DECANATO DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

Trabajo de Grado para optar por el título de:
Licenciatura en Negocios Internacionales

Tema:
“Evaluación de la oportunidad de exportación de agua de coco orgánico de origen dominicano hacia Alemania. Caso: Agua de coco OCO, Palmeraie Foods S.A. (2019).”

Sustentantes

Br. Paola José Muñoz	**2015-2313**
Br. Keyla Medrano Ramos	**2015-2471**
Br. Dominick Díaz Ramírez	**2015-2671**

Asesora:
Ervidania Contreras

‘‘Los conceptos expuestos en esta investigación son de la exclusiva responsabilidad de sus autores’’.

Santo Domingo,
República Dominicana
Marzo, 2019

Evaluación de la oportunidad de exportación de agua de coco orgánico de origen dominicano hacia Alemania. Caso: Agua de coco OCO, Palmeraie Foods S.A. (2019).

CONTENIDO

AGRADECIMIENTOS ..... **i**
DEDICATORIAS ..... **vii**
INTRODUCCIÓN ..... **ix**

CAPÍTULO I.: GENERALIDADES

1.1. El ambiente 2
1.2. La selección de la oportunidad 5
1.3. El objetivo general y los objetivos específicos 6
1.4. Justificación del proyecto de investigación 6
1.5. Limitaciones de la investigación 8
1.6. Marco referencial 8

CAPÍTULO II.: ESTRUCTURA ECONÓMICA DE MERCADO

2.1. El mercado general de Alemania 12
2.1.1 Datos geográficos 12
2.1.2 Datos demográficos 13
2.1.3. Datos culturales 14
2.1.4. Datos de la organización político-administrativo 17
2.2. Análisis de la reciente evolución de la economía Alemania 18
2.2.1. Situación general 18
2.2.2. Evolución de las principales variables macroeconómicas 19
2.2.3. Sector agroindustrial 22
2.3. Mercado de bebidas orgánicas refrescantes en el mercado de Alemania 24
2.3.1. Asociación de industrializadores de bebidas naturales en Alemania 31
2.3.2. Acuerdo de Asociación Económica o EPA 33
2.3.3. Mercado de bebidas no alcohólicas en Alemania. 36

CAPÍTULO III.: ESTUDIO DEL MERCADO

3.1. Definición del producto 40
3.1.1. El producto 40
3.1.2. Identificación arancelaria 41
3.1.3. Breve reseña histórica del Agua de Coco orgánico 41
3.1.4. Usos y beneficios del Agua de Coco 43
3.1.5. Ciclo de vida del producto 44
3.2. Análisis de la demanda 44
3.2.1. Demanda histórica (aparente) 44

3.2.2. Estimación y proyección de la demanda 45
3.2.3. Factores que afectan la demanda histórica 47
3.2.4. Tendencias 47
3.3.1. Análisis de la producción 48
3.3.2. Análisis de la oferta internacional 49
3.3.3. Factores que afectan la oferta 50
3.3.4. Tendencias 51
3.5. Análisis del precio 53
3.5.1. Precios en el mercado de Alemania 53
3.6. Análisis de la comercialización 54
3.6.1. Canales de distribución 54
3.6.2. Tendencias de los canales de distribución 55
3.6.3. Distribución en el mercado de Alemania 56
3.6.4. Transporte y condiciones de entrega 57
3.6.5. Acceso al mercado de Alemania 58
3.6.6. Procesos operativos básicos para exportar a Alemania 59
3.6.7. Estrategias comerciales y Marketing Mix 65
3.7. Análisis de las cinco fuerzas competitivas 67
3.7.1. Ingreso de competidores potenciales 68
3.7.2. Rivalidad entre competidores existentes 69
3.7.3. Amenaza de productos sustitutos 72
3.7.4. Poder de negociación de los proveedores 72
3.7.5. Poder de negociación de los compradores 73

CAPÍTULO IV.: DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO Y LOCALIZACIÓN DE PLANTA

4.1. Tamaño de planta 75
4.1.1. Determinación de la capacidad instalada óptima de la planta 76
4.1.2. Selección del tamaño ideal 76
4.2. Localización de la planta 77
4.2.1. Método de localización 77
4.2.2. Selección de la localización ideal 78

CAPÍTULO V.: INGENIERÍA DEL PROYECTO

5.1. El producto 81
5.1.1. Aspectos generales del cultivo de Coco 81
5.1.3. Características del producto final 85
5.1.4. Presentación del producto 86
5.2. Proceso de producción 87
5.2.1. Lugares de acopio 87
5.2.2. Proceso productivo 87
5.2.3. Diagrama del proceso 90

5.2.4. Requerimiento de mano de obra 91
5.2.5. Selección y descripción de la maquinaria y equipo 92
5.3. Programa de cosecha y siembra del coco 94
5.4. Requerimiento de materia prima, envases y servicios 98
5.4.1. Requerimiento de materia prima 98
5.4.2. Requerimiento de materiales de envases y embalaje 98
5.4.3. Requerimiento de servicios 99
5.5. Control de calidad 100
5.6. Características físicas del proyecto 101
5.6.1. Terreno 101
5.6.2. Criterios de diseño 102
5.6.3. Distribución de los equipos en el edificio 104
5.7. Modelamiento de procesos administrativo 106
5.7.1. Sistema de cobranza 106
5.7.2. Sistema logístico 106
5.8. Selección, evaluación y supervisión de proveedores 107
5.8.1. Criterios de selección 107
5.8.2. Lista de proveedores y condiciones de venta 109
5.8.4. Evaluación y desarrollo de proveedores 111

CAPÍTULO VI.: ADMINISTRACIÓN, PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN

6.1. Características de la cultura organizacional deseada 114
6.2. Planificación estratégica del proyecto 115
6.2.1. Actores del proyecto 115
6.2.2. Visión, misión y valores 116
6.2.3. Análisis de la situación- Análisis FODA 118
6.2.5. Objetivos estratégicos específicos 119
6.2.6. Determinación de las ventajas competitivas 120
6.2.7. Implementación y seguimiento del plan de desarrollo 121
6.3. Diseño de la estructura organizacional 122
6.3.1. Aspectos legales 122
6.3.1. Organigrama 123
6.3.3. Determinación de las remuneraciones 126
6.4. Diseño de puestos gerenciales y funciones claves propuestas 128
6.5. Principales políticas y procedimientos 131
6.5.1. Políticas de remuneraciones y cargas sociales del personal de la empresa 131
6.5.2 Políticas de comercialización 132
6.5.3. Políticas de compras 133
6.5.4 Políticas de inocuidad 134

CAPÍTULO VII.:LA INVERSIÓN

7.1. Inversión fija 137
7.2. Inversión diferida 141
7.3. Inversión en capital de trabajo 142
7.4 Resumen de inversiones 144

CAPÍTULO VIII.: FINANCIAMIENTO

8.1. Fuentes de financiamiento 146
8.2. Condiciones financieras del crédito 147
8.4. Costo promedio ponderado del capital del proyecto 153

CAPÍTULO IX.:PLANIFICACIÓN FINANCIERA

9.1. Presupuesto de ingresos, costos y gastos 155
9.2. Estados financieros proyectados 156
9.2.1. Estado de ganancias y pérdidas 156
9.3. Determinación del punto de equilibrio 158

CAPÍTULO X.: EVALUACIÓN DEL PROYECTO

10.1 Flujo de caja del proyecto 166
10.2 Evaluación financiera y económica 167
10.2.1 Valor actual neto (VAN) 167
10.2.2 Tasa interna retorno (TIR) 167
10.2.3 Relación Beneficio / Costo (B/C) 168
10.3. Análisis de sensibilidad 169
10.3.1 Sensibilidad al precio de venta 169
10.4. Análisis del riesgo e incertidumbre 171
10.5. Análisis de impacto social y ambiental 172

CAPÍTULO XI.:

Análisis de resultados 174

CONCLUSIÓN xi
RECOMENDACIONES xiv

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 2.1: Jefes de Estado de Alemania desde el año 1999-2008..... 17
Cuadro 2.2: Principales empresas distribuidoras de bebidas refrescantes de Alemania..... 28
Cuadro 2.3: Principales supermercados de productos Orgánicos..... 30
Cuadro 3.1: Proyección de la demanda de Agua de Coco Orgánico en el mercado de Alemania: 2019-2024 (En litros) 46
Cuadro 3.2: Producción de Coco en República Dominicana: 2015-2018 (En Qqs) 48
Cuadro 3.3: Producción mundial de coco: 2018 (En TM) 49
Cuadro 3.4: Principales empresas Dominicanas exportadoras de Agua de Coco 52
Cuadro 3.4: Precio FOB de Agua de Coco Orgánico MARCA OCO (En US$) . 54
Cuadro 5.1: Composición básica del Agua de Coco Orgánico (En %) 84
Cuadro 5.2: Características del producto OCO 86
Cuadro 5.3: Requerimiento de mano de obra..... 92
Cuadro 5.4: Descripción de la maquinaria y equipo 94
Cuadro 5.5: Calendario de Siembra y cosecha del coco en la República Dominicana..... 96
Cuadro 6.1: Análisis FODA..... 118
Cuadro 6.2: Características de la constitución de la sociedad anónima. 122
Cuadro 6.3: Beneficios al acogerse a la Leyes e incentivos de Promoción del Sector Agroindustrial..... 123
Cuadro 6.4: Lista de puestos de la empresa Palmeraie Foods S.A..... 124
Cuadro 6.5: Remuneración mensual propuesta para cada función del proyecto (En US$). 125
Cuadro 6.6: Naturaleza y alcance de puestos gerenciales propuestos 127
Cuadro 7.1: Costo promedio del terreno y las obras civiles (En US$)..... 138
Cuadro 7.2: Costo promedio de las maquinarias y equipos (En US$)..... 139
Cuadro 7.3: Costo promedio de los equipos de oficina (En US$)..... 140
Cuadro 7.4: Costo promedio de vehículos (En US$)..... 140
Cuadro 7.5: Resumen de las inversiones fijas (En US$)..... 141
Cuadro 7.6: Resumen de Inversión diferida (En US$)..... 142
Cuadro 7.7: Capital de trabajo (En US$). 143
Cuadro 7.8: Costo de materia prima de una producción semanal (EN US$) .. 144
Cuadro 7.9: Resumen de inversiones (En US$)..... 146
Cuadro 8.1: Plan de Financiación (EN US$) 149
Cuadro 8.2: Propuesta de tasa de interés de instituciones bancarias (En %). 149
Cuadro 8.3 Cronograma de pago del financiamiento (En US$)..... 150
Cuadro 8.4: Resumen de inversiones (En US$)..... 152
Cuadro 8.5: Costo promedio ponderado del capital (En %). 153

Cuadro 9.1: Presupuesto consolidado de ingresos, costos y gastos proyectados: 156
(Años: 2019-2024) (En US$). 157
Cuadro 9.2: Estado de ganancias y pérdidas: (Años: 2019-2024) (En US$). 158
Cuadro 9.3: Proyección mensual de cantidades vendidas, costos totales e Ingresos por Ventas, año 2019. 160
Cuadro 9.4: Proyección mensual de cantidades vendidas, costos totales e Ingresos por Ventas, año 2020 161
Cuadro 9.5: Proyección mensual de cantidades vendidas, costos totales e Ingresos por Ventas, año 2021 162
Cuadro 9.6: Proyección mensual de cantidades vendidas, costos totales e Ingresos por Ventas, año 2022 163
Cuadro 9.7: Proyección mensual de cantidades vendidas, costos totales e Ingresos por Ventas, año 2023 164
Cuadro 9.8: Proyección mensual de cantidades vendidas, costos totales e Ingresos por Ventas, año 2024 166
Cuadro 10.1: Flujo de caja del proyecto: (Años: 2019-2024) (En US$). 169
Cuadro 10.2: Sensibilidad al aumento del precio de venta (En US$). 169
Cuadro 10.3: Sensibilidad a la disminución del precio de venta (En US$). 170

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1. Evolución de la población alemana desde el 2011 hasta 2018.... 13
Gráfico 2.2. Ingreso per cápita, Ingreso Nacional y Gasto Público de Alemania: 2016-2018 21
Gráfico 2.3. Comercio exterior de Alemania: Exportación, Importación y Balance Comercial: 2016-2017..... 22
Gráfico 2.4. Evolución de la distribución de bebidas orgánicas refrescantes por sectores: 2006-2013..... 25
Gráfico 2.5. Principales supermercados de productos Orgánicos..... 30
Gráfico 3.1. Principales países productores de Agua de Coco Orgánico del mundo: 2018 (En TM). 30
Gráfico 3.2. Presencia de importación de Coco dominicano en Alemania. 50
Gráfico 9.1. Punto de Equilibrio Mensual, año 2019..... 52
Gráfico 9.2. Punto de Equilibrio Mensual, año 2020..... 159
Gráfico 9.3. Punto de Equilibrio Mensual, año 2021..... 160
Gráfico 9.4. Punto de Equilibrio Mensual, año 2022..... 161
Gráfico 9.5. Punto de Equilibrio Mensual, año 2023..... 162
Gráfico 9.6. Punto de Equilibrio Mensual, año 2024..... 163

INDÍCE DE FIGURAS

Figura 2.1: Mapa de Alemania..... 12
Figura 3.1: Proceso de distribución del Agua de Coco Orgánico de Alemania .. 55
Figura 3.2 Dimensión 57
Paletas de exportación 63
Figura 3.3 Trámites previo a la exportación 64
Figura 3.3 Flujograma de proceso de exportación desde República Dominicana a Alemania..... 66
Figura 3.4 Estrategia de precio..... 67
Figura 3.5. Análisis de las fuerzas de Michael Porter en la industria procesadora..... 71
Figura 3.6: Competidores importantes en Alemania..... 82
Figura 5.1: Tierras para cultivo de Coco. (Geo referenciación) 85
Figura5.2 Producto OCO agua de coco 90
Figura 5.1 Diagrama de proceso OCO 91
Figura 5.3: Agricultor sembrando la planta de Coco..... 92
Figura 5.4: Planta de Coco listo para la cosecha 95
Figura 5.5: Proceso de extracción del Agua de Coco..... 95
Figura 5.6: Provincias y municipios de República Dominicana donde se produce Coco..... 97
Figura 5.7: Plano operacional layout de Palmeraie Foods S.A. 102
Figura 5.8: Plano General de la empresa Palmeraie Foods S.A. 103
Figura 5.9[1]: Interior de Nave Industrial Palmeraie Foods S.A. 104
Figura 5:10: Proceso FOB 106
Figura 6.1 Ventajas competitivas de la empresa Palmeraie Foods, S.A 106
Figura 6.1 Organigrama propuesto..... 120

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. Anteproyecto
ANEXO 2. Exterior de la planta de producción
ANEXO 3. Ejemplares de documentos para exportar en la República Dominicana
ANEXO 4. Diseño del producto y empaque
ANEXO 5. Visita a la empresa.

AGRADECIMIENTOS

Al Dios de lo imposible, por acompañarme siempre y protegerme durante todo el camino, por darme sabiduría y fuerzas para culminar esta meta. Por cada puerta de bendición que ha abierto para mí sin merecerlo y por ser fuente de amor incondicional y luz desde el primer día.

A la asesora, Ervidania Contreras, por su increíble dedicación en esta última etapa y por impulsarnos a dar lo mejor.

A mis padres, María Muñoz y Ramón José, por darme la oportunidad de estudiar, por alentarme en momentos difíciles. Agradezco sus consejos, su amor y su presencia a lo largo de estos años. Todo lo que soy que es gracias a ustedes.

A mis hermanas, Wanda José y Laura José, por cada momento compartido, por ser ejemplo para mí y por cada una de sus enseñanzas en todo mi trayecto universitario.

A mis amados pastores, Teudy Vásquez, Maryolis Rodríguez y Erinna Florentino, por sus constantes oraciones, cobertura, por todas sus palabras de vida, por su amor y compresión para conmigo.

A mi querido Franklin Sosa, por soportar mis momentos afanosos, por su ayuda y apoyo en cada decisión tomada, por su paciencia y entrega conmigo. Gracias por tu ilimitada disposición cuando se trata de materializar mis sueños.

A mis grandiosas compañeras de trabajo de grado, Keyla Medrano y Dominick Díaz, por depositar su confianza en mí. Les agradezco la experiencia vivida y el papel que hemos tenido a lo largo de nuestro trabajo en equipo. Apuesto a sus talentos.

A cada amigo que estuvo conmigo a lo largo de este camino, en especial a Ysmari Tejeda, Ricardo Ramírez, Anderson López, Gabriela Cornielle, Aura Febrillet, Georgina Corporán, más que un grupo universitario, son hermanos para mí. Cada uno ha marcado algo especial en mi vida, gracias por siempre estar.

A todos los miembros del departamento Export/Import de la prestigiosa empresa Falconbridge Dominicana, por haber aportado crecimiento y desarrollo personal de manera desinteresada, gracias por la oportunidad brindada al permitirme tener mi primera experiencia laboral y ser como una familia para mí.

Gracias a todos los que aportaron con la realización de este proyecto.

A todos, infinitas gracias.

Paola Michell José Muñoz

En primer lugar, le doy gracias a Dios por derramar bendiciones sobre mí y ser el que ha guiado mis pasos por estos años.

Expreso mi agradecimiento a la asesora de este trabajo de grado, Ervidania Contreras Polanco, por el apoyo y dedicación brindada en este proceso, el respeto ante nuestras ideas y por enfocarnos en la meta. Gracias por la confianza.

Asimismo, agradezco a mis excelentes compañeras de trabajo de grado y amigas, Paola José y Keyla Medrano, por ser luz en momentos que llegaron a ser difíciles, por su entrega y dedicación. Gracias por compartir este proyecto e ilusiones juntas.

Un trabajo de grado es fruto de ideas y proyectos previos pertenecientes a otras personas. En este caso, agradezco al Lic. Julio Cesar Vicente por facilitarnos información de la empresa, enseñarnos los procesos y darnos orientación sobre el producto.

Agradezco enormemente a mis padres Mercedes Luisa Ramírez y Domingo Díaz Uribe por ser el motor de mi vida y apoyarme siempre. Cada sacrificio que han hecho por mí, su dedicación, preocupación y amor condicional me han hecho ser una mejor persona. Estoy agradecida con Dios por tener la dicha de ser su hija, ustedes son mi felicidad. Todo lo que soy y seré es gracias a ustedes. Los amo.

Gracias a mis hermanos Wency, Henry, Salvador y Virginia por apoyarme y ayudarme cuando los necesite, los amo. Gracias a mis cuñadas Carolin, Claribel y Vanessa por siempre preocuparse por mí, las quiero mucho.

Gracias a Gerald Sánchez Lora por apoyarme y ser una persona maravillosa en mi vida, te amo.

Gracias a mis amigos Federico, Frankelys y Manuel por estar ahí cuando los he necesitado, ser como hermanos para mí. Agradezco a mis amigas Keysha, Marcel, Yamilex, Ivette, Yesmelin por ser parte de este proceso desde que iniciamos en la universidad y por estar siempre en mi vida, las amo.

A todos, muchísimas gracias.

Dominick Díaz Ramírez

A mi Dios, por nunca dejarme sola y por escuchar cuando le he clamado, aun cuando concede mis peticiones en el momento que él considera preciso y no cuando yo lo quiero. Por demostrarme siempre que toda obra para bien y que su amor hacia mí es infinito.

A mis amados padres: Aquiles Medrano Polanco y María C. Ramos. A ti mami, por cuidarme como la niña de tus ojos, entregarte a tu rol de madre todos los días y por amarme tanto. Papi, gracias por tu comprensión y acompañarme siempre cuando te he necesitado. A ustedes les debo todo lo que soy, gracias por formarme en valores y por enseñarme a ser mejor persona. Los amo.

A mis compañeras: Dominick Diaz y Paola José. Por su entrega, disposición y entusiasmo durante el desarrollo de este trabajo de grado. Por demostrarme que son personas muy capaces, sin ustedes este recorrido no hubiese sido el mismo.

A nuestra asesora: Ervidania Contreras, por ser una guía especial durante este camino y siempre impulsarnos a dar más.

A mi querido César H. Peña, por su apoyo incondicional y entusiasmo en cada uno de mis planes. Por motivarme a continuar alcanzando cosas aún más grandes en mi vida y por contagiarme de su felicidad y buen ánimo.

A todos mis amigos, compañeros de clase que estuvieron conmigo dentro y fuera de las aulas y que contribuyeron a mi formación como profesional.

En especial a: Yesmelin Perdomo, Susybel Sosa, Ivette Candelario, Georgina Corporán, Ysmari Tejada y Liza Mateo. Por mostrar su disposición siempre de cuidarme y acercarme a casa, de manera más especial, agradezco a: Frankelys Sánchez, Anderson López y Federico Pérez. De igual forma, a las jóvenes Nathalia Rivas y Yaneiry Zabala, por nuestra amistad y por los grandes aportes que han hecho en mí.

A todos los profesores de la UNAPEC, por ser guía en esta carrera universitaria y por compartir sus conocimientos.

A la empresa Palmeraie Foods S.A. y al Sr. Julio Vicente, Gerente de Operaciones y Manufactura, por abrirnos sus puertas y colaborar con el desarrollo de este trabajo de grado.

Keyla Mabel Medrano Ramos

DEDICATORIAS

A mis padres, Ramón José y María Muñoz.

A mis hermanas, Wanda José y Laura José.

A mis pastores, Teudy Vásquez, Maryolis Rodríguez y Erinna Florentino.

A todos mis amigos y familiares por siempre estar y brindarme apoyo en todo momento. A todos ellos con cariño y agradecimiento.

Paola Michell José Muñoz

A mis padres Domingo Diaz Uribe y Mercedes Luisa Ramírez.

A mis abuelos Julio Diaz e Inocencia Uribe.

A mis Hermanos Wency, Henry, Salvador y Virginia.

A mis tíos y tías.

A mis primos y sobrinos, sembrando en ustedes la importancia y placer del conocimiento.

Dominick Díaz Ramírez

A mis padres María C. Ramos y Aquiles Medrano Polanco.

A mis hermanos: Víctor De La Rosa Ramos y Amarly Medrano Tejada.

A César H. Peña.

A mi familia y amigos que siempre han creído en mí y me han apoyado.

Keyla Mabel Medrano Ramos

INTRODUCCIÓN

Las características nutricionales del agua de coco han generado un nivel de aceptación por parte de los consumidores en el mercado internacional, que le ha permitido posicionarse dentro del segmento de las bebidas no alcohólicas. Más aún, su tendencia de consumo indica la preferencia de este producto ante los demás competidores.

Por su ubicación geográfica, República Dominicana se beneficia de las condiciones climatológicas propicias para el cultivo de los cocoteros. Actualmente se registran más de 90,000 tareas de plantaciones, localizadas en diferentes provincias del país; de la cuales algunas están certificadas como orgánicas, debido a la no intervención de pesticidas químicos durante el proceso de cultivo. En este contexto, se considera la oportunidad de exportación tanto del producto como de sus derivados.

El presente proyecto de investigación pretende evaluar el caso de la empresa Palmeraie Foods S.A. y su marca Agua de coco OCO. Las instalaciones de la misma se sitúan en República Dominicana y en consonancia, cuenta con experiencia en operaciones de exportación a países de América y El Caribe. Sin embargo, su capacidad instalada podría potencializarse a fin de alcanzar otros mercados que aún no han sido explorados.

En relación con el país destino, ha sido seleccionada la República Federal de Alemania, ubicada en el continente Europeo. Este mercado se caracteriza por el consumo de productos orgánicos que contribuyen al cuidado de la salud y a mejorar la calidad de vida. A fin de determinar la viabilidad del proyecto de exportación, dicho mercado será estudiado en conjunto con otras variables económicas, técnicas y financieras.

Los métodos que serán utilizados en esta investigación son el deductivo y el analítico. Mediante el primero se partirá de informaciones generales hasta llegar a conclusiones sobre aspectos particulares, con el propósito de tomar decisiones objetivas para el proyecto. Asimismo, por medio del análisis, se descomponen los datos recopilados para obtener la información relevante que podrá ser útil en el desarrollo de este trabajo de investigación.

De igual forma, las técnicas empleadas serán las documentales y de campo, en donde serán recopilados y analizados los datos obtenidos de reportes, estadísticas e informes suministrados tanto por la empresa, como por organismos nacionales e internacionales que estén relacionados con el objeto de estudio.

CAPÍTULO I.

Generalidades

1.1. El ambiente

Palmeraie Foods S.A. se dedica a la producción, manufactura y comercialización del agua de coco proveniente de las plantaciones de Samaná y María Trinidad Sánchez.

Las operaciones de manufactura están ubicadas en la provincia San Pedro de Macorís.

En el desarrollo de estas operaciones intervienen distintos factores, tanto internos como externos que influyen de manera directa o indirecta a la empresa. Algunos de estos factores son:

- Entorno político: el gobierno dominicano se ha encargado de establecer medidas que promuevan el desarrollo de las empresas dedicadas a la exportación de productos que son fabricados en el país. La Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), es una de estas medidas, una moderna plataforma compuesta por los servicios que ofrecen las instituciones públicas involucradas en el comercio exterior del país, reduciendo los procesos burocráticos que deben agotarse para la exportación de mercancías. Igualmente, la publicación del Decreto 384-18, que establece la extensión del horario para el despacho y recepción de mercancías en puertos, aeropuertos y fronteras del país.

- Clientes: La marca OCO está dirigida a personas interesadas en consumir productos de procedencia orgánica, que no afecten la salud y que contengan altos valores nutricionales. El agua de coco OCO pretende servir como bebida hidratante, contribuyendo al incremento del metabolismo y aportando suficiente vitamina C y potasio al cuerpo, es decir, que puede ser consumida tanto por niños, como por adultos. Sin embargo, el mercado meta lo conforman las personas que están en el rango de edad de entre 24 y 35 años, que por lo general están más orientadas a proteger su bienestar.

- Proveedores: los proveedores seleccionados de la empresa Palmeraie Foods S.A. cumplen con los criterios de la norma HACCP (Análisis Peligro y Punto Crítico de Control) en cuanto al cumplimiento de entregas, registro de sanitario y contacto las 24 horas. Adicionalmente, los proveedores de materia prima poseen certificaciones orgánicas que permiten el buen procesamiento el agua de coco.

- Entorno legal: esta empresa está ubicada zona franca industrial, bajo la Ley 8-90 sobre Fomento de Zonas Francas. Dicha ley exige el cumplimiento de los siguientes requisitos para la protección de los empleados, medio ambiente y correcto desarrollo de las actividades, entre estas están:

    - Áreas de trabajos adecuados y con los equipos de seguridad necesaria para proteger a los empleados.
    - Zonas verdes y espacios abiertos.

- Instalaciones con suministros de agua y prácticas generalmente aceptadas.
- Por otro lado, los empleados laboran en el horario establecido en el código de trabajo de la República Dominicana, de unas 8 horas- 5 días a la semana.

- Entorno tecnológico: Palmeraie Foods S.A. cuenta con máquinas avanzadas que son vitales para los cultivos de gran tamaño donde se necesita preparar los suelos, la siembra y recolección. Los cultivos se realizan a tierra a cielo abierto, evitando usar cosechadoras y canalizadores. También hace uso de un buen software agrícola que permite controlar todos los procesos desde la siembra hasta el control de costo y procesos logísticos y contables de la empresa. Asimismo, cuenta con tecnología analítica de procesos y laboratorios que sirven como sistema de medición permitiendo adquirir ventajas competitivas en la industria. Por último, entre todas sus maquinarias se resalta línea isobárica KOSME Triblock que utilizan para llenado de líquidos con tecnología de punta para ofrecer variedades de tamaño.

1.2. La selección de la oportunidad

Alemania es el país destino de productos orgánicos más importante de la Unión Europea debido a la gran demanda de los consumidores que conforman este mercado. A su vez estos se enfocan principalmente en los productos de alto valor nutricional que aportan positivamente a su salud.

La demanda de bebidas refrescantes, como jugos artificiales y energizantes, está siendo desplazada cada vez más por productos innovadores creados a base de extractos naturales. A partir de esta situación, se busca introducir el agua de coco orgánico proveniente de República Dominicana al mercado alemán. El cual siempre se ha visto atraído por los productos no tradicionales y originarios de países tropicales.

