navarra- UNED.

Avalos, E. (2014). *Estudio de factibilidad para la creación de un Centro de Acopio de Cacao Fino de Aroma ubicado en Cumandá Provincia de Chimborazo*. Obtenido de Escuela Superior Politécnica de Chimborazo: <https://bit.ly/3bEF3W8>

- Becerta, J. M. (2020). *ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA*. Recuperado el 21 de Julio de 2020, de <https://bit.ly/37IIYQS>
- Botero, V., Cabrera, M., & Ortega, D. (2017). Estrategias para mejorar la competitividad en el Sector Agrícola del Departamento de Vichada. *Universitaria Augustiana*. Obtenido de <https://bit.ly/2OZmy78>
- Bunk, G. (1994). La transmisión de las competencias en la formación y el perfeccionamiento profesional en la RFA. *Revista Europea de Formación Profesional*, 8-14.
- Burt, D., Dobler, N., & Donald, W. (2003). *World class supply management: The key to supply chain management*. New York: McGrawWill.
- Cárdenas, E., Fernández, M., Zuñiga, K., & Macias, J. (2016). reducción y comercialización del cacao y su incidencia en el desarrollo socioeconómico del cantón Milagro. *Revista Ciencia UNEMI*, 9(17), 56-64.
- Chung, C. (19 de Abril de 2008). *Métodos de Investigación*. Obtenido de <https://bit.ly/3bErhTk>
- Coronel, W. (2014). *Requisitos para Exportar Cacao en grano*. Obtenido de <https://bit.ly/2ZIUEyq>
- De Miguel. (2006). *Modalidades de enseñanza centradas en el desarrollo de competencias. Orientaciones para promover el cambio metodológico en el marco del EEES*. Oviedo: Universidad de Oviedo.
- Fernández, A., & Ramírez, L. (2017). *Propuesta de un plan de mejoras, basado en gestión por procesos, para incrementar la productividad en la empresa Distribuciones A&B*. Obtenido de Universidad Señor De Sipán: <https://bit.ly/2MorEck>
- Finquelievich, S., Feldman, P., & Girolimo, U. (2017). Tandil: innovación y desarrollo local. *Cuaderno Urbano*, 22(22), 133-155.
- Flores, A., & Juela, G. (2018). *Análisis de producción del cacao y su rentabilidad agrícola en el cantón Milagro*. Obtenido de Universidad Estatal de Milagro: <https://bit.ly/3pQw3Cu>



- Guerrón, R. (2018). *Proyecto de Factibilidad para la producción de cacao con vista ala exportación en la finca "Lesly" ubicada en la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas*. Obtenido de Universidad Católica Santiago de Guayaquil: <https://bit.ly/3uvM7gD>
- Herrera, F. (2016). *Red Social en la comercialización de Cacao del sitio San Miuél de Brasil, Parroquia Rio Bonito del Cantón El Guabo, Provincia de El Oro*. Obtenido de Universidad Técnica de Machala: <https://bit.ly/2P7Prye>
- Jimenez, J. C. (17 de 01 de 2018). *Una visión de futuro es un método de planificación*. Obtenido de <https://www.ampliatuopportunidades.com/vision-de-futuro/>
- Kotler, P. (1972). *Dirección de mercadotecnia*. México: Diana.
- kotler, P. (1992). *Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control*. Madrid: Mc-Graw-Hill.
- Levi, G., & Ramos, E. (2013). Componentes de las competencias en los nuevos grados de algunas. *Revista de Educación*, 623-658.
- López, J. F. (2020). *Varianza*. Recuperado el 21 de Julio de 2020, de Economipedia: <https://bit.ly/3uv3fmE>
- Maranto, M. (2015). *Fuentes de Información*. Obtenido de Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Montes, D. (12 de 09 de 2018). *Proyectos Gestión Conocimiento*. Obtenido de <https://bit.ly/3dJc0ne>
- Morales, F., Carrillo, M., Ferreira, J., & Peña, M. (2018). Cadena de comercialización del cacao nacional en la provincia de Los Ríos, Ecuador. *Revista Ciencia y Tecnológica*, 11(1), 63-69.
- Naranjo, M. (enero-junio de 2004). Innovación y desarrollo tecnológico: Una alternativa para los agronegocios. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 237-250.
- Plaza, D. (2019). *Universidad Tecnológica Israel*. Obtenido de Plan de Mejora para la comercialización de productos y accesorios informáticos de zona PC ubicado en Quito: <https://bit.ly/3sux6Kd>

- Pozas, M. d. (julio-diciembre de 2009). Innovación y desarrollo tecnológico endógeno. Factores decisivos en la captura de rentas económicas globales. *Trayectorias*, 11(29), 75-97.
- Quintero, M. (2016). Productos básicos agrícolas y desarrollo. *Universidad de la Laguna*.
- Real Academia Española. (2020). Obtenido de <https://dle.rae.es/cacao>
- Salom, L., & Sepúlveda, M. (2012). Canales de distribución y estrategias de comercialización para la flor colombiana en los Estados Unidos: un marco conceptual. *Estudios Generales*, 28(124), 191-228.
- Sampieri, R., & Fernández. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta edición ed.). México: McGraw Hill. Obtenido de <https://bit.ly/2O1mhQU>
- Sánchez, J. (2020). *Proveedor*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/proveedor.html>
- Sarache, W., Castrillón, O., & Ortiz, L. (enero-junio de 2009). Selección de Proveedores: Una aproximación al Estado del Arte. *Cuadernos de Administración*, 22(38), 145-167. Obtenido de <https://bit.ly/2NRnNEZ>
- Schnaars, S. (1991). *Estrategias de Marketing*. Madrid (España): Ediciones Díaz de Santos.
- Sellan, E. V. (2019). Análisis de las causas del decremento de la producción y comercialización del cacao nacional fino de aroma en el recinto estero de caña, parroquia Balzar de Vinces, cantón Vinces provincia de los Ríos. *Revista Económica Latinoamericana*.
- Senescyt. (18 de Junio de 2019). *Acuerdo para la innovación, clave del desarrollo económico de Ecuador*. Obtenido de Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación: <https://bit.ly/3soIkkzL>
- Sesento, L. (2012). Modelo Sistémico basado en competencias para Instituciones Educativas Públicas. *Enciclopedia Virtual*. doi:<https://bit.ly/3qSLOdh>
- Stanton, Etzel, & Walker. (2013). *Fundamentos de Marketing*. McGraw Hill.

Villamar, F., Calderon, J., & Mayorga, E. (2016). Estrategias para el cultivo, comercialización y exportación del cacao fino de aroma en Ecuador. *Revista Ciencia UNEMI*, 9(18), 45-55.

Ynzunza, C., & Izar, M. (2013). Efecto de las estrategias competitivas y los recursos y capacidades orientados al mercado sobre el crecimiento de las organizaciones. *Contaduría y administración*.

## 8 ANEXOS

Anexo N° 1 Matriz DAFO

	<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
<b>MEDIOS INTERNOS</b>	<b>D1.</b> Altos costos de producción y bajos conocimientos financieros.	<b>F1.</b> Alta calidad del producto.
	<b>D2.</b> Los administradores no están creando líderes para conseguir más asociados.	<b>F2.</b> Infraestructura adecuada para su manejo.

<b>MEDIOS EXTERNOS</b>	<b>D3.</b> Existe una baja productividad en la producción de cacao.	<b>F3.</b> Disponibilidad y bajo costo de mano de obra.
	<b>D4.</b> Baja diversificación en la comercialización de cacao.	<b>F4.</b> Agricultores con experiencias en el cultivo.
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIA SUPERVIVENCIA</b>	<b>ESTRATEGIA DEFENSIVA</b>
<b>A1.</b> Existen muchos insectos en las plantaciones, por ende, se debe usar bastante insecticidas para no perjudicar al cultivo.	Incrementar la publicidad sobre la comercialización del cacao de la Finca "Don Caicedo"	Crear un fondo de contingencia para una inversión en una propuesta de mejora en la comercialización del cacao.
<b>A2.</b> Para que el cacao se encuentren en condiciones óptimas de producción debe estar entre 19 y 28°C, con 23°C, por ende puede producirse.		
<b>A3.</b> Debido a la crisis económicas el precio del cacao ha bajado considerablemente.		
<b>A4.</b> Los avances tecnológicos permiten que en fincas más grandes tenga un mejor rendimiento por hectárea y que su cosecha sea mejor.		
<b>A5.</b> Debe protegerse el cultivo de la lluvia porque las semillas se secan en 3 días.		
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIA REORIENTACIÓN</b>	<b>ESTRATEGIA OFENSIVA</b>
<b>O1.</b> El cacao posee una alta demanda en el cantón El Triunfo	Se debe incentivar la comercialización de otros tipos de cacao que permita captar más clientes y vender a un mejor precio.	Promover un adecuado cambio generacional para evitar la venta de finca a intermediarios.
<b>O2.</b> Mayor consumo de productos elaborados con cacao, principalmente el chocolate.		
<b>O3.</b> La Innovación y desarrollo permite a los emprendimientos llegar a mercados nunca antes visitados.		

**Elaborado por:** Pérez, 2021

### Anexo N° 2 Matriz de Comparaciones

<b>TIPOS DE CACAO</b>	<b>CACAO 1 (RAMILLA)</b>	<b>CACAO 2 (EN BABA)</b>	<b>CACAO 3 (PRODUCTO TERMINADO)</b>
<b>FACTORES DE COMPARACIÓN</b>			
<b>COSTOS</b>	Por volumen es menor, por semilla.	Incluyen los costos de siembra y cosecha	Valor agregado con un precio más alto en el mercado.
<b>CALIDAD</b>	No siempre es certificado	No siempre es certificado	Mayor exigencia en certificación por ser

			transformado en un producto terminado.
<b>EMPAQUE</b>	Fundas de plásticos tanto en ramilla como en pepa.	Pueden llevarse en sacos, fundas y baldes.	El empaque debe obtener código de barras, restricciones para su venta, ilustración del producto, identidad visual del producto y su marca, finalmente información sobre la hechura del producto.
<b>TAMAÑO</b>	Para la siembra se utilizan bolsas plásticas negras, perforadas, de tamaño 20 x 30 cm y con 1,5 a 2 kg de suelo bien suelto, mullido, rico en materia orgánica y debidamente desinfectado.	Para la siembra se utilizan bolsas plásticas negras, perforadas, de tamaño 20 x 30 cm y con 1,5 a 2 kg de suelo bien suelto, mullido, rico en materia orgánica y debidamente desinfectado.	Depende del producto que se comercialice. Pueden ser licores, pasta, chocolates, galletas, etc.
<b>CANTIDAD</b>	Mayor volumen porque es utilizado para la producción de producto semielaborado o terminado.	Mayor volumen porque es utilizado para la producción de producto semielaborado o terminado.	El volumen es menor porque se transforma para sacar productos terminados, pero a un mejor precio en el mercado.
<b>DISTRIBUCIÓN</b>	Se distribuye de las fincas para ser sembradas y llegar al proceso en el que desea comercializarlo el comprador.	Se distribuye de las fincas a industrias en camiones o camionetas hacia comercializadoras, exportadoras o industrias.	Son distribuidas para el consumidor final para mayoristas, supermarket, hipermarket, mercados, tiendas de barrios, etc.

**Elaborado por:** Pérez, 2021

### Anexo N° 3 Matriz PEST

<b>Factores Políticos (P)</b>	<b>10%</b>	<b>Factores Económicos (E)</b>	<b>10%</b>	<b>Factores Sociales (S)</b>	<b>5%</b>
Proyectos municipales	5%	Reformas tributarias	3%	Disponibilidad de mano de obra calificada	5%
Paro de transportadores y campesinos	2%	Exceso de oferta o demanda de materias primas	5%	Tendencias de consumo	4%

Restricciones a importaciones y exportaciones.	3%	Inflación y tasa de interés	2%	Situaciones de orden público	1%
<b>Factores Tecnológicos (T)</b>	<b>35%</b>	<b>Factores Ambientales (A)</b>	<b>35%</b>	<b>Factores Legales (L)</b>	<b>5%</b>
Acceso y disponibilidad de tecnología	15%	Periodos de lluvia y sequia	15%	Reglamentos sobre el uso del suelo	1%
Sistema de información de precios y abastecimiento del sector	10%	Control de Plagas	15%	Reformas laborales	2%
Sistema de posicionamiento cantonal	10%	Programas y políticas nacionales en materia ambiental	5%	Restricciones para la comercialización	2%

**Elaborado por:** Pérez, 2021

#### Anexo N° 4 Modelo de Plan de Mejora

<b>PLAN DE MEJORA 2021-2022</b>
Principios y Valores
Misión y Visión
Planes de Acción
Formulación de Estrategias 2021-2022

**Elaborado por:** Pérez, 2021

### **CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS CLIENTES DE LA FINCA “DON CAICEDO”, UBICADA EN EL CANTÓN EL TRIUNFO**

#### **Objetivo:**

Se ha generado esta encuesta para un proyecto cuyo objetivo es “Diseñar una propuesta de mejora al proceso de comercialización de cacao de la Finca “Don Caicedo” ubicada en el cantón El Triunfo”

#### **Instrucciones**

Lea detenidamente cada ítem y evite tachones.

Recuerde que esta encuesta es anónima, confidencial y personal. Tiempo de duración: 5 a 10 minutos

### **Datos sociodemográficos**

#### **Sexo**

Femenino

Masculino

#### **Edad (MISMOS RANGOS)**

18 a 25

26 a 33

34 a 40

41 en adelante

#### **Nivel de Educación**

Primaria

Secundaria

Superior

#### **1. ¿Qué tipo de negocio tiene?**

- a. Centro de Acopio
- b. Comercializadora
- c. Exportadora

#### **2. ¿Qué tipo de cacao compra Usted?**

- a. Cacao Nacional
- b. Ramilla
- c. Injerto
- d. CCNN 51
- e. CCNN 52
- f. Todos

#### **3. ¿Usted compra el cacao?**

- a. En baba

b. Seco

**4. ¿Qué cantidad de cacao compra mensual?**

- a. 1-10 quintales
- b. 11-20 quintales
- c. 21-30 quintales
- d. 31-40 quintales
- e. 41 en adelante

**5. ¿Cada que tiempo realiza la compra del cacao?**

- a. Diario
- b. Semanal
- c. Quincenal
- d. Mensual

**6. ¿Cuál es la forma de pago que utiliza al adquirir el cacao?**

- a. Efectivo
- b. Transferencia
- c. Cheque
- d. Tarjeta de Crédito
- e. Otros

**7. Recibe descuentos por el volumen de cacao que adquiere**

- a. Si
- b. No

**8. ¿Le representa un alto costo el retiro de producto en la Finca “Don Caicedo”?**

- a. Si
- b. No

**9. ¿Cuál es el destino del cacao que compra?**

- a. Ventas al consumidor final
- b. Ventas a Exportadoras
- c. Ventas a Industrias Nacionales
- d. Otros

**10. La mayoría de sus proveedores son:**

- a. Pequeños productores
- b. Grandes productores
- c. Medianos productores



**11. ¿Por cuáles medios le gustaría enterarse sobre los productos que comercializa la Finca “Don Caicedo”?**

- a. Periódico
- b. Tv
- c. Radio
- d. Redes Sociales

**12. Considera que la Finca “Don Caicedo” es una productora de cacao posee:**

- a. Buen Prestigio
- b. Ni bueno ni malo
- c. Mal Prestigio

## **Entrevista**

### **CUESTIONARIO DIRIGIDO A PRODUCTORES DE CACAO, UBICADA EN EL CANTÓN EL TRIUNFO**

#### **Objetivo:**

“Diseñar una propuesta de mejora al proceso de comercialización de cacao de la Finca “Don Caicedo”

#### **Instrucciones**

Lea detenidamente cada ítem y evite tachones. Esta encuesta es anónima y personal.

Dura 5 a 10 minutos

6. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza para captar clientes?
7. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza para fidelizar a sus clientes?
8. ¿Cuáles son los productos sustitutos del cacao?
9. ¿Qué estrategias aplica para competir en el mercado cacaotero?
10. ¿Qué estrategias comerciales aún no ha aplicado? ¿Por qué?

## **Entrevista**

### **CUESTIONARIO DIRIGIDO A PROVEEDORES DE LA FINCA DE CACAO, UBICADA EN EL CANTÓN EL TRIUNFO**

#### **Objetivo:**

“Diseñar una propuesta de mejora al proceso de comercialización de cacao de la Finca “Don Caicedo”

#### **Instrucciones**

Lea detenidamente cada ítem y evite tachones. Esta encuesta es anónima y personal.

Dura 5 a 10 minutos

6. ¿Cuáles son los productos que ofrece a las fincas de cacao?
7. ¿Cuáles son los servicios que ofrece a las fincas de cacao?
8. ¿Cuáles son los términos y condiciones para la venta de sus bienes y/o servicios dirigidos a las fincas de cacao?
9. ¿Aplica normas de calidad para el manejo de sus productos o servicios?
10. ¿En la actualidad presentan problemas de abastecimiento en los productos o servicios que ofrecen a las fincas de cacao? Si o No ¿Por qué?

## **PRINCIPALES BARRERAS NO ARANCELARIAS DE LA UNIÓN EUROPEA**

A continuación, se detallan las principales barreras no arancelarias de la Unión Europea: Requisitos generales Factura comercial De acuerdo a la European Commission (2011), la factura comercial es un documento o prueba de la transacción entre el exportador y el importador. El exportador la expide al importador para el cobro de las mercancías cuando éstas se han puesto a disposición del importador.

Aunque incluye algunos datos que son específicos de las operaciones de importación y exportación, es parecida a una factura corriente de venta. En general, se incluyen los siguientes datos mínimos:

- Identificación del exportador y el importador (nombre y dirección).
- Fecha de expedición.
- Número de factura.
- Descripción de las mercancías (denominación, calidad, etc.).
- Unidad de medida.
- Cantidad de mercancías.
- Valor unitario.
- Valor total.
- Valor facturado total y moneda de pago.

Debe indicarse la cantidad equivalente en una moneda libremente convertible a euros o a otra moneda de curso legal.

- Condiciones de pago (modo y fecha de pago, descuentos, etc.).
- Condiciones de entrega según el correspondiente Incoterm.
- Medio de transporte. No se exige un formato específico. La factura comercial debe expedirla el exportador según la práctica comercial habitual y debe presentarse el original y al menos una copia. Puede presentarse en cualquier idioma, pero se recomienda una traducción al inglés. (European Commission, 2011)

### **Documentos de transporte**

En función de los medios de transporte utilizados, para despachar las mercancías es necesario cumplimentar los siguientes documentos, debiendo presentarlos a las autoridades aduaneras del estado miembro de la Unión Europea donde se realiza la importación:

- Conocimiento de embarque B/L (marítimo).
- Conocimiento de embarque FIATA.
- Carta de porte por carretera (CMR).

- Conocimiento aéreo (AWB).
- Carta de porte por ferrocarril (CIM).
- Cuaderno ATA.
- Cuaderno TIR.
- Conocimiento de embarque (marítimo).

#### Lista de carga La lista de carga (P/L)

Es un documento comercial que se adjunta a la factura comercial y los documentos de transporte. Facilita información sobre los artículos importados y las particularidades de cada bulto (peso, dimensiones, instrucciones de manipulación, etc.). Es necesaria para el despacho de aduana y tiene el valor de inventario de la mercancía entrante. Generalmente incluye los siguientes datos:

- Datos del exportador, el importador y la empresa de transporte.
- Fecha de expedición.
- Número de la factura de transporte.
- Tipo de embalaje (bidón, jaula, cartón, caja, tonel, bolsa, etc.).
- Número de bultos.
- Contenido de cada bulto (descripción de las mercancías y número de artículos en cada bulto).
- Marcas y numeración.
- Peso neto, peso bruto y dimensiones de los bultos.

No se exige un formato específico. La lista de bultos debe ser confeccionada por el exportador según la práctica comercial habitual, debiendo presentarse el original y al menos una copia. En general no es necesario que vaya firmada, pero, en la práctica, tanto el original como la copia se suelen firmar. Puede presentarse en cualquier lengua, pero se recomienda una traducción al inglés. Declaración del valor en aduana La declaración del valor en aduana es un documento que debe presentarse a las autoridades aduaneras cuando el valor de las mercancías importadas excede de 10 000 euros. Debe cumplimentarse en el impreso DV 1,

cuyo modelo figura en el anexo 1, que establece disposiciones de aplicación del Código Aduanero Comunitario, y debe presentarse junto con el Documento único Administrativo (DUA).

La finalidad principal de este requisito es establecer el valor de la transacción para fijar el valor en aduana (base imponible) sobre el que se aplican los derechos arancelarios. El valor en aduana corresponde al valor de las mercancías, incluidos todos los costes (por ejemplo, valor en factura, transporte y seguro), hasta el primer punto de entrada en la Unión Europea. Para establecer el valor en aduana se utiliza habitualmente el valor de transacción (precio pagado o por pagar por las mercancías importadas).

En algunos casos el valor de transacción de las mercancías importadas puede estar sujeto a un ajuste que implique incrementos o deducciones. Por ejemplo:

- Pueden añadirse al precio, comisiones o cánones.
- Debe deducirse el transporte interno (desde el punto de entrada hasta el destino final en el territorio aduanero comunitario). Las autoridades aduaneras pueden dispensar total o parcialmente de presentar la declaración del valor en aduana cuando:
  - El valor en aduana de las mercancías importadas no sea superior a 10 000 euros por envío, siempre que no se trate de envíos fraccionados o múltiples expedidos por un mismo remitente al mismo destinatario,
  - Se trate de importaciones que no tengan carácter comercial, o
  - La presentación de los elementos de que se trate no sea necesaria para la aplicación del Arancel Aduanero de las Comunidades Europeas o cuando los derechos de aduana establecidos en el arancel no deban percibirse por la aplicación de una normativa aduanera específica.

### **Seguro de transporte**

El seguro es un contrato por el cual se indemniza al asegurado en caso de daños causados por un riesgo cubierto en la póliza. El seguro de transporte es de suma importancia porque, las mercancías están expuestas a riesgos comunes durante su manipulación, carga y transporte, pero también a riesgos menos frecuentes como disturbios, huelgas o actos de terrorismo. El seguro de transporte de mercancías es distinto del seguro de responsabilidad civil del transportista. En el contrato de seguro de transporte se dejan a discreción del titular

los riesgos cubiertos, la compensación o la indemnización. El seguro de responsabilidad del transportista, en cambio, está regulado por otras disposiciones. En función del medio de transporte, la indemnización viene limitada por el peso y el valor de la mercancía, y sólo entra en juego cuando el transportista no sea responsable del siniestro. Al efectuar el despacho de aduana, el justificante del seguro sólo se exige cuando en la factura comercial no aparecen los datos de la prima pagada para asegurar la mercancía. El alcance normal de la responsabilidad del transportista está establecido en los convenios internacionales.

### **Declaración aduanera única**

Todas las mercancías importadas en la Unión Europea (UE) deben declararse a las autoridades aduaneras del estado, miembro de que se trate mediante el Documento único Administrativo (DUA), que es el documento común para efectuar la declaración de importación en todos los estados miembros. La declaración debe cumplimentarse en una de las lenguas oficiales de la UE aceptada por las autoridades aduaneras del estado miembro en el que se lleven a cabo las formalidades.

El DUA puede presentarse de las siguientes maneras:

- A través de un sistema informatizado conectado a las autoridades aduaneras, o
- En las oficinas de aduanas designadas.

Los principales datos que deben declararse son los siguientes:

- Identificación de los participantes en la operación (importador, exportador, representante, etc.).
- Destino aduanero (despacho a libre práctica, despacho a consumo, importación temporal, tránsito, etc.).
- Datos de identificación de las mercancías (código TARIC, peso, unidades), localización y embalaje.
- Datos de los medios de transporte.
- País de origen, país de exportación y país de destino.
- Información comercial y financiera (incoterms, valor facturado, moneda de facturación, tipo de cambio, seguro, etc.).

- Lista de documentos asociados al DUA (licencias de importación, certificados de inspección, documento de origen, documento de transporte, factura comercial, etc.).

- Declaración y modo de pago de los impuestos a la importación (derechos arancelarios, IVA, impuestos especiales, etc.).

El DUA consta de ocho ejemplares. El operador debe cumplimentar todas o una parte de las hojas en función del tipo de operación. En las importaciones se utilizan en general tres ejemplares: uno queda en poder de las autoridades del estado miembro en el que se formalizan los trámites de entrada, el segundo va al estado miembro de destino a efectos estadísticos y el tercero se entrega al destinatario una vez sellado por la autoridad aduanera.

Según la operación y el carácter de las mercancías importadas, deben presentarse con el DUA algunos documentos. Los más importantes son:

- Prueba de origen, normalmente utilizada para aplicar preferencias arancelarias.
- Certificado de la naturaleza específica del producto.
- Documento de transporte.
- Factura comercial.
- Declaración del valor en aduana.
- Certificados de inspección (sanitaria, veterinaria y fitosanitaria).
- Licencias de importación.
- Documento de vigilancia de la Comunidad Europea.
- Certificado CITES.
- Documentos que justifiquen la solicitud de inclusión en un contingente arancelario.
- Documentos requeridos a efectos de los impuestos especiales.
- Documentos que justifiquen una solicitud de exención del IVA.



