

**ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS INFUSIONES DE CACAO
CON JENGIBRE DE LA EMPRESA PROCOLCACAO.**

Rafael Jesus Calles Moreno

Víctor Andrés Jerez Fuentes

Jhon Freddy Sierra Gómez

Universidad Pontificia Bolivariana

Facultad de administración de negocios internacionales

Administración de negocios internacionales

Bucaramanga, Santander

2018

Contenido

| | |
|--|----|
| 1. ¡Error! Marcador no definido. | |
| 1.1 | 3 |
| 1.1.1 Identificación del Problema | 2 |
| 1.1.2 Formulación del Problema | 3 |
| 1.1.3 Descripción del Problema | 3 |
| 1.2 Justificación | 4 |
| 1.3 Objetivos | 5 |
| 1.3.1 General | 5 |
| 1.3.2 Específicos | 5 |
| 1.4 Cronograma | 6 |
| 1.5 Bibliografía | 7 |
| 2. Diagnóstico del sector y empresa | 7 |
| 2.1 Caracterización del Sector | 7 |
| 2.1.1. Importancia del sector en la economía colombiana | 8 |
| 2.1.2 representación en el PIB, PIB industria, producción y ventas | 9 |
| 2.1.3 contribución al empleo. | 10 |
| 2.1.4 exportaciones, importaciones. Balanza comercial del sector. | 11 |
| 2.1.5 Participación regional en la producción nacional | 13 |
| 2.1.6 Empresas productoras a nivel nacional y regional. | 15 |
| 2.1.7. Cifras de consumo | 17 |
| 2.2 Análisis Financiero | 18 |
| 2.2.1 Indicadores de tamaño (Ventas, activos, utilidad y patrimonio) | 19 |
| 2.2.2 Indicadores de liquidez (Ratio Corriente, Prueba Ácida, Capital de trabajo) | 19 |
| 2.2.3 indicadores de endeudamiento (Endeudamiento, apalancamiento, Pasivo Total/ Ventas, Pasivo Corriente / Pasivo total) | 20 |
| 2.2.4 Indicadores de rentabilidad: (Utilidad neta/ ventas, Rentabilidad de activos, Utilidad neta/ patrimonio, Utilidad operacional / ventas) | 21 |
| 2.3 Análisis del producto | 22 |
| Tabla 1 Cronograma de actividades. | 6 |

| | |
|---|----|
| Tabla 2 Producción nacional de cacao por departamentos. | 14 |
| Tabla 3 Análisis del producto. | 22 |
| Gráfico 1 Empleos en el sector cacaotero. | 10 |
| Gráfico 2 Exportaciones del sector cacaotero. | 11 |
| Gráfico 3 Importaciones del sector cacaotero. | 12 |
| Gráfico 4 Balanza comercial del cacao en grano. | 13 |
| Gráfico 5 Producción nacional de cacao por departa | 15 |

1. ANTEPROYECTO

1.1 Problema de Investigación.

1.1.1 Identificación del Problema

Oportunidades de internacionalización de la marca Procolcacao CI S.A.S por medio de infusiones de cacao con jengibre.

1.1.2 Formulación del Problema

¿Cuál es la estrategia propicia para el proceso de internacionalización de la infusión de cacao con jengibre a mercados internacionales?

1.1.3 Descripción del Problema

Procolcacao CI S.A.S es una empresa acopiadora fundada en 2011, con el objetivo de facilitar y fortalecer el cultivo de cacao Premium, fino y de aroma, en un modelo integral y sostenible que permita la disminución de la pobreza y el mejoramiento de la calidad de vida de familias campesinas. Para poder lograr el objetivo Procolcacao asesora, asiste y apoya a los agricultores colombianos en la producción de las mejores especies de cacao fino de sabor y aroma para extender su mercado en los países del mundo. Procolcacao ha diversificado su portafolio de productos para adaptarse a los deseos y necesidades del consumidor, desarrollando nuevos nichos de mercado que ponen de manifiesto la diversificación de este commodity hacia productos innovadores y de alto valor agregado.

El mercado de las infusiones en Colombia ha alcanzado un auge considerable en los últimos años, posicionándose como un producto de características saludables y populares dentro de las tendencias actuales de la sociedad. De acuerdo a cifras de Fenalco (2014) el consumo de infusiones en el país ha aumentado de 0.3 litros por persona al año en 2008 a 1.2 litros por persona al año en 2013. A pesar de este importante crecimiento los indicadores del país distan en una medida superlativa al consumo del mercado mundial, donde países como China y Estados Unidos consumen 46.2 litros y 14.5 litros respectivamente según datos oficiales del Food and Agriculture Organization (2014). Estos indicadores respaldan la potencialidad de este tipo de productos en mercados internacionales en momento donde las tendencias se orientan a productos que aporten al estilo de la vida de la sociedad.

TÍTULO: ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS INFUSIONES DE CACAO CON JENGIBRE DE LA EMPRESA PROCOLCACAO.