En cuanto a la comercialización inicial de este producto, se ha seleccionado como destino la ciudad de Berlín. La misma es la capital de Alemania y se encuentra ubicada justo en la frontera de este país y Polonia. Actualmente es una de las ciudades más pobladas de toda Europa y con un alto grado de avance tecnológico. Igualmente, cuenta con el mayor número de supermercados de productos orgánicos que en cualquier otra ciudad del país.

Berlín es el punto principal para la celebración de las ferias internacionales más importantes del mundo. Una de las ferias claves que son llevadas a cabo en esta ciudad es la Semana Verde Internacional, en donde se exhiben productos

innovadores de origen orgánico, procedentes de diferentes países; lo cual puede considerarse como una oportunidad para introducir el agua de coco orgánico a este mercado.

1.3. El objetivo general y los objetivos específicos

1.3.1. Objetivo general

- Evaluar la oportunidad de exportación de agua de coco orgánica dominicana hacia Alemania.

1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar la demanda internacional del producto para determinar la aceptación de este en el mercado meta.
- Estudiar la factibilidad económica- financiera del proyecto.
- Identificar las normas, requerimientos y especificaciones que el producto debe cumplir.

1.4. Justificación del proyecto de investigación

El coco es una fruta tropical conocida por sus múltiples usos y beneficios. A nivel mundial su producción ha evolucionado, ocasionando así un incremento en el consumo de este y sus derivados. Como resultado de esta situación República Dominicana podría verse beneficiada gracias a su especialización en el cultivo de este producto.

El agua de coco es un atractivo en los mercados nacionales e internacionales debido al creciente público que ha optado por elegir alimentos y bebidas más saludables y sobre todo naturales. Esta aporta minerales como el sodio, potasio, magnesio, calcio y fosforo, que ayudan a recuperar la hidratación del organismo, los niveles de energía y acelerar el metabolismo. [1]

La República Dominicana cuenta con producciones de hasta 287,000 toneladas de coco anuales, distribuidas en ocho regiones en el país con alternativas de exportación a mercados como Estados Unidos, Europa y Asia. También presenta un número interesante de procesadores del coco cuyas empresas se dedican a impactar positivamente dicha industria en el comercio internacional. Según Horacio Lomba, gerente general de Consorcio Cítrico Dominicano (CCD), las empresas procesadoras y exportadoras de coco generan 40 millones de dólares cada año en el país.[2]

Este es el contexto de la empresa Palmeraie Foods S.A. que se presentó al mercado dominicano con su marca OCO elaborado a base de agua de coco. Sus productos prometen satisfacer las necesidades de un mercado extranjero, especialmente en el mercado europeo.

[1] Taberné, M. J. (2017). *Las Bebidas funcionales como respuesta a un consumidor cada vez más preocupado por la salud.* Madrid. Obtenido de https://www.iit.comillas.edu/pfc/resumenes/59636df7e2285.pdf

[2] Junta Agroempresarial Dominicana. (30 de Julio de 2017). *Industria del Coco mueve 40 millones de dólares cada ano.* Obtenido de Publicaciones/ Junta Agroempresarial Dominicana: http://www.jad.org.do/en/news/item/industria-del-coco-mueve-40-millones-de-dolares-cada-año

Esta investigación busca determinar la factibilidad de la exportación de OCO agua de coco orgánico con el objetivo de suministrar información relevante para la toma de decisiones de Palmeraie Foods S.A.

1.5. Limitaciones de la investigación

- El estudio de mercado no podrá ser aplicados para otro producto que no sea el agua de coco orgánico ni a otro país destino que no sea Alemania.

- No se considerarán otras empresas del mismo sector, sin embargo, podrá ser utilizado como guía.

- La investigación se aplicará solo a la empresa Palmeraie Foods S.A. situada en la República Dominicana con su marca OCO, bajo las condiciones actuales de la empresa.

1.6. Marco referencial

- **Análisis:** según el Diccionario de la lengua española, es el estudio detallado de algo.[3]

[3] Real Academia de la Lengua Española. (2 de Febrero de 2019). Diccionario de la lengua española. Obtenido de https://dle.rae.es/?w=diccionario

- **Factibilidad:** según el Diccionario de la lengua española, esta palabra hace referencia a la cualidad o condición de ser factible. A su vez, esto indica que puede hacerse o ser realizado.[4]

- **Coco:** de acuerdo con el Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales, el coco o cocos nuciferas una oleaginosa originaria prácticamente de todas las regiones tropicales, probablemente nativa de las Islas del Pacifico. Es comestible, tiene una cascara exterior grueso y otra interior dura y marrón. Dentro, cuenta con una pulpa comestible de color blanco.[5]

- **Agua de coco:** según el Centro de Exportación e Inversión de República Dominicana, es el líquido que se encuentra en el interior de este fruto.[6]

- **Orgánico:** de acuerdo con el Centro de Exportación e Inversión de República Dominicana, la clasificación de producto orgánico se refiere a los frutos y vegetales que están libres de agroquímicos y pesticidas, sin aditivos, colorantes, conservantes u otros insumos artificiales.[7]

[4] Real Academia de la Lengua Española. (2 de Febrero de 2019). Diccionario de la lengua española. Obtenido de https://dle.rae.es/?w=diccionario
[5] Ministerio de Agricultura. (2019). Serie histórica de cultivo de coco 2015-2018.
[6] Centro de Exportación e Inversión de República Dominicana. (S.f.). Perfil Comercial de Alemania.
[7] Centro de Exportación e Inversión de República Dominicana. (S.f.). Perfil Comercial de Alemania.

- **Globalización**: la define como la tendencia de las unidades económicas nacionales de conformar un enorme mercado global.[8]

- **Globalización de los mercados:** este término se refiere a la fusión de mercados nacionales, que por tradición eran distintos y estaban separados, en un solo mercado mundial enorme.[9]

- **Exportación:** hace referencia a la venta de los bienes producidos en un país a los habitantes de otro[10].

- L**ogística:** adquisición y transmisión físicas de materiales por la cadena de suministro, de los proveedores a los consumidores[11].

- **Mezcla de marketing:** combinación de atributos de los productos, estrategia de comunicación y estrategia de fijación de precios que ofrece una empresa a sus mercados[12].

[8] Deutschland. (2017). Deutschland. Obtenido de Las religiones en Alemania: https://www.deutschland.de/es/node/5197
[9] Hill, C. W. (2015). Negocios Internacionales. México: McGraw-Hill.
[10] Hill, C. W. (2015). Negocios Internacionales. México: McGraw-Hill.
[11] Hill, C. W. (2015). Negocios Internacionales. México: McGraw-Hill.
[12] Hill, C. W. (2015). Negocios Internacionales. México: McGraw-Hill.

CAPÍTULO II

Estructura económica de mercado

2.1. El mercado general de Alemania

2.1.1 Datos geográficos

Alemania está ubicada en el centro de Europa, limita al norte con Dinamarca y al sur Austria. Su superficie es de 375,027 km², que consta de 349,223 km² de terreno y 7,798 km² de agua. Es considerado como el séptimo país más grande y el segundo en poseer la mayor población de su continente.[13]

Figura 2.1: Mapa de Alemania.

Cabe destacar que este territorio es atravesado por los tres mayores ríos de Europa: el Rin, Danubio y Elba. Las ciudades de mayor importancia en este país son Berlín (su capital), Múnich, Hamburgo, Colonia, Frankfurt, Stuttgart y Dusseldorf.

[13] Centro de Exportación e Inversión de República Dominicana . (S.f.). *Perfil Comercial de Alemania.*

2.1.2 Datos demográficos

Según el portal web de la Unión Europea (2018), en el censo del 2018 la población de Alemania ascendió a 82, 850,000 habitantes. Alrededor del 91% de es de origen alemán, seguido de un 6% correspondiente a italianos, polacos, rusos, griegos y españoles. Para el año 2015, el país recibió personas provenientes de Irak, Siria y Afganistán. Actualmente el género femenino lo compone el 50,8% de la población y el género masculino un 49,1%. La mayoría de los habitantes están en el rango de entre 25 y 69 años, seguidos por los envejecientes de 70 años.

Gráfico 2.1: Evolución de la población alemana desde el 2011 hasta 2018.

Elaboración propia. Fuente (Oficina Federal de Estadística de Alemania, 2018)

Partiendo de las informaciones contenidas en el gráfico anterior, el número de habitantes en Alemania ha ido en aumento desde el año 2011, en el que la población ascendía a 80, 327,900 habitantes. En los siguientes años: 2012, 2013,

2014 y 2015 el incremento no fue tan significativo sino hasta el 2016, en el que la población aumento casi 1 millón de habitantes, en comparación al año 2015.

2.1.3. Datos culturales

Alemania esta denominado como tierra de poetas y pensadores, debido a la cantidad de personas como: Albert Einstein, Nicolás Copérnico, Ludwig van Beethoven y otros intelectuales que han aportado al desarrollo de la cultura alemana y del mundo.

Ciertamente en Alemania no existe una única cultura, sino que es una combinación de otras existentes que hasta pueden rechazarse y atraerse entre sí mutuamente.

Su idioma oficial es el alemán, este idioma forma parte de las lenguas germánicas occidentales y es el de mayor número de hablantes de los 23 idiomas oficiales de la Unión Europea. Alemania es un país que guarda tradiciones y costumbres en cada una de sus ciudades y sus aportes en el arte y en la cultura han transcendido alrededor del mundo.

En la actualidad este país consta con 6,200 museos, 820 salas de teatro, 8,800 bibliotecas y 130 orquestas profesionales que demuestra el interés de la población con el arte y ampliación de conocimientos.

Los ciudadanos en Alemania tienen libertad religiosa, sin embargo, la mayoría de la población cree en Dios. La división cultural y religiosa de Alemania:

- 23,76 millones de católicos
- 22,27 millones de protestantes
- 4,4 millones de musulmanes
- 100.000 judíos
- 100.000 budistas[14]

Su cocina se ha expandido y evolucionado para convertirse en una más ligera, saludable y a la vez diversa que permite satisfacer las necesidades de la mayoría. Alemania también participa de fiestas importantes y de eventos de todos los ámbitos a nivel mundial, desde ferias alimentarias a celebraciones de Pascua y Navidad, celebraciones en las cuales participan la mayoría de los habitantes de este país. Asimismo, se ha hecho muy popular la celebración del carnaval conocido como “La quinta estación” el cual se lleva a cabo en Colonia, siendo el más popular en este país.[15]

[14] Deutschland. (2017). Deutschland. Obtenido de Las religiones en Alemania: https://www.deutschland.de/es/node/5197

[15] Enciclopedia Cubana. (26 de Enero de 2019). Obtenido de https://www.ecured.cu/Cultura_de_Alemania

Cultura de negocios

En cuanto a la cultura de negocios, los alemanes son reconocidos por su formalidad y puntualidad en las reuniones y eventos. Al momento de establecer una relación comercial es importante guardar respeto a la autoridad. Son grandes planificadores y buscan establecer relaciones a largo plazo. Se recomienda que las reuniones se realicen en el tramo de la mañana, usualmente 10:00am; en el caso de que se realice en la tarde suele ser a las 4:00pm, pero nunca se celebran en horas de comida (entre 1:00 pm y 3:00 pm). De igual modo, se evitan los viernes por la tarde ya que las operaciones culminan más temprano ese día. (Embajada de Alemania en Santo Domingo, 2019)

Al organizar un encuentro de negocios, las preparaciones se realizan por teléfono y se confirma con antelación por e-mail. El saludo más común es el apretón de manos y siempre reina el respeto en dichas reuniones. Además, es importante presentarse adecuadamente al momento de reunirse. Finalmente, las comidas solo se realizan si se ha ganado suficiente confianza y ese momento será el indicado para tratar otros temas que vayan más allá que los estrictamente profesionales.

2.1.4. Datos de la organización político-administrativo

Alemania es una República Federal parlamentaria con un jefe del Gobierno, también conocido como canciller, y un Jefe de Estado o presidente, cuyas principales funciones son representativas. El país está formado por 16 Estados que tienen su propia Constitución y por lo tanto cada uno consta de un gobierno local descentralizado al gobierno federal.

El Jefe de Gobierno es elegido por mayoría absoluta en la Asamblea Federal por un periodo de cuatro años; mientras que el Jefe de Estado es elegido por la Asamblea Federal en conjunto con los delegados elegidos de los Estados, por un periodo de cinco años. En cuanto al poder legislativo, consta de un Parlamento Bicameral, que está compuesto por la Asamblea Federal o Cámara Baja, y el Consejo Federal o Cámara Alta. [16]

Cuadro 2.1: Jefes de Estado de Alemania desde el año 1999-2018

Jefes de Estado de Alemania desde el año 1999-2018	
Jefe de Estado	**Periodo de Gobierno**
Johannes Rau	1999-2004
Horst Kohler	2004-2010
Christian Wulff	2010-2012
Joachim Gauck	2012-2017
Frank-Walter Steinmeier	2017- Actualidad

Elaboración propia. Fuente (Oficina Federal del presidente de Alemania, 2018)

[16] Oficina Económica y Comercial de España. (2017). *Ficha País Alemania*.

2.2. Análisis de la reciente evolución de la economía Alemania

2.2.1. Situación general

Alemania es la economía más grande de Europa, y la cuarta potencia económica mundial. Esta última posición se ha visto influenciada por su alta sensibilidad a la demanda externa, que expone al país a las debilidades de la zona Euro, y a las sanciones entre la Unión Europea y Rusia. A pesar de esto, se destaca por su solidez económica en comparación a sus países vecinos europeos, resultado de los ingresos provenientes por las exportaciones.

Para el 2016, la situación económica se caracterizó por un crecimiento sólido y constante. El Producto Interno Bruto de ese mismo año creció un 1,8%. Este aumento está por encima de la media de incremento de 1,6%, registrada desde el año 2007.

El consumo doméstico mostró igualmente un gran dinamismo durante ese mismo año, debido específicamente al influjo de refugiados y la caída del precio de la energía, demostrando así que este último es el principal factor de crecimiento del país. El incremento del consumo final de los hogares tuvo un alza del 2% y el gasto del Gobierno un 4,2%.

En los sectores económicos de este país, se puede destacar el sector terciario, que implica un 70% del Producto Interno Bruto, y está conformado por más de 3.5 millones de PyMES. El sector secundario representa cerca del 30% del PIB, con

especialización en ingeniería mecánica, equipos eléctricos, sector automotriz e ingeniería química.

En cuanto al sector agrícola, no alcanza al 1% del PIB, se pueden destacar la producción de derivados de la leche, ganado porcino, azúcar de remolacha y cereales. Como resultado del gran auge de la agricultura ecológica, este país se encuentra dejando de lado gradualmente la industrialización en el sector alimentario. [17]

2.2.2. Evolución de las principales variables macroeconómicas

El alto grado de desarrollo de este país queda evidenciado en el perfil de su PIB, el cual fue de 3,159.80 € MM de euros para el año 2016. El constante crecimiento de Alemania está respaldado de los siguientes sectores que han dinamizado la economía y prometen seguir desarrollándose, entre estos están:

- Sector agrícola con una pequeña aportación de 1% del PIB. (2016)
- Sector industrial aporto el 22,8%, donde se destacó la industria automotriz, registrándose un superávit en la exportación.
- Sector servicio aporto el 69% del PIB, el cual ha tomado gran importancia en el país.

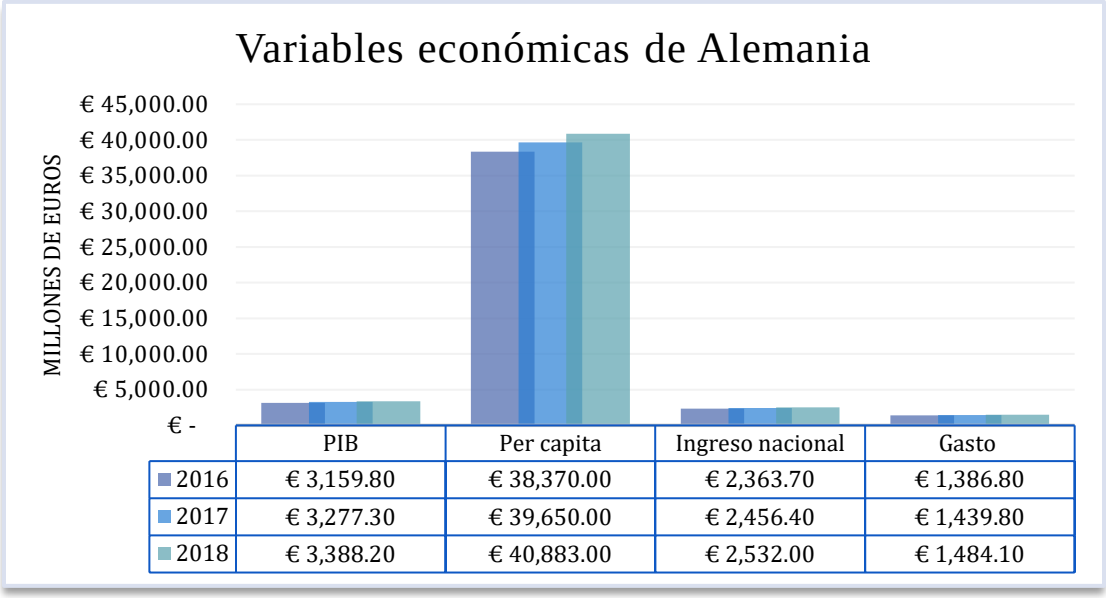
[17] Oficina Económica y Comercial de España. (2017). *Ficha País Alemania*.

Entre 2017 y 2018 se han observado cambios en los indicadores globales los cuales han evolucionado junto a las exigencias económicas y comerciales. Para el 2017 el PIB fue de 3,277.30 € millones de euros con un aumento de 3.37% en comparación con el año 2016 y en el 2018 el PIB incremento un 3.3% con respecto al año anterior.[18]

En la siguiente tabla se contempla la evolución del PIB y otras variables macroeconómicas que forman parte de este. En el 2016 el PIB fue de 3,159.80 € MM, en el 2017 3,277.30 € MM y en el 2018 3,388.20 € MM. Asimismo, se visualizó un ascenso en el PIB per cápita que para el 2016 fue de 38,370.00 €, en el 2017 39,650.00 € y en 2018 de 40,883.00. Por otro lado, tanto el ingreso nacional como los gastos sufrieron aumentos, en el 2016 el ingreso fue de 2,363.70€MM, en el 2017 2,456.40 € MM y en 2018 2,532.10 € MM. En el caso de los gastos para el 2016 fueron de 1,386.80 €MM, en 2017 1,439.80 € y en el 2018 1,484.10 € MM.

[18] Oficina Económica y Comercial de España en Berlín. (2017). *Informe Económico y Comercial.* Berlin.

Gráfico 2.2 Ingreso per cápita, Ingreso Nacional y Gasto Público de Alemania: 2016-2018



	PIB	Per capita	Ingreso nacional	Gasto
2016	€ 3,159.80	€ 38,370.00	€ 2,363.70	€ 1,386.80
2017	€ 3,277.30	€ 39,650.00	€ 2,456.40	€ 1,439.80
2018	€ 3,388.20	€ 40,883.00	€ 2,532.00	€ 1,484.10

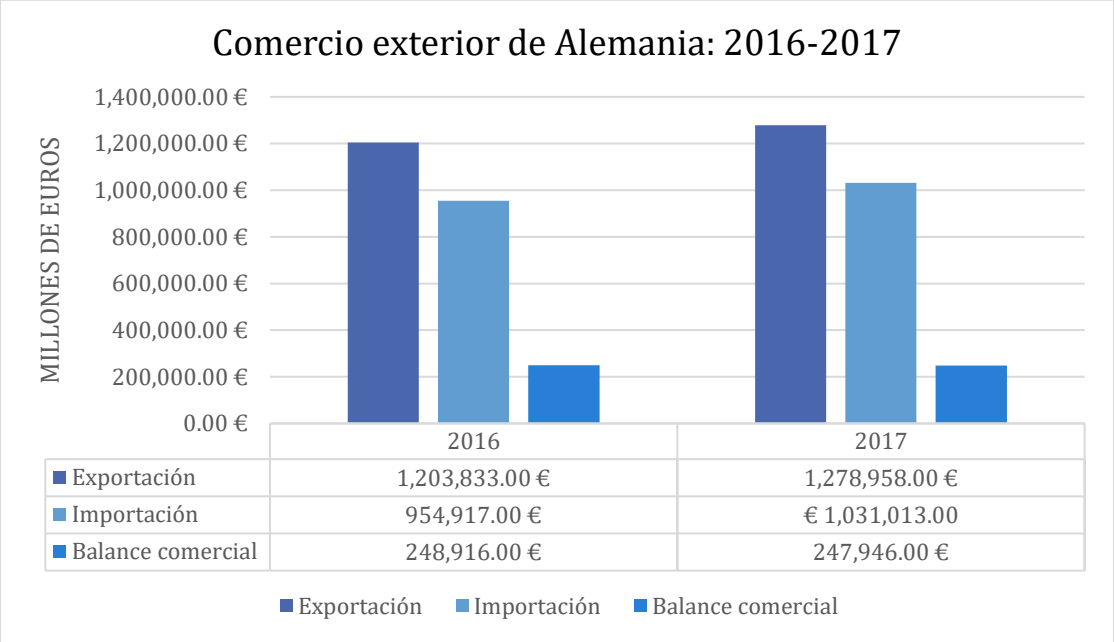
Elaborada con datos de la Oficina federal de estadística alemana

Alemania es una de las mayores economías a nivel mundial por su influencia y liderazgo económico. Se presentan a continuación los datos del comercio exterior reflejados en el 2016 y 2017.

Las exportaciones registradas para el año 2016 sumaron un total de 1, 203,833.00 € millones y las importaciones 954,917.00 € millones dando como resultado un balance comercial positivo de 248,916.00 € millones. En el 2017 las exportaciones aumentaron a 1, 278,958.00 € millones y las importaciones sufrieron el mismo efecto sumando 1, 031,013.00 € millones dando como resultado un balance

comercial positivo de 247,946.00 € en que en comparación al 2016 fue menor con una baja de -0.38%.

Gráfico 2.3: Comercio exterior de Alemania: Exportación, Importación y Balance Comercial: 2016-2017



Elaborada con datos de la Oficina federal de estadística alemana.

2.2.3. Sector agroindustrial

La innovación y competitividad de este país ha dado como resultado un sector alimentario fuerte y con grandes oportunidades tanto para productores, inversionistas y consumidores de productos derivados de este sector. Alemania se ha destacado en el mercado como el minorista con mayor popularidad gracias

a la gran aceptación de más de 80 millones de consumidores de alimentos y bebidas en Europa.

La localización de este país puede considerarse como estratégica, partiendo de que es un punto de distribución de mercancías para toda Europa. Asimismo, es el mercado de bebidas y comidas con mayor comercialización. El sector agroindustrial en Alemania está formado por 5,800 pequeñas y medianas empresas, dándole empleo a más del 0,6% de la población de este país, sirviendo como fuente de ingreso y elemento que dinamiza esta economía. Por otro lado, los segmentos de la industria de alimentos y bebidas que se han destacado en la producción son:

- Carne y productos de la salchicha.
- Productos lácteos.
- Productos horneados.
- Confitería.
- Bebidas refrescantes. [19]

[19] *International team consultung* . (15 de Mayo de 2017). Obtenido de http://www.int-team.com/alemania-lider-europeo-del-sector-alimentario/

2.3. Mercado de bebidas orgánicas refrescantes en el mercado de Alemania

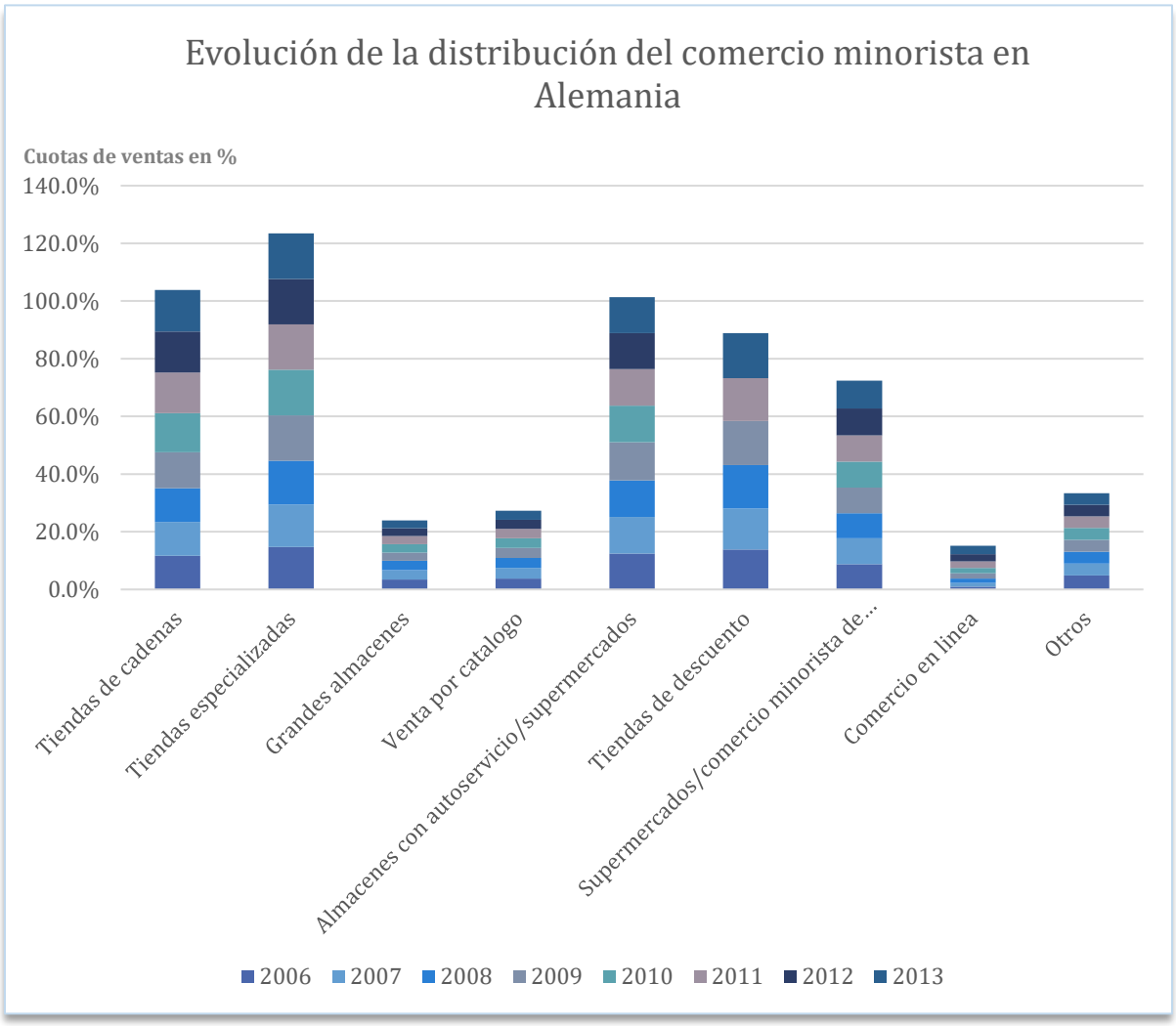
La región europea es el mercado orgánico más importante a nivel mundial y en esta región. Alemania es el país por excelencia donde además de producir productos orgánicos, este también importa los mismos. La influencia en el sector de la alimentación y selección de productos, al igual que otros países de la Unión Europea, es muy diversa, pero a la vez de gran calidad.

El mercado alemán posee características muy competitivas a diferencia de otros países y su finalidad es ofrecer a sus consumidores calidad y buenos precios. Esta calidad debe ser cumplida durante la cadena productiva, es decir, desde que se cultiva o procesa, hasta el consumidor final, en este caso el consumidor alemán. [20]

Según Naturland, Asociación de agricultura orgánica de Alemania, los consumidores alemanes demandan cada vez más estos productos. Dichos consumidores consideran importantes los aspectos sociales a la hora de adquirir alimentos orgánicos. Estos fueron los principales impulsores al cuestionarse y preocuparse por el desarrollo sustentable que ha repercutido en las exigencias de productos, materiales y procesos para incursionar a este mercado.

[20] Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú. (2014). *Guía de mercado de Alemania*. Perú.

Gráfico 2.4: Evolución de la distribución de bebidas orgánicas refrescantes por sectores: 2006-2013



Elaboración propia. Fuente: Estudio del Canal de distribución en Alemania.[21]

Solo en 2017, los consumidores compraron alimentos y bebidas orgánicos por más de € 10 mil millones. [22]

[21] Oficina Comercial de Chile en Hamburgo - ProChile. (2014). *Estudio del Canal de Distribución de Alemania.* Chile.
[22] Federación Alemana para Productos Orgánicos . (2017). *Hechos y cifras sobre la comida orgánica.* Obtenido de Federación Alemana para Productos Orgánicos BOWL: https://www.boelw.de/themen/zahlen-fakten/lebensmittel/

Para que los productos orgánicos sean comercializados en Alemania, estos deben tener la nominación" Bio" y" Öko", evidenciando que son cultivados de manera biológica, es decir sin fertilizantes minerales ni elementos agroquímicos con fines de evitar los daños a la salud y al medio ambiente. Para eso es necesario cumplir los requisitos principales en la Norma: EWG Nr. 2092/91, descrita en la Unión Europea.[23]

Cada vez más los consumidores acceden a alimentos y bebidas orgánicos sin importar si estos productos se encuentran en farmacias, supermercados o mostradores debido a que el Reglamento Orgánico de la UE, la Ley Orgánica de Europa, establece normas estrictas según las cuales los productos orgánicos deben cumplir en su producción, procesamiento y etiqueta. Sin embargo, Alemania cuenta con canales de ventas que facilitan la distribución de todos los productos orgánicos en supermercados, cafeterías y ferias.

De acuerdo con la Federación Alemana para Productos Orgánicos (BOLW), el sector de las bebidas refrescantes de Alemania está conformado por tres canales de comercialización principales: las tiendas especializadas, las tiendas convencionales y los mercados artesanales/de agricultores.[24]

[23] Embajada de la República Argentina. (2009). *Estudio de Mercado sector orgánico en Alemania.* Berlín.
[24] Federación Alemana de Productos orgánicos. (2017). *Hechos y cifras sobre el comercio orgánico*. Obtenido de Federación Alemana de Productos orgánicos (BOWL): https://www.boelw.de/themen/zahlen-fakten/handel/

Las tiendas especializadas son aquellas que se caracterizan por tener un producto específico, que suele tener un tamaño más pequeño en comparación con las tiendas convencionales que incluyen las cadenas minoristas/detallistas.

Las tiendas especializadas tienen un tamaño de 400 mts² y representan más del 30% de las ventas del sector mientras que las convencionales representan más del 50%. Por último, los mercados artesanales/de agricultores venden sus propios productos y actualmente estos representan aproximadamente el 20% de las ventas del sector.

En el primer grupo se encuentran, los Supermercados Bio, con una gran variedad de marcas y productos; en los supermercados convencionales están los REWE, EDEKA y en las tiendas de descuento o discounter (ALDI, LIDL), donde ofrecen una gama de productos limitados, muchas veces de marca propia.

Un 82% de los consumidores de orgánicos compran en supermercados convencionales, 64% en los discounter mientras solo un 46% compra en tiendas orgánicas y 40% en supermercados orgánicos.

Cuadro 2.2: Principales empresas distribuidoras de bebidas refrescantes de Alemania

Empresas distribuidoras de bebidas refrescantes	Ventas 2017 (millones de dólares)	Número de tiendas (2017)
Edeka Group, Hamburg	63,140	10,814
Schwarz-Group	44,988	3,879
REWE	43,503	7,147
Aldi Group, Essen, Mühlheim	34,399	4,140
Metro Group, Dusseldorf	14,845	386
Lekkerland, Frechen	10,509	5,500
Dm-Drogeriemarkt, Karlsruhe	8,875	1,892
Total	**220,259**	**33,758**

Elaboración propia con datos del Servicio de Agricultura Extranjera del USDA (El Departamento de Agricultura de los Estados Unidos)

De acuerdo a la tabla presentada, las principales empresas que distribuyen bebidas refrescantes en Alemania son: Edeka Group, Hamburg, Schwarz-Group, REWE, Aldi Group, Essen, Mühlheim, Metro Group, Dusseldorf, Lekkerland, Frechen, Dm-Drogeriemarkt, Karlsruhe. Cada una de ellas, están distribuidas por todo el país indicando un total de tiendas de 33,758 con un total de venta de 220,259 millones de dólares que se dedican a esta actividad del sector de bebidas refrescantes.

El mercado de las bebidas refrescantes en Alemania está formado por una amplia gama de productos que se clasifican de la siguiente manera:

Bebidas refrescantes:

- Limonadas (Limonanden): a este grupo pertenecen todas las bebidas que contengan extractos naturales de frutas o plantas y las bebidas de cola, es decir gasifica o azucarada.
- Bebidas con contenido en zumo de frutas (Fruchtzaftgetränke): bebidas caracterizadas por el zumo de frutas que contienen.
- Bebidas gaseosas (Brausen): estas bebidas se diferencian de las demás porque sus componentes naturales son totalmente o en parte, naturales idénticos o artificiales con aromas o edulcorantes.
- Bebidas isotónicas o deportivas (Mineralstoffgetränke o Sportetränke): sus elementos son naturales y contienen vitaminas.

Estas bebidas pueden presentarse en bebidas light, es decir con una cantidad reducida de calorías y sustituyendo el azúcar por otras sustancias; también en bebidas dietéticas, siempre y cuando cumplan con los requisitos legales de dicho tipo de producto.

En otro orden, Alemania ha logrado la segmentación orgánica como tal, ofreciendo productos completamente naturales sin químicos, pesticidas, fertilizantes o aditivos sintéticos.

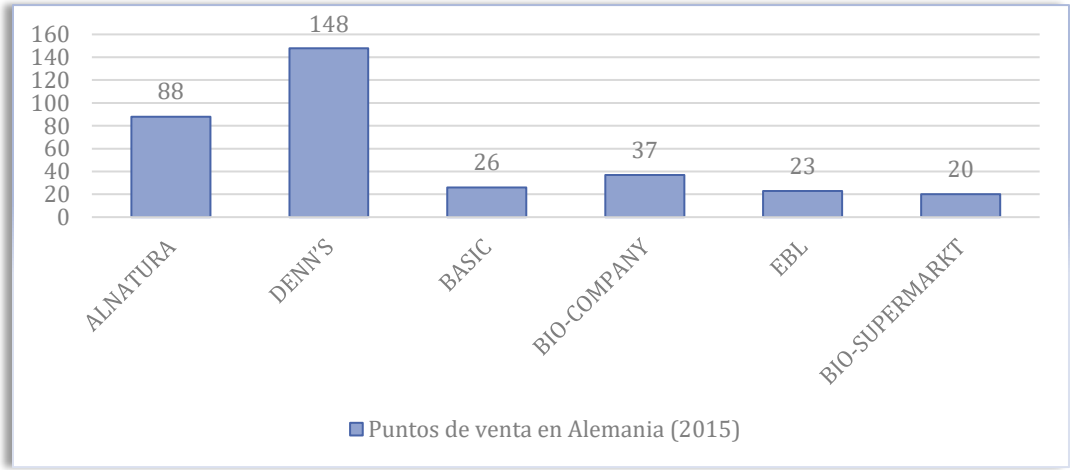
Cuadro 2.3: Principales supermercados de productos Orgánicos

Supermercados orgánicos	Puntos de venta en Alemania (2015)
ALNATURA	88
DENN'S	148
BASIC	26
BIO-COMPANY	37
EBL	23
BIO-SUPERMARKT	20
Total	**342**

Elaboración propia con datos del Informe de Bebidas Orgánicas de la Oficina Comercial en Hamburgo, 2015.

Tal y como muestra el cuadro, este país cuenta con seis principales supermercados orgánicos cuyos puntos de ventas registrados en el 2015 fue de 342.

Gráfico 2.5: Principales supermercados de productos Orgánicos



Elaboración propia.[25]

[25] Oficina Comercial en Hamburgo. (2015). *Jugos naturales orgánicos en Alemania.* Chile.

Como se observa en la gráfica, entre estos supermercados orgánicos destacados en Alemania, DENN'S es el que más puntos de ventas dispone, seguido por ALNATURA, lo que permite que ambos tengan el mayor alcance a nivel nacional.

Cabe mencionar que dentro del grupo de las bebidas refrescantes también están las bebidas de té, o agua saborizada.

2.3.1. Asociación de industrializadores de bebidas naturales en Alemania

Alemania cuenta con asociaciones cuya función principal es la de representar los productores, transformadores y comercializadores del sector bio. Estos también sirven de intermediarios para informar a las empresas y consumidores que comercializan estos productos e influyen en la creación de políticas para la agricultura biológica.

Estas informaciones obtenidas sirven de apoyo para los grupos y organizaciones similares y ofrecen servicios de desarrollo y comercialización. Se destacan las funciones de asesoramiento y capacitación para las fincas que persiguen una agricultura natural.

Los requerimientos de estas asociaciones y los sellos de calidad bio permiten que el consumidor goce de seguridad al momento de consumir el producto. Alemania consta de ocho asociaciones de productores ecológicos/orgánicos (Bioland, Demeter, Naturland, Biokreis, Gäa, Biopark, etc.).

Además de las asociaciones que existen en dicho país, hay una federación de productos de alimentos ecológicos u orgánicos, se trata de la Federación Central para la Producción Orgánica de Alimentos y Bebidas o como su nombre en alemán Bund Ökologische Lebensmittelwirtschaft BÖLW.

La Federación Central para la Producción Orgánica de Alimentos y Bebidas fue creada en el 2001, forma parte del comité de asesor Programa Federal de Agricultura Ecológica y socia de la empresa ÖPZ GmbH encargada de la administración del sello de calidad bio alemán. Internacionalmente es miembro de la IFOAM The International Federation of Organic Agriculture (Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica) donde se encarga de coordinar el grupo de los miembros de habla alemana.

Es importante destacar que las normas de IFOAM son la base de las disposiciones legales de la UE.

Alemania cuenta con el apoyo estatal para fincas agrícolas ecológicas, pero solo los que cumplan con el requisito de no implantación de fertilizantes y plaguicidas químicos sintéticos en la granja.[26]

[26] Koch, J. (2014). *La agricultura ecológica en Alemania.* Obtenido de Fundación Rosa Luxemburg: https://www.rosalux.org.ec/pdfs/Agricultura-Alemania.pdf

2.3.2. Acuerdo de Asociación Económica o EPA

A pesar de que mantienen relaciones comerciales que datan del 1989 desde su incorporación a la Convención de Lomé VI, hasta la fecha República Dominicana y Alemania no han suscrito un acuerdo de manera directa para la facilitación del comercio entre ambas partes. Sin embargo, estos países son signatarios del Acuerdo de Asociación Económica o EPA, que impacta positivamente en su relación comercial por los múltiples beneficios que el mismo establece.

El Acuerdo de Asociación Económica (AAE o EPA) fue firmado por los países de la Unión Europea y el CARIFORO. Consiste en un acuerdo de reciprocidad, compatible con los lineamientos de la Organización Mundial del Comercio (OMC). Su objetivo principal es la contribución a la reducción y posterior erradicación de la pobreza a través de una asociación comercial que sea consistente con los objetivos del desarrollo sostenible y la promoción de la integración regional del Caribe.

Las bases para las negociaciones de dicho acuerdo fueron pautadas gracias al Foro de los Estados ACP del Caribe (CARIFORO) en el 1992 y posteriormente al firmarse el acuerdo con la CARICOM en el 1998. Al sustituirse el Acuerdo de Lomé por el Acuerdo de Cotonú, República Dominicana en el 2003 mostró su interés de formar parte de las negociaciones entre los miembros del CARIFORO y la UE concluyendo en diciembre del 2007.

Este Acuerdo fue firmado en fecha del 15 de octubre del año 2008, y entró en vigor cuando los países notificaron que habían hecho los ajustes de lugar para la implementación del Acuerdo.

Los países signatarios del acuerdo son, por la Unión Europea: Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, Croacia, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Holanda, Hungría, Irlanda, Italia, Latvia, Lituania, Luxemburgo, Malta, Polonia, Portugal, Suecia, Reino Unido, República Checa y Rumania, así como sus territorios de Ultramar. Por otra parte, la Comunidad del Caribe (CARICOM) y la República Dominicana, denominado CARIFORO.

Los países que integran el CARICOM son: Antigua y Barbuda, Bahamas, Barbados, Belice, Dominica, Grenada, Guyana, Haití, Jamaica, San Cristóbal y Nevis, Santa Lucía, San Vicente y las Granadinas, Surinam, Trinidad y Tobago.

El EPA contribuye a que los países del Caribe puedan diversificar sus exportaciones y de esta manera competir más eficazmente en el mercado internacional. Establece largos periodos transitorios para la apertura comercial de estos mercados, y una liberalización más lenta para los países del Caribe, los cuales podrán aplicar medidas de salvaguardias en el caso de que sus economías entren en estado de vulnerabilidad. También incluye capítulos sobre el comercio

de servicios propiedad intelectual, ayuda al desarrollo, inversiones y otros. Entre los beneficios que ofrece este acuerdo comercial a República Dominicana están:[27]

- Simplificación de procesos y reglamentos en las exportaciones e importaciones.
- Fomento de relaciones con otros países.
- Mayor integración económica.
- Estabilidad política.
- Facilidad de cooperación y apoyo a la nación en temas económicos y técnicos.
- Fomento de capacidades de profesionales.

De esta misma forma, algunos sectores dominicanos presentan algunas desventajas como es el caso de la agricultura, donde estos se enfrentan a productos subsidiados y productos con alto grado de calidad.

En consecuencia, algunos desafíos por parte de esta nación ante el EPA son:

- Establecimiento de medidas sanitarias y fitosanitarias en la producción agrícola, para que sean equivalentes a las medidas existentes en la UE

[27] Centro de Exportación e Inversión de República Dominicana . (S.f.). *Perfil Comercial de Alemania.*

- Cooperación incluyendo asistencia técnica y creación de capacidades en áreas como normas y marco regulatorio, capacidad de promoción de servicios, estándares de calidad, entre otros.

- Cooperación en cuanto a reglamentos técnicos, normas y procedimiento.

El EPA supone beneficiar a aquellas empresas que esperan competir en mercados europeos tomando en cuenta los requisitos de calidad.

2.3.3. Mercado de bebidas no alcohólicas en Alemania.

Las bebidas no alcohólicas, como su nombre lo indica son aquellas que no contienen alcohol y están hechas usualmente de agua o leche y generalmente contienen frutas, verduras u otros sabores y sabores añadidos.

Estas bebidas representan un papel importante en el gasto del consumidor y este consumo ha ido evolucionando de manera positiva en los últimos años. [28]

[28] Servicios al Exportador, Prom Perú. (2014). *Guía de Mercado Alemania.* Perú.

El mercado de bebidas no alcohólicas en Alemania se divide de la siguiente manera:

- Agua embotellada
- Agua mineral (Mineralwasser): este se encuentra en su estado natural y puro extraído de subterráneos protegidos contra la contaminación medioambiental.

Asimismo, algunos tipos de agua mineral cuya clasificación depende de la cantidad de CO^2 que contengan, pueden ser:

- Agua mineral con gas
- Agua mineral con poco ácido carbónico.
- Agua mineral sin ácido carbónico.
- Agua medicinal natural (Heilwasser): se diferencian de la anterior mencionada porque presentan características curativas o preventivas por su valor nutricional y componentes minerales.
- Agua de mesa (Tafelwasser): sometidas a tratamientos de la adicción de minerales o mezcla de agua manantial.

- Agua de manantial (Quellwasser): aquella que proviene de yacimientos de subterráneos, usualmente posee menos contenido en sustancias minerales.

- Bebidas refrescantes: este es el sector más extenso y a la vez el más llamativo en el mercado alemán. Dicho sector fue descrito anteriormente.

- Café: en Alemania es usual consumir el café gourmet, este es un café fino, suave, de excelente aroma, sabor y acidez, y de medio cuerpo. Se estima que cada alemán consume alrededor de 7 kilos de café al año.

- Chocolate: Alemania es un buen consumidor de chocolates orgánicos y existen una gran diversidad de punto de ventas en el mercado. Los alemanes no solo consumen este producto puro sino también con rellenos de nueces, pasas, frutas exóticas, picantes o calientes.

- Zumos y néctares (100% de frutas): estas son las que contienen un 100% de fruta. Esta se puede encontrar tanto exprimido o embotellado como el zumo concentrado extraído de la fruta fresca.

  En cuanto al néctar de frutas, se obtiene al mezclar el azúcar y el agua con el zumo extraído de la fruta. El mínimo de fruta de las bebidas se encuentra entre 25% y 50%. Está prohibido el uso de colorantes o conservantes.

CAPÍTULO III

Estudio del Mercado

3.1. Definición del producto

3.1.1. El producto

El agua de coco es el líquido que se produce naturalmente en el interior de esta nuez junto a la pulpa. Esta agua es proveniente del suelo y de la humedad del ambiente, es absorbida por el sistema de ramas del árbol y transportada por capilaridad a todas sus partes. A partir de los 4 o 5 meses el agua entra al fruto y este sirve como almacén. En la misma medida que se va formando la semilla del coco, aumenta la cantidad de agua en su interior. Esta reserva de agua dulce es necesaria para que los cocoteros puedan sobrevivir más tiempo y como base para su futuro sistema de raíces.

En la producción del agua de coco orgánico es necesario que, durante el proceso de cultivo del coco no se haya hecho uso de fertilizantes o plaguicidas con alto contenido químico. Sin embargo, no se excluye la posibilidad de aplicar productos de origen natural, para la obtención de un alto rendimiento de la planta, como el estiércol de vaca, la murcielaguina, entre otros. (Ministerio de Agricultura , 2019)

Este producto, a diferencia del elaborado con cocos no orgánicos, ofrece un valor nutricional más alto y una mayor cantidad de electrolitos que el agua, por lo que se considera como un energizante natural para la hidratación del cuerpo.

3.1.2. Identificación arancelaria

Según el Arancel de Aduanas de la República Dominicana (2017)[29], el agua de coco está clasificada de la siguiente manera:

- Capítulo 22, sobre Bebidas, Líquidos Alcohólicos y Vinagre.
- Partida 22.02 de Agua, incluidas el agua mineral y la gaseada, con adición de azúcar u otro edulcorante o aromatizadas, y demás bebidas no alcohólicas, excepto los jugos de frutas u otros frutos o de hortalizas de la partida 20.09.
- Subpartida 2202.10.00, Agua, incluidas el agua mineral y la gaseada, con adición de azúcar u otro edulcorante o aromatizada.

En la Unión Europea la partida que corresponde al agua de coco es la 20.09.899996.

3.1.3. Breve reseña histórica del Agua de Coco orgánico

Existen muchas versiones acerca del origen del coco ya que no se ha podido identificar las especies silvestres de esta plantación como con otras plantas cultivadas. El primer registro parece situarse en el Pacífico americano en el año

[29] Dirección General de Aduanas. (2017) *Arancel de Aduanas de la República Dominicana Ley 146-00, 6ta enmienda 2017*. Obtenido de Ministerio de Haciendas Dirección General de Aduanas: https://anyflip.com/qfbz/lhdw/

1514. Luego comenzó a expandirse a otras zonas de América del Sur e islas atlánticas.

En el 1539 se comenzó a transportar a México una cantidad considerable de semillas de cocotero provenientes de Panamá, donde era desconocida para este país. México y Panamá se usaron como centros para exportar estos a otras tierras, aumentando su auge por toda América.

Se presume que la presencia del cocotero fue en esta región por la utilización de aguamiel de coco que se usó en el 1580 como bebida embriagante.

Sin embargo, otros estudios indican que dichas palmas de coco ya tenían presencia en la región del Caribe y fue introducido por las costas occidentales de África a Puerto Rico en el año 1549. Posteriormente se extendió a los demás países de América. Pero antes de ser introducidos desde África, el coco era ya usado hace 3,000 años en la India y en el siglo IX en China. Estas semillas fueron distribuidas gracias a los viajes de españoles y portugueses.

Cabe destacar que, según las informaciones recopiladas de los escritos primarios, el cocotero no se encontraba en estado silvestre, sino cultivado en haciendas de españoles y no en terrenos de indios. (Sánchez, 2002)

3.1.4. Usos y beneficios del Agua de Coco

El agua de coco contribuye al cuidado de la salud por su alto contenido de vitamina C, un nivel de potasio similar al de los bananos, aminoácidos y antioxidantes.

Algunos de los beneficio**s y** usos de este producto son:

- El alto contenido de minerales, como el hierro.
- Estimula el tránsito intestinal por su contenido de fibra.
- Es baja en grasa.
- En su estado natural, contiene más electrolitos que las bebidas energizantes.
- Ayuda a prevenir infecciones por bacterias y facilita la eliminación de grasa en la piel.
- Cumple con la eliminación eficiente de toxinas y adecuado funcionamiento del riñón.
- Su contenido de enzimas bioactivas previene enfermedades de la vesícula y mejora los procesos digestivos.
- Sirve de mascarilla facial para la hidratación de la piel.[30]

[30] Vicente, J. (31 de Enero de 2019). Proceso de Producción del agua de coco orgánico.

3.1.5. Ciclo de vida del producto

El ciclo de vida del agua de coco dependerá de su modo de almacenamiento. Si el producto se mantiene congelado a una temperatura de 2 a 6 ℃, puede tener un ciclo de hasta 18 meses sin perder ninguna de sus propiedades. En condiciones refrigeradas a una temperatura de 18 ℃ podría conservarse por hasta 6 meses. Sin embargo, luego de que el agua esta envasada, su ciclo de vida a temperatura ambiente es hasta 90 días. (Vicente, 2019)

3.2. Análisis de la demanda

3.2.1. Demanda histórica (aparente)

Los consumidores alemanes aprecian las características que poseen los productos de origen orgánico. Este país es uno de los mercados orgánicos más grande del mundo. Los puntos de venta de este tipo de productos, por lo general son supermercados orgánicos, tiendas naturistas y la compra directa al agricultor. Sin embargo, la demanda de los consumidores se ha mantenido en un aumento constante, por lo que la producción local no ha sido suficiente para abastecer a todo el mercado interno, y como la mayoría de los países europeos, Alemania se ha vuelto dependiente de las importaciones de bebidas orgánicas para satisfacer a sus consumidores.

Por lo general el segmento de la población interesada son personas adultas, conscientes de los beneficios que el agua de coco puede aportarle a su salud.

Estas personas se encuentran en el rango de edad de entre 24 - 65 años y están dispuestas a pagar por la calidad que este producto les puede ofrecer.

El cálculo de la demanda aparente se realiza de acuerdo a la siguiente fórmula:

- $Da = P+I-X+\Delta I$

Donde:

- Da = Demanda aparente.
- P = Producción Nacional.
- I = Importaciones.
- X = Exportaciones.
- ΔI = Variación de Stock

Resultado:

Da = 0+210,000-0+10,000

Da = 220,000 litros/mes

3.2.2. Estimación y proyección de la demanda

Inicialmente, el producto pretende ser vendido al menos al 10% de la población de Berlín, tomando en cuenta la existencia de otros competidores del agua de coco y bebidas sustitutas. El cálculo de la demanda estimada se presenta a continuación:

Q = n*q

Donde:

Q = Estimación de la demanda.

q = Cantidad de consumo por persona/ mes

n = cantidad de compradores

Resultado:

Q = 129,500hab*0.70 Lts.

Q = 90,650 litros/mes

En cuanto a la proyección de la demanda, según el Banco Mundial (2019), el crecimiento de la población alemana en el 2018 fue de un 0.04% en comparación al año anterior 2017. Por lo tanto, se determina que la demanda aumentara en la misma proporción durante los próximos cinco años, tal y como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.1: Proyección de la demanda de Agua de Coco Orgánico en el mercado de Alemania: 2019-2024 (En litros)

Proyección de la demanda de Agua de Coco Orgánico en el mercado de Alemania: 2019-2024 (En Litros)	
2019	1,087,800.00
2020	1,092,151.20
2021	1,096,519.80
2022	1,100,905.88
2023	1,105,309.51
2024	1,109,730.75

Elaboración Propia.

3.2.3. Factores que afectan la demanda histórica

Las bebidas orgánicas refrescantes suelen tener un valor de mercado más elevado que las demás bebidas refrescantes que se producen localmente y que los consumidores compran con frecuencia. Por lo general, los compradores alemanes le prestan mucha atención al precio de los productos, es decir, que la demanda de las bebidas importadas podría verse afectada debido a su precio de venta si los consumidores no están dispuestos a pagar por ellas.

Alemania ha establecido estrictos estándares de calidad que los productos deben cumplir con carácter de obligatoriedad para ingresar y comercializarse en su mercado. Esto resulta en otra razón por la cual los compradores fijan su atención en los precios debido a que en los puntos de venta existe una amplia oferta de productos de calidad que pueden ser comprados según sus precios.

3.2.4. Tendencias

Se espera que el segmento de la población objetivo aumente su tamaño en los próximos años. Esto será posible gracias a la promoción y concientización sobre el consumo de bebidas orgánicas que aportan beneficios nutricionales al cuerpo, especialmente del agua de coco, por considerarse un producto no tradicional en Europa, que puede alcanzar a nuevos segmentos del mercado, como los vegetarianos o veganos. Al aumentar la demanda, los precios tendrán el mismo comportamiento de manera gradual, lo que se transfiere en ganancias para las empresas comercializadoras de este tipo de producto.

3.3.1. Análisis de la producción

República Dominicana posee alrededor de más de 90,000 tareas de plantaciones de coco, que gracias a la ayuda de organismos internacionales se han ido renovando. Las mismas están ubicadas en las provincias: Samaná, María Trinidad Sánchez, Barahona, La Altagracia, entre otras.

La posición geográfica de este país permite que naturalmente se creen las condiciones agronómicas que favorecen al cultivo del coco, principalmente por su clima tropical y suelos costeros arenosos. En los últimos años el número de plantaciones se ha incrementado producto de la demanda a nivel nacional e internacional.

Cuadro 3.2: Producción de Coco en República Dominicana: 2015-2018 (En Qqs)

Producción de coco en República Dominicana: 2015-2018 (En Qqs)				
	2015	**2016**	**2017**	**2018**
Siembra (tas)	3,481	1,369	4,543	5,581
Cosecha (tas)	788,904	784,350	796, 849	798, 007
Producción(qqs)	541,762	550,037	574,575	594,481

Elaboración Propia. Fuente: (Ministerio de Agricultura , 2019)

Según el cuadro anterior, la mayor producción de coco fue en 2018 con 594,481 quintales, seguido del 2017 con 574,575. Año tras año la cantidad de tareas sembradas aumenta, a excepción del año 2016 cuya cantidad fue inferior al 2015,

2017 y 2018. En colaboración con la Unión Europea, el Ministerio de Agricultura planea sembrar y renovar más de 100,000 tareas.

3.3.2. Análisis de la oferta internacional

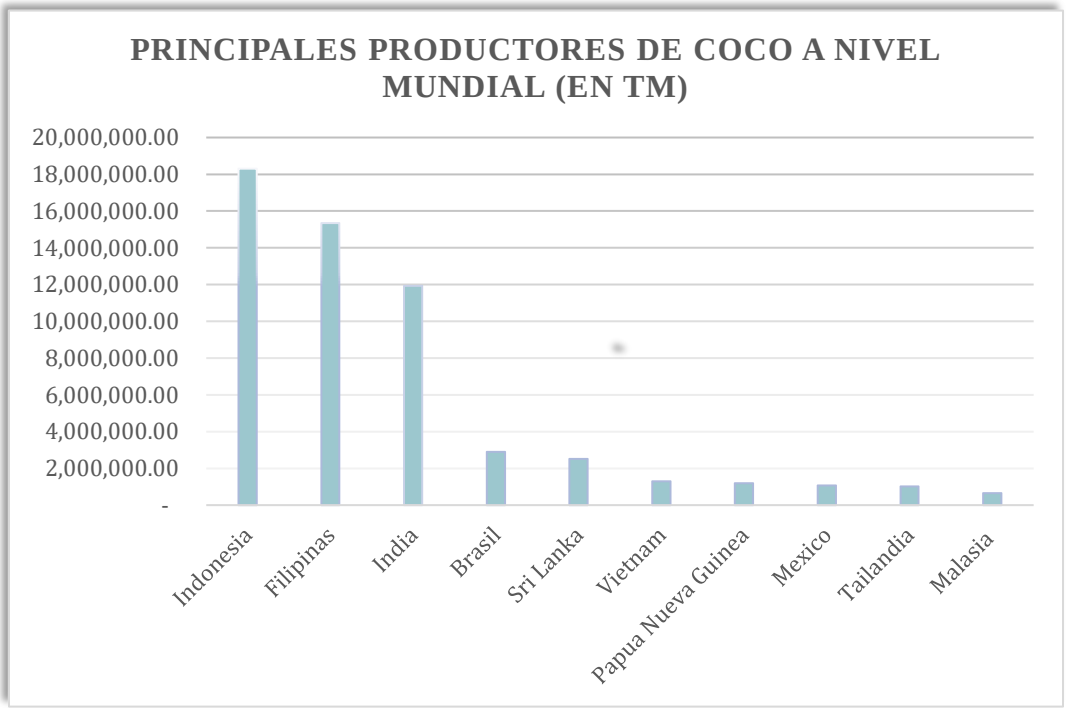
La oferta internacional de coco está liderada por los países asiáticos. Los tres principales productores a nivel mundial son Indonesia, Filipinas e India. Seguidos por Brasil, Sri Lanka y Vietnam. En estos países, la producción y comercialización del coco tiene un gran impacto en sus economías. Gracias a su posicionamiento, su presencia en el mercado internacional es evidente, a causa de la industrialización de los productos derivados del coco y a su avance en la capacidad exportadora.

Cuadro 3.3: Producción mundial de coco: 2018 (En TM)

Principales productores de Coco a nivel mundial	
País	Producción (En TM)
Indonesia	18.300.000,00
Filipinas	15.353.200,00
India	11.930.000,00
Brasil	2.890.286,00
Sri Lanka	2.513.000,00
Vietnam	1.303.882,00
Papua Nueva Guinea	1.200.000,00
México	1.064.000,00
Tailandia	1.010.000,00
Malasia	646.932,00

Elaboración Propia. Fuente: (Statista, 2019)

Gráfico 3.1: Principales países productores de Agua de Coco Orgánico del mundo: 2018 (En TM).



Elaboración Propia. Fuente: (Statista, 2019)

Otros países como Sri Lanka, Tailandia, México y Brasil, presentan un alto consumo interno por los habitantes y por los extranjeros que hacen turismo en esos países.

3.3.3. Factores que afectan la oferta

La producción de coco podría verse afectada por las condiciones climáticas a causa de la ocurrencia de un fenómeno atmosférico que destruya o dañe considerablemente las plantaciones. Por lo general, el coco es cultivado en suelos que tengan composición arenosa, es decir, zonas costeras, lo que coloca a este producto en una zona de vulnerabilidad ante inundaciones, ciclones y huracanes.

El avance en las tecnologías para el procesamiento del agua de coco reduce los costos operativos y aumenta la producción. Como consecuencia, disminuye el precio de venta del producto y se coloca una mayor cantidad de este en el mercado.

De forma negativa, la oferta es impactada por el aumento considerable de los impuestos a la importación de productos provenientes de terceros países. Si la empresa debe aumentar sus costos, aumenta de manera de proporcional el precio del producto y reduce su oferta en el mercado.

3.3.4. Tendencias

Debido al crecimiento sostenido de la población, se estima que tanto la oferta como la demanda aumentarán en la misma proporción. Las empresas que exportan su producto agua de coco a Alemania han orientado sus esfuerzos para invertir en tecnologías de punta que les permitan mejorar su proceso productivo y aumentar la producción significativamente para su comercialización en el mercado internacional.

Esto, a su vez, aumentara la variedad de marcas que estarán a disposición del consumidor, y como se mencionaba anteriormente, el producto que tendrá mayores ventas será el que pueda ofrecer un menor precio.

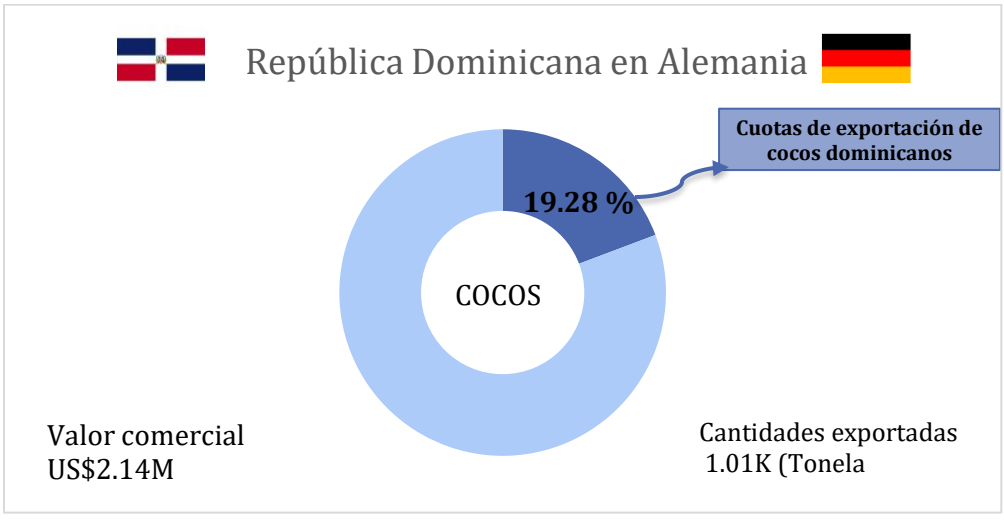
Cuadro 3.4: Principales empresas dominicanas exportadoras de Agua de Coco

Empresas procesadoras de Agua de coco
Palmeraie Foods S.A.
Consorcio Cítricos Dominicanos

Actualmente en la República Dominicana existen dos empresas que se dedican a la exportación de este producto cuyo resultado ha sido rentable para ambas.

Por otro lado, Alemania es el segundo país que recibe más cocos dominicanos en todos sus estados después de Estados Unidos, con un valor comercial de USD$2.14 millones y una cantidad de 1.01 toneladas métricas para el 2016, representando un 19.28% del total exportado a nivel mundial. Para el 2019 se espera que haya un crecimiento de 23.4%.

Gráfico 3.2: Presencia de importación de Coco dominicano en Alemania.



Elaboración propia. Fuente (Global Trade Platfom, 2016)

3.5. Análisis del precio

3.5.1. Precios en el mercado de Alemania

El agua de coco suele venderse a un precio relativamente alto que cualquier producto derivado del coco dado que el proceso de recolección es más costoso.

Los precios rondan por los $5.27 y $6.64 dólares, sin embargo, para el agua de coco orgánico los precios se elevan a $6.64 y $7.44 dólares. El agua de coco tiene un precio Premium en Alemania y esta situación permite que los interesados en exportar posicionen el producto añadiendo una calidad superior a los competidores. También pueden obtener certificaciones o realizar una buena campaña de marketing.

A pesar de que mercado alemán tiene una cultura de comparar precios, y sus ofertas son determinantes en su decisión de compra, los alemanes optan por productos Premium de alto valor agregado.

Los precios de exportación del país de origen se caracterizan por ser menor que el precio del agua de coco de Alemania. El valor al por menor del agua de coco son comúnmente mucho más altos que el valor de exportación del país de origen. Existen diversas razones por las cuales existe este alto precio, como muestra está la existencia de una gran demanda al nivel mundial, las variaciones en la disponibilidad y la poca competencia existente. Los distribuidores en Alemania y la Unión Europea conocen que el agua de coco es un producto natural que ofrece

múltiples beneficios y aplican márgenes muy altos al no existir tanta competencia. Se espera que a medidas que los productores ingresen al mercado del agua de

coco, la competencia aumentará y se espera que los márgenes disminuyan en el futuro.

Cuadro 3.5: Precio FOB de Agua de Coco Orgánico MARCA OCO (En US$) Descripción	Tipo de Botella	Volumen por botella	Botellas por cajas	Cajas por contendor	Vida útil	Condiciones de Transporte	Precio FOB por botellas	Precio FOB por cajas	Paletas por Contenedor de 20 DC''	Precio FOB por Contenedor de 20 DC'
							US$	**US$**		**US$**
Agua de Coco Orgánico	PET	11.8 OZ (350 Ml)	12	252	90 días	Refrigerado	$3.00	$36	10	$90,970

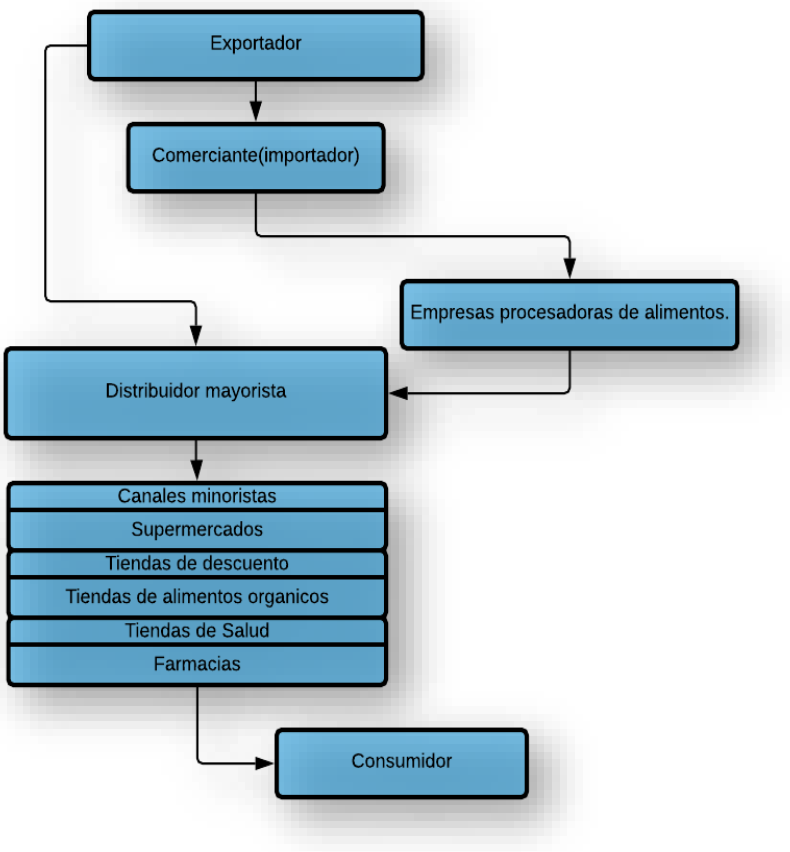
Elaboración propia con datos suministrados por la empresa Palmeraie Foods S.A.

3.6. Análisis de la comercialización

3.6.1. Canales de distribución

La estructura de distribución de alimentos en Alemania inicia a partir del exportador de la materia prima o del producto ya terminado. Este puede introducir las mercancías por la vía de comerciante o importador y seguir por las compañías procesadoras de alimentos hasta llegar a los mayoristas. Posteriormente, entregarán los suministros a minoristas, donde el producto estará al acceso del consumidor. En otro orden, puede darse el caso de que exista una desintermediación de la cadena de suministros para garantizar la calidad y entrega inmediata del producto.

Figura 3.1: Proceso de distribución del Agua de Coco Orgánico de Alemania



Elaboración propia. Fuente: Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú. (2014).

3.6.2. Tendencias de los canales de distribución

- Centralización

  En Alemania existen grandes almacenes en el centro de las ciudades que desplazan y limitan el desarrollo de pequeños negocios.

- Especialización

  Este tipo de empresas ayudan a establecer en el mercado alternativas fáciles para los consumidores encontrar una línea de producto en específico. Tiendas especializadas en bebidas o productos biológicos son los importantes para esta investigación.

- Implementación de la tecnología

  La utilización de los recursos y nuevas tendencias tecnológicas para el desarrollo de este proceso, han marcado la diferencia en la manera de suministrar la mercancía. Otro rasgo es el uso de internet e implementación de aplicaciones para la compra y venta de productos que agregan valor al mismo. Es un hecho que desde el celular se pueden adquirir alimentos y recibirlo justo donde el cliente lo necesite.

3.6.3. Distribución en el mercado de Alemania

El producto en cuestión necesita ser entregado bajo el menor margen de tiempo que sea posible, pues este cuenta con una vida útil de 90 días. Los importadores mayoristas de Alemania son el elemento clave para distribuir de manera eficiente el agua de coco OCO. Al producto estar delimitado hacia un mercado en específico, es necesario relacionarse directamente con los mayoristas de bebidas y productos orgánicos del país que constan con puntos de distribución en los mercados centrales.

3.6.4. Transporte y condiciones de entrega

Alemania cuenta con alrededor de 60 puertos marítimos con una de las infraestructuras más modernas del mundo. Los puertos con mayor relevancia en este país son el Puerto de Hamburgo, el cual es el segundo puerto con mayor movimiento de mercancías en Europa y el puerto Bremen-Bremerhaven, uno de los más importantes en la República de Alemania.[31]

Puerto de Hamburgo

Este se especializa por el manejo de carga contenerizada y está ubicado en un punto estratégico para la distribución de mercancías en todo el país. Este puerto está a unos 295km de distancia de Berlín, ciudad donde se introducirá el producto.

En la República Dominicana existen varias navieras que ofrecen los servicios de transporte hacia Alemania, entre esas esta Hamburg Sud que ofrecen las siguientes tarifas:

- Contenedores de 20 pies: USD 1,341.00
- Contenedores de 40 pies: USD 2,011.00[32]

Luego de estas observaciones, se seleccionó un contenedor de 20 pies para enviar 2 cargamentos

Figura 3.2 Dimensión Paletas de exportación

[31] ProColombia. (2019). Perfil de logística Colombia hacia Alemania.
[32] Green, A. (20 de Febrero de 2019). Marítima Dominicana.

mensuales. Esto será embalado en paletas de madera de 1,200mm x 1000mm, con un máximo de 250 cajas de 12 botellas.

El término de comercio a utilizar será FOB, donde la responsabilidad y riesgos de la mercancía serán cubiertos hasta el puerto de salida, en este caso Puerto Multimodal Caucedo.

3.6.5. Acceso al mercado de Alemania

Alemania es la economía más abierta del Grupo de los siete países más poderosos económicamente. Este país ha marcado tendencias en normativas y estándares de calidad. En el caso de terceros países, se plasman dos posibilidades para importar a este mercado:

- El país que exporta productos orgánicos debe tener su propia legislación en materia del sector orgánico, homologada por la Unión Europea. Sin embargo, en la actualidad los únicos países que gozan de esta aprobación: Argentina, Australia, Costa Rica, Israel, Nueva Zelanda y Suiza.
- Para los demás países comercializadores a nivel internacional de productos orgánicos, deben requerir una autorización especial para el ingreso de productos biológicos. Esta aprobación se otorga, si el producto cumple con los estándares definidos por la Unión Europea. Además, es realizado el monitoreo continuo por parte de instituciones acreditadas, para que la empresa pueda mantener esta aprobación.

En cuanto a las medidas arancelarias, existen contingentes preferenciales que se ejecutan a través de acuerdo o convenios comerciales entre la Unión Europea y terceros países. Esto significa que una determinada cantidad de un producto puede ser importado con un arancel más favorable.

Desde otra perspectiva, Alemania aplica normas a su comercio con terceros países fuera de la Unión Europea.

Algunas de estas son:

- Requisitos sanitarios y fitosanitarios.
- Requisitos medioambientales.
- Requisitos técnicos.
- Normas de comercialización.
- Restricciones a la importación para los productos originarios de países específicos. [33]

3.6.6. Procesos operativos básicos para exportar a Alemania

Alemania guarda un arancel aduanero común aplicado a todos los productos importados. Este arancel se denomina TARIC. Sin embargo, además de los aranceles se graban impuestos sobre algunas mercancías y pueden variar entre los diferentes Estados.

[33] Oficina Comercial de Chile en Hamburgo - ProChile. (2014). Estudio del Canal de Distribución de Alemania. Chile.

En Alemania existen pocas restricciones para las importaciones cuyos objetivos principales son la protección de la salud humana, la vida animal y el orden público de la población. Cabe destacar que existen regímenes especiales a productos de los sectores agrícolas, a algunos productos textiles y el carbón y acero. Para el sector agrícola, es necesario una licencia de importación emitida por la Asociación Federal de Agricultura y Alimentos.[34]

Documentos requeridos para exportar

Los documentos necesarios para el proceso de exportación hacia el país destino son los siguientes:

- Declaración de aduanas

  Para poder llevar a cabo el despacho de la mercancía, es necesario presentar la información de la misma en la oficina de aduanas. En caso de que sea vía transporte marítimo, la entrega del documento debe ser en un periodo de 45 días y tienen que estar acompañados de la factura comercial y documento de embarque.

[34] Embajada de la República Argentina. (2015). *Guía "Cómo hacer negocios en Alemania".*

- Factura comercial

Este documento debe contener la firma de la empresa exportadora, datos de las mismas e información del comprador. Adicionalmente, la cantidad del producto, descripción y acuerdo de pago.

- Documento de embarque

Es emitido por la agencia naviera elegida a la hora efectuar el proceso de exportación. Este debe contener la información del consignante y consignatario de carga, e indicar el puerto de embarque y desembarque de la mercancía.

- Certificado de origen:

Este es expedido por la institución competente en la República Dominicana. Donde se afirma que el producto es originario del país y puede gozar de preferencia arancelaria, en el caso de que este aplique.

- EUR-1

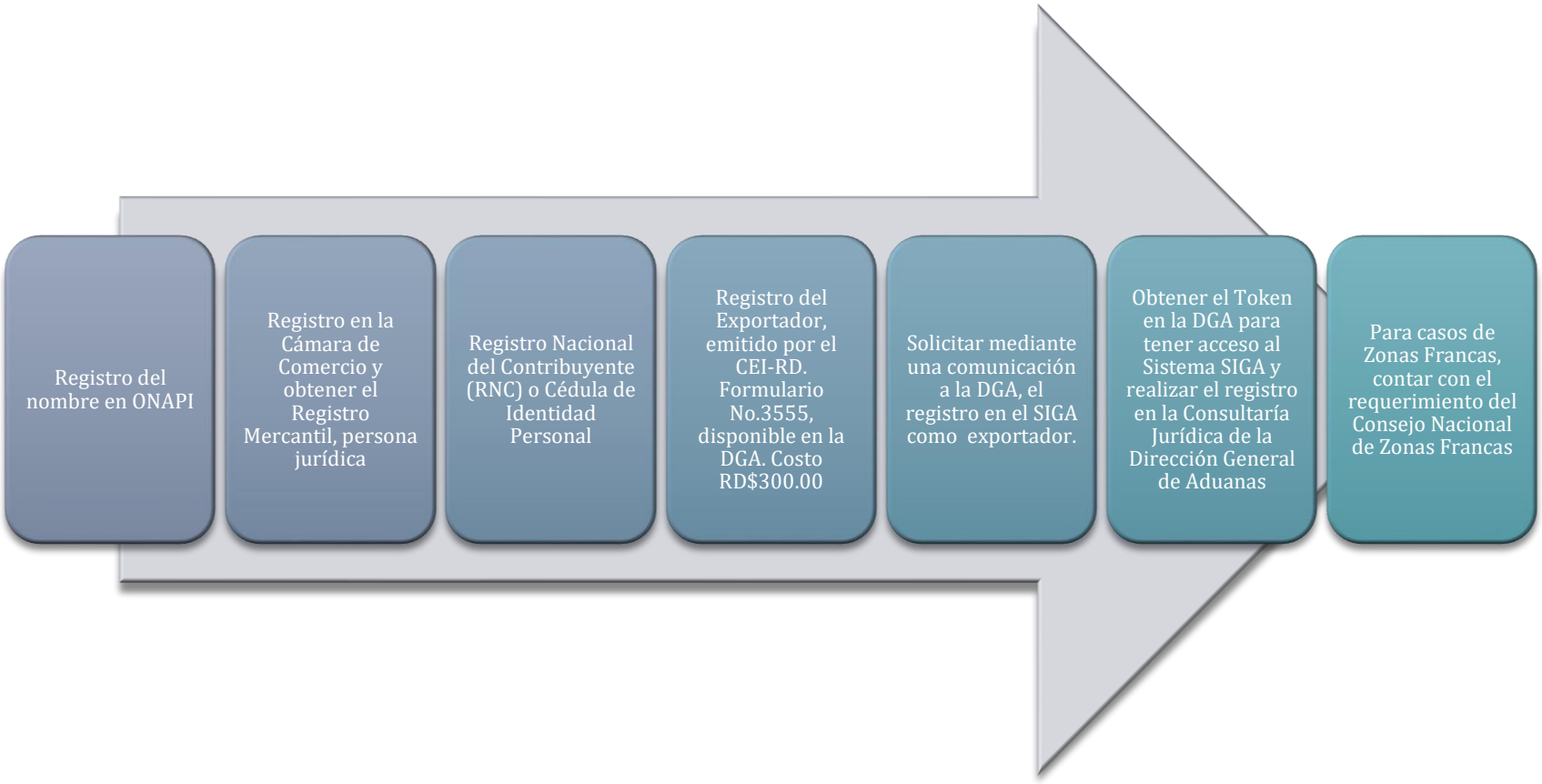
  Certificado de circulación que otorga la Unión Europea a aquellos países que tienen preferencia arancelaria para la importación en los países pertenecientes. [35]

Estos documentos pueden ser generados u obtenidos en la Dirección General de Aduanas, en el Ministerio de Agricultura, en el Ministerio de Medio Ambiente, en el Ministerio de Salud Pública. Algunos procesos se complementan con la emisión de Resoluciones que emiten otras entidades, tales como el Centro de Exportación e Inversión (CEI-RD), la Comisión Nacional de Energía, entre otras.

De la misma manera, los trámites requeridos para previo a la exportación son los siguientes:

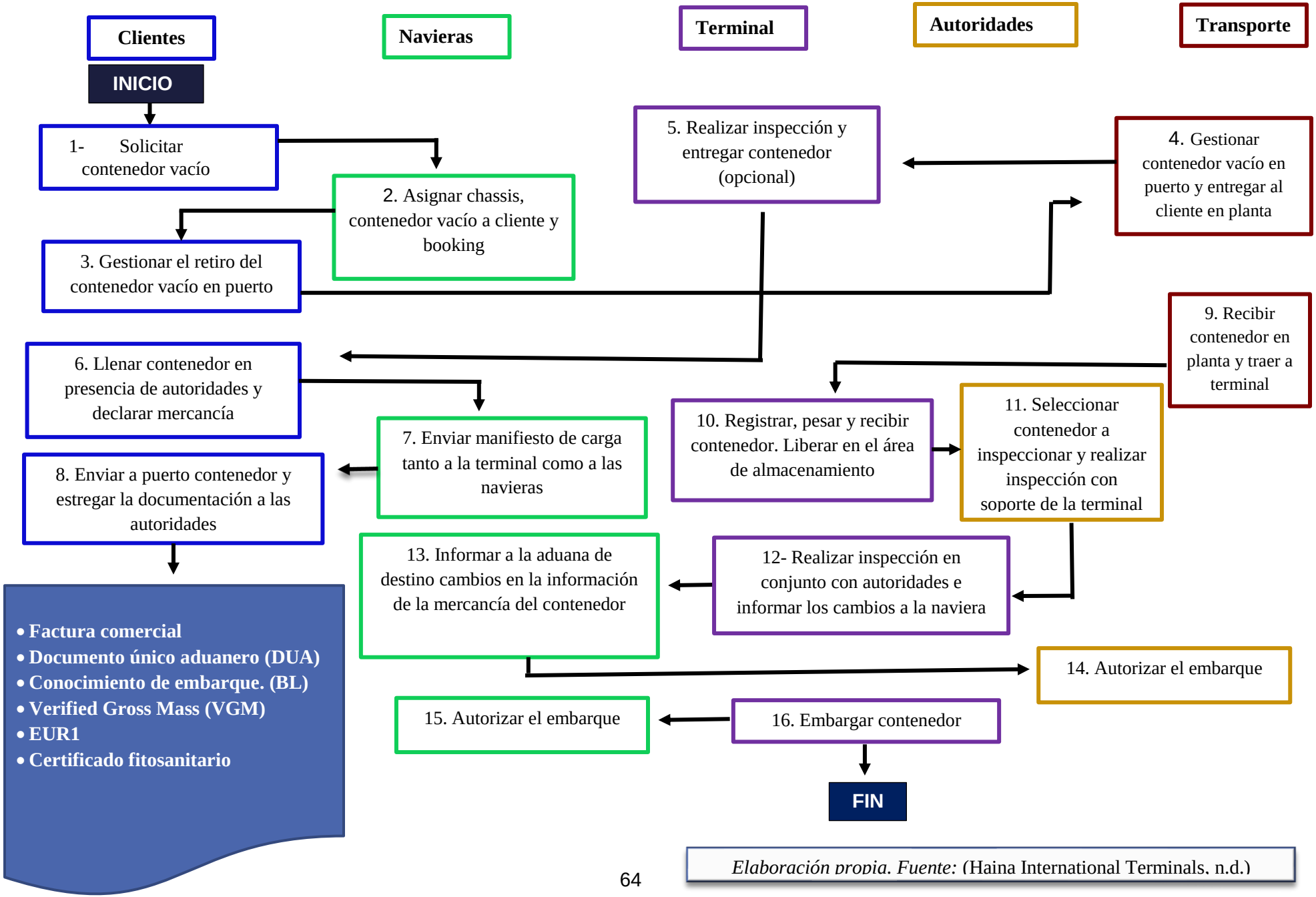
[35] Embajada de la República Argentina. (2015). *Guía "Cómo hacer negocios en Alemania".*

Figura 3.3 Trámites previo a la exportación



Elaboración propia. Fuente: (Dirección General de Adunas , 2015)

Gráfico 3.3 Flujograma de proceso de exportación desde República Dominicana a Alemania



Elaboración propia. Fuente: (Haina International Terminals, n.d.)

3.6.7. Estrategias comerciales y Marketing Mix

Estrategia de Producto

Las características propias y el diseño elegante que destaca el producto, serán motivadores que promoverán la comercialización del agua de coco OCO. Simultáneamente se garantiza su sabor y calidad hasta los 90 días después de ser embotellado, bajo una temperatura constante de 4ºC.

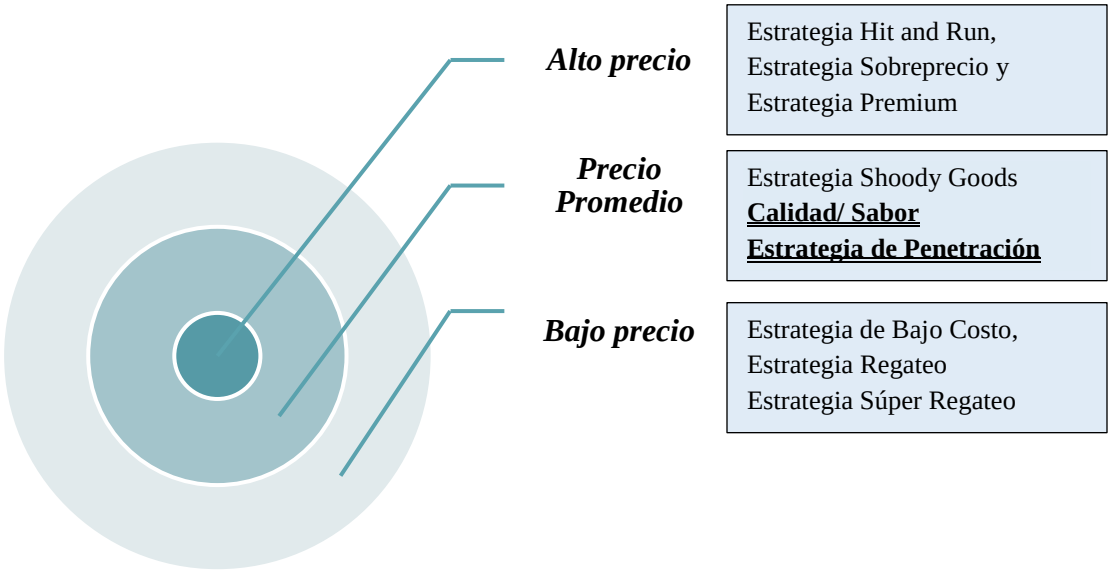
Estrategia de Plaza

Con la introducción del agua de coco OCO al mercado alemán, será más efectivo relacionarse con un distribuidor mayorista de bebidas y alimentos. De modo que los suministros se entreguen con mayor eficiencia y se reduzcan los costos operativos.

Estrategia de Precio

Para la asignación de precio fue propicio establecer un precio promedio aplicando una estrategia de penetración. La estrategia de penetración estará enfocada a la matriz del producto, es decir, a su empaque PET y a su precio medio para que los consumidores estén atraídos a la compra de dicha marca. Además, será tomada en cuenta la calidad del producto y de dicho empaque. A pesar de poseer un precio promedio, el mismo será competitivo para el mercado europeo por sus condiciones y características comparadas con los competidores.

Figura 3.4 Estrategia de precio



Fuente: Página web: OCO es Coco.

Estrategia de Promoción

Se debe considerar introducir el producto en los eventos de mayor importancia y tráfico de personas en el país destino. Por esta razón, ferias como Fruit Logística o International Green Week en Berlín, son actividades que permitirán dar a conocer el producto.

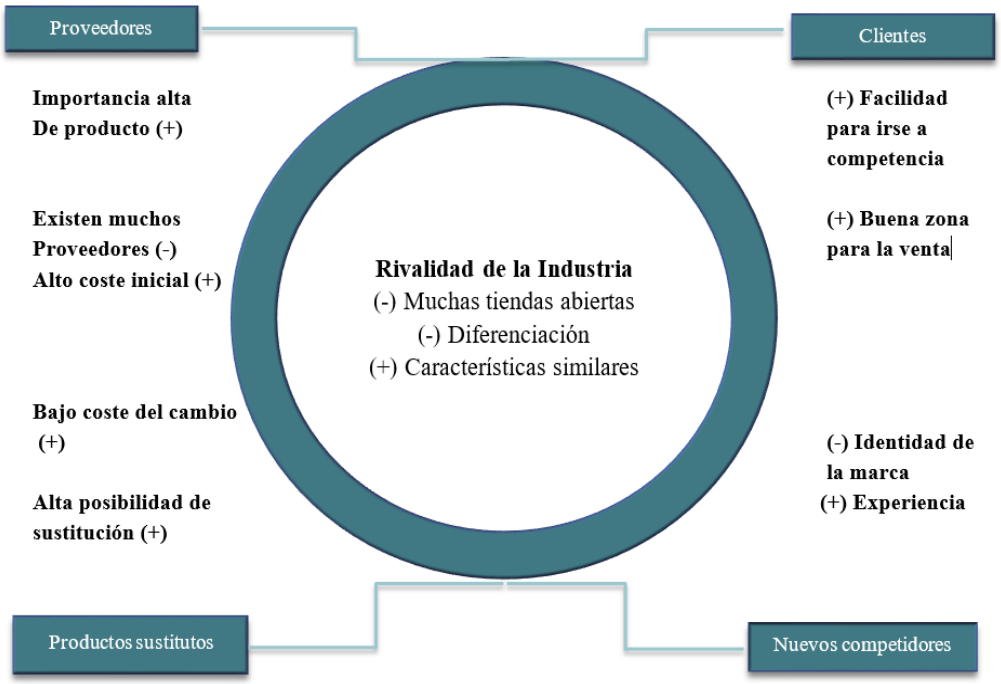
En los puntos de ventas se continuará con un acercamiento al consumidor, suministrando información del producto y mostrando las distintas maneras de cómo adquirirlo. En este caso, se buscará conectar y crear una experiencia con los posibles clientes, con fines de que estos implementen un marketing boca a boca con familiares y amigos.

La utilización de medios masivos será de suma importancia para llegar a más personas en menos tiempo. Es necesario destacar las características propias del producto y los beneficios del mismo. Finalmente, promover la marca con la utilización de nuevas herramientas que brindan redes sociales como son los pequeños anuncios de Instagram, YouTube o Facebook.

3.7. Análisis de las cinco fuerzas competitivas

Se analizará el modelo de Porter (1985) para conocer las ventajas del sector en cuestión y formular las estrategias necesarias. Este modelo consta de 5 fuerzas que se explican a continuación. (Porter, 2008)

Figura 3.5. Análisis de las fuerzas de Michael Porter en la industria procesadora.



Elaboración propia

3.7.1. Ingreso de competidores potenciales

En la industria procesadora el ingreso de nuevos competidores es relativamente bajo, pero esto no descarta que sea posible. Existen algunos aspectos que ayudan a determinar esta condición, uno de ellos es la inversión de capital requerida para invertir en este mercado que no representa una barrera muy alta. Sin embargo, la barrera de costos presenta desventajas a los competidores potenciales debido a las economías de escalas.

Otro aspecto son los bienes que se requieren, en este caso, se tratan de bienes específicos que se requieren en la producción primaria y en el proceso de producción. Al guardar estas características, se identifican como importantes barreras de ingreso de competidores potenciales. En este sentido, se destaca la posible dificultad de abastecimiento de materia prima.

Adicionalmente, el aspecto de la diferenciación presenta otro obstáculo de acceso al mercado que obliga a los vendedores a gastar más para atraer la lealtad de esto. Para combatir esta barrera, se necesita una campaña educativa y de marketing. Aunque esta brecha es estrecha en este mercado, las nuevas empresas suponen esfuerzos para estar a la altura de los demás competidores.

Ahora bien, en la industria de bebidas orgánicas predomina las curvas de aprendizaje y experiencia lo que significa una ventaja para Palmeraie Foods S.A. ya que ha estado presente por 15 años en la comercialización y zumos de frutas.

Esta experiencia permitirá un mejor funcionamiento en los procesos y a la medida que el capital humano se vuelva más competitivo eventualmente reducirá los costos.

Además, la industria de alimentos y bebidas orgánicas en Alemania cuenta básicamente con dos canales de venta: Canal de distribuidores y canal de venta directa. A lo largo del tiempo, el sector ha fortalecido su relación con el canal distribuidor que es el que más ventas recibe, sin embargo, la mayoría de los distribuidores no son exclusivos siendo una ventaja para los nuevos competidores.

Palmeraie Foods S.A. debe tener pendiente la forma de responder en cada caso si la amenaza de ingreso se concreta.

3.7.2. Rivalidad entre competidores existentes

En Alemania existen empresas competidoras en el sector de productos orgánicos cuyo número se ha triplicado en los últimos 10 años, pasando de una tasa inferior del 3% a un 6%. (Handelsblatt, 2017) Sin embargo, la demanda de dichos productos sigue creciendo más fuertemente que la oferta de los productos orgánicos alemanes.

Si una empresa tiene la posibilidad de aumentar las ventas ocasionaría un descenso de otras empresas rivales por este crecimiento de la demanda y daría lugar a un fuerte endurecimiento de la competencia dentro del sector; pero,

actualmente ni el desarrollo de las empresas ni las superficies siguen al ritmo del aumento de la demanda. La oferta nacional ya no es suficiente para el abastecimiento del mercado. Esta condición genera un nivel medio-bajo de grado de rivalidad entre estas empresas.

También las principales empresas del sector son de carácter privado y cuentan con una estructura de costos similar cuyo ambiente competitivo es favorable para ellas. Cabe destacar que los costos de producción orgánica aumentan más que los costos de la producción normal, como resultado los agricultores alemanes quiebran.

Actualmente la mayoría de las empresas que comercializan estos productos en Alemania son extranjeras y estas son las que pueden elaborar estrategias relacionadas con el precio, las condiciones comerciales, y generar un vínculo emocional con sus consumidores.

Estos puntos resaltados son favorables para la empresa Palmeraie Foods S.A. quien al exportar el agua de coco orgánica embotellada y procesada no presentaran los problemas de costos antes descritos, además que promete abastecer el mercado diferenciándose del resto.

Figura 3.6: Competidores importantes en Alemania

Elaboración propia: Fuente Arizton Advisory Intelligence: Mercado del agua de coco en Europa - Perspectivas de la industria y pronóstico 2018-2023.

Los principales vendedores de agua de coco en Alemania son: PepsiCo, Coca Cola, Vita coco y Green coco Europa. Otros vendedores notables incluyen CHI Coconut Water, H2 COCO, INVO, Delta Meaf, Thai Agri Food, Cocofina, Tradecons, Genuine Coconut, Happy Coco, Kulau, Mighty Bee, RiRi Coconut Water, Rubicon Drinks, Tiana Fair Trade Organics, Tropical Sun Foods, Windmill Organics, AlnAtura, y Zumi Natural.

Cabe destacar que los principales comerciantes de agua de coco se están concentrando en impulsar nuevas carteras de artículos para continuar el desafío en el mercado y satisfacer las inclinaciones de los compradores en el mercado europeo.

3.7.3. Amenaza de productos sustitutos

El agua de coco es un producto que satisface una serie de necesidades que pueden ser cubiertas por otros productos. Su objetivo principal es satisfacer la sed, pero a la vez busca ofrecer calidad nutritiva y la existencia de una amplia gama de bebidas no alcohólicas y bebidas hidratantes que persiguen este objetivo es cada vez mayor.

El agua de coco tiene probabilidad de ser sensible a la amenaza de productos sustitutos por su valor unitario donde las bebidas orgánicas en Alemania guardan precios mayores a las bebidas convencionales por su proceso de producción orgánico que resulta más caro.

Afortunadamente, sus precios pueden variar según la estacionalidad, suministro y demanda en el mercado y según el tipo del minorista, variedades del producto y fuentes.

3.7.4. Poder de negociación de los proveedores

Los principales proveedores del sector de bebidas orgánicas son los agricultores y transformadores primarios que proveen la materia prima principal que es el coco.

En este contexto, los productos agrarios carecen de grandes extensiones de tierra de cultivo, no obstante, su poder de negociación con los proveedores se ha reforzado con la aparición de las cooperativas del coco. Dichas cooperativas son

las encargadas de recopilar las cosechas pertenecientes a pequeños proveedores, para obtener un mayor volumen de materia prima que les permitirá negociar en la calidad y en las condiciones. Las empresas reciben mucho potencial de esta condición por la oportunidad de negociación frente a los proveedores y su capacidad para volverse más competitivos en el mercado.

Es importante señalar lo indispensable que es que cada empresa que incursione al mercado elabore y evalúe la lista de insumos necesarios, los proveedores potenciales para cada uno de estos y una técnica de negociación para mejorar esta fuerza estratégica.

3.7.5. Poder de negociación de los compradores

En este segmento de mercado los compradores se caracterizan por su nivel medio-alto de negociación porque pueden optar por cualquiera de los productos orgánicos que ofrecen los distintos proveedores. Más aún, de poder elegir de una gama de productos sustitutos.

Este comportamiento por parte de los consumidores reduce la rentabilidad del sector, pero la empresa estará sujeto al tipo de situación del mercado y si el producto es importante para el segmento dirigido. Este aspecto provoca una amenaza cuando los compradores son los responsables de los precios bajos que se ven las empresas obligados a ofrecer o cuando demandan mayor calidad que estimula al incremento de los costos operativos.

CAPÍTULO IV

Determinación del tamaño y localización de planta

4.1. Tamaño de planta

El tamaño de la planta es determinante ante futuras oportunidades que surjan en el mercado, dado que el mismo está relacionado con la capacidad de producción. En el caso de Palmeraie Foods S.A. que consta de un terreno de 3,600 m^2 y sus instalaciones corresponden a un área de 1,300 m^2, su espacio está distribuido de la siguiente manera:

- Oficinas administrativas: la organización de los procesos, actividades de compra, venta y distribución de productos se llevan a cabo en esta zona de la planta, donde están los encargados de manufactura, marketing, procesos logísticos, calidad y ayudantes.
- Laboratorio de análisis: en este espacio la Ing. química y la Lic. en farmacia realizan los ensayos y pruebas del producto para observar el comportamiento del mismo durante el tiempo. Debido a la sensibilidad que tiene el agua de coco, es necesario verificar continuamente su sabor, densidad, PH, y cantidad de solidos que contenga este líquido.
- Área de separación y extracción de agua de coco: después de la recepción de la materia prima, en este caso los cocos maduros, se revisan y se procede a extraer el líquido.
- Área de almacenamiento de agua de coco: a través del sistema de tuberías instalado en la planta, el agua de coco se almacena en 2 tanques horizontales que mantienen la temperatura adecuada de este producto, en

esta misma zona el líquido pasa por la máquina centrifugadora que descrema el agua y extrae el exceso de grasa.

- Área de pasteurización: es donde se reducen o eliminan los agentes patógenos en el agua de coco. Las dimensiones de esta máquina son de 2.70 metros x 2.30 metros y una altura de 2.40 metros.
- Sala de envasado y llenado: en esta área cerrada de unos 5 metros cuadrados se encuentra la línea de llenado en frio para botellas PET.
- Área de carga de mercancía: es el espacio de donde se colocan las cajas ya paletizadas y listas para llenar los contenedores.

4.1.1. Determinación de la capacidad instalada óptima de la planta

Las instalaciones de la empresa ocupan actualmente el 20% del total de la planta, debido a que el proceso de producción se lleva a cabo solo dos veces por semana. Se espera que en los próximos 5 años aumente su capacidad productiva de manera proporcional al crecimiento de la demanda. De esta forma la empresa podrá aprovechar todo su espacio disponible para el procesamiento óptimo del agua de coco.

4.1.2. Selección del tamaño ideal

El terreno de esta empresa mide 3,600 m^2, sin embargo, como se mencionaba anteriormente la planta no ocupa la totalidad de este. En una situación de mayor demanda del producto, se necesitará de más espacio, que en este momento no

está siendo utilizado y se localiza en la parte trasera de las instalaciones. Para una producción óptima, se podrá construir otra nave que, en conjunto con la ya existente, alcancen alrededor de 2,600 m^2.

4.2. Localización de la planta

4.2.1. Método de localización

La planta de producción está ubicada en el Parque de Zona Franca Industrial de San Pedro de Macorís. Aprovechando los beneficios otorgados a las empresas que operan en esta zona primaria aduanera según la ley 8-90. A la hora de decidir dónde ubicar las instalaciones lo correcto es tomar en cuenta diversos factores importantes para el desarrollo de la actividad. En el caso de esta empresa los factores que fueron considerados son los siguientes:

- Recursos humanos: en esta provincia existe mano de obra que puede capacitarse para el proceso de extracción e industrialización del producto. Asimismo, la productividad de los empleados cumple con las exigencias actuales del mercado que están abasteciendo. Por otro lado, las instalaciones están cerca de la ciudad lo que facilita la movilidad de los empleados, un aspecto que puede atraer y retener capital humano en la empresa.
- Infraestructuras: al estar ubicada en la ciudad de San Pedro de Macorís, cuenta con fácil acceso a las carreteras y comunicación con las otras

provincias, puertos y aeropuertos. Lo que permite fácil desplazamiento tanto de la materia prima como del producto a la hora de exportarlo.

- Recursos materiales: la materia prima es adquirida de plantaciones orgánicas de las provincias: María Trinidad Sánchez y Samaná, gracias al desarrollo de la infraestructura del país los productos llegan en menor tiempo a la planta de producción. Por otro lado, insumos y otros materiales son importados vía aérea.
- Suministro básico: tiene acceso a la energía eléctrica, espacio para y a los servicios de agua potable. Además, este espacio permite que la construcción de un pozo para la extracción de agua como fuente alternativa.

4.2.2. Selección de la localización ideal

La ubicación estratégica de sus instalaciones permite el correcto desarrollo de las actividades productivas de la empresa independientemente de los beneficios que goza esta empresa por operar en una Zona Franca Industrial. Las vías de fácil acceso entre las provincias, su cercanía a los principales puertos y aeropuertos del país, le permiten a Palmeraie Foods S.A. tener una ventaja sobre sus competidores debido a la:

- Reducción de costos de transporte
- Reducción de tiempo

- Mayor vida útil de la materia prima
- Mayor vida útil del producto

La planta productora está a 175 km de las plantaciones de coco en María Trinidad Sánchez, a unas 2h y 30 minutos de distancia vía terrestre y a 200km de Samaná. Por otro lado, el Aeropuerto de La Romana está a 44km, el Aeropuerto Francisco Peña Gómez está a 51km y el Puerto de Caucedo a unos 46 km de distancia.

CAPÍTULO V

Ingeniería del proyecto

5.1. El producto

5.1.1. Aspectos generales del cultivo de Coco

El nombre científico del coco es: *Cocos Nucifera L.* y es de origen asiático. Actualmente se desconoce su modo de diseminación en todo el mundo. Sin embargo, existen teorías que indican que su distribución fue llevada a cabo por el hombre en cada zona poblada.

En cuanto a los requerimientos del suelo para las plantaciones del cocotero, se debe contar con un clima cálido, sin grandes variaciones de temperatura; específicamente de 27 ℃. El nivel freático, o subsuelo oscila entre 1 a 3 metros, lo que aumenta la transpiración foliar, induciendo a las raíces a una mayor absorción de nutrientes y de agua.

El nivel de lluvia ideal es de 1500 milímetros (mm), con una precipitación mensual que debe ser mayor a 130 mm., períodos con precipitaciones menores a los 50 mm perjudican en gran manera al cultivo. Por otro lado, las plantaciones de cocoteros no necesitan sombra, por el contrario, requieren de 2000 horas anuales de insolación. A pesar de que los vientos moderados podrían favorecer al cultivo, una de las debilidades de este es que los vientos fuertes en períodos de largas sequías pueden generar un déficit de agua que perjudica a la planta.

El tipo de suelo ideal de los cocoteros es el que se caracteriza por ser arenoso y liviano, con una capa de subsuelo de 1 a 2 metros y un PH de 5 a 8, por lo que

los suelos costeros son los más indicados para esta plantación. Su marco de siembra es:

Figura 5.1: Tierras para cultivo de Coco. (Geo referenciación)

- Variedad alta: 9mt X 9mt.
- Variedad Hibrida: 8mt X 8mt.
- Variedad enana 8mt X 8mt.

En este caso, la variedad utilizada para la extracción del agua de coco es la Variedad Alta.

5.1.2. Descripción nutricional

El agua de coco es el tejido nutricional líquido obtenido del interior del coco en su estado inicial, intermedio o maduro de su crecimiento. Es considerada como una bebida hidratante y energizante natural. De acuerdo con los parámetros establecidos por la FAO, el agua de coco debe ser traslucida e incolora, con un PH de 5 a 5,4, y un nivel de Brix o de azúcar de 5 a 6,5. Debe tener al menos 10 bacterias Coliformes y 0 Coliformes fecales.

Para la elaboración del agua de coco se utilizan cocos maduros, que tienen una concentración de solidos totales de 4% a 6%, de los cuales 95% son azucares y 2% solidos orgánicos, el resto es agua y minerales. El contenido nutricional del agua de coco es presentado en el siguiente cuadro:

Cuadro 5.1: Composición básica del Agua de Coco Orgánico (En %)

Composición básica del Agua de Coco Orgánico	
Total de Grasa 0g	0%
Colesterol 0mg	0%
Sodio 294mg	12%
Total de Carbohidratos 15g	5%
Fibra Dietética 4g	12%
Proteína 0g	0%
Calcio 67.0 mg	7%
Hierro 1.0 mg	5%
Potasio 700 mg	20%
Vitamina C 6.7 mg	11%
Fosforo 30.8 mg	3%
Magnesio 70.0 mg	18%

Elaboración propia con datos suministrados por la empresa Palmeraie Foods S.A.

5.1.3. Características del producto final

Figura5.2 Producto OCO agua de coco

OCO Organic

OCO agua de coco Organic, es un producto elaborado artesanalmente, filtrado en frio y hecho a base de los mejores cocos orgánicos, seleccionados a mano, de la República Dominicana. Algunas de sus características son:

- Posee un alto contenido de Vitamina C.
- El mismo contiene una mayor cantidad de potasio que 5 bananas.
- Permite regular la temperatura corporal, sirviendo de hidratante natural e incrementa el metabolismo.
- Está libre de gluten, bajo en azúcar y 0% de grasa y colesterol.
- Es considerado como una fuente natural de aminoácidos y antioxidantes.
- Solo aporta 20 calorías por 100 ml.

Cuadro 5.2: Características del producto OCO.

Características de OCO Agua de Coco Orgánico	
Hecho en República Dominicana	Provee hidratación natural
Filtro único en frio	5 electrolitos
La materia prima es seleccionada a mano	Alto contenido de ácido málico y Vitamina C
Envasado en botellas PET de 350 ml	0% grasa, no colesterol o azúcar añadida
Ciclo de vida de 90 días	Libre de Gluten

Elaboración propia con datos suministrados por la empresa Palmeraie Foods S.A.

5.1.4. Presentación del producto

OCO Organic es un producto comercializado en envasado PET (tereflato de polietileno) con forma cilíndrica y cuello de 38mm de diámetro. Dicho envase contiene 11.8 onzas o 350 ml del agua de coco. Las tapas son igualmente de material plástico, sobre ellas se marca la fecha de expiración del producto y sirven para sellar el contenido de la botella.

Además, su etiqueta es de base transparente y presenta los datos nutricionales, el código de barras, una breve descripción del producto, el logo, la marca, la certificación de la empresa, y el lugar de fabricación.

5.2. Proceso de producción

5.2.1. Lugares de acopio

Según la distribución de la planta para el desarrollo del proceso productivo, existe un único lugar de acopio, ubicado en la parte trasera del terreno. En este se reciben los cocos secos para la selección de los que serán utilizados como materia prima para el producto.

5.2.2. Proceso productivo

Palmeraie Foods S.A. y su asociación de abastecimiento exclusiva con la empresa Clarke's Organics, permite que esta segunda suministre los cocos de sus plantaciones para que inicialmente sea extraída el agua de coco, y luego son devueltos para la elaboración del aceite de coco. Cabe destacar, que los cocos utilizados en la elaboración del producto OCO Organic son secos y/o maduros, es decir, han agotado el periodo de espera de 9 a 12 meses para su cosecha. A continuación, los pasos del proceso productivo del agua de coco:

- **Recepción de los cocos:** en este punto los cocos han sido lavados previamente y son entregados en la planta en tanques de plástico. Una vez allí, son cuidadosamente examinados y seleccionados a mano para

desechar a los que sufrieron daños durante el periodo de cosecha o en el transporte hasta la planta.

- **Extracción del agua:** los cocos sufren dos perforaciones con taladros eléctricos para drenar el agua a través de filtros de metal que obstruyen el paso de cualquier partícula sólida. Una vez el agua pasa estos filtros, una bomba se encarga de desplazarla por medio de una tubería que la enfría a una temperatura de 10℃ hasta un tanque homogeneizador.
- **Centrifugado:** al finalizar con la extracción del agua de todos los cocos, la misma se desplaza por medio de tuberías hasta la centrifugadora, que se encarga de separar la grasa del agua y bajarle la turbidez. Los niveles de turbidez son controlados con 50-100 Unidades Nefelométricas de Turbidez o NTU, con la finalidad de que el agua no sea totalmente clara, sino que tenga un aspecto opaco. Luego de este proceso, es almacenada nuevamente en otro tanque homogeneizador.
- **Pasteurización:** el agua entra en contacto con agua caliente a contracorriente con una temperatura de 105℃. Este proceso tiene tres etapas: calentamiento, regeneración o cambios de temperatura y el enfriamiento. En esta última, el agua se enfría a su temperatura anterior de 10℃.

Cabe señalar que, al término de este proceso, el agua se transporta hasta un almacén externo en tambores de 55 galones, donde puede permanecer congelada

por hasta dos años sin perder ninguna de sus propiedades. Al momento de que el cliente coloque su pedido, el agua de coco se transporta nuevamente hasta la planta, donde es pasteurizada nueva vez para su posterior envasado y etiquetado.

- **Envasado:** antes de que las botellas sean llenadas con el agua de coco, son esterilizadas mediante un proceso de rinse por uno de los equipos. Luego son transportadas en una correa hasta una moderna línea de llenado en frio Kosme Pet Isobárica La cual tiene capacidad de depositar el líquido en 28 botellas cada 30 segundos. Al finalizar el llenado, el equipo le añade una gota de nitrógeno líquido a cada botella antes de que sea sellada con la tapa.
- **Codificación:** la maquina codificadora se encarga de inyectarle con tinta a cada tapa el código y la fecha de producción, así como la fecha de expiración del producto.
- **Etiquetado:** es automatizado por un equipo que se encarga de colocar la etiqueta y hacer que la misma se termo encoja para que permanezca adherida a la botella.
- **Empaquetado:** cuando las botellas finalizan con el proceso de etiquetado son transportadas en la correa hasta una mesa de acero, donde son recibidas por dos operarios para su empaquetado en cajas de cartón con longitud de 228,6 mm, ancho de 177,8 mm, altura 200 mm y 4850 gr de peso. Cada caja tiene la capacidad para 12 botellas. (Vicente, 2019)

5.2.3. Diagrama del proceso

Figura 5.1 Diagrama de proceso OCO

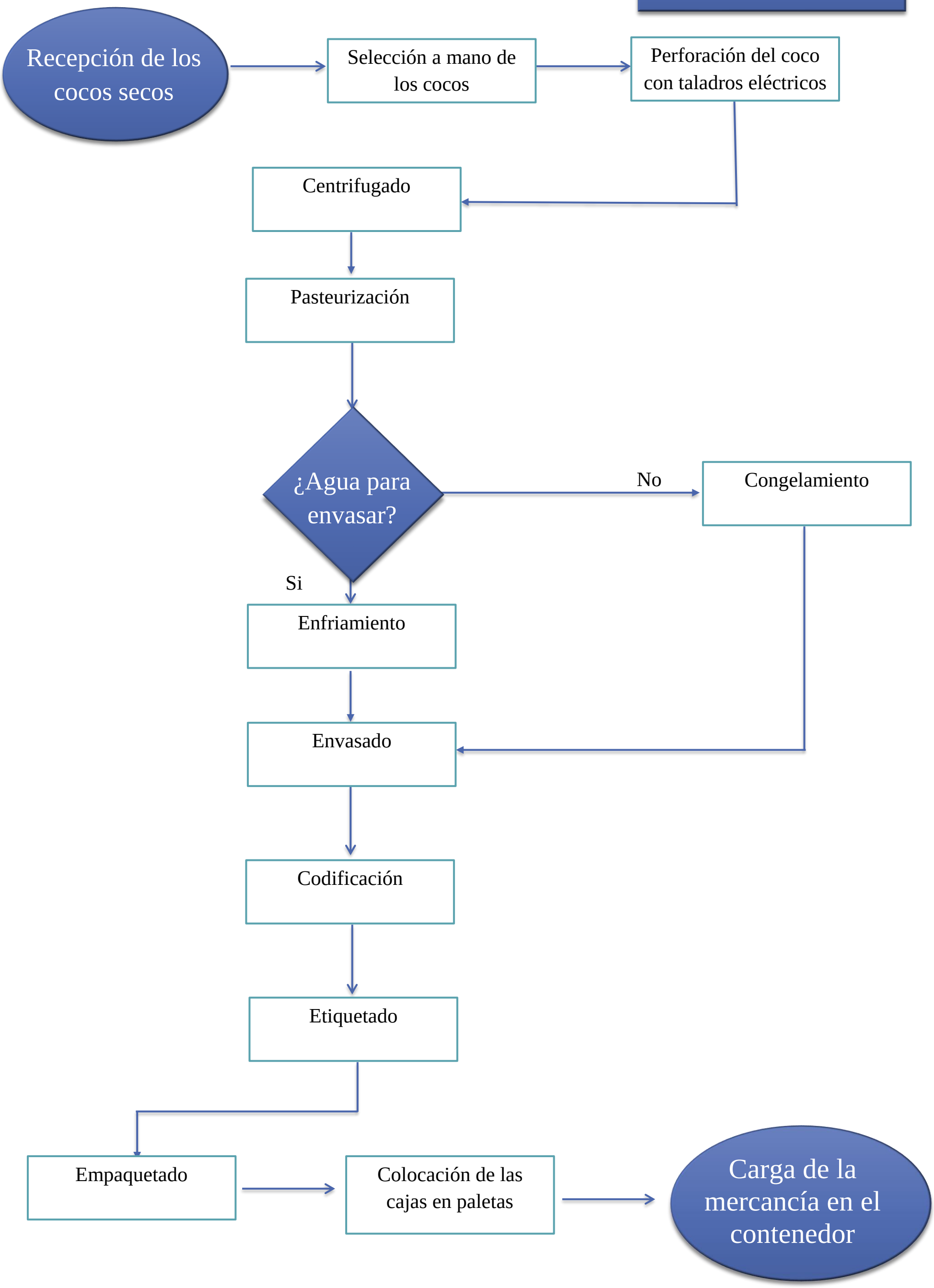


Figura 5.3: Agricultor sembrando la planta de Coco

5.2.4. Requerimiento de mano de obra

Para llevar a cabo el proceso de producción del agua de coco con fines de exportación, la empresa contará con el personal que se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 5.3: Requerimiento de mano de obra

Mano de Obra Mano de Obra Directa	
Puesto	**Cantidad**
Gerente General	1
Gerente de Producción	1
Gerente Agrícola	1
Gerente de Calidad	1
Gerente de Operaciones	1
Gerente de logística	1
Gerente Comercialización	1
Gerente de Ad. Finanzas y Comercial	1
Auxiliares (Producción, Control de Calidad, Operaciones, Logística, Ventas)	27
Operarios	2
Personal de Mantenimiento	4
Personal de Seguridad	2
Mensajería	2
Total	45

Elaboración propia.

5.2.5. Selección y descripción de la maquinaria y equipo

La empresa Palmeraie Foods S.A. cuenta con una moderna línea de producción compuesta por maquinarias y equipos, que permiten obtener un mayor rendimiento y eficiencia en el proceso de elaboración del agua de coco orgánico. Estas maquinarias son:

- **Pasteurizadora:** utilizada para aplicar un tratamiento térmico al agua de coco, con la finalidad de eliminar los microorganismos patógenos, mediante la mezcla a contracorriente de agua caliente a 105 ℃. En las instalaciones de la planta, actualmente hay dos pasteurizadoras, una de

ellas tiene la capacidad de procesar hasta 3,000 Lts/hrs y la otra de 4,000 Lts/hrs.

- **Máquina de Doble Filtración:** es un sistema utilizado para obstruir el paso de impurezas o de partículas sólidas durante el proceso productivo del agua de coco. Una vez es extraído el líquido del coco seco, es bombeado por tuberías hasta el primero filtro, luego es transportado nuevamente por tuberías hasta el tanque homogeneizador. Antes de que inicie el proceso de envasado, el agua es filtrada nueva vez.
- **Centrifuga o Descremadora:** es el equipo utilizado para separar la grasa del agua de coco y reducir su turbidez, dándole un aspecto más opaco.
- **Envasadora:** es el equipo con un sistema de monoblock o carrusel que se encarga de envasar el agua en las botellas. Posee 28 cabezales, por lo que tiene la capacidad de llenar 28 botellas aproximadamente cada 30 segundos y luego sellarlas con sus tapas.
- **Codificador:** utilizado para marcar las tapas con el código de barras y fecha de producción, así como la fecha de expiración del producto.

Cuadro 5.4: Descripción de la maquinaria y equipo

Cantidad	**Descripción de la maquinaria y equipo**
02	Pasteurizadoras
01	Centrifuga o Descremadora
01	Envasadora
01	Codificadora
01	Equipo de Doble Filtración
01	Extractor de agua de coco de 40 agujeros.
01	Sistema de bombeo por tuberías
01	Banda de transporte
04	Tanques descontaminantes
01	Equipo de llenado en frio
01	Banda de salida del producto terminado

Elaboración propia. Fuente: Entrevista a Julio Vicente, Gerente de Manufactura, empresa Palmeraie Foods S.A.

A partir de la utilización de estos equipos y maquinarias, en una jornada de producción de 5 horas se pueden producir aproximadamente entre 25,200-27,000 botellas por día, semanalmente se producirían entre 126,000 - 135,000 botellas.

5.3. Programa de cosecha y siembra del coco

La cosecha del coco puede variar dependiendo del tipo de producción, normalmente esta se realiza de enero a julio. Para la industrialización del agua de coco, la cosecha es llevada a cabo cuando el coco tiene 9 y 12 meses, a fin de obtener un sabor más intenso y más contenido de agua.

Para una buena siembra del coco se necesita un clima cálido, que no presente grandes variaciones de temperatura, debido a que la misma debe estar en torno a los 27°C con variaciones de 7° C a 5° C.

Los climas que favorecen el cultivo del coco son los cálidos y húmedos, cuya temperatura se mantiene por debajo de los 37.8 °C, además de un suelo de la superficie costera cuyas características son ideales para el mismo.[36]

Figura 5.4: Planta de Coco listo para la cosecha Figura 5.5: Proceso de extracción del Agua de Coco.

El agua de coco de Palmeraie Foods S.A. proviene de las plantaciones están ubicadas en María Trinidad Sánchez y en Samaná, dichas plantaciones son privadas y pertenece a la empresa Clarke's Organic anteriormente mencionada.

[36] Departamento de Estudios Económicos e Inteligencia de Mercados . (2005). *Perfiles de Productos: El coco.* República Dominicana: Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana.

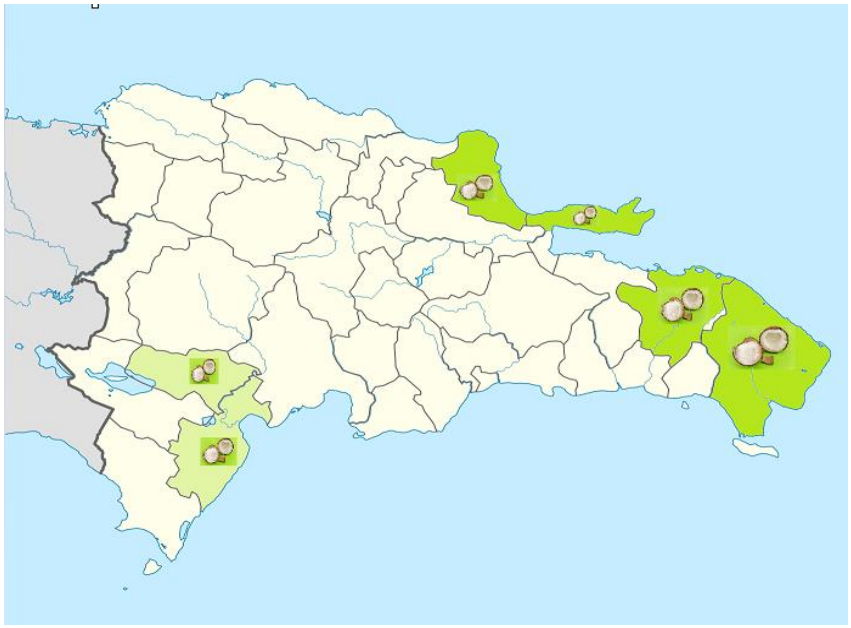
Cuadro 5.5: Calendario de Siembra y cosecha del coco en la República Dominicana

Calendario de Siembra y Cosecha del coco en la República Dominicana																							
	Siembra													**Cosecha**									
Rubro	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D

Elaboración propia. Fuente (Ministerio de Agricultura , 2019).

La siembra de cocos puede darse en cualquier época del año, siempre y cuando se presenten las condiciones de suelo y clima descritas.

Figura 5.6: Provincias y municipios de República Dominicana donde se produce Coco.



Las provincias donde se desarrollan las producciones de coco de manera intensa son en las zonas costeras de la península de Samaná y en las provincias María Trinidad Sánchez, El Seibo y en La Altagracia. De igual forma, en Barahona, Cabral y Neyba se encuentran estos cultivos, pero en menor cantidad. [37]

[37] El Coco - Cosechas de la República Dominicana. (2015, 22 de Diciembre). Obtenido de https://interiorrd.com/el-coco/

5.4. Requerimiento de materia prima, envases y servicios

5.4.1. Requerimiento de materia prima

El correcto manejo del coco debe partir desde el método de siembra hasta su cosecha, con la finalidad de que el mismo tenga mayor durabilidad y productividad. En este caso, la empresa exige que la materia prima cumpla con los siguientes requisitos:

- Es necesario que la materia prima sea proveniente de plantaciones con certificación orgánica.
- Cocos maduros de 9-12 meses, para que mantengan el PH y Brix necesario.
- Cocos sin grietas, perforaciones u hongos. [38]

5.4.2. Requerimiento de materiales de envases y embalaje

A la hora de presentar el producto al público los materiales deben proteger la calidad y permitir la fácil distribución de este. La importancia dada a los envases y a la calidad de los mismos es un punto clave de esta empresa a la hora de seleccionar un proveedor. Desde las botellas hasta las cajas para empacar el producto deben cumplir con los estándares establecidos, entre ellos están los siguientes:

[38] Vicente, J. (31 de Enero de 2019). Proceso de Producción del agua de coco orgánico.

- Botellas PET con cuello de 38mm para capacidad de 350ml.
- Cajas con la impresión del logo e información del producto. Capacidad para 12 botellas con una longitud de 228,6mm, anchura de 177,8mm, altura de 200mm y soporta un peso de 4850gr. [39]

5.4.3. Requerimiento de servicios

En las instalaciones de la planta es necesaria la contratación de servicios que permitan llevar a cabo el proceso productivo del agua de coco. En este sentido, pueden ser mencionados:

- El Servicio de Electricidad: la energía es el eje central para el funcionamiento de todas las maquinarias y equipos involucrados en las actividades diarias de la empresa, desde los computadores hasta las máquinas de pasteurización, centrifugado y los cuartos de enfriamiento.
- El Agua: se emplea durante el proceso productivo, en las maquinarias de enfriamiento y/o calentamiento de la materia prima. Igualmente, se utiliza para la esterilización de los envases del producto final y el mantenimiento de la planta y los equipos.
- Servicio de telecomunicaciones: la empresa necesita mantenerse en contacto con sus proveedores y clientes, por lo tanto, requiere de la contratación del servicio telefónico y de internet.

[39] Vicente, J. (31 de Enero de 2019). Proceso de Producción del agua de coco orgánico.

- Servicio de transporte y gestión aduanal: Palmeraie Foods S.A. requiere de este servicio para transportar cargas por vía terrestre o marítima en contenedores, tomando en cuenta los servicios de almacenaje y gestiones aduanales a través de líneas navieras.
- Servicio de mantenimiento: por medio de la contratación de este servicio la empresa podrá mantener la calidad de los productos y asegurar la satisfacción del cliente.
- Servicio de seguridad: este servicio es necesario para proteger el conjunto de bienes y derechos de la empresa.
- Mensajería: este servicio será necesario para la entrega y recogida de los documentos que sean relevantes para la empresa y sus operaciones.

5.5. Control de calidad

La empresa Palmeraie Foods S.A. posee un personal encargado del control de calidad de sus productos. Este se ocupa de establecer los estándares que debe cumplir el agua de coco para su comercialización en el mercado. El control y la verificación inicia desde la recepción de los cocos secos en la planta, en donde bajo un método de selección a mano se desechan los que puedan presentar daños externos, provocados por el contacto del coco con el suelo durante el manejo post cosecha, y otras materias contaminantes que puedan afectar su inocuidad.

El analista de calidad está presente en cada etapa del proceso productivo, supervisando que en el mismo las máquinas sean operadas correctamente y que el área de trabajo se mantenga higienizada. En este sentido, se programa el mantenimiento de toda la planta antes y después de la producción, es decir que, al término de cumplir con los pedidos del cliente, las maquinarias y el espacio en donde se encuentran son esterilizadas para que no permanezca ninguna partícula que pueda contaminar la siguiente producción. Igualmente, en las cámaras cerradas donde se ejecuta una etapa del proceso, solo se permite que esté presente el operario y el analista de calidad, a fin de prevenir que el lote sea alterado.

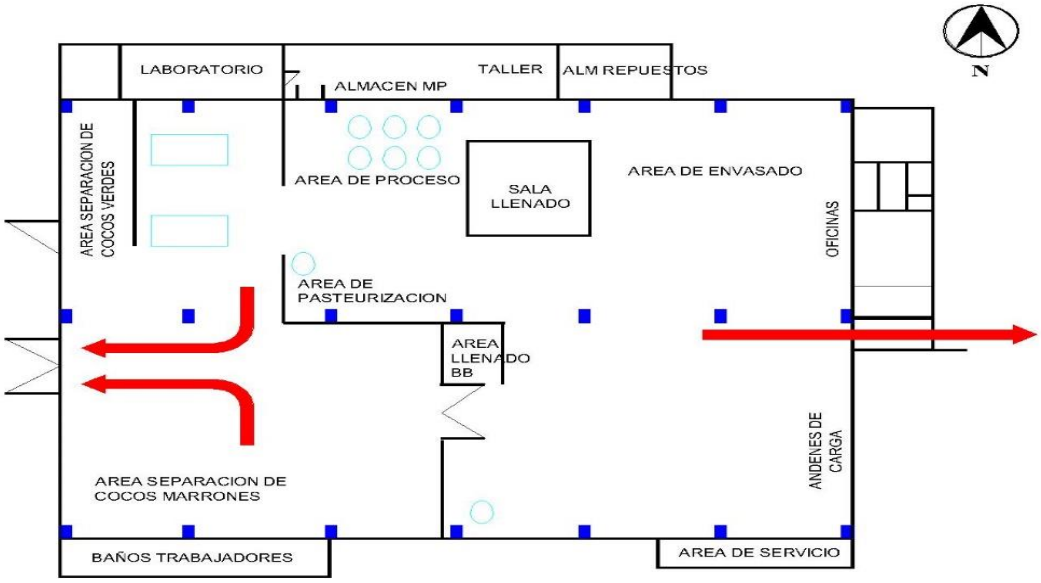
En cuanto al producto terminado, se toma una muestra de cada lote para ser examinada en el laboratorio de la planta, y de esta forma verificar que los niveles de PH y Brix sean los requeridos por el mercado para la comercialización y el consumo del producto. El resultado de este análisis de propiedades químicas es enviado al cliente antes de embarcar su pedido.

5.6. Características físicas del proyecto

5.6.1. Terreno

Este terreno ubicado en San Pedro de Macorís, tiene un área de 3,400 m^2. Las instalaciones ocupan un total de 1300 m^2, sin tomar en cuenta los parqueos y áreas verdes.

Figura 5.7: Plano operacional layout de Palmeraie Foods S.A.



5.6.2. Criterios de diseño

Para la construcción de esta planta productora de agua de coco es necesario crear un espacio de trabajo que evite la contaminación del producto. Debido al diseño de las instalaciones, el flujo de la materia prima y del producto ilustra una U, lo que evita la contaminación cruzada donde el producto terminado no vuelve a tener un contacto con la materia prima.[40]

El laboratorio, almacenes, taller, área de reparación y baños de trabajadores, son espacios donde no se trabaja con la transformación de la materia prima, pero son

[40] Peralta, H. S. (2013). *"Manual de Buenas Prácticas de Manufactura para la construcción de una planta de alimentos congelados segun el decreto ejecutivo 3253 y publicado en el registro oficial 696 del 4 de noviembre del 2002"*. Quito.

de suma importancia para este tipo de instalaciones, debido a que conforman la buena organización y distribución de la planta.

En este tipo de construcción es necesarios cumplir con varios aspectos que están relacionados al terreno y a su ubicación, entre estos están:

- Servicios básicos: agua y energía eléctrica.
- Condiciones adecuadas del terreno para construir un pozo de agua.
- Espacio para plantas eléctricas.[41]

Figura 5.8: Plano General de la empresa Palmeraie Foods S.A.

[41] Vicente, J. (31 de Enero de 2019). Proceso de Producción del agua de coco orgánico.

5.6.3. Distribución de los equipos en el edificio

Figura 5.9[1]: Interior de Nave Industrial Palmeraie Foods S.A.

Figura 5.9[2]

Figura 5.9 [3]

Una vez fue definido el diagrama de proceso, Palmeraie Foods S.A. diseñó la planta siguiendo una integración de procesos y un movimiento de distancias mínimas para el cumplimiento de las labores, y así mantener la seguridad entre los trabajadores y utilizando efectivamente el espacio.

Figura 5.9[4]

Figura 5.9[5]

Sin embargo, dicha empresa tiene la capacidad de aprovechar su espacio operativo en caso de aumentar la demanda.

5.7. Modelamiento de procesos administrativo

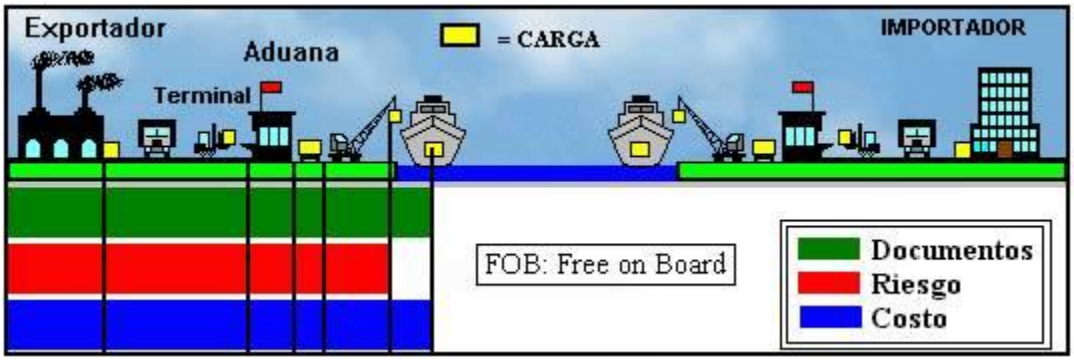
5.7.1. Sistema de cobranza

Los productos de Palmeraie Foods S.A. son fabricados por pedido de los clientes. Para la venta se utiliza el método de pago por transferencia, es decir, el cliente paga un 50% del valor al momento de colocar el pedido y el 50% restante es recibido cuando el producto es embarcado para su transportación hasta el puerto destino. Este método es acordado en la firma del contrato entre la empresa y el cliente.

5.7.2. Sistema logístico

Las exportaciones del producto son realizadas bajo el incoterm FOB. En donde la responsabilidad de la empresa radica en solo colocar la mercancía en el puerto de salida y por lo tanto los costos son cubiertos hasta este punto.

Figura 5:10: Proceso FOB



La empresa se encarga de contratar a la agencia naviera para el transporte marítimo de la mercancía. Entre los servicios que esta ofrece se incluye el transporte terrestre desde la fábrica hasta el puerto de salida y cuando el producto está terminado, la agencia naviera envía el contenedor refrigerado para cargar la mercancía. Luego el contenedor es transportado al puerto para su posterior embarque.

5.8. Selección, evaluación y supervisión de proveedores

5.8.1. Criterios de selección

Para el proceso de selección de proveedores se realiza una lista de las empresas que suministran las materias primas o productos de interés y se les solicita información. Luego se escoge el que más se adapte a las necesidades de la empresa.

La información de los proveedores en Palmeraie Foods S.A. puede obtenerse a través de visitas de representantes comerciales, visitas personales o solicitud de catálogos, muestras, información de precio, entre otros, vía correo.

Después de haber obtenido la información, se procede a seleccionar a los proveedores que cumplan con los criterios de calidad y economía establecidos por la empresa. Posteriormente, se descartan aquellos que no siguen estos parámetros. Cuando se obtiene una cantidad reducida de proveedores candidatos se realizan los análisis de muestras y pruebas.

Luego de validar al proveedor se elaborará una lista con cada característica del producto de cada proveedor, sus condiciones de calidad y sus incidencias.

A la empresa estar certificada son el sistema HACCP, los proveedores están obligados a cumplir los requisitos de esta norma. Algunos de ellos son:

- Deberán estar en posesión del correspondiente número de Registro General Sanitario de Alimentos en vigor

- Tener implantado y aplicado un sistema HACCP (Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico).

- Permitir la realización de auditorías.[42]

A partir de los resultados de las auditorías realizadas, se tomarán las medidas correspondientes, las cuales incluyen el contrato con el proveedor.

Por otra parte, con el fin de garantizar el cumplimiento de la implantación del sistema HACCP, el proceso de selección de los proveedores ha de comprender igualmente criterios de calidad, y se deben considerar aspectos tales como las certificaciones e informes sanitarios, la reputación del proveedor, sistemas de

[42] Norma Sanitaria sobre aplicación del sistema HACCP. (2005). *Norma Sanitaria sobre el Procedimiento para la Aplicación del Sistema HACCP en la fabricación de Alimentos y Bebidas.*. Prepublicado con R.M Nº 482-2005/MINSA.

autocontrol y datos históricos que aseguren la calidad de sus productos por terceras empresas.

5.8.2. Lista de proveedores y condiciones de venta

Clarke's Organics: es una empresa que tiene como actividad principal la exportación de aceite de coco virgen en América. Esta empresa es ampliamente certificada en sus plantaciones y procesos, y también fabrica una gama de productos derivado del ACV tanto para alimentos como para cuidado personal. Palmeraie Foods S.A. ha establecido una alianza estratégica con los cocos producidos en las plantaciones de esta empresa, de manera que estos sustraen solo el agua de coco mientras Clarke's Organic utiliza los derivados del mismo.

Dacami labels International Inc.: es una empresa hermana ubicada en la República Dominicana, dedicada a la industria flexográfica y litográfica, cumpliendo los más altos estándares nacionales e internacionales que están presentes en Jamaica, Granada, Dominica, Alemania, Haití, Costa Rica, Estados Unidos, entre otros países. Palmeraie Foods S.A. obtiene sus etiquetas de dicha empresa aprovechando su experiencia en mercados extranjeros.

Nesplas SA**:** es una empresa dominicana que se dedica a la fabricación de envases plástico. Su visión es cumplir con los estándares más estrictos de calidad que satisfagan los requisitos de sus clientes. Palmeraie Foods S.A. se abastece de las tapas que ofrece esta empresa.

Closure Systems International, Inc. (CSI): es un líder mundial en el diseño de tapones y embalajes de plástico. Estos cuentan con sistemas de aplicación de tapado de alta velocidad. Palmeraie Foods S.A. utiliza los envases de plástico de dicha empresa con la garantía de que estos estén en las condiciones adecuadas y que llegue al consumidor sin sufrir algún daño.

En cuanto a las condiciones de venta que mantiene esta empresa con los suplidores se destacan los siguientes:

- Salvo que se indique otro INCOTERM en la oferta, la entrega y la transferencia del riesgo tendrá lugar según el término comercial FOB (INCOTERMS 2000 de la Cámara de Comercio Internacional).
- Los costos de envío en país origen son asumidos exclusivamente por cuenta de Palmeraie Foods S.A.
- Los plazos de entrega se organizan a partir de la fecha de aceptación del pedido.
- Es necesario llenar el formulario de registro de pagos con la información solicitada de materiales y costo de cada uno de ellos.
- Los pagos se realizarán al contado y la forma de pago será vía transferencia con el banco de preferencia de Palmeraie Foods S.A.
- La mercancía debe cumplir con las especificaciones técnicas y de diseño pautadas por Palmeraie Foods S.A.

- Si el proveedor no cumple con las especificaciones pautadas la mercancía tendrá que ser repuesta o rectificada de los defectos y asumirá los costos de esta.
- Palmeraie Foods S.A. no puede vender, ceder, transformar, incorporar, ni dar en garantía la mercancía recibida sin haber pagado antes íntegramente el precio a los proveedores.

5.8.4. Evaluación y desarrollo de proveedores

La elección de los proveedores constituye un punto clave para lograr los objetivos de la empresa Palmeraie Foods S.A., puesto que estos deben igualmente garantizar calidad en los productos o servicios prestados.

Para garantizar que las materias primas y servicios lleguen al consumidor en óptimas condiciones, es necesario evaluar el grado de excelencia y oportunidades de mejora de los proveedores y sus productos. Palmeraie Foods S.A. está certificada con la norma HACCP, por lo tanto, trabaja bajo los lineamientos de la misma.

Luego de la evaluación, es indispensable controlar y supervisar que los suplidores mantengan un nivel propicio y apegado a los criterios establecidos aun cuando estos se encuentren validados.

Al momento de recibir la mercancía en la empresa, se aseguran de que lo recibido cumpla con las especificaciones. Esto es porque parte de la materia prima o productos que se reciben constituyen una fase relevante en la elaboración del producto final y un error en los mismos puede distorsionar las características o propiedades de lo que el cliente espera.

A través de un control eficiente, se rechazan las mercancías que no siguen los mismos criterios y en caso de que se detecten alguna anomalía el responsable debe apartar el producto de proceso para ser valorado.

La evaluación es para determinar si es necesario:

- Reprocesar para lograr un aspecto aceptable.
- Devolver los productos al proveedor, como inaceptables.
- Almacenarlos por un tiempo hasta que llegue a su destrucción final.

En caso de recibir el mismo error más de una vez, se optará por cambiar de suplidor. Esto significa que la evaluación es continua y periódica; y una vez aceptados los proveedores, su aceptación no es definitiva y está sujeto a su capacidad de cumplir con lo estipulado. Es donde radica la importancia para Palmeraie Foods S.A. de supervisar la evaluación y selección de proveedores.

CAPÍTULO VI

Administración, planificación y organización

6.1. Características de la cultura organizacional deseada

Palmeraie Foods S.A. busca transmitir una cultura de respeto, buen ambiente laboral y buenas relaciones interpersonales dentro de la empresa. A la vez difundir la creencia de vender productos de alta calidad nutricional que beneficien a los consumidores.

El grupo selecto de profesionales debe tener la confianza de expresar sus ideas y compartir las experiencias y aprendizaje para que todos en la organización puedan intercambiar conocimiento. Para esto se implementará un sistema de capacitación continua y acciones que permitan la integración de equipos con el fin de fomentar las relaciones y desarrollar un sentido de pertenencia.

Los colaboradores se distinguirán por agregar valor a las acciones diarias de la empresa, por actuar con iniciativa, demostrar competencias y armonizar entre las partes.

La empresa se comprometerá con trabajar duro y hacer un esfuerzo extra para garantizar el cumplimiento de los objetivos y generar rentabilidad económica y competitividad empresarial. A medida en que cumplan dichos objetivos, se reconocerá el resultado del esfuerzo.

El ambiente en que se desarrollarán las actividades estará seguro, limpio y organizado y en óptimas condiciones para facilitar y agilizar las tareas pautadas.

La empresa se comprometerá con trabajar duro y hacer un esfuerzo extra para garantizar el cumplimiento de los objetivos y generar rentabilidad económica y competitividad empresarial.

En Palmeraie Foods S.A., todos serán tratados equitativamente y no existirá discriminación alguna. De igual forma, se ofrecerán las mismas oportunidades de crecimiento de acuerdo a sus habilidades y competencias personales.

6.2. Planificación estratégica del proyecto

6.2.1. Actores del proyecto

• Fundador/ CEO/ Director General

El CEO debe tener más de 20 años de experiencia ejecutiva con empresas multinacionales como, por ejemplo, Colgate Palmolive, Quaker Oats o Coca cola. Haber tenido experiencia en mercados extranjeros y amplios conocimientos de necesidades de clientes. Haber liderado los equipos de Mercadeo y Ventas, Administración y Operaciones. Conocer los lineamientos y normativas institucionales involucradas en el proyecto y buenas habilidades de conceptuales, técnicas y humanos.

Gerente De Producción

El gerente supervisará a los diferentes equipos de producción, lo cual incluye la selección de materia prima y extracción, procesamiento, envasado y mantenimiento. Ser un especialista en gestión de la producción de alimentos y

bebidas con una exitosa carrera y haber tenido experiencia en compañías de renombre en República Dominicana, El Caribe o América Central. Haber dirigido equipos de técnicos de producción para garantizar altos estándares de producción y calidad. Adquirir experiencia en gestión de la producción para supervisar el diseño y la puesta en marcha de nuevos equipos de producción, contratar y capacitar personal, establecer la calidad (QC) y programas de seguridad, formular y lanzar nuevos productos**.**

Encargado (A) De Investigación Desarrollo Y Control De Calidad

Dirigir a los equipos de Control de Calidad e Investigación y Desarrollo en proyecto. Haber tenido experiencia en Ciencia de Alimentos o afines. Ser especialista en el desarrollo y control de calidad de nuevos productos de alimentos y bebidas. Haber tenido responsabilidades claves de liderazgo, tanto en el área de Control de Calidad e Investigación y Desarrollo para compañías reconocidas a nivel mundial por ejemplo: Gerber, Heinz, Quaker Oats, PepsiCo y Nestle.

6.2.2. Visión, misión y valores

Misión

Ofrecer agua de coco de calidad adaptándonos a las necesidades de cada cliente y contribuyendo al país y a la nación.

Visión

Ser la empresa número uno en la elaboración y comercialización del agua de coco en la República Dominicana y ser reconocida a nivel internacional a través de la innovación, calidad y mejora continua, impulsada por el talento de nuestra gente.

Valores:

- ✓ Ofrecer productos con calidad, seguridad y servicio
- ✓ Hacer lo propuesto
- ✓ Cumplir lo prometido
- ✓ Optimizar los recursos
- ✓ Ser honestos e íntegros
- ✓ Apoyar el trabajo en equipo
- ✓ Ser positivo

6.2.3. Análisis de la situación- Análisis FODA

Cuadro 6.1 Análisis FODA

FORTALEZAS • Productos 100% naturales y saludables. • Uso de maquinarias y equipos especializados. • Excelente servicio y tiempos de respuestas a pedidos. • Agresivo plan de mercado para impulsar la rotación del producto • Ubicación estratégica. • Eficiencia de buenas prácticas agrícolas, controles HACCP y certificaciones de calidad.	**OPORTUNIDADES:** • Alta demanda de bebidas saludables • Excelente margen de ganancia • Acuerdo Comerciales vigentes con Estados Unidos, Canadá y la Unión Europa para el aprovechamiento de aranceles preferenciales. • Apertura comercial a nivel mundial. • Protección del sector agroindustrial. • Bajo costo de mano de obra. • Aprovechamiento de tierras disponibles.
DEBILIDADES: • Incremento en los costos de producción y comercialización. • Poco desarrollo tecnológico para la producción a grandes escalas. • Inexistencia de materiales en inventario • Poco capital humano limitando la capacidad productiva. • Dependencia de proveedores.	**AMENAZAS:** • Competencia más preparada y estable. • Inestabilidad de precios internacionales. • Poca experiencia del mercado destino. • Cambios adversos en políticas comerciales de los países europeos.

Elaboración propia.

A través de este análisis FODA, Palmeraie Foods S.A. fija sus estrategias comerciales y busca de forma proactiva y sistemática todas las variables que intervienen en la toma de decisiones.

6.2.4. Objetivo de negocio

Producir agua de coco de alta calidad que cumpla con los requerimientos de los clientes, accionistas y partes interesadas, asegurando niveles sostenibles de producción para lograr y mantener participación en el mercado nacional e internacional de manera rentable.

6.2.5. Objetivos estratégicos específicos

Con el propósito de lograr las metas establecidas, Palmeraie Foods S.A. sostiene los siguientes objetivos estratégicos:

- Lograr y mantener un alto nivel de calidad en los productos ofrecidos a nivel nacional e internacional.
- Optimizar el abastecimiento de materia prima necesaria para la actividad principal de la empresa.
- Mantener un ambiente laboral seguro y agradable.
- Respetar el medio ambiente.
- Propiciar la salud a través del cumplimiento de políticas alimentarias y nutricionales.
- Promover la capacitación para fomentar la producción, transformación y comercialización del agua de coco.
- Explorar nuevos mercados y nuevos productos derivados del agua de coco.
- Consolidar alianzas estratégicas con representantes internacionales.

6.2.6. Determinación de las ventajas competitivas

Palmeraie Foods S.A. posee ventajas competitivas que les permite obtener mejores resultados de ventas y rentabilidad que son determinantes en su posición en el mercado, estas ventajas son sostenibles en el tiempo y a su vez inimitables para el resto de la competencia. Entre ellas están: tecnología disponible, ubicación estratégica, personal capacitado, certificaciones de calidad, productos naturales y una buena relación precio-valor para los consumidores. Dichas ventajas permitirán mayor rendimiento al momento de ingresar en el mercado internacional.

Figura 6.1 Ventajas competitivas de la empresa Palmeraie Foods, S.A

Elaboración propia

6.2.7. Implementación y seguimiento del plan de desarrollo

Palmeraie Foods S.A. perseguirá una cultura de administración de talento a través de evaluación de desempeño trayectorias de crecimiento. Cada colaborador debe cumplir con un plan de desarrollo individual que permita el fortalecimiento de capacidades funcionales y técnicas tomando en cuenta las necesidades básicas del mismo. Esto es posible al revisar y controlar el desempeño y desarrollo personal periódicamente una vez forme parte de la empresa.

Con el propósito de asegurar el correcto funcionamiento dentro de la empresa y éxito de la misma, se coordinarán charlas en base a las actividades de cada puesto y la meta que se pretende alcanzar impartidas por los mismos supervisores. Simultáneamente Palmeraie Foods S.A. debe diseñar un programa de aprendizaje personalizado cuyos supervisores son los responsables directos de que se cumplan por medio de trabajo críticas, retroalimentación y una capacitación sincrónica y asincrónica.

La empresa se compromete a formar líderes profesionales suministrando instrumentos e información necesaria. En efecto puede aprovechar los cursos presenciales y en línea de las instituciones que se dedican al comercio como, ADOEXPO y Capgefi.

Para dar seguimiento a dicho plan se realiza un control sobre el cumplimiento de las acciones previstas en el plan y se detectan las dificultadas que hayan podido

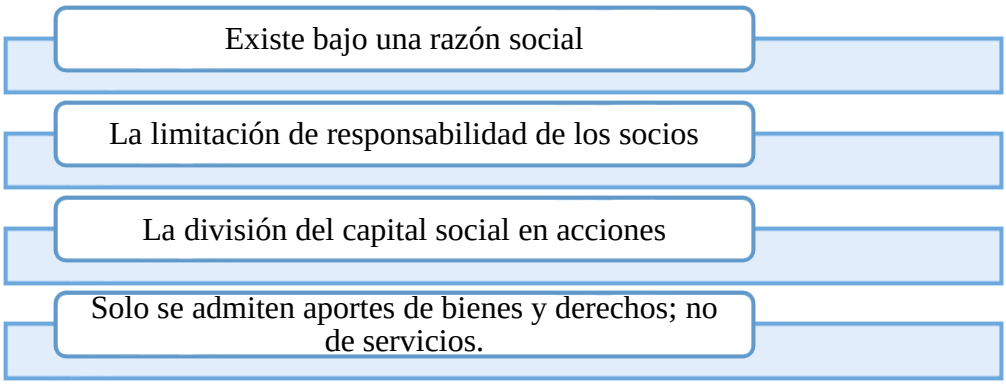
surgir. Más aún, se debe llevar a cabo una valoración de los resultados generados por los planes. En este sentido, las líneas de mando implementarán un seguimiento continuo y cercano con las personas bajo su responsabilidad. Por último, Palmeraie Foods S.A. presentarán los resultados obtenidos a través de entrevistas, evaluaciones, simulacros, entre otros.

6.3. Diseño de la estructura organizacional

6.3.1. Aspectos legales

Palmeraie Foods, S.A**.** está compuesta por una sociedad anónima y de acuerdo a la ley No. 479-08 sobre Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de Responsabilidad Limitada, indica que la responsabilidad está limitada al patrimonio aportado y su capital se representa por títulos o acciones. (Dirección General de Impuestos Internos)

Cuadro 6.2: Características de la constitución de la sociedad anónima.



Elaboración propia. Fuente: Dirección General de Impuestos Internos

Palmeraie Foods S.A. puede aprovechar los beneficios ofrecidos a la Promoción del sector Agroindustrial con respecto a los incentivos fiscales de la ley No. 409 y de la promoción Agrícola y ganadera de la ley No. 532.

Cuadro 6.3: Beneficios al acogerse a la Leyes e incentivos de Promoción del Sector Agroindustrial.

Todos los organismos públicos que laboren en el sector agrícola deberán prestar gratuitamente a los productos agrícolas que lo soliciten, la asistencia técnica necesaria.
Se establece un impuesto único de un 5% ad-valoren sobre la importación de maquinaria y equipos agrícola.
El Estado promoverá la utilización de todas las fuentes de aguas públicas, sean estas superficiales o subterráneas.
El servicio de crédito estatal para la promoción del desarrollo agrícola y ganaderos será administrado por el Banco Central y el Banco Agrícola.
Las compañías de seguros establecidas en el país podrán reservar un porcentaje de sus beneficios netos para el establecimiento del Seguro Agrícola y Ganadero de acuerdo a la ley 532.
Exenciones impositivas a algunos bienes de importación.

Elaboración propia. Fuente (El Congreso Nacional en nombre de la República Dominicana. Ley no.532, 1969).

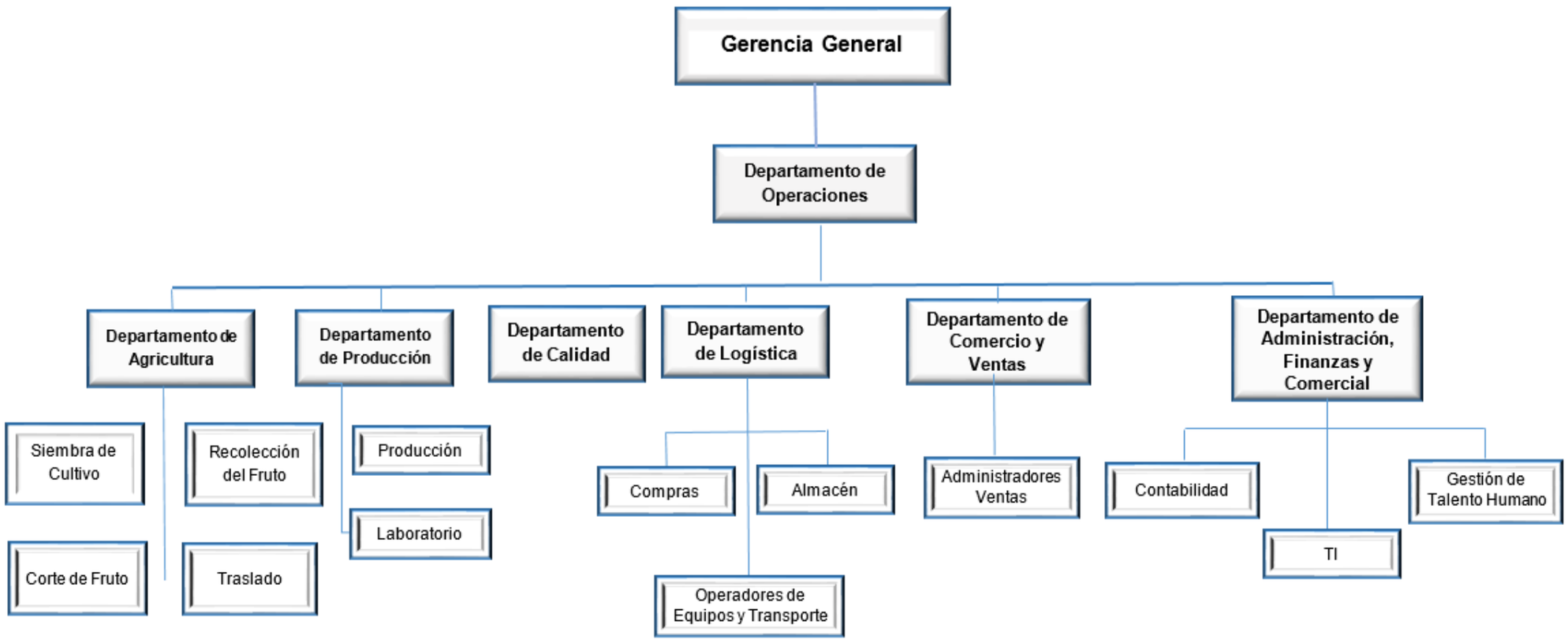
6.3.1. Organigrama

La estructura de Recursos Humanos ha sido elaborada siguiendo los principios de organización generalmente aceptados, como son unidad de mando, tramo de control, autoridad y responsabilidad, delegación, descentralización, división funcional de las actividades, coordinación entre las personas, unidad de esfuerzo de parte de los empleados, y continuidad de los procesos administrativos.

Cuadro 6.4 Lista de puestos de la empresa Palmeraie Foods S.A.

Presidencia.	Comercio y Ventas	Calidad
Presidente en Funciones.	Administradores de ventas (II)	Encargado de Almacén.
Gerente Operaciones	Logística:	Auxiliar de Almacén.
Administración y Finanzas.	Encargado de Almacén.	Agricultura
Gerente de Contabilidad	Auxiliar de Almacén.	Encargado de Siembra y cosecha
Contador.	Encargada de compras locales.	Operarios de siembra y cosecha (8)
Auxiliar de contabilidad (I)	Choferes.	Servicios contratados
Encargado de IT	Producción	Mensajería
Auxiliar de IT	Encargado de Producción	Encargo de Seguridad
Encargada de Recursos Humanos.	Operarios de producción (10)	Mantenimiento
Asistente de Recursos Humanos.	Operarios de laboratorio (II)	Conserjes

Figura 6.1 Organigrama propuesto



6.3.3. Determinación de las remuneraciones

Palmeraie Foods S.A. ofrece un esquema de compensaciones y beneficios que garantiza que los colaboradores tengan un salario a la mediana del mercado.

A través de las evaluaciones de desempeño e indicadores de gestión, la empresa identifica candidatos para cierto tipo de compensaciones con el fin de motivar y detectar oportunidades de mejora.

Los encargados del departamento de Administración, Finanzas y Comercial se encargarán de gestionar el talento humano, la administración de las compensaciones y nómina de la empresa.

La empresa implantará un programa de remuneraciones que cumpla con los principios de equidad, que permita mejorar la eficiencia administrativa y que sirva como atractivo para los colaboradores teniendo en cuenta los costos financieros.

Además, cumplirá con las principales remuneraciones amparadas por el Código de Trabajo de la República Dominicana:

- Nómina e Impuestos
- Bonificaciones
- Salario de Navidad

- Vacaciones
- Bono de productividad

Al mismo tiempo, ofrecerá beneficios atractivos a los colaboradores como son:

- Seguro médico privado
- Dieta
- Transporte
- Asistencia educacional
- Plan de pensiones

Cuadro 6.5: Remuneración mensual propuesta para cada función del proyecto (En US$).

Puestos propuestos	**Salario básico (Q1)**	**Salario mediana (MD)**	**Salario mayor (Q3)**
Gerente General	**1,800.00**	**2,000.00**	**2,400.00**
Gerente de Producción	**1,300.00**	**1500.00**	**1800.00**
Gerente Agrícola	**1,100.00**	**1250.00**	**1350.00**
Gerente de Calidad	**1,300.00**	**1500.00**	**1800.00**
Gerente de Operaciones	**1,300.00**	**1500.00**	**1800.00**
Gerente de logística	**1,300.00**	**1500.00**	**1800.00**
Gerente Comercialización	**1,100.00**	**1250.00**	**1350.00**
Gerente de Ad. Finanzas y Comercial	**1,300.00**	**1500.00**	**1800.00**
Auxiliares(Producción, Control de Calidad, Operaciones, Logística, Ventas)	**800.00**	**900.00**	**1,000.00**
Operarios	**400.00**	**500.00**	**600.00**
Personal de Mantenimiento	**300.00**	**350.00**	**375.00**
Personal de Seguridad	**480.00**	**525.00**	**550.00**
Mensajería	**140.00**	**160.00**	**180.00**

Elaboración propia.

6.4. Diseño de puestos gerenciales y funciones claves propuestas

Para la estructura de organización se tomará en cuenta los objetivos de la empresa y sus descripciones de puestos. La selección será realizada a partir de las entrevistas al personal, de los procedimientos diseñados, de las necesidades de la organización, y en los conocimientos y la experiencia del mismo.

Cuadro 6.6 Naturaleza y alcance de puestos gerenciales propuestos

Puestos	Naturaleza	Alcances
Gerente General	Dirigir y administrar las operaciones de Palmeraie Foods S.A. tanto de producción, mantenimiento, responsabilidad social y los impactos de las operaciones en el medio ambiente cumpliendo con las normas y reglamentos.	• Establecer objetivos y metas. • Lograr sostenibilidad y obtención de beneficios. • Representar Palmeraie Foods S.A. ante los inversionistas.
Gerente de Operaciones.	Distribuir, supervisar y preparar el equipo, personal y reportes de nóminas de pago, bajo procedimientos, guías y normas establecidas en Palmeraie Foods S.A.	• Distribuir y supervisar el personal de turno. • Garantizar que siempre haya material disponible • Lograr los niveles de eficiencia productiva.
Gerente de Administración, Finanzas y Comercial.	Garantizar los recursos humanos, materiales y financieros diseñando políticas y procedimientos que permitan tomar decisiones de forma oportuna y confiable en beneficio de la operación de la empresa.	• Garantizar el funcionamiento de las áreas de contabilidad y finanzas. • Aprobar los pagos a los suplidores. • Custodiar los documentos legales y contables. • Dar seguimiento al presupuesto anual. • Implementar y presentar las propuestas comerciales.

Gerente del Departamento Agrícola.	Dirigir, liderar y supervisar todas las actividades relacionadas a la ingeniera de siembra y sus recursos.	• Supervisar y orientar el equipo técnico agrícola para alcanzar los estándares de calidad. • Supervisar y gestionar los recursos técnicos, humanos y de expansión en siembras. • Dirigir los procesos de cosecha y postcosecha
Gerente de Producción.	Dirigir y gestionar el proceso de producción y procurar un buen funcionamiento de las líneas de producción, estar alerta a la resolución de problemas de maquinarias y herramientas de trabajo.	• Establecer e implementar el Plan de Producción. • Dirigir y supervisar las líneas de producción. • Establecer mejoras en los procesos con el fin de garantizar la calidad en los productos.

Cuadro 6.6[1] Naturaleza y alcance de puestos gerenciales propuestos

Puestos	Descripción del puesto	Funciones
Gerente de Calidad	Administrar la gestión de calidad tomando en consideración las políticas de Ambiente y Calidad y los estándares y objetivos ambientales de la empresa.	• Considerar el componente ambiental y los aspectos ambientales de las actividades. • Diseñar las políticas y estrategias en materia de Calidad. • Coordinar auditorías internas y externas.
Gerente de Logística.	Asegurar el despacho y la entrega de mercancías de exportación e importación, así como la supervisión de todas las actividades relacionadas a la logística bajo las normas establecidas por la empresa.	• Asegurar la cadena logística entre los clientes y la empresa. • Supervisar, identificar y clasificar los materiales que entran al almacén • Supervisar la carga de productos • Coordinar la recogida de materiales locales
Gerente de comercialización.	Dirigir la estrategia comercial de la empresa y contribuir con el desarrollo de la misma, a través del desarrollo de productos, marketing e innovación.	• Definir y dirigir las estrategias y políticas de precio. • Desarrollar y mantener relaciones comerciales con entidades relacionadas a la empresa. • Realizar investigaciones de mercado para futuro clientes potenciales. • Establecer las estrategias de posicionamiento de mercado.

6.5. Principales políticas y procedimientos

6.5.1. Políticas de remuneraciones y cargas sociales del personal de la empresa

El sistema de remuneración de la organización estará ligado a un modelo internacionalmente aceptado y su valoración estará de acuerdo con el mercado laboral local del sector agrícola.

El cumplimiento del sistema de remuneración se normará en base al código Laboral de la República Dominicana y tomará en cuenta los siguientes puntos:

a) Se procurará establecer un sistema de remuneración variable en función del cumplimiento de objetivos y metas.
b) Las elevaciones salariales estarán sujetas a la evaluación del desempeño y a la situación financiera de la empresa, se exceptúan las disposiciones gubernamentales y legales aplicables a la Compañía.
c) Todo requerimiento de pago de horas extras y viáticos seguirá la normativa y programación laboral establecida, estos deberán ser autorizados por los gerentes o supervisores del área.
d) Se evitará a toda costa pagar horas extras a personal de confianza: Coordinadores, Gerentes, Contralor, Auditores, Vicepresidentes y Presidente Ejecutivo con el fin de conservar fondos para la empresa.

e) Los empleados sometidos a condiciones y horarios especiales de trabajo, de acuerdo a normas internacionales del trabajo, no podrán laborar horas extraordinarias y/o suplementarias a fin de precautelar su salud y bienestar.

6.5.2 Políticas de comercialización

Con el fin de satisfacer los requerimientos del mercado, optimizar los recursos de la empresa y maximizar las ganancias, Palmeraie Foods S.A. cuenta con una política de comercialización que persigue lo siguiente:

a) Mantener de manera constante el mejoramiento de los procesos de negocios adquiriendo nueva tecnología.
b) Priorizar los proyectos orientados a crear valor a la empresa y mantener los segmentos de negocios fomentando el desarrollo los nuevos productos.
c) Asegurar las relaciones comerciales con los clientes que generen mayor porcentaje de ingresos a la empresa.
d) Implementación de estrategias sostenibles en el tiempo.
e) Los precios estarán fijados en dólares norteamericanos y se cobrarán al tipo de cambio vigente al día que se realice el pago.
f) Los clientes deben estar al día con los pagos y cumplir con lo estipulado en el acuerdo para adquirir los productos de Palmeraie Foods S.A., salvo alguna negociación estratégica que se haya pautado.
g) Los pagos se realizarán vía transferencia.

h) Contar con un plan de negocio necesario para incursionar a nuevos mercados internacionales.

i) Con el fin de ser competitivo en el mercado Palmeraie Foods S.A. presentará tasas, tarifas y descuentos para los productos y servicios brindados. Estas tasas para el comercio internacional se presentarán con 50 días de antelación.

6.5.3. Políticas de compras

Las compras constituyen una función clave para Palmeraie Foods S.A. y para su correcto desarrollo, se establecen las siguientes pautas básicas de acuerdo a las finalidades de la empresa:

a) Las relaciones de la empresa con los proveedores se deben llevan a cabo bajo los criterios de integridad, confidencialidad, honestidad y transparencia. Los responsables de realizar las funciones de compra y aprovisionamiento de la empresa Palmeraie Foods S.A. deben basarse en el código ético y políticas éticas estipuladas.

b) La relación de los proveedores con la empresa están orientadas actuar a largo plazo, siempre y cuando se cumplan con los criterios y compromisos adquiridos por ambas partes.

c) Para la selección de proveedores y evaluación del mismo, se aplicará las normas HACCP siguiendo los criterios de objetividad, transparencia, calidad y eficiencia.

d) Los procesos de compras deben asegurar la calidad de los procesos y servicios con el mínimo impacto al medio ambiente y cuidando la salud y la seguridad de los trabajadores.
e) Los bienes y servicios que contratan a terceros se ajustaran a las necesidades de la empresa.
f) Los contratos plasmarán claramente el compromiso de los proveedores de cumplir los principios de Desarrollo sostenible de la empresa a la buena fe.
g) Suscriben los principios establecidos en la Declaración Universal de Derechos Humanos de Naciones Unidas y se esfuerzan en reflejarlo y promocionarlo dentro de sus actividades empresariales, así como con los proveedores y clientes con los que hacen negocios.

6.5.4 Políticas de inocuidad

Los miembros de Palmeraie Foods S.A., trabajan con la meta de llevar al consumidor un producto sano y de calidad, con sabor y apariencia. Para esto mantiene una política de inocuidad que se detalla más debajo:

a) Trabajo en equipo: El 100% de los colaboradores de la empresa se sienten comprometidos en entregar a sus clientes un producto libre de cualquier riesgo al consumidor.
b) Tecnología, apoyo técnica e innovación: los directivos de la compañía, con una visión vanguardista, emplean el apoyo técnico necesario para

optimizar el uso de los equipos. Con la intención de que garanticen la inocuidad de los productos elaborados.

c) Asignación de recursos: la alta dirección de la empresa no escatima esfuerzo en la incansable tarea de seleccionar los recursos. Con la finalidad de no incurrir en peligros que pongan en riesgo la salud del consumidor final.

d) Cumplimiento de normas: a fin de asegurar la inocuidad en sus procesos, la empresa opera bajo las normas nacionales y extranjeras. Esto es gracias al compromiso y dedicación de todos los colaboradores que intervienen en el proceso de manufactura y exportación.

e) Evaluación de desempeño y mejora continua: como parte de su programa HACCP y Política de Inocuidad, revisa periódicamente sus procedimientos y estudiando las posibles quejas de sus clientes, busca la raíz y prevención para procurar su mejoría y reducir riesgos al consumidor.

f) Sostenimiento de la Política de Inocuidad: es de completa responsabilidad de la más alta dirección la cual tiene el compromiso que todo colaborador desde el primer día se siente identificado y motivado con su trabajo cotidiano.

CAPÍTULO VII

La inversión

7.1. Inversión fija

La inversión fija es la inversión en los activos fijos que la empresa necesitará para sus operaciones, los cuales son el terreno, los mobiliarios, las maquinarias, los equipos y vehículos.

Actualmente, Palmeraie Foods S.A. posee un terreno de alrededor de 3,600m^2. Sin embargo, el área de las instalaciones de la empresa tiene una dimensión de 1,300 m^2. La misma está distribuida entre el laboratorio, las oficinas, el espacio de las maquinarias y un cuarto frio. El costo del terreno se estima de acuerdo al valor de una nave en la Zona Franca de San Pedro de Macorís. Mientras que la obra civil está compuesta por la construcción de la estructura de la planta mediante el uso de materiales como el hormigón armado, hierro, madera y metal.

Cuadro 7.1: Costo promedio del terreno y las obras civiles (En US$)

Costo del terreno y obras civiles (En US$)	
Denominación	**Costo**
Terreno (3,600 m^2)	480,000.00
Obra civil (1,300 m^2)	198,000.00
Total	**678,000.00**

Elaboración propia. Fuente: Entrevista a Julio Vicente, Gerente de Manufactura, empresa Palmeraie Foods S.A.

El total de inversión en las maquinarias y equipos que serán utilizados en la empresa es de US$217,700.00. El desglose los mismos se presentan en el siguiente cuadro:

Cuadro 7.2: Costo promedio de las maquinarias y equipos (En US$).

Costo de las maquinarias y equipos (En US$)			
Denominación	**Cantidad**	**Valor unitario**	**Costo total**
Extractor de agua de coco	2.00	45,000.00	90,000.00
Envasadora	2.00	15,000.00	30,000.00
Codificadora	2.00	7,000.00	14,000.00
Pasteurizadora	3.00	12,000.00	36,000.00
Equipo de doble filtración	2.00	1,300.00	2,600.00
Centrifuga	2.00	3,000.00	6,000.00
Banda de transporte	3.00	1,200.00	3,600.00
Sistema de bombeo	2.00	2,000.00	4,000.00
Sistema de tubería	1.00	1,300.00	1,300.00
Equipo de llenado en frio	2.00	10,000.00	20,000.00
Tanques homogeneizadores	3.00	3,000.00	9,000.00
Mesa de trabajo	2.00	600.00	1,200.00
Total	**26.00**	**101,400.00**	**217,700.00**

Elaboración propia. Fuente: Entrevista a Julio Vicente, Gerente de Manufactura, empresa Palmeraie Foods S.A.

La inversión total en mobiliarios de oficina es de US$13,040.00. Estos son utilizados en las actividades administrativas de la empresa, y el detalle se muestra a continuación:

Cuadro 7.3: Costo promedio de los equipos de oficina (En US$).

Costo de los equipos de oficina (En US$)			
Denominación	**Cantidad**	**Valor unitario**	**Costo total**
Escritorios	20.00	150.00	3,000.00
Sillas de oficina	60.00	50.00	3,000.00
Estantería	7.00	40.00	280.00
Archivero	4.00	30.00	120.00
Impresora	2.00	340.00	680.00
Mesas	3.00	300.00	900.00
Pizarra	2.00	30.00	60.00
Computadoras	25.00	200.00	5,000.00
Total mobiliario de oficina			**13,040.00**

Elaboración propia. Fuente: Entrevista a Julio Vicente, Gerente de Manufactura, empresa Palmeraie Foods S.A.

Cuadro 7.4: Costo promedio de vehículos (En US$).

Costo de los equipos de oficina (En US$)			
Denominación	**Cantidad**	**Valor unitario**	**Costo total**
Hyundai HD65	2	35,640.00	71,280.00
Total de vehículo			**71,280.00**

Elaboración propia. Fuente: Entrevista a María Fernández, Gerente de Comercialización, empresa Palmeraie Foods S.A.

Cuadro 7.5: Resumen de las inversiones fijas (En US$).

Inversiones fijas (En US$)	
Denominación	**Costo**
Terreno	480,000.00
Obra Civil	198,000.00
Maquinarias y equipos	217,700.00
Mobiliario de oficina	13,040.00
Vehículos	71,280.00
Total inversiones fijas	**980,020.00**

Elaboración propia con datos suministrados por Palmeraie Foods S.A.

7.2. Inversión diferida

Los activos diferidos que se contemplan en este proyecto abarcan los estudios preliminares para analizar la factibilidad y las condiciones del lugar. Al calcular la misma se obtiene un monto de US$4,340.00[43], la constitución jurídica que contempla el registro en mercantil y otros papeleos de lugar con un costo de US$1,050.00[44], gastos de permisos US$2,200.00[45] y la prima de seguro es de US$5,000[46].

Cuadro 7.6: Resumen de Inversión diferida (En US$).

Inversión diferida (En US$)	
	Monto (US$)
Estudios preliminares	4,340.00
Constitución jurídica	1,050.00
Gastos permisos	2,200.00
Prima de seguro	5,000.00
TOTAL	**12,590.00**

Elaboración propia.

[43] Victor Fabián Pesantez. (2012). Proyecto de factibilidad para creación de una empresa de entretenimiento. Quito, Ecuador.
[44] Cámara de comercio y producción de Santo Domingo. (19 de Febrero de 2019). Obtenido de https://www.camarasantodomingo.do/registro-mercantil/Home/Tarifas
[45]Consejo nacional de zonas francas de exportación. (19 de Febrero de 2019). Obtenido de http://cnzfe.gob.do/index.php/es/servicios/rrgulacion-operativo/item/573-permiso-de-instalacion-de-empresas-en-parques-de-zonas-francas
[46]Medrano, K. (19 de Febrero de 2019). Seguros Reservas.

7.3. Inversión en capital de trabajo

El capital de trabajo constituye todos los recursos que necesita la planta para que todas sus operaciones productivas puedan funcionar correctamente. El mismo presenta un valor de US$48,525.00 especificados en el siguiente cuadro:

Cuadro 7.7: Capital de trabajo (En US$).

Capital de trabajo	
Denominación	**Valor**
Materia Prima e insumos	35,905.00
Mano de Obra	12,620.00
Total	**48,525.00**

Elaboración propia

La materia prima que se utilizará, tiene un valor por cada coco de $ 0,39, la cual debe tener en su interior deberá tener un aproximado 120mL de agua de coco. En el siguiente cuadro se describe detalladamente cada una de las materias primas e insumos que se utilizarán en el primer mes de las operaciones:

Cuadro 7.8: Costo de materia prima de una producción semanal (EN US$)

Materia prima e insumos				
Denominación	**Unidades**	**Cantidad**	**Valor UNIT UD$**	**Valor total semanal $**
Coco	Unidad	70,000	$ 0.39	27,300.00
Tapas	Unidad	35000	$ 0.03	1,050.00
Envases	Unidad	35,000	$ 0.14	4,900.00
Etiquetas	Unidad	35,000	$ 0.06	2,065.00
Botella de Concentrado del agua de Coco Orgánico	Unidad	210	$ 2.81	590.00
Total				**35,905.00**

Elaboración propia con datos de las empresas suplidoras de Palmeraie Foods S.A.

En cuanto al capital de trabajo se tomó en cuenta el total de la remuneración mensual propuesta para cada puesto de trabajo del proyecto con en el salario básico.

7.4 Resumen de inversiones

Cuadro 7.9: Resumen de inversiones (En US$)

Inversiones	(EN US$)
Denominación	**Valor**
Activos Fijos	980,020.00
Activos Diferidos	12,590.00
Capital de Trabajo	48,525.00
Subtotal	**1,041,135.00**
Imprevistos (5%)	50,293.77
TOTAL	**1,091,428.77**

Elaboración propia.

La inversión del proyecto se compone de activos fijos, capital de trabajo y activos diferidos, teniendo un monto de inversión total de US$1, 091,428.77.

CAPÍTULO VIII

Financiamiento

8.1. Fuentes de financiamiento

Para la implementación de este proyecto es necesario efectuar una inversión de US$1, 091,428.77**.** De esta manera, se propone el financiamiento de una parte del mismo mediante bancos comerciales de la República Dominicana.

El plan de financiación que se llevará a cabo se fraccionará de la siguiente manera, el 30% de la inversión resultará de los recursos propios de la empresa donde está incluido el capital social, las subvenciones al inicio de la actividad y otras aportaciones de los socios que sumado da un total de US$327,428.63. Por otro lado, el 70% restante de la inversión estará compuesto por un préstamo bancario de US$764,000.14.

Cuadro 8.1: Plan de Financiación (EN US$)

PLAN DE FINANCIACIÓN	
Recursos propios	**327,428.63**
Capital Social	229,200.04
Subvenciones al inicio de la actividad	65.485.73
Otras aportaciones	32,742.86
Recursos ajenos	**764,000.14**
Préstamos bancarios	764,000.14
TOTAL FINANCIACIÓN	**1,091,428.77**

Elaboración propia con datos suministrados por la empresa Palmeraie Foods S.A.

8.2. Condiciones financieras del crédito

Las condiciones financieras de los posibles bancos comerciales para solicitud de préstamo en la República Dominicana son los siguientes:

- Banco Ademi: Sus préstamos son ofrecidos para micro y pequeñas empresas a través de las categorías de préstamo microcrédito o préstamo comercial empresarial. [47]Se necesita contar con una evidencia de ingresos y RNC de la empresa. Los plazos de sus financiamientos varían según el bien o servicio, pero estos pueden ser tanto para inversiones fijas o diferidas.
- Banco Popular: Este banco ofrece oportunidades de préstamos para invertir en las necesidades que tiene una empresa. Se solicitan dichos préstamos para el capital de trabajo, para adquirir de máquinas y equipos o para realizar alguna reestructuración o ampliación de infraestructuras. Su plazo máximo es de 15 años, y la empresa debe cumplir con un mínimo de 200.00 dólares, sin embargo, el monto mínimo para financiar es de 1000.00 dólares.[48] (Banco Popular Dominicano, 2019)
- Banco Banreservas: Dicho banco permite que las pequeñas y medianas empresa cuenten con una variedad de coberturas, para garantizar la

[47] Banco Ademi. (2019). Préstamo Empresarial. Obtenido de Banco Ademi: https://bancoademi.com.do/empresarial/
[48] Banco Popular Dominicano. (2019). *Préstamos comerciales*. Obtenido de Banco Popular: https://www.popularenlinea.com/pyme/paginas/prestamos/prestamos-comerciales.aspx

protección del personal y de negocio. El monto ofrecido va desde 2000.00 dólares hasta 5200.00 dólares.[49]

- Banco Agrícola: Este banco ofrece préstamos comerciales dependiendo la capacidad de pago de las personas jurídicas. Si se trata de una pequeña empresa las ventas deben ser mayores de $2000.00 dólares. De igual manera, existen diversos destinos financiables como traslado y consolidación de deudas comerciales, compra, construcción y adecuación de vivienda, compra de vehículo productivo, capital de trabajo y adquisición de maquinarias. El plazo varía por destino, pero estos van de 3 a 15 años.[50]

Para la selección de las instituciones se debe tomar en cuenta la tasa de interés propuesta y el plazo de préstamo con el fin de obtener la tasa más baja para el proyecto. A continuación, se calculará la tasa de amortización promedia tomando en cuenta la tasa de interés de los siguientes bancos de la República Dominicana.[51]

[49] Banco Banreservas. (2019). Fomenta PyMes. Obtenido de Banreservas: https://www.banreservas.com/products/pymes-reservas

50 Banco Agrícola. (2019). Micro y pequeña empresa. Obtenido de Banco Agrícola: https://www.bancoagricola.com/conocenos-mype/article/banca-mype.htm

[51] Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES. (2017). Boletín MICM. República Dominicana.

Cuadro 8.2: Propuesta de tasa de interés de instituciones bancarias (En %).

Instituciones bancarias	Tasa de Interés (%)
Banco Ademi	15.50 %
Banco Popular	16%
Banreservas	14.10%
Banco Agrícola	12%
Tasa Promedia	**14.40%**

Elaboración propia con datos suministrados por los bancos comerciales de la República Dominicana.

Con dicha tasa obtenida se procede a realizar una tabla de amortización para conocer los detalles del financiamiento a futuro, entre estos el monto de la mensualidad y el monto total a pagar en un tiempo establecido.

Cuadro 8.3 ***Cronograma de pago del financiamiento (En US$).***

CUADRO DE AMORTIZACIÓN DE PRESTAMO				
Introducción datos del préstamo	**Principal**	764,000.14		
	Nº Años	6		
	N° Meses	72		
	Tasa Anual	14.40%		
Mensualidad	**Cuota**	**Pago intereses**	**Pago principal**	**Capital pendiente amortizar**
1	-15,906.89	-9,168.00	-6,738.89	757,261.25
2	-15,906.89	-9,087.13	-6,819.76	750,441.49
3	-15,906.89	-9,005.30	-6,901.60	743,539.89
4	-15,906.89	-8,922.48	-6,984.41	736,555.48
5	-15,906.89	-8,838.67	-7,068.23	729,487.25
6	-15,906.89	-8,753.85	-7,153.05	722,334.21
7	-15,906.89	-8,668.01	-7,238.88	715,095.32
8	-15,906.89	-8,581.14	-7,325.75	707,769.57
9	-15,906.89	-8,493.23	-7,413.66	700,355.92
10	-15,906.89	-8,404.27	-7,502.62	692,853.29
11	-15,906.89	-8,314.24	-7,592.65	685,260.64
12	-15,906.89	-8,223.13	-7,683.77	677,576.88
13	-15,906.89	-8,130.92	-7,775.97	669,800.90
14	-15,906.89	-8,037.61	-7,869.28	661,931.62
15	-15,906.89	-7,943.18	-7,963.71	653,967.91
16	-15,906.89	-7,847.61	-8,059.28	645,908.63
17	-15,906.89	-7,750.90	-8,155.99	637,752.64
18	-15,906.89	-7,653.03	-8,253.86	629,498.78
19	-15,906.89	-7,553.99	-8,352.91	621,145.87
20	-15,906.89	-7,453.75	-8,453.14	612,692.73
21	-15,906.89	-7,352.31	-8,554.58	604,138.15
22	-15,906.89	-7,249.66	-8,657.24	595,480.91
23	-15,906.89	-7,145.77	-8,761.12	586,719.79
24	-15,906.89	-7,040.64	-8,866.26	577,853.53
25	-15,906.89	-6,934.24	-8,972.65	568,880.88
26	-15,906.89	-6,826.57	-9,080.32	559,800.56
27	-15,906.89	-6,717.61	-9,189.29	550,611.27
28	-15,906.89	-6,607.34	-9,299.56	541,311.72
29	-15,906.89	-6,495.74	-9,411.15	531,900.56
30	-15,906.89	-6,382.81	-9,524.09	522,376.48
31	-15,906.89	-6,268.52	-9,638.38	512,738.10
32	-15,906.89	-6,152.86	-9,754.04	502,984.07
33	-15,906.89	-6,035.81	-9,871.08	493,112.98

34	-15,906.89	-5,917.36	-9,989.54	483,123.44
35	-15,906.89	-5,797.48	-10,109.41	473,014.03
36	-15,906.89	-5,676.17	-10,230.72	462,783.31
37	-15,906.89	-5,553.40	-10,353.49	452,429.81
38	-15,906.89	-5,429.16	-10,477.74	441,952.08
39	-15,906.89	-5,303.42	-10,603.47	431,348.61
40	-15,906.89	-5,176.18	-10,730.71	420,617.90
41	-15,906.89	-5,047.41	-10,859.48	409,758.42
42	-15,906.89	-4,917.10	-10,989.79	398,768.63
43	-15,906.89	-4,785.22	-11,121.67	387,646.96
44	-15,906.89	-4,651.76	-11,255.13	376,391.83
45	-15,906.89	-4,516.70	-11,390.19	365,001.64
46	-15,906.89	-4,380.02	-11,526.87	353,474.77
47	-15,906.89	-4,241.70	-11,665.20	341,809.57
48	-15,906.89	-4,101.71	-11,805.18	330,004.39
49	-15,906.89	-3,960.05	-11,946.84	318,057.55
50	-15,906.89	-3,816.69	-12,090.20	305,967.35
51	-15,906.89	-3,671.61	-12,235.28	293,732.06
52	-15,906.89	-3,524.78	-12,382.11	281,349.96
53	-15,906.89	-3,376.20	-12,530.69	268,819.26
54	-15,906.89	-3,225.83	-12,681.06	256,138.20
55	-15,906.89	-3,073.66	-12,833.23	243,304.97
56	-15,906.89	-2,919.66	-12,987.23	230,317.73
57	-15,906.89	-2,763.81	-13,143.08	217,174.65
58	-15,906.89	-2,606.10	-13,300.80	203,873.85
59	-15,906.89	-2,446.49	-13,460.41	190,413.45
60	-15,906.89	-2,284.96	-13,621.93	176,791.52
61	-15,906.89	-2,121.50	-13,785.40	163,006.12
62	-15,906.89	-1,956.07	-13,950.82	149,055.30
63	-15,906.89	-1,788.66	-14,118.23	134,937.07
64	-15,906.89	-1,619.24	-14,287.65	120,649.42
65	-15,906.89	-1,447.79	-14,459.10	106,190.32
66	-15,906.89	-1,274.28	-14,632.61	91,557.71
67	-15,906.89	-1,098.69	-14,808.20	76,749.51
68	-15,906.89	-920.99	-14,985.90	61,763.61
69	-15,906.89	-741.16	-15,165.73	46,597.88
70	-15,906.89	-559.17	-15,347.72	31,250.17
71	-15,906.89	-375.00	-15,531.89	15,718.27
72	-15,906.89	-188.62	-15,718.27	0.00

Elaboración propia.

Cuadro 8.4: Resumen de inversiones (En US$)

Año 1	Total principal Total intereses Total cuotas	86,423.26 104,459.45 190,882.72
Año 2	Total principal Total intereses Total cuotas	99,723.34 94,664.95 190,882.72
Año 3	Total principal Total intereses Total cuotas	115,070.23 75,812.49 190,882.72
Año 4	Total principal Total intereses Total cuotas	132,778.92 58,103.80 190,882.72
Año 5	Total principal Total intereses Total cuotas	153,212.88 37,669.84 190,882.72
Año 6	Total principal Total intereses Total cuotas	176,791.52 32,087.72 190,882.72

Elaboración propia.

En los cuadros anteriores se visualizan el total de cuotas que se debe realizar por 6 años con el fin de cumplir con el financiamiento solicitado.

Es importante destacar que la República Dominicana cuenta con el apoyo del ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM) al sector exportador del país, que se ha comprometido a realizar un trabajo encaminado a promover la industria nacional y los productos dominicanos dentro y fuera del país. (Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES, 2017)

8.4. Costo promedio ponderado del capital del proyecto

En la determinación del costo promedio ponderado del capital del proyecto se toma en cuenta la constitución del financiamiento de la empresa, el capital social con un monto de: US$ 316,850.78, el total de pasivos: US$ 739,318.48. Para este cálculo es necesaria la tasa de retorno esperada por los inversionistas: 14% y el Impuesto Sobre la Renta de 27%.

Cuadro 8.5: Costo promedio ponderado del capital (En %).

Costo Promedio Ponderado del Capital (En %)						
Fuente de financiamiento	**Monto**	**Proporción (%)**	**Costo antes de ISR**	**ISR**	**Costo después de ISR**	**CPPC**
Patrimonio	327,428.63	30%	14%	14%	14%	4,20%
Préstamos	764,000.14	70%	12%	27%	8,76%	6,13%
Totales	**1,091,428.77**	**100%**				**10,33%**

Elaboración propia.

De acuerdo con el cálculo anterior, se obtiene como resultado que el Costo Promedio Ponderado del Capital es de 10.33%.

CAPÍTULO IX

Planificación financiera

9.1. Presupuesto de ingresos, costos y gastos

Los ingresos de la empresa han sido calculados en base a un precio de venta unitario de USD$3.00 y se estima un crecimiento anual en los ingresos de un 1.20%. En ese mismo orden, se ha identificado un costo de producción de USD$1.75 por botella y un aumento en la fabricación del producto de 1.03%.

Los gastos han sido clasificados en: gastos de venta, generales y financieros. En el primer renglón se toman en cuenta los desembolsos efectuados para el mercadeo del producto y el transporte, tanto de la materia prima como del producto final. Los gastos generales y administrativos abarcan los salarios pagados a los empleados, el material gastable o los suministros de oficina como: hojas de papel, tinta de impresión, lapiceros, folders, agua potable, entre otros. La prima de seguro esta igualmente incluida en los gastos generales; la estimación de esta se realiza tomando en cuenta que se contratará un programa de seguros que contempla una póliza de Responsabilidad Civil para resarcir los daños que en caso de siniestro la empresa pueda causarle a terceras personas o propiedades; aseguramiento contra Incendio, protección para las Maquinarias y Equipos, Transporte de la Mercancía y una póliza colectiva de Vida y Accidentes Personales para los empleados.

Por último, los gastos financieros incluyen los pagos por intereses del préstamo y por los servicios bancarios que serán utilizados en los próximos años. En el siguiente cuadro están los montos anuales de cada una de estas partidas:

Cuadro 9.1: Presupuesto consolidado de ingresos, costos y gastos proyectados: (Años: 2019-2024) (En US$).

Presupuesto consolidado (En USD$)						
Años	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Ingresos						
Ingresos por ventas	4.752.000,00	5.702.400,00	6.842.880,00	8.211.456,00	9.853.747,20	11.824.496,64
Total de ingresos	4.752.000,00	5.702.400,00	6.842.880,00	8.211.456,00	9.853.747,20	11.824.496,64
Costos						
Costos de producción	1.742.400,00	1.795.064,04	1.849.319,85	1.905.215,54	1.962.800,68	2.022.126,33
Costos por depreciación de maquinaria	50.336,67	50.336,67	50.336,67	50.336,67	50.336,67	50.336,67
Total de costos	**1.792.736,67**	**1.845.400,71**	**1.899.656,52**	**1.955.552,21**	**2.013.137,35**	**2.072.463,00**
Gastos						
Gastos de ventas						
Gastos de mercadotecnia	1.500,00	1.545,00	1.591,35	1.639,09	1.688,26	1.738,91
Gastos de transporte	64.368,00	64.368,00	64.368,00	64.368,00	64.368,00	64.368,00
Gastos generales y administrativos						
Sueldos	151.440,00	151.440,00	155.983,20	160.662,70	165.482,58	170.447,05
Servicios Básicos	20.000,00	20.600,00	21.218,00	21.854,54	22.510,18	23.185,48
Gastos por suministros de oficina	1.000,00	1.030,00	1.060,90	1.092,78	1.125,56	1.159,33
Gastos de Seguros	5.000,00	5.150,00	5.304,50	5.463,63	5.627,54	5.796,37
Gastos financieros						
Gastos de intereses sobre préstamos	104.459,45	94.664,95	75.812,49	58.103,80	37.669,84	32.087,72
Gastos por depreciación de maquinaria	50.336,67	50.336,67	50.336,67	50.336,67	50.336,67	50.336,67
Gastos de servicios bancarios	1.200,00	1.236,00	1.273,00	1.311,27	1.350,61	1.391,13
Total de Gastos	**399.304,12**	**390.370,62**	**376.948,11**	**364.832,48**	**350.159,24**	**350.510,66**

Elaboración propia con datos suministrados por Palmeraie Foods S.A.

9.2. Estados financieros proyectados

9.2.1. Estado de ganancias y pérdidas

Este Estado Financiero tiene como objetivo demostrar la obtención de ganancias o el resultado en pérdidas del proyecto a largo plazo. Para la elaboración de este, se toman las partidas de los ingresos por ventas anuales, los valores del inventario inicial y el inventario final y los gastos generales. Cabe destacar que, en la legislación de República Dominicana, el ISR aplicado a las utilidades brutas de las

empresas es del 27%. Según los datos obtenidos en los cálculos anteriores, la empresa Palmeraie Foods S.A. tendrá un estado de resultados como el que se presenta a continuación desde el año 2019 hasta el 2024:

Cuadro 9.2: Estado de ganancias y pérdidas: (Años: 2019-2024) (En US$).

Estado de Ganancias y Perdidas						
Años	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Ventas						
Ingresos por ventas	4.752.000,00	5.702.400,00	6.842.880,00	8.211.456,00	9.853.747,20	11.824.496,64
Total de ventas	**4.752.000,00**	**5.702.400,00**	**6.842.880,00**	**8.211.456,00**	**9.853.747,20**	**11.824.496,64**
Costo de ventas						
Inventario inicial	20.000,00	20.800,00	21.632,00	22.497,28	23.397,17	24.333,06
Costos de producción	1.742.400,00	1.795.064,04	1.849.319,85	1.905.215,54	1.962.800,68	2.022.126,33
Inventario final	10.000,00	10.400,00	10.816,00	11.248,64	11.698,59	12.166,53
Total de costos	**1.752.400,00**	**1.805.464,04**	**1.860.135,85**	**1.916.464,18**	**1.974.499,27**	**2.034.292,86**
Utilidad Bruta	2.999.600,00	3.896.935,96	4.982.744,15	6.294.991,82	7.879.247,93	9.790.203,78
Gastos Generales	399.304,12	390.370,62	376.948,11	364.832,48	350.159,24	350.510,66
Utilidad Operativa	**2.600.295,88**	**3.506.565,34**	**4.605.796,04**	**5.930.159,34**	**7.529.088,69**	**9.439.693,12**
Impuestos sobre la Renta	**702.079,89**	**946.772,64**	**1.243.564,93**	**1.601.143,02**	**2.032.853,95**	**2.548.717,14**
Utilidad neta	**1.898.215,99**	**2.559.792,70**	**3.362.231,11**	**4.329.016,32**	**5.496.234,74**	**6.890.975,98**

Elaboración propia con datos suministrados por Palmeraie Foods S.A.

9.3. Determinación del punto de equilibrio

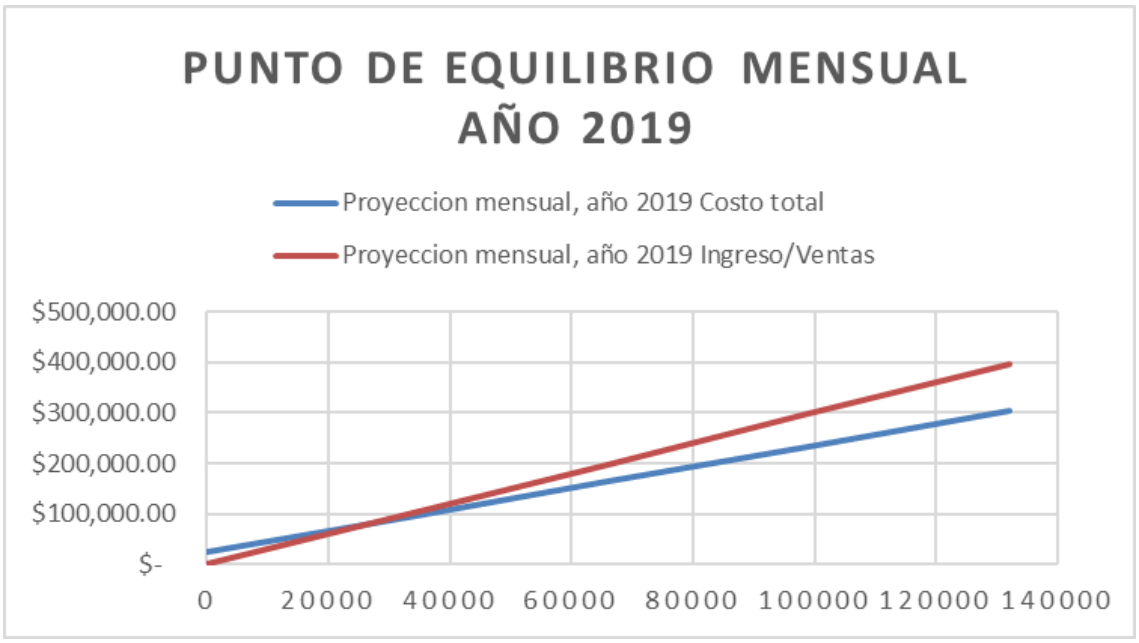
Cuadro 9.3 Proyección mensual de cantidades vendidas, costos totales e Ingresos por Ventas, año 2019.

Proyección mensual año 2019		
Cantidades vendidas	Costo total	Ingreso/Ventas
0	$ 23,923.00	$ -
33000	$ 93,553.00	$ 99,000.00
66000	$ 163,183.00	$ 198,000.00
99000	$ 232,813.00	$ 297,000.00
132000	$ 302,443.00	$ 396,000.00

Elaboración propia con datos suministrados por Palmeraie Foods S.A.

En el 2019 se espera un ingreso por ventas mensual de US$396,000.00 para cumplir con el objetivo de recibir US$4, 752,000.00 por ventas en este año. Por lo cual, es necesario producir 132,000 botellas mensuales, las que sumaran un total de 1, 584,000 botellas en un periodo de 12 meses.

Gráfico 9.1 Punto de Equilibrio Mensual, año 2019



Elaboración propia

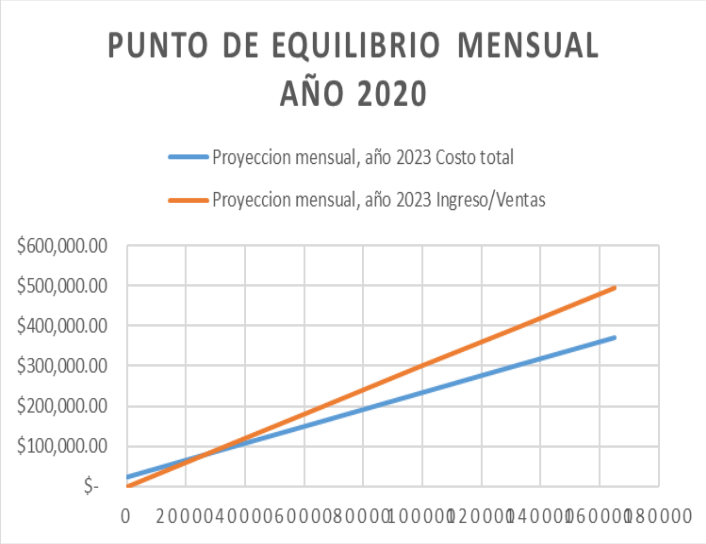
El punto de equilibrio para poder generar beneficios cada mes por el transcurso del presente año será de un equilibrio en 27,702.25 unidades y $83,106.74 de ingreso.

Cuadro 9.4 Proyección mensual de cantidades vendidas, costos totales e Ingresos por Ventas, año 2020

Proyección mensual año 2020		
Cantidades vendidas	Costo total	Ingreso/Ventas
0	$ 26,794.69	$ -
66000	$ 166,054.69	$ 198,000.00
99000	$ 235,684.69	$ 297,000.00
132000	$ 305,314.69	$ 396,000.00
165000	$ 374,944.69	$ 495,000.00

Elaboración propia con datos suministrados por Palmeraie Foods S.A.

En el 2020 se espera un ingreso por ventas mensual de US$495,000.00 para lograr el objetivo de US$5, 702,400.00, en el mismo existirá un excedente de US$237,600.00.



Elaboración propia

Gráfico 9.2 Punto de Equilibrio Mensual, año 2020 El punto de equilibrio para poder generar beneficios cada mes por el transcurso el 2020 será de un equilibrio de $26,879.78 y 80,639.33 de ingreso.

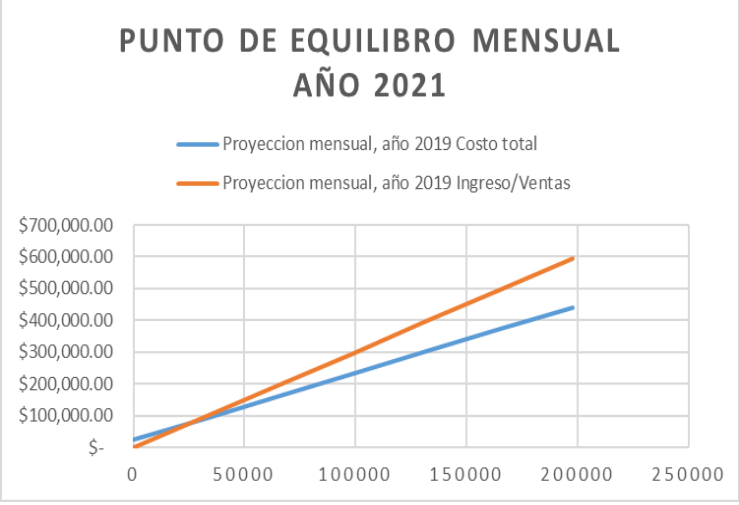
Cuadro 9.5 Proyección mensual de cantidades vendidas, costos totales e Ingresos por Ventas, año 2021

Proyección mensual año 2021		
Cantidades vendidas	Costo total	Ingreso/Ventas
0	$ 23,260.40	$ -
99000	$ 232,150.40	$ 297,000.00
132000	$ 301,780.40	$ 396,000.00
165000	$ 371,410.40	$ 495,000.00
198000	$ 441,040.40	$ 594,000.00

Elaboración propia con datos suministrados por Palmeