



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

**FACULTAD JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**

**CARRERA DE ECONOMÍA**

**Título:**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COOPERATIVA PROVINCIAL  
PRODUCTORA DE CAFÉ DE GALÁPAGOS CON MIRAS A LA  
EXPORTACIÓN DE CAFÉ CON DENOMINACIÓN DE ORIGEN”.**

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL  
GRADO DE ECONOMISTA

**Autor:** Carlos Saúl Gaona Imaicela

**Directora:** Lic. Liliana Matailo. Mgs.

**LOJA-ECUADOR**

**2019**

## CERTIFICACIÓN

Lic. Liliana Matailo, Mg. Sc.

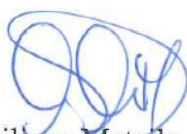
**DOCENTE DE LA CARRERA DE ECONOMÍA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**

### **CERTIFICA:**

Haber dirigido, asesorado y revisado detenida y minuciosamente, durante todo su desarrollo la tesis intitulada: “Plan de negocios para la cooperativa provincial productora de café de Galápagos con miras a la exportación de café con denominación de origen”, realizado por el aspirante Carlos Saúl Gaona Imaicela, previo a la obtención del Grado de Economista.

La presente tesis cumple con lo establecido en la normativa vigente de la Universidad Nacional de Loja, por lo que autorizo su impresión, presentación y sustentación, ante los organismos pertinentes.

Loja, 21 de marzo de 2019



Lic. Liliana Matailo, Mg. Sc.,

**DIRECTOR DE TESIS**

## AUTORÍA

Yo, Carlos Saúl Gaona Imaicela, declaro ser autor del presente trabajo tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad nacional de Loja, la publicación de mi tesis en el Repositorio Institucional-Biblioteca Virtual.

Autor: Carlos Gaona

Firma:  .....

Cédula: 2000122925

Correo: carlosgaonaimaicela@gmail.com

Fecha: Loja, 17 de julio del 2019

**CARTA DE AUTORIZACIÓN DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR, PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO.**

Yo, Carlos Gaona, declaro ser autor de la tesis titulada: "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COOPERATIVA PROVINCIAL PRODUCTORA DE CAFÉ DE GALÁPAGOS CON MIRAS A LA EXPORTACIÓN DE CAFÉ CON DENOMINACIÓN DE ORIGEN" como requisito para optar al título de Economista.

Además, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional. Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tenga convenio la Universidad. La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero. Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 17 días del mes juliodel dos mil diecinueve, firma el autor.

**Firma:**



**Autor:** Carlos Gaona

**Cédula:** 2000122925

**Dirección:** Loja

**Teléfono:** 0995989412

**Correo:** carlosgaonaimaicela@gmail.com

**DATOS COMPLEMENTARIOS:**

**Director de Tesis:** Lic. Liliana Matailo, Mgs.

**Tribunal de Grado:**

Econ. Jorge Eduardo flores chamba, Mg. Sc.

Presidente del tribunal

Econ. José Rafael Alvarado López, Mg. Sc.

Vocal 1

Econ. Wilfrido Ismael Torres Ontaneda, Mg. Sc.

Vocal 2

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado con todo mi amor y cariño a Dios y a la Virgen por iluminar cada paso de mi vida por darme la sabiduría y la fuerza para no desistir en este camino.

Con inmenso amor, dedico esta tesis a mis padres, por todas las palabras de aliento en los momentos en que más los necesite, sin su apoyo jamás hubiese podido conseguir las metas alcanzadas.

A mis maestros por sus consejos y por compartir desinteresadamente sus amplios conocimientos y toda su experiencia.

*Carlos Saúl*

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Nacional de Loja, quien abrió las puertas para educarme en especial a la Carrera de Economía y a todos los Docentes quienes me brindaron sus conocimientos, responsabilidad y enseñanza ya que sin duda será de gran importancia en mi vida profesional.

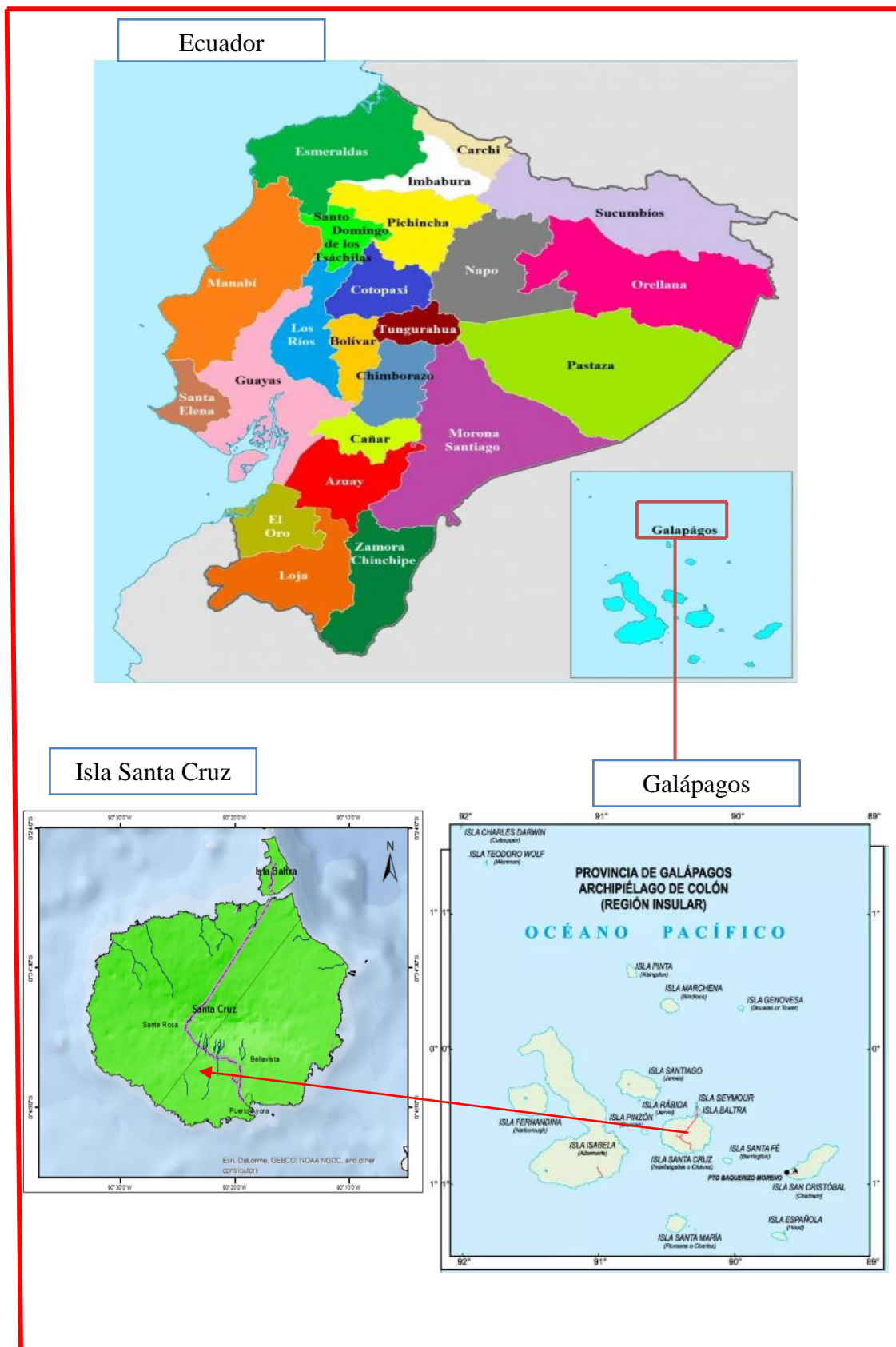
A la Directora de mi Tesis Lic. Liliana Matailo, Mgs. quién me brindó su apoyo incondicionalmente. A todos mis amigos, amigas por su amistad y confianza a lo largo de mi formación profesional. A todos ustedes gracias.

*Carlos Saúl*

**ÁMBITO GEOGRÁFICO DE LA INVESTIGACIÓN**

**BIBLIOTECA:** Facultad Jurídica, Social y Administrativa

TIPO DE DOCUMENTO	AUTOR / NOMBRE DEL DOCUMENTO	FUENTE	FECHA- AÑO	ÁMBITO GEOGRÁFICO DE LA INVESTIGACIÓN						NOTAS OBSERVACION
				NACIONAL	REGIONAL	PROVINCIA	CANTON	PARROQUIA	OTRAS DEGRADACIONES	
TESIS	CARLOS SAUL GAONA IMAICELA  "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EXPORTACIÓN DE CAFE CON DENOMINACIÓN DE ORIGEN POR LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN CAFETALERA DE LAS ISLAS GALÁPAGOS".	UNL	2019	ECUADOR	ZONA 5	GALÁPAGOS	SANTA CRUZ	BELLAVISTA	CD	ECONOMISTA



**Mapa 1.** Ámbito geográfico de la investigación  
**Fuente:** Plan de desarrollo y ordenamiento territorial de Santa Cruz 2015.



## ESQUEMA DE CONTENIDOS

### PÁGINAS PRELIMINARES

a. TITULO.....	1
b. RESUMEN.....	2
ABSTRACT.....	3
c. INTRODUCCIÓN.....	4
d. REVISIÓN DE LITERATURA.....	9
1. ANTECEDENTES.....	9
2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	13
3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	37
4. MARCO CONSTITUCIONAL.....	43
e. MATERIALES Y MÉTODOS.....	48
f. RESULTADOS.....	54
g. DISCUSIÓN.....	145
h. CONCLUSIONES.....	151
i. RECOMENDACIONES.....	153
j. BIBLIOGRAFÍA.....	155
k. ANEXOS.....	161

**a. TÍTULO**

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COOPERATIVA PROVINCIAL PRODUCTORA DE CAFÉ DE GALÁPAGOS CON MIRAS A LA EXPORTACIÓN DE CAFÉ CON DENOMINACIÓN DE ORIGEN”

## **b. RESUMEN**

A través de este plan investigativo se pretende contextualizar una ruta de acciones a seguir en el desarrollo del proceso de exportación, obteniendo información de utilidad que les permita a los caficultores contar con todos los requerimientos establecidos para valorar la propuesta de negocio planteada a la cooperativa caficultora de las islas Galápagos. El desarrollo del presente trabajo investigativo presentó como objetivo formular y proponer un plan de negocios enfocado a la comercialización de café con denominación de origen, principalmente a Estados Unidos por ser un potencial mercado, dado su alto consumo de cafés especiales y por ser un mercado que ofrece oportunidades de negocio derivadas de convenios comerciales con ProEcuador. Para el cumplimiento de este trabajo se emplearon la encuesta, la entrevista, la observación directa y el análisis FODA. En cuanto a los resultados obtenidos se puede deducir que, la cooperativa cafetalera de Galápagos tiene capacidad para exportar, según la producción de la zona. Por lo tanto, este plan de negocio, que está fundamentado en un insumo básico agro industrial, presenta un proceso productivo que incorpora la selección de granos, buenos procesos de secado, torrefacción, empaque, para que, junto al desarrollo de las estrategias propuestas en el análisis FODA, se disponga de un producto de categoría. Se ha determinado el modelo financiero más adecuado para la formalización como empresa comercializadora de café con denominación de origen. Obteniendo una rentabilidad positiva, permitiendo la recuperación del capital y una relación beneficio costo aceptable para la ejecución del proyecto.

**Palabras claves:** Denominación de origen, Plan de negocios, Alternativas de venta.

**Clasificación JEL:** L23, L66, M32

## **Abstract**

Through this research plan, it is intended to contextualize a path of actions to follow in the development of the export process, obtaining useful information that will allow the coffee growers to have all the requirements established to assess the business proposal proposed to the cooperative coffee grower of the Galapagos Islands. The development of the present investigative work presented as objective to formulate and propose a business plan focused on the commercialization of coffee with denomination of origin, mainly to the United States for being a potential market, given its high consumption of specialty coffees and for being a market that offers business opportunities derived from commercial agreements with ProEcuador. For the fulfillment of this work the survey, the interview, the direct observation and the SWOT analysis were used. As for the results obtained, it can be deduced that the coffee cooperative of the Galapagos has the capacity to export, according to the production of the area. Therefore, this business plan, which is based on a basic agro-industrial input, presents a production process that includes the selection of grains, good drying processes, roasting, packaging, so that, together with the development of the strategies proposed in the SWOT analysis, a product of category is available. The most suitable financial model for the formalization as a marketing company of coffee with denomination of origin has been determined. Obtaining a positive return, allowing the recovery of capital and an acceptable cost-benefit ratio for the execution of the project.

**Keywords :** Denomination of origin, business plan, sale alternatives.

**JEL Clasification:** L23, L66, M32

### c. INTRODUCCIÓN

En Ecuador las políticas orientadas a dinamizar la economía de sectores estratégicos han empezado a dar resultados, en cuanto al posicionamiento como productor y exportador de productos con su denominación de origen, incrementando la competitividad en mercados extranjeros. Aun con la poca ayuda en innovación tecnológica, lo que limita el emprendimiento, determinados sectores económicos, desde pequeños productores hasta las empresas grandes han logrado alcanzar un desarrollo rentable. Aumentando la inversión extranjera, desarrollo industrial, fomentando empleo, y la innovación de productos y servicios.

Las Denominaciones de Origen de acuerdo al autor Madrid (2018), explica que, estas se constituyen como una categoría del derecho de propiedad industrial y éste a su vez, del derecho de propiedad intelectual. En la actualidad, juegan un papel preponderante en un país de manera interna e internacional, primero por la importancia económica que significa para un lugar determinado y por ser un producto que se encuentra protegido por el derecho, lo cual abre las posibilidades a posicionarse en los mercados regionales, nacionales e internacionales (p.5).

El Ministerio de Producción y Comercio Exterior, señala que, las exportaciones ecuatorianas no petroleras crecieron un 4.25% en enero-junio de 2018, durante este periodo nuestro país exportó USD 6,393 millones. Así mismo la exportación de productos tradicionales no petroleros en este periodo creció un 4.06% en comparación con el 2017; según Promoción de Exportaciones Pro Ecuador (2018).

La internacionalización de productos derivados del café constituye la base principal para el desarrollo sostenible de este sector. Aun así, según Pablo Pinargote, gerente de la Asociación Nacional de Exportadores de Café (Anecafé), indica que, Ecuador en 2017 redujo las exportaciones a cerca de 80.000 sacos de café en grano de 60 kilos entre las variedades Arábigo y Robusta. La baja productividad de las fincas cafetaleras, la falta de empresarios dedicados a comercializar el grano y la caída de los precios internacionales, son las principales causas del decaimiento que vienen experimentando las exportaciones de café tanto de Arábigo y Robusta; según Diario el Telégrafo (2018).

Es claro que las exportaciones de café ecuatoriano Arábigo y Robusta vienen experimentado un alto decaimiento, siendo las causas, la invasión de plagas, bajo nivel de producción por hectárea reduciendo la productividad industrial en este sector. Sin embargo, la empresa ecuatoriana que más sacos de café lavado orgánico exportó hasta septiembre del 2017 es

FAPECAFES con 3.478,75 sacos de 60 kilogramos por un total de \$1.129.751,40, seguida por la Corporación Expigo-PROCAFE; según lo menciona la Asociación Nacional de Exportadores de Café (2018).

Al analizar la rentabilidad de la caficultura colombiana, según Ezequiel (2015), explica que, la distribución de utilidades, en la cadena de producción del café colombiano se ha mantenido concentrada en los empresarios que le dan valor agregado al café, siendo los productores de café quienes tienen el mayor riesgo en la cadena productiva. (p. 62)

En Ecuador el Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias INIAP (2015), en cuanto a sus funciones, estipula:

Art. 11.- Planificar, dirigir, ejecutar y evaluar la investigación agropecuaria, de acuerdo con los lineamientos de política económica y tecnológica sectorial, prestando especial atención al desarrollo de tecnologías apropiadas, a la aplicación de los avances en biotecnología y al manejo adecuado de los recursos naturales del sector agropecuario. Y establecer relaciones de cooperación recíproca con instituciones públicas y privadas, nacionales o extranjeras y con organismos internacionales que permitan el óptimo aprovechamiento de los recursos disponibles en beneficio del país.

La planificación ministerial, que le da impulso a este sector, mantiene gran acogida por los caficultores de Galápagos ya que, el plan de reactivación de café en la región Insular, constituyó técnicas especializadas en la producción y comercialización de café con denominación de origen, incrementando la productividad de toda la cadena de producción. A la vez, la asistencia técnica en los procesos de exportación, y el impulso de políticas agropecuarias, categorizan al productor como eje principal para el fomento de esta actividad.

El estudio de Rodríguez (2014), revela que, las denominaciones de origen en el sector agropecuario traen grandes ventajas encontrándose que una de las más significativas es que se pueden mostrar los productos desconocidos y más aún los conocidos a nivel internacional, abrir nuevos mercados, darle un valor agregado a los productos producidos en este país ya sea por sus características o por el clima en el que son producidos (p.12).

A su vez, la investigación realizada por Rueda y Granados (2011), sostiene que, la denominación de origen como estrategia de desarrollo regional funciona como una fórmula para la valorización de los patrimonios de los propios productores, pues reconocen en ellas la posibilidad de fortalecer la identidad regional encontrando un nicho de mercado específico que les ayude a su sostenibilidad. (p. 24)

De acuerdo al Centro de Comercio Internacional (2009), manifiesta que, en países en desarrollo hay numerosos productos muy conocidos que están estrechamente vinculados a sus lugares de origen. Entre los más populares cabe destacar, entre otros, el Tequila, el té Darjeeling, el café Jamaica Blue Mountain, el café Colombiano, el arroz Basmati, el aceite de Argán y el té Rooibos. Aun así su éxito comercial no ha sido fácil de alcanzar y ha sido necesario mucho tiempo. (p. 96)

El café producido en las Galápagos posee características exóticas únicas, debido a su suelo volcánico rico en nutrientes y a su gran diversidad de flora y fauna, convirtiéndolo en un producto especial que ningún otro país tiene. Pero los empresarios, intermediarios y demás personas se han beneficiado con esta actividad, a pesar de los esfuerzos realizados por las instituciones públicas y privadas.

La Cooperativa de Producción Cafetalera de Galápagos (COPGALACAF), está conformada por socios caficultores Galápagos, que en vista de escasos ingresos obtenidos en la venta individual del café, buscaron alternativas de venta asociándose a la cooperativa cafetalera, aun así, son los intermediarios quienes se anticipan a la compra apoderándose del producto sin tener en cuenta la calidad y procedencia del mismo, lo que redujo la popularidad del café en los mercados de café de especialidad, lanzándose a ciegas, el productor de Galápagos, alcanzando precios poco rentables sin tener la libertad de negociación directa o a través de la cooperativa, que por su reducida gestión de comercialización, intervención estratégica, participación de eventos, ferias, ruedas de negocios, imposibilita el acceso al mercado nacional e internacional, limita a que la empresa tenga un crecimiento financiero, estructural y técnico, escasa rentabilidad, estancando el desarrollo del sector, a la vez, disminuye su posibilidad de mantenerse dentro del mercado.

Por lo tanto, para que los caficultores de Galápagos dispongan de herramientas que les permita la internacionalización del producto, es preciso la elaboración de la presente investigación: “Plan de negocios para la exportación de café con denominación de origen por la cooperativa de producción cafetalera de las islas Galápagos”. Con la finalidad de promover la exportación a mercados donde se demanden productos con características naturales únicas, incrementando esta actividad, garantizando precios rentables a los productores, categorizando al país en la producción de cafés finos de aroma y mejorar las condiciones socioeconómicas de los productores de la cooperativa. De esta manera, el presente plan de negocios promociona el café Galápagos en el mercado extranjero permitiendo que la cooperativa caficultora sea la

exportadora directa, dejando atrás ese círculo vicioso donde unos pocos obtenían todo el beneficio.

Bajo este contexto en la investigación se propone tres objetivos específicos de gran interés: Diagnosticar la situación actual de la comercialización y exportación del café de Galápagos; Elaborar un estudio técnico, estructural y financiero para evaluar la posibilidad de exportación del producto y Diseñar una propuesta para la Cooperativa Provincial Productora de Café de Galápagos enmarcado en sus posibilidades de producción y comercialización. De igual forma, se planteó como hipótesis del trabajo investigativo, si la implementación del plan de negocios para la exportación de café con denominación de origen es rentable para la cooperativa caficultora de Galápagos. Dado que, con este proyecto se busca nuevas estrategias de venta que incrementen la competitividad en el mercado nacional y extranjero, además contribuye al fortalecimiento de este sector.

El presente plan de negocio, se justifica ya que, permite dar solución al problema expuesto, a la vez, poner en práctica los conocimientos adquiridos, ganando experiencia en la gestión de proyectos. Además, permite a través de las alianzas institucionales, la preparación, orientación e internacionalización del producto a mercados extranjeros, alcanzando precios altos y por ende incrementa la solides empresarial. Basándose a un modelo caracterizado por:

d. *Revisión de Literatura*, componente en el que se redactaron los antecedentes, esto es la relación de las diferentes investigaciones realizadas previamente sobre el tema. Donde consta la fundamentación teórica, es decir la descripción teórica que se originaron en el tema investigativo. Seguido se presenta la fundamentación legal, a partir de las diferentes disposiciones que sobre el tema constan en distintas leyes. Y, por último, se establece el marco institucional que relata la conformación empresarial.

e. *Materiales y métodos*, descripción de: materiales utilizados en la investigación; tipos de investigación; métodos de investigación; técnicas investigativas; y, tratamiento de los datos.

f. *Resultados*, presentación detallada de los resultados obtenidos en la presente investigación, mediante tablas, gráficos, en función de cada uno de los objetivos específicos.

g. *Discusión*, comprobación de resultados obtenidos en la investigación con la teoría o la práctica diaria, generándose de este modo el nuevo conocimiento sobre la temática.

h. *Conclusiones*, redactadas al final de la investigación en concordancia con los objetivos específicos de la investigación.



- i. *Recomendaciones*, apartado donde se presentan sugerencias a los socios caficultores de las islas Galápagos.
- j. *Bibliografía*, corresponde a la contratación de toda la información recabada durante la realización del trabajo investigativo.
- k. *Anexos*, sección adicional que ayuda a la mejor comprensión de aspectos específicos de la investigación.

## **d. REVISION DE LITERARURA**

### **1. ANTECEDENTES**

Se presenta información pertinente sobre investigaciones realizadas, que sirven de soporte a la investigación. Por tanto, se dispone de los siguientes trabajos realizados.

La investigación realizada por Quispe (2009), pone de manifiesto que, para impulsar la innovación revolucionaria de nuevos productos, Costa Rica recurrió a diferenciar el café en los mercados internacionales, con base a calidad y manejo sostenible donde se autorizó el pago diferenciado de firmas beneficiadoras, que cumplan con los requisitos del café diferenciado. La firma beneficiadora se encarga de procesar, almacenar y comercializar por separado el café recibido, clasificado por altura o certificación. (p.9)

Con la publicación del Registro Oficial, de la Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria el 27 de diciembre del (2010), estipula, dentro del capítulo tercero de la comercialización externa que:

Artículo 23.- Los Ministerios a cargo de las políticas agropecuarias y de comercio exterior establecerán los mecanismos y condiciones que cumplirán las importaciones, exportaciones y donaciones de alimentos, las cuales no atentarán contra la soberanía alimentaria. Además, el Presidente de la República establecerá la política arancelaria que se orientará a la protección del mercado interno, prohibiendo el ingreso de alimentos que no cumplan con las normas de calidad, producción y procesamiento establecidas en la legislación nacional. (p.13)

De acuerdo a la opinión de los autores Rueda y Granados (2011), en cuanto a la diferenciación de productos, ponen de manifiesto que:

Hasta hace algunos años la capacidad de posicionamiento y competitividad en el mercado estaba más predominantemente determinada por los precios de los productos que por su calidad. Actualmente, sin embargo, la competitividad alimentaria está siendo crecientemente determinada por la presencia de atributos de valor diferenciadores en los productos y en los procesos de producción. A la vez se promueve una distribución equitativa de recursos, rescate, valoración y protección de recursos tradicionales; refuerza la identidad regional y cultural entre otros beneficios”. (p.2 y 3)

Al analizar los resultados de Caro (2012), se demuestra que, la búsqueda de alianzas estratégicas permite la participación de la compañía en las diferentes ferias comerciales nacionales y extranjeras patrocinadas principalmente por Proexport y la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia y China. Así mismo estos eventos pueden ser utilizados para

indagar el estado del mercado, situación de la competencia y perspectiva del negocio en general. (p.66)

Por otra parte, es conveniente señalar que Roncancio, y Rendon (2013), indican que, es fundamental garantizar la sostenibilidad de la caficultura en términos económicos y logísticos, actualmente la ola invernal y el ataque de la broca del café (*Hypotenemus hampeii*), han ocasionado una crisis productiva de alto impacto por lo que se deben aplicar eficientemente las medidas de mitigación emprendidas por el gobierno. Si esto no se logra no se podría pensar en una caficultura sostenible a mediano y largo plazo. (p.150)

El autor Rincón (2013), indica que, incorporar el marketing como herramienta para la comercialización del producto es uno de los factores críticos de éxito del proyecto en específico, por lo cual es una tarea crucial para la empresa reforzar este aspecto. La oportunidad promocional importante que puede aprovechar la empresa es la fortaleza en materia de imagen y marca del sello 100% Café de Colombia. (p.49)

Según los autores Beltrán y Cruz (2013) en su estudio ratifica que para alcanzar el éxito del proyecto de exportación del café, se necesita formar un equipo eficiente de trabajo. Con responsabilidades claramente definidas, tareas derechos y obligaciones que deberán cumplir los diferentes colaboradores de la empresa, de acuerdo al perfil de cada uno de los miembros de la organización con respecto a la funcionalidad de cada área requerida. (P.110)

Ayala (2013), pone de manifiesto en su estudio financiero la totalidad de la inversión inicial de \$69.893 este capital se compone de \$ 29.087 con un crédito otorgado por la Corporación Financiera Nacional a una tasa de 11 % a 10 años plazo. El resultado obtenido demuestra que el plan para la comercialización del café ecológico es factible debido a que el Valor Actual Neto es de \$ 27.778,94 mientras que la Tasa Interna de Retorno es 42% lo que permite asegurar que el proyecto para la comercialización de café ecológico es conveniente para la venta del producto. (p.96)

La autora Saltos (2014), en su estudio indica, que según las encuestas aplicadas en el estudio de mercado se da a conocer que los clientes que demandan mayor cantidad de productos elaborados en base al café Galápagos son los extranjeros, lo que permite percibir beneficios económicos. La factibilidad del proyecto se define por el Valor Actual Neto demuestra que la inversión crece en 125.612,1 dólares y La Tasa interna de Retorno que es superior al costo de oportunidad de 12% lo cual indica que el proyecto es ejecutable. (p.104)

Así mismo Gamboa (2015), afirma que, el plan exportador se lleve a la práctica, al ratificarse la viabilidad económica de la investigación, los resultados demuestran que se puede tomar decisiones de inversión basadas en el VAN el mismo que resultó positivo mostrándose favorable para el emprendimiento, además se estableció la recuperación total de la inversión definiendo el proyecto como viable. (p.141)

En el caso de Zambrano (2015) pone de manifiesto, fortalecer la comunicación y propaganda, a nivel nacional e internacional. Con el fin de establecer el café de los asociados de FAPECAFES como un producto exquisito, y representativo del país para acercar a los consumidores nacionales e internacionales, dando a conocer la calidad, procedencia, la forma de producción y de organización a la que pertenece. (p.59)

El autor Delgado (2015), expone que, la ventaja competitiva es una estrategia vital para vincularse con mercados exigentes ya que consumidores de economías desarrolladas, se preocupan por una alimentación sana que garantice mayores expectativas de vida; sus medidas de conservar el medio ambiente, les han llevado a impulsar el consumo de productos sustentables con la naturaleza y están dispuestos a pagar un sobreprecio si la producción cumple con las normas de calidad establecidas. (p.37)

Por su parte Vásquez (2015), afirma que, la formalización empresarial definida mediante el plan de negocio, permite identificar incentivos económicos y seguridad jurídica que, sumados a una clara definición de procesos administrativos y operativos, hacen más viable la oportunidad de crear empresa y aportar al desarrollo económico y social del país, generando oportunidades, empleo y profesionalización de sectores. (p.74)

Según Chimborazo (2016), mediante el estudio financiero determinó la aceptación del proyecto, en base a los siguientes indicadores: Valor actual neto de \$ 21.756,60, Tasa interna de retorno de 69%, lo que nos muestra que el proyecto asegura el retorno de la inversión y el periodo de recuperación del capital en el tercer año de funcionamiento, por tanto, el proyecto es viable económicamente y financieramente. (p.39)

Al analizar los resultados de Ramos (2016), se demuestra que, por medio de la investigación se logró ampliar diferentes áreas del conocimiento en el campo de administración de empresas, teniendo en cuenta temas financieros, estadísticos y teóricos los cuales permitieron llegar a unos resultados favorables para la implementación de esta idea. (p.58)

De acuerdo a A&N Consultores (2017), explica que, para poder vender a un mejor precio, los caficultores, en primer lugar, tenían que agruparse y en segundo cambiar sus productos diferenciados con valor agregado. Organizándose de esta forma no iban a incurrir en tantos gastos ya que solamente una persona gestionaría por los demás integrantes de la agrupación y todos se verían beneficiados. (p.1)

Pro Ecuador es la institución que abre las puertas al mundo dirigiendo Ruedas de Negocios como Aromas del Ecuador, dando la oportunidad a los exportadores quienes pueden destacarse con sus productos, obteniendo nuevos precios en mercados internacionales e incluso detectar cuáles son las tendencias y preferencias de consumo para adaptarse a estos mercados, logrando así fortalecer la imagen como país exportador de productos de calidad y con potencial competitivo; Institución de Promoción de Exportaciones e Inversiones ProEcuador (2017).

La rueda de negocios Seoul Int'l Café Show, se desarrolló en noviembre del 2017 en Corea del Sur, en todos los Halls de COEX EXHIBITION CENTER (36,007m<sup>2</sup>), respaldada por la Organización Internacional de Café, Ministerio de Comercio, Organización de Turismo de Corea y las Embajadas Extranjeras en Corea. Esta edición consiguió la mayor dimensión en su historia, al recibir la visita de alrededor de 150,000 personas, contó con 2,000 stands de 560 compañías provenientes de 40 países diferentes, entre los cuales, destacaron Brasil, Colombia, Costa Rica, Ruanda, México, Honduras, Panamá, Kenia, Indonesia, India, Guatemala, Kenia, Etiopia, El Salvador; Promoción de Exportaciones e inversiones de Perú PromPerú (2017).

Ocho empresas ecuatorianas entre ellas COPGALACAF, promovieron lo mejor en cafés de especialidad en el mercado estadounidense, en la feria Speciality Coffee Association of America- SCAA, la más grande e importante de la industria cafetalera a nivel mundial. PRO ECUADOR a través de su oficina comercial en Los Ángeles confirmó que el monto potencial de cierre de negocios asciende a USD 1.16 millones. Además, la institución de promoción de exportaciones ProEcuador (2018), indica que el principal destino de las exportaciones no petroleras de Ecuador en enero-abril de 2018 fue Estados Unidos con una participación del 19.96% de las exportaciones no petroleras, le siguieron Vietnam con un 10.35%, Rusia con un 7.32% y China con 6.31%.

Como afirma Mazaquiza (2018), la promoción acogida en el plan investigativo para insertar su producto al mercado será mediante el manejo de estrategias de marketing multimedia creando páginas en las distintas redes sociales enfocándonos en Facebook para contratar el servicio de

promoción. Además showrooms demostrativos del ciclo del café en lugares de afluencia turística.

El desarrollo de los componentes del Proyecto de Reactivación de Café y Cacao Nacional Fino de Aroma, plantea la creación de espacio de concertación denominado “Mesa de Café de Galápagos”, que reúnen a todos los actores públicos, privados, ONG’s y productores vinculados en la cadena de valor de café con el objetivo de impulsar y e incrementar la productividad del sector; Ministerio de Agricultura y ganadería Galpagos (2018).

Al analizar los resultados de Rodríguez y Bueno (2019), se obtiene que, en la distribución del producto al entrar al mercado internacional y mediante la utilización de un socio estratégico se facilita el proceso de distribución, dicho socio compra el producto en el puerto destino previamente acordado y se encarga de las ventas del producto y su distribución.

La utilización de métodos para la producción del café de origen en Galápagos, ocasiona que este cultivo se produzca bajo sistemas agroforestales, que contribuyen a la protección de la biodiversidad de las islas, factores que hacen que el café de Galápagos sea único; Ministerio de Agricultura y Ganadería (2018).

Estudios que se han realizado tanto a nivel nacional como internacional ratifican que diseñar un plan de exportación es vital para la promoción internacional de un producto o servicio, ya que permite identificar la etapa de la empresa previa a la exportación. Finalmente, se puede acotar que los caficultores de las islas Galápagos no cuentan con un plan que busque la promoción del café en mercados internacionales y mucho menos dirigidos a la población de estudio.

## **2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

La fundamentación teórica concierne temas relacionados a los objetivos a obtener, con el propósito de fortalecer la metodología y los conceptos relacionados a la propuesta planteada.

### **2.1. PROVINCIA DE GALÁPAGOS**

#### **2.1.1 Aspectos generales**

El estudio realizado por Taylor y Yunez (1999), señala que, el archipiélago de Galápagos es una reserva natural caracterizada por el extraordinario nivel de aislamiento y conservación de sus ecosistemas. Dichas características lo han convertido en un área natural de valor excepcional y de alto interés turístico. Esto ha creado un gran potencial económico para el archipiélago, así como para el país. En las islas Galápagos, la actividad turística ha impulsado

de modo directo el desarrollo de un sector turístico que incluye: hoteles, restaurantes, bares, cruceros, tiendas de recuerdos, servicios de buceo y servicios de guía de turistas. (p.2)

El 2015 en Galápagos se registraron 25.244 personas residentes habitantes en la provincia, en comparación con el primer Censo de Población realizado en 1950, se han incrementado 23.898 personas en el transcurso de 65 años, lo que significa que, en el período intercensal 1950-2015 se ha multiplicado la población de la provincia en 18,8 veces. Para los censos 2001, 2010 y 2015 el porcentaje de población urbana en la provincia representaba el 85,1%, 83,1% y 81,4%, respectivamente, evidenciándose que la proporción de habitantes que residen en el área urbana históricamente es mayor que en el área rural; Instituto Nacional de Estadística y Censos (2015).

Las Galápagos poseen 5 islas que tienen algún tipo de asentamiento humano que, por lo general, son las más grandes del archipiélago y que cuentan con recursos naturales que sustenten la vida y el desarrollo de las comunidades que alberga. Santa Cruz, es la isla más central de archipiélago, esta cercanía con las demás islas pobladas, es lo que posiblemente han favorecido su desarrollo productivo, comercio y transporte. San Cristóbal es la capital de la provincia insular y concentra la mayoría de dependencias gubernamentales. Isabela es la isla más grande del archipiélago y una de las más diversas. Su población es relativamente pequeña, pero en los últimos años ha desarrollado en gran medida el ecoturismo con participación local. Floreana, pese a ser la primera isla habitada de Galápagos, cuenta con una reducida población que no supera los 120 habitantes. Y Baltra, una isla árida que recibió durante la II Guerra Mundial una base aérea estadounidense. En la actualidad, esta isla pertenece al Sistema Nacional de Áreas Protegidas, excepto una pequeña parte que está destinada para la operación de la base aérea Galápagos y la capitanía de puerto; Parque Nacional Galápagos (2018).

### **2.1.1.1 Ubicación geográfica**

La provincia de Galápagos o archipiélago de Colón, es un conjunto de islas situado a 972 Km. (525 millas náuticas) al oeste de la costa ecuatoriana, entre las coordenadas 01°40' N 01°36' S; 089°16' y 092°01' W, atravesadas por la línea ecuatorial en los volcanes Wolf y Ecuador de la isla Isabela. La componen, 7 islas mayores: Isabela, Santa Cruz, Fernandina, Santiago, San Cristóbal, Floreana y Marchena; 14 islas menores: Española, Pinta, Baltra, Santa Fé, Pinzón, Genovesa, Rábida, Seymour Norte, Wolf, Tortuga, Bartolomé, Darwin, Daphne Mayor y Plaza Sur; 12 islas adicionales; 64 islotes y 136 rocas, todas de origen volcánico; Instituto Oceanográfico de la Armada (2011).

### **2.1.1.2 Extensión**

La superficie total emergida del archipiélago es de 7.985 km<sup>2</sup> y posee una línea de costa de 1.667 km. Hay 13 islas grandes, cada una con una superficie mayor a 10 km<sup>2</sup>., otras cinco islas pueden considerarse medianas, con un tamaño de entre 1 y 10 km<sup>2</sup>., las restantes 216 unidades son islotes de tamaño pequeño, además de numerosos promontorios rocosos de pocos metros cuadrados de superficie. Para cada una de las unidades inventariadas se incluye su denominación y coordenadas geográficas. Cinco de las islas (Isabela, Santa Cruz, Fernandina, Santiago y San Cristóbal) representan el 99,7 % de la superficie insular total del archipiélago. La Isla Isabela, con 4.703 km<sup>2</sup> y siendo la más grande, representa el 59 % del total de la superficie insular del archipiélago; Parque Nacional Galápagos (2017).

### **2.1.1.3 Clima**

Varios son los factores moderadores del clima: la situación geográfica, las corrientes marinas, la formación geológica, los vientos, la altitud y por último el régimen pluvial y la temperatura. La altitud influye marcadamente en el clima, pues la humedad se detiene en las elevaciones y se precipita. Si no hubiera elevaciones, las islas fueran desérticas, como es el caso de las islas de menor extensión; Instituto Oceanográfico de la Armada (2011).

Como efecto de la precipitación hay mayor o menor grado de humedad y por tanto, el consiguiente cambio de vegetación. Como consecuencia de lo anotado la variación de las temperaturas medias mensuales entre la estación seca, de julio a septiembre y la lluviosa de enero a abril, es de 22oC, a 26oC, para la costa y de 20oC, a 25oC, para las zonas más altas. Sin embargo se presentan temperaturas extremas mínimas próximas a 15oC y máximas a 32°C

### **2.1.1.4 Flora y fauna**

En Galápagos existen 560 especies de plantas nativas (180 endémicas). Adicionalmente, 700 especies han sido introducidas en las islas como resultado de la colonización y las actividades antrópicas. Aunque toda la fauna de las islas tiene sus ancestros en el continente, ha evolucionado de manera aislada durante más de 4 millones de años. Un ejemplo de diversidad y endemismo se ejemplifica con especies únicas como petreles, cormoranes, gavián de Galápagos, pingüinos, iguanas terrestres y marinas. Con respecto a la fauna terrestre en las islas existen 17 especies de mamíferos, 152 aves, 22 reptiles y cerca de 2 000 invertebrados; Ministerio del Ambiente (2018).



### 2.1.1.5 Unidades de Producción Agrícola

Las Unidades de Producción Agrícola (UPA), son extensiones de terreno del área rural en el que se comparten los medios de producción, que están bajo la dirección o gerencia de una sola persona. Actualmente en Galápagos existen 755 unidades de producción agrícola (UPA). Distribuidas de la siguiente forma: el 47% en Santa Cruz el 34% en la isla San Cristóbal el 17% en Isabela y el restante 2% en Floreana. Según el número de UPAs por tamaño y superficie plantada, según cultivos permanentes solos tenemos el café con un total de 227 UPAs representando 1669 Hectáreas; Instituto de Estadísticas y Censos (2014).

### 2.1.1.6 Puertos en Galápagos

En estos lugares se realiza el transporte de mercadería, embarque y desembarque de pasajeros, abastecimiento de combustibles, entre otras, para el arribo o zarpe de buques desde o hacia el Ecuador continental; Instituto Oceanográfico de la Armada (2011).

**Tabla 1.** Puertos Principales de Galápagos

Sitios principales de arribo y zarpe de embarcaciones en la Región Insular		
Bahía /caleta /rada	Isla	Ciudad/Poblado
1. Bahía Naufragio	San Cristóbal	Puerto Baquerizo Moreno
2. Bahía Academia	Santa Cruz	Puerto Isidro Ayora
3. Caleta Aeolian	Baltra	Terminal de Combustible PETROCOMERCIAL
4. Rada de P. General Villamil	Isabela	Puerto General Villamil
5. Rata de P. Velazco Ibarra	Floreana	Puerto General Villamil

**Fuente.** INOCAR 2014.

## 2.2. Aspectos socioeconómicos

El Censo de Población y Vivienda (2010), indica que, en base a la población total de la provincia, la Población en Edad de Trabajar (PET) en Galápagos asciende a 17.055 personas (67,9% del total de la provincia), mientras que el 73,2% de ésta corresponde a Población Económica Activa (PEA) y el restante 26,8% a Población Económica Inactiva (PEI). De la PEA provincial el 60,2% corresponde a hombres y el 39,8% a mujeres. En resumen, el 96% del total de la PEA se encuentra ocupada y el restante 4% está en situación de desocupación laboral; Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Galápagos (2015).

### **2.2.1.1. Comercio**

En el 2010, las actividades de comercio al por mayor y menor se convirtieron en las principales actividades económicas, generando 1.532 empleos equivalente al 12% de la PEA. En comparación, entre los años 2001 y 2010, esta actividad registró un incremento de 40,81 %, principalmente por un incremento del turismo. Esto a su vez derivó en un crecimiento poblacional y por ende la dependencia del Ecuador continental creció haciendo que mensualmente se transporten aproximadamente 4.900 toneladas de productos al mes. El número de establecimientos de comercio al por mayor corresponden al 4,35 % y al por menor 95,65 %; es decir, la mayor cantidad de comercios corresponden a pequeñas iniciativas que sirven de sustento familiar; Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Galápagos (2015).

### **2.2.1.2. Turismo**

El análisis de la población económicamente activa muestra que a nivel provincial existen 1.163 personas vinculadas a las categorías de “actividades de alojamiento” y “servicio de comida” cifras del Ministerio de Turismo al 2014 muestran que los empleos directos generados por turismo ascienden a 2.894, de los cuales el 70,7 % están en Santa Cruz (2.046 empleos), el 17,7% en San Cristóbal (512 empleos), el 11,1% en Isabela (321 empleos) y el 0,5% en Floreana 15 empleos; Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Galápagos (2015).

### **2.2.1.3. Agricultura**

Actualmente, el MAGAP cuenta con un programa institucional para impulsar el mejoramiento y potenciación, con asistencia técnica, capacitación y líneas de crédito, para rubros agrícolas y pecuarios que conforman la oferta productiva de alimentos de las islas. Hay que destacar que la PEA en el sector agropecuario disminuye de manera sostenida pasando del 16% en 1982 a tan solo el 6% en 2010, lo que en términos absolutos significa que al 2010 existían 762 personas trabajando formalmente en el sector agropecuario; Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Galápagos (2015).

Así mismo se menciona que, para los productos procesados como el café están orientándose a la búsqueda del mercado externo a las islas. Una herramienta de inserción en mercados competitivos es la “denominación de origen”, mecanismo que está reconocido en los acuerdos comerciales internacionales.

## **2.3. PLAN DE NEGOCIOS**

Al analizar las definiciones de algunos autores, se obtiene que las características de un plan de negocios varían de acuerdo a los aspectos generales de la gestión empresarial, por lo que a continuación se describen las características más relevantes de un plan de negocio de acuerdo a los autores Pèrez (2009) y Rendon (2014).

### **2.3.1. Definición**

El autor Pèrez (2009), ofrece una clara definición de un plan de negocios, el cual lo define como un instrumento que permite comunicar una idea de negocio para venderla u obtener una respuesta positiva por parte de los inversores. También se trata de una herramienta de uso interno para el empresario, ya que le permite evaluar la viabilidad de sus ideas y concretar un seguimiento de su puesta en marcha; una plataforma de análisis y pruebas, en la que pueden quedar archivados muchos proyectos que no necesariamente sean pobres, sino que quizás necesiten más tiempo y dedicación para conseguir el éxito esperado firmamento.

El autor Rendon (2014), pone de manifiesto que, un plan de negocio tiene el propósito de posibilitar a través de un documento escrito toda la información necesaria para valorar un negocio y establecer los parámetros generales para ponerlo en marcha. En el documento se establece la naturaleza del negocio, los objetivos del empresario y las acciones que se requieren para alcanzar dichos objetivos. Es similar a un mapa de “rutas”, debe ser capaz de guiar al empresario a través de un laberinto de decisiones de negocios y alternativas para evitar “caminos equivocados” y “callejones sin salida”. La implementación de un proyecto no depende sólo de una “buena idea”, también es necesario demostrar que es viable desde el punto de vista económico y financiero. En el plan de negocios predominan los aspectos económicos y financieros, pero también es fundamental la información que está relacionada con los recursos humanos, las propuestas estratégicas, comerciales y operativas.

Desde otra perspectiva un plan de negocios es aquel documento que esquematiza de manera clara la información necesaria, para conocer si el nuevo negocio o la ampliación de la actividad productiva va ser exitosa y rentable. Para emprender un negocio exitoso no basta con buenas intenciones, hay que tener una guía profesional, o sea, un buen plan de negocios, de esta manera este documento se convertirá en una guía y base para concretar el inicio de operaciones de su propia empresa o la expansión de su negocio que le permita operar de manera eficiente, preservando su patrimonio, y optimizando recursos que aumenten su rentabilidad; Corporación Financiera Nacional (2015).

### **2.3.2. Estructura de un plan de negocio**

Por su parte Rendòn (2014), explica que, en la elaboración de un plan de negocios no existe una estructura o formato estándar que se utilice para todos los planes por igual, sino que uno debe adoptar la estructura que mejor crea conveniente de acuerdo a su tipo de negocio y a las necesidades u objetivos de su plan, ya sea el servir como guía de implementación, el conocer la viabilidad de un negocio, el conseguir financiamiento, etc. Una estructura comúnmente utilizada en el desarrollo de un plan de negocios está compuesta por las siguientes partes:

#### **2.3.2.1. Resumen ejecutivo**

El resumen ejecutivo, como lo revela Rendón (2014), es un resumen de las otras partes que conforman el plan de negocios, por lo que, a pesar de ir al inicio del plan, debe ser desarrollado después de haber culminado las demás partes. Un resumen ejecutivo suele incluir los siguientes elementos:

- La descripción del negocio: una breve descripción del negocio que se va a realizar y/o del producto o servicio que se va a ofrecer.
- Las características diferenciadoras: las características innovadoras con las que va a contar el negocio, producto o servicio, y que le van a permitir a uno diferenciarse de la competencia.
- Las ventajas competitivas: los aspectos en donde se va a tener una ventaja sostenible ante los demás competidores.
- Los objetivos del negocio: los objetivos que se buscarán alcanzar una vez puesto en marcha el negocio.
- La inversión requerida: la inversión que será necesaria para poner en marcha el negocio y hacerlo funcionar durante el primer ciclo productivo.
- La rentabilidad esperada: los resultados de los indicadores de rentabilidad utilizados.
- Las conclusiones del proyecto: las conclusiones a las que se ha llegado una vez culminado el desarrollo del plan de negocios.

#### **2.3.2.2. Definición del negocio**

En la definición del negocio, el autor Rendòn (2014), detalla que, se debe realizar una brebe descricion del negocio que se va a realizar, así como otros aspectos relacionados con este, tales

como las razones que justifican su propuesta, sus objetivos y sus estrategias. La definición del negocio suele incluir los siguientes elementos:

- Los datos básicos del negocio: el nombre del negocio que se va a realizar, su ubicación, su tipo de empresa, etc.
- La descripción del negocio: la descripción del negocio que se va a realizar y/o del producto o servicio que se va a ofrecer.
- Las ventajas competitivas: los aspectos en donde se va a tener una ventaja sostenible ante los demás competidores.
- La visión y la misión: las declaraciones de la visión y la misión del negocio.
- Los objetivos del negocio: los objetivos que se buscarán alcanzar una vez puesto en marcha el negocio.
- Las estrategias del negocio: las estrategias que se utilizarán para alcanzar los objetivos.

## **2.4. Capacidad instalada**

En sus estudios Pèrez (2009), sintetiza que, la capacidad instalada como el potencial de producción o volumen máximo de producción que una empresa en particular, puede lograr durante un período de tiempo determinado. Es importante señalar que el hecho de estar cerca de la capacidad instalada no significa necesariamente que todos los recursos están cerca de su capacidad máxima.

El concepto de capacidad instalada también se utiliza frecuentemente en economía para describir todo un sector de actividad o una región entera. Cuando el volumen de la producción es inferior a la capacidad instalada, se dice que existe un desempleo de factores. A medida que el volumen de producción se acerca a la capacidad instalada, se dice que hay pleno empleo.

### **2.4.1.1. Estudio de mercado**

Según Rendòn (2014), en el estudio de mercado se debe desarrollar el análisis de la industria, el análisis del mercado objetivo, el pronóstico de la demanda y otros elementos relacionados con el mercado en donde va a operar el negocio. El estudio de mercado suele comprender los siguientes elementos:

- Análisis de la industria: el análisis y descripción de la industria o sector en la cual opera la empresa.

- Análisis de la comercialización: el análisis y desarrollo de las estrategias comerciales o estrategias de marketing que se utilizarán para atender el mercado objetivo.
- Análisis de la competencia: el análisis y descripción de los futuros competidores del negocio.
- Análisis y pronóstico de la demanda: el análisis y pronóstico de la demanda que tendrá el negocio para el periodo de tiempo en que está proyectado el plan de negocios.

#### **2.4.1.2. Estudio técnico**

En el estudio técnico, como señala Rendòn (2014), se describen los requerimientos físicos necesarios para el funcionamiento del negocio, su proceso productivo y la infraestructura, tamaño y demás características del local en donde funcionará. El estudio técnico suele comprender los siguientes elementos:

- Los requerimientos físicos: los elementos físicos que serán necesarios para el funcionamiento del negocio.
- El proceso del negocio: las fases o etapas que conformarán el proceso o los procesos del negocio.

#### **2.4.1.3. Estudio de la inversión**

Según Pèrez (2009), explica que, en el estudio de la inversión se señala la inversión que se va a requerir para poner en marcha el negocio y hacerlo funcionar durante el primer ciclo productivo, y el financiamiento que se va a utilizar o necesitar. El estudio de la inversión suele incluir los siguientes elementos:

- Activos fijos: los activos fijos o tangibles que se van requerir antes de iniciar operaciones y la inversión que se realizará en estos
- Activos intangibles: los activos intangibles que se van a requerir antes de iniciar operaciones y la inversión que se realizará en estos.
- Capital de trabajo: los elementos que conformarán el capital de trabajo y la inversión que se realizará en estos.
- La inversión total: la inversión total del proyecto (la suma de la inversión en activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo).
- Estructura del financiamiento: el monto o porcentaje de la inversión que será financiado con capital propio y el monto o porcentaje que será financiado con capital externo.

- Fuentes de financiamiento: la descripción de las fuentes de financiamiento externo que se van a utilizar y de los créditos que estas otorgarán.

#### **2.4.1.4. Estudio financiero**

En el estudio financiero según Rendón (2014), afirma que, se desarrolla el cálculo del periodo de recuperación de la inversión y de la rentabilidad del negocio. El estudio financiero suele comprender los siguientes elementos. El periodo de recuperación de la inversión: el cálculo del periodo de tiempo que va a tomar recuperar el capital invertido.

- El retorno sobre la inversión: la rentabilidad del negocio según el índice financiero del retorno sobre la inversión (ROI).
- El VAN y el TIR: la rentabilidad del negocio según los índices financieros del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

El autor revela dentro de la estructura de un plan de negocios, que el plan está compuesto por un resumen ejecutivo el mismo que debe ir los datos básicos del negocio el nombre la descripción las características las ventajas competitivas la visión y misión la idea del negocio, estrategias, inversión, rentabilidad, y conclusiones. Se incluye la definición del negocio donde se describe el negocio que se va a realizar, los datos básicos la descripción, características, ventajas, mercado, visión objetivos etc. El estudio de mercado el cual se incluye el análisis de la industria definición, pronóstico, comercialización, mercado proveedor. El estudio técnico, describe los requerimientos físicos como el proceso del negocio y el local.

La organización del negocio, hace hincapié a la estructura jurídica, orgánica, cargos, funciones requerimientos del personal y gastos, sistemas de información, perfil del equipo. El estudio de inversión, incorpora activos fijos, intangibles, capital de trabajo, inversión total, estructura de financiamiento fuentes de financiamiento. Estudio de ingresos y egresos en este tema se desarrollan las proyecciones de los ingresos y egresos del negocio, además se incluye el estudio financiero donde se desarrolla el cálculo del periodo de recuperación de la inversión y de la rentabilidad del negocio.

#### **2.4.2. Importancia de un Plan de Negocios**

La importancia de los planes de negocios para las organizaciones según Rendón (2014), ha crecido tanto en los últimos tiempos, sobre todo con la apertura a un mercado global que exige que las empresas sean competitivas, es decir: tener un buen precio, calidad en los productos, entregas a tiempo y con cumplir con las especificaciones que el cliente le solicite. Bajo este

horizonte de mercado en el que se mueve los negocios, las compañías se ven obligadas a planear su negocio y visualizar el comportamiento del mismo a través del tiempo, por lo que elaborar un plan de negocio resulta de su importancia para este contexto real.

## 2.5. FODA

La matriz de análisis DAFO o FODA, como demuestra Pèrez (2009), es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz FODA en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

### ✓ **Análisis externo**

En el análisis externo, según las investigaciones realizada por Lozano (2008), se identifican factores externos claves para la empresa, como por ejemplo los relacionados con: nuevas conductas de clientes, competencia, cambios del mercado, tecnología, economía. La matriz DAFO divide por tanto el análisis externo en oportunidades y en amenazas.

- ✓ **Oportunidades:** representan una ocasión de mejora de la empresa. Las oportunidades son factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la empresa.
- ✓ **Amenazas:** pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa o en menor medida afectar a nuestra cuota de mercado. Si identificamos una amenaza con suficiente antelación podremos evitarla o convertirla en oportunidad.

### ✓ **Análisis interno**

En el análisis interno de la empresa, según Lozano (2008), se identifican los factores internos claves para nuestra empresa, como por ejemplo los relacionados con: financiación, marketing, producción, organización, etc. En definitiva, se trata de realizar una autoevaluación, dónde la matriz de análisis FODA trata de identificar los puntos fuertes y los puntos débiles de la empresa.

- ✓ **Fortalezas:** Son todas aquellas capacidades y recursos con los que cuenta la empresa para explotar oportunidades y conseguir construir ventajas competitivas.
- ✓ **Debilidades:** Son aquellos puntos de los que la empresa carece, de los que se es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar.



## 2.6. MATRIZ DE ESTRATEGIAS

Otra de las definiciones importantes realizadas por Pérez (2009), es la Matriz de Ansoff, también denominada matriz producto-mercado, es una de las principales herramientas de estrategia empresarial y de marketing estratégico. Fue creada por el estratega Igor Ansoff (1957). Esta matriz, es la herramienta perfecta para determinar la dirección estratégica de crecimiento de una empresa, por tanto, solamente es útil para aquellas empresas que se han fijado objetivos de crecimiento.

La Matriz de Ansoff relaciona los productos con los mercados, clasificando al binomio producto-mercado en base al criterio de novedad o actualidad. El autor resalta 4 cuadrantes con información sobre cuál es la mejor opción a seguir:

- **Estrategia de penetración de mercados:** esta primera opción consiste en ver la posibilidad de obtener una mayor cuota de mercado trabajando con nuestros productos actuales en los mercados que operamos actualmente.
- **Estrategia de desarrollo de nuevos mercados:** esta opción estratégica de la Matriz de Ansoff, plantea si la empresa puede desarrollar nuevos mercados con sus productos actuales. Para lograr llevar a cabo esta estrategia es necesario identificar nuevos mercados geográficos, nuevos segmentos de mercado y/o nuevos canales de distribución.
- **Estrategia de desarrollo de nuevos productos:** en esta opción estratégica, la empresa desarrolla nuevos productos para los mercados en los que opera actualmente. Los mercados están en continuo movimiento y por tanto en constante cambio, es totalmente lógico que en determinadas ocasiones sea necesario el lanzamiento de nuevos productos, la modificación o actualización de productos, para satisfacer las nuevas necesidades generadas por dichos cambios.
- **Estrategia de diversificación:** por último, en la estrategia de diversificación, es necesario estudiar si existen oportunidades para desarrollar nuevos productos para nuevos mercados. Esta estrategia es la última opción que debe escoger una empresa, ya que ofrece menor seguridad, puesto que cualquier empresa, cuanto más se aleje de su conocimiento sobre los productos que comercializa y los mercados donde opera, tendrá un mayor riesgo al fracaso.

Por tanto, Pérez (2009), destaca que, el principal objetivo de la Matriz de Ansoff, es ayudar en la toma de decisiones sobre la expansión y el crecimiento estratégico de una empresa. Como

se puede apreciar en la aplicación de la Matriz de Ansoff, toda empresa debe agotar todas las opciones de expansión antes de abordar una estrategia de diversificación.

En cuanto al análisis FODA, Pérez (2009), manifiesta que es una herramienta estratégica de análisis de la situación actual de una empresa o negocio y que se la debe realizar para conocer la situación actual y futura de la empresa para la cual se debe empezar con un análisis externo como es las oportunidades y amenazas además se incluye un análisis interno como es las fortalezas y debilidades, también se propone una matriz de estrategias o matriz producto-mercado siendo una estrategia empresarial y de marketing para determinar la dirección estratégica del negocio. Se inserta en este análisis la estrategia de desarrollo de nuevos mercados, estrategia de nuevos productos de diversificación.

## **2.7. EL CAFÉ**

### **2.7.1. Generalidades**

El vocablo café, según la definición realizada por Coffee IQ (2016), se deriva del árabe “kahwah” (cauá), llegando a nosotros a través del vocablo turco “kahweh” (cavé). Se trata de un arbusto siempre verde originario de Etiopía. Una versión dice que el cafeto o café fue descubierto casualmente por un pastor al ver que sus cabras, que habían comido el fruto de esta planta, se ponían nerviosas e intranquilas. Otra versión, en cambio, afirma que el café lo descubrieron unos monjes que lo utilizaban para proporcionarse insomnio en sus horas de oración nocturna.

De acuerdo a Gotteland (2007), explica que, el cafeto es un arbusto tropical de hojas verdes perteneciente a la familia Rubiaceas y género *Coffea* spp, que en promedio crece en zonas de moderada humedad de 600 a 1.200 metros de altura. Comprende muchas especies, sin embargo, sólo se cultivan Arábica y Robusta, las cuales a su vez presentan distintas variedades. Produce frutos carnosos rojos o púrpuras llamados cerezas de café con dos núcleos que contienen cada uno un grano o semilla de café de color verde. (p.2)

### **2.7.2. Diversidad en la especie**

En el Ecuador, las especies cultivadas o grupos comercialmente son: *Coffea* Arábigo (*C. Arábica* L.), *Coffea* Robusta (*C. Canephora* Pierre ex Froehner); sin embargo existen unas 30 especies, entre las cuales también tenemos: *Coffea* Liberiano (*C. Libérica* Mull ex Hiern) y *Coffea* Excelso (*C. Excelsa* A. Chev.). Estas especies se distinguen como menciona el autor Hans (2016), de manera primordial por sus características morfológicas, constitución

cromosómica y sus áreas de dispersión. Las especies y variedades de café que caracterizan al género *Coffea* están mal definidas, no bien entendidas y sumamente confusas desde el punto de vista hortícola.

La dificultad surge del hecho de que los cafés, como los cítricos y algunos otros cultivos frutales, son sumamente polimórficos y sus mutaciones son frecuentes. Muchas, si no todas, de las especies hibridan fácilmente, ya sea en forma silvestre o bajo cultivo, entre las clases de híbridos están: híbridos Intervarietales y los híbridos Interespecífico.

### **2.7.2.1. Café Arábigos**

**Typica:** Es una variedad originaria de Etiopía que presenta plantas de hasta 4 metros de altura. Tiene un amplio rango de adaptabilidad, buena calidad de bebida, baja producción y susceptibilidad a roya. La variedad *typica* fue introducida al Ecuador en el año 1.830 y se empezó a cultivar en la Provincia de Manabí. La mayor parte de las plantaciones de café arábicos del país (92%) corresponden a cafetales de esta variedad.

**Bourbón:** Originaria de las Islas Reunión (antes Bourbón) y comprende dos cultivares: el Bourbón rojo y el amarillo, nombres basados en el color de las cerezas. El porte de las plantas de Bourbón es similar a la variedad *Typica*. Sin embargo el rendimiento del Bourbón es mayor. Las variedades Bourbón y *Typica*, hasta hace 40 años cubrían casi toda el área cafetalera de América. El café Bourbón rojo se empezó a cultivar en el Ecuador en el año 1.956.

**Mundo Novo:** Variedad encontrada en el Municipio de Mundo Novo (Brasil) y probablemente se originó de un cruce natural entre Sumatra (selección de *Typica*) y Bourbón. Las plantas de Mundo Novo son de 22 porte alto. La adaptabilidad de esta variedad es limitada. Esta variedad empezó a cultivarse en el Ecuador en el año de 1.956.

**Caturra:** La variedad Caturra fue encontrada en Minas Gerais (Brasil) y es considerada como una mutación del café Bourbón. Comprende dos cultivares: Caturra rojo y amarillo, nombres dados en base a la coloración de los frutos. Las plantas de Caturra son de porte bajo y de aspecto vigoroso. Es considerada con un amplio rango de adaptabilidad, alta producción, buenas características agronómicas y organolépticas, pero susceptible a la roya del cafeto. La variedad Caturra se empezó a cultivar en el país en el año de 1.956 y en la actualidad el 5% aproximadamente de las zonas de producción de cafés arábigos corresponden a plantaciones de esta variedad.

**Pacas:** Originaria de El Salvador, considerada como una mutación del café Bourbon. Las características agronómicas y productivas son similares a la variedad Caturra. La variedad Pacas se empezó a cultivar en el Ecuador alrededor de 1.966. Los cultivares Caturra amarillo, Caturra rojo y Pacas son recomendadas por el Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP) para zonas de producción de café arábigo, bajo un sistema de manejo tecnificado. El factor limitante para el empleo de las variedades en referencia es su susceptibilidad a roya, enfermedad que puede ser eficientemente controlada mediante la estrategia fitosanitaria conocida como control Integrado, la misma que comprende, básicamente, un apropiado manejo del cultivo complementado con aspersiones de fungicidas.

**Catuaí:** Originaria de Brasil y tiene como base genética una hibridación artificial entre Mundo Novo y Caturra. El café Catuaí comprende dos 23 cultivares, Catuaí rojo y amarillo. Las plantas de esta variedad son de porte bajo.

**Geisha:** Procedente de la zona de Geisha, en Etiopía. Son plantas de porte alto con frutos de mayor tamaño que la variedad Typica. Tiene amplio rango de adaptación y resiste a la roya. La línea Geisha T-2722 ha presentado adecuados rendimientos en el país y se encuentra distribuida en forma limitada a partir del año 1.980. Villalobos: Es una variedad originaria de Costa Rica y es considerado como una mutación de Typica. Las plantas de Villalobos son de porte bajo, color bronceado oscuro de los brotes nuevos y con una productividad menor comparada con la variedad Typica. Plántulas de esta variedad se distribuyeron a los caficultores ecuatorianos en 1.956.

#### **2.7.2.2. Café Robusta**

Es nativo de los bosques ecuatoriales de África. Se trata de un árbol o arbusto liso, con hojas anchas y tiene flores blancas. La planta es muy variable en su estado silvestre. La calidad del grano robusta es bastante inferior a las variedades arábigas, sin embargo, el café robusta y sus híbridos con otras especies manifestaron características favorables como su resistencia a la roya, gran capacidad productora y capacidad para retener la fruta en el árbol por algún tiempo después de su plena madurez.

**Café Libérica:** Nativo de los alrededores de Monrovia en Liberia. Árbol sumamente ornamental o liso, sus hojas son grandes y brillantes. Este árbol crece hasta 10 a 15 m de altura, soporta la exposición al sol mejor que la mayoría de los otros miembros del género y tiene una buena retención de sus frutos maduros; también produce granos de baja calidad. En la Costa de Marfil existen diversas variedades de café liberiano, entre ellas podemos

mencionar: Ivorensis, y Liberiensis e indeniensis: siendo la última la que más se encuentra en cultivo.

**Café Excelsa:** Descubierta en la región semiárida, del lago Chad en 1905. Se parece al café liberiano en el tamaño del árbol, las hojas y en la consistencia de cuero de sus frutos, pero difiere de él en que tiene flores, frutos y granos más pequeños. Cuando los árboles están completamente desarrollados son demasiado altos para poder recolectar la fruta con facilidad, por ello los frutos secos se recogen a medida que caen. Este café es de baja calidad.

### 2.7.2.3. Híbridos Intervarietales

**Catimor:** El Centro de Investigaciones de la Ruya del Café (CIFC), Oeiras, Portugal, ha desarrollado el híbrido Catimor, que es el resultante del cruzamiento entre Caturra e Híbrido de Timor. Las plantas de este híbrido presentan gran variabilidad genética y resistencia a la roya. Sarchimor: Material sintetizado en el CIFC (Portugal) en base al cruzamiento de Villa Sarchi por Híbrido de Timor. Está siendo evaluada en el Ecuador, y presentan hasta la actualidad excelentes características agronómicas, productivas y de resistencia a la roya.

**Cavinor:** Material sintetizado en el CIFC (Portugal) en base al cruzamiento de las variedades Catuaí y Catimor. En la actualidad se está evaluando y las primeras cosechas presentan características agronómicas y productivas superiores al cultivar Caturra rojo.

**Sachimor:** La variedad se genera del cruzamiento Villa Sarchi por el Híbrido de Timor 2 (CIFC 832/2), que derivó varias líneas de Sarchimor mejoradas en diferentes países, y que han sido nombradas como Iapar 59, Tupí, Obatá Rojo, Parainema, Cuscatleco, Limani, Marsellesa, T5296 simplemente Sarchimor. Los Sarchimores son de porte bajo, brote verde o bronce o ambos según la línea, vigor y producción alta, bien adaptado en zonas de baja y media altura. En zona baja y media altura, buena taza.

**S.795:** Fue obtenido en la Estación Experimental Balehonnur, en India y tiene como base genética una selección de C. Arábica y C. Libérica y el retro cruzamiento con una variedad de C. Arábica. Son de porte alto, crecimiento homogéneo y presenta una buena adaptabilidad y producción.

### 2.7.2.4. Híbridos Interespecíficos

**Híbrido de Timor:** Oriundo de las Islas de Timor, es resultante del cruce natural entre Coffea arabica y el Coffea Canephora. Presentan adecuados rendimientos en el país resistencia a la roya y al hongo Colletotrichum Coffeanum (CBD), pero su adaptación es muy limitada.

**Icatú:** Híbrido artificial obtenido en Brasil mediante el cruzamiento de Coffea arabica (Bourbón) y el Coffea Canephora. Las plantas presentan gran variabilidad en la morfología y producción.

#### **2.7.2.5. Café de origen**

Según Recalde (2013), para este grupo existe una clasificación: Café Regional, Café Exótico y Café de Finca. Por esta diferenciación están dispuestos a pagar precios superiores, que redundan en precios rentables y contribuyen al desarrollo de los pequeños y medianos productores. Es un producto con una serie de ventajas, accesible nuevos nichos de mercados de cafés, destacado por varios atributos únicos.

Además, Rodríguez (2014), menciona que, una denominación de origen se respalda en el control de calidad en cada uno de los procesos de producción asociados con el café. Se trata de factores naturales y humanos que inciden esencialmente en la calidad del producto y que las autoridades de los diferentes países han evaluado y reconocido antes de otorgar una protección especial al producto.

El Código Orgánico (2016), de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación y la Denominación de Origen menciona:

Artículo 428.- la denominación de origen es la indicación geográfica constituida por la denominación de un país, de una región o de un lugar determinado, o constituida por una denominación que sin ser la de un país, una región o un lugar determinado se refiere a una zona geográfica determinada, utilizada para designar un producto originario de ellos, cuando determinada calidad, reputación u otra característica del producto sea imputable exclusiva o esencialmente al medio geográfico en el cual se produce, extrae o elabora, incluidos los factores naturales y humanos.

#### **2.7.2.6. Café especial**

El concepto de café especial está influido por las diferentes características donde es cultivado, ya que eso influirá en las diversas notas y sabores de cada grano de café, por lo tanto, será siempre un producto de una cuidadosa selección y recolección, para una posterior tostadura que deberá respetar el perfil de cada grano; en pocas palabras el Café Especial tendrá características únicas sin que presente ni un mínimo defecto; Instituto de Promoción de Exportaciones Pro Ecuador (2018).

Los cafés de especialidad pueden existir de manera consistente a través de la dedicación de las personas que han hecho el trabajo de su vida de hacer que la calidad sea siempre su máxima prioridad. La especialidad solo puede ocurrir con el trabajo conjunto de toda la cadena de

valor del café y mantienen un enfoque agudo en los estándares y la excelencia de principio a fin. Este no es un logro fácil y, sin embargo, debido a estos profesionales dedicados, hay numerosos cafés especiales disponibles en este momento, en todo el mundo, y probablemente a la vuelta de la esquina; Asociación de Cafés Especiales de América (2018).

La Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (2018), describe una definición muy precisa sobre las características que debe tener un café especial. Representan aproximadamente el 12% del consumo mundial, es decir un volumen similar al de la cosecha colombiana.

Este consumo ha registrado un crecimiento dinámico en los últimos años por diversas razones:

- ✓ Alta calidad de los cafés especiales, lo cual ha permitido vincular más personas al consumo del café, especialmente a los jóvenes.
- ✓ Desarrollo de nuevas preparaciones.
- ✓ Desarrollo de equipos que facilitan la preparación de la bebida y garantizan su calidad.
- ✓ Desarrollo de sistemas de empaque que preservan la calidad del café por largos períodos.
- ✓ Aparición en el mercado de cafés asociados a conceptos como la sensibilidad por el medio ambiente, la salud, la responsabilidad social o la equidad económica.
- ✓ Desarrollo de nuevos canales de distribución como las cafeterías, las tiendas de conveniencia y las máquinas dispensadoras.

## **2.8. CONSUMO MUNDIAL DE CAFÉ**

El estudio de la Organización Internacional de Café (2019), respecto al mercado del café, destaca lo indicado a continuación:

El consumo mundial en el año cafetero 2018/19 será de 164,99 millones de sacos, frente a 161,38 millones en 2017/18. El mayor crecimiento se observa en Asia y Oceanía, donde el consumo aumentará un 4,4% y será de 36,9 millones de sacos. Se calcula que la demanda en África aumentará un 2,5%, a 11,17 millones de sacos, y en Norteamérica un 2,2%, a 30,61 millones de sacos. Según cálculos estimativos, el consumo de Europa aumentará un 1,5%, a 53,82 millones de sacos, y el de Sudamérica un 1%, a 27,24 millones de sacos. No obstante, se espera que la demanda en América Central y México sea más baja y que el aumento sea del 0,2%, a 5,27 millones de sacos. (p.5)

Las publicaciones más actuales realizadas en el Panorama mundial del café (2016), respecto al consumo mundial del café, publica lo siguiente.

El incremento en la demanda de los países productores y exportadores, así como de los emergentes en los últimos años es más significativo que el crecimiento del consumo de los países tradicionales en el consumo mundial. La Unión Europea ocupa la primera

posición en el consumo de café, con 28.9 por ciento del consumo global en 2015/16. Le siguen en importancia Estados Unidos, con una participación del 16.6 por ciento, y Brasil, con el 13.8 por ciento de la demanda mundial. (p.8)

Por su parte Ospina (2015), indican que, las tendencias de consumo de café y del comportamiento del consumidor en el mundo se están viendo reflejadas en el país colombiano, las tiendas de café especial se han ido incrementando en los últimos años y con ellas han aumentado en calidad y la cantidad las opciones de consumo. (p.45)

## **2.9. PRODUCCIÓN ECUATORIANA DE CAFÉ**

El Ecuador posee una gran capacidad como productor, es uno de los pocos países en el mundo que exporta 2 tipos de café: Arábigo y Robusta, la producción ecuatoriana de café depende de la región, los diferentes ecosistemas permiten que los cultivos de café se den a lo largo y ancho del país, los cuales van a estar diferenciados por sus regiones que son: Costa, Sierra, Amazonía y llegando a cultivarse hasta en las Islas Galápagos, la producción del café arábigo se da desde marzo hasta octubre, mientras el café robusta desde junio hasta octubre; Instituto de Promoción de Exportaciones Pro Ecuador (2018).

La diversa producción de café le ha permitido al país ser un exportador eminentemente del grano, como de productos terminados. Esto se trata de un cambio en el sector que se profundiza desde hace años, cuando la crisis de precios obligo a replantearse las ideas, aun así, el estudio realizado por el Banco Central del Ecuador (2017), respecto al sector agropecuario, explica que, la producción de café muestra una recuperación considerable, tomando en cuenta que el crecimiento es de 12%, dicho incremento se debería al ingreso a la producción de cafetales nuevos sembrados en años anteriores dentro del plan de reactivación de plantaciones de café arábigo, mismo que se mantiene por el convenio entre el MAGAP y BCE. De hecho, el 75% de los entrevistados informaron que las condiciones de las plantaciones fueron buenas. (p.44)

Consecuentemente, a nivel nacional, los resultados obtenidos por Monteros (2017), en el levantamiento y análisis de información, indican:

La especie de café Arábigo representó para el año 2017 el 65% de la producción nacional de café, mientras que, el café Robusta constituyó el 35%. Además, indica que, el 52% de los agricultores cultivan café Arábigo y el 48% produce café Robusta. Se trata de una plantación joven ya que más del 40% de la superficie cultivada de café Arábigo y Robusta tiene entre 4 a 10 años y obtienen rendimientos promedio de 0.50 toneladas por hectárea cada uno. Mientras que, menos del 12% de las plantaciones de Arábigo y Robusta tienen más de 11 años. Afirmando que los mayores rendimientos para café Arábigo se dan en plantaciones de 4 a 10 años. (p.3 y 6)



El Ecuador es el único país productor que exporta más café soluble que en grano, ubicándolo entre los principales productores industrializados en el mundo, luego de Brasil y Colombia, entre los países exportadores de este tipo de café, con un volumen anual promedio de 22.200 TM en los últimos seis años. La industria ecuatoriana de café soluble incursiona en nuevos mercados asiáticos, rusos y otros, con promisorios resultados, que permitirían incrementar sustancialmente las exportaciones. A pesar de que este sector industrial se encuentra en franco crecimiento, el sector exportador y productor de café en grano está en caída desde hace varios años; Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca (2016).

## **2.10. NEGOCIO DEL CAFÉ EN GALÁPAGOS**

El café se sembró inicialmente en las haciendas antiguas ubicadas en las islas San Cristóbal e Isabela. Luego, a partir de la década de 1960, los cafetales pasaron a manos de los herederos que los conservaron, mientras podían aprovechar nuevas alternativas laborales, según Cueva (2018), los ingresos anuales que proporciona el café depende directamente del grado de producción, es decir si hay una excelente producción los ingresos serán mayores, pero si no hay una buena producción los ingresos disminuirán. El factor determinante es el precio final de la venta, y en el peor de los casos el ingreso proveniente de la cosecha solo compensa los costos de inversión. Si la cosecha ha sido buena la renta obtenida es significativamente alta. (p.57)

Para Jimmy Bolaños, director Provincial del MAG Galápagos, las ferias internacionales es una oportunidad que permite a los emprendimientos de la provincia abrirse paso al mercado internacional dando a conocer al mundo un café especial, de alta calidad que se produce en la armonía con la naturaleza de las islas Galápagos; Ministerio de Agricultura y Ganadería (2018)

## **2.11. VALOR AGREGADO**

El valor agregado no se genera sólo en la etapa final de transformación en los mercados sofisticados de los países industriales, según Vassallo (2017), considera que, a innovación y diferenciación se generan a lo largo de toda la cadena, comienza en las primeras acciones relativas al cultivo y debe acompañar todo el proceso técnico. Las cadenas diferenciadas se basan en establecer correspondencia técnica entre las diversas fases de la cadena, ya que el producto final tiene exigencias de carácter técnico que resultan ineludibles. (p.40)

El autor Yanes (2015), destaca que, para lograr una economía productora de valor agregado, es necesario un Estado que rompa esquemas y relaciones provenientes de la forma pasada de administrar el Estado, que han provocaron la economía primaria-productora del Ecuador. Para lograr esta meta el Estado debe administrarse aplicando el plan nacional del buen vivir para que el Gobierno garantice la satisfacción de las necesidades del pueblo ecuatoriano al insertar sus requerimientos como política gubernamental. (p. 5)

Según Wilson González, vocero de la Asociación de Cafés Especiales del Ecuador (ACEE), explica que en Francia una libra de café ecuatoriano tipo gourmet cuesta en promedio \$ 10, pero el precio se incrementa según sus especificaciones, por ejemplo, el proveniente de Loja, puede costar \$ 20 y el de Galápagos hasta \$ 30; Diario el Telégrafo (2014).

Así es que la investigación realizada por el autor Dávila (2014), expone que, el Ecuador cuenta con una gran ventaja en calidad, dándole la posibilidad de continuar desarrollando la misma por medio de mejoras en el proceso de cultivo y transformación con valor agregado del producto. Adoptando buenas prácticas de manufactura y control de calidad, se puede obtener cafés especiales de muy altos puntajes, incluso mejores que aquellos de Colombia y Brasil.

## **2.12. VENTAJAS DE LA DENOMINACIÓN DE ORIGEN**

Las denominaciones de origen son un mecanismo de desarrollo y una oportunidad que tiene un país para promover uno o varios productos propios, son las denominaciones de origen. Considerando que el Ecuador es un país mega diverso por naturaleza y la diversidad cultural que presenta en sus diferentes regiones, permiten identificar productos que pueden protegerse bajo este paraguas de Propiedad Intelectual como un mecanismo de desarrollo para las diferentes localidades y/o comunidades; Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual IEPI (2018),

Al analizar los resultados, según Vásquez (2015), afirma que, el uso de una imagen publicitaria como la imagen Juan Valdez de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia permite la exploración a mercados internacionales para abrir paso al producto que por años ha representado la imagen del desarrollo económico colombiano. La vocación de esta marca representa la posición de competencia para las ofertas de cafés originarios de otros países, pero para los colombianos representa la oportunidad de entrar a dichos mercados con marcas adicionales que incluyan el sello de calidad e identificación de producto ciento por ciento colombiano. (p.75)

Los estudios realizados por Arcila (2010), demuestran que, las buenas prácticas agrícolas en el cultivo de café especial disminuyen la contaminación del medio ambiente, erradica los problemas fitosanitarios de las fincas por medios naturales, aumenta la fertilidad biológica del suelo, disminuye los costos de producción por insumos externos al eliminar el uso de agroquímicos. (p.116)

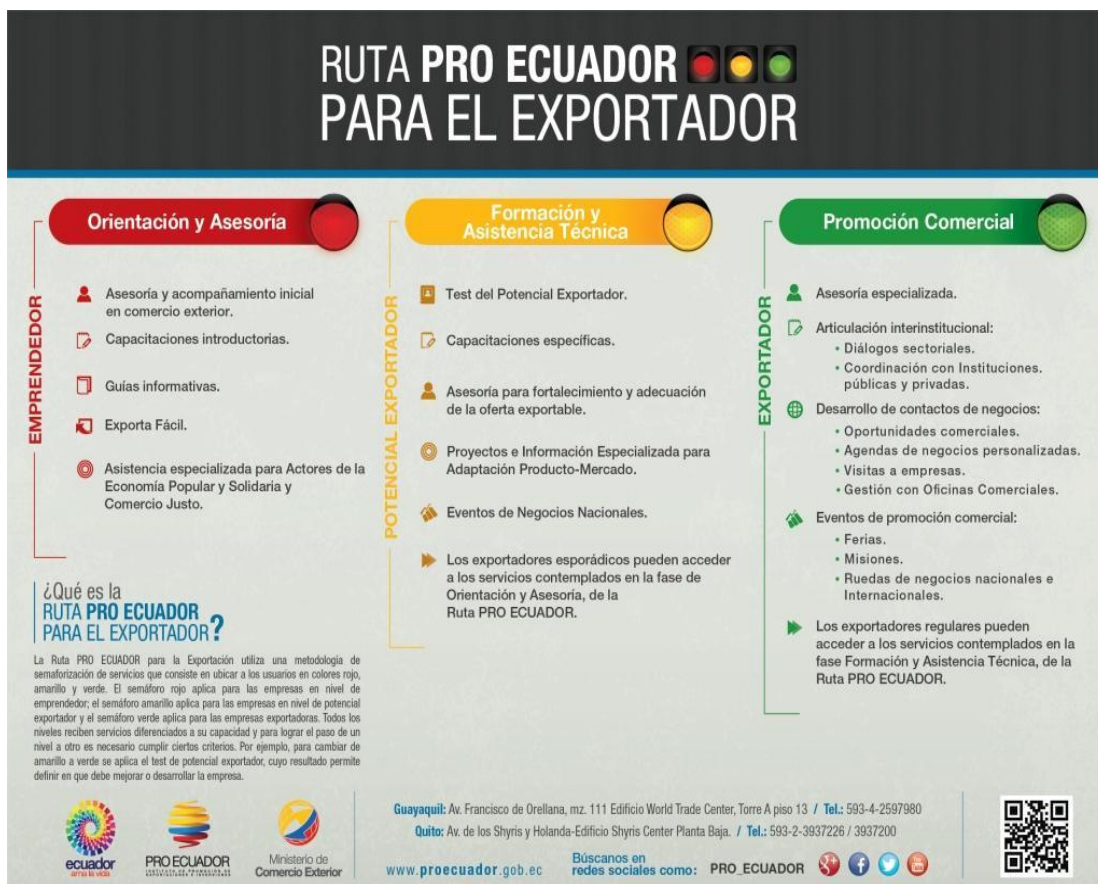
En cuanto a la denominación de origen se puede manifestar que según el Instituto de Propiedad Intelectual es un mecanismo de desarrollo y una oportunidad que dispone un país para promover productos de origen el cual se protegen como propios, más aún cuando Ecuador es un país mega diverso. Luego de la denominación de origen viene la exportación del producto que se lo hace mediante las disposiciones establecidas en la normativa del Ministerio de Comercio Exterior.

### 2.13. LA RUTA PRO-ECUADOR

La presente investigación se fundamenta en los parámetros que establece ProEcuador entidad adscrita al Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca del Ecuador, a fin de fomentar una cultura exportadora a nivel nacional y donde los socios caficultores podrán adquirir los conocimientos básicos para vincularse al comercio exterior proyectándose a la internacionalización de sus productos.

*La Ruta PRO ECUADOR para los exportadores utiliza una metodología de semaforización de servicios que consiste en ubicar a los usuarios en colores rojo, amarillo y verde ProEcuador (2019).*

**Figura 1:** Ruta de exportación



**Fuente:** PROECUADOR 2019.

Los usuarios de PRO ECUADOR representaron el 92,32% de las exportaciones no petroleras del país en 2017. Empresas ecuatorianas han evaluado satisfactoriamente su capacidad de exportación, tal cual es el caso de Chocolates Finos Nacionales – Cofina S.A. logró cerrar negocios con las empresas Grand Trade, Grand Trade y Abemone K. con sus productos derivados de cacao, gracias a la gestión de las Oficinas Comerciales de Moscú y Hamburgo; Instituto de Promoción de Exportaciones Pro Ecuador(2017).

## **2.14. PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO EN LAS ISLAS GALÁPAGOS UNA EXPERIENCIA DE COMERCIALIZACIÓN**

El plan está orientado a la producción y comercialización de café 100 % de origen Galápagos, enfocado a las necesidades y exigencias del cliente y/o consumidor, para lo que se ha decidido generar e implementar estrategias necesarias dando valor al producto y al cliente. Las cuatro islas de estudio son islas pobladas con una actividad económica creciente, lo que involucra generar nuevas alternativas de desarrollo y fuentes de trabajo.

Debido a que el café es uno de los principales productos de la exportación ecuatoriana, en cuanto a su calidad, es muy bien aceptado a nivel mundial. Este producto al tener su propia denominación de origen, es de fácil acceso al mercado, por ser único, natural, sin componentes, ni adictivos. A ésta característica, se suma el hecho que es producido en Galápagos, uno de los destinos turísticos que acoge una gran cantidad de personas provenientes de diferentes partes del mundo, principalmente de los Estados Unidos. La producción del café es completamente realizada bajo el pliego de condiciones, convirtiéndose en una ventaja competitiva dentro del mercado, lo que implicaría establecer métodos agronómicos para la producción del mismo, con el fin de obtener una producción agrícola de calidad y a bajo costo.

La cooperativa de producción cafetalera de las islas Galápagos (COPGALACAF), brinda capacitación técnica en el manejo del café desde su cultivo hasta su comercialización, tomando en cuenta que el desarrollo de las Islas Galápagos se presenta en un ecosistema frágil, actualmente se tramita el registro sanitario y otras certificaciones adecuadas para su comercialización tanto interna como externa.

El presente estudio incorpora un análisis organizacional, donde se determina el funcionamiento de la cooperativa caficultora con el fin de mejorar el flujo de ventas, la estrategia de ventas está centrada en cambiar los medios de comercialización tradicional, aprovechando el acceso de información digital de actuales y posibles nuevos clientes.

### 3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El presente estudio describe información pertinente, vinculada al crecimiento económico de la cooperativa cafetalera de las islas Galápagos. Dentro de la Constitución de la República del Ecuador instaurada el 2008 en Montecristi se han declarado proyectos de ley, donde sus artículos hacen referencia al desarrollo sostenible del sector cafetalero, que han sido claramente establecidos dentro de:

#### ***Ley Orgánica del Régimen Especial de la Provincia de Galápagos:***

Actividades productivas en la provincia de galápagos, Actividades Agropecuarias.

Artículo 76.- Política de Desarrollo Agropecuario. Las actividades agropecuarias en la provincia de Galápagos acogen importantes criterios a) Se enmarcarán en los objetivos de conservación de los ecosistemas a fin de minimizar los impactos negativos sobre ellos. b) Se considerará prioritario el mejoramiento tecnológico de la producción agrícola y pecuaria, generando y transfiriendo sistemas de producción adaptados a las características de las islas. c) Se promoverá la organización de los productores agropecuarios en las áreas de producción, procesamiento y comercialización, a fin de mejorar la calidad y la competitividad de los productos.

Artículo 77.- Apoyo al desarrollo tecnológico de la producción. El Consejo de Gobierno del Régimen Especial de la provincia de Galápagos en coordinación con los ministerios del área productiva, los gobiernos municipales y las juntas parroquiales, desarrollarán programas de mejoramiento tecnológico de la producción, bajo el sistema de planificación y ordenamiento territorial vigente.

#### ***Ley de Economía Popular y Solidaria:***

De la Promoción, Fomento, Comercialización y Promoción de Exportaciones.

- ✓ Art. 32.- El Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual IEPI, promoverá y asesorará técnicamente a las organizaciones de la economía popular y solidaria, a fin de que, obtengan marcas colectivas que garanticen su creatividad; y, en general, las incentivará a obtener la protección sobre sus conocimientos colectivos, saberes ancestrales, obtenciones vegetales y otras creaciones intelectuales.
- ✓ Art. 133.- Los gobiernos autónomos descentralizados, fomentarán e incentivarán el comercio justo, el consumo ético y el trueque comunitarios, destinando los recursos

necesarios para la creación de centros de acopio y centros de mercadeo popular y solidario y adjudicarán en condiciones preferenciales a las entidades del sector, los espacios públicos suficientes y necesarios para la comercialización de sus productos, especialmente dentro de los mercados administrados por dichos gobiernos.

- ✓ Art. 134.- La Promoción de Exportaciones e Inversiones, implementará obligatoriamente, planes y programas, destinados a promover, capacitar, brindar asistencia técnica y asesoría en producción exportable, a las entidades del sector de la economía popular y solidaria.

### ***Código Orgánico de la Economía social de los Conocimientos Creatividad e Innovación:***

De las Denominaciones de Origen.

- ✓ Art. 440.- Reserva de uso.- Señala que la utilización de una denominación de origen protegida con relación a los productos designados por ella queda reservada exclusivamente para los productores, fabricantes y artesanos que tengan sus establecimientos de producción, extracción o elaboración en la zona geográfica que se designa con dicha denominación.
- ✓ Art. 441.- Autorización de funcionamiento. Este hace referencia a que la oficina nacional competente podrá autorizar el funcionamiento como agrupación de beneficiarios u oficina reguladora a aquellas organizaciones, cualquiera que sea su forma jurídica o asociativa y siempre que estén legalmente reconocidas, que lo soliciten y que cumplan con los requisitos establecidos en el reglamento correspondiente.

Dentro de este código se especifica que, solamente los productores, fabricantes o artesanos autorizados a usar una denominación de origen protegida podrán emplear junto con ella la expresión "DENOMINACION DE ORIGEN". Serán aplicables a las denominaciones de origen protegidas, en lo que fuere pertinente, las disposiciones de los artículos 367 al 372.

### ***Ley de creación del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuaria:***

De la creación del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuaria.

- ✓ Art. 1.- Del INIAP.- El Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIAP), Estipula que es una entidad de derecho público, con personalidad jurídica y patrimonio propio, desconcentrada, con autonomía administrativa, financiera y técnica, adscrita al ministerio rector de la política agraria, cuyos fines primordiales son: impulsar la

investigación científica, la generación, innovación, validación, y difusión de tecnologías en el sector agropecuario y de producción forestal, en el ámbito de sus competencias.

- ✓ Art. 3.- De los objetivos.- señala que los objetivos del Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP) tienen por propósito: 1) Investigar, desarrollar y aplicar el conocimiento científico y tecnológico para lograr una racional explotación, utilización y conservación de los recursos naturales del sector agropecuario; 2) Contribuir al incremento sostenido de la producción, productividad agropecuaria y al mejoramiento cualitativo de los productos agropecuarios, mediante la generación, adaptación, validación y transferencia de tecnología.

***Ley Orgánica de Agrobiodiversidad, Semillas, y Fomento de la Agricultura Sustentable:***

De las buenas prácticas de la Agricultura Sustentable.

- ✓ Artículo 50.- Fomento e incentivos de las buenas prácticas. Establece que para incentivar el trabajo agrícola de los productores que desarrollan sistemas de agricultura sustentable, orientados a garantizar la seguridad y soberanía alimentarias, a través de la Autoridad Agraria Nacional se realizarán acciones como, ejecutar programas de ampliación de la producción, agroindustria, comercialización y exportación de productos generados por estos sistemas de producción agrícola.
- ✓ Artículo 51.- Crédito. Señala que las instituciones del sistema financiero público y privado diseñarán productos financieros especiales para el fomento y desarrollo de estos sistemas de la agricultura sustentable, dirigidos a las asociaciones, redes, colectivos, cajas comunitarias, bancos comunales y otras estructuras similares. Se dará especial preferencia al otorgamiento de crédito a mujeres, personas de la tercera edad, personas con discapacidad y jóvenes, para garantizar la equidad en el acceso a estos beneficios.
- ✓ Artículo 52.- Comercialización. Este estatuto señala que, es deber de la Autoridad Agraria Nacional, promover y fomentar la comercialización de alimentos generados en estos sistemas de producción, a través de capacitación y tecnificación de los procesos de comercialización y promoción de estos modelos a nivel nacional e internacional, organización de ferias y eventos; y otras iniciativas.

Bajo esta concepción se promoverá y desarrollará infraestructura para centros de acopio, ferias libres y ferias rurales; y además, generará políticas de precios que consideren costos de



producción, externalidades, impactos socio ambientales, insumos, subsidiados, margen de intermediación, entre otros.

***Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria:***

En cuanto al fomento de la Producción y Comercialización Agroalimentaria.

- ✓ Artículo 13.- Fomento a la micro, pequeña y mediana producción.- Establece que para fomentar la producción agroalimentaria, es necesario que el Estado: a) Otorgue crédito público preferencial para mejorar e incrementar la producción y fortalecerá las cajas de ahorro y sistemas crediticios solidarios, para lo cual creará un fondo de reactivación productiva que será canalizado a través de estas cajas de ahorro; o a su vez, b) Subsidie total o parcialmente el aseguramiento de cosechas y de ganado para los, pequeños microempresarios y medianos productores y en el literal c) Incentivará de manera progresiva la inversión en infraestructura productiva: centros de acopio y transformación de productos, caminos vecinales

***De la Ley Orgánica de Tierras Rurales y Territorios Ancestrales:***

- ✓ Artículo 26.- Derecho a la organización. Señala que el estado garantizará a las personas naturales o jurídicas el derecho a asociarse, reunirse y manifestarse y, en consecuencia a formar organizaciones para la consecución de sus fines comunes inherentes a la materia regulada por esta Ley. Se reconocerán legalmente todas las formas organizativas constituidas para el aprovechamiento productivo de la tierra rural.
- ✓ Artículo 27.- Sostenibilidad organizativa. Establece que las instituciones del Estado apoyarán administrativa y técnicamente, el fortalecimiento institucional de las organizaciones campesinas de pequeños y medianos productores de la agricultura familiar campesina, para fomentar el desarrollo de capacidades organizativas y de gestión, la capacitación de sus líderes, la permanencia de las organizaciones y el cumplimiento de sus objetivos y fines colectivos.
- ✓ Artículo 33.- Responsabilidad, este párrafo establece que la Autoridad Agraria Nacional proporcionará a las y los productores de la agricultura familiar campesina, de la economía popular y solidaria y a las y los pequeños y medianos productores, mecanismos de información, asistencia técnica y financiera, capacitación, innovación y transferencia tecnológica, fomento, infraestructura rural, equipamiento, apoyo al acceso a mercados y

circuitos alternativos de comercialización; apoyándolos en el uso y aprovechamiento eficiente y sostenible de la tierra.

***Código orgánico de la producción, comercio e inversiones, COPCI:***

Del Fomento y la Promoción de las Exportaciones.

- ✓ Art. 93.- Fomento a la exportación. – Señala que es el Estado quien fomentará la producción orientada a las exportaciones y las promoverá mediante los siguientes mecanismos de orden general y de aplicación directa, sin perjuicio de los contemplados en otras normas legales o programas del Gobierno; uno de los apartados más importante es el e) Asistencia en áreas de información, capacitación, promoción externa, desarrollo de mercados, formación de consorcios o uniones de exportadores y demás acciones en el ámbito de la promoción de las exportaciones, impulsadas por el Gobierno nacional.

***Además, se sostendrá dentro de los Objetivos del Buen Vivir:***

- ✓ Objetivo 7. Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global. Señala que debe plantearse como prioridades la conservación y el uso sostenible del patrimonio natural y sus recursos naturales, la inserción de tecnologías ambientalmente limpias, la aplicación de la eficiencia energética y una mayor participación de energías renovables, así como la prevención, el control y la mitigación de la contaminación y la producción, el consumo y pos consumo sustentable.
- ✓ Objetivo 11. Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica. Este artículo señala que el país debe gestionar sus recursos estratégicos en el marco de una inserción internacional, que permita que el ciclo tecnológico actual, contribuya al incremento generalizado del bienestar para sus habitantes. Esto lo conseguirá mediante un conjunto de políticas para la sustitución de importaciones, la transferencia de tecnología, la generación de valor agregado local, la industrialización para la exportación, la redistribución de la riqueza y la implementación de industrias.

**3.1 Red de oficinas de PROECUADOR en el mundo**

✓ **América del Norte**

- Canadá-Toronto
- Estados Unidos: los Ángeles, Miami, Chicago y nueva York
- México: México DF

✓ **América Central**

- Guatemala

✓ **América del Sur**

- Argentina: Buenos Aires
- Bolivia: Santa Cruz
- Brasil: Sao Paulo
- Colombia: Bogotá
- Chile: Santiago de Chile
- Perú: Lima
- Venezuela: Caracas

✓ **Europa**

- Alemania: Hamburgo
- España: Madrid
- Italia: Milán
- Rusia: Moscú
- Reino Unido: Londres
- Suecia: Estocolmo

✓ **Asia**

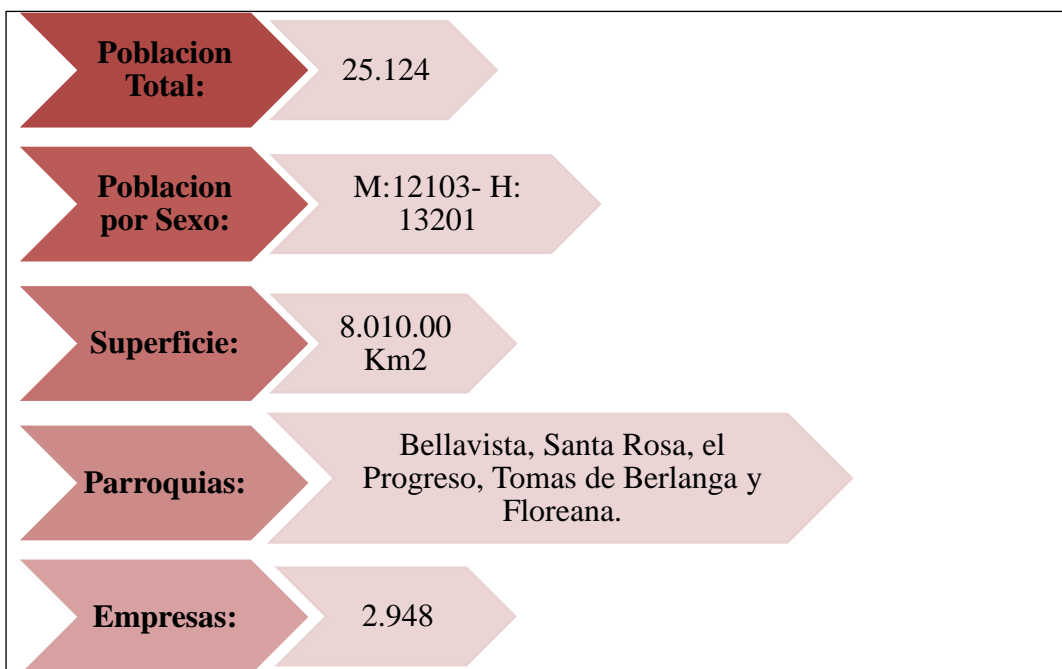
- China: Beijín, Shanghái, Cantón
- Corea del Sur: Seúl
- Emiratos Árabes Unidos: Dubái
- India: Mumbai
- Japón: Tokio
- Turquía: Ankara

## 4. MARCO INSTITUCIONAL

El marco institucional se fundamenta en, disponer de información local de Galápagos, sobre los procesos productivos del sector y en especial del café y sus diferentes sistemas de producción a través de las empresas existentes en la zona. Así como también, en la de poner a disposición de los interesados los mecanismos y procedimientos de conformación de la cooperativa de café en Galápagos.

### 4.1 Provincia de Galápagos

**Figura 2:** Datos generales de Galápagos



**Fuente:** PNG (2019)

### 4.2 Datos generales de la provincia

De acuerdo al Parque Nacional Galápagos (2014), el archipiélago de Galápagos se ubica en el océano Pacífico a la altura de la línea ecuatorial que pasa por su montaña más alta, el volcán Wolf, situado al norte de la isla Isabela. El archipiélago tiene su centro geográfico a  $0^{\circ} 32.22'S$  y  $90^{\circ} 31.26'O$  (Snell *et al.*, 1996). La Reserva Marina de Galápagos tiene su centro geográfico a  $96^{\circ}46'O$  y  $0^{\circ}05'S$  La distancia máxima entre dos puntos en el archipiélago son los 431 Km que separan la esquina noroeste de la isla Darwin de la esquina sudeste de la isla Española. Las coordenadas de referencia más externas van desde los  $89^{\circ} 14'$  hasta los  $92^{\circ} 00'$  de longitud Oeste y desde los  $1^{\circ} 40'$  de latitud Norte a los  $1^{\circ} 24'$  de latitud Sur; delimitando

aproximadamente una superficie de 133.255 km<sup>2</sup> de tierra y mar (considerando 40 millas del área de la Reserva Marina).

El archipiélago se encuentra bastante aislado del continente americano, aunque este aislamiento es sensiblemente inferior al de otros archipiélagos del Pacífico. Al este, el punto central de la Reserva Marina dista 1.380 km de Quito y 1.240 km de Guayaquil las ciudades más importantes del Ecuador continental. Al norte, la masa de tierra más cercana es la isla de Cocos, que dista 750 km del punto central de la Reserva Marina. Las distancias que separan a Galápagos del resto de archipiélagos del Pacífico oriental son muy superiores; así, el archipiélago Juan Fernández (Chile) se encuentra a 3.950 km de distancia hacia el sur.

#### **4.2.1 Breve Reseña Histórica**

La reseña histórica, data cuando Tomás de Berlanga, de la Orden Dominicana y Obispo de lo que es hoy República de Panamá, partió hacia el Perú en comisión especial enviado por la corona de España el 23 de febrero de 1535. Debido a la súbita presencia de las calmas ecuatoriales, la nave quedó a merced de las corrientes marinas que lo hicieron derivar hacia el occidente, llegando a Galápagos el 10 de marzo del año indicado. Al desembarcar en busca de agua en la primera isla visitada, no encontraron más que piedras calcinadas por el sol tropical, enormes galápagos, iguanas y aves inofensivas. A parte de la descripción que no deja duda alguna de que se trata de las islas Galápagos, el Obispo verificó su posición en 0°30' de latitud S, lo que indica que se encontraba en una de las islas centrales del grupo. Así como lo menciona el Instituto Oceanográfico de la Armada (2014), después del Obispo Tomás de Berlanga, el archipiélago fue visitado por otros españoles entre los cuales podemos citar a Diego de Rivadeneira, Alonso Miño, Nicolás Degio, pero pocos se detuvieron en tan inhóspita región. Muchas veces por las condiciones de navegación de la época y por la neblina y llovizna les fue difícil hallarlas y las bautizaron con el nombre de “Encantadas”.

La primera isla colonizada fue Santa Cruz a finales de 1920 por un grupo de noruegos, su sueño de enlatar pescado no fue consumado y algunos de ellos se radicaron en la parte alta y cambiaron su actividad de la pesca a la agricultura para vivir. Durante la segunda guerra mundial, los norteamericanos construyeron una base aérea en Baltra, la pequeña isla situada hacia el norte de Santa Cruz y constituye un punto de vigilancia estratégico para el canal de Panamá. Esta isla fue devuelta al Ecuador una vez que la guerra terminó en 1945, y Baltra continúa siendo una base militar manejada por la marina y la fuerza aérea ecuatoriana. La isla

Baltra es también el lugar en donde se encuentra el principal aeropuerto del archipiélago de Galápagos; Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (2015).

#### **4.2.2 Producción de café en Galápagos**

La producción, la transformación y elaboración del café de Galápagos con denominación de origen (D.O) están sujetas a un programa específico de trazabilidad y control de calidad, basado en un sistema interno de control, pliego de condiciones y la certificación externa. La divulgación a nivel de los actores de la cadena comercial de las condiciones a ser cumplidas para el uso de la denominación de origen Café de Galápagos corresponde al consejo regulador, el cual también se encarga de monitorear el cumplimiento de las mismas a través de su sistema interno de control; Cooperativa de Producción cafetalera de Galápagos (2015).

Café Metilxantin (2010), explica que, el cultivo del café en las Islas Galápagos es posible por los siguientes factores:

- El primero es su suelo volcánico, rico en nutrientes, muy adecuados para el cultivo del café.
- El segundo es el microclima determinado por su posición ecuatorial con sus previsible regímenes de lluvias y por las corrientes que inciden en esos lugares, predominantemente la fría de Humboldt. Este microclima hace que los 300 metros de altitud de los cafetales tengan un clima equivalente a los 1.200 metros de altura en el continente.

En esta investigación, se pone de manifiesto la introducción del café a galápagos que se produjo en San Cristóbal en 1869 cuando Manuel J. Cobos llamó a unos técnicos franceses, para que le crearan una plantación de cafetos en su hacienda El Progreso. Esta hacienda tenía 3.000 Ha. de superficie y se destinaron 400 para este cultivo, en una zona a 300 metros de altitud. Dedicado también a obtener aceite de tortuga, piel de leones marinos y azúcar de caña, entre otras actividades, fue asesinado en 1904. Hoy, su tercera generación continúa activa en la isla.

Se plantó una variedad de Bourbon, con excelentes resultados y la finca sobrevivió unos años hasta que se abandonó en 1915. Otras fincas fueron surgiendo, más pequeñas, a niveles familiares y que aún existen hoy en día, con una poca producción destinada al consumo local. Pero en 1990, la familia González, con negocios cafeteros en Ecuador, en el continente, tomó arrendada esa finca, más tarde la compraría, junto a otras vecinas, y la puso de nuevo en producción. Ahora disponen alrededor de 100 Ha.

La plantación continúa siendo totalmente de la variedad Bourbon y aún se conservan algunos cafetos originales, que poda tras poda, van aguantando ya más de 130 años de vida. Toda la plantación es orgánica, en parte porque en Galápagos está prohibido el uso de pesticidas y abonos químicos. El abono orgánico que se utiliza se produce en la propia finca por el sistema japonés bokashi.

Las otras fincas, más pequeñas y menos interesantes que El Cafetal, que siempre tiene la puerta abierta a comprar otras fincas limítrofes si tienen cierta entidad. En las pequeñas fincas, la producción es escasa y normalmente el cultivo se hace de una manera un poco informal. En estos casos lo normal es, o que beneficien manualmente el café para un consumo local o que lo vendan en cereza a El Cafetal.

Este estudio explica que , el café protegido en Galápagos es de especie arábica con las variedades identificadas Bourbon, Caturra, Villalobos, San Salvador, Sachimor, Catimor, Catuai, proveniente de la zona agrícola de las 4 islas habitadas de Galápagos: San Cristóbal, Santa Cruz, Isabela y Floreana, que gracias a la presencia de suelo de origen volcánico, variedad de microclimas determinado por la posición ecuatorial que unido al saber de los caficultores isleños y en estricto apego al pliego de condiciones dan como resultado un café único conservando sus características físicas, químicas y sensoriales inherentes de la región Insular.

### **4.3 COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN CAFETALERA DE LAS ISLAS GALÁPAGOS**

#### **4.3.1 Antecedentes**

La cooperativa de producción cafetalera de las islas Galápagos fue creada desde el año 2015 con la presencia de ministerios e instituciones locales con el propósito de producir, comercializar y exportar café de origen, ya que es una provincia que además de su ubicación geográfica es muy diversa y rica en producción de café con aroma capas de poder comercializar café al exterior

La cooperativa fue creada con objetivos de conformarse como una empresa de comercialización para el cual propone y dispone de objetivos claros para esta actividad se encuentra registrada legalmente por la superintendencia de Economía Popular y Solidaria con un Ruc en el sistema de Rentas Internas y tiene registro para exportar café hacia el exterior, su

cupo no pasa de los 5.000 sacos por año y su marco de operatividad lo conforma toda la región Insular, el gerente y dos personas realizan las actividades de comercialización de café.

### **3.3.2 Enfoque estratégico**

Convertir al asociado y a nuevas generaciones de caficultores en empresarios exitosos, a través de una Cooperativa sólida e innovadora, que con talento humano competente y utilizando tecnologías apropiadas, garantice una comunicación efectiva con el asociado y el acceso a instrumentos que le permitan ser el gestor de su propio desarrollo.

Sobre el marco institucional se puede mencionar que la cooperativa cafetalera se conforma por ser una empresa comercializadora y de exportación de café, está legalmente autorizada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Considerando la limitada oferta de café en Galápagos y al no ejecutar actividades productivas que hayan demostrado ser rentables la gestión de actividades la realiza el consejo administrativo el gerente general y el área comercial la cooperativa opera con un equipo de 5 personas, además los socios son los productores y comercializadores, tienen sus bodegas las cuales albergan y comercializan café desde diferentes partes de la provincia de Galápagos para luego ser vendidos al exterior.

Su cupo de exportación es bajo debido a la falta de producto en la zona para luego exportar, aún no cuenta con un plan de negocios lo que le permitirá a futuro mejorar su producción y comercialización.



## e. MATERIALES Y MÉTODOS

### 1. MATERIALES.

A continuación, se detallan los materiales que fue necesario utilizar para el desarrollo de la presente investigación:

**Figura 3:** Materiales



**Fuente:** Elaboración Propia

### 2. CONTEXTO

La presente investigación fue realizada en el cantón Santa Cruz, provincia de Galápagos en la sede de la Cooperativa de Producción Cafetalera de las Islas Galápagos, durante el año 2018 al 2019.

### 3. PARTICIPANTES

Para el cumplimiento de los objetivos, las personas que participaron de la investigación fueron los caficultores y productores dentro del sector de influencia de las islas Galápagos mismos que fueron entrevistados y encuestados, y técnicos de instituciones cantonales vinculadas al desarrollo del sector caficultor.

### 4. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación realizada es de tipo descriptiva, debido a que especifica los requisitos que orientan y facilitan el acceso de la cooperativa a mercados internacionales a través del plan de negocios planteado. Se detallará información general de la existencia de los posibles mercados locales y en el exterior, además de talleres especializados que fomentan la formación técnica del exportador, Ruedas de Negocios, Ferias comerciales internacionales. El análisis comprenderá un sondeo de las diferentes opiniones mediante un censo a productores en las

diferentes islas de la Provincia de Galápagos. La fuente de información es la entrevista aplicada a las distintas instituciones relacionadas con la comercialización del café. Una vez recolectados los datos se espera contar con información necesaria de todos los ámbitos en esta actividad para la puntualización, descripción de cuáles serían las posibles estrategias a utilizarse para el cumplimiento de objetivos que faciliten el acceso a mercados internacionales, los resultados son analizados e interpretados y se procede a la toma de decisiones más posibles para su respectiva discusión.

## **5. MÉTODOS INVESTIGATIVOS**

El método sirvió de guía, fue el Método Científico, del que se utilizaron las siguientes modalidades:

### **5.1 MÉTODO INDUCTIVO**

Se lo utilizó durante la investigación para inducir los hechos particulares a afirmaciones de carácter general es decir, que la información que se obtuvo a través de encuestas a los caficultores de las islas Galápagos servirá como referencia para obtener un análisis de la población en general.

### **5.2 MÉTODO DEDUCTIVO**

El método deductivo, se lo aplicó en el análisis de conocimientos generales para llegar a hechos particulares que fortalezcan la problemática del estudio es decir, la deducción se utilizó para plantear las conclusiones y recomendaciones, una vez que se revise los elementos teóricos y los resultados obtenidos.

### **5.3 MÉTODO ANALÍTICO**

El método analítico, se lo utilizó para establecer de manera clara y concisa los resultados y la discusión, a través del análisis de la información obtenida de la encuesta, además este método se lo aplico mediante el estudio de los elementos necesarios en la ruta de exportación del café Galápagos, con la finalidad de descubrir las características de cada uno.

### **5.4 MÉTODO SINTÉTICO**

El método sintético, se lo utilizó para reconstruir toda la información recolectada de forma resumida y sintetizar lo que es útil para la investigación, es decir, una vez que se obtenga la información de cada caficultor se procederá a unificar los datos en tablas y cuadros

estadísticos, con la finalidad de hacer un análisis general del proceso de exportación del café Galápagos.

### **5.5 MÉTODO ESTADÍSTICO**

Este método, permitió realizar los cálculos matemáticos necesarios para el procedimiento de la información como resultado de las preguntas expuestas en las encuestas, para luego transformar los datos en información y de allí analizar los resultados y realizar conclusiones y recomendaciones.

### **5.6 MÉTODO DESCRIPTIVO**

El método descriptivo, permitió realizar un diagnóstico de la situación de comercialización del café en Galápagos, con el objetivo de poder recolectar información pertinente y analítica, y así poder plantear la propuesta para la cooperativa de producción cafetalera de las islas Galápagos.

## **6. POBLACIÓN Y MUESTRA**

En este apartado se describe la población que constituye la totalidad de los productores agrícolas de café. La aplicación de este plan abarca a todos los miembros inscritos en la cooperativa caficultora provincial de Galápagos.

Para determinar la población de productores cafetaleros, que ayuda al desarrollo de la presente investigación, se utilizaron datos disponibles del INEC, tomando como base el III Censo Nacional Agropecuario en Galápagos realizado el año 2014. De donde se toma en consideración las Unidades de Producción Agropecuarias (UPAs), que según la definición del instituto nacional de estadísticas y censos representan una extensión de tierra de 500 m<sup>2</sup> o más, dedicada total o parcialmente a la producción agropecuaria, considerada como una unidad económica.

De acuerdo a este censo agropecuario el número de UPAs por tamaños y superficie plantada, en Galápagos, en el caso del café alcanza 227 unidades de producción. De manera que, mediante el proyecto de reactivación del café en el 2015 llevado a cabo por el MAGAP, y el cual, con ayuda de otras instituciones, se gestiona la creación de la cooperativa de producción cafetalera en las islas Galápagos. Encargada del uso de la denominación de origen Café Galápagos, involucrando a todos los caficultores isleños. COPGALACAF registra un total de 150 socios caficultores, que hasta la fecha se encuentran inscritos legalmente a la cooperativa cafetalera de Galápagos.

Considerando que el conjunto de personas o tamaño de la población (universo) a la cual se la desea conocer consta de 150 socios, se toma la totalidad de la población compuesta por los caficultores isleños como muestra, a los mismos se les aplicará una encuesta utilizando el cuestionario de donde se recolectará información directa, se utilizará la herramienta de internet facilitando la obtención de información, como medio para realizar el censo en línea a través de skype correo electrónico, entre otros. Los datos fueron recolectados del MAG Galápagos como se demuestra en la siguiente tabla.

**Tabla 2.** Población de productores de café.

<b>Población</b>	<b>Número</b>
Productores Caficultores de Santa Cruz	64
Productores Caficultores de San Cristóbal	53
Productores Caficultores de Isabela	20
Productores Caficultores de Floreana	15
<b>Total</b>	<b>152</b>

**Fuente:** MAG Galápagos 2017.

**Elaboración:** Propia

## **7. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **7.1 TÉCNICAS INVESTIGATIVAS**

#### **7.1.1 Observación científica**

Esta técnica se la utilizó en la recolección de información y observación de la situación actual de la cooperativa cafetalera, permitiendo visualizar su desenvolvimiento en el ámbito de sus competencias para tener una visión panorámica de la comercialización del café.

#### **7.1.2 Entrevista**

Esta información se la recogió por medio de grabación de audio en la sede de cada asociación. Se limitará a conocer el proceso de comercialización del café pergamino, compradores nacionales, extranjeros, costos de las maquinarias en las plantas de beneficio, construcciones (bodegas, patios, oficinas) además de la producción actual, estrategias tomadas para la exportación del producto a terceros países.

### **7.1.3 Encuestas**

Para la recolección de información se realizó encuestas directas utilizando como instrumento el cuestionario el cual será aplicada a caficultores de la Provincia de Galápagos, para tener información acerca del volumen de producción total de café en las islas, precios de comercialización, beneficios a los productores.

## **7.2. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **7.2.1 Cuestionario**

El material de apoyo que se utilizó para este plan exportador es el cuestionario, que sirvió como un instrumento válido y fiable, ya que se establece contacto directo con los productores del café de Galápagos.

El cuestionario para la encuesta constó de 16 preguntas que arrojaron datos sobre la opinión de la producción y posibilidad de exportar el café de Galápagos. Esta información será analizada, tabulada y representada gráficamente.

### **7.2.2 Guion de entrevista**

Este instrumento constó de una serie de preguntas para la extracción de información de manera personal y subjetiva. La información se compone de la propia interpretación de los hechos en la exportación del café.

Las personas entrevistadas están vinculadas directamente a la comercialización del café al interior de las localidades: productores asociados, instituciones públicas y privadas.

### **7.2.3 Ficha de observación**

Con este instrumento se registró una descripción detallada de los hechos de otras fuentes donde se presente la problemática a la que se enfrentan los caficultores dentro del proceso de exportación del café.

## **8. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

Para el tratamiento de la información de la investigación se realizó, utilizando los siguientes pasos:

## **8.1 TABULACIÓN**

En atención a las recomendaciones de la estadística descriptiva, se procedió a elaborar tablas de los resultados conseguidos en la investigación. Se utilizó la herramienta de Microsoft Excel 2016, lo cual permitió la correcta ordenación de datos para la presentación del trabajo de investigación.

## **8.2 GRAFICACIÓN**

Contando con información relevante, se elaboró el respectivo gráfico, para su fácil interpretación tomando como referencia porcentajes desde los de mayores hasta los de menor, para su fácil lectura. Para su respectiva realización se utilizó la herramienta Excel para la elaboración de los diferentes diagramas de barras.

## **8.3 CODIFICACIÓN**

Los datos obtenidos de diferentes fuentes, fueron codificados facilitando su procesamiento, en especial de las encuestas las cuales fueron tabuladas de acuerdo al número y porcentaje de apreciación de cada encuestado para luego ordenarlas y poder interpretarlas tomando como referencia los cuadros y figuras que dispone cada pregunta.

## **8.4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

De los datos obtenidos en la presente investigación y ubicados en tablas estadísticas y gráficos, se realizó su respectiva interpretación y análisis de acuerdo a cada pregunta tomando como referencia los objetivos planteados. Lo que permitió plantear las conclusiones finales y recomendaciones de la investigación.

## f. RESULTADOS

Una vez que fueron aplicadas las encuestas a los caficultores de la provincia de Galápagos, se obtuvieron los siguientes resultados:

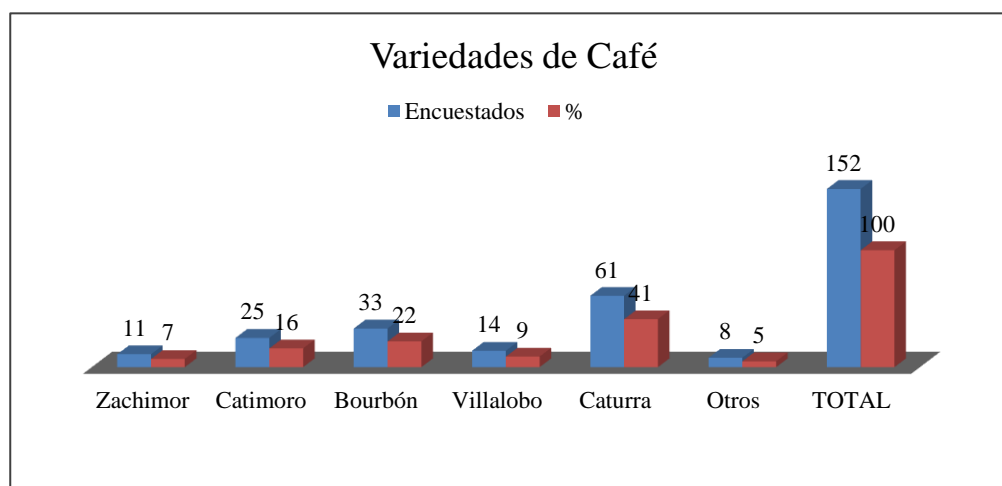
### 1. PARA EL OBJETIVO ESPECIFICO 1

*Diagnosticar la situación actual de la comercialización y exportación del café de Galápagos.*

#### 1.1 Aplicación de encuestas

La encuesta que se presenta a continuación sirvió para obtener información útil de la actividad cafetalera en la provincia de Galápagos.

##### 1.1.1 Variedades de Café

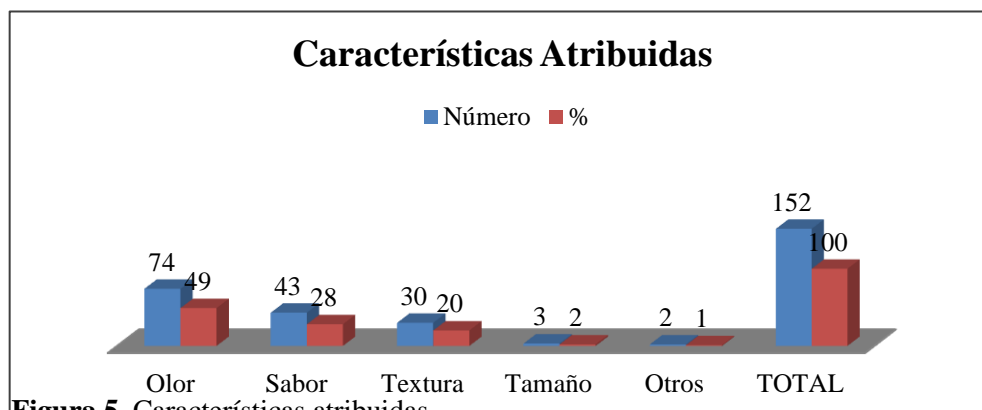


**Figura 4.** Variedades de café

**Fuente.** Encuesta aplicada a los caficultores de Galápagos

Se puede apreciar en la figura 4 las distintas variedades que los caficultores de Galápagos cultivan en sus fincas. La variedad de café que más cosechan los productores en la zona es la variedad Caturra, en un 41% seguida de la variedad Bourbon en un 22% además, la variedad Catimor representa un 16% de productores de café, también se observa a la variedad Villalobos que ocupa 7% además el 6% cosechan café Caturra, y finalmente la variable Otros la constituye el 15% de productores. La introducción de otras nuevas variedades, como alternativa a la disminución de la producción afectada por los azotes climáticos y la introducción de plagas como la broca de la ramilla del café, ha permitido la heterogeneidad de nuevas variedades en las fincas además de la obtención de un producto exótico con características únicas.

### 1.1.2 Características Atribuidas del Café

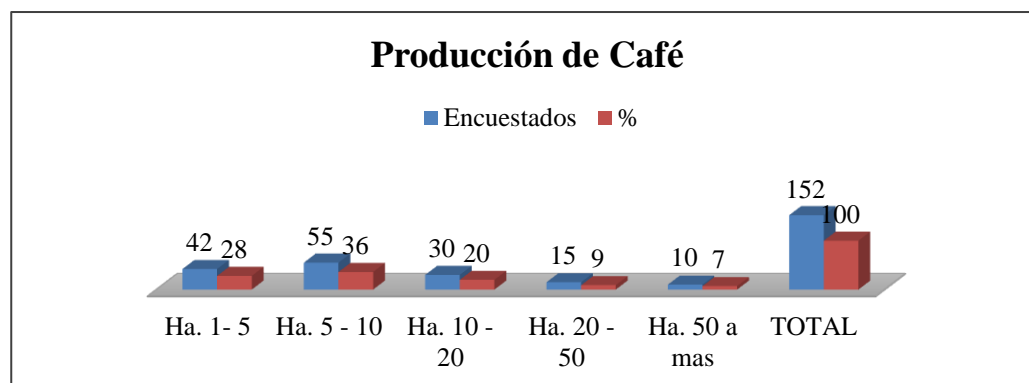


**Figura 5.** Características atribuidas

**Fuente.** Encuesta aplicada a los caficultores de Galápagos

Según se observa en la figura 5, las características atribuidas al café por parte de la población encuestada en Galápagos se identifican en el olor con un porcentaje del 49% otra característica interesante es el sabor con un 28% seguido de la textura con un 20% seguida de la variable tamaño del grano en un 2% y finalmente en un 1% otras características referentes al tiempo de tostado etc. Las características incluidas en el café además de la Denominación de Origen permiten que los productores implementen nuevas estrategias que permita incrementar las ventas de su producto en los mercados extranjeros. Esto conlleva a las autoridades a que deberían centrarse en la asignación correcta de los recursos que les permita obtener una mayor rentabilidad de este sector a través de la exportación del café Galápagos.

### 1.1.3 Hectáreas Producidas de Café



**Figura 6.** Producción de café

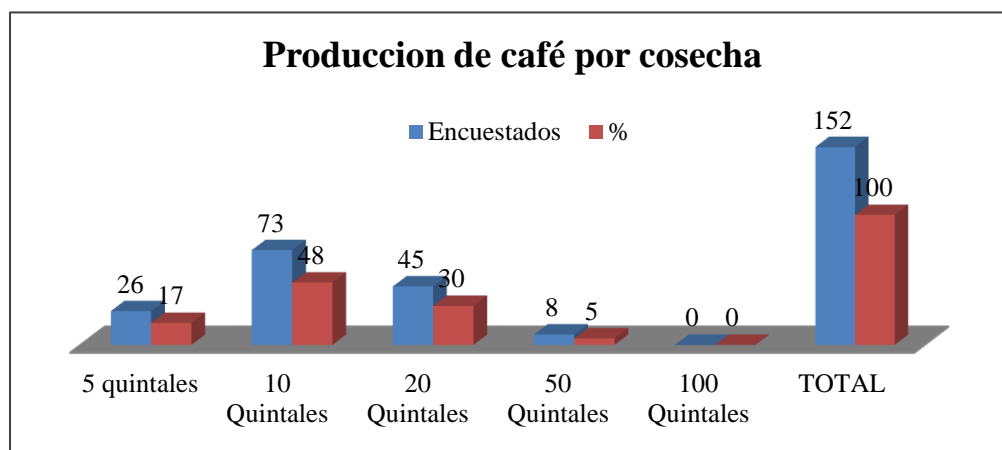
**Fuente.** Encuesta aplicada a los caficultores de Galápagos

Se identifica en la figura 6 anterior que, el porcentaje mayor en cuanto a la cantidad de café que producen en Galápagos esta entre 5 a 10 hectáreas, en un 36% de encuestados un 28% manifiestan producir entre 1 a 5 hectáreas un 20% de encuestados lo hacen entre 10 a 20 hectáreas un 9% de productores producen entre 20 a 50 hectáreas además un 7% de productores producen más de 50 hectáreas. De acuerdo a los productores, se obtuvo que a



pesar de las plagas que acaban con las plantaciones, utilizan nuevas técnicas ecológicas de producción que les permite intensificar la producción en búsqueda de nuevos resultados. Lo que significa un incremento de la zona agrícola del Galápagos.

### 1.1.4 Producción de café por cosecha

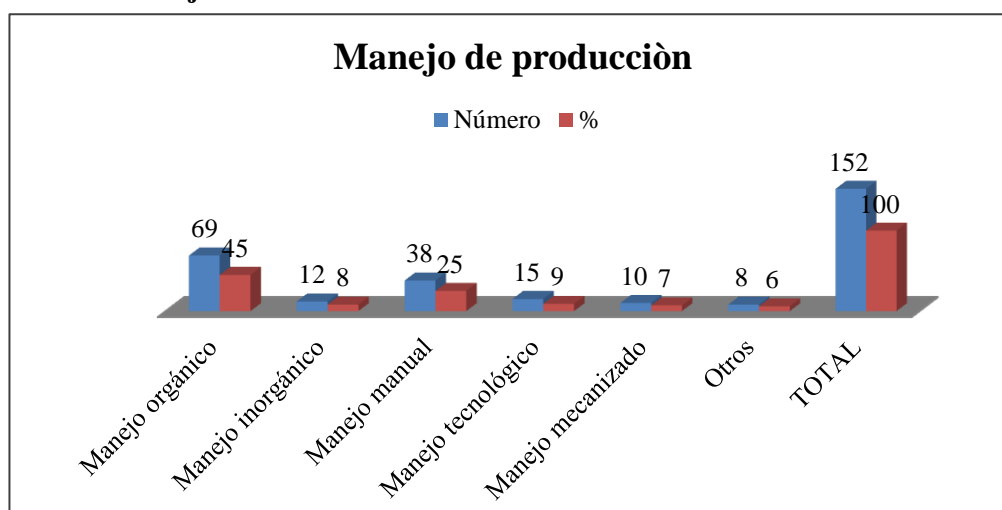


**Figura 7.** Porcentaje de café por cosecha

**Fuente.** Encuesta aplicada a los caficultores de Galápagos

Según se observa en la figura 7, los productores 48% recogen una media entre 10 quintales por cosecha, un 30% de productores producen entre 20 quintales de café por cosecha un 17% producen entre 5 quintales y un 2% de productores entre cosecha 50 quintales o más debido a plagas que han acabado con las plantaciones. La producción de los caficultores, alcanza entre 10 y 20 quintales lo que significa un incremento la totalidad de la producción. Esto debido, a que, las plantaciones se encuentra en recuperación desde la intervención del MAG junto al azote climático y plagas que han acabado con grandes extensiones de terrenos. Por lo tanto es óptimo que el presente proyecto se realice de acuerdo a su producción total de los caficultores.

### 1.1.5 Manejo de la Producción de Café

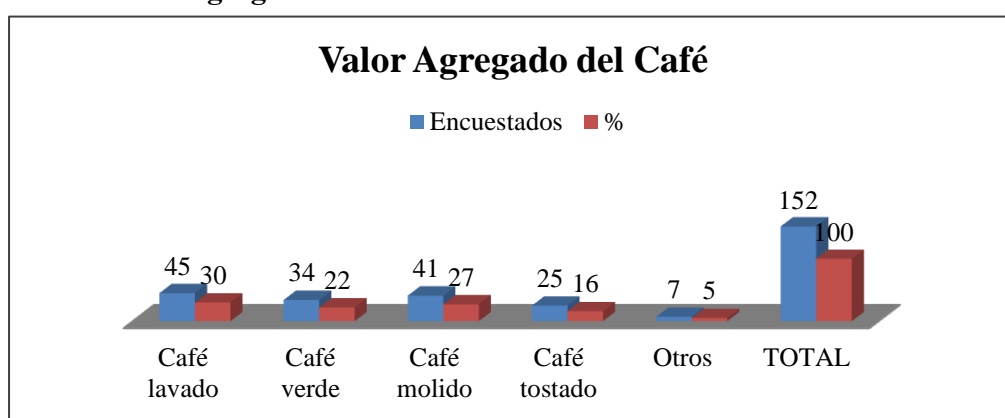


**Figura 8.** Manejo de producción

**Fuente.** Encuesta aplicada a los caficultores de Galápagos

La figura 8 revela que, la producción de café en las fincas de Galápagos se da mediante manejo orgánico en un 45% además un 25% de población maneja el café en forma manual para su producción un 9% lo hacen a través del manejo tecnológico un 8% en base a un manejo inorgánico u 7% de encuestados bajo un manejo mecanizado y finalmente un 6% la variable otros. Hay caficultores que desconocen las técnicas adecuadas para el manejo de una producción que le permita obtener un producto de categoría. El 8% de los caficultores representan al manejo inorgánico esto debido a la baja rentabilidad económica con la venta de su producto. Por lo que mantienen una producción mediante la utilización de métodos que no son amigables con el medio ambiente de manera que se incremente la producción.

### 1.1.6 Valor agregado del Café

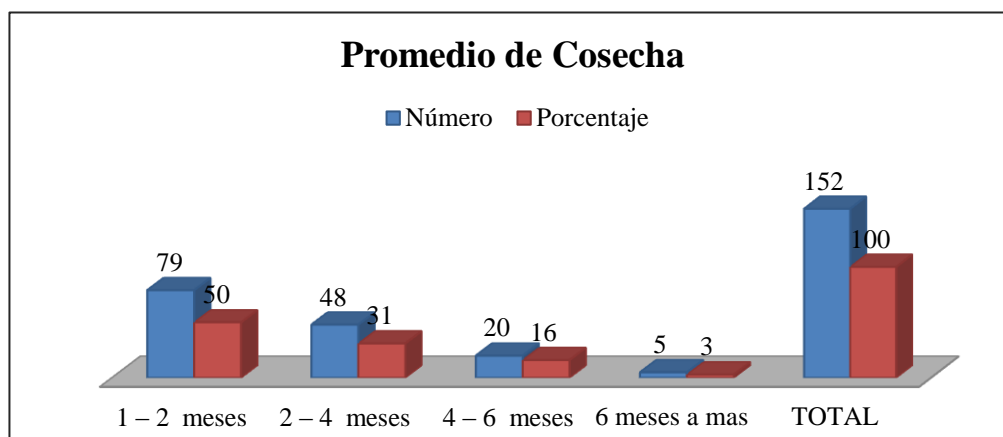


**Figura 9.** Valor agregado del café

**Fuente.** Encuesta aplicada a los caficultores de Galápagos

Se logra evidenciar en la figura 9 que, los encuestados le dan valor agregado al café bajo la modalidad de café lavado en un 30% además se observa que los encuestados de la zona lo transforman al café en molido en un 27%, en café verde lo transforman los caficultores de la zona en un 22% en café tostado lo transforman en un 16% y finalmente los productores lo transforman al café en la variable otros en un 5%. Los productores en su mayoría se dedican a la obtención del café pergamino debido a su rentabilidad económica en el mercado exterior. La calidad de la producción sumada a su característica principal la DO le permite al café Galápagos tener todo el respaldo para poder ser un producto de alta categoría, permitiéndose competir en los mercados donde se demanden productos orgánicos sin la utilización de agroquímicos.

### 1.1.7 Duración Promedio de Cosechas

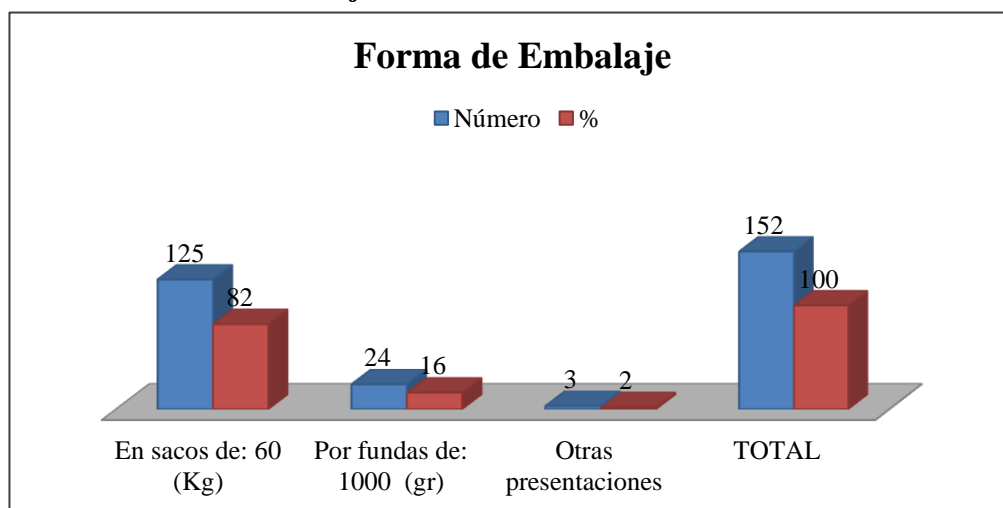


**Figura 10.** Promedio de cosecha

**Fuente.** Encuesta aplicada a los caficultores de Galápagos

Según se observa en la figura 10 el 50% de encuestados manifiestan que la cosecha de café dura entre 1 a 2 meses un 31% dura entre 2 a 4 meses un 16% de productores manifiestan que la cosecha dura entre 4 a 6 meses y un 3% manifiestan que las cosechas duran más de 6 meses debido a zonas áridas donde se encuentra la planta. Lo que se deduce que la gran mayoría de productores encuestados la cosecha dura entre 1 a 4 meses siendo fechas y tiempos estimados que se toma el productor para la recolección del grano al momento de las cosechas café.

### 1.1.8 Forma de Embalaje



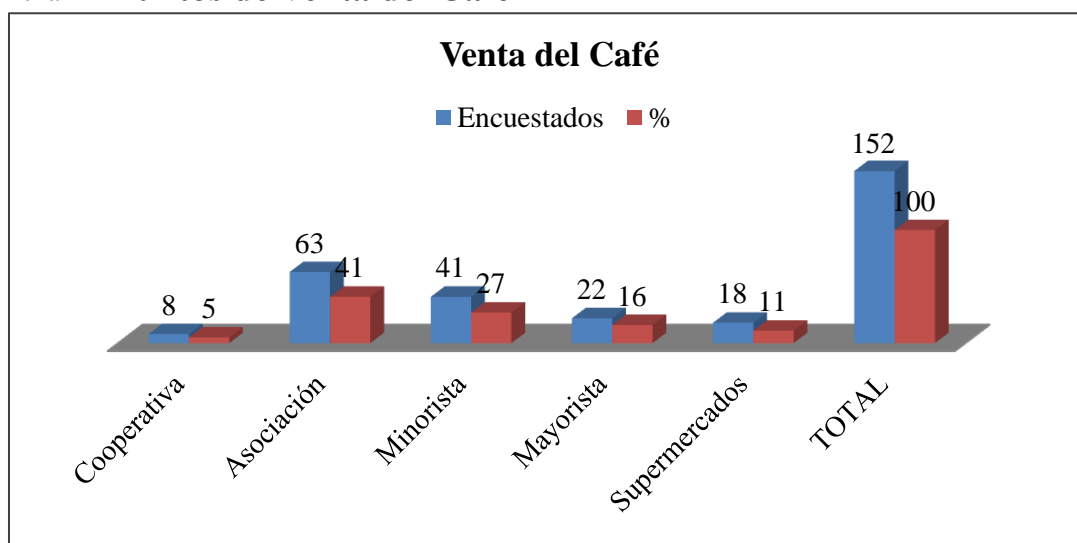
**Figura 11.** Forma de embalaje

**Fuente.** Encuesta aplicada a los caficultores de Galápagos

Se logra evidenciar en la figura 11 que, el 82% de los productores generalmente embala su café para la venta en sacos de 60kg un 16% de encuestados lo hacen en empaques de 1000 gr y un 2% lo hace en diferentes presentaciones. De acuerdo a la encuesta aplicada a los productores de café en Santa Cruz se puede mencionar que la gran mayoría de productores de café de la cooperativa cafetalera utilizan la forma del embalaje de café y su peso en sacos de

60Kg, llevando a cabo las normas estándares como la utilización de fundas apropiadas de 60Kg para la preservación de la temperatura del café en el proceso de la comercialización.

### 1.1.9 Puntos de Venta del Café

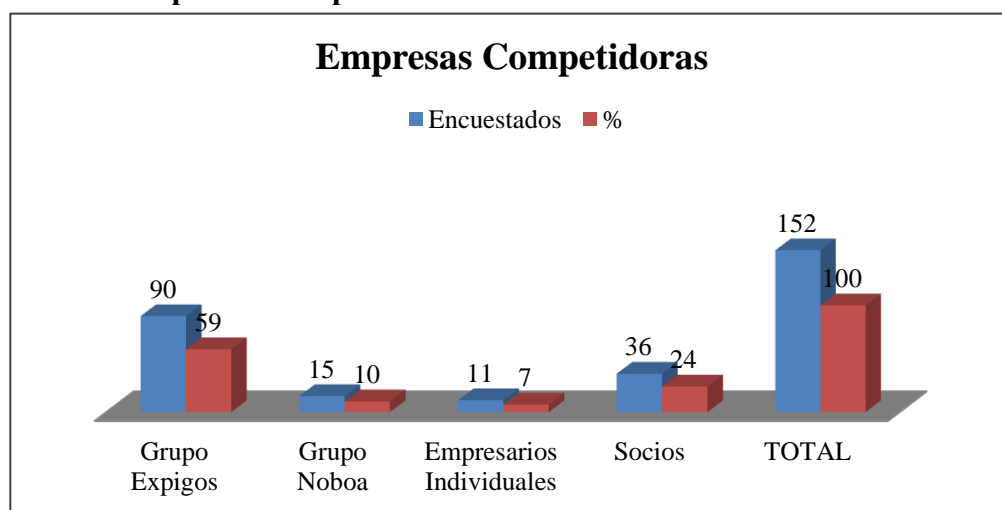


**Figura 12.** Compra del producto

**Fuente.** Encuesta aplicada a los caficultores de Galápagos

La figura 12 demuestra que, el 41% manifiestan a las asociaciones las que realiza la compra de su producto, un 27% señala que son las empresas minoristas, un 16% de encuestados menciona a los minoristas, un 11% hace referencia a los supermercados y un 5% mencionan la gestión realizada por la cooperativa. El posicionamiento del café en el mercado, con una marca país no representa ninguna oportunidad significativa para los productores. Por lo que los caficultores venden su producto al mejor postor. En este caso a los dirigentes locales los cuales realizan la negociación para la exportación a mercados internacionales.

### 1.1.10 Empresas Competidoras

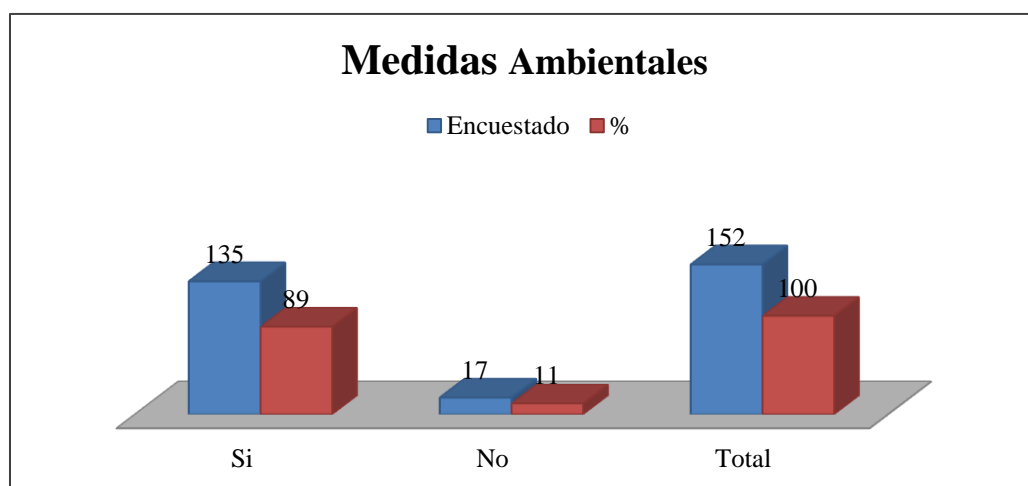


**Figura 13.** Empresas competidoras

**Fuente.** Encuesta aplicada a los caficultores de Galápagos

La figura 13 revela que el 59% de los encuestados mencionan a la empresa Expigos, seguido del 24% quienes hacen referencia a socios el 10% menciona al Grupo Noboa y el 7 % menciona a los empresarios individuales. Los caficultores manifiestan que están en desacuerdo con la negociación que hacen con las empresas existentes ya que estas solo buscan adquirir el producto para aprovecharse de sus excedentes en el mercado exterior.

### 1.1.11 Medidas Técnicas

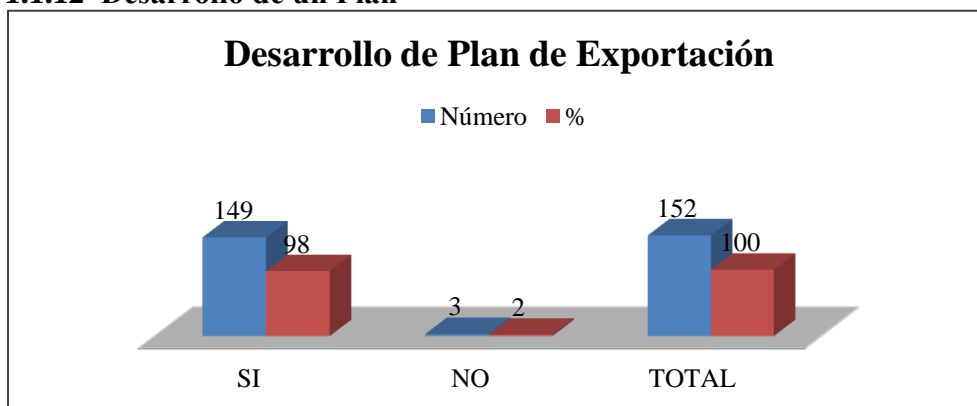


**Figura 14.** Medidas ambientales

**Fuente.** Encuesta aplicada a los caficultores de Galápagos

Se identifica de la figura 14 que, el mayor porcentaje favorece la aplicación de técnicas para un cultivo con un manejo técnico ya que les permite obtener mayor competitividad en mercados extranjeros es decir el 89% apoyan a la implementación de medidas ambientales para el cultivo del café en Galápagos, el 11% restante está en desacuerdo. Los caficultores de Galápagos, están a favor a de la implementación de medidas ambientales esto debido a que categoriza su posicionamiento en nuevos mercados de cafés especiales. Según los caficultores isleños el Café Galápagos con Denominación de Origen, es cultivado bajo estrictas medidas, el mismo que incorpora diferentes árboles y arbustos nativos y endémicos para proveer sombra al cafetal, y promueve el desarrollo de una agricultura amigable que mantiene la biodiversidad y la humedad y salud del suelo.

### 1.1.12 Desarrollo de un Plan

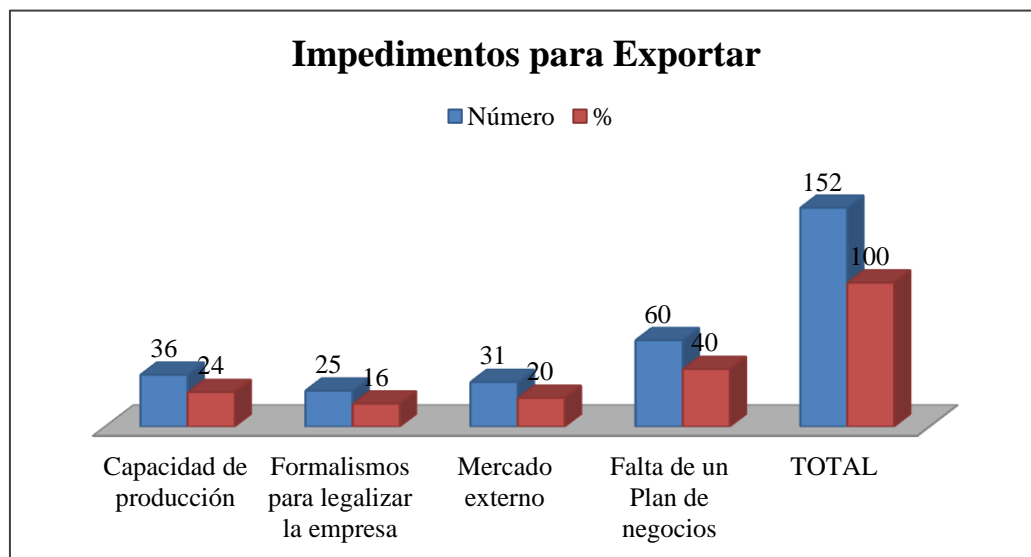


**Figura 15.** Factibilidad de un plan

**Fuente.** Encuesta aplicada a los caficultores de Galápagos

De la figura 15 se puede expresar que, se considera fundamental para la cooperativa de producción de café de Galápagos, desarrolle un plan de negocios para realizar la exportación del café, ya que de los encuestados el 98% manifiestan que sí y un 2% manifiestan que no realice. Lo que se deduce que de los productores encuestados la gran mayoría de ellos manifiesta la importancia de realizar un Plan de negocios para la Cooperativa de producción de café en Galápagos. Lo que permite incrementar la competitividad en el mercado local como internacional

### 1.1.13 Impedimentos para Exportar



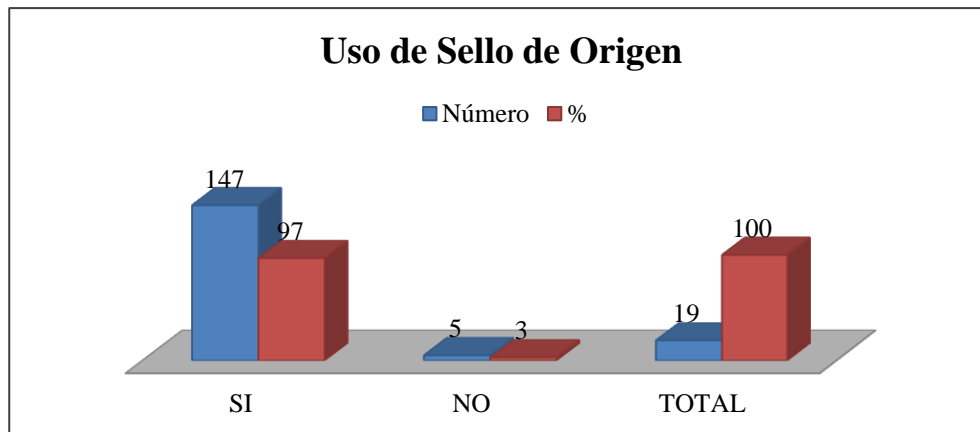
**Figura 16.** Impedimentos para exportar

**Fuente.** Encuesta aplicada a los caficultores de Galápagos

La grafica 16 revela que, el 40% de los productores revela la falta de un plan de negocios, un 24% capacidad de producción, un 20% falta de mercado externo y un 16% formalismos para legalizar la empresa. Los caficultores mencionaron que entre los problemas directos que afectan a la exportación esta los intereses de particulares asociados que buscan incrementar los

beneficios individuales discriminando el interés colectivo. Según los caficultores el desconocimiento de los procesos de exportación provoca dificultades para el desarrollo sostenible de este sector.

#### 1.1.14 Uso de un Logo de Origen

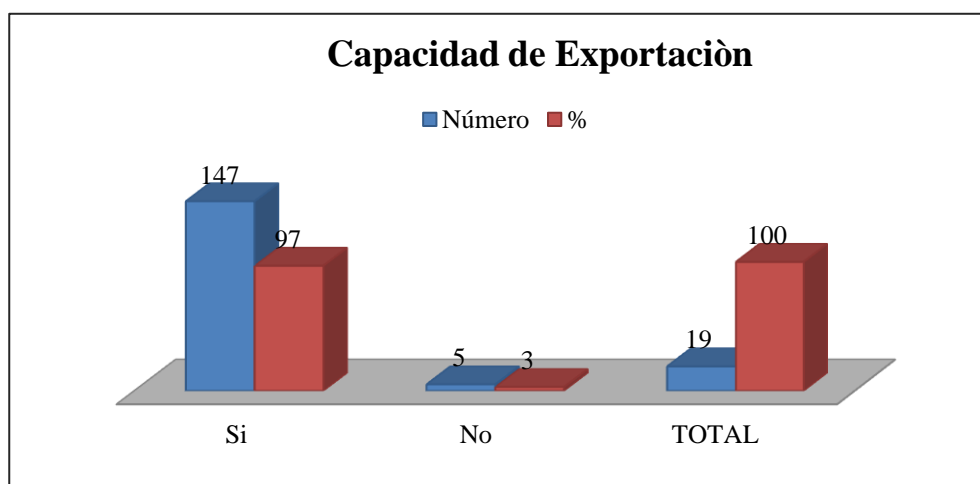


**Figura 17.** Uso de sello de origen

**Fuente.** Encuesta aplicada a los caficultores de Galápagos

La figura 17 revela que, de los encuestados el 97% respondió que, si está interesado, y el 3 % restante no está interesado en la exportación con un sello de la denominación de origen. De acuerdo a los caficultores, consideran que el mayor impedimento para lograr una rentabilidad económica, es la inexistencia de un sello que categorice y de realce al café de manera que los beneficios de exportación generados sean de sus productores.

#### 1.1.15 Capacidad Exportadora



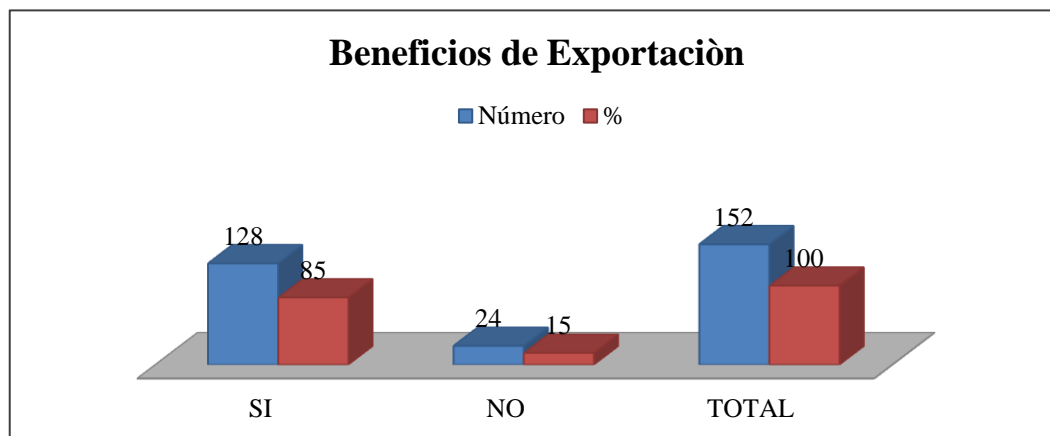
**Figura 18.** Capacidad de exportación

**Fuente.** Encuesta aplicada a los caficultores de Galápagos

Se puede apreciar de la figura 18 el porcentaje de los caficultores, que creen que, en el futuro la cooperativa productora de café de Galápagos logre tener una alta capacidad de exportación del café de sus asociados, así que, el 89% manifiestan una actitud positiva, y un 11% de

productores manifiestan que no lograra hacerlo. De lo que se deduce que la gran mayoría de productores del sector manifiestan que, en el futuro, la Cooperativa productora de café de Galápagos pondrá exportar a mercados internacionales café de la más alta calidad realizando la competitividad de este sector.

### 1.1.16 Exposición de Beneficios

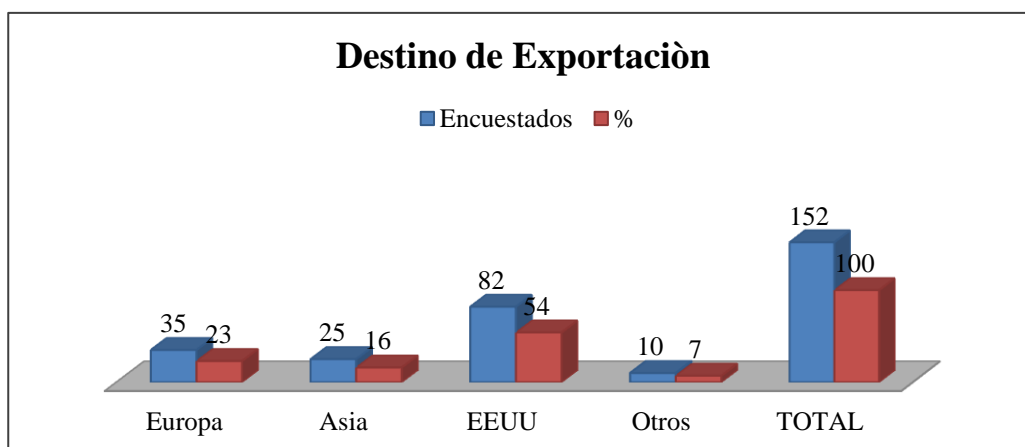


**Figura 19.** Beneficios de exportación

**Fuente.** Encuesta aplicada a los caficultores de Galápagos

La figura 19 revela que, el 85% manifestó que se debe dar a conocer mediante una socialización a todos los involucrados en el proceso de exportación y un 15% no se interesa en conocer los beneficios. Los caficultores dan a conocer la necesidad e importancia de socializar sobre los beneficios que conlleva la exportación del café por la cooperativa caficultora a mercados internacionales.

### 1.1.17 Destino para Exportación del Café



**Figura 20.** Destinos de exportación

**Fuente.** Encuesta aplicada a los caficultores de Galápagos

La figura 20 muestra que, un 54% de productores les gustaría exportar café a EEUU, un 23% manifiestan exportar a Europa un 16% prefiere a Asia y un 7% otros destinos. Se puede



afirmar que los productores de Galápagos de la Cooperativa caficultora prefieren exportar café a Estados Unidos. Por tanto los caficultores manifiestan que el mercado estadounidense es el ideal para el desarrollo de nuevas oportunidades debido a su alto poder adquisitivo y a su alto consumo de café.

## **1.2 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN CAFETALERA DE LAS ISLAS GALÁPAGOS COPGALACAF**

### **1.2.1 Reseña histórica**

La Cooperativa de Producción Cafetalera de las Islas Galápagos COPGALACAF es una entidad autorizada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria en el año 2015, cuyo objeto social es la realización de actividades producción, transformación y comercialización de productos agroindustriales.

Además, la empresa fue creada con la presencia de ministerios e instituciones con el propósito de producir, comercializar y exportar café de origen, ya que es una provincia que además de su ubicación geográfica es muy diversa y rica en producción de café con aroma capas de poder exportar y comercializar café al exterior.

Las expectativas que tienen los caficultores y dirigentes respecto de la Cooperativa de Producción Cafetalera de las Islas Galápagos son amplias entre ellas se destacan los siguientes:

- Algunos productores buscan con ella lograr mayor poder de negociación en los mercados y frente a los exportadores.
- Incrementar el valor agregado del producto a ofertar: despulpar, secar, tostar, comercializar, poder usar denominación.
- Otros esperarían que sea el ente que controle el cumplimiento del pliego de requisitos requeridos para poder usar la denominación de origen café de Galápagos.
- Que administren la infraestructura que despulpado, secado y tostado del café.
- Que comercialice el café con macar localmente y que exporte.
- Que ofrezca a los agricultores la posibilidad de educarse en tecnologías para el manejo del café y que ofrezcan asistencia técnica.
- Que apoyen la obtención del registro sanitario y en otros trámites similares.

En la actualidad la cooperativa cafetalera no dispone de ningún tipo de ingresos que le permita contratar personal administrativo y técnico o remunerar a su cuerpo de directivo para que ejecuten los roles de negocios y administrativos que se esperan de la entidad.

Con respecto a la misión, visión se puede apreciar que no se encuentran plasmados físicamente, pero si tienen claro lo que quiere ser y hacia donde desean llegar, los mismos que se describen a continuación:

### **1.2.2 Misión**

Participar activamente en el desarrollo integral del asociado, su familia y la región Insular además de promover una justa comercialización y exportación del café.

### **1.2.3 Visión**

Ser la mejor alternativa socioeconómica para los caficultores, mediante la eficiente prestación de servicios de comercialización y exportación del café.

### **1.2.4. Análisis situacional**

Con el fin de poder llevar a cabo el plan de negocios para la COPGALACAF, es necesario realizar análisis del entorno de la entidad en referencia a los siguientes factores:

- Políticos
- Legales
- Económico
- Social
- Ambiental
- Tecnológico

A continuación, se realizará la descripción de cada aspecto en relación a la cooperativa cafetalera, a través de ello poder identificar oportunidades o amenazas que provienen de entorno externo y que pueden llegar influir en la permanencia de la organización.

#### **1.2.4.1 Factor político**

A nivel mundial el sector cafetalero se encuentra comprendida en el marco de las concentraciones internacionales sobre el movimiento de productos agrícolas entre países, de tal forma que estos convenios dependen de la situación política y económica mundial.

Con respecto a la investigación se puede conocer que la Cooperativa carece de ayuda por parte del Estado con recursos con el fin que esta pueda cumplir su función para la cual fue creada.

### **Análisis**

Este factor se constituye en una amenaza porque existe un desinterés por parte del gobierno por establecer políticas que estén encaminadas apoyar con fondos de consolidación para la Cooperativa.

Así también cabe mencionar que en los últimos años en nuestro país ha atravesado por diversas inestabilidades políticas, por lo que esa inestabilidad, se considera en amenaza para el desarrollo de las actividades de la Cooperativa COPGALACAF.

#### **1.2.4.2 Factor legal**

El presente factor hace énfasis a las leyes, normas, derechos, deberes que rigen a la organización, las mismas que deben ser ejecutadas en su totalidad en el tiempo respectivo. Son componentes que tienen su incidencia en la sociedad en diferentes niveles.

### **Análisis**

El factor legal permite garantizar que la organización se encuentre bien constituida de conformidad con lo estipulado en leyes, se convierte en una oportunidad para la organización.

#### **1.2.4.3 Factor económico**

En el Ecuador en relación con el ámbito económico, social y productivo, la agricultura es una de las actividades más importantes que se realizan en el país debido a que se ha constituido como un sustento real para la alimentación; por lo que en el año 2012, el Ministerio de Agricultura, Ganadería Acuacultura y Pesca (MAGAP), inició un proceso de análisis y revisión de las políticas para ajustar progresivamente el direccionamiento que la dinámica del sector demanda, en el marco y orientación de la política pública vigente. “Estrategia Nacional para la Erradicación de la Pobreza 2014, Estrategia Nacional para el Cambio de Matriz Productiva 2014, Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 y los postulados de la Agenda Productiva Sectorial 2014” (MAGAP, 2015); con el fin de fortalecer la presencia de los pequeños y medianos productores.

El PIB ecuatoriano registro para el segundo trimestre del año 2018 un crecimiento interanual de 1,9%, con relación al primer trimestre de 2017 y presento una reducción de 0,7% con respecto al trimestre anterior; E l telégrafo (2018).

El análisis de Guerrero & Sarauz (2015), pone de manifiesto que, la producción agrícola en los últimos años ha tenido un incremento; lo cual ha contribuido a la económica nacional lo que representa un 8%, del PIB Agropecuario, con un crecimiento interanual del 4%, principalmente este modelo económico se basa en la producción de banano, café, cacao y flores, las actividades asociadas, donde su producción ha sido relacionada con la actividad de exportación.

### **Análisis**

En relación a lo manifestado anteriormente se pone en consideración que el sector agrícola gracias a sus diversas actividades ha contribuido a la economía del país, siendo esto beneficios y una buena oportunidad para la Cooperativa cafetalera.

Así también cabe mencionar que la variación de la economía ecuatoriana que se está atravesando en la actualidad también es considerada una amenaza para la organización de no establecer estrategias adecuadas para mitigar el riesgo.

Cabe mencionar que muchas de las empresas existentes deben pagar elevados valores por no cancelar a tiempo sus obligaciones, situación que influye directamente en la limitación de las ganancias, debido a ellos muchas organizaciones han tenido que cerrar sus actividades económicas. Debido a ello se considera una amenaza para la cooperativa cafetalera.

#### **1.2.4.4 Factor social**

Las Islas de Galápagos se constituye en una excelente alternativa de viajes turísticos, donde cada año es albergada por diversos turistas que acuden a estos sitios para conocer sus tradiciones, culturas y atractivos turísticos.

El origen de los visitantes, indica que el 85% de la visitación de Galápagos está liderada por nueve países, incluyendo a Ecuador. De acuerdo al número de visitantes que ingresaron, la lista la encabezan Ecuador (31%) y Estados Unidos (29%), seguidos por Canadá y Reino Unido (5%); Argentina y Alemania (4%); en menor porcentaje Australia (3%), y Suiza y Francia (2%); Ministerio del Ambiente (2018).

### **Análisis**

Galápagos al ser un sitio que demuestra tener altos niveles de turismo esto se constituye en una excelente oportunidad, ya que les permiten a los caficultores dar a conocer sobre la calidad del café. Donde los visitantes pueden tostar, moler, saborear y despertar los sentidos

con un delicioso café. A través de ello buscan que los turistas y habitantes de las islas conozcan el trabajo cuidadoso y la historia que hay detrás de este café de especialidad.

Como se puede apreciar este factor es una gran oportunidad para la Cooperativa cafetera, por el hecho que los visitantes del extranjero al conocer el producto van a querer que sea exportado este producto a su país de origen.

#### **1.2.4.5 Factor ambiental**

Los caficultores de Galápagos manifiestan los procesos productivos son amigables con el ambiente y en alturas comprendidas entre los 300 y 500 msnm. La corriente fría de Humboldt ocasiona que los cafetales tengan un microclima equivalente a los 1200 msnm. El suelo volcánico fértil, las condiciones geográficas y las características gustativas propias del “Café de Galápagos”, lo convierten en un grano de alta calidad; Ministerio del Turismo (2018).

Además, mencionan que la producción de café es compatible con la conservación de las islas. Las tierras están manejadas con buenas prácticas y se controla las especies introducidas. Mantienen un manejo integral del cafetal, que incluye un control biológico de plagas para evitar problemas con la producción; Ministerio del Turismo (2018).

#### **Análisis**

Se puede apreciar que el factor ambiental es considerado una oportunidad para el plan de negocios para la Cooperativa cafetera de Galápagos, por el hecho que los productores mantienen adecuados procesos tanto para el cultivo como para el proceso de café, pero cabe mencionar que este componente puede constituirse en una amenaza al ser desapercibidas.

#### **1.2.4.6 Factor tecnológico**

En este sentido se hace referencia a los avances tecnológicos que ha aportado, en general, al ser humano con nuevas y mayores posibilidades de desarrollar un modo de vida más completo y, a su vez, de más amplios horizontes. Este factor es uno de los más importantes para un desarrollo eficiente de las actividades de cualquier empresa, puesto que va a permitir ofrecer productos y servicios de calidad, consiguiendo diferenciarse de la competencia al poseer una ventaja competitiva.

## Análisis

En relación a este factor se lo considera una oportunidad para la Cooperativa cafetalera de Galápagos, ya que pueden adquirir maquinaria y equipos de alta tecnología, necesarios para el procesamiento de la materia prima para obtener el café producto final para ser exportado.

### 1.2.5. Fuerzas Porter

La idea principal del presente estudio es mejorar y ampliar el mercado local e internacional con el fin de introducir el café de origen desde Galápagos hacia mercados nuevos tomando como base la zona turística considerada a nivel mundial.

Con el fin de poder llevar a cabo el plan de negocios para la Cooperativa COPGALACAF se realizará un análisis a las cinco Fuerzas Porter, las mismas que se describen a continuación, necesarias para establecer estrategias de negocio.

**Figura 21:** Fuerzas de Porter



**Elaboración:** Propia

#### 1. Amenazas de entrada de nuevos competidores

Con respecto a la entrada de nuevos competidores, se puede apreciar que la posibilidad es limitada, debido al monto de inversiones es elevada y además existen diversas barreras. Sin embargo, existe el riesgo de la creación de nuevas empresas que comercialicen el producto a nivel nacional.

#### 2. Rivalidad entre competidores

Los principales competidores que demuestra tener la Cooperativa Cafetera son los siguientes:

- Asociación de cafetaleros, se encuentran domiciliado en la Vía a los Túneles s/n, Galápagos, Santa Cruz, Bellavista, inicio sus actividades en el año 2004. Como se puede apreciar se constituye en una empresa reconocida en el mercado por sus años de trayectoria.
- Expigos S.A, entidad ubicada en San Cristóbal
- Fincas agrícolas, se constituyen los diversos productores de café quienes comercializan en grano o procesado.

Como se puede apreciar la Cooperativa cafetalera no demuestra tener mucha competencia, debido a ello puede emplear adecuadas estrategias que contribuyan a mejorar la operatividad de la organización con el fin de poder liderar a nivel nacional e internacional, con un café de calidad.

### **3. Poder de negociación con los proveedores**

En relación al poder de negociación con los proveedores, la Cooperativa realizará la compra del café en grano a los pequeños caficultores, ya que la organización se encargará de procesamiento y comercialización

Además, la entidad ofrecerá a los proveedores capacitación con el fin que estos agricultores implementen las mejores técnicas en el cultivo y cosecha del café, así garantizará un producto de calidad para exportación.

### **4. Poder de negociación con los compradores.**

La Cooperativa COPGALACAF a través del ministerio de comercio exterior como de agricultura, puede formalizar un logotipo para el café Galápagos, que le permitan dar a conocer sobre la calidad del café producido en armonía con la naturaleza de las islas Galápagos.

A través de acuerdos estratégicos que lleve a cabo la Cooperativa podrá promocionar internacionalmente su producto, con el fin de efectuar contactos directos y abrir paso al mercado internacional.

Con la labor que lleve a cabo la organización podrá comercializar un producto que cumpla con los requerimientos de los clientes tanto a nivel local como internacional.

## 5. Amenaza de ingresos de productos sustitutivos

Las amenazas de productos sustitutos son consideradoras el café instantáneo, que son consumidos principalmente por su bajo costo, estos son considerados como productos sustitutos, pero no se incluyen dentro de la competencia, ya que no cuentan con las características que ofrece el producto local.

Además, la cantidad de marcas instantáneas es de tan solo el 20% del total de café ofertado, el 80% de las perchas se destinan al café en grano. Como se puede apreciar no existe un alto nivel de amenaza de ingreso de nuevos productos sustitutivos.

Luego de haber realizado un diagnóstico tanto a un nivel interno y externo de la Cooperativa COPGALACAF se procede a detallar el FODA.

**Tabla 3:** FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Provincia que posee grandes atractivos turísticos.</li> <li>2. Incremento de la participación del sector agrícola al PIB ecuatoriano.</li> <li>3. Alto nivel de turistas extranjeros.</li> <li>4. Los caficultores mantienen adecuados procesos de cultivo de café.</li> <li>5. Implementación de equipos y maquinarias tecnológicas.</li> <li>6. Ostenta buen poder de negociación con los proveedores.</li> <li>7. Poseen poder de negociación con los clientes.</li> <li>8. No existe impedimento legal a la comercialización y al ingreso del café con denominación de origen al mercado de Estadounidense</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empresa legalmente constituida.</li> <li>2. El directivo posee un liderazgo comprometido con la cooperativa y sus socios.</li> <li>3. Credibilidad.</li> <li>4. Mantiene convenios con instituciones públicas para rehabilitar hectáreas de café.</li> <li>5. Producto posee Denominación de Origen reconocido como único difícilmente copiable.</li> <li>6. La estructura organizacional no es grande, la entidad es fácilmente flexible.</li> <li>7. Los proveedores son los socios productores, lo que facilita el control de la producción para asegurar se cumpla con requerimientos mínimos establecidos.</li> </ol>
<b>Amenazas</b>	<b>Debilidades</b>



<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inestabilidad política.</li> <li>2. Incremento de los impuestos.</li> <li>3. Variación Económica.</li> <li>4. Entrada de nuevos competidores</li> <li>5. Ingreso de nuevos productos sustitutivos.</li> <li>6. Falta de apoyo por parte del gobierno en temas agrícolas.</li> <li>7. Existen muchos productos sustitutos comercializados en el mercado Estadounidense.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La cooperativa no tiene actividades productivas, que hayan sido rentables.</li> <li>2. Carece de una publicidad.</li> <li>3. No se define una estructura organizacional.</li> <li>4. No posee un logotipo, ni slogan.</li> <li>5. Poca presencia nacional.</li> <li>6. El producto es nuevo, no existe lealtad a la marca.</li> <li>7. La cooperativa caficultora se encuentra al inicio de su curva de aprendizaje ya que es nueva.</li> <li>8. No existen clientes definidos.</li> </ol>
---	--

**Fuente:** Investigación de campo

### 1.3.4 Matriz FODA

**Tabla 4:** Matriz FODA

<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <span>Factores externos</span> <span>Factores internos</span> </div>		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		O 1 Posee grandes atractivos turístico O 2 Incremento del sector agrícola al PIB ecuatoriano. O 3 Alto nivel de turistas extranjeros O 4 Los caficultores mantiene adecuados procesos de cultivo de café O 5 Implementación de equipos y maquinarias tecnológicas O 6 Ostenta buen poder de negociación con los proveedores O 7 Poseen poder de negociación con los cliente	A 1 Inestabilidad política A 2 Incremento de los impuestos A 3 Variación Económica A 4 Entrada de nuevos competidores A 5 Ingreso de nuevos productos sustitutivos A 6 Falta de apoyo por parte del gobierno en temas agrícolas
FORTALEZAS		ESTRATEGIAS F.O	ESTRATEGIA F.A
<b>F 1</b> Empresa legalmente constituida  El directivo posee un liderazgo comprometido con la cooperativa y sus socios <b>F 2</b>  <b>F 3</b> Credibilidad  Mantiene convenios con instituciones públicas para rehabilitar hectáreas de café <b>F 4</b>		<b>F1 - O3</b> Captar nuevos clientes internacionales aprovechando las visitas turísticas, por medio de un plan de publicidad.	<b>F4 – A6</b> Plan de capacitación para los caficultores y empleados con el fin de mejorar el proceso de producción.
DEBILIDADES		ESTRATEGIA D.O	ESTRATEGIA D.A
<b>D 1</b> La cooperativa no tiene actividades productivas, que hayan sido rentables  <b>D 2</b> Carece de una publicidad <b>D 3</b> Falta de una estructura organizacional <b>D 4</b> No posee un logotipo, ni slogan <b>D 5</b> Poca presencia nacional		<b>D3 – O7</b> Proponer una estructura y filosofía organizacional, con el fin de mejorar la actividad productiva de la Cooperativa cafetalera.	<b>D4 – A4</b> Crear un logotipo y slogan para mejorar la imagen y confianza de la empresa.

**Fuente:** Investigación de campo

#### 1.4 Estudio de Mercado

El consumo de café de los residentes se da los 365 días del año, mientras que el de los turistas solo se da en promedio durante 5,7 días (5 días los turistas de base tierra y 7 días los turistas de crucero navegables). Los turistas que más frecuentan visitar las Islas de Galápagos son: Alemania, Canadá, Estados Unidos, Australia, Reino Unido y Argentina. El autor Vega (2017), explica que el 10% de los turistas compran una funda de una libra como souvenir, por este rubro se podrían estar vendiendo alrededor de 10.000 kilogramos más de café el que sí sería originario de Galápagos. (p.23)

Según Reina (2015), define que, el Café Galápagos tiene potencialidad en el mercado ya que es un producto de alto consumo, además que este también se ha convertido en un producto de consumo tradicional. De acuerdo a los resultados encontrados expone que, el 45% de los encuestados manifiestan que el café es producido utilizando técnicas orgánicas de producción, debido a que los consumidores en su mayoría disfrutan de este tipo de café, es decir, un producto saludable, que convierte el escenario en un mercado potencial. (p.9)

La realización de nuevas estrategias de negocios constituye una oportunidad importante para el desarrollo del sector cafetalero de Galápagos, según PROECUADOR (2018), expone que, 14,500 participantes entre tostadores, catadores, importadores, productores, distribuidores, fundaciones, asociaciones y público especializado, fueron parte de la edición No. 28 celebrada en la ciudad de Seattle, Estados Unidos. Yadira Larrea, representante de la Cooperativa de Producción de las Islas Galápagos, COPGALACAF, destaca que este espacio ayuda mucho a realizar contactos y generar nuevas alianzas con organizaciones similares e importadores interesados en los cafés exhibidos, entre ellos el de la isla Isabela, San Cristóbal y Santa Cruz. Larrea espera repetir esta experiencia y poder promocionar los cafés de todas las Islas Galápagos.

Es conocido que el café es uno de los productos de consumo por costumbre, más aun en un entorno turístico como el nuestro, en el que se puede encontrar a personas provenientes de diferentes partes del mundo, lo que garantiza una característica adicional en su acogida y aceptación, Galápagos por lo general tiene atractivos turísticos a nivel mundial, al momento de agregarle un producto adicional como el café que ya está en el mercado actual, esta se verá acogida por los turistas y por los exportadores para incluir en sus negocios el café Galápagos, más aun cuando la Cooperativa caficultora de Galápagos ya tiene experiencia en la

producción de café lo que significa que con el presente estudio se lograría disponer de un buen proceso de manejo y de comercialización de café de origen.

### **1.5 Análisis de la demanda**

Se aprecia que el café de Galápagos es un producto demandado en su mayoría 41% por los dirigentes de asociaciones cantonales establecidas antiguamente. Aquellos que mantienen dudas son 5% en la capacidad exportadora de la cooperativa. Ante ello nos enfocaremos en los caficultores que están en la certeza de que, el plan de negocios permitirá que la cooperativa caficultora logre la internacionalización del café Galápagos. Conformándose como parte de la oferta potencial puesto que es aquella la que promocionaría el café de origen Galápagos.

La demanda potencial para el consumo del café de origen constituye la población en general, implicando a los visitantes residentes en Ecuador continental son el principal mercado para el turismo de Galápagos con cerca de 94 mil turistas según el PNG (2018). Y Estados Unidos por ser el segundo lugar de donde provienen la mayor cantidad de turistas que visitan las islas con cerca de 76 mil turistas en 2018, entre ambos países suman el 62% de turistas a Galápagos, además están los negocios orientados a la actividad turística, como restaurantes, cafeterías, hoteles y hogares.

### **1.6 Análisis de la oferta competitiva**

De acuerdo a un sondeo local en las islas existen productores locales que comercializan café con su propia marca, que se han dedicado a esta actividad, debido a las condiciones adquisitivas existentes en galápagos. Estos productos son similares en precio, presentación y origen. Retomando el tema de los competidores, para todos el más fuerte es el producto foráneo como es: Gardella, Nescafé, Valdez y todas las marcas de cafés instantáneo que en su mayoría son consumidos principalmente por su bajo costo. La oferta que existe en Galápagos según la encuesta realizada son los siguientes:

- Grupo Expigos
- Empresarios Individuales
- Socios
- Fincas agrícolas.

Cabe mencionar que existe una insatisfacción medianamente de las marcas que se venden en la zona, debido a que la calidad no es estable, presenta alta variabilidad, que en muchas de las ocasiones el café llega quemado, en otras con sabor amargo, por ello mucho de los negocios tratan de ofrecer un producto estandarizado. Por estas circunstancias la “Cooperativa de producción cafetalera de las islas Galápagos” puede tomar ventaja, debido a la calidad y aroma como caracterización principal del producto y por su proceso productivo.

## **2. PARA EL OBJETIVO ESPECÍFICO 2**

*Elaborar un estudio técnico y financiero para evaluar la posibilidad de exportación del producto.*

### **2.1 ESTUDIO TÉCNICO**

El estudio técnico del presente proyecto tiene que ver con la ingeniería básica del proceso de comercialización y venta de café en la provincia de Galápagos que se desea implementar. Para ello necesita conocer las obligaciones y exigencias del proceso productivo establecer métodos, procesos apropiados como también determinar el tamaño físico de la planta y la cantidad de recurso humano que se necesitará, la capacidad de la máquina instalada, la capacidad utilizada y su localización.

#### **2.1.1 Tamaño**

El tamaño de la planta o tamaño del proyecto es igual a la capacidad de la producción que tiene el mismo, en un determinado periodo operacional, además de la competencia y la tecnología que se va utilizar.

#### **2.1.2 Capacidad Instalada**

La capacidad de producción del proyecto será de 80 libras diarias, esta producción diaria multiplicado por solo 5 días que se laboran a la semana, dato inferido por 4 semanas da una producción mensual de 1.600 libras. Luego la producción mensual la multiplicamos por los 12 meses obteniendo la producción anual que es de 19.200 libras al año, lo cual constituye el 100% de producción. A continuación, se detalla lo explicado.

**Tabla 5:** Capacidad Instalada

<b>Libras Diarias</b>	<b>Producción semanal</b>	<b>Producción Mensual</b>	<b>Producción anual</b>
80,00	400,00	1.600,00	19.200,00
<b>Total</b>			<b>19.200,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

### 2.1.3 Capacidad utilizada

Es la capacidad de productos que se van a fabricar tomando en cuenta la capacidad instalada de la máquina.

Si tomamos en consideración que cada empresa que se inicia en cualquier tipo de negocio, siempre se inicia con menos del 100% de su capacidad instalada debido a ciertos factores como: introducción del servicio en el mercado, selección del personal, materiales a utilizarse, entre otros aspectos. Es por eso que en el presente proyecto para el primer año de vida útil se utilizará el 80%, para los siguientes años se trabajará con el incremento del 5% hasta llegar al 95% de la capacidad instalada.

**Tabla 6:** Capacidad Utilizada

<b>Año</b>	<b>Capacidad instalada</b>	<b>%capacidad instalada</b>	<b>Capacidad utilizada</b>
1	19.200	80%	15.360
2	19.200	85%	16.320
3	19.200	90%	17.280
4	19.200	95%	18.240
5	19.200	95%	18.240

**Fuente:** Investigación de Campo

### 2.1.4 Localización

La localización hace referencia a la ubicación de la organización, siendo así que se describe la macro y microlocalización.

#### ✓ Macrolocalización

La Cooperativa de Producción Cafetera de las Islas Galápagos se encuentra ubicada en la provincia de Galápagos, cantón Santa Cruz, parroquia Bellavista.

**Figura 22:** Macrolocalización

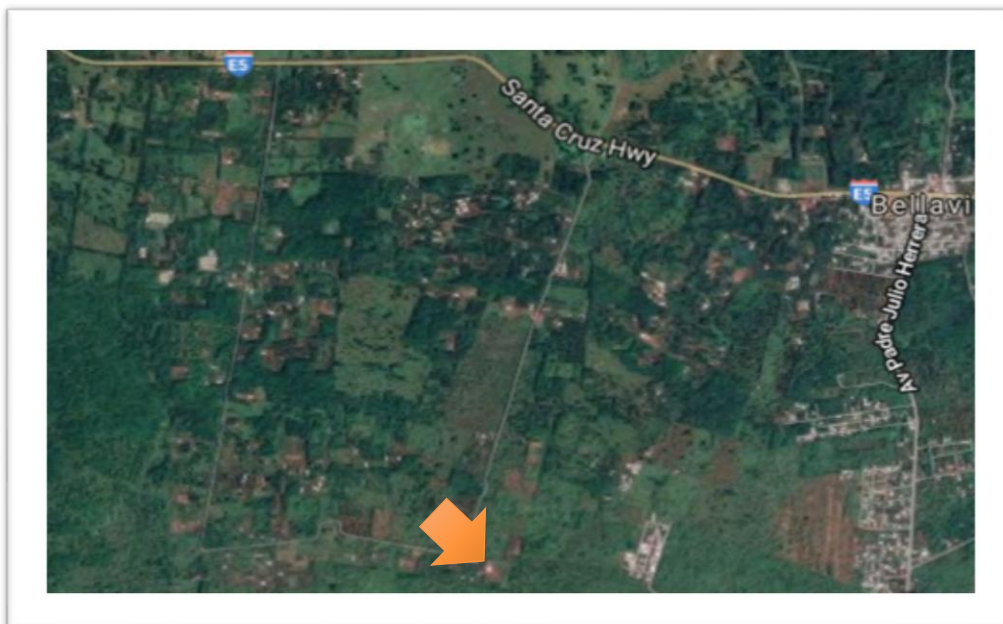


**Fuente:** Google mapa

✓ **Microlocalización**

Se encuentra ubicada la Cooperativa COPGALACAF en la isla Santa Cruz parroquia Bellavista.

**Figura 23:** Microlocalización



**Fuente:** Google mapa

### 2.1.5 Proceso productivo

El proceso productivo es la aplicación de las formas y métodos para cambiar y transformar un conjunto de materias primas, mediante la utilización de equipos, herramientas, maquinaria y mano de obra necesaria, en un producto terminado, en este caso el café.

**Figura 24:** Proceso de producción del café



**Fuente:** Investigación de campo

#### Descripción del proceso

- ❖ **Recepción de materia prima:** Consiste en recibir el café de las plantaciones de los caficultores de la provincia de Galápagos, las mismas que se encuentran clasificadas bajo normas establecidas en el pliego de condiciones. Además, en esta etapa se registran los detalles de la materia prima tales como proveedor, procedencia, costo y peso.
- ❖ **Selección de café:** En esta etapa se procede a clasificar los granos de café que presentan daños físicos, químicos y biológicos. Para este proceso será necesario que se realice la operación de manera manual. Para luego ser dirigidos hacia diferentes áreas de la instalación para la elaboración del producto.
- ❖ **Despulpado:** En esta fase se procede a eliminar la cáscara, retirando la pulpa del grano de café. Siendo necesario para este proceso utilizar máquinas especialmente diseñadas para esta operación. Además, se le otorga un uso eficiente de manejo para que el grano no sufra desperfecciones o se malogre su aroma y sabor.



- ❖ **Secado:** Después del despulpado el café se procede a secar el grano en una temperatura media que no dañe su aroma y sabor especialmente se usa la energía solar en horas de luz entre dos días aproximadamente, con un manejo suave para no dañar los granos, este procedimiento permite eliminar la humedad del grano.
- ❖ **Morteadado:** Este proceso consiste en eliminar la cascarilla apergaminada que cubre al grano de café seco. Aquí, se hace pasar al café a través de máquinas dentadas que eliminan la cascarilla o pergamino de los granos. Sólo cuando la cáscara, la pulpa y la semilla están completamente secas se recurre a las máquinas descascarilladoras, que extraen los granos.
- ❖ **Tostado:** En esta fase el grano de café pasa por un proceso térmico, donde presentará una serie de cambios físicos y químicos, aquí también además se madurará la característica de aroma y sabor final que tendrá el producto. Las tostadoras aumentan la temperatura modificando el café de forma escalada; al alcanzar los 100 grados los granos empiezan a dorarse, a los 180 ya desprende aromas intensos y adquiere un color caramelo, a 215 grados se consigue un color deseado o a pedido del cliente. Los granos pasan a enfriarse bruscamente para precisar los aromas y para que no se pierdan sus componentes atribuidos.
- ❖ **Molido:** Este proceso consiste en reducir el tamaño previamente tostado para la extracción de compuestos solubles y aroma en la preparación del producto al momento del consumo, hay factores que pueden influir en el proceso de molido, como la humedad; humedad en el aire, para esto necesitará hacer algunos reajustes en su rutina de molido para que estos cambios no interfieran.
- ❖ **Empaquetado:** En este proceso el café molido será colocado en la presentación del producto, peso (454 g); en la etiqueta se debe incluir toda la información sobre el producto. La ética lleva la marca planteada en este estudio para darle mayor categoría al producto en su adquisición. El envasado es básico para asegurar que el café no pierda su calidad y características protegiéndolo del oxígeno, la luz y de otras condiciones a las que se expone. El café es un producto que sigue su proceso natural una vez empaquetado y extrae gases que debemos dejar salir de la bolsa mediante una válvula.
- ❖ **Almacenado:** Se debe designar un lugar limpio, fresco y seco para el proceso de almacenamiento, con el fin de garantizar un adecuado ambiente de conservación hasta la distribución. La Cooperativa dispone de bodegas y zonas de almacenamiento bajo normas de conservación. Para garantizar el almacenado existen factores que se deben de controlar

en el almacenamiento apropiado del café para asegurar una larga vida y buen sabor. Estos son la humedad de la zona, la temperatura y la composición de gases en el aire.

- ❖ **Distribución del producto:** La distribución y comercialización con las etiquetas propuestas se la clasifica por peso y por ofertante, capaz de que cuando se realizan los pedidos la mercadería llegue buena y en excelentes condiciones, además para la exportación, a través del convenio con PROECUADOR se prevé de un manejo minucioso para su destino final. Colocando la mercancía a disposición del comprador en el establecimiento de la cooperativa.

## **Requerimientos**

### **Maquinaria y equipo**

La maquinaria y equipo necesario para el proceso de café son los siguientes:

- Despulpadora
- Morteadora
- Tostadora
- Molino Industrial

### **Recurso Humano**

El personal necesario para el funcionamiento de las actividades que llevará a cabo la Cooperativa COPGALACAF son los siguientes:

#### **Mano de obra directa**

- Jefe de producción
- Operarios

#### **Mano de obra Indirecta**

- Gerente
- Secretaria
- Contadora
- Jefe comercial
- Chofer
- Conserje

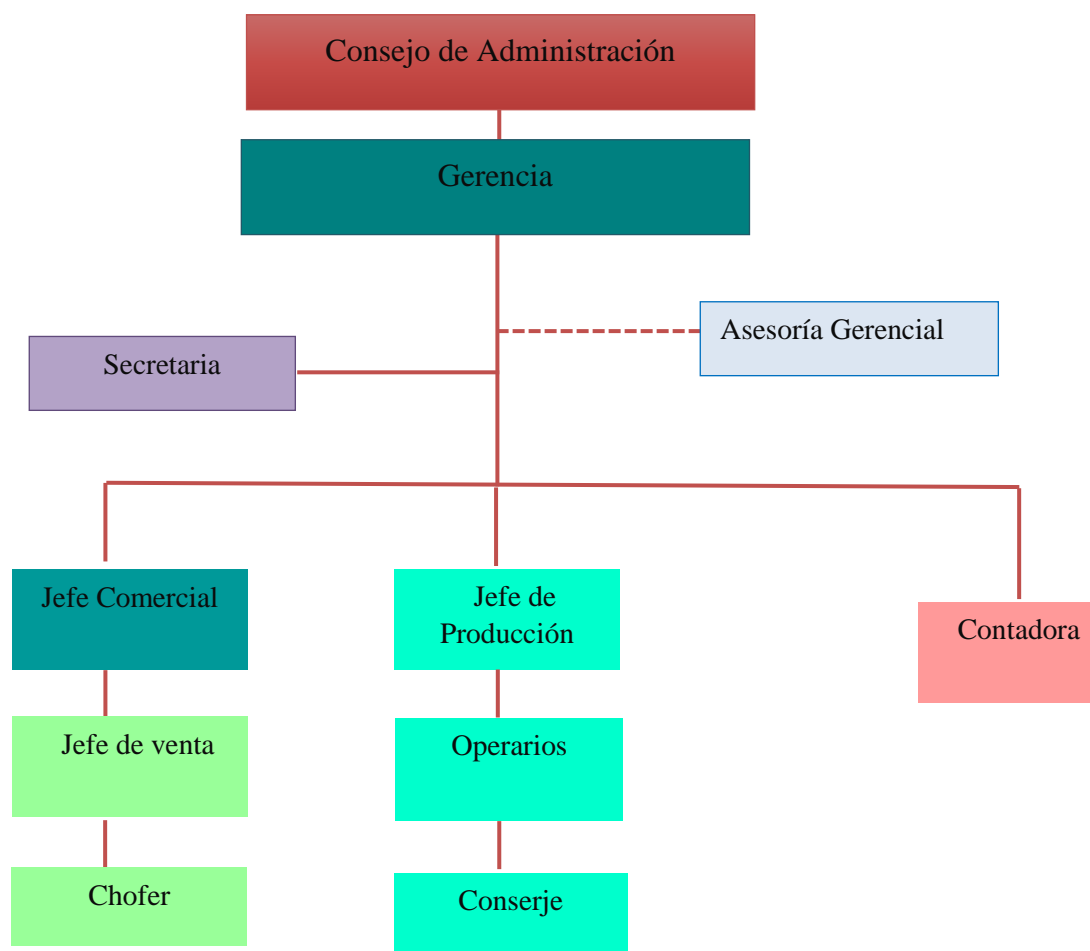
## 2.2 ESTUDIO ADMINISTRATIVO-ORGANIZACIONAL

Partes principales para implementar un proyecto es la organización, pues para su funcionamiento debe contar con procesos legales y administrativos. Cabe mencionar que la Cooperativa se encuentra debidamente constituida, con el desarrollo del trabajo investigativo se pretende suministrar una herramienta de gestión con el fin que pueda incrementar la productividad de la misma.

En este sentido se puede apreciar que no dispone de una estructura organizacional debido a ello se propone la siguiente.

### 2.2.1 Organigrama estructural

**Figura 25:** Organigrama para la COPGALACAF



**Fuente:** Investigación de campo

### 2.2.2 Manual de funciones

<b>COPGALACAF</b>	
<b>Título del puesto</b>	Gerente
<b>Supervisa</b>	Todo el personal
<b>Naturaleza de trabajo</b>	
Planificar, programar, organizar, ejecutar, dirigir y controlar las actividades que se realizan en la empresa.	
<b>Funciones típicas</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ejercer la representación legal judicial y extrajudicial de la empresa.</li> <li>➤ Cumplir con las disposiciones dadas por la junta de administración</li> <li>➤ Diseñar, implementar y mantener procedimientos de producción, finanzas y de mercado.</li> <li>➤ Tramitar órdenes, controles, cheques y más documentos que el reglamento lo autorice, aprobando, autorizando y firmando para lograr un correcto desenvolvimiento de la empresa.</li> <li>➤ Nombrar y contratar trabajadores cumpliendo con los requisitos del caso.</li> <li>➤ Organizar cursos de capacitación.</li> <li>➤ Presentar al directorio, programas de producción, pronósticos de ventas y más documentos de trabajo para su aprobación.</li> </ul>	
<b>Características de la clase</b>	
El puesto requiere don de mando, liderazgo, responsabilidad económica y financiera, supervisar, coordinar y controlar las actividades del personal bajo su mando, así como de la empresa en general.	
<b>Requisitos mínimos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Instrucción Formal: Superior</li> <li>➤ Título: Ingeniero Comercial</li> <li>➤ Experiencia mínima de dos años en funciones similares.</li> </ul>	

<b>COPGALACAF</b>	
<b>Título del puesto</b>	Asesor jurídico
<b>Supervisa</b>	No subalternados
<b>Naturaleza de trabajo</b>	
El asesor jurídico cumple el papel principal de garantizar el cumplimiento de las legalidades en las actividades de la COPGALACAF.	
<b>Funciones típicas:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Atender los asuntos judiciales de la empresa</li> <li>➤ Asesoría en asuntos legales a directivos y ejecutivos</li> <li>➤ Representar legalmente a la empresa en asuntos judiciales</li> <li>➤ Emitir informes jurídicos sobre las distintas áreas de la empresa.</li> <li>➤ Defiende los intereses de la cooperativa en todo tipo de procedimiento.</li> <li>➤ Realiza negociaciones y redacta contratos</li> </ul>	
<b>Características de la clase</b>	
El puesto requiere de formación jurídica con alta decisión y capacidad para solucionar los problemas de tipo legal de la empresa.	
<b>Requisitos mínimos</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Instrucción Formal: Superior</li> <li>➤ Título de Doctor jurídico</li> <li>➤ Experiencia de un año en funciones similares</li> </ul>	

<b>COPGALACAF</b>	
<b>Título del puesto</b>	Secretaria
<b>Dependencia</b>	Gerente
<b>Naturaleza de trabajo</b>	
Realizar labores de redacción de documentos, archivos de correspondencia y atención al público.	
<b>Funciones típicas:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Atender al público.</li> <li>➤ Brindar información a los clientes.</li> <li>➤ Redactar oficios, memorando y circulares internas.</li> <li>➤ Elaborar actas de reuniones de trabajo del personal de la empresa.</li> <li>➤ Manejar archivo.</li> <li>➤ Administración de caja chica.</li> <li>➤ Las demás que por disposición superior le sean requeridas.</li> </ul>	
<b>Características de la clase</b>	
Eficiencia, responsabilidad, lealtad y reserva sobre los asuntos internos de la organización, cumplir disposiciones del nivel superior.	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bachiller en Secretariado</li> <li>➤ Experiencia de un año en funciones similares</li> </ul>	

<b>COPGALACAF</b>	
<b>Título del puesto</b>	Jefe Comercial
<b>Dependencia</b>	Gerencia
<b>Naturaleza de trabajo</b>	
Tiene como finalidad principal establecer estrategias comerciales y contribuir con el desarrollo de la entidad a través de la innovación y marketing con el fin de posicionar a la Cooperativa en mercados internacionales y nacionales.	
<b>Funciones típicas:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Definir el plan estratégico comercial y de ventas anual y gestionar la puesta en marcha.</li> <li>➤ Ampliar y reforzar canales de venta.</li> <li>➤ Desarrollar acciones comerciales de refuerzo para el cumplimiento de objetivos mensuales y anuales.</li> <li>➤ Crear y mantener contactos directo con los clientes.</li> <li>➤ Realiza reportes de ventas y resultados mensuales y anuales.</li> <li>➤ Desarrollar alianzas estratégicas que generen un mayor movimiento e intercambio comercial.</li> <li>➤ Realizar una evaluación al proceso de comercialización</li> <li>➤ Controlar el equipo comercial.</li> </ul>	
<b>Características de la clase</b>	
Asume la responsabilidad de gestionar y administrar actividades referidas a la entrega del producto a los canales y clientes.	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Título en Ingeniería Comercial o afines.</li> <li>➤ Conocimientos en marketing.</li> </ul>	

<b>COPGALACAF</b>	
<b>Título del puesto</b>	Chofer
<b>Supervisa</b>	Jefe comercial
<b>Naturaleza de trabajo</b>	
Conducir el vehículo que se le indique en actividades de logística de la Cooperativa cafetelera.	
<b>Funciones típicas:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conducir la unidad vehicular</li> <li>➤ Mantener limpia y en buen estado la unidad móvil</li> <li>➤ Reportar el mantenimiento preventivo</li> <li>➤ Apoyar las operaciones logísticas de la Cooperativa</li> <li>➤ Efectuar coordinaciones con el servicio correspondiente sobre el mantenimiento y reparación.</li> <li>➤ Mantener un registro y control del recorrido.</li> <li>➤ Mantener un control de la carga</li> <li>➤ Cumplir con otras funciones afines que se le asigne</li> </ul>	
<b>Características de la clase</b>	
Se requiere capacidad para ejecutar tareas variadas siguiendo métodos y procedimientos generales.	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Instrucción secundaria.</li> <li>➤ Tener breves conocimientos sobre mecánica.</li> </ul>	



<b>COPGALACAF</b>	
<b>Título del puesto</b>	Jefe de producción
<b>Supervisa</b>	Operarios
<b>Naturaleza de trabajo</b>	
Planificar, programar, organizar, ejecutar, dirigir y controlar las actividades productivas que se realizan en la microempresa	
<b>Funciones típicas:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tramitar, controlar, ordenar, chequeos y más documentos que el reglamento lo autorice, autorizado y firmado para lograr un correcto desenvolvimiento de la actividad productiva.</li> <li>➤ Diseñar, implementar y mantener procedimientos de producción</li> <li>➤ Mantener los niveles de producción establecidos para evitar desabastecimiento del producto</li> <li>➤ Supervisar la entrega y recepción de implementos de su departamento</li> <li>➤ Revisar los egresos del producto</li> <li>➤ Establecer sistemas de medidas, de tiempos y movimientos para efectivizar al máximo su producción.</li> <li>➤ Asesorar a los directivos de la empresa en asuntos de producción</li> <li>➤ Controlar inventarios de materias primas e insumos</li> <li>➤ Controlar el buen uso de la maquinaria y equipos</li> <li>➤ Controlar el ingreso y salida del personal</li> </ul>	
<b>Características de la clase</b>	
El puesto requiere de formación en administración de empresas, iniciativa y capacidad para supervisar, coordinar y controlar las actividades del personal bajo su mando, la empresa en general	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Superior</li> <li>➤ Título de Ingeniero en Industrias</li> <li>➤ Experiencia mínima de 1 no es indispensable</li> </ul>	

<b>COPGALACAF</b>	
<b>Título del puesto</b>	Operario
<b>Dependencia</b>	Jefe de producción
<b>Naturaleza de trabajo</b>	
Realizar las operaciones de preparación de materias primas, en las condiciones establecidas en los manuales de procedimiento y calidad, aplicando las buenas prácticas de fabricación y manipulación, cumplimiento la normativa técnica.	
<b>Funciones típicas:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ejecutar el proceso de producción</li> <li>➤ Vela por la seguridad de la máquina y equipos de trabajo</li> <li>➤ Realizar la limpieza diaria de las instalaciones de trabajo</li> <li>➤ Efectuar el proceso de despulpado, secado, morteadado, tostado, empaquetado y almacenamiento del producto.</li> </ul>	
<b>Características de la clase</b>	
El puesto no requiere de formación especializada, requiere habilidades y destreza suficiente para cumplir las labores de producción.	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Instrucción formal: Bachiller</li> <li>➤ Experiencia: No es indispensable</li> </ul>	

<b>COPGALACAF</b>	
<b>Título del puesto</b>	Conserje
<b>Dependencia</b>	Jefe de producción
<b>Naturaleza de trabajo</b>	
Ejecución de las labores de conserjería	
<b>Funciones típicas:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ejecutar el proceso de limpieza</li> <li>➤ Velar la seguridad de la organización</li> <li>➤ Realizar las tareas de mantenimiento de mobiliario</li> <li>➤ Colaborar con las actividades de entrada y salida de personal</li> <li>➤ Abrir y cerrar las instalaciones de la empresa</li> <li>➤ Encender, apagar las luces de las diferentes áreas de trabajo de la entidad.</li> <li>➤ Entregar y retirara correspondencia.</li> <li>➤ Sacar contenedores de basura.</li> <li>➤ Atender requerimientos de los clientes o personal de trabajo.</li> <li>➤ Limpiar y mantener en adecuadas condiciones las instalaciones de la empresa.</li> <li>➤ Revisar las fallas de los equipos y adoptar las medidas correspondientes de aviso.</li> </ul>	
<b>Características de la clase</b>	
Requiere habilidad y destreza suficiente para cumplir las labores de conserjería	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Instrucción formal: Bachiller</li> <li>➤ Experiencia: No es indispensable</li> </ul>	

<b>COPGALACAF</b>	
<b>Título del puesto</b>	Contadora
<b>Dependencia</b>	Gerente
<b>Naturaleza de trabajo</b>	
Tiene a su cargo el control de los recursos financieros de la empresa, Además realiza labores de planificación, organización, dirección y control del Sistema de Contabilidad.	
<b>Funciones típicas:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Elaborar el presupuesto anual, bajo la revisión del Gerente Propietario modificado si fuese necesario.</li> <li>➤ Llevar y mantener actualizado la contabilidad de la empresa.</li> <li>➤ Diseñar, implantar y actualizar el sistema contable.</li> <li>➤ Elaborar y presenta oportunamente los Balances de Comprobación y los Estados Financieros.</li> <li>➤ Realizar la declaración de impuestos.</li> <li>➤ Elaborar las conciliaciones bancarias.</li> <li>➤ Realizar periódicamente constataciones físicas del inventario en general.</li> <li>➤ Hacer cumplir con las disposiciones legales, reglamentarias, políticas, normas y técnicas establecidas en el sistema de contabilidad.</li> <li>➤ Realizar informes solicitados por el Gerente Propietario.</li> </ul>	
<b>Características de la clase</b>	
Poseer la capacidad para planear actividades, acompañado de habilidades en calculo numérico, un adecuado lenguaje y desenvolvimiento en su cargo.	
<b>Requisitos mínimos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Instrucción superior, título en Contabilidad y Auditoría.</li> <li>➤ Experiencia mínima de 2 años</li> </ul>	

## 2.3 Estudio Financiero

El presente estudio financiero consiste en ordenar y sistematizar la información de carácter monetario, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto, evaluar los antecedentes para determinar su rentabilidad.

### 2.3.1 ACTIVOS FIJOS

❖ **Maquinaria y equipos de producción.** - Son los diversos elementos a utilizarse en las actividades propias de producción, mediante las cuales se realiza el proceso de extracción o elaboración de los productos.

**Tabla 7:** Maquinaria y Equipo

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Molino eléctrico	1	1.260,00	1.260,00
Tostadora	1	2.500,00	2.500,00
Despulpadora	1	1.000,00	1.000,00
Morteador	1	1.200,00	1.200,00
Empaquetadora	1	2.500,00	2.500,00
<b>Total</b>			<b>8.460,00</b>

Fuente: Investigación de campo

❖ **Herramientas.** - Para el funcionamiento de las acciones se requiere de herramientas que permitan la optimización del proceso productivo.

**Tabla 8:** Herramientas

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Balanza	1	500,00	500,00
Pesadora	1	400,00	400,00
<b>Total</b>			<b>900,00</b>

Fuente: Investigación de campo

❖ **Equipo de oficina.** - Son los implementos que facilitaran el desarrollo de las actividades administrativas, para el cumplimiento de los objetivos de la planta.

**Tabla 9:** Equipo de oficina

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Calculadora	2	45,00	90,00
Sumadora	1	85,00	85,00
Teléfono	3	30,00	90,00
<b>Total</b>			<b>265,00</b>

Fuente: Investigación de campo

❖ **Equipos de computación.** - Son los equipos necesarios para llevar a cabo las actividades administrativas financieras de la entidad.

**Tabla 10:** Equipo de computación

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computadora	3	800,00	2.400,00
Impresora	3	60,00	180,00
<b>Total</b>			<b>2.580,00</b>

**Fuente:** Investigación de campo

❖ **Muebles y enseres.** -Implementos que se requerirán y facilitarán el desarrollo de las actividades administrativas y productivas de la entidad.

**Tabla 11:** Muebles y enseres

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Escritorio	4	170,00	680,00
Archivador	4	120,00	480,00
Perchas	4	200,00	800,00
Sillas	6	15,00	90,00
Mesas	3	100,00	300,00
<b>Total</b>			<b>2.350,00</b>

**Fuente:** Investigación de campo

❖ **Vehículo.** - Valor correspondiente a la adquisición del vehículo necesario para el transporte de la materia prima y del producto terminado.

**Tabla 12:** Vehículo

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Camión NQR REWARD	1	40.000,00	40.000,00
<b>Total</b>			<b>40.000,00</b>

**Fuente:** Investigación de campo

❖ **Resumen de Inversión de activos fijos**

En el presente cuadro se especifican los rubros que conforman los activos fijos de la entidad, utilizados en el proceso de transformación de insumos.

**Tabla 13:** Resumen de Activo Fijos

<b>Inversión de Activos Fijos</b>	
<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Maquinaria y equipo	8.460,00
Herramientas	900,00
Equipo de oficina	265,00
Equipo de computación	2.580,00
Muebles y enseres	2.350,00
Vehículo	40.000,00
<b>Total</b>	<b>54.555,00</b>

**Fuente:** Investigación de campo

### 2.3.2 ACTIVOS INTANGIBLES O DIFERIDOS

Estas inversiones se las realiza sobre activos constituidos para los servicios o derechos adquiridos necesarios para la marcha del proyecto y son susceptibles de amortización, afectando al flujo de caja indirectamente, incluyen los siguientes gastos.

**Tabla 14:** Activos intangibles

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Elaboración de Proyectos	2.000,00
Patente y Marcas	400,00
Registro Sanitario	200,00
Varios	150,00
<b>Total</b>	<b>2.750,00</b>

**Fuente:** Investigación de campo

### 2.3.3 ACTIVO CORRIENTE O CAPITAL DE TRABAJO

Se considera el capital, en el presente caso, el proyecto para su funcionamiento normal de actividades y su recuperación económica mediante su comercialización. A continuación, describiremos los gastos que representará el capital de trabajo.

❖ **Materia prima directa.** - Se constituyen los materiales que este caso es el café en grano que permiten transformar a un producto terminado a continuación sus valores asignan a \$10.000 mensuales:

**Tabla 15:** Materia prima directa

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad en quintales</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total mensual</b>	<b>Valor Anual</b>
Café en grano	18,00	440	7.920,00	95.040,00
<b>Total</b>			<b>7.920,00</b>	<b>95.040,00</b>

**Fuente:** Investigación de campo

❖ **Materiales Indirectos.** - Son aquellos materiales que forman indirectamente parte del producto final.

**Tabla 16:** Materiales indirectos

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total mensual</b>	<b>Valor Anual</b>
Fundas	1.600,00	0,045	72,00	864,00
Etiquetas	1.600,00	0,02	32,00	384,00
<b>Total</b>			<b>104,00</b>	<b>1.248,00</b>

**Fuente:** Investigación de campo



❖ **Mano de obra directa.-** Son las personas que tienen contacto directo con la materia prima

**Tabla 17:** Mano de obra directa Año 1

<b>ROL DE PAGOS MANO DE OBRA DIRECTA</b>									
Nº	Cargo	Sueldo	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Fondos de Reserva	Vacaciones	Total a Pagar Mensual	Total a pagar Año 1
1	Operarios	\$ 709,20	\$ 86,17	\$ 59,10	\$ 65,67	\$ 0,00	\$ 29,55	\$ 949,68	\$ 11.396,21
1	Operarios	\$ 709,20	\$ 86,17	\$ 59,10	\$ 65,67	\$ 0,00	\$ 29,55	\$ 949,68	\$ 11.396,21
<b>Total</b>		<b>\$ 1.418,40</b>	<b>\$ 172,34</b>	<b>\$ 118,20</b>	<b>\$ 131,33</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 59,10</b>	<b>\$ 1.899,37</b>	<b>\$ 22.792,43</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Tabla 18:** Mano de obra directa Año 2

<b>ROL DE PAGOS MANO DE OBRA DIRECTA</b>									
Nº	Cargo	Sueldo	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Fondos de Reserva	Vacaciones	Total a Pagar Mensual	Total a pagar Año 2
1	Operarios	\$ 733,24	\$ 89,09	\$ 67,89	\$ 67,89	\$ 61,08	\$ 30,55	\$ 1.049,74	\$ 12.596,93
1	Operarios	\$ 733,24	\$ 89,09	\$ 67,89	\$ 67,89	\$ 61,08	\$ 30,55	\$ 1.049,75	\$ 12.596,94
<b>Total</b>		<b>\$ 1.466,48</b>	<b>\$ 178,18</b>	<b>\$ 135,79</b>	<b>\$ 135,79</b>	<b>\$ 122,16</b>	<b>\$ 61,10</b>	<b>\$ 2.099,49</b>	<b>\$ 25.193,87</b>

**Fuente:** Investigación de campo

❖ **Mano de obra indirecta.-** Son las personas que no tienen contacto directo con la materia prima

**Tabla 19:** Mano de obra indirecta Año 1

<b>ROL DE PAGOS MANO DE OBRA INDIRECTA</b>									
Nº	Cargo	Sueldo	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Fondos de Reserva	Vacaciones	Total a Pagar Mensual	Total a pagar Año 1
1	Jefe de producción	\$ 1.000,00	\$ 121,50	\$ 83,33	\$ 65,67	\$ 0,00	\$ 41,67	\$ 1.312,17	\$ 15.746,00
1	Chofer	\$ 709,20	\$ 86,17	\$ 59,10	\$ 65,67	\$ 0,00	\$ 29,55	\$ 949,68	\$ 11.396,21
1	Conserje	\$ 709,20	\$ 86,17	\$ 59,10	\$ 65,67	\$ 0,00	\$ 29,55	\$ 949,68	\$ 11.396,21
<b>Total</b>		<b>\$ 2.418,40</b>	<b>\$ 293,84</b>	<b>\$ 201,53</b>	<b>\$ 197,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 100,77</b>	<b>\$ 3.211,54</b>	<b>\$ 38.538,43</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Tabla 20:** Mano de obra indirecta Año 2

<b>ROL DE PAGOS MANO DE OBRA INDIRECTA</b>									
Nº	Cargo	Sueldo	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Fondos de Reserva	Vacaciones	Total a Pagar Mensual	Total a pagar Año 2
1	Jefe de producción	\$ 1.033,90	\$ 125,62	\$ 86,16	\$ 67,89	\$ 86,12	\$ 43,08	\$ 1.442,77	\$ 17.313,25
1	Chofer	\$ 733,24	\$ 89,09	\$ 61,10	\$ 67,89	\$ 61,08	\$ 30,55	\$ 1.042,96	\$ 12.515,47
1	Conserje	\$ 733,24	\$ 89,09	\$ 61,10	\$ 67,89	\$ 61,08	\$ 30,55	\$ 1.042,96	\$ 12.515,47
<b>Total</b>		<b>\$ 2.500,38</b>	<b>\$ 303,80</b>	<b>\$ 208,36</b>	<b>\$ 203,68</b>	<b>\$ 208,28</b>	<b>\$ 104,18</b>	<b>\$ 3.528,68</b>	<b>\$ 42.344,19</b>

Fuente: Investigación de campo

❖ **Sueldos administrativos.-** Son los gastos ocasionados por el área administrativa de la empresa

**Tabla 21:** Sueldo administrativo Año 1

<b>ROL DE PAGOS-PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>									
Nº	Cargo	Sueldo	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Fondos de Reserva	Vacaciones	Total a Pagar Mensual	Total a pagar Año 1
1	Gerente	\$ 1.200,00	\$ 145,80	\$ 100,00	\$ 65,67	\$ 0,00	\$ 50,00	\$ 1.561,47	\$ 18.737,60
1	Secretaria	\$ 709,20	\$ 86,17	\$ 59,10	\$ 65,67	\$ 0,00	\$ 29,55	\$ 949,68	\$ 11.396,21
1	Contadora	\$ 1.000,00	\$ 121,50	\$ 83,33	\$ 65,67	\$ 0,00	\$ 41,67	\$ 1.312,17	\$ 15.746,00
1	Jefe Comercial	\$ 1.000,00	\$ 121,50	\$ 83,33	\$ 65,67	\$ 0,00	\$ 41,67	\$ 1.312,17	\$ 15.746,00
<b>Total</b>		<b>\$ 3.909,20</b>	<b>\$ 474,97</b>	<b>\$ 325,77</b>	<b>\$ 262,67</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 162,88</b>	<b>\$ 5.135,48</b>	<b>\$ 61.625,81</b>

Fuente: Investigación de campo

**Tabla 22:** Sueldo administrativo Año 2

<b>ROL DE PAGOS-PERSONAL ADMINSTRATIVO</b>									
Nº	Cargo	Sueldo	Aporte Patronal	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Fondos de Reserva	Vacaciones	Total a Pagar Mensual	Total a pagar Año 2
1	Gerente	\$ 1.240,68	\$ 150,74	\$ 103,39	\$ 67,89	\$ 103,35	\$ 51,69	\$ 1.717,75	\$ 20.612,95
1	Secretaria	\$ 733,24	\$ 89,09	\$ 61,10	\$ 67,89	\$ 61,08	\$ 30,55	\$ 1.042,96	\$ 12.515,47
1	Contador	\$ 1.033,90	\$ 125,62	\$ 86,16	\$ 67,89	\$ 86,12	\$ 43,08	\$ 1.442,77	\$ 17.313,25
1	Jefe Comercial	\$ 1.033,90	\$ 125,62	\$ 86,16	\$ 67,89	\$ 86,12	\$ 43,08	\$ 1.442,77	\$ 17.313,25
<b>Total</b>		<b>\$ 4.041,72</b>	<b>\$ 491,07</b>	<b>\$ 336,81</b>	<b>\$ 271,57</b>	<b>\$ 336,67</b>	<b>\$ 168,40</b>	<b>\$ 5.646,24</b>	<b>\$ 67.754,92</b>

- ❖ **Servicios Básicos.-** Son los servicios principales con los que contara la cooperativa cafetalera.

**Tabla 23:** Servicios básico

Descripción	Valor Total mensual	Valor Anual
Energía Eléctrica	150,00	1.800,00
Agua Potable	80,00	960,00
Línea Telefónica	40,00	480,00
Combustible	176,00	2.112,00
<b>Total</b>	<b>446,00</b>	<b>5.352,00</b>

**Fuente:** Investigación de campo

- ❖ **Materiales de Oficina.-** Son materiales que permiten llevar a cabo el trabajo del área administrativa de la entidad.

**Tabla 24:** Materiales de oficina

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total mensual	Valor Anual
Papel Bond	1	4,50	4,50	54,00
Facturas	1	10,00	10,00	40,00
Lápices	3	0,63	1,89	5,67
Perforadora	1	2,00	2,00	
<b>Total</b>			<b>18,39</b>	<b>99,67</b>

**Fuente:** Investigación de campo

- ❖ **Suministros de limpieza.-** Son necesarios para mantener limpio la empresa de café los cuales se detallan a continuación:

**Tabla 25:** Materiales de limpieza

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total mensual	Valor anual
Escobas	2	2,70	5,40	10,80
Franelas	2	0,45	0,90	3,60
Trapeadores	2	2,70	5,40	10,80
Recogedor	2	2,70	5,40	10,80
<b>Total</b>			<b>17,10</b>	<b>36,00</b>

**Fuente:** Investigación de campo

- ❖ **Arriendo.-** Son los pagos realizados por el arriendo de la planta donde se llevará a cabo la producción del café.

**Tabla 26:** Arriendo

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total mensual	Valor anual
Arriendo	1	400,00	400,00	4.800,00
<b>Total</b>			<b>900,00</b>	<b>4.800,00</b>

**Fuente:** Investigación de campo

❖ **Exportación.-** Se constituyen en aquellos valores que la entidad debe cancelar por la actividad de exportación del café

**Tabla 27:** Exportación

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total mensual	Valor Anual
Exportación	1	4.000,00	4.000,00	48.000,00
<b>Total</b>			<b>4.000,00</b>	<b>48.000,00</b>

**Fuente:** Investigación de campo

❖ **Publicidad.-** Son los costos incurridos en la actividad que realizará la Cooperativa cafetalera para dar a conocer el producto a un mercado internacional que efectuará para poder captar demandantes.

**Tabla 28:** Publicidad

Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total mensual	Valor Anual
Página web	1	500,00	500,00	6.000,00
<b>Total</b>			<b>500,00</b>	<b>6.000,00</b>

**Fuente:** Investigación de campo

❖ **Resumen de activos Circulantes**

**Tabla 29:** Resumen de activos circulantes

<b>Activos circulantes</b>	
Materia Prima Directa	7.920,00
Materiales Indirectos	104,00
Mano de Obra Directa	1.899,37
Mano de Obra Indirecta	3.211,54
Sueldo Administrativo	5.135,58
Servicios Básicos	446,00
Materiales de Oficina	18,39
Suministros de Limpieza	17,10

Arriendo	400,00
Exportación	4.000,00
Publicidad	500,00
<b>Total activo circulante</b>	<b>21.752,61</b>

Fuente: Investigación de campo

### ❖ Depreciación

Tabla 30: Depreciaciones

ACTIVO	% Depreciación Anual	Vida Útil (Años)	Valor del Activo	Valor Residual	Depreciación Anual
Maquinaria y Equipo	10%	10	8.460,00	846,00	761,40
Herramientas	10%	10	900,00	90,00	81,00
Equipo de Oficina	10%	10	265,00	26,50	23,85
Equipo de Computación	33,33%	3	2.580,00	859,91	573,36
Muebles y enseres	10%	10	2.350,00	235,00	211,50
Vehículo	20%	5	40.000,00	8.000,00	6.400,00
<b>TOTAL DEPRECIACIONES</b>			<b>54.555,00</b>	<b>10.057,41</b>	<b>8.051,11</b>

Fuente: Investigación de campo

### ❖ Reinversión

Tabla 31: Reinversión de equipo de computación

Cuarto año					
Concepto	Porcentaje a depreciar	Vida útil (años)	Valor	Valor residual	Depreciación anual
Equipo de computación	33%	3	\$ 2.709,00	\$ 893,97	\$ 605,01

Fuente: Investigación de campo

### ❖ Amortización de Activos Diferidos

Tabla 32: Amortización de activos diferidos

Denominación	Valor Activo	Vida Útil	Deprec. Anual
Activo Diferido	2.750,00	5	550

Fuente: Investigación de campo

❖ **Resumen de la inversión**

**Tabla 33:** Inversión inicial de la inversión

<b>Denominación</b>	<b>Egreso parcial</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	
Maquinaria y Equipo	8.460,00
Herramientas	900,00
Equipo de Oficina	265,00
Equipo de Computación	2.580,00
Muebles y Enseres	2.350,00
Vehículo	40.000,00
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>54.555,00</b>
<b>ACTIVOS DIFERIDOS</b>	
Elaboración de Proyectos	2.000,00
Patente y Marcas	400,00
Registro Sanitario	200,00
Varios	150,00
<b>TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS</b>	<b>2.750,00</b>
<b>ACTIVOS CIRCULANTES</b>	
Materia Prima Directa	7.920,00
Materiales Indirectos	104,00
Mano de Obra Directa	1.899,37
Mano de Obra Indirecta	3.211,54
Sueldo Administrativo	5.135,48
Servicios Básicos	446,00
Materiales de Oficina	18,39
Suministros de Limpieza	17,10
Arriendo	400,00
Exportación	4.000,00
Publicidad	500,00
<b>TOTAL ACTIVO CIRCULANTE</b>	<b>23.651,88</b>
<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>80.956,88</b>

**Fuente:** Investigación de campo

### 2.3.4 FINANCIAMIENTO

El financiamiento constituye una parte muy importante, por lo cual debe ser expuesto en forma clara. El Proyecto hará uso de las fuentes internas y externas.

❖ **Fuentes internas**

En el presente proyecto se financiará con recursos propios, es decir con el aporte del 38,24% de la inversión que corresponde a \$30.965,88 dólares con fondos propios.

❖ **Fuentes externas**

Después de buscar la alternativa más conveniente, se decidió solicitar un préstamo a una entidad bancaria ya que son los encargados de otorga créditos a largo plazo a través de sus líneas de crédito.

El crédito que mantendrá el proyecto se constituirá en el 62,75% que corresponde a \$50.000,00 dólares.

**Tabla 34:** Financiamiento

<b>Financiamiento</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>
Fuente interna	30.956,88	38,24%
Fuente externa	50.000,00	61,76%
<b>Total</b>	<b>80.956,88</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Tabla 35:** Tabla de amortización

**Monto** 50.000,00

**Interés** 11,83%

**Numero de Pagos** 10,00

**Dividendo**  $D=(C*i*(1+i)^n /((1+i)^n-1))$  6.766,07

<b>Semestres</b>	<b>Saldo anterior</b>	<b>Dividendo</b>	<b>Interés</b>	<b>Interés anual</b>	<b>Amortización</b>	<b>Saldo final</b>
0	50.000,00					50.000,00
1	50.000,00	6.766,07	2.957,50	5.689,72	3.808,57	46.191,43
2	46.191,43	6.766,07	2.732,22		4.033,84	42.157,59
3	42.157,59	6.766,07	2.493,62	4.734,53	4.272,45	37.885,14
4	37.885,14	6.766,07	2.240,91		4.525,16	33.359,98
5	33.359,98	6.766,07	1.973,24	3.662,99	4.792,82	28.567,16
6	28.567,16	6.766,07	1.689,75		5.076,32	23.490,84
7	23.490,84	6.766,07	1.389,48	2.460,94	5.376,58	18.114,26
8	18.114,26	6.766,07	1.071,46		5.694,61	12.419,65
9	12.419,65	6.766,07	734,62	1.112,48	6.031,44	6.388,20
10	6.388,20	6.766,07	377,86		6.388,20	0,00

**Fuente:** Investigación de campo

### **2.3.5 PRESUPUESTO DE COSTOS**

Los costos son todas las erogaciones o gastos realizados durante un año o ejercicio económico, estos costos constituyen uno de los aspectos importantes para la determinación de la rentabilidad del proyecto y los elementos indispensables para el correspondiente análisis o evaluación del mismo, proyectando la situación contable.



**Tabla 36:** Presupuesto de Costos

<b>PRESUPUESTO DE COSTOS</b>					
<b>COSTOS DE PRODUCCION</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>COSTO PRIMO</b>					
Materia Prima Directa	95.040,00	96.940,80	98.879,62	100.857,21	102.874,35
Mano de Obra Directa	22.792,43	25.193,87	25.798,52	26.417,69	27.051,71
<b>TOTAL COSTO PRIMO</b>	<b>117.832,43</b>	<b>122.134,67</b>	<b>124.678,14</b>	<b>127.274,90</b>	<b>129.926,07</b>
<b>GASTOS DE FABRICACIÓN</b>					
Materiales Indirectos	1.248,00	1.272,96	1.298,42	1.324,39	1.350,88
Mano de Obra Indirecta	38.538,43	42.344,19	43.360,45	44.401,10	45.466,73
Amortización de Activos Diferidos	550,00	550,00	550,00	550,00	550,00
Depreciación Maquinaria y Equipo	761,40	761,40	761,40	761,40	761,40
Depreciación de Herramientas	81,00	81,00	81,00	81,00	81,00
Depreciación de Vehículo	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00	6.400,00
Imprevisto 2%	949,96	1.026,57	1.047,41	1.068,74	1.090,58
<b>TOTAL GASTOS DE FABRICACIÓN</b>	<b>48.528,78</b>	<b>52.436,12</b>	<b>53.498,67</b>	<b>54.586,63</b>	<b>55.700,58</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
Sueldos Administrativos	61.625,81	67.754,92	69.381,03	71.046,18	72.751,29
Servicios Básicos	5.352,00	5.459,04	5.568,22	5.679,59	5.793,18
Materiales de Oficina	99,67	101,66	103,70	105,77	107,89
Suministros de limpieza	36,00	36,72	37,45	38,20	38,97
Arriendo	4.800,00	4.896,00	4.993,92	5.093,80	5.195,67
Exportación	48.000,00	48.960,00	49.939,20	50.937,98	51.956,74
Depreciacion Muebles y Enseres	211,50	211,50	211,50	211,50	211,50
Depreciacion Equipo de Oficina	23,85	23,85	23,85	23,85	23,85
Depreciacion Equipo de Computacion	573,36	573,36	573,36	605,01	605,01
Imprevistos 2%	2.414,44	2.560,34	2.616,64	2.674,84	2.733,68
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>123.136,64</b>	<b>130.577,39</b>	<b>133.448,88</b>	<b>136.416,72</b>	<b>139.417,78</b>
<b>GASTOS DE VENTA</b>					
Publicidad y propaganda	500,00	510,00	520,20	530,60	541,22
Imprevistos 2%	10,00	10,20	10,40	10,61	10,82
<b>TOTAL GASTOS VENTA</b>	<b>510,00</b>	<b>520,20</b>	<b>530,60</b>	<b>541,22</b>	<b>552,04</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>					
Interes del prestamo	5.689,72	4.734,53	3.662,99	2.240,91	1.112,48
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>5.689,72</b>	<b>4.734,53</b>	<b>3.662,99</b>	<b>2.460,94</b>	<b>1.112,48</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>295.697,57</b>	<b>310.402,91</b>	<b>315.819,29</b>	<b>321.280,40</b>	<b>326.708,95</b>

Fuente: Investigación de campo

### ❖ Ingresos totales

Los ingresos son producto de la venta de bienes y servicios que produce el proyecto, Para determinar los ingresos que obtendrá la empresa se tomó en consideración los costos totales incurrido en el proceso de transformación de la materia prima a producto terminado al cual se le añadirá un margen de utilidad del 15% ya que el café en grano será de calidad, de manera que se obtendrá un producto eficaz.

Costo unitario = costo / Nro. De productos

C.U.= 301.661,75/ 15.360

C.U. = 19,64

P.V. P= 19,64+0.15%

P.V. P= 19,64+2,95= 22,59

**Tabla 37:** Ingresos totales

Años	Costos Totales	Cantidad en unidades anuales	Costo Unitario	Margen de utilidad 15%	Precio Venta al Público	Ventas Totales
1	295.697,57	15.360	19,25	2,89	22,14	340.052,21
2	310.402,91	16.320	19,02	2,85	21,87	356.963,35
3	315.819,29	17.280	18,28	2,74	21,02	363.192,18
4	321.280,40	18.240	17,61	2,64	20,26	369.472,46
5	326.708,95	18.240	17,91	2,69	20,60	375.715,29

**Fuente:** Investigación de campo

### 2.3.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es un punto de balance entre ingresos y egresos denominado por algunos autores como **PUNTO MUERTO**, porque en él no hay ni pérdidas ni ganancias. En el presente trabajo se calculará el punto de equilibrio utilizando el método matemático en función de la capacidad instalada y de las ventas, utilizando además la forma gráfica para su representación.

❖ **Costos Fijos y Variables**

- ✓ **Costos fijos.** - Son aquellos que se mantienen constantes durante el periodo completo de producción. Se incurre en los mismos por el simple transcurso del tiempo y no varían como resultado directo de cambios en el volumen.
- ✓ **Costos variables.** - Son aquellos que varían en forma directa con los cambios en el volumen de producción.

**Tabla 38:** Costos fijos y variable

COSTOS DE PRODUCCION	COSTO FLJO	COSTO VARIABLES	TOTAL	COSTO FLJO	COSTO VARIABLES	TOTAL	COSTO FLJO	COSTO VARIABLES	TOTAL
<b>COSTO PRIMO</b>									
Materia Prima Directa		95.040,00			98.879,62			102.874,35	
Mano de Obra Directa		22.792,43			25.798,52			27.051,71	
<b>TOTAL COSTO PRIMO</b>		<b>117.832,43</b>	<b>117.832,43</b>		<b>124.678,14</b>	<b>124.678,14</b>		<b>129.926,07</b>	<b>129.926,07</b>
<b>GASTOS DE FABRICACIÓN</b>									
Materiales Indirectos		1.248,00			1.298,42			1.350,88	
Mano de Obra Indirecta	38.538,43			43.360,45			45.466,73		
Amortización de Activos Diferidos	550,00			550,00			550,00		
Depreciación Maquinaria y Equipo	761,40			761,40			761,40		
Depreciación de Herramientas	81,00			81,00			81,00		
Depreciación Vehículo	6.400,00			6.400,00			6.400,00		
Imprevisto 5%	949,96			1.047,41			1.090,58		
<b>TOTAL GASTOS DE FABRICACIÓN</b>	<b>47.280,78</b>	<b>1.248,00</b>	<b>48.528,78</b>	<b>52.200,25</b>	<b>1.298,42</b>	<b>53.498,67</b>	<b>54.349,71</b>	<b>1.350,88</b>	<b>55.700,58</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>									
Sueldos Administrativos	61.625,81			69.381,03			72.751,29		
Servicios Básicos	5.352,00			5.568,22			5.793,18		
Materiales de Oficina	99,67			103,70			107,89		
Suministros de limpieza	36,00			37,45			38,97		
Arriendo	4.800,00			4.993,92			5.195,67		
Exportación	48.000,00			49.939,20			51.956,74		
Depreciación Muebles y Enseres	211,50			211,50			211,50		
Depreciación Equipo de Oficina	23,85			23,85			23,85		
Depreciación Equipo de Computación	573,36			573,36			605,01		
Imprevistos 2%	2.414,44			2.616,64			2.733,68		
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>123.136,64</b>		<b>123.136,64</b>	<b>133.448,88</b>		<b>133.448,88</b>	<b>139.417,78</b>		<b>139.417,78</b>
<b>GASTOS DE VENTA</b>									
Publicidad y propaganda	500,00			520,20			541,22		
Imprevistos 2%	10,00			10,40			10,82		
<b>TOTAL GASTOS VENTA</b>	<b>510,00</b>		<b>510,00</b>	<b>530,60</b>		<b>530,60</b>	<b>552,04</b>		<b>552,04</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>									
Interes del préstamo	5.689,72			3.662,99			1.112,48		
<b>TOTAL GASTOS FINANCIEROS</b>	<b>5.689,72</b>		<b>5.689,72</b>	<b>3.662,99</b>		<b>3.662,99</b>	<b>1.112,48</b>		<b>1.112,48</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>176.617,15</b>	<b>119.080,43</b>	<b>295.697,57</b>	<b>189.842,73</b>	<b>125.976,56</b>	<b>315.819,29</b>	<b>195.432,01</b>	<b>131.276,94</b>	<b>326.708,95</b>

**Fuente:** Investigación de campo

❖ **Punto de equilibrio primer año**

✓ **Método Matemático**

**a. En función de la Capacidad Instalada**

$$PE = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costo Variable Total}} \times 100$$

$$PE = \frac{176.617,15}{340.052,21 - 119.080,43} \times 100$$

**PE = 79,92 %**

**b. En Función de las Ventas**

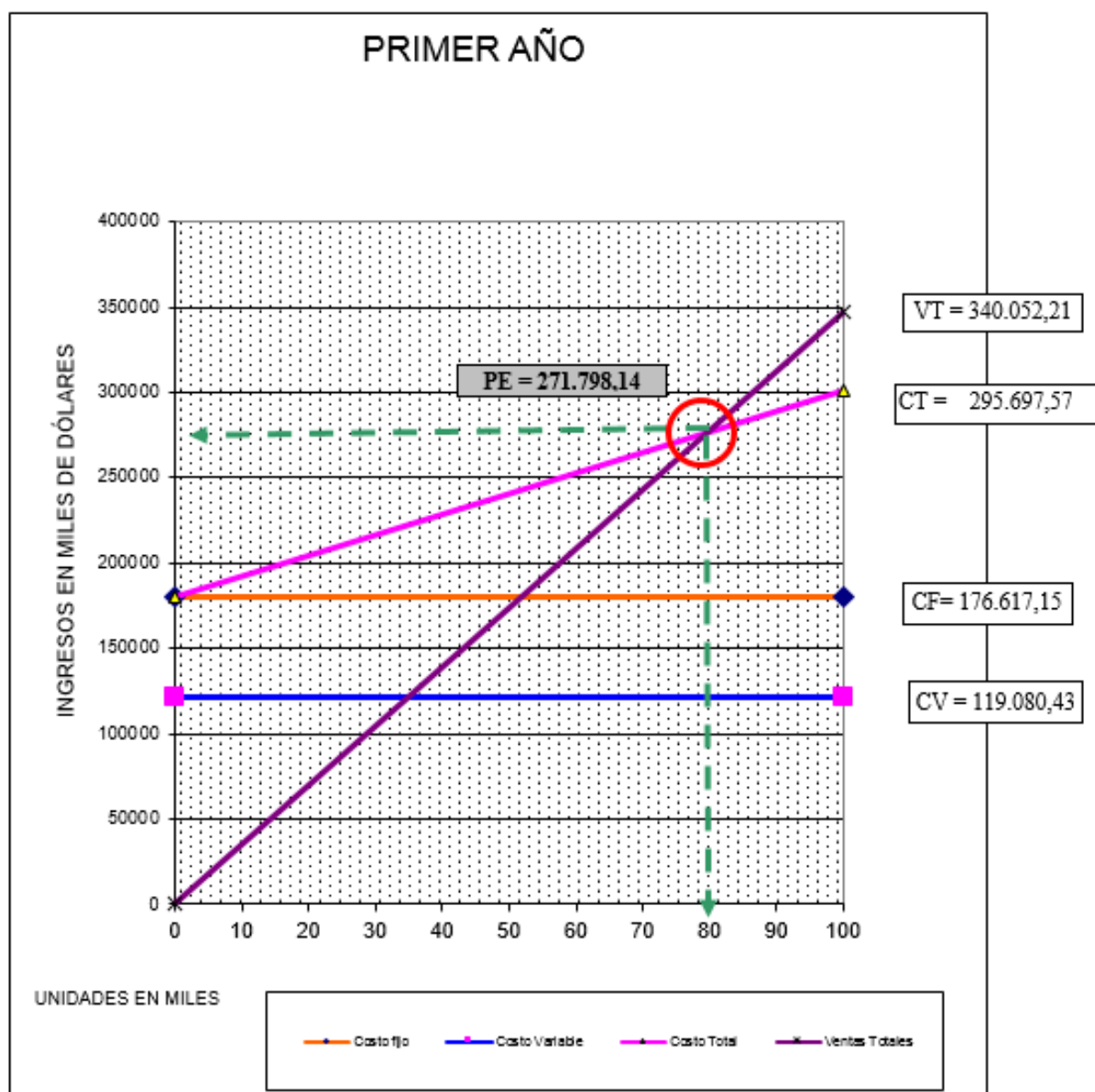
$$PE = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{1 - \frac{\text{Costo Variable Total}}{\text{Ingresos Totales}}}$$

$$PE = \frac{176.617,15}{1 - \frac{119.080,43}{340.052,21}}$$

**PE = \$ 271.798,14**

❖ Método gráfico

Figura 26: Punto de equilibrio año 1



Fuente: Investigación de campo

**Análisis:**

El punto de equilibrio se produce cuando la empresa trabaja a una capacidad del 79,92% y tiene unas ventas de 271.798,14 dólares. En este punto la empresa ni gana ni pierde.

❖ Punto de equilibrio tercer año

✓ Método Matemático

a. En función de la Capacidad Instalada

$$PE = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costo Variable Total}} \times 100$$

$$PE = \frac{189.842,73}{363.192,18 - 125.976,56} \times 100$$

PE = **80,02 %**

b. En Función de las Ventas

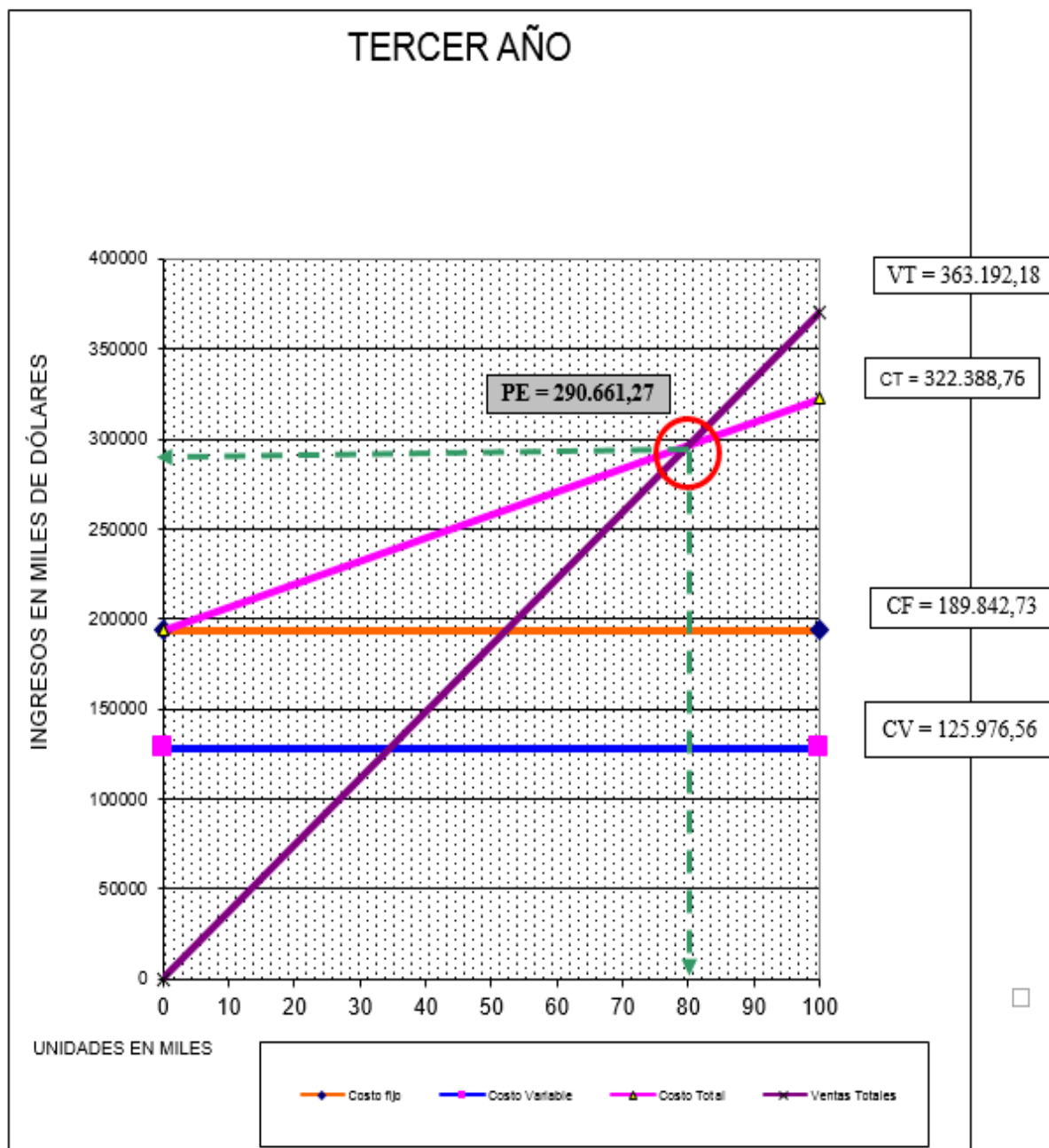
$$PE = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{1 - \frac{\text{Costo Variable Total}}{\text{Ingresos Totales}}}$$

$$PE = \frac{189.842,73}{1 - \frac{125.976,56}{363.192,18}}$$

PE = **\$ 290.661,27**

❖ Método gráfico

Figura 27: Punto de equilibrio año 3



Fuente: Investigación de campo

**Análisis:**

El punto de equilibrio se produce cuando la empresa trabaja a una capacidad del 80,03% y tiene unas ventas de 290.661,27 dólares. En este punto la empresa ni gana ni pierde.



❖ Punto de equilibrio quinto año

✓ Método Matemático

a. En función de la capacidad instalada

$$PE = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costo Variable Total}} \times 100$$

$$PE = \frac{195.432,01}{375.715,29 - 131.276,94} \times 100$$

**PE = 79,95 %**

b. En función de las ventas

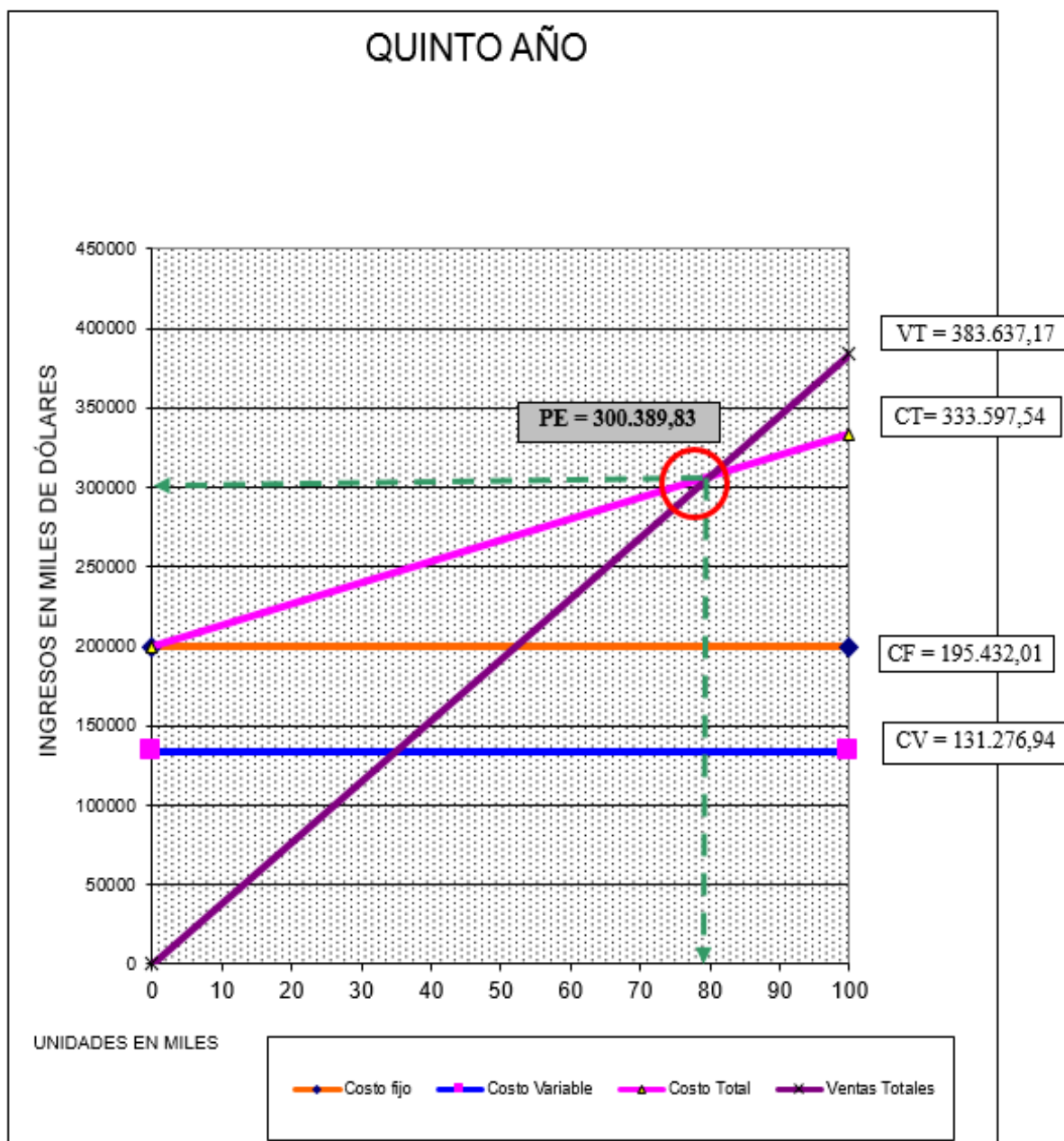
$$PE = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{1 - \frac{\text{Costo Variable Total}}{\text{Ingresos Totales}}}$$

$$PE = \frac{195.432,01}{1 - \frac{131.276,94}{375.715,29}}$$

**PE = \$ 300.389,83**

❖ Método grafico

Figura 28: Punto de equilibrio año 5



Fuente: Investigación de campo

Análisis:

El punto de equilibrio se produce cuando la empresa trabaja a una capacidad del 79,95% y tiene unas ventas de 300.389,83 dólares. En este punto la empresa ni gana ni pierde.

### **2.3.7 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.**

Instrumento contable que presenta los resultados obtenidos en un período económico, sean estos pérdidas o ganancias para lo cual compara los rubros de ingresos con los egresos incurridos en un período.

El Estado de Pérdidas y Ganancias llamado también Estado de Resultados nos demuestra cual es la utilidad o pérdida que se ha obtenido durante un período económico y como se ha producido, cuyos resultados sirven para obtener mediante un análisis, conclusiones que permitan conocer cómo se desenvuelve la empresa y hacer previsiones para el futuro

**Tabla 39:** Estado de pérdidas y ganancias

<b>Denominación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>INGRESOS</b>					
Ingres por Ventas	340.052,21	356.963,35	363.192,18	369.472,46	375.715,29
<b>EGRESOS</b>					
Total Egresos	295.697,57	310.402,91	315.819,29	321.280,40	326.708,95
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>44.354,64</b>	<b>46.560,44</b>	<b>47.372,89</b>	<b>48.192,06</b>	<b>49.006,34</b>
(-) 15% Utilidad a trabajadores	6.653,20	6.984,07	7.105,93	7.228,81	7.350,95
(=) Utilidad antes de Imp. A la Renta	<b>37.701,44</b>	<b>39.576,37</b>	<b>40.266,96</b>	<b>40.963,25</b>	<b>41.655,39</b>
(-)22% Impuesto a la Renta	8.294,32	8.706,80	8.858,73	9.011,92	9.164,19
Utilidad antes de Reserva Legal	<b>29.407,12</b>	<b>30.869,57</b>	<b>31.408,23</b>	<b>31.951,34</b>	<b>32.491,20</b>
(-) 10% de Reserva legal	2.940,71	3.086,96	3.140,82	3.195,13	3.249,12
<b>Utilidad Neta</b>	<b>26.466,41</b>	<b>27.782,61</b>	<b>28.267,41</b>	<b>28.756,20</b>	<b>29.242,08</b>

**Fuente:** Investigación de campo

### **2.3.8 FLUJO DE CAJA**

Para realizar la aplicación de algunos criterios de evaluación, se hace necesario previamente estimar los flujos de caja.

El Flujo de Caja permite determinar la cobertura de todas las necesidades de efectivo a lo largo de los años de vida útil del proyecto.

El Flujo de Caja, permite cubrir todos los requerimientos de efectivo del proyecto, posibilitando además que el inversionista cuente con el suficiente origen de recursos para cubrir sus necesidades de efectivo.

**Tabla 40:** Flujo de caja

Denominación	Año 0	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	AÑO 5
<b>Ingresos</b>						
Ventas		340.052,21	356.963,35	363.192,18	369.472,46	375.715,29
Crédito del Banco	30.956,88					
Capital Propio	50.000,00					
Valor residual				859,91		
<b>Total ingresos</b>	<b>80.956,88</b>	<b>340.052,21</b>	<b>356.963,35</b>	<b>364.052,10</b>	<b>369.472,46</b>	<b>375.715,29</b>
<b>Egresos</b>						
Activo Fijo	54.555,00					
Activo Diferido	2.750,00					
Activo Circulante	23.651,88					
Reinversión					2.709,00	
Presupuesto de Operación		295.697,57	310.402,91	315.819,29	321.280,40	326.708,95
(-) Depreciaciones y Amortización		8.601,11	8.601,11	8.601,11	8.632,76	8.632,76
(+)15% Utilidad a los Trabajadores		6.653,20	6.984,07	7.105,93	7.228,81	7.350,95
(+)22% Impuesto a la Renta		8.294,32	8.706,80	8.858,73	9.011,92	9.164,19
(+) Amortización del Credito		3.808,57	4.033,84	4.272,45	4.525,16	4.792,82
<b>Total egresos</b>	<b>80.956,88</b>	<b>305.852,54</b>	<b>321.526,51</b>	<b>327.455,29</b>	<b>333.413,52</b>	<b>339.384,15</b>
<b>FUJO DE CAJA</b>	<b>0,00</b>	<b>34.199,67</b>	<b>35.436,84</b>	<b>36.596,81</b>	<b>36.058,94</b>	<b>36.331,14</b>

Fuente: Investigación de campo

### 2.3.9 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

El objetivo de la Evaluación Financiera desde el punto de vista privado, es determinar el mérito de un proyecto, estimándose como tal el grado o nivel de utilidad que obtiene el empresario privado como premio al riesgo de utilizar su capital y su capacidad empresarial en la implementación de un proyecto.

#### ❖ VALOR ACTUAL NETO

El método del Valor Actual Neto (VAN), consiste en determinar el valor presente de los flujos de costos e ingresos generados a través de la vida útil del proyecto. En términos matemáticos el VAN es la sumatoria de los beneficios netos multiplicado por el factor de descuento o descontados a una tasa de interés pagada por beneficiarse el préstamo a obtener. Si el VAN es igual o mayor que cero, el proyecto o inversión es conveniente, caso contrario no es conveniente.

**Tabla 41:** Valor Actual Neto

Años	Flujo Neto	Factor Actualización 11,83%	Valor Actualizado
0	<b>80.956,88</b>		
1	34.199,67	0,894214	30.581,84
2	35.436,84	0,799619	28.335,98
3	36.596,81	0,715031	26.167,86
4	36.058,94	0,639391	23.055,77
5	36.331,14	0,571753	20.772,44
<b>Sumatoria Flujo Neto</b>			<b>128.913,89</b>
(-)Total Inversión			<b>80.956,88</b>
<b>VAN</b>			<b>\$ 47.957,01</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**VAN=** Sumatoria Flujo Neto – Inversión

**VAN=** 128.913,89 – 80.956,88

**VAN= 47.957,01**

De acuerdo al resultado podemos concluir que el VAN es positivo, por lo tanto, se realiza la inversión.

❖ **TASA INTERNA DE RETORNO TIR**

Método de evaluación que al igual que el Valor Actual Neto (VAN), toma en consideración el valor en el tiempo del dinero y las variaciones de los flujos de caja durante toda la vida útil del proyecto.

**Tabla 42:** Tasa Interna de Retorno

PERIODO	FLUJO NETO	ACTUALIZACIÓN			
		FACT. ACTUALIZ. 32,10%	VAN MENOR	FACT. ACTUALIZ. 33,05%	VAN MAYOR
0	<b>80.956,88</b>				
1	34.199,67	0,7570022710	25.889,23	0,7515971439	25.704,37
2	35.436,84	0,5730524383	20.307,17	0,5648982668	20.018,21
3	36.596,81	0,4338019972	15.875,77	0,4245759239	15.538,12
4	36.058,94	0,3283890971	11.841,36	0,3191100518	11.506,77
5	36.331,14	0,2485912922	9.031,61	0,2398422035	8.713,74
		<b>Σ VAN menor</b>	82.945,13	<b>Σ VAN mayor</b>	81.481,22
		<b>(-) Inversión</b>	<b>80.956,88</b>	<b>(-) Inversión</b>	<b>80.956,88</b>
		<b>VAN menor</b>	1.988,25	<b>VAN Mayor</b>	524,34

Fuente: Investigación de campo

$$TIR = Tm + Dt \left( \frac{VAN_{MENOR}}{VAN_{MENOR} - VAN_{MAYOR}} \right)$$

$$1.988,25$$

$$TIR = 32,10 + 0,05 \left( \frac{1.988,25}{48,18 - (524,34)} \right)$$

$$48,18 - (524,34)$$

$$1.988,25$$

$$TIR = 32,10 + 0,05 \left( \frac{1.988,25}{1.463,91} \right)$$

$$1.463,91$$

$$TIR = 32,10 + 0,05 \left( 1,36 \right)$$



$$\text{TIR} = 32,17\%$$

El proyecto se acepta por cuanto la TIR es mayor que el costo de oportunidad del dinero. La misma que es del 32,17%.

### ❖ PERIODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL

Consiste en el tiempo requerido para recuperar la inversión original, en una medida de la rapidez con que el proyecto reembolsará el desembolso original de capital.

En el siguiente cuadro se demuestra el tiempo requerido para que nuestra empresa recupere la inversión inicial de capital.

**Tabla 43:** Periodo de Recuperación de Capital

Periodo de Recuperación de Capital			
Periodo	Inversión	Flujo neto de caja	F. Acumulado
0	80.956,88		
1		34.199,67	34.199,67
2		35.436,84	69.636,51
3		<b>36.596,81</b>	<b>106.233,32</b>
4		36.058,94	142.292,25
5		36.331,14	178.623,39

Fuente: Investigación de campo

$$\text{PRC} = \text{año anterior a cubrir la inversión} + \frac{\text{inversión} - \sum \text{primeros flujos}}{\text{Flujo de año que supera la inversión}}$$

$$\text{PRC} = 2 + \frac{81.448,00 - 70.867,66}{37.250,14}$$

$$\text{PRC} = 2 + \frac{11.320,37}{36.596,81}$$

$$\text{PRC} = 2 + 0,31$$

$$\text{PRC} = 2,31$$

$$\text{PRC} = 2,31 = 2 \text{ años}$$

$$\text{PRC} = 0,31 \times 12 = 3,72 = 3 \text{ meses}$$

$$\text{PRC} = 0,72 \times 30 = 21,6 = 21 \text{ días}$$

### Análisis

Con el presente indicador se puede apreciar que la cooperativa cafetalera recuperara su capital de inversión en dos años, tres meses y veintiún días.

### 2.3.10 RELACIÓN BENEFICIO/COSTO

Se descifra, como la cantidad obtenida en calidad de beneficio, por cada dólar invertido, a esto se lo relaciona los ingresos actualizados frente a los costos actualizados que se producirían durante el periodo del proyecto.

**Tabla 44:** Relación beneficio/costo

Periodo	Actualización costo total			Actualización ingresos		
	Costo original	Fact. Act. 11,83%	Costo actualizado	Ingreso original	Fact. Act. 11,83%	Ingreso actualizado
0						
1	295.697,57	0,894214	264.417,04	340.052,21	0,894214	304.079,59
2	310.402,91	0,799619	248.204,20	356.963,35	0,799619	285.434,84
3	315.819,29	0,715031	225.820,66	363.192,18	0,715031	259.693,76
4	321.280,40	0,639391	205.423,88	369.472,46	0,639391	236.237,46
5	326.708,95	0,571753	186.796,79	375.715,29	0,571753	214.816,31
Total			<b>1.130.662,58</b>			<b>1.300.261,96</b>

**Fuente:** Investigación de campo

$$\text{RBC} = \frac{\sum \text{Ingresos Actualizado}}{\sum \text{Costos Actualizado}} = \frac{1.300.261,96}{1.130.662,58} = 1,15$$

### Análisis:

Del resultado obtenido se deduce que la relación Beneficio-Costo para el proyecto es mayor que 1, por lo tanto, es financieramente aceptable la ejecución del proyecto, lo que significa que por cada dólar invertido se obtendrá USD. 015 centavos de utilidad.

### **2.3.11 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD**

Las variables que presentan mayor incertidumbre son los ingresos y los costos, se efectúa tomando como parámetro un aumento del 5,44% en los costos y una disminución del 4,67% en los ingresos para la toma de decisiones.

Para el presente proyecto, los valores de sensibilidad son menores a 1, por lo tanto, no afectan al proyecto los cambios en los ingresos y los costos disminuyen o incrementando; es decir, el proyecto no es sensible a estos cambios como quedó demostrado al calcular los demás índices.

**Tabla 45:** Análisis de sensibilidad con el incremento del 5,44% en costos

PERIODO	COSTO TOTAL ORIGINAL	COSTO TOTAL INCREMENTADO 5,44%	INGRESO TOTAL ORIGINAL	ACTUALIZACIÓN				
				FLUJO NETO	FACT. ACTUALIZ.	VAN MENOR	FACT. ACTUALIZ.	VAN MAYOR
					25,35%		25,40%	
0	<b>80.956,88</b>							
1	295.697,57	311.783,52	340.052,21	28.268,69	0,79776625	22.551,81	0,797448166	22.542,81
2	310.402,91	327.288,83	356.963,35	29.674,52	0,636431	18.885,78	0,635923577	18.870,73
3	315.819,29	332.999,86	363.192,18	30.192,32	0,50772317	15.329,34	0,50711609	15.311,01
4	321.280,40	338.758,05	369.472,46	30.714,41	0,40504441	12.440,70	0,404398796	12.420,87
5	326.708,95	344.481,92	375.715,29	31.233,38	0,32313076	10.092,46	0,322487078	10.072,36
					<b>Σ VAN menor</b>	<b>79.300,09</b>	<b>Σ VAN mayor</b>	<b>79.217,78</b>
					<b>(-) Inversión</b>	<b>80.956,88</b>	<b>(-) Inversión</b>	<b>80.956,88</b>
					<b>VAN MENOR</b>	<b>-1.656,78</b>	<b>VAN MAYOR</b>	<b>-1.739,10</b>

**Fuente:** Investigación de campo

$$NTIR = Tm + Dt \left( \frac{VAN \text{ menor}}{VAN \text{ menor} - VAN \text{ mayor}} \right)$$

$$NTIR = 25,35 + 0,05 \left( \frac{VAN \text{ Menor}}{VAN \text{ Menor} - VAN \text{ Mayor}} \right)$$

$$NTIR = 25,35 + 0,05 \left( \frac{-1.652,64}{-1.652,64 - (-1.739,10)} \right)$$

$$NTIR = 25,35 + 0,05 \left( - \frac{1.656,78}{82,31} \right)$$

$$NTIR = 25,35 + 0,05 (-20.128)$$

$$NTIR = 24,34\%$$

$$\underline{\underline{TIR \text{ DEL PROYECTO}}} = 32,17\%$$

Diferencias TIR =	32,17	- 24,34 =	7,82 %
Porcentaje de variación =	7,82	/ 32,17 =	24,32%
<b>Sensibilidad =</b>	24,32	/ 24,34 =	<b>0,999</b>

### Análisis

La sensibilidad del proyecto con el aumento de costos del 5,44% da como resultado 0.999 por ende, el proyecto no es sensible se acepta el proyecto.

**Tabla 46:** Análisis de sensibilidad con el decremento del 4,73% en ingresos

PERIODO	INGRESO TOTAL ORIGINAL	INGRESO DECREMENTADO 4,73%	COSTO TOTAL ORIGINAL	ACTUALIZACIÓN				
				FLUJO NETO	FACT. ACTUALIZ.	VAN MENOR	FACT. ACTUALIZ.	VAN MAYOR
					25,35%		25,40%	
0	<b>80.956,88</b>							
1	340.052,21	323.967,74	295.697,57	28.270,17	0,79776625	22.552,98	0,797448166	22543,99245
2	356.963,35	340.078,98	310.402,91	29.676,07	0,636431	18.886,77	0,635923577	18871,71275
3	363.192,18	346.013,19	315.819,29	30.193,90	0,50772317	15.330,14	0,50711609	15311,81417
4	369.472,46	351.996,41	321.280,40	30.716,01	0,40504441	12.441,35	0,404398796	12421,51843
5	375.715,29	357.943,96	326.708,95	31.235,01	0,32313076	10.092,99	0,322487078	10072,88682
					<b>Σ VAN menor</b>	79.304,24	<b>Σ VAN mayor</b>	79.221,92
					<b>(-) Inversión</b>	80.956,88	<b>(-) Inversión</b>	80.956,88
					<b>VAN MENOR</b>	<b>-1.652,64</b>	<b>VAN MAYOR</b>	<b>-1.734,95</b>

**Fuente:** Investigación de campo

$$NTIR = T_m + D_t \left( \frac{VAN \text{ menor}}{VAN \text{ menor} - VAN \text{ mayor}} \right)$$

$$NTIR = 25,35 + 0,05 \left( \frac{VAN \text{ Menor}}{VAN \text{ Menor} - VAN \text{ Mayor}} \right)$$

$$NTIR = 25,35 + 0,05 \left( \frac{-1.652,64}{-1.652,64 - (-1.734,95)} \right)$$

$$NTIR = 25,35 + 0,05 \left( \frac{-1.652,64}{82,32} \right)$$

$$NTIR = 25,35 + 0,05 (-20,076)$$

$$NTIR = 24,35\%$$

**TIR DEL PROYECTO** = 32,17%

<b>Diferencias TIR =</b>	32,17	- 24,35 =	7,82 %
<b>Porcentaje de variación =</b>	7,82	/ 32,17 =	24,32%
<b>Sensibilidad =</b>	24,32	/ 24,35 =	<b>0,999</b>

### Análisis

La sensibilidad del proyecto con la reducción de los ingresos del 4,73 % da como resultado 0.999, por ende, el proyecto no es sensible se acepta el proyecto.

### **3. PARA EL OBJETIVO ESPECÍFICO 3**

*Diseñar una propuesta para la cooperativa de producción cafetalera de las Islas Galápagos enmarcado en sus posibilidades de producción y comercialización.*

#### **3.1 PROPUESTA PARA LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN CAFETALERA DE LAS ISLAS GALÁPAGOS**

Luego de haber realizado un proceso de diagnóstico, y estudio para determinar la posibilidad de exportar el café con denominación de origen de la provincia de Galápagos se procede a realizar el desarrollo de las estrategias propuestas en el análisis FODA.

#### **OBJETIVO ESTRATÉGICO 1**

#### **CAPTAR NUEVOS CLIENTES INTERNACIONALES APROVECHANDO LAS VISITAS TURÍSTICAS; POR MEDIO DE UN PLAN DE PUBLICIDAD.**

##### **1. Problema**

La Cooperativa cafetalera no dispone de un adecuado plan de publicidad para promocionar tanto a nivel local como internacional, el objeto de estudio del presente trabajo de investigación.

##### **2. Estrategias**

Las campañas publicitarias de la COPGALACAF serán planificadas de manera innovadora con el fin de poder captar la atención e interés del público educando e informando al consumidor acerca del producto y sus propiedades únicas, consolidando la imagen y lo que genera el establecimiento de la marca.

##### **3. Tácticas**

El presente proyecto de investigación tiene como finalidad captar público internacional, debido a ello se creará una página web y se utilizara las redes sociales, herramientas tecnológicas que deberán ser administradas por una persona designada a esta actividad con el fin de atender los requerimiento e inquietudes de los clientes y usuarios.

Se realizará una evaluación para conocer los resultados obtenidos e identificar aquellas anomalías e inconvenientes que no permite cumplir con lo propuesto en la estrategia.



Además, la organización destinara puntos de ventas en hoteles, restaurantes, embarcaciones turísticas y agencias de viajes para dar a conocer sobre el producto a los turistas.

De igual manera la Cooperativa participara en eventos locales e internacionales mediante ferias comerciales, foros de negocios que permitan realizar contactos con empresarios extranjeros y nacionales.

### 3.1 Procedimiento

#### 7.1 Diseño de la página Web

Figura 29: Pagina web



Elaboración: Propia

### 3.2 Presupuesto

El presupuesto designado para esta actividad es \$500 mensuales; ya que a través de la publicidad y promoción se dará a conocer a nivel internacional y nacional.

## OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

### PLAN DE CAPACITACIÓN PARA LOS CAFICULTORES Y EMPLEADOS CON EL FIN DE MEJORAR EL PROCESO DE PRODUCCIÓN.

#### 1. Problema

Los caficultores en el proceso de producción de café, es decir la materia prima se ha podido evidenciar que demuestran tener un sinnúmero de problemas, a pesar de utilizar los agricultores ciertos métodos amigables con el medio ambiente. Pero cabe mencionar la imperiosa necesidad de capacitar a estas personas con el fin que mantengan una producción tecnificada establecidas, adquieran nuevas tecnologías y métodos productivos para evitar pérdidas en la producción y que el producto final sea de calidad.

Además, cabe mencionar la necesidad de capacitar constantemente a los empleados de área de producción con la finalidad que puedan emplear las mejores técnicas para los diferentes procesos necesarios para obtener el café molino.

#### 2. Estrategia

Se realizará una programación con las temáticas a tratarse tanto para los caficultores como para los empleados de la Cooperativa.

#### 4. Táctica

Se efectuará un convenio con el Ministerio de Agricultura Ganadería (MAG), con la finalidad que sean quiénes brinden programa de capacitación y asistencia técnica constante a los caficultores que formen parte de la Cooperativa COPGALACAF.

Para conocer los resultados obtenidos del programa de capacitación se realizará una evaluación seguidamente y determinar acciones correctivas de ser necesario.

## 5. Procedimiento

### 4.1 Plan de capacitación

**Tabla 47:** Programa del plan de capacitación para caficultores y empleados

Tema	Tiempo	Lugar	Horario	Responsable	Valor
Métodos de siembra(Caficultores)	5 días	Localidad de la Copgalacaf	16H00 a 18H00	MAG	\$ 0,00
Producción sostenible (Caficultores)	5 días	Localidad de la Copgalacaf	16H00 a 18H00	MAG	\$ 0,00
Técnicas de preparación de café (Empleados de la COPGALACAF)	3 días	Localidad de la Copgalacaf	16H00 a 18H00	COPGALACAF	\$500,00
Atención al cliente (Empleados de la COPGALACAF)	1 día	Localidad de la Copgalacaf	16H00 a 18H00	COPGALACAF	\$150,00
Total					\$650,00

**Fuente:** Investigación de campo

## 6. Presupuesto

El presupuesto destinado para el plan de capacitación es de \$650,00 los mismos que serán asumidos por la Cooperativa COPGALACAF.

## 7. Resultado

Motivar a los caficultores al uso exclusivo de procesos técnicos internacionales durante el cultivo del café, y de igual manera contar con empleados que se sientan comprometido con la entidad con el objetivo de prestar un producto de calidad e incrementar las ventas y rentabilidad económica.

### **OBJETIVO ESTRATÉGICO 3**

**FORMULAR UNA ESTRUCTURA Y FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL; CON EL FIN DE MEJORAR LA ACTIVIDAD PRODUCTIVA DE LA COOPERATIVA CAFETALERA.**

#### **1. Problema**

La cooperativa cafetalera no posee una adecuada filosofía empresarial que permita darse a conocer en un mercado que cada vez se está convirtiendo más competitivo gracias a la evolución de la tecnología; por ello la importancia de contar con una estructura

organizativa que permita a la entidad cumplir con sus objetivos institucionales con el que fue creado.

## 2. Estrategias

Se diseñará una filosofía y una estructura organizacional que permitan identificar la labor de la Cooperativa en un mercado internacional y nacional.

## 3. Tácticas

Para poder realizar la propuesta antes expuesta será necesario realizar una entrevista con el gerente de la Cooperativa COPGALACAF

## 4. Desarrollo

### 7.2 Misión

Participar activamente en el desarrollo integral del asociado, su familia y la región Insular además de promover una justa comercialización y exportación del café.

### 7.3 Visión

Ser la mejor alternativa socioeconómica para los caficultores, mediante la eficiente prestación de servicios de comercialización y exportación del café.

### 7.4 Objetivos

Los objetivos de la Cooperativa COPGALACAF son los siguientes propuestos:

- Ofertar un producto de calidad que satisfaga la necesidad de los clientes nacionales y extranjeros.
- Fomentar fuentes de trabajo para mejorar la calidad de vida de la población de Galápagos.
- Introducir en el mercado internacional el café con denominación de origen de Galápagos.

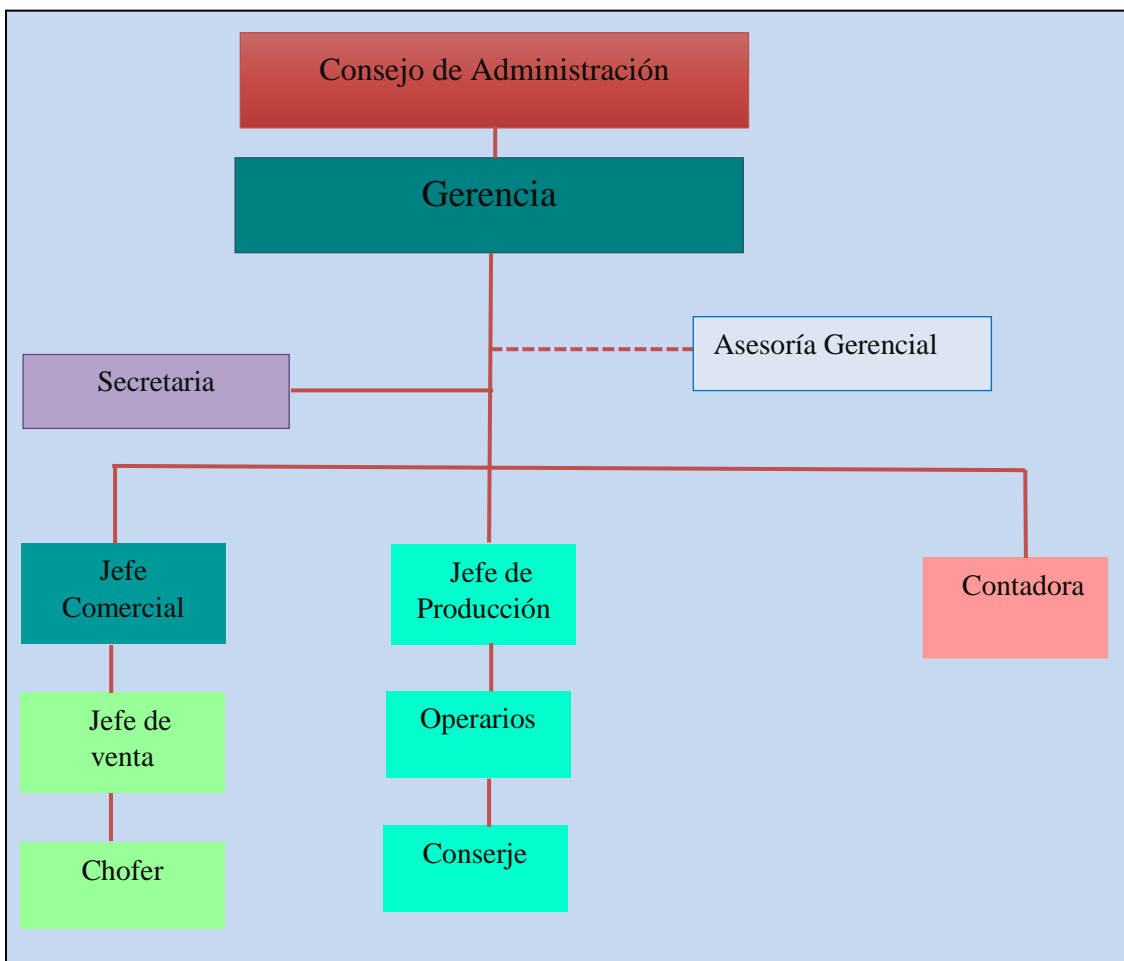
## **7.5 Valores**

- Responsabilidad
- Compromiso
- Calidad
- Pasión
- Innovación
- Trabajo en equipo
- Honestidad

## **4.6 Estructura organizacional**

Cabe mencionar que la siguiente estructura organizacional para la cooperativa caficultora fue diseñada en el estudio organizacional la misma que se describe a continuación.

**Figura 30:** Organigrama Estructural



Fuente. Investigación de campo

## 8. Resultado

Lograr que, empleados clientes, proveedores conozcan la filosofía empresarial y puedan percibir que se encuentra debidamente constituida.

### OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

#### CREAR UN LOGOTIPO Y SLOGAN PARA MEJORAR LA IMAGEN Y CONFIANZA DE LA ENTIDAD

##### 1. Problema

La Cooperativa cafetalera a pesar de haber sido constituida hace unos años se puede apreciar que no dispone de un logotipo que le permita identificar a la entidad; constituyéndose parte del problema por el cual no se ha podido posicionar satisfactoriamente en un mercado nacional y aún más en el ámbito internacional.

## 2. Estrategias

Se diseñará un logotipo el mismo que será plasmado en cada uno de los empaques de café, dando así lugar a reconocimiento de la marca de la Cooperativa COPGALACAF.

## 3. Tácticas

Realizar un slogan y logotipo que permita identificar a la entidad.

## 4. Procedimiento

### 4.1 Slogan

Figura 31: Slogan

***“Despierta cada mañana con el café, más exquisito y  
delicioso de Galápagos”***

Elaborado por: Carlos Gaona

### 4.2 Logotipo

Figura 32: Logo institucional



Elaborado por: Carlos Gaona

## 5. Resultado

Poder ganar un mejor posicionamiento de la Cooperativa COPGALACAF en el mercado tanto internacional como nacional y poder competir con las demás entidades dedicadas a la misma actividad productiva.

## **OBJETIVO ESTRATÉGICO 5**

### **DETERMINAR EL PROCESO DE EXPORTACIÓN Y GESTIÓN DOCUMENTAL DEL CAFÉ MOLIDO MEDIANTE LA RUTA PROECUADOR A ESTADOS UNIDOS**

#### **1. Problema**

Los socios de la COPGALACAF, desconocen el proceso de exportación, llevado a cabo por el Viceministerio de Comercio Exterior e Inversiones para la internacionalización de bienes y servicios a través de la ruta ProEcuador. Por ello, la importancia de que la entidad acoja los requerimientos mínimos exigidos permitiéndole incursionar en nuevos mercados.

#### **2. Estrategias**

Implementar la metodología de trabajo de la Ruta ProEcuador para el exportador, con el fin de, exportar el café con denominación de origen a mercados de cafés especiales como lo es el de Estados Unidos.

#### **3. Tácticas**

ProEcuador es la institución que brinda el fomento, guianza, la internacionalización y la asesoría que necesita la entidad, por lo que, se programan visitas a su sede más cercana en la ciudad de Guayaquil fortaleciendo el compromiso directo con el crecimiento del sector.

### **4. PROCEDIMIENTO**

#### **4.1 PROCESO DE EXPORTACIÓN**

Para el desarrollo del proceso de exportación a través de la Ruta ProEcuador, hacia el mercado meta, la cooperativa cafetalera llevará a cabo los siguientes requerimientos:

##### **4.1.1 Registro del exportador**

Ya habiendo gestionado el Registro Único del Contribuyente en el SRI, habrá que realizar:



## ❖ Primer paso

**Obtener el certificado de firma digital o TOKEN, otorgado por las siguientes entidades:**

- Registro Civil: <http://www.eci.bce.ec/web/guest/>
- Security Data: <https://www.securitydata.net.ec/>

Pasos:

- Registro de Empresa
- Solicitud de Certificado

Requisitos:

### Persona Natural

- Copia de Cédula
- Copia de Papeleta de votación
- Copia carta de servicios básicos

### Persona Jurídica

- Registro en el sistema
- RUC
- Copia de Cédula y papeleta de votación
- Copia del nombramiento

Para mayor información de cómo obtener la firma digital o TOKEN, deberá ingresar al siguiente sitio: <http://bit.ly/12XP9LZ>

## ❖ Segundo paso

### **Registrarse como exportador en Ecuapass**

- Adquirir el certificado digital para la firma electrónica
- Registrarse en el portal de ECUAPASS:
  - Actualizar su información en la base de datos
  - Crear usuario y contraseña
  - Aceptar las políticas de uso
  - Registrar firma electrónica

- Registro de usuario/ autenticación electrónica
  - Solicitud de uso (representante legal de la empresa)
  - Solicitud de uso (empleado con la autorización representante legal)
  - Solicitud de uso (general- autorización a terceros)
  - Solicitud de uso (entidad pública)

Para mayor información de cómo realiza el registro de información deberá ingresar al siguiente sitio: (<https://ecuapass.aduana.gob.ec/>).

El proceso de exportación conlleva a la transmisión electrónica de una declaración aduanera de exportación (DAE) en el sistema ECUAPASS, los principales datos que consignan en la DAE son:

- Del Exportador o Declarante
- Descripción de mercancía por ítem de factura
- Datos del Consignatario
- Destino de la carga
- Cantidades
- Peso
- Demás datos relativos a la mercancía

Los documentos digitales de acompañamiento a la DAE son:

#### **4.1.1.1 Factura comercial original**

Contiene la información básica de la transacción en general se incluyen los siguientes datos:

- fecha expedición
- número de factura
- cantidad mercancías
- valor unitario
- valor total
- medio transporte
- identificación del exportador y el importador

#### **4.1.1.2 Lista de empaque**

Documento comercial que se adjunta a la factura comercial generalmente incluye los siguientes datos:

- Datos del importador, exportador y la empresa de transporte
- Tipo de embalaje (sacos, cartón, bidón, bolsa etc.)
- Marca y numeración
- Peso neto, peso bruto y dimensiones del bulto.
- Número de bultos
- Fecha de expedición
- Número de la factura de transporte

Se detallan las demás autorizaciones previas cuando el caso lo amerite:

#### **4.1.1.3 Certificado de origen de la OIC**

Obtener el certificado de origen de la OIC (Organización Internacional de Café) se lo presenta en la declaración aduanera, el mismo es emitido por el Consejo Cafetalero Nacional (COFENAC), la ley establece una contribución agrícola cafetalera del 2% sobre el valor FOB de las exportaciones de café en grano, tostado en grano y tostado molido.

Para confirmar la veracidad del documento, el COFENAC remitirá mediante correo electrónico a las autoridades aduaneras según corresponda el detalle el Certificado de Origen OIC emitido al exportador.

Una vez aceptada la DAE, la mercancía ingresa a zona primaria, producto de lo cual el depósito temporal la registra y la almacena previo a su exportación. Las exportaciones deberán ser acompañadas de los siguientes documentos:

- Ruc del exportador
- Declaración aduanera de exportación (DAE)
- Factura comercial original
- Lista de empaque
- Certificado fitosanitario
- Documentos de transporte
- Certificado de Origen OIC

#### **4.1.2 Embarque de Mercadería**

Esta se encuentra a disposición de la administración aduanera hasta que se reciba la autorización de la salida del medio utilizado para el transporte.

#### **4.1.2.1 Transporte marítimo**

Menciona los datos de la mercancía, el buque y el puerto de destino. Previo a la salida de la mercancía, el transportista deberá poner de manifiesto el producto de exportación y los demás documentos que se requiera.

#### **4.1.2.2 Seguro de transporte mercancía**

El seguro de transporte es de suma importancia porque las mercancías están expuestas a riesgos y daños en su manipulación. Al efectuar el despacho de aduana el justificante de seguro solo se exige cuando en la factura comercial no aparece los datos de la prima pagada para asegurar la mercancía.

#### **4.1.2.3 Declaración del valor de aduana**

Es un documento que debe presentarse a las autoridades cuando el valor de las mercancías supera los 20.000 dólares el valor de aduana corresponde al valor de las mercancías incluido (por ejemplo, factura, transporte y seguro)

#### **4.1.2.4 Tipo de embalaje para exportar café molido**

Sobre el empaque del producto las normas establecidas para que las mercancías que ingresan dispongan de la información fundamental la cual debe contener cierta información, por ejemplo:

- El nombre o la razón social del fabricante
- El lugar de origen
- La denominación de venta del producto
- La cantidad neta

Finalmente, después del post embarque de las mercancías se debe obtener el definitivo DAE, a través de un registro electrónico ante la SENAE que permite dar por terminado el proceso de exportación. Para poder realizar este proceso cuenta con un plazo de 30 días luego de realizado el embarque. Este trámite requiere de los siguientes documentos:

- Copia de factura comercial
- Copia de lista de empaque
- Copia no negociable del documento de transporte B/L

Ya una vez aceptada la DAE, la mercancía ingresa a Zona Primaria del distrito a embarcar en donde el depósito temporal la registra y almacena previa a la exportación.

## 4.2 FORMAS DE NEGOCIACIÓN

Los métodos de negociación son muy importantes dentro de la exportación puesto que a partir de una buena negociación se pueden fomentar relaciones comerciales fundamentales para incrementar las ventas.

Una vez establecida la negociación se estipulan dentro del contrato de compra venta reglas claras para el procedimiento de comercialización para que las responsabilidades están claras tanto para comprador como vendedor

### 4.2.1 Incoterms

Los INCOTERMS son un conjunto de reglas que establecen de forma clara y sencilla las obligaciones que en una compraventa internacional corresponden tanto al comprador como al vendedor en aspectos relacionados con el suministro de la mercancía, las licencias, autorizaciones y formalidades que se deben cumplir en una compraventa internacional; cámara de comercio de Bogotá (2018).

Los INCOTERMS son por tanto expresiones del precio de una mercancía en diferentes situaciones y momentos a lo largo del proceso de distribución de una mercancía objeto de comercio internacional.

Términos de negociación internacional INCOTERMS.

**Tabla 48:** INCOTERMS

	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>C</b>	<b>D</b>
<b>Incoterms</b>	✓ <b>EXW</b> En Fábrica	✓ <b>FCA</b> , Libre Transportista; ✓ <b>FAS</b> , Libre al Costado del Buque; y, ✓ <b>FOB</b> , Libre a Bordo	✓ <b>CFR</b> Costo y Flete; ✓ <b>CIF</b> Costo Seguro y Flete; ✓ <b>CPT</b> Porte Pagado Hasta; y, ✓ <b>CIP</b> Porte y Seguro Pagado Hasta	✓ <b>DAT</b> , Entregado en la terminal; ✓ <b>DAP</b> , Entregado en el lugar; y, ✓ <b>DDP</b> , Entrega en Destino con Derechos Pagados
<b>Concepto</b>	Único término donde el vendedor no corre ningún riesgo en la venta. La entrega de la mercancía se hace en los almacenes del vendedor.	El vendedor se encarga de entregar la mercancía a un medio de transporte escogido por el comprador. En la localidad del vendedor.	El vendedor contrata el transporte para entregar la carga en un punto de destino del lado del comprador. El vendedor no toma riesgo de la mercancía después de despachar la carga.	El vendedor toma todos los riesgos y responsabilidades necesarios para llevar la mercancía al país de destino.

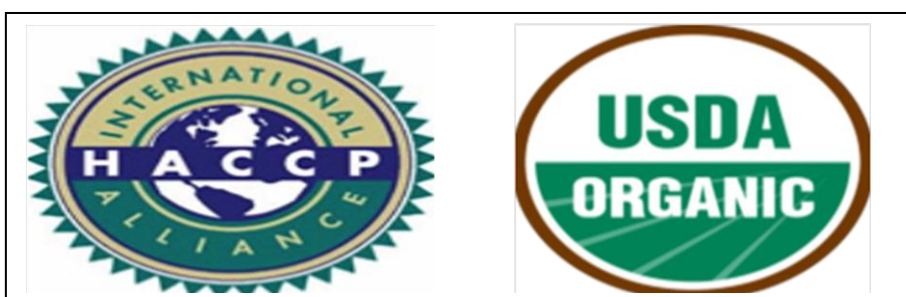
**Fuente:** Pro Ecuador 2017.

#### 4.2.2 Certificaciones internacionales

En Estados Unidos cualquier empresario que quiera vender productos orgánicos en el mercado estadounidense, necesita un certificado NOP (*Programa orgánico nacional*), el cual certifica que sigue con las normas internacionales para productos orgánicos, emitido por la USDA (United State Department of Agriculture).

Además, el sistema “Hazard Analisis Critical Contro Points” es un método reconocido y aceptado internacionalmente que ayuda a las organizaciones a identificar, evaluar y controlar sistemáticamente todos los peligros que pueden afectar a la seguridad e higiene de los alimentos.

**Figura 33:** Logos certificadoras internacionales



Fuente: Pro Ecuador 2017.

#### 4.2.3 Contratación internacional

El Contrato de compraventa es firmado por el exportador e importador y evidenciado por el documento de contrato respectivo, el cual contiene las características y provisiones de la transacción comercial externa, e incluye las condiciones de transporte, seguro y entrega, términos de pago, así como el tipo de cotización (Incoterms).

### 4.2.3.1 Contenido del contrato internacional

**Tabla 49:** Contenido del contrato

Obligaciones vendedor	Obligaciones comprador	Comprador y Vendedor
<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega de las mercaderías y de los documentos</li> <li>Conformidad de las mercancías y pretensiones de terceros</li> <li>Derechos y acciones en caso de incumplimiento del contrato por el vendedor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pago del precio</li> <li>Recepción</li> <li>Derechos y acciones en caso de incumplimiento del contrato por el comprador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Transmisión del riesgo</li> <li>Disposiciones comunes a las obligaciones de vendedor y comprador</li> <li>Incumplimiento previsible y contratos</li> <li>Indemnización de daños y perjuicios</li> <li>Intereses</li> <li>Exoneraciones</li> <li>Efectos de la resolución</li> <li>Conservación de las mercaderías</li> </ul>

**Fuente:** Pro Ecuador 2017

### 4.2.4 Medios de pago

Son los diferentes acuerdos entre comprador y vendedor para determinar el momento del pago de la mercadería o servicio. Este momento de pago está en relación al embarque y/o entrega del bien o servicio.

- ✓ Transferencias
- ✓ Cartas de crédito

## 4.3 DOCUMENTOS PARA EL DESPACHO DE ADUANA ESTADOS UNIDOS

Se describe los documentos para el despacho de aduana de todas las mercancías importadas por los Estados Unidos que deben declararse a las autoridades aduaneras mediante el documento único administrativo (DUA) el mismo puede presentarse a través de un sistema informático DELTA (Declaración Aduanera Online) o en las oficinas de aduana.

Los principales datos que deben declararse son:

- Identificación de los participantes (importador, exportador, representante etc.)
- Destino aduanero (despacho a consumo, importación temporal, tránsito etc.)
- Datos de identificación de la mercancía (código, peso, unidades etc.)

- 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.)
- Declaración y modo de pago de los impuestos a la importación.

Una vez entregado el DUA, la aduana designará el tipo de control que debe pasar la mercancía para poder entrar al país.

Con el DUA deben presentarse algunos documentos asociados a la mercancía de importación como son:

- Certificado fitosanitario
- Declaración del valor de aduana
- Factura comercial
- Documento de transporte
- Documento que justifique una solicitud de exención de IVA

#### **4.3.1 Factura comercial**

Comprobante electrónico que cumple con los requisitos legales y reglamentarios exigibles para todos comprobantes de venta. Un comprobante electrónico tendrá validez legal siempre que contenga una firma electrónica.

##### **Beneficios:**

- Tiene la misma validez que los documentos físicos.
- Reducción de tiempos de envío de comprobantes.
- Ahorro en el gasto de papelería física y su archivo.
- Contribuye al medio ambiente, debido al ahorro de papel y tintas de impresión.
- Mayor seguridad en el resguardo de los documentos.
- Menor probabilidad de falsificación.
- Procesos administrativos más rápidos y eficientes.

#### **4.3.2 Documentos de transporte**

- **TERRESTRE:** Flexible en horarios y rutas, muy eficiente para envíos cortos; Carta de porte Internacional (CPI).



- **AEREO:** Ideal cuando la velocidad es necesaria o se envía mercadería a destinos lejanos; Air Way Bill (AWB) / Carta de Porte Aéreo.
- **MARITIMO:** Costos bajos, ideal para envío de volúmenes grandes; Bill of Lading (BL)/ Conocimiento de Embarque.

## **5 Presupuesto**

Los fondos de exportación del producto permiten cubrir el gasto de los requisitos necesarios para exportar el café con denominación de origen.

## **6 Resultado**

Tanto los dirigentes de la cooperativa caficultora, como los socios mantengan la plena confianza de que el convenio interinstitucional con ProEcuador, promueve el mejoramiento de herramientas estratégicas, como ayuda de trámites de exportación otros como rediseño de empaque, pagina web etc., lo que permite exportar el producto con mayor rapidez.

## **g. DISCUSIÓN**

El decaimiento de las exportaciones en el Ecuador ha alertado a las autoridades ecuatorianas, las mismas mediante proyectos tratan de mitigar la realidad existente. El proyecto de reactivación de café y cacao fino de aroma a nivel nacional, tiene la finalidad de incrementar la productividad y calidad de estos importantes sectores. La rehabilitación y renovación de las plantaciones de café en todas las provincias del país, ha permitido que la mayoría del café que se produce provenga de cultivos rehabilitados.

El aliado estratégico PRO ECUADOR brinda un portafolio de servicios de alta calidad a través de la Ruta PROECUADOR para apoyar e incentivar el trabajo del exportador de esta manera internacionalizar su producto. El proceso de exportación llevado a cabo por la cooperativa caficultora inicia con la fase de orientación y asesoría donde podrá aprender todo el desarrollo de los procesos de exportación, conocer las restricciones en mercados internacionales, acceder a talleres introductorios al comercio exterior, guías informativas, boletines de mercado y toda la asesoría necesaria durante las etapas siguientes que conlleva la internacionalización del producto.

Considerando lo anterior, se realizó la investigación implementación de un plan de negocios para la exportación de café con denominación de origen por la cooperativa cafetalera de las islas galápagos, cuyos resultados se sometieron a discusión, como se lo presenta a continuación.

### **1. DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DEL CAFÉ DE GALÁPAGOS**

Una vez analizados las opiniones de los caficultores de las islas Galápagos se observó que el 23% cultivan una variedad de café borbón expresando que, una de la característica del café Galápagos que lo hace especial es su aroma, incrementando la competitividad en nuevos mercados y accediendo a precios más rentables, esto se relaciona a lo expuesto por Quishpe (2009), que la diferenciación del café en los mercados internacionales, con base a calidad especializada, genera la posibilidad de realizar alianzas estratégicas, las cuales mediante convenio se autoriza el pago diferenciado de firmas beneficiadoras, encargándose del proceso , almacenamiento y comercialización del café diferenciado. Estas características únicas del café Galápagos que ningún otro país tiene incrementan la competitividad en nuevos mercados, obteniendo altos precios de venta para el caficultor mejorando así su nivel de bienestar.

Lo cual tiene que ver con el manejo de producción de café en las fincas de Galápagos, donde los caficultores 45% están cultivando atreves de un manejo tecnificado indicando que cumplen con los estándares establecidos en un pliego de condiciones mínimas, controlado por la cooperativa cafetalera lo que garantiza la certificación de un producto de calidad, esto concuerda con las opiniones de Rueda y Granados (2011), en su estudio, revelan que actualmente la competitividad alimentaria está siendo crecientemente determinada por la presencia de atributos de valor diferenciadores, que constituyen una distribución equitativa de recursos y refuerzan la identidad regional y cultural entre otros beneficios.

Es así que la mayoría de los caficultores insulares 30% manifiestan producir un producto de calidad con valor agregado bajo la modalidad de café pergamino, aun así estos productos carecen de un estudio de mercado que permita identificar oportunidades de negocios en nuevos mercados en contraste a Caro (2012), quien determina que la planificación estratégica llevada a cabo por la compañía cafetalera, posibilita el acceso a nuevos mercados través de la participación directa en las diferentes ferias comerciales nacionales y extranjeras.

Pero a pesar de aquello la cantidad de café que están produciendo los finqueros cafeteros 36% es de entre 5 a 10 hectáreas es poco significativa, esto debido al cambio climático y la llegada de plagas, para hacerle frente los caficultores implementan nuevas técnicas de sembrío bajo sombra, ya que segun Roncancio y Rendon (2013), la ola invernal y el ataque de la broca del café en países exportadores, han ocasionado una crisis productiva de alto impacto por lo que se deben aplicar eficientemente las medidas de mitigación emprendidas por el gobierno.

En tal razón, la mayoría de los socios el 40 % inscritos en la institución, productores de un café especial ratifican que uno de los impedimentos para la exportación es, la falta de un plan de negocios que busque rentabilidad de precios, obtener mejores beneficios y a su vez mejorar la situación económica, fortaleciendo la estabilidad institucional en el tiempo, ante esto Gamboa (2015), en su estudio menciona la búsqueda de beneficios para su compañía, mediante la realización de un plan de exportación de café colombiano, donde ratifica la viabilidad económica de la exportación del café, y concluye que el emprendimiento permite incrementar el beneficio de los inversores.

Sin embargo, la compra de café 59% se da por empresarios intermediarios Expigos S.A que han hecho que esta actividad sea explotada y mal llevada fingiendo esmero por el desarrollo del sector, desprestigiando la calidad del café de Galápagos, esto pese a la conclusión de Delgado (2015), de que la ventaja competitiva que tiene el café pergamino, medidas de conservación del medio ambiente, mayores expectativas de negocio, producción con productos sustentables con la naturaleza, conlleva a que las empresas estén dispuestas a pagar un sobre precio si la producción cumple con las normas de calidad establecidas.

Finalmente en lo que respecta a la utilización de medidas ambientales 89% de los caficultores menciona la implementación de estas medidas para el cultivo del café en Galápagos, este resultado se relaciona a lo establecido por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (2018), la producción del café Galápagos se produce bajo sistemas agroforestales, que contribuyen a la protección de la biodiversidad de las islas, factores que hacen que el café de Galápagos sea único.

## **2. ELABORAR UN ESTUDIO TÉCNICO, ESTRUCTURAL Y FINANCIERO PARA EVALUAR LA POSIBILIDAD DE EXPORTACIÓN DEL PRODUCTO**

La mayor parte de los caficultores de Galápagos el 85% consideran fundamental socializar los beneficios que involucra el proceso de exportación del café Galápagos a mercados extranjeros ya que esto permite poder identificar oportunidades únicas en las que los socios pueden tener participación directa exponiendo sus productos así como lo hace Pro Ecuador (2018), abriendo las puertas al mundo por medio de Ruedas de Negocios como Aromas del Ecuador, dando oportunidad a los caficultores de obtener precios rentables en mercados internacionales e incluso detectar cuáles son las tendencias y preferencias de consumo para adaptarse a estos mercados, logrando así fortalecer la imagen como país exportador de productos de calidad y con potencial competitivo.

Es así que la mayoría de caficultores asociados 54% muestran interés por el mercado de Estados Unidos, considerado como, un mercado que se define por su alta competitividad en café de especialidad, favorable para que empresarios ecuatorianos inicien procesos de negociación que permita alcanzar un desarrollo económico esta gestión es realizada por Pro Ecuador (2018), que con la participación de empresas

cafetaleras como la de Galápagos lograron alcanzar 17. 2 millones de dólares en expectativas de ventas tras su participación en el evento realizado en Houston- Estados Unidos, organizada por PRO ECUADOR con el apoyo de FEDEXPOR.

La posibilidad de que en el futuro la cooperativa cafetalera logre tener una alta capacidad de exportación del café es aceptada por el 89% de sus asociados, manteniendo expectativas positivas de la participación en eventos internacionales y el incremento en las ventas esto guarda relación a lo mencionado por A&N Consultores (2017), que sostiene que el desarrollo de los productores de México es, debido a que los productores en primer lugar, se agruparon y en segundo cambiaron sus productos a orgánicos diferenciados. Organizándose de esta forma los beneficios incrementarían rápidamente en el corto plazo.

El desarrollo de nuevas estrategias de negocio necesarias, que permita la exportación del café son aceptadas por el 98% de los beneficiarios de la cooperativa cafetalera, que aprueban el desarrollo de un plan estratégico que permitan percibir beneficios económicos. Existe un 2% de encuestados que manifiestan que existen otras prioridades, es decir que no están de acuerdo en que se realicen más estudios para la búsqueda de mercados, ante lo mencionado Vásquez (2015), recalca que, la formalización empresarial, definida mediante estrategias de negocio, fortalece la seguridad jurídica que, sumados a los claros funcionamientos administrativos y operativos, hacen más viable la oportunidad de crear empresas y aportar al desarrollo económico y social del país, al mismo tiempo que se genera oportunidades, empleo y productividad del sector.

Para la implementación del plan de negocios para la cooperativa caficultora de Galápagos se necesita una inversión inicial de \$ 80.956,88 la misma que se financiara con el 38,24% con recursos propios de la entidad, y el 61,45% con crédito a una entidad bancaria ya q muestra facilidades con préstamos a largo plazo a una tasa de interés del 11,83% a un periodo de 5 años. En comparación a los obtenidos por Ayala (2013), quienes determinaron que la inversión inicial requerida para el plan de comercialización de café ecológico es de \$69.893 para dicha inversión obtuvieron un financiamiento de \$29.087 con un crédito otorgado por la Corporación Financiera Nacional a una tasa de 11 % a 5 años plazo, tasa de interés menor a la que otorga las entidades bancarias para la implementación del plan.

En la evaluación financiera, de acuerdo al indicador del Valor Actual Neto (VAN) se determinó que el proyecto es rentable, ya que se presentan flujos positivos en los cinco años a la puesta en marcha, pues se obtuvo un valor actual neto de \$ 47.957,01 este resultado es mayor al obtenido por Larrea (2014), dadas las características similares al proyecto planteado, de acuerdo a su evaluación financiera obtuvieron un Valor actual neto \$ 125.612,1.

El periodo de recuperación de la inversión del plan de negocios para la cooperativa caficultora de Galápagos será en 2 años, 3 meses y 21 días, resultado menor al encontrado por Reina (2016), donde el periodo de recuperación del capital será a partir del tercer año de funcionamiento. Por tanto, en cualquiera de los dos casos se demuestra la rentabilidad de proyecto ya que el periodo está dentro de la vida útil de la entidad.

### **3. DISEÑAR UNA PROPUESTA PARA LA COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN CAFETALERA DE LAS ISLAS GALÁPAGOS ENMARCADO EN SUS POSIBILIDADES DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN.**

Se ha elaborado el diseño de página web, para las campañas publicitarias de la cooperativa cafetalera, informando al consumidor acerca de las cualidades del café Galápagos con el fin de poder captar la atención e interés del público, esto se relaciona a la propuesta implementada por Zambrano (2015), catalogar el café de los asociados de FAPECAFES como un producto representativo en el mercado internacional, fortaleciendo la comunicación y propaganda, a nivel nacional e internacional.

La estructura organizacional para la conformación de la cooperativa caficultora es simple, buscara la interacción entre todos los miembro designados para cada área, seleccionados acorde a su perfil profesional y capacidad; generando trabajo en equipo y compromiso que determinan el éxito del negocio, lo que concuerda con lo manifestado por Beltrán y Cruz (2013), resaltando que el éxito empresarial se alcanza con un equipo eficiente de trabajo.

La implementación del logotipo como estrategia institucional la promoción del café le permite a la cooperativa caficultora ganar un mejor posicionamiento en la producción de café especial en el mercado local, nacional e internacional y poder competir con las demás entidades dedicadas a la misma actividad productiva. Lo que se relaciona a lo expuesto por Mazaquiza (2018), la promoción del producto se da mediante técnicas

multimedia estableciendo páginas en las distintas redes sociales enfocándonos en Facebook para contratar el servicio de promoción.

El convenio interinstitucional entre los dirigentes de la cooperativa caficultora y ProEcuador permite el beneficio de una serie de herramientas estratégicas como el rediseño de empaque acorde al mercado, creación de página web minimización de trámites ante esto el ministerio de Agricultura y Ganadería Galápagos (2019), recalca que espacios de diálogos interinstitucionales, como la “Mesa de café Galápagos” incrementan la productividad y calidad de este producto.

La gestión empresarial potencia diferentes áreas para la promoción negociación y exportación del producto lo cual permite la ejecución de la idea de negocio para la cooperativa caficultora de Galápagos, incrementando los beneficios a sus caficultores, esto concuerda a lo expuesto por Alarcón y Barrezueta en su investigación en Galápagos (2019), la exportación del producto al mercado internacional mediante la utilización de un socio estratégico facilita el proceso ventas del producto y su distribución.

## **h. CONCLUSIONES**

Luego de haber culminado con el trabajo investigado se determinaron las siguientes conclusiones:

- Los caficultores de la provincia de Galápagos, tienen desconocimiento de los procesos de internacionalización del producto, lo que limita la búsqueda de precios rentables en el mercado nacional e internacional. Además, otros factores como la inestabilidad institucional, estrategias de posicionamiento de producto, impiden que la cooperativa de caficultores se convierta en una exportadora directa.
- Con el diagnóstico situacional actual dirigido a la cooperativa COPGALACAF, se pudo concluir que, la entidad a pesar de haberse constituido hace más de tres años atrás no ha tenido niveles de ingresos satisfactorios que permitan cumplir con el objetivo con el que fue creado. Así también se determinó que carece de estrategias que permitan garantizar la viabilidad de la organización a largo tiempo.
- El estudio técnico demostró que la capacidad de producción del proyecto es de 1.600 libras mensuales, lo que significa un total de 19.200 libras al año constituyendo el 100% de la capacidad instalada. Dados los diversos factores presentados al inicio de ingreso al mercado, como selección del personal, materiales a utilizarse entre otros aspectos, el proyecto para el primer año de vida útil utiliza el 80% de la capacidad instalada.
- En el estudio financiero la inversión necesaria para iniciar el proyecto es de \$ la misma que se financiara por medio fuentes internas representada por los socios inversionistas con 38,25% y externas por medio de una entidad bancaria con el 61,76% ya que son los encargados de otorgar crédito a largo plazo a una tasa de interés del 11,83% en un periodo de 5 años.
- La evaluación financiera permite concluir que el proyecto es rentable, ya que, se presentan flujos positivos en los cinco años puesto en marcha, se obtuvo un VAN de \$ 49.793,06 una TIR de 34,03%, por encima de la tasa de interés y un periodo de recuperación del capital de 2 años, 3 meses y 10 días, lo que demuestra la recuperación de la inversión dentro de la vida útil del plan.



- En lo que respecta a la relación de beneficio/costo se obtuvo un valor de \$1.15 es decir que por cada dólar invertido obtendrá una utilidad de 0,15 centavos, lo que demuestra que es financieramente aceptable la ejecución del proyecto.
- En el análisis de Sensibilidad el incremento de los costos en 5,44% y la disminución de ingresos en 4,76% da como resultado valores menores a uno, resultados que demuestran que el proyecto no es sensible a estos cambios.
- La propuesta para la Cooperativa COPGALACAF tiene como propósito impulsar la producción de café especial de la provincia de Galápagos. Para ello se propuso diseñar una página web para las redes sociales con el objetivo de captar nuevos clientes internacionales y nacionales. Además permite concluir que la elaboración de un logotipo y slogan mejoran la imagen y confianza de la entidad.
- El proceso de exportación mediante la Ruta Pro Ecuador, afianza la aplicación del plan de negocios para la exportación del café Galápagos por la cooperativa caficultora de Galápagos, ya que mediante asistencia técnica se le permite acceder a beneficios, lo cual mejorara la seguridad institucional, jurídica, manejo administrativo además de su preparación en cada etapa de exportación establecida en esta metodología de trabajo. El acceso a estas herramientas le permiten la participación de negocios en nuevos mercados, exponiendo el café Galápagos como uno de los más caros del mundo.

## **i. RECOMENDACIONES**

Luego de haber establecido las respectivas conclusiones a continuación se procede a describir las recomendaciones:

- ✓ Que el gerente de la COPGALACAF, realice constantemente estudios de mercado con el fin analizar estratégicamente la inserción en el mercado internacional, identificando aquellas oportunidades que puede aprovechar en beneficio de la organización o en su caso aquellas amenazas que pudieran comprometer seriamente a la entidad, a través de ello se podrá tomar acciones correctivas a tiempo para optimizar la rentabilidad de la cooperativa cafetalera.
- ✓ Que los socios inversionistas de la cooperativa caficultora, pongan en marcha el proyecto planteado, ya que, este es un producto que recién se está haciendo conocido, además la rentabilidad económica se muestra favorable lo que representa una gran oportunidad para fortalecer este sector y dinamizar la economía de la provincia de Galápagos.
- ✓ Que el Ministerio de Agricultura y Ganadería de Galápagos, el Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos en convenio con la cooperativa cafetalera de Galápagos ejecute el programa de capacitaciones técnicas entre sus diferentes niveles de producción con el fin de incrementar la estabilidad institucional, transferencia de conocimientos, que ayudan a incrementar la competitividad.
- ✓ Que la gerencia de la cooperativa cafetalera de las islas Galápagos, tome en consideración la propuesta de herramientas publicitarias para la internacionalización de su producto, por el hecho, de que las mismas están encaminadas a mejorar la imagen, presencia, y posicionamiento estratégico, dando a conocer un producto reconocido por sus características y cualidades en el mercado nacional e internacional.
- ✓ Que el Gobierno Autónomo Descentralizado de Santa Cruz diseñe de forma participativa convenios con las diferentes instituciones públicas y privadas enmarcadas al desarrollo de este sector, lo cual permita la búsqueda de nuevas oportunidades reflejadas en la afiliación con entidades importantes que le dan impulso al sector como lo es la Asociación Nacional de Exportadores la Asociación de Cafés Especiales de Ecuador y Ministerio de Productividad.

- ✓ Que la administración de la cooperativa cafetalera de Galápagos gestione ante BanEcuador la adquisición de créditos para los productores asociados, de manera que puedan mejorar su producción, de igual forma tramitar créditos destinados para pequeños emprendimientos, con montos de capital que sean suficientes para cubrir la inversión, bajas tasas de interés y plazos de pago cómodos, lo que favorecen al incremento de la productividad y a largo plazo contribuirá a mejorar los rendimientos de este sector.
- ✓ Que el Ministerio de Agricultura y Ganadería de Galápagos con apoyo del Viceministerio de Producción y Comercio exterior ProEcuador, diseñe de forma conjunta una estrategia de capacitaciones técnicas de introducción al comercio exterior para los socios caficultores de Galápagos, que defina los requerimientos que conllevan a que la cooperativa caficultora se convierta en una exportadora directa.

## **j. BIBLIOGRAFÍA**

- Álvarez, M y Durán, J (2011). Manual de comercio exterior y política comercial.
- Alarcón y Barrezueta. (2019). Factibilidad para la elaboración de café orgánico de Galápagos para exportar a Inglaterra.
- ANECAFE, Ecuador (2018). Exportaciones de café del Ecuador, recuperado de: <http://www.anecafe.org.ec/local/public/galeria/ACUMULADO%20POR%20EXPORTADOR%20PAIS%20DE%20DESTINO%20Y%20CALIDAD%20-%202018.pdf>
- Asociación de Cafés Especiales ACE. (2018). Café de especialidad. Obtenido de: <https://sca.coffee/research/>
- Arcila S. (2011). Plan de negocio para la comercialización de café orgánico cultivado en el municipio de Anolaima Cundinamarca.
- Ayala G. (2013). Proyecto de factibilidad para creación de una microempresa dedicada a la producción y comercialización de café molido lojano en la ciudad Quito (Bachelor's thesis).
- Banco Central del Ecuador, BCE. (2017). Reporte de coyuntura sector agropecuario. Recuperado de: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Catalogo/Encuestas/Coyuntura/Integradas/etc201604.pdf>.
- Beltrán M. y Cruz D. (2013). Plan de negocios para la creación de una empresa empacadora y exportadora de café arábigo de origen lojano al mercado chino (Bachelor's thesis, Quito: Universidad de las Américas, 2013.).
- Caro A. (2012). Plan exportador para la empresa Tostadora de Café Córdoba (Sucesores de Cesar Vásquez Ltda.) enfocado hacia el mercado de Shanghái, China.
- Café Metilxantin. (2010). Café de las islas Galápagos. Recuperado de: [http://cafemetilxantin.blogspot.com/2010/03/cafe-de-las-islas-galapagos\\_13.html](http://cafemetilxantin.blogspot.com/2010/03/cafe-de-las-islas-galapagos_13.html)
- COFFEIQ. (2008). Café de Especialidad. Obtenido de: <http://www.coffeeiq.co/que-es-el-cafe-especial/>
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversión. (2011). Obtenido de: <https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/2013/10/reglamento-codigo-organico-produccion-comercio-inversiones.pdf>

- Código Orgánico de la economía social de los conocimientos, creatividad e innovación y la denominación de origen. (2016). Obtenido de: <http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec075es.pdf>
- Corporacion Financiera Nacional, CFN. (2015). Pasos para realizar un Plan de Negocios. Recuperado de: <https://es.scribd.com/document/316999449/Presentacion-Plan-de-Negocios-Cfn>.
- Coffee IQ, (2016). *Que es el café especial*. Recuperado de <http://www.coffeiq.co/que-s-el-café-especial>.
- CoffeeWorld, (2016). Características del café especial. Recuperado de <http://www.coffeiq.co/que-s-el-café-especial>.
- Congreso Nacional de Cafetaleros Manizales Colombia (2017). Producción mundial no cubre demanda. Recuperado de: <https://www.efe.com/efe/america/economia/produccion-mundial-de-cafe-bajo-un-1-7-en-ano-2016-2017-y-no-cubre-la-demanda/20000011-3460080>
- Cuenca W. (2011). Plan de negocios para la implementación de una frutería de café en Loja. Loja Ecuador. Tesis.
- Cueva E. (2018). Diseño de una mini ruta agroecoturística con énfasis en buenas prácticas turísticas y agrícolas en fincas con el cultivo del café, en Santa Cruz Galápagos. Galápagos Ecuador.
- Dirección del Parque Nacional Galápagos. Plan de Manejo de las Áreas Protegidas de Galápagos para el Buen Vivir. (2014). Puerto Ayora, Galápagos, Ecuador.
- Ecuador, Diario El Telégrafo, (2014). La producción no abastece la demanda. Obtenido de: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/1/el-cafe-ecuatoriano-triplica-su-precio-en-el-mercado-europeo>.
- Ecuador, Diario el Telégrafo (2018). Exportaciones de café y cacao caen en Ecuador. Obtenido de: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/exportaciones-cafe-caida-ecuador>
- Federación de cafeteros. (2016). Precio del café colombiano. Recuperado de [www.federaciondecafeteros.org/static/files/precio\\_cafe.pdf](http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/precio_cafe.pdf)
- GAD Santa Cruz (2017). Reseña Histórica de Santa Cruz. Obtenido de: <http://www.gadsantacruz.gob.ec/puerto-ayora/historia/>
- Gamboa P. (2015). Modelo asociativo para el incremento de la oferta exportable del café tostado y molido de los productores independientes de la parroquia de

Nanegal (Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Carrera de Ingeniería en Comercio Exterior y Negociación Internacional.).

- García M. (2009). Procedimiento para el proceso de comercialización en cadenas de tiendas. En la Sucursal Comercial Caracol Las Tunas. Edit. Caracol.
- Giovannucci D, Josling T, Kerr W, & Yeung, M. (2009). Guía de indicaciones geográficas: Vinculación de los productos con su origen. Centro de Comercio Internacional, Ginebra (Suiza).
- Gobierno del Estado de Chiapas, (2015). Plan de Negocio para el Acopio y Comercialización de Café.
- González, F y Escobar, J (2014). Plan exportador de café especial suave colombiano tostado y molido a mercados internacionales.
- Herrera F. (2016). Denominación de Origen. Ecuador.
- Hans Reina Jimy. (2016). Plan de Negocios para la comercialización de café orgánico. Santa Cruz. Tesis. Universidad Internacional del Ecuador.
- IEPI, Ecuador. (2018). Identidad de productos propios. Obtenido de: <https://www.propiedadintelectual.gob.ec/denominacion-de-origen/>
- Iglesias J. (2009). Evaluación económica y financiera de empresa asociativa de comercialización de café para región centro sur de Manabí. Obtenido de: <http://www.dspace.espol.edu.ec/xmlui/handle/123456789/7511>
- INEC, Ecuador (2015). Número de upas por tamaños y superficie plantada. Recuperado de: [http://sinagap.agricultura.gob.ec/phocadownload/modulos/censo\\_encuestas/provincial/galapagos/galapagos\\_T12.pdf](http://sinagap.agricultura.gob.ec/phocadownload/modulos/censo_encuestas/provincial/galapagos/galapagos_T12.pdf)
- INOCAR, Islas Galápagos (2011). Ubicación geográfica y aspectos generales. Recuperado de: [https://www.inocar.mil.ec/docs/derrotero/derrotero\\_cap\\_VI.pdf](https://www.inocar.mil.ec/docs/derrotero/derrotero_cap_VI.pdf).
- Federación Nacional de Cafeteros. (2016). Precio del café colombiano. Recuperado de [www.federaciondecafeteros.org/static/files/precio\\_cafe.pdf](http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/precio_cafe.pdf).
- Federación Nacional de Cafeteros. (2018). Que son. Cafés especiales. Obtenido de: [https://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/nuestro\\_cafe/cafes\\_especiales/que\\_son/](https://www.federaciondecafeteros.org/clientes/es/nuestro_cafe/cafes_especiales/que_son/)
- García, M y Martínez. (2009). Procedimiento para el proceso de comercialización en cadenas de tiendas. En la Sucursal Comercial Caracol Las Tunas. Edit. Caracol.

- Gobierno del Estado de Chiapas, (2015). Plan de Negocio para el Acopio y Comercialización de Café.
- González, F y Escobar, J (2014). Plan exportador de café especial suave colombiano tostado y molido a mercados internacionales (Bachelor's thesis, Universidad de Medellín).
- Gotteland M & de Pablo S. (2007). Algunas verdades sobre el café. *Revista chilena de nutrición*.
- Ley de Fomento y Desarrollo Agropecuario. (2016). Asamblea Nacional. Obtenido de: <http://www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/2016/02/13.-Ley-de-Fomento-y-Desarrollo-Agropecuario.pdf>
- Ley orgánica de Agrobiodiversidad, Semillas, y Fomento de la Agricultura Sustentable. (2017). Asamblea Nacional. Obtenido de: <http://ppless.asambleanacional.gob.ec/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/ad9e5652-431c-474b-af66-192be1efd411/Registro%20Oficial%20N%20B%2010.%20Ley%20Org%20Elnica%20de%20Agrobiodiversidad,%20Semillas%20y%20Fomento.pdf>
- Ley Orgánica del Régimen Especial de la Provincia de Galápagos. (2015). Asamblea Nacional. Obtenido de: [https://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/ro\\_ley\\_organica\\_de\\_regimen\\_especial\\_de\\_la\\_provincia\\_de\\_galapagos\\_ro\\_2do\\_s\\_11-06-2015.pdf](https://www.asambleanacional.gob.ec/es/system/files/ro_ley_organica_de_regimen_especial_de_la_provincia_de_galapagos_ro_2do_s_11-06-2015.pdf)
- Ley Orgánica del régimen de Soberanía Alimentaria. (2010). Asamblea Nacional. Obtenido de: <http://extwprlegs1.fao.org/docs/pdf/ecu88076.pdf>
- Ley de creación del INIAP. Ecuador. (2015). Asamblea Nacional. Obtenido de: <http://www.iniap.gob.ec/pruebav3/wp-content/uploads/2018/05/Ley-de-Creacion-INIAP.pdf>
- Lozano, B. (2008). Métodos investigativos. Deductivo e Inductivo.
- Madrid, D. (2018). La aplicación de las Denominaciones de origen para mejorar la calidad de vida según la Constitución de la República del Ecuador: caso Tungurahua (Bachelor's thesis, Pontificia Universidad Católica del Ecuador).
- MAG. Ecuador. (2018). Galápagos participa en feria internacional. Obtenido de: <https://www.agricultura.gob.ec/galapagos-participo-en-feria-internacional-del-cafe/>

- MAGAP. Ecuador. (2016). MAGAP ejecuta proyecto de reactivación de café. Obtenido de: <https://www.agricultura.gob.ec/magap-ejecuta-proyecto-de-reactivacion-de-la-caficultura-ecuatoriana/>.
- MAG. Ecuador. (2019). obtenido de: <https://www.agricultura.gob.ec/caficultores-de-santa-cruz-reciben-subsidios-a-traves-del-proyecto-2kr/>
- Manuel G. (2009). Metodología de la investigación.
- Masaquiza Pambasho, I. (2018). Plan de negocios para la implementación de la ruta del café en una finca piloto(Bachelor's thesis, GALAPAGOS/UIDE/2018).
- Ministerio de Agricultura Galapagos, (20018). Productores galapagueños certificados para usar Sello de Denominación de Origen. Obtenido de: <https://www.agricultura.gob.ec/agricultura-gal%C3%A1pagos/productores-galapague%C3%B1os-certificados-para-usar-sello-de-denominaci%C3%B3n-de-origen-/1330984583723698>
- Ministerio de Ambiente. (2018). Parque nacional Galápagos. Obtenido de: <http://www.ambiente.gob.ec/parque-nacional-galapagos/>
- Monteros, A. (2016). Rendimientos de café grano seco en el Ecuador 2016. *Quito*: MAGAP. Obtenido de: [http://sinagap.agricultura.gob.ec/pdf/estudios\\_agroeconomicos/rendimiento\\_cafe\\_grano\\_seco2016.pdf](http://sinagap.agricultura.gob.ec/pdf/estudios_agroeconomicos/rendimiento_cafe_grano_seco2016.pdf).
- Observatorio de Turismo Galápagos. (2012). Indicadores de demanda turística PROECUADOR, 2013. Análisis Sectorial de Café.
- Organización internacional de café. (2019). Informe del mercado de café. Obtenido de: <http://www.ico.org/documents/cy2018-19/cmr-0319-c.pdf>
- Pérez J. (2009). Plan de negocios para Pequeñas y Medianas Empresas. México.
- Parque Nacional Galápagos. (2018). Informe anual. Obtenido de: <http://www.galapagos.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/01/INFORME-ANUAL-DE-VISITANTES-A-LAS-A%CC%81REAS-PROTEGIDAS-DE-GALA%CC%81PAGOS-2018.pdf>
- Pro Ecuador (2018). Boletín Mensual de Inteligencia de Mercados. Obtenido de: [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/PROEC\\_BIM2018\\_AGOSTO\\_SEPTIEMBR E.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/PROEC_BIM2018_AGOSTO_SEPTIEMBR E.pdf)
- Pro Ecuador. (2018). Misión Estados Unidos. Obtenido de: <https://www.proecuador.gob.ec/oportunidades-para-el-cafe-ecuatoriano-crecen-en-eeuu/>



- Pro Ecuador (2018). Café de especialidad en Italia. Obtenido de: [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/PROEC\\_BIC2018\\_12\\_ITALIA.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/PROEC_BIC2018_12_ITALIA.pdf)
- Pro Ecuador (2018). Cacao café y elaborados. Obtenido de: <https://www.proecuador.gob.ec/agroindustria-y-frutas-2-2/>
- Quishpe J. (2007). Caracterización del impacto ambiental y productivo de las diferentes normas de certificación de café en Costa Rica.
- Recalde D. (2015). Denominaciones de origen en productos primarios: caso café Maestría. Universidad Andina Simón Bolívar. Sede Ecuador.
- Rendón H. (2014). Modelo del Plan de Negocios: Para Micro y Pequeña Empresa. Grupo Editorial Patria.
- Rincon M y Henoe P. (2013). Plan de exportación de café orgánico colombiano al mercado chileno.
- Rodríguez M. (2014). Impacto de la comercialización internacional de las denominaciones de origen en el sector agropecuario de Colombia. Caso café y cholupa.
- Roncancio D y Rendón J. (2013). Caficultura y desarrollo sostenible en el municipio de Córdoba Quindío.
- Román A (2001). Comercio exterior: teoría y práctica. EDITUM.
- Rueda D y Granados L. (2011). Propuesta para la creación del Centro de Apoyo para el Desarrollo de Denominaciones de Origen y Sellos de Calidad Agroalimentarios CadenAgro en la Facultad de Ciencias de la Tierra y el Mar.
- Saltos Y. (2014). Plan estratégico para la comercialización de café tostado molido y en grano en la Isla Santa Cruz, Galápagos (Master's thesis, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Maestría en Planificación y Dirección Estratégica.).
- Taylor J y Yúnez A. (1999). Estudio económico de Galápagos. Informe Final. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Vassallo M. (2017). Diferenciación y agregado de valor en la cadena ecuatoriana del cacao.
- Yáñez F. (2015). Impacto del Plan del Buen Vivir 2013–2017 para el bienestar del pueblo ecuatoriano.

## **k. ANEXOS**

### **Anexo N° 1**

#### **Proyecto de tesis**

##### **a. TEMA**

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COOPERATIVA PROVINCIAL PRODUCTORA DE CAFÉ DE GALÁPAGOS CON MIRAS A LA EXPORTACIÓN DE CAFÉ CON DENOMINACIÓN DE ORIGEN”

##### **b. PROBLEMÁTICA**

###### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La publicación realizada por el Panorama Agroalimentario del café (2016), afirma lo siguiente:

A nivel mundial el 86.4 por ciento de la producción de café el en el ciclo 2015/16 se comercializó en los mercados internacionales. Las exportaciones totales crecieron a una tasa promedio anual de 3.4 por ciento entre los ciclos 2005/06 y 2015/16, al ubicarse en 132.5 millones de sacos de café verde. Para el ciclo 2016/17 se esperan exportaciones por un volumen de 129.1 millones de sacos, lo que significaría un decremento anual de 2.6 por ciento. En las exportaciones mundiales, seis países participaron en conjunto con el 73.0 por ciento del volumen total en 2015/16: Brasil (27.2 por ciento), Vietnam (21.2 por ciento), Colombia (9.2 por ciento), Indonesia (7.5 por ciento), Honduras (3.9 por ciento) e India (3.9 por ciento). (p.4)

Las exportaciones de café orgánico ecuatoriano están dirigidas a países con un alto índice en la demanda de café de calidad. Hasta septiembre de este año se exportaron 2.899 sacos de 60 kilogramos a los países de Alemania, Francia y Japón. Siendo Francia el País que más importó este producto, un total de \$ 652.866,91 que fue el producto de 1.980 sacos de 60 kilogramos Diario el Telégrafo (2017).

“La empresa ecuatoriana que más sacos de café lavado orgánico exportó hasta septiembre de este año es FAPECAFES con 2.947,80 sacos de 60 kilogramos por un total de \$816.369,83” MAGAP (2017). “Sin embargo las exportaciones del café ecuatoriano Arábigo y Robusta vienen experimentado un alto decaimiento siendo las principales causas la baja productividad de las fincas cafetaleras y la falta de empresarios dedicados a comercializar el grano” Diario el Telégrafo (2017).

Los expertos en el tema, Escobar (2014), destacan que la calidad del café colombiano ha sido reconocida por los consumidores más exigentes en el mundo. De la misma forma, debido a diversos factores, tales como la calidad de los suelos de la cordillera andina, el clima, la altitud en la cual se lleva a cabo el cultivo, entre otros, pero sin duda el fundamental y el que le coloca un sello particular, es el cuidado de los cultivos (p. 35).

Según las investigaciones realizadas por, Granados (2011), sostienen que la denominación de origen como estrategia de desarrollo regional funciona como una fórmula para la valorización de los patrimonios de los propios productores, pues reconocen en ellas la posibilidad de fortalecer la identidad regional encontrando un nicho de mercado específico que les ayude a su sostenibilidad (p. 24).

La investigación realizada por Quispe (2009), afirma que, las estrategias de Costa Rica ante la caída de los precios internacionales, recurrió a diferenciar el café en los mercados internacionales, con base a calidad y manejo sostenible donde se autorizó el pago diferenciado de firmas beneficiadoras, que cumplan con los requisitos del café diferenciado. La firma beneficiadora se encarga de procesar, almacenar y comercializar por separado el café recibido, clasificado por altura o certificación (p. 9).

En una publicación elaborada por Infocafes (2017), en el plan de negocios para el acopio y comercialización de café en el estado de Chiapas resume que:

Para poder vender a un mejor precio, los productores tenían que, en primer lugar, agruparse; y en segundo cambiar sus productos a orgánicos. Organizándose de esta forma no iban a incurrir en tantos gastos ya que solamente una persona gestionaría por los demás integrantes de la agrupación y todos se verían beneficiados (p. 1).

El café de Galápagos posee características exóticas, debido a su suelo volcánico rico en nutrientes y a su gran diversidad de flora y fauna, convirtiéndolo en un producto especial que ningún otro país tiene. Pero los empresarios, intermediarios y personas se han beneficiado con esta actividad, a pesar de los esfuerzos realizados por las instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

Por ello el problema planteado da inicio a la realización del plan de negocios para la exportación de café con denominación de origen de la cooperativa de caficultores en la provincia de Galápagos con el objetivo de promover la exportación a mercados donde se demanden productos de calidad incrementando esta actividad; garantizando precios rentables a los productores, categorizando al país como mejor productor de cafés finos

de aroma y mejorar las condiciones socioeconómicas de los productores de la cooperativa. De esta manera, es necesario que mediante un plan de negocios se promocióne el café galápagos en el mercado extranjero permitiendo que la cooperativa sea la exportadora directa, dejando atrás ese círculo vicioso de que solo unos pocos obtenían beneficio.

La problemática involucra la interrogante que realizan los integrantes de la Cooperativa de Caficultores de Galápagos por qué ¿si se produce café cumpliendo con los más estrictos estándares internacionales que facilitan la aprobación de la denominación de origen, se debe recibir a cambio un precio bajo injusto como el que le ofrece la empresa EXPIGOS S.A al productor de Galápagos? cuando la cooperativa puede comercializar a un mejor precio rentable.

## **2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

En base a lo expuesto, en el presente trabajo de investigación se espera dar respuesta a la pregunta ¿La aplicación de un plan de negocios con miras a la exportación de café con denominación de origen para la Cooperativa Provincial Productora de Café de Galápagos incide en el nivel de ingresos de sus asociados?

## **3. ALCANCE DEL PROYECTO**

El trabajo investigativo se refiere a la producción de café con denominación de origen perteneciente a las Islas Galápagos en las cuatro comunidades productoras de café, todas estas organizaciones en la región Insular disponen de la denominación de origen.

El estudio de caso es aplicado a la cooperativa provincial productora de café de Galápagos que representa a todas las asociaciones cantonales productoras de Galápagos.

Se estudia el contexto de la comercialización actual a mercados con reconocimiento de la denominación de origen por lo que se requiere del uso de técnicas de recolección de datos que permita la exportación del grano con este perfil.

Se contará con el tiempo necesario para llevar a cabo sin ninguna limitación de recursos para realizar las investigaciones respectivas a cada una de las organizaciones, se la efectuará con información y asesoramiento de agentes involucrados como PROECUADOR, así mismo, cabe recalcar que la misma será financiada totalmente con recursos propios del autor.

#### **4. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA**

Los estudios realizados del café ecuatoriano ponen énfasis en los efectos en la comercialización del grano a mercados especializados y de cómo estos inciden en la calidad de vida de los involucrados. Es así que esta investigación se dirige a los caficultores de las comunidades mencionadas anteriormente quienes exportaran su producto por medio de la cooperativa la cual garantizará un ingreso que supere sus costos de producción.

#### **5. PREGUNTAS DIRECTRICES**

¿Cuál es la situación actual de la producción de café en las Islas Galápagos?

¿El diagnóstico técnico y financiero de la Cooperativa Caficultora permitirá una buena comercialización y exportación del café?

¿Una adecuada gestión administrativa permitiría realizar la exportación del grano de manera exitosa mejorando la calidad de vida de la población involucrada?

¿El plan de negocios facilitaría la exportación del café de Galápagos?

#### **c. JUSTIFICACIÓN**

##### **1. JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA**

La Universidad Nacional de Loja, exige la elaboración de un trabajo de investigación que justifique los conocimientos adquiridos, y su relación con la práctica, previa la obtención de Economista. Para cumplir este cometido se pretende elaborar un plan de negocios para la exportación del café de Galápagos que permita dar solución al problema expuesto y a la vez permita poner en práctica los conocimientos adquiridos y ganar experiencia en la gestión de proyectos.

##### **2. JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA**

Se da a entender que la propuesta de este plan es de vital importancia para los productores, ya que dispone abrir mercado en donde el producto exportado pueda obtener buena aceptación comercial, beneficia a todo el sector agrícola de la zona. Por lo que en primera instancia el plan de negocios plantea la intervención gubernamental con medidas arancelarias y crediticias como la reducción de tasas de interés a los créditos que impulsen el desarrollo de esta actividad.

### **3. JUSTIFICACIÓN SOCIAL**

La importancia de aplicar el plan de negocios responde a la realidad de los productores asociados de recibir un precio rentable al ser exportado su producto directamente al mercado exterior, ya que la comercialización que se da no expresa los resultados esperados, se ha venido vendiendo el grano lavado pergamino a empresarios nacionales que utilizan el nombre para vender grandes cantidades a otros comerciantes irrumpiendo con el derecho de ser los propios productores quienes reciban el máximo beneficio, dirigidas a mercados especiales, categorizando al país como exportador de productos con denominación de origen, además se busca que el plan de negocios este alineado a los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, que impulsa el cambio de la matriz productiva a través de la creación de valor agregado, generación de empleo digno y sostenible.

### **4. JUSTIFICACIÓN PRACTICA**

Ayudará a resolver el problema proponiendo estrategias para superarlo, cómo contribuir al éxito de los asociados mediante la ejecución del Plan de Negocios.

#### **d. OBJETIVOS**

##### **1. OBJETIVO GENERAL**

Formular y proponer un plan de negocios para la Cooperativa Provincial Productora de Café de Galápagos enfocado hacia a la exportación de café con denominación de origen.

##### **2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- ✓ Diagnosticar la situación actual de la comercialización y exportación del café de Galápagos.
- ✓ Elaborar un estudio técnico y financiero para evaluar la posibilidad de exportación del producto.
- ✓ Diseñar una propuesta para la Cooperativa Provincial Productora de Café de Galápagos enmarcado en sus posibilidades de producción y comercialización.

## **d. MARCO TEÓRICO**

### **1. ANTECEDENTES**

La revisión de antecedentes planteada en este aparte está enfocada a la descripción de los estudios recientes relacionados directamente con la problemática describiendo en sus aspectos más generales la situación del país frente a la comercialización en el mercado extranjero.

#### **1.1 CONSUMO MUNDIAL DEL CAFÉ**

Los resultados obtenidos por Ospina (2015), indican que las tendencias de consumo de café y del comportamiento del consumidor en el mundo se están viendo reflejadas en el país colombiano; las tiendas de café especial se han ido incrementando en los últimos años y con ellas han aumentado en calidad y la cantidad las opciones de consumo (p.45).

Según la opinión de Mejia (2013), los resultados expuestos por la Organización Mundial del café (ICO), el consumo global del grano, subió un 2.4% en el 2010, lo que equivale decir que en el mundo se consumieron 134 millones de sacos de 60 Kilos y la tendencia es al alza, pese al aumento de los precios (p.14).

Los estudios más actuales realizados en el Panorama Agroalimentario del café (2016), afirman:

De acuerdo al consumo mundial del café, el incremento en la demanda de los países productores y exportadores, así como de los emergentes en los últimos años es más significativo que el crecimiento del consumo de los países tradicionales en el consumo mundial. La Unión Europea ocupa la primera posición en el consumo de café, con 28.9 por ciento del consumo global en 2015/16. Le siguen en importancia Estados Unidos, con una participación del 16.6 por ciento, y Brasil, con el 13.8 por ciento de la demanda mundial (P.8).

Al analizar los resultados y según la opinión de Esequiel (2015) “la distribución de utilidades en la cadena de producción del café colombiano sigue estando concentrada en los empresarios que le dan valor agregado al café, siendo los productores de café quienes tienen el mayor riesgo en la cadena productiva” (P. 62).

## **1.2 PRODUCCIÓN ECUATORIANA DE CAFÉ**

El decaimiento de las exportaciones del café de Ecuador se debe a la importación del grano desde países como Vietnam e Indonesia. Este café comprado afuera, es reexportado y etiquetado como producto ecuatoriano. Por esta razón las empresas exportadoras, se han volcado a la producción del grano de tipo especial que, contrario al café convencional que se cotiza en las bolsas de Nueva York y Londres, tiene precios que dependen directamente de los mercados Diario el Telegrafo (2017).

Los resultados de Anecafé (2016), indican que la demanda nacional del producto alcanza 1'500.000 sacos, pero Ecuador no produce más allá de 400.000. En comparación a su mejor momento, Ecuador llegó a producir alrededor de \$ 500 millones en café. El año pasado se exportaron 1'261.690,96 sacos de café, a un monto total de \$ 218'070.535,46. Donde solo un porcentaje fue producto ecuatoriano.

Según el experto, Líder Vélez, titular de la Asociación Nacional de Exportadores de Café Esequiel (2015), antes del 2004 Ecuador era un exportador eminentemente de grano, pero ahora lo es de productos terminados. Se trata de un cambio que el sector que se profundizó desde 2004, cuando una crisis de precios le obligó a replantear las cosas.

En los estudios realizados por Dávila (2014), concluye que, el Ecuador cuenta con una gran ventaja en calidad, teniendo la posibilidad de continuar desarrollando la misma por medio de mejoras en el proceso de cultivo y transformación con valor agregado del mismo. Adoptando buenas prácticas de manufactura y control de calidad, se puede obtener cafés especiales de muy altos puntajes, incluso mejores que aquellos de Colombia y Brasil.

## **1.3 VENTAJAS DE LA DENOMINACIÓN DE ORIGEN**

El reporte del Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual IEPI (2016), indica que: Un mecanismo de desarrollo y una oportunidad que tiene un país para promover uno o varios productos propios, son las denominaciones de origen considerando que el Ecuador es un país mega diverso por naturaleza y la diversidad cultural que presenta en sus diferentes regiones, permiten identificar productos que pueden protegerse bajo este paraguas de Propiedad Intelectual como un mecanismo de desarrollo para las diferentes localidades y/o comunidades.

Los estudios realizados por Arcila (2010), demuestran que las buenas prácticas agrícolas en el cultivo de café especial disminuyen la contaminación del medio ambiente, erradica



los problemas fitosanitarios de las fincas por medios naturales, aumenta la fertilidad biológica del suelo, disminuye los costos de producción por insumos externos al eliminar el uso de agroquímicos (p.116).

Al analizar los resultados según Vásquez (2015), el uso de una imagen publicitaria como la imagen Juan Valdez de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia ha permitido la exploración a mercados internacionales para abrir paso al producto que por años ha representado la imagen del desarrollo económico colombiano. La vocación de esta marca representa la posición de competencia para las ofertas de cafés originarios de otros países, pero para los colombianos representa la oportunidad de entrar a dichos mercados con marcas adicionales que incluyan el sello de calidad e identificación de producto ciento por ciento colombiano (p.75).

Según Diario el Comercio (2016), manifiesta que, Wilson González, vocero de la Asociación de Cafés Especiales del Ecuador (ACEE), revela que en Francia una libra de café ecuatoriano tipo gourmet cuesta en promedio \$ 10, pero el precio se incrementa según sus especificaciones, por ejemplo, el proveniente de Loja, puede costar \$ 20 y el de Galápagos hasta \$ 30.

ProEcuador abre las puertas al mundo dirigiendo Ruedas de Negocios como Aromas del Ecuador, dando la oportunidad a los exportadores quienes pueden destacarse con sus productos, obteniendo nuevos precios en mercados internacionales e incluso detectar cuáles son las tendencias y preferencias de consumo para adaptarse a estos mercados, logrando así fortalecer la imagen como país exportador de productos de calidad y con potencial competitivo (ProEcuador, 2017).

## **2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.1. PLAN DE NEGOCIO**

El inicio de un negocio con un plan o proyecto ofrece mayores expectativas de éxito. Pues se conoce cada uno de los factores que intervienen en su operación; el establecimiento de escenarios de operación posibilita el control y la evaluación de los principales aspectos que definen la implementación de la nueva empresa Rendon (2014).

## **2.2. LAS EXPORTACIONES**

Es el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero ecuatoriano o a una Zona Especial de Desarrollo Económico, con sujeción a las disposiciones establecidas en la normativa legal vigente Aduana del Ecuador (2017).

## **2.3. VALOR AGREGADO**

El valor agregado puede ser consumido en forma doméstica o ser exportado a residentes de otras economías, corresponde a la parte de la producción total que es incorporada en el proceso por la industria de un país; es el diferencial entre los costos insumos y capital por la venta final de lo producido Durán (2011).

## **2.4. COMERCIO EXTERIOR**

Es aquella actividad económica basada en los intercambios de bienes, capitales y servicios que lleva a cabo un determinado país con el resto de países del mundo. Regulado por normas internacionales o acuerdos bilaterales Román (2001).

## **2.5. COMERCIALIZACIÓN**

Comercializar se traduce en el acto de planear y organizar un conjunto de actividades necesarias que permitan poner en el lugar indicado y el momento preciso una mercancía o servicio logrando que los clientes, que conforman el mercado, lo conozcan y lo consuman Martínez (2009).

## **2.6. CAFÉS DE ORIGEN**

En este grupo se clasifican: Café Regional, Café Exótico y Café de Finca (Arcila, 2010). Por los cuales están dispuestos a pagar precios superiores, que redunden en unos mejores ingresos.

## **2.7. CAFÉ ESPECIAL**

Café que ha estado a la altura de los estándares de calidad en cada parte del proceso, y que ha sobrevivido y mantenido su calidad desde que es recogido del árbol por el caficultor, hasta que disfrutamos de él en una bebida COFFEEIQ (2014).

### 3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El Presente plan se sujetará a proyectos de ley establecidos dentro de la Constitución de la República del Ecuador instaurada el 2008 en Montecristi.

#### **Ley del Régimen Especial de Galápagos**

- ✓ Artículo 78 Se promoverá la organización de los productores agropecuarios en las áreas de producción, procesamiento y comercialización, a fin de mejorar la calidad y la competitividad de los productos.

#### **Además, se sostendrá dentro de los Objetivos 7 y 11 del Buen Vivir:**

- ✓ Objetivo 7. *Garantizar los derechos de la naturaleza y promover la sostenibilidad ambiental territorial y global.*

El Programa de Gobierno 2013-2017, en el apartado Revolución Ecológica, apuesta por la transformación productiva bajo un modelo ecoeficiente con mayor valor económico, social y ambiental. En este sentido, se plantean como prioridades la conservación y el uso sostenible del patrimonio natural y sus recursos naturales, la inserción de tecnologías ambientalmente limpias, la aplicación de la eficiencia energética y una mayor participación de energías renovables, así como la prevención, el control y la mitigación de la contaminación y la producción, el consumo y el posconsumo sustentables (Movimiento Alianza PAIS, 2012).

- ✓ Objetivo 11. *Asegurar la soberanía y eficiencia de los sectores estratégicos para la transformación industrial y tecnológica.*

Nuestro Plan de Gobierno 2013-2017 (Movimiento Alianza PAIS, 2012) señala que el país debe gestionar sus recursos estratégicos en el marco de una inserción internacional, que permita que el ciclo tecnológico actual basado en la automatización, la robótica y la microelectrónica, contribuya al incremento generalizado del bienestar para sus habitantes. Esto se conseguirá mediante un conjunto de políticas para la sustitución de importaciones, la transferencia de tecnología, la generación de valor agregado local, la industrialización para la exportación, la redistribución de la riqueza y la implementación de industrias.

**Dentro de la Ley de Economía Popular y Solidaria el plan de negocios se basa al:**

**TITULO QUINTO**

**PROPIEDAD INTELECTUAL**

Art.- 132.- El Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, promoverá y asesorará técnicamente a las organizaciones de la economía popular y solidaria, a fin de que, obtengan marcas colectivas que garanticen su creatividad; y, en general, las incentivará a obtener la protección sobre sus conocimientos colectivos, saberes ancestrales, obtenciones vegetales y otras creaciones intelectuales.

**COMERCIALIZACIÓN Y TRUEQUE**

Art.- 133.- Los gobiernos autónomos descentralizados, fomentarán e incentivarán el comercio justo, el consumo ético y el trueque comunitarios, destinando los recursos necesarios para la creación de centros de acopio y centros de mercadeo popular y solidario y adjudicarán en condiciones preferenciales a las entidades del sector, los espacios públicos suficientes y necesarios para la comercialización de sus productos, especialmente dentro de los mercados administrados por dichos gobiernos.

**PROMOCIÓN DE EXPORTACIONES**

Art.- 134.- La Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones, CORPEI, implementará, obligatoriamente, planes y programas, destinados a promover, capacitar, brindar asistencia técnica y asesoría en producción exportable, a las entidades del sector de la economía popular y solidaria.

**e. METODOLOGÍA**

**1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

**1.1. EXPLORATORIA**

La investigación a realizarse será exploratoria, ya que se contara con la existencia de información general del posible mercado objetivo, por lo que el análisis comprenderá un sondeo de las diferentes opiniones mediante la entrevista directa aplicadas a los productores de las diferentes islas de la Provincia de Galápagos, instituciones relacionadas con la exportación del café, donde una vez recolectados los datos se cuenta con la información necesaria de todas los ámbitos en esta actividad para la aplicación de las estrategias planteadas, los resultados obtenidos serán analizados e interpretados y se procederá a la toma de decisiones más posibles para su respectiva discusión.

## **2. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

En la presente investigación se aplicará el método científico que incluye los métodos inductivo, analítico, deductivo, sintético y estadístico:

### **2.1. MÉTODO INDUCTIVO**

Se lo empleará para inducir los hechos particulares a afirmaciones de carácter general, orientada a los caficultores de la cooperativa provincial de Galápagos en el cual se contemplaron los años en esta actividad, quintales producidos por hectárea, a quienes lo venden, su precio de venta. Además, se les indicará si desearían la presencia de la cooperativa en las exposiciones internacionales de café, capacitación y conocimiento de la tramitología para exportar el café.

### **2.2. MÉTODO ANALÍTICO**

El método analítico se utilizará mediante la observación descriptiva, es decir un examen crítico sobre los diferentes factores que impiden que el café de Galápagos se exporte a un precio rentable al mercado internacional, para ello se utilizará como instrumento de campo la encuesta directa.

### **2.3. MÉTODO DEDUCTIVO**

Este método servirá para analizar el mercado global y poder deducir el mejor posible mercado potencial. Se inicia con el análisis de conocimientos generales para llegar a hechos particulares que fortalezcan la problemática del estudio.

### **2.4. MÉTODO SINTÉTICO**

El siguiente método de investigación se o utilizara para unir toda la información recolectada y sintetizar lo que es útil para la investigación, pretendiendo obtener información precisa para su interpretación y análisis.

### **2.5. MÉTODO ESTADÍSTICO**

Este método permitirá realizar los análisis de los datos Estadístico al momento de utilizar datos estadísticos, valores monetarios, gráficos, tablas. Para extraer resultados y realizar conclusiones y recomendaciones.

### 3. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.1 POBLACIÓN

La aplicación de este plan se dirige a los caficultores de las islas Galápagos los mismos que se encuentran asociados a la cooperativa cafetalera de Galápagos.

La información que se utilizará para el desarrollo del plan de negocios pertenece a fuentes primarias y secundarias. La información de fuentes primarias será recogida mediante el dialogo personal, a base de entrevistas con los gerentes, secretarios y productores de las cuatro islas asociadas a la cooperativa.

La información de carácter secundario, será obtenida atreves de una entrevista directa con el personal directivo de instituciones relacionadas con la comercialización de café y de publicaciones periódicas de las mismas. Para ello se coordinaran las diferentes visitas desde finales de noviembre del año en curso al Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca (MAGAP), Consejo de Gobierno del Régimen Especial de Galápagos (CGREG), Cooperativa Productora de Café de Galápagos (COPGALACAF), Convenio Internacional (CI).

##### 4.1.1. Población de productores de café

Se recolectará información directa mediante encuestas aplicada a todos los 150 socios productores de café de la provincia de Galápagos.

**Tabla 1. Población de productores de café.**

<b>Población</b>	<b>Número</b>
Asociación de Caficultores de Santa Cruz	53
Asociación de Caficultores de San Cristóbal	64
Asociación de Caficultores de Isabela	20
Asociación de Caficultores de Floreana	15
<b>Total</b>	<b>120</b>

Fuente: MAGAP, 2016

## **4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **4.1. TÉCNICAS**

#### **4.1.1 OBSERVACIÓN CIENTÍFICA**

Esta técnica será empleada en la recolección de información y observación de la situación actual de la Cooperativa, permitiendo visualizar el desenvolvimiento de la cooperativa en el ámbito de sus competencias para tener una visión panorámica de la comercialización del café.

#### **4.1.2. ENTREVISTA**

Esta información es recogida por medio de grabación de audio en la sede de cada asociación. Se limitará a conocer el proceso de comercialización del café pergamino, compradores nacionales, extranjeros, costos de las maquinarias en las plantas de beneficio, construcciones (bodegas, patios, oficinas).

#### **4.1.3. ENCUESTAS**

Para la recolección de información se realizarán encuestas directas utilizando como instrumento el cuestionario el cual será aplicada de las diferentes islas de la Provincia de Galápagos para tener información acerca del volumen de producción total de café en las islas, precios de comercialización, beneficios a los productores.

### **4.2 INSTRUMENTOS**

#### **4.2.1. CUESTIONARIO**

El material de apoyo que se utilizara para este plan exportador es una encuesta, que servirá como un instrumento válido y fiable, ya que se establece contacto directo con los productores del café de Galápagos.

La encuesta consta de 10 preguntas que arrojaron datos sobre la opinión de la posibilidad de exportar el café de Galápagos. Esta información será analizada, tabulada y representada gráficamente ver anexo.

#### **4.2.2 GUION DE ENTREVISTA**

Este instrumento constara de una serie de preguntas para la extracción de información de manera personal y subjetiva. La información se compone de la propia interpretación de los hechos en la exportación del café ver anexo.

Las personas entrevistadas serán 15 y están vinculadas directamente a la comercialización del café pergamino al interior de las localidades: productores asociados, instituciones públicas y privadas.

#### **4.2.2.1 Validez (juicios de expertos)**

El instrumento válido para recopilar información para el proceso de exportación es la entrevista a los personajes involucrados de las distintas localidades recopilando datos como direcciones correos electrónicos.

#### **4.2.3 FICHA DE OBSERVACIÓN**

Con este instrumento se registrará una descripción detallada de los hechos de otras fuentes donde se presente la problemática en el proceso de exportación del café ver anexo 3.

### **5. TRATAMIENTO DE LOS DATOS**

#### **5.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN**

Para efectos del tratamiento de la información del estudio, se realizará un análisis de las 4 organizaciones cafetaleras de la isla Galápagos, el análisis e interpretación debe realizárselo considerando los contenidos del marco teórico y en relación con los objetivos y preguntas directrices de la investigación.

#### **f. ESQUEMA DE CONTENIDOS**

La presente investigación se realizará siguiendo el esquema de contenidos que se indica a continuación:

- a. TEMA
- b. PROBLEMATICA
- c. JUSTIFICACIÓN
- d. REVISIÓN DE LA LITERATURA
- e. MARCO TEÓRICO
  1. ANTECEDENTES
  2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA
  3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL
- f. METODOLOGÍA
  1. TIPO DE INVESTIGACIÓN



2. MÉTODO DE INVESTIGACION

2.1 INDUCTIVO

2.2 DEDUCTIVO

2.3 SINTÉTICO

2.4 ANALÍTICO

3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.1 POBLACION

4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

4.1 TECNICAS

4.2 INSTRUMENTOS

5. TRATAMIENTO DE LOS DATOS

5.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

g. ESQUEMA DE CONTENIDOS

h. CRONOGRAMA

i. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO

j. BIBLIOGRAFÍA

k. ANEXOS

**g. CRONOGRAMA DE TRABAJO**

Se detalla la duración del desarrollo de toda la investigación a partir del mes de noviembre de 2017 de acuerdo al siguiente cronograma:

Actividades	Año 2017				Año 2018												Año 2019											
	Noviembre		Diciembre		Enero				Febrero				Marzo				Abril				Junio				Julio			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>Trabajo de titulación</b>																												
<b>ELABORACIÓN DEL PROYECTO DE TESIS</b>																												
Planteamiento del problema																												
Desarrollo del proyecto de tesis																												
Aprobación del proyecto de tesis																												
Pertinencia del proyecto																												
<b>ELABORACIÓN DEL INFORME FINAL DE TESIS</b>																												
Revisión del marco teórico																												
Elaboración de instrumentos																												
Recolección de datos																												
Procesamiento de datos																												
Análisis de resultados																												
Elaboración de discusión																												
Elaboración de conclusiones																												
Formulación de recomendaciones																												
Presentación de informe escrito																												
Revisión de Borrador																												
Corrección de borrador																												
<b>DISERTACIÓN DE TESIS</b>																												
Petición de tribunal																												
Exposición privada																												
Revisión y Corrección																												
Petición y exposición pública																												

## **h. PRESUPUESTO Y FINANCIAMIENTO**

### **1. PRESUPUESTO**

El presupuesto estimado para la presente investigación es de \$1910,00, como se detalla a continuación:

**Tabla2. Presupuesto de la investigación**

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR</b>
Útiles de oficina	100,00
Material bibliográfico	20,00
copias	90,00
Adquisición de equipos	100,00
Gastos administrativos	50,00
Transporte	1.500,00
Imprevistos	50,00
<b>TOTAL</b>	<b>1910</b>

### **2. FINANCIAMIENTO**

El financiamiento para realizar la investigación será con recursos propios del investigador

#### **i. BIBLIOGRAFIA**

Álvarez, M y Durán, J (2011). *Manual de comercio exterior y política comercial*.

CoffeeIQ (2016). *Que es el café especial*. Recuperado de <http://www.coffeeiq.co/que-es-el-cafe-especial>

Ecuador, Diario el Telégrafo (2017). *Exportaciones de café y cacao mejoran en Ecuador*. Recuperado de: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/informacion-general/1/exportaciones-de-cacao-y-cafe-mejoran-en-ecuador>

Federación de cafeteros (2016). *Precio del café colombiano*. Recuperado de [www.federaciondecafeteros.org/static/files/precio\\_cafe.pdf](http://www.federaciondecafeteros.org/static/files/precio_cafe.pdf)

García, M y Martínez, Y (2009). *Procedimiento para el proceso de comercialización en cadenas de tiendas. En la Sucursal Comercial Caracol Las Tunas*

Gobierno del Estado de Chiapas (2015). *Plan de Negocio para el Acopio y Comercialización de Café*. Recuperado de: <http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2017/05/Plan-de-Negocios-para-Acopio-y-Comercializacion-de-Cafe.pdf>

González, F y Escobar, J (2014). *Plan exportador de café especial suave colombiano tostado y molido a mercados internacionales* (Bachelor's thesis, Universidad de Medellín).

Rueda, D y Granados, L (2011). *Propuesta para la creación del Centro de Apoyo para el Desarrollo de Denominaciones de Origen y Sellos de Calidad Agroalimentarios (CadenAgro) en la Facultad de Ciencias de la Tierra y el Mar*.

Quispe, J (2007). *Caracterización del impacto ambiental y productivo de las diferentes normas de certificación de café en Costa Rica*.

Recalde, D (2015). *Denominaciones de origen en productos primarios: caso café* (Maestría). Universidad Andina Simón Bolívar. Sede Ecuador

Rendón, H (2014). *Modelo del Plan de Negocios: Para Micro y Pequeña Empresa*. Grupo Editorial Patria.

Román, A (2001). *Comercio exterior: teoría y práctica*. EDITUM.

j. ANEXOS

Anexo 1. CUESTIONARIO

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA**  
**ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA**  
**CARRERA DE ECONOMÍA**



**Objetivo:** La encuesta que se presenta a continuación servirá para obtener información de la producción actual del café en la Provincia de Galápagos que permitirá la realización de un plan de exportación del café de Galápagos.

**Nombre:** \_\_\_\_\_ **Fecha:** Hectáreas  
**de producción** \_\_\_\_\_ **sector:** \_\_\_\_\_

**POR FAVOR MARQUE CON UNA "X" SOLA UNA RESPUESTA QUE CONSIDERE CORRECTA**

1.- ¿Cuánto café especial produce en cada cosecha?	
a. 5 Quintales ( )	d. 50 Quintales ( )
b. 10 Quintales ( )	e. 100 Quintales ( )
c. 20 Quintales ( )	f. otra. ¿Cual?_____
2.- ¿Cómo vende su producto?	
a. En sacos de: _____(Kg)	
b. Por Fundas de: _____(Libras)	
c. Otros.	
¿Cual?: _____	
3.- ¿Tiempo promedio en que dura la cosecha del café?	
<b>Meses:</b> _____	
4.- ¿En qué precio promedio vende cada saco de café?	
_____	
5.- ¿Es fundamental para la cooperativa de producción de café de Galápagos	

desarrollare planes de negocios para realizar la exportación del café?

a) Si ( ) b) No ( )

6.- ¿Qué impedimentos considera para que la cooperativa productora de café de Galápagos no logre exportar?

---

7.- ¿considera que mediante un plan de negocios el café de Galápagos sea competitivo para exportar?

a) Si ( ) b) No ( )

8.- ¿Cree que en el futuro la cooperativa productora de café de Galápagos logre tener una alta capacidad de exportación del café de sus asociados?

a) Si ( ) b) No ( )

9.- ¿Le gustaría conocer los beneficios de la exportación del café a mercados internacionales?

a) Si ( ) b) No ( )

10.- ¿A qué destino le gustaría que la cooperativa exporte su café?

a) Europa b) Asia c) EEUU d) Otro \_\_\_\_\_

## 2. FICHA DE OBSERVACION DIRECTA

<b>FICHA DE OBSERVACIÓN</b>	
<b>FICHA N.1</b>	<b>Fecha y duración:</b> 13/12/2017 de 10:45 a 12:00
<b>ELABORA:</b>	Carlos Gaona
<b>Lugar</b>	Asociación Caficultores Santa Cruz
<b>Palabras clave:</b>	Acopio, Estrategias Exigencia
<b>LO OBSERVADO</b>	<b>REGISTRO ETNOGRÁFICO</b>
Comisión Administrativa	La llegada a la sede de la Asociación en santa cruz se realiza a la hora acordada donde la presidenta comenta que la venta del café no se ha realizado ya que el pago del mismo no se ha hecho efectivo en el plazo acordado por los mismos compradores.
Bodega	Explica que el café es almacenado en las bodegas de cada uno de los caficultores.
Cantidad de café seco	Existen fincas que producen desde 5 quintales hasta los 150, la cantidad es de unos 350 sacos de café especial disponibles para la venta.
Comercialización	Las preguntas son realizadas a la presidenta la misma que se ratifica en que la venta del café se da por compradores tradicionales que compran café de Galápagos para almacenarlo y venderlo por café que no es de Galápagos, así mismo, por contactos de productores en busca de otros intereses que mantienen contacto con empresas extranjeras de manera que un solo productor puede acordar el precio.
Capital físico	Las maquinarias del procesamiento del café que pertenecen a la cooperativa caficultora son bienes que

	<p>están a la disposición de todos los que quieran unirse a esta actividad pero aun así están siendo mal manipulados ya que se da un abuso por parte de productores que no aportan al mantenimiento de las mismas, además de que no existe el conocimiento para la operación de la maquinaria, además manifiesta que lo necesario es la unión entre productores que permita mejorar la situación actual.</p>
--	--



## Anexo N° 2

### Encuesta de la Tesis

**Objetivo:** La encuesta que se presenta a continuación servirá para obtener información de la producción actual del café en la Provincia de Galápagos.

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_\_\_

**Hectáreas de producción:** \_\_\_\_\_

**Sector:** \_\_\_\_\_

Estimados, le solicito muy respetuosamente se dignen llenar la siguiente encuesta marcando con una “x” con la mayor veracidad, ya que son datos son confidenciales con fines investigativos.

#### ¿Qué variedad o clase de café cosecha?

- a. Zachimor \_\_\_\_\_ b. Catuaí \_\_\_\_\_ c. Billalobo \_\_\_\_\_  
d. Borbón \_\_\_\_\_ e. Caturra \_\_\_\_\_ f. Otro \_\_\_\_\_

#### ¿Cuáles son las características atribuidas a su producto?

- a. Olor \_\_\_\_\_ b. Sabor \_\_\_\_\_ c. Textura \_\_\_\_\_  
d. Tamaño \_\_\_\_\_ e. Otro \_\_\_\_\_

#### ¿Cómo produce Café en su empresa o finca?

- a. Manejo Orgánico ( ) b. Manejo Inorgánico ( ) Otros ( )  
c. Manejo Manual ( ) d. Manejo Tecnológico – Mecanizado ( )

#### ¿Cómo Transforma su producto (café) o le da valor agregado?

- a. Café verde ( ) c. Café molido ( ) e. Otros ( )  
b. Café lavado ( ) d. Café Tostado ( )

#### ¿Cuántas hectáreas de café produce al año?

1-5 \_\_\_\_\_ 5-10 \_\_\_\_\_ 10- 20 \_\_\_\_\_

20-50 \_\_\_\_\_ 50 o mas \_\_\_\_\_

#### ¿Qué cantidad de café produce por cada cosecha?

- a. 5 Quintales ( ) d. 50 Quintales ( )  
b. 10 Quintales ( ) e. 100 Quintales ( )  
c. 20 Quintales ( ) f. otra. ¿Cual? \_\_\_\_\_

**Que tiempo dura la cosecha de café?**

- a.
- b.
- c.

**¿Quiénes le compran el producto?**

Cooperativa \_\_\_\_\_ Asociación \_\_\_\_\_ Minorista \_\_\_\_\_

Mayorista \_\_\_\_\_ Supermercado \_\_\_\_\_ Hoteles \_\_\_\_\_

Otros \_\_\_\_\_

**¿Mencione cuáles son las empresas competidoras de café en Galápagos?**

- a. \_\_\_\_\_ c. \_\_\_\_\_
- b. \_\_\_\_\_ d. \_\_\_\_\_

**¿Apoya la implementación de medidas ambientales para el cultivo del café?**

- a. Si ( )
- b. No ( )

**¿Considera fundamental para la cooperativa de producción cafetalera de las islas Galápagos el desarrollo de un plan de negocios para realizar la exportación del café y sea competitiva?**

- a. Si ( )
- b. No ( )

**¿Qué impedimentos considera para que la cooperativa de producción cafetalera de Galápagos no logre exportar?**

- a. Capacidad de producción ( ) c. Falta de un plan de negocios ( )
- b. Formalismos para legalizar la empresa ( ) d. Mercado externo ( )

**¿Está usted interesado en que la cooperativa exporte un producto especial con sello de origen?**

- a. Si ( )
- b. No ( )

**¿Cree que en un futuro, la provincia de Galápagos logre tener una alta capacidad exportadora de café?**

- a. SI ( )
- b. NO ( )

**¿Le gustaría conocer los beneficios de la exportación del café a mercados internacionales?**

a) Si ( )

b) No ( )

**¿A qué lugar o país le gustaría exportar su café?**

a. Estados Unidos ( ) b. Europa ( ) c. Corea del Sur ( )

d. Otros ( )

### **Anexo N° 3**

#### **ENTREVISTAS**

##### **Entrevista 1 Gerente de COOPGALACAF**

1. ¿Cuál es la situación actual del sector cafetalero de Galápagos?
2. ¿Cuales con las causas principales de la baja producción de café en las islas Galápagos?
3. ¿Con que iniciativas se creó el proyecto de la denominación de origen?
4. ¿Qué tipo de incentivos se han usado para que los productores sean los actores para sacar el proyecto adelante?
5. Los objetivos con que se funda la institución se han modificado durante este tiempo o siguen los mismos?

##### **Entrevista 2 Funcionario del MAG Galápagos**

1. Qué situación presentaba el sector cafetalero de Galápagos antes de obtener su denominación de origen?
2. Con que perspectivas se crea el proyecto de la denominación de origen para el café Galápagos ?
3. Debe hacer alguna mejora para el proyecto de la Reactivación Nacional del café del MAGAP?
4. Las consecuencias que sucederían si no se produce como se debe?
5. A que se considera cafetales viejos?

##### **Entrevista 3 productor asociado**

1. Cuáles son las causas de la decadencia en la producción de café en los últimos años?
2. Se ha beneficiado con el proyecto de la denominación de origen al café de Galápagos
3. Como ayuda el MAG Galápagos a la producción de café?
4. Como se vio afectado ante las plagas que presenta el sector del café?
5. Donde vende el café?
- 6.Cuál es el precio del café?
7. Que se debe hacer para incrementar las exportaciones del café?
8. Cuáles son sus expectativas de la demanda interna y externa el café

##### **Entrevista 4 representantes de asociaciones**

1. Debe haber mejoras para el proyecto de la denominación de origen
2. Qué medidas se deben tomar para acelerar el proceso de exportación
3. Cuantos sacos está exportando actualmente y cuales han sido los mercados que más demandan?

4. Cuanto se debe producir por hectárea?

#### **Entrevista 5 Agricultores de café**

1. Como ve el café en Galápagos
2. Que mejoras recomienda para el proyecto de reactivación nacional del café del MAGAP?
3. Cuales han sido las causas de la baja producción de café?

Anexos N. 4

## **3.2. Resultados de entrevistas**

### **3.2.1 Entrevista 1**

#### **Gerente de COOPGALACAF (Ing. Yadira Larrea)**

#### **1. ¿Cuál es la situación actual del sector cafetalero de Galápagos?**

**Interpretación:** En el tema productivo el café siempre ha sido un producto rentable y para exportar se necesita la unidad de productores y mejorar la rentabilidad y la producción intensiva y extensiva.

#### **2. ¿Cuáles con las causas principales de la baja producción de café en las islas Galápagos?**

**Interpretación:** La falta de apoyo en el tema agrícola, falta de insumos, capacitación falta de manejo fitosanitario y falta de créditos. Sumado el azote climático y la presencia de plagas como roya y broca de ramilla de café ocasionan el descenso en la producción

#### **3. ¿Con que iniciativas se creó el proyecto de la denominación de origen?**

**Interpretación:** para favorecer a la producción local de Galápagos y ser reconocido a nivel mundial, además por el tipo de suelo y calidad para producir café. Principalmente para incrementar la competitividad en mercados internacionales

#### **4. ¿Qué tipo de incentivos se han usado para que los productores sean los actores para sacar el proyecto adelante?**

**Interpretación:** La asociación en grupo de productores a través de la cooperativa, mantiene el cumplimiento del pliego de condiciones lo que permite contar con un producto netamente exportable, además de capacitación técnica, mantenimiento de maquinaria.

#### **5. ¿Los objetivos con que se funda la institución se han modificado durante este tiempo o siguen los mismos?**

**Interpretación:** En parte se ha cambiado sin embargo son objetivos que buscan posicionar a la Cooperativa como una empresa exportadora de café a nivel del cantonal. Lo que permite incrementar la confianza por parte de los caficultores en la dirigencia de la cooperativa caficultora.

### 3.2.2 Entrevista 2

#### Funcionarios MAG Galápagos. (Técnicos de café)

#### 1. ¿Qué situación presentaba el sector cafetalero de Galápagos antes de obtener su denominación de origen?

**Interpretación:** Un poco descuidado en el tema de producción bajo iniciativas ecológicas. El sector de café se producía para el consumo local y nacional sin cuidado técnico. Volviéndose cada vez menos competitivo a nivel nacional como internacional.

#### 2. ¿Con que perspectivas se crea el proyecto de la denominación de origen para el café Galápagos?

**Interpretación:** Con el objetivo de mejorar la calidad del café y fortalecer la exportación. Además, la perspectiva era la producción de café de especialidad para la exportación. Aprovechando las cualidades organolépticas la calidad suelo entre otras características atribuidas catalogándolo como un producto que ningún otro país lo tiene.

#### 3. ¿Debe hacer alguna mejora para el proyecto de la Reactivación Nacional del café del MAGAP?

**Interpretación:** Si se debe otra intervención que permita mejorar la producción por medio de la capacitación técnica en la producción con utilización de abonos y utilización de fertilizantes orgánicos. Lo que permite una producción de café orgánico

#### 4. ¿Las consecuencias que sucederían si no se produce como se debe?

**Interpretación:** si no se utilizan técnicas agroecológicas, en la producción ocasionaría degradación de los suelos y deterioro en la salud. Causando el desprestigio de este sector caracterizado por la producción con técnicas amigables con el medio ambiente además del bajo nivel de consumo y bajos niveles de exportación.

#### 5. ¿A qué se considera cafetales viejos?

**Interpretación:** Aquellos que tienen, más de 10 años de producción. Son cafetales que por su edad y la presencia de plagas presentan una producción que cada vez disminuye.

### 3.2.3 Entrevista 3

#### Productor asociado (Felimon Cueva)

#### 1. Se ha beneficiado con el proyecto de la denominación de origen al café de Galápagos.

**Interpretación:** la denominación de origen la venta del producto a un mejor precio ya que los exportadores manifiestan que la demanda en mercados internacionales es alta y además mejora los suelos

#### 2. ¿Cómo se vio afectado ante las plagas que presenta el sector del café?

**Interpretación:** con la presencia de plagas ha existido una disminución en la producción de café en toda la zona agrícola de Galápagos, con pérdidas de un 40% en la producción por la roya del café la broca y otras. Lo que permitió que varios caficultores cultiven nuevas de variedades.

#### 3. ¿Dónde vende el café?

**Interpretación:** La venta del café, por parte de los caficultores es realizada, debido a gestiones institucionales realizadas mediante la aprobación de los socios de la cooperativa caficultora.

#### 4. ¿Cuál es el precio del café?

**Interpretación:** El precio depende de la calidad, cantidad y proceso durante la obtención del producto y el precio final de venta que va de 4.20 a 4.40 por libra de café seco pergamino.

#### 5. ¿Cuáles son sus expectativas de la demanda interna y externa del café?

**Interpretación:** La expectativa de venta del café Galápagos depende de la preferencia por un café con métodos ecológicos de producción. Además de que los consumidores adquieran el café de origen a precios accesibles.

### 3.2.4 Entrevista 4

#### Representantes de asociaciones (Nelson Cueva – Aureliano Gaona)

#### 4. Debe haber mejoras para el proyecto de la denominación de origen

**Interpretación:** Las mejoras que deben existir que permitan colocar al café Galápagos como un producto exportable son, en el tema de embalaje y certificaciones que lo cataloguen como



un producto de categoría. Otro tema fundamental que le da impulso al sector radica en mejorar el marketing publicitario.

**5. ¿Qué medidas se deben tomar para acelerar el proceso de exportación?**

**Interpretación:** Los dos caficultores ratifican, que una de las medidas que se deben realizar para que este sector tome impulso es la alianza pública privada que le permita el direccionamiento hacia mercados del exterior. Para la venta del producto se deben realizar negociaciones serias con compradores efectivos.

**6. ¿Cuántos sacos en promedio exportan y cuales han sido los mercados que más demandan?**

Las exportaciones han disminuido durante los últimos años, ambos productores mantienen una exportación promedio Entre 50 a 100 sacos de 60Kgpor año a Europa y al Ecuador continental.

**7. ¿Qué se debe hacer para incrementar las exportaciones del café?**

**Interpretación:** Para incrementar la exportación que permita el desarrollo del sector, es necesario incentivar a los productores con créditos e insumos fitosanitarios. Además de apoyar con capacitación técnica garantizando una producción orgánica lo que permitirá una producción extensiva con cafetales renovados.

## INDICE

<b>Portada.....</b>	<b>i</b>
<b>Certificación.....</b>	<b>ii</b>
<b>Autoría .....</b>	<b>iii</b>
<b>Carta de autorización de tesis .....</b>	<b>iv</b>
<b>Dedicatoria.....</b>	<b>v</b>
<b>Agradecimiento.....</b>	<b>vi</b>
<b>Esquema de contenidos .....</b>	<b>vii</b>
<b>Ámbito geográfico.....</b>	<b>viii</b>
<b>a. Título .....</b>	<b>1</b>
<b>b. Resumen.....</b>	<b>2</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>3</b>
<b>c. Introducción .....</b>	<b>4</b>
<b>d. Revisión de literatura .....</b>	<b>9</b>
1. Antecedentes .....	9
2. Fundamentación teórica .....	13
2.1 Provincia de Galápagos .....	13
2.2 Aspectos socioeconómicos .....	16
2.3 Plan de negocios .....	18
2.4 Capacidad instalada .....	20
2.5 FODA .....	23
2.6 Matriz de estrategias .....	24
2.7 El café .....	25
2.8 Consumo mundial de café .....	30
2.9 Producción ecuatoriana de café .....	31
2.10 Negocio del café en Galápagos .....	32
2.11 Valor agregado .....	33
2.12 Ventajas de la Denominación de Origen .....	34
2.13 La Ruta Pro- Ecuador .....	34
2.14 Plan de negocios para la exportación de café en las islas Galápagos una experiencia de comercialización.....	36
<b>3. Fundamentación legal .....</b>	<b>37</b>
3.1 Marco institucional .....	41
<b>4. MARCO INSTITUCIONAL.....</b>	<b>43</b>
4.1. Provincia de Galápagos.....	43
4.2. Datos generales de la provincia.....	43
4.3. COOPERATIVA DE PRODUCCIÓN CAFETALERA DE LAS ISLAS GALÁPAGOS.....	46
<b>e. Materiales y Métodos .....</b>	<b>48</b>
1. Materiales .....	48
2. Contexto .....	48

---

3. Participantes.....	48
4. Tipo de investigación.....	48
5. Métodos de la investigación .....	49
6. Población y muestra .....	50
7. Técnica investigativas e instrumentos de recolección de datos.....	51
8. Tratamiento de la información .....	52
<b>f. Resultados .....</b>	<b>54</b>
1. Para el objetivo específico 1 .....	54
2. Para el objetivo específico 2 .....	76
3. Para el objetivo específico 3 .....	127
<b>g. Discusión .....</b>	<b>145</b>
<b>h. Conclusiones .....</b>	<b>151</b>
<b>i. Recomendaciones .....</b>	<b>153</b>
<b>j. Bibliografía .....</b>	<b>155</b>
<b>k. Anexos .....</b>	<b>161</b>

---

**ÍNDICE DE FIGURAS**

<b>Figura 1.</b> Ruta de exportación.....	35
<b>Figura 2.</b> Datos generales de Galápagos.....	43
<b>Figura 3.</b> Materiales. ....	45
<b>Figura 4.</b> Variedades de Café .....	55
<b>Figura 5.</b> Características atribuidas .....	54
<b>Figura 6.</b> Producción de café.....	55
<b>Figura 7.</b> Porcentaje de café por cosecha.....	55
<b>Figura 8.</b> Manejo de producción.....	56
<b>Figura 9.</b> Valor agregado del café.....	56
<b>Figura 10.</b> Promedio de cosecha.....	57
<b>Figura 11.</b> Forma de embalaje.....	58
<b>Figura 12.</b> Compra del producto.....	58
<b>Figura 13.</b> Empresas competidoras.....	59
<b>Figura 14.</b> Medidas ambientales.....	59
<b>Figura 15.</b> Factibilidad de un plan.....	60
<b>Figura 16.</b> Impedimentos para exportar.....	61
<b>Figura 17.</b> Uso de sello de origen.....	61
<b>Figura 18.</b> Capacidad de exportación.....	62
<b>Figura 29.</b> Beneficios de exportación.....	62
<b>Figura 20.</b> Destinos de exportación.....	63
<b>Figura 21:</b> Fuerzas de Porter.....	63
<b>Figura 22:</b> Macrolocalización.....	78
<b>Figura 23:</b> Microlocalización.....	78
<b>Figura 24:</b> Proceso de producción del café.....	79
<b>Figura 25:</b> Organigrama para la COPGALACAF.....	82

---

<b>Figura 26:</b> Punto de equilibrio año 1.....	109
<b>Figura 27:</b> Punto de equilibrio año 3.....	111
<b>Figura 28:</b> Punto de equilibrio año 5.....	112
<b>Figura 29:</b> Pagina web.....	128
<b>Figura 30:</b> Organigrama Estructural.....	133
<b>Figura 31:</b> Slogan.....	<b>134</b>
<b>Figura 32:</b> Logo institucional.....	134
<b>Figura 33:</b> Logos certificadoras internacionales.....	141

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Puertos Principales de Galápagos.....	16
<b>Tabla 2.</b> Población de productores de café.....	51
<b>Tabla 3:</b> FODA.. ..	71
<b>Tabla 4:</b> Matriz FODA.. ..	73
<b>Tabla 5:</b> Capacidad Instalada.. ..	77
<b>Tabla 6:</b> Capacidad Utilizada.. ..	77
<b>Tabla 7:</b> Maquinaria y Equipo.. ..	92
<b>Tabla 8:</b> Herramientas. ....	92
<b>Tabla 9:</b> Equipo de oficina. ....	92
<b>Tabla 10:</b> Equipo de computación. ....	93
<b>Tabla 11:</b> Muebles y enseres.. ..	93
<b>Tabla 12:</b> Vehículo. ....	93
<b>Tabla 13:</b> Resumen de Activo Fijos. ....	94
<b>Tabla 14:</b> Activos intangibles. ....	94
<b>Tabla 15:</b> Materia prima directa. ....	94
<b>Tabla 16:</b> Materiales indirectos. ....	95
<b>Tabla 17:</b> Mano de obra directa Año 1.....	96
<b>Tabla 18:</b> Mano de obra directa Año 2.. ..	96
<b>Tabla 19:</b> Mano de obra indirecta Año 1. ....	96
<b>Tabla 20:</b> Mano de obra indirecta Año 2. ....	97
<b>Tabla 21:</b> Sueldo administrativo Año 1.. ..	97
<b>Tabla 22:</b> Sueldo administrativo Año 2.. ..	97
<b>Tabla 23:</b> Servicios básico.. ..	98
<b>Tabla 24:</b> Materiales de oficina. ....	98
<b>Tabla 25:</b> Materiales de limpieza.. ..	98
<b>Tabla 26:</b> Arriendo.. ..	99
<b>Tabla 27:</b> Exportación.....	99
<b>Tabla 28:</b> Publicidad. ....	99
<b>Tabla 29:</b> Resumen de activos circulantes.. ..	99
<b>Tabla 30:</b> Depreciaciones.....	100
<b>Tabla 31:</b> Reinversión de equipo de computación. ....	100
<b>Tabla 32:</b> Amortización de activos diferidos.. ..	100

---

<b>Tabla 33:</b> Inversión inicial de la inversión.....	101
<b>Tabla 34:</b> Financiamiento.. ..	102
<b>Tabla 35:</b> Tabla de amortización.. ..	102
<b>Tabla 36:</b> Presupuesto de Costos.. ..	104
<b>Tabla 37:</b> Ingresos totales.. ..	105
<b>Tabla 38:</b> Costos fijos.. ..	107
<b>Tabla 39:</b> Estado de pérdidas y ganancias.....	115
<b>Tabla 40:</b> Flujo de caja.....	117
<b>Tabla 41:</b> Valor Actual Neto.....	118
<b>Tabla 42:</b> Tasa Interna de Retorno.....	119
<b>Tabla 43:</b> Periodo de Recuperación de Capital.....	120
<b>Tabla 44:</b> Relación beneficio/costos.. ..	121
<b>Tabla 45:</b> Análisis de sensibilidad con el incremento en costos.....	123
<b>Tabla 46:</b> Análisis de sensibilidad con el decremento en ingresos.....	125
<b>Tabla 47:</b> Programa del plan de capacitación para caficultores y empleados.....	130
<b>Tabla 48:</b> Lista de INCOTERMS.....	140
<b>Tabla 49:</b> Contenido del contrato.....	142