1.2 Justificación

La justificación de esta indagación académica está fundamentada Según Arias (1999) en los principios de pertinencia, relevancia e impacto social; explicados como tríada primordial sobre la que debe estar basada cualquier investigación de acuerdo a su alcance y capacidad cuantificable. Estos tres factores influyen de manera longitudinal durante todas las fases del proyecto y deben tener una correlación directa con los objetivos propuestos y los pilares estratégicos de la investigación. En segunda instancia es importante destacar que la justificación debe estar enmarcada en argumentos relacionados al contexto actual, evaluando el entorno sin ningún tipo de alteración para obtener resultados concretos y precisos.

La pertinencia de este proyecto gira en torno al excelente momento que vive Colombia en cuanto a la producción de cacao, alcanzando el récord histórico de 60.535 toneladas en el año 2017. (Federación Nacional de Cacaoteros, 2018). Esta situación permitiría ingresar a la palestra internacional en el mejor momento del sector cacaotero, con cifras que a pesar de los continuos fenómenos climáticos presentan un ascenso considerable en los últimos años. De igual manera, la apertura económica y las perspectivas de crecimiento exportador del país generan un clima de negocios acorde para llevar a cabo procesos de internacionalización favorables a exportaciones no minero energéticas

La relevancia de la investigación radica en que la infusión de cacao es un producto innovador con altos componentes de valor agregado, con el respaldo de una empresa como PROCOLCACAO que cuenta con las certificaciones legales, jurídicas, ambientales y

laborales propicias para iniciar su inserción en el mercado externo. En segundo lugar, la empresa en cuestión tiene grandes posibilidades de iniciar procesos competitivos mediante la adquisición de tecnología, know how y capacidad gerencial frente a nuevos escenarios en mercados internacionales.

El impacto social tendría efectos internos y externos en el proceso de internacionalización, lo que representa un alto diferenciador respecto a otras iniciativas. Internamente, el proceso de internacionalización mejoraría en gran medida las condiciones de vida de los pequeños y medianos productores que venden su producción a PROCOLCACAO, puesto que la empresa recibiría divisas internacionales que conllevan a un aumento en los salarios y prestaciones sociales de los trabajadores y productores. A nivel exterior, solventar una necesidad de mercado por medio de esta infusión de cacao otorgaría a los consumidores una opción saludable para satisfacer una necesidad en muchos casos de tipo cultural o social.

1.3 Objetivos

1.3.1 General

Desarrollar una estrategia de internacionalización enfocada a la inserción de la infusión de cacao con jengibre a mercados externos

1.3.2 Específicos

- Establecer parámetros gerenciales de acuerdo a estándares globales en favor del posicionamiento de la infusión de cacao con jengibre
- Advertir las condiciones financieras internas propicias para iniciar el proceso de internacionalización de las infusiones de cacao con jengibre de la empresa Procolcacao.
- Definir las características del mercado externo en términos de adaptabilidad frente al producto a posicionar.
- Indicar los aspectos logísticos a considerar dentro del abastecimiento y provisión de la infusión de cacao con jengibre en el mercado internacional

1.4 Cronograma

Tabla 1 Cronograma de actividades.

| Actividades | Semanas | | | | | | | | | | | | | |
|---|---------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| Formulación de problema de investigación. | X | | | | | | | | | | | | | |
| Objetivos, Justificación, Anteproyecto en Norma APA. | | X | | | | | | | | | | | | |
| Análisis del sector Cacaotero en Colombia. | | | X | | | | | | | | | | | |
| Análisis de fuerzas de Porter. | | | | X | X | | | | | | | | | |
| Desarrollo del diamante de Porter. | | | | | X | X | | | | | | | | |
| Análisis Financiero. | | | | | | X | X | | | | | | | |
| Primera selección de mercados. | | | | | | | X | X | | | | | | |
| Selección final del mercado objetivo. Análisis de las condiciones de acceso. Evaluación de los acuerdos vigentes. | | | | | | | | X | | | | | | |
| Estrategias De Inmersión. | | | | | | | | | X | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|---|---|---|---|---|
| Desarrollo de la Cadena Logística, Incoterms. | | | | | | | | | | | X | | | | |
| Proceso de unitarización y DFI. | | | | | | | | | | | | X | X | | |
| Costeo nacional e internacional, revisión de documentos. | | | | | | | | | | | | | X | X | |
| Evaluación financiera. | | | | | | | | | | | | | | X | X |
| Publicación. | | | | | | | | | | | | | | | X |

1.5

Bibliografía

Benchmark. (s.f.). *Emis benchmark*. Obtenido de <https://bck.emis.com/?sv=BCK&pc=CO>
 cacaoteros, F. N. (s.f.). *Fedecacao*. Obtenido de <https://www.fedecacao.com.co/portal/index.php/es/>
 Legiscomex. (s.f.). *Legiscomex*. Obtenido de <https://www.legiscomex.com/>
 Procolcacao. (s.f.). *Procolcacao*. Obtenido de <https://procolcacao.com/>

2. Diagnóstico del sector y empresa

2.1 Caracterización del Sector

El sector cacao y sus derivados es una de las apuestas fundamentales del Gobierno Nacional dentro del Programa de Transformación Productiva; herramienta que en los últimos 10 años se ha encargado de potencializar las capacidades del sector agro industrial en pro de generar procesos de transformación que le reporten al país una mayor cantidad de ingresos por concepto de productos terminados. Colombia fundamenta gran cantidad de sus ingresos en la exportación de materias primas, las cuales son abundantes a lo largo y ancho del país. López

y Pineda (2013) explican que el país posee excelentes condiciones geoestratégicas que le permiten ser una plataforma logística natural para el comercio mundial; buenas condiciones climáticas, amplios recursos naturales y materias primas que permitirían el crecimiento industrial y de servicios para aquellas compañías y gobiernos que deseen invertir.

Según el informe de evaluación y reformulación estratégica (2017) el sector cumplió metas importantes como subir 5 puestos en el ranking mundial de producción y 3 puestos en el mismo índice de exportación entre 2014 y 2015. De igual manera, el organismo tiene como visión para 2032 que Colombia sea el lidera de producción y venta de cacao en la región y ser la punta de lanza en exportaciones hacia regiones de alto potencial. El programa de Transformación Productiva estima para 2032 ventas por 2.200 millones de dólares, más de 40.000 puestos de empleo y exportaciones por 783 millones de dólares. El resumen del sector otorgado por el Ministerio de Agricultura (2016) afirma que el sector cacaotero ha venido creciendo de forma ordenada y organizada, no tanto en áreas de siembras nuevas, pero sí en renovación de plantaciones. El país tiene más o menos unas 80.000 hectáreas envejecidas de cacao y en este momento se han renovado 10.000, teniendo en cuenta que más de 38.000 familias a nivel nacional cultivan este fruto.

La pertinencia del sector gira en torno al excelente momento que vive Colombia en cuanto a la producción de cacao, alcanzando el récord histórico de 60.535 toneladas en el año 2017. Federación Nacional de Cacaoteros (2018). La producción aumentó un 6.6% en comparación al 2016 dentro de un fenómeno de gran importancia para el país, donde en los últimos 4 años se ha superado continuamente el récord histórico de producción del sector. Esta situación permitiría ingresar a la palestra internacional en el mejor momento del sector cacaotero, con cifras que a pesar de los continuos fenómenos climáticos presentan un ascenso considerable en los últimos años.

Por lo tanto, las exportaciones de Cacao en los últimos 10 años presentan resultados más que adecuados para el país. Según el Informe de Gestión de Sicex Promotion Global Trade (2018) en la última década las exportaciones de cacao en Colombia han crecido un 520%, pasando de 1.884 toneladas en 2007 a 11.688 toneladas en 2017. En la actualidad Colombia ha iniciado procesos de exportación a países como Malasia, Sudáfrica, Egipto, países que miran con buenos ojos el cacao colombiano por ser fino en sabor y aroma; característica que solo posee el 5% de la oferta mundial de cacao.

2.1.1. Importancia del sector en la economía colombiana

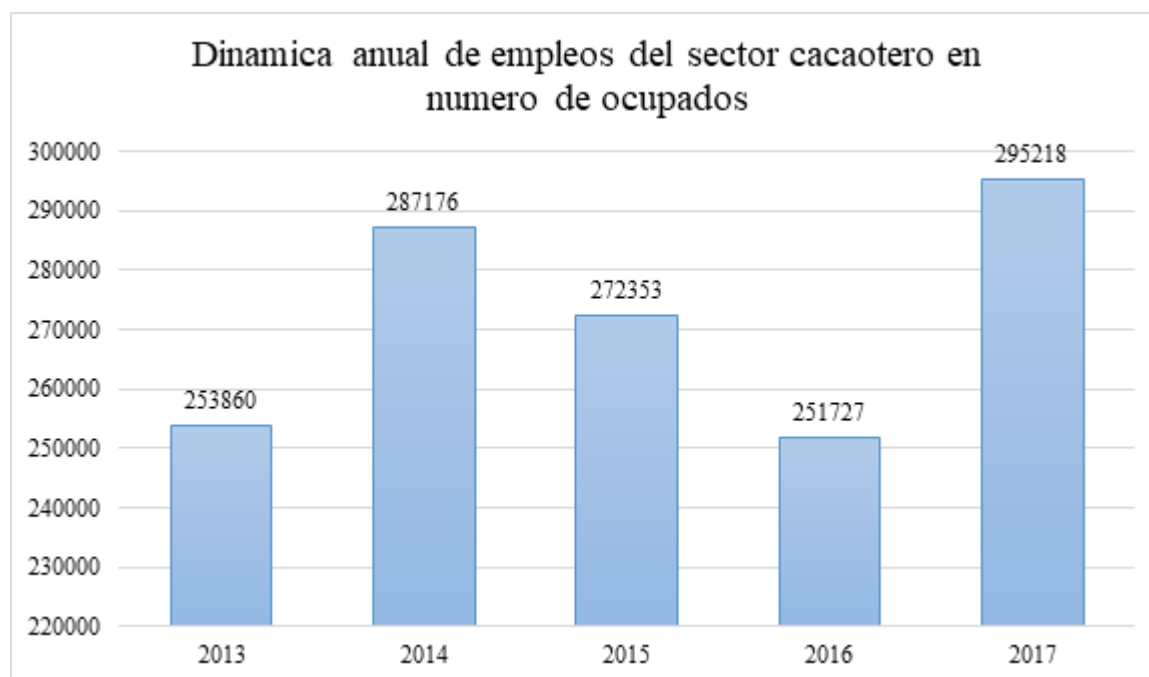
El sector cacaoero ha obtenido un importante protagonismo en los últimos años, convirtiéndose en una de las principales apuestas productivas del país. A pesar de que el café siempre ha sido el producto estrella del agro colombiano, la caída de su precio internacional ha encendido las alarmas de las autoridades, quienes intentan diversificar los principales productos agrícolas para evitar la dependencia de un solo commodity. Es importante resaltar que el proceso de paz en Colombia le ha abierto las puertas al cacao como una de las principales materias primas a relucir, gracias al enfoque del programa de restitución de cultivos ilícitos donde se esperan sembrar al menos 10.000 nuevas hectáreas de cacao, según el Ministerio de Agricultura para suplantar los cultivos de narcóticos.

2.1.2 representación en el PIB, PIB industria, producción y ventas

El sector agrícola ha enfrentado diversas variaciones en los últimos años, debido a la diversificación de la producción en el país con miras a las tendencias de los consumidores. Según cifras oficiales del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2017) durante el último año el sector agrícola aporta el 6% del producto interno bruto nacional, cifras que están acordes al promedio mundial donde el sector terciario consolida gran parte del PIB. A pesar de este bajo indicador el subsector del cacao atraviesa su mejor momento histórico en términos de producción, alcanzando 60.535 toneladas durante 2017. Desde el año 2013 Colombia viene superando año tras año su record histórico en la producción de cacao, al punto de aumentar en 520% sus indicadores de producción entre 2007 y 2017.

2.1.3 contribución al empleo.

Grafico 1 Empleos en el sector cacaotero.



Fuente: Programa de Transformación Productiva - Elaboración propia.

Según cifras oficiales del Programa de Transformación Productiva (PTP, 2017) el sector cacaotero y sus derivados generó en el último año 295.218 empleos en dos ejes específicos: producción especializada de frutos del cacao y elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería. Por otra parte, el Ministerio de Agricultura ha firmado un convenio con la federación nacional de cacaoteros para vincular de manera constante a personal carente de empleo con miras a la renovación de hasta 10.000 hectáreas de cacao y la nueva siembra de máximo otras 8.000. De igual manera se vinculan continuamente profesionales para el monitoreo, prevención y control de enfermedades y plagas de control no oficial.

2.1.4 exportaciones, importaciones. Balanza comercial del sector.

Grafico 2 Exportaciones del sector cacaotero.



Fuente: Federación Nacional de cacaoteros, Elaboración propia.

Las exportaciones de cacao en grano presentan un repunte en 2017 respecto al 2016, al pasar de 10.550 toneladas a 11.926 en el último año según cifras oficiales de Fedecacao. Estos indicadores se compaginan de manera directa con las pretensiones del Ministerio de Agricultura, organismo que mediante el Programa de Transformación Productiva espera exportar cerca del 20% de la producción total de cacao. A partir del año 2012 se muestra un crecimiento importante en las exportaciones de los productos del cacao, los cuales escasamente llegaban a 650 toneladas en el año 2008 y han aumentado hasta 11.926 toneladas diez años después.

Grafico 3 Importaciones del sector cacaotero.



Fuente: Federación Nacional de cacaoteros, Elaboración propia.

Las importaciones de Cacao han sufrido fuertes disminuciones en los últimos años, debido en gran medida al superávit de producción de Colombia que en la actualidad es capaz de satisfacer de manera total la demanda nacional. Las importaciones de este producto cayeron desde 4.643 toneladas en 2016 a solo 488 en 2017; por lo que estos indicadores conllevan a una menor dependencia de las exportaciones del cacao durante los próximos años. Este indicador se produce en momentos donde la producción de cacao en los países de África ha disminuido de manera considerable, por lo que las importaciones de este producto serían cada vez menores en contraste con las numerosas oportunidades de exportación del sector cacaotero nacional.

Grafico 4 Balanza comercial del cacao en grano.



Fuente: Federación Nacional de cacaoteros, Elaboración propia.

La balanza comercial del cacao en grano en Colombia presenta un superávit desde el año 2012, el cual ha experimentado crecimientos periódicos hasta la actualidad. Durante 2017 el superávit de la balanza de pagos en este segmento se ubica en 11.438 millones de dólares, siendo esta la cifra más alta en la historia del sector. Colombia atravesó un déficit en la balanza de este producto entre 2007 y 2011, sin embargo, el repunte de la producción nacional potencializar las exportaciones de este producto para arrojar los niveles de superávit actuales.

2.1.5 Participación regional en la producción nacional

Tabla 2 Producción nacional de cacao por departamentos.

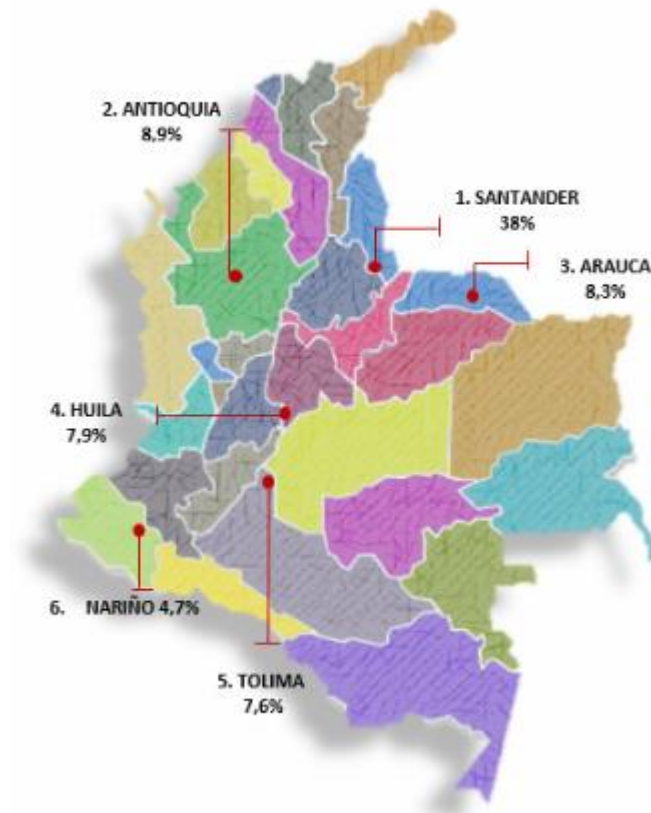
| PRODUCCIÓN NACIONAL POR DEPARTAMENTOS | | |
|---------------------------------------|------------------|-----------------|
| DEPARTAMENTO | PRODUCCIÓN (TON) | % PARTICIPACIÓN |
| SANTANDER | 23.042 | 38,065% |
| ANTIOQUIA | 5.407 | 8,932% |
| ARAUCA | 5.037 | 8,321% |
| HUILA | 4.822 | 7,966% |
| TOLIMA | 4.590 | 7,583% |
| NARIÑO | 2.871 | 4,743% |
| CUNDINAMARCA | 2.115 | 3,494% |
| META | 2.071 | 3,421% |
| NORTE DE SANTANDER | 1.786 | 2,950% |
| CESAR | 1.734 | 2,865% |
| PUTUMAYO | 1.188 | 1,963% |
| CALDAS | 1.016 | 1,678% |
| BOYACA | 974 | 1,609% |
| CHOCO | 605 | 0,999% |
| CAUCA | 595 | 0,983% |
| VALLE | 505 | 0,834% |
| CORDOBA | 457 | 0,755% |
| MAGDALENA | 420 | 0,694% |
| BOLIVAR | 409 | 0,676% |
| GUAVIARE | 287 | 0,474% |
| CASANARE | 264 | 0,436% |
| CAQUETA | 177 | 0,292% |
| RISARALDA | 78 | 0,129% |
| QUINDIO | 74 | 0,122% |
| VICHADA | 6 | 0,010% |
| SUCRE | 3 | 0,005% |
| GUAJIRA | 1 | 0,002% |
| TOTAL | 60.534 | 100% |

Fuente: Federación Nacional de cacaoteros. Elaboración propia.

El departamento de Santander se ha consolidado en los últimos años como el principal productor de cacao a nivel nacional, convirtiéndose en una de las principales apuestas exportadoras del departamento. Durante el año 2017 Santander produjo el 38% de la producción cacaotera nacional, estableciendo una amplia diferencia con el segundo departamento en producción; Antioquia solo aporta el 8,93% de la producción nacional. En

términos porcentuales Santander es capaz de producir por sí solo la sumatoria en producción de los departamentos Antioquia, Arauca, Nariño, Huila y Tolima.

Grafico 5 Producción nacional de cacao por departa



Fuente: Federación Nacional de cacaoteros

2.1.6 Empresas productoras a nivel nacional y regional.

Actualmente existen en Colombia variedad de empresas asociadas al sector cacaotero. Sin embargo, a nivel regional y nacional existe un porcentaje sobresaliente por su desempeño y crecimiento. Por esto se clasificaron las mismas en el siguiente orden.

- **Cacao pacífico S.A- Yumbo valle del Cauca**

Empresa dedicada a la producción, comercialización y transformación del cacao, con presencia en el suroccidente del pacífico colombiano, en la selva húmeda tropical, trabajamos en asociación con las comunidades afrodescendientes de la región. Cuenta con presencia hace más de 25 años en la región les ha permitido crear alianzas estratégicas exitosas con los cultivadores de cacao en grano y con otros productores de la zona.

Ilustración 1 Logo cacao pacifico.



- **Cacaos SAS- Santander**

Es una empresa Santandereana dedicada a la elaboración de productos derivados del cacao con los más altos estándares de calidad, para suplir las necesidades actuales del mercado que exige productos con excelentes características organolépticas a precios competitivos.

Ilustración 2 Logo cacaos.



- **COOPERATIVA ECOCAO- Cooperativa de cacaocultores de Santander**

Es una empresa campesina de hombres y mujeres del campo que nos hemos asociado para buscar alternativas de desarrollo rural con enfoque humano y territorial en Colombia. Nacimos en el año 2002, con la firme decisión de construir paz y alternativas de acceso a medios de vida para miles de familias campesinas en medio del conflicto armado y los cultivos ilícitos en el Magdalena Medio.

En la actualidad tienen presencia en siete Departamentos de Colombia: Antioquia, Bolívar, Boyacá, Cauca, Cesar, Magdalena y Santander; desde los cuales desarrollan diferentes acciones en procura de fortalecer la economía de más de cinco mil familias del sector rural.

Cuentan con un equipo humano experto en diferentes áreas, con capacidad y experiencia para acompañar, asesorar y formar a las comunidades rurales campesinas y urbanas, en la implementación de sus proyectos empresariales, económicos, sociales, ambientales, culturales y políticos orientados a la construcción participativa de paz y desarrollo.

Ilustración 3 Logo cooperativa Ecocacao.



- **PROCOLCACAO- Bogotá DC**

PROCOLCACAO es una empresa dedicada a la compra, transformación y comercialización del grano de cacao y sus derivados. En la actualidad participa con éxito en el mercado nacional e internacional del cacao ofreciendo un producto de calidad Premium, a partir de la cual ha logrado seleccionar compradores que reconocen la calidad y pagan precios diferenciados que operan a favor del productor.

Ilustración 4 Logo Procolcacao.



2.1.7. Cifras de consumo

The International Cocoa Organization (ICCO) en su informe de gestión para el año 2014 dio a conocer que la demanda mundial de cacao y manteca de cacao es netamente impulsada por el mercado mundial de productos de confitería de chocolate. A pesar de la recesión económica mundial del año 2008 la demanda anual de cacao superó el pico del 2008 en el año 2011 y se situó en aproximadamente 4.0 millones de toneladas en el año 2013. Diferentes organizaciones de talla mundial en el sector consideran que los factores de la demanda con respecto al cacao son alentadores en el actual clima económico, particularmente en Asia, debido a la presión para el suministro y la capacidad de producción de los productores existentes, lo cual crea un entorno comercial muy prometedor para el producto.

2.2 Análisis Financiero

PROCOLCACAO

Ilustración 5 Logo Procolcacao.



Fuente: <https://procolcacao.com/>

PROCOLCACA O es un grupo empresarial próspero, innovador, con una alta propuesta de valor agregado y con un emergente crecimiento en el ámbito de los negocios internacionales. Además, posee un desarrollo empresarial bastante elevado teniendo en cuenta su corto recorrido dentro del sector. PROCOLCACA O se constituyó formalmente en la ciudad de Bogotá – Colombia en septiembre de 2011 y en la actualidad participa con éxito en el mercado nacional e internacional del cacao ofreciendo un producto de calidad Premium, a partir de la cual ha logrado seleccionar compradores que reconocen la calidad y pagan precios diferenciados que operan a favor del productor.

Es tal vez la única empresa que, superando inmensidad de dificultades y trámites burocráticos, ha logrado derivar para los productores cacaoteros de ACIMPROAC en el municipio de El Carmen el beneficio gubernamental previsto para la primera cosecha del 2014. Con este auxilio los productores de cacao de alta calidad han conseguido hasta 800 pesos adicionales por cada kilogramo negociado con PROCOLCACA O.

PROCOLCACA O es una empresa altamente apropiada para el proceso de internacionalización debido a que posee un portafolio con amplias opciones de producción y exportación que permiten solventar las demandas del mercado actual. Su variedad es identificada por sus varias líneas de producción como lo son la línea Saludable, Industrial y Gourmet que son derivadas de los mejores granos finos de aroma y sabor conseguidos en las distintas regiones de Colombia. Además, PROCOLCACA O ha trabajado en su presencia internacional realizando proyectos de exportación en continentes como Asia, Europa y Sudamérica.

2.2.1 Indicadores de tamaño (Ventas, activos, utilidad y patrimonio)

Las ventas de la empresa PROCOLCACA O han sufrido constantes altibajos en los últimos años. Según oficiales de Benchmark las ventas de la compañía cayeron de 548 millones de pesos en 2016 a 357 millones de pesos en 2017, lo que demuestra una desaceleración en las

salidas. En términos de activos la disminución ocurrió en términos similares, pasando de 520 millones a 203 millones entre 2016 y 2017. La utilidad de PROCOLCACAO se ha visto limitada en los últimos años debido a las obligaciones financieras adquiridas. En este sentido la utilidad se ubicó en 12 y 7 millones respectivamente en 2016 y 2017. El patrimonio es el único indicador de tamaño que sufrió una ligera variación positiva entre los dos periodos pasando de 61 millones en 2016 a 67 millones durante 2017. A futuro un plan de internacionalización podría mejorar de manera considerable estos indicadores al no depender directamente del mercado nacional.

2.2.2 Indicadores de liquidez (Ratio Corriente, Prueba Ácida, Capital de trabajo)

Procolcacao CI S.A.S es una empresa que ha demostrado unos indicadores sólidos frente al sector en el que se encuentra y el ratio corriente no es la excepción, en el 2016 la acopiadora de cacao ocupó el puesto 91 con un puntaje de 5,02, sin embargo en el 2017 la compañía mejoró significativamente llegando al puesto 32 con una capacidad de reacción del 8,23 ante cualquier adversidad financiera a la que sea sometida la empresa, como se pudo ver del año 2016 al 2017 donde Procolcacao llegó a tener una disminución del 34,88% en las ventas totales.

Por otro lado, el capital de trabajo es uno de los indicadores donde la compañía disminuyó considerablemente su poder financiero para las operaciones de la empresa, en el 2016 ocupó el puesto 239 con una capacidad monetaria de 412 millones, sin embargo el declive que hubo en el sector y al cual Procolcacao fue sometido a demostrar su rigidez financiera ya que mantuvo su puesto dentro del sector aun con 230 millones de pesos menos para el funcionamiento de la compañía como se puede observar en el 2017 donde ocupó el puesto 230 con un capital de 171 millones.

2.2.3 indicadores de endeudamiento (Endeudamiento, apalancamiento, Pasivo Total/ Ventas, Pasivo Corriente / Pasivo total)

Procolcacao CI S.A.S en el año 2017 tuvo un endeudamiento del 66,41% ocupando el puesto 200 entre 1206 a las que compara el sector, sin embargo, este ha sido una disminución satisfactoria por parte de la empresa debido ha que en el 2016 obtuvo un endeudamiento del 88,32% situandola en el puesto 489 del sector, demostrando así que la empresa tiene un gran nivel de confianza por parte de sus acreedores y que la empresa ha logrado sus objetivos con el buen manejo del capital utilizado.

Sin embargo, la empresa acopiadora obtuvo su mayor disminución dentro del ranking en el marco de los indicadores de endeudamiento en el sector de apalancamiento debido a que en el 2017 tuvo un 197,7% de ayuda obteniendo la posición 208, mientras que en el 2016 obtuvo la posición 507 debido a que fue forzado a un apalancamiento del 756,51%, demostrando así que fueron capaces de disminuir considerablemente sus obligaciones financieras aun con un declive en las ventas del 2017, manteniendo la buena imagen de la compañía frente a sus adversidades financieras.

Por otro lado, en el año 2016 tuvo 83,70% en pasivo total / ventas, ocupando el puesto 440 de las 1206 empresas del sector. Mientras que en el 2017 obtuvo un porcentaje del 37,69% ocupando el puesto 231 demostrando así que el pasivo total ha venido disminuyendo considerablemente en frente de las ventas, por lo tanto, el nivel de productividad por el poco pasivo que contiene la empresa ha aumentado progresivamente volviéndose más productivos y competitivos frente a todo el sector.

En cuanto al pasivo corriente sobre el pasivo total podemos encontrar que Procolcacao es una de las empresas destacadas del sector ocupando el puesto 21 con un porcentaje del 17,59% en el año 2017, esto es debido a una disminución a la que se ha sometido la acopiadora de cacao en el año 2016 donde conservaba un pasivo corriente sobre el pasivo total del 22,35% ocupando el puesto 45 de las 1206 que contiene el sector, mejorando así año tras año sus indicadores evitando despilfarros financieros.

2.2.4 Indicadores de rentabilidad: (Utilidad neta/ ventas, Rentabilidad de activos, Utilidad neta/ patrimonio, Utilidad operacional / ventas)

Procolcacao CI S.A.S registró en el año 2016 un porcentaje de **utilidad neta sobre ventas** del 2.17%, cifra que, si bien es positiva y que contribuye al crecimiento y desarrollo de la empresa, se ubicó por debajo del crecimiento del sector el cual marcó una cifra del 2.28%. El panorama para el año 2017 en cuestión de porcentaje de utilidad neta sobre ventas decreció al 2.08% afectada directamente por una disminución en las ventas del 34.88%. Sin embargo, la empresa escaló alrededor de 80 posiciones en el ranking del sector lo cual demuestra la solidez de la empresa con respecto a la tendencia a la baja que registró el sector.

En cuanto a la **rentabilidad de activos** en 2016 la compañía generó un 2.29% ubicándose en la posición 355 respecto al sector. En el último periodo estudiado que hace referencia al año 2017 a pesar de que la empresa registró una disminución de 317 millones de pesos en sus activos, la rentabilidad por otro lado se aumentó en un 3.66% revelando de esta


manera que la empresa logró una gestión más eficiente de los activos a pesar de haber reducido notablemente su capital.

Procolcacao CI S.A.S registró en el año 2016 una **utilidad neta sobre patrimonio** del 19.65% lo cual puede considerarse medianamente aceptable luego del declive que sufrió el sector en general. Sin embargo, en el año 2017 con respecto a 2016 el indicador se vio significativamente afectado por su disminución en ventas, en utilidad y demás lo que se tradujo en una rentabilidad sobre el patrimonio de solo 10.89%.

La compañía presentó en 2016 un porcentaje de **utilidad operacional sobre ventas** de 8.72% que claramente estuvo influenciada por el buen desempeño en las ventas y su bonanza en los activos. Pero, el panorama para 2017 registró un menor desempeño, exactamente del 3.15% lo anterior se puede entender como un aumento en los gastos operacionales, administrativos y además como una disminución significativa en las mismas ventas.

2.3 Análisis del producto

Tabla 3 Análisis del producto.

| Nombre del producto seleccionado | Posición Arancelaria | Descripción del Producto |
|---|--|---|
| <p>Nombre de acuerdo al código arancelario: Cacao en polvo sin adición de azúcar ni otros edulcorantes.</p> <p>Descripción física del producto:</p> <p>Infusión de cacao con jengibre en presentación de 50 gramos. El tamaño es de 367 mm x 180 mm x 210 mm.</p>  | <p>Código de clasificación arancelaria: 1805000000 - basado en el World Tariff Profile (WTP).</p> | <p>Listado de competidores en Colombia: Evok, Casa Luker</p> <p>En qué mercado tiene presencia: Colombia</p> <p>Innovación del producto: En la actualidad las tendencias del cacao están encaminadas a productos terminados de alto valor agregado. Procolcacao es la primera empresa colombiana en desarrollar una infusión 100% hecha de cacao, siendo un producto pionero en el mercado a la par de las necesidades del consumidor actual.</p> <p>La empresa maneja dos variables fundamentales: comercio justo frente a sus proveedores y cacao fino de sabor y aroma que es solo el</p> |

| | | |
|--|--|--|
| | | <p>5% del producto a nivel mundial.</p> <p>Precio en el mercado local: 24.000 pesos</p> |
|--|--|--|

Bibliografía

Albán Jiménez, M. C. (2016). Evaluación del comercio internacional de materias primas agrícolas del Ecuador: Caso cacao 2014-2015 (Master's thesis, Universidad de Guayaquil Facultad de Ciencias Económicas).

International Cocoa Organization (ICCO). (2013). Quarterly Bulletin of Cocoa Statistics, vol. XXXIX, No. 4, Cocoa year 2012/13.

Anlló, G., Bisang, R., & Salvatierra, G. (2010). I. Del mercado a la integración vertical pasando por los encadenamientos productivos, los cluster, las redes y las cadenas globales de valor. Cambios estructurales en las actividades agropecuarias: de lo primario a las cadenas globales de valor. Santiago de Chile: Naciones Unidas, 9-52.

Arias, F. G. (1999). El proyecto de investigación. Fideas G. Arias Odón.

Baldwin, R., Cave, M., & Lodge, M. (2012). Understanding regulation: theory, strategy, and practice. Oxford University Press on Demand.

Baptista, P., Fernández, C., & Hernández, R. (2010). Metodología de la investigación. DF, México: Editorial The McGraw-Hill.

Bernal Torrez, C. A. (2010). Metodología de la investigación, administración, economía, humanidades y ciencias sociales.

Bisang, R., Salvatierra, G., & Anlló, G. (2010). Cambios estructurales en las actividades agropecuarias: de lo primario a las cadenas globales de valor.

Blyde, J. S., Volpe Martincus, C., & Molina, D. (2014). Fábricas sincronizadas: América Latina y el Caribe en la era de las cadenas globales de valor. Inter-American Development Bank.

C. Ménard y P. G. Klein, 2004, Organizational issues in the agrifood sector: Toward a comparative approach, *American Journal of Agricultural Economics*, 86(3):750-755.

Clavijo, S., Vera, A., & Fandiño, A. (2012). *La desindustrialización en Colombia*. Bogotá: Anif.

Cardona, M., & López, M. V. (2012). La capacidad organizativa de las redes y las cadenas en la dinámica económica social. *Revista Universidad EAFIT*, 37(122), 9-21.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), *Panorama de la Inserción Internacional de América Latina y el Caribe, 2014 (LC/G.2625-P)*, Santiago de Chile, 2014.

Dalle, D., Fossati, V., & Lavopa, F. (2013). Política industrial: ¿el eslabón perdido en el debate de las Cadenas Globales de Valor?. *Revista Argentina de Economía Internacional*, 2, 3-16.

Fernández, V. R., & Trevignani, M. F. (2015). Cadenas Globales de Valor y Desarrollo: Perspectivas Críticas desde el Sur Global. *Dados-Revista de Ciências Sociais*, 58(2), 499-536.

Ferrando, A. P. (2013). *Las Cadenas Globales de Valor y la medición del comercio internacional en valor agregado*.

Fundación Mundial del Cacao, 2012, *Cocoa market update*, marzo, publicado en <http://worldcocoafoundation.org/wp-content/uploads/Cocoa-Market-Update-as-of-3.20.2012.pdf>.

Gereffi, G., Humphrey, J., & Kaplinsky, R. (2001). Introduction: Globalisation, value chains and development. *IDS bulletin*, 32(3), 1-8.

Hardman & Co, *Giant on a Pinhead: A Profile of the Cocoa Sector*, 2014, Londres.

Hurtado de Barrera, J. (1998). *Metodología de la investigación holística*. Fundacite–SYPAL. Caracas.

International Labour Rights Forum, 2014, *The Fairness Gap* (Washington D.C.)

Kosacoff, B., López, A., & Pedrazzoli, M. (2007). Comercio, inversión y fragmentación del mercado global: ¿está quedando atrás América Latina?. CEPAL.

LAWRENCE, R. Z., DOHERTY, S., & HANOUS, M. D. (2012). *Reducing Supply Chain Barriers: The Enabling Trade Index 2012. The Global Enabling Trade Report 2012*.

López Guerrero, N., & Pineda Rodríguez, K. A. (2013). *La exportación de commodities; una estrategia para el desarrollo económico colombiano!*

López, A. N. D. R. É. S., Niembro, A., & Ramos, D. (2011). Cadenas globales de valor en el sector servicios: estrategias empresarias e inserción de los países de América Latina. *Integración y Comercio*, 15(32), 57-68.

Pietrobelli, C., & Staritz, C. (2013). Challenges for global value chain interventions in Latin America. Inter-American Development Bank.

Ponte, S., & Gibbon, P. (2005). Quality standards, conventions and the governance of global value chains. *Economy and society*, 34(1), 1-31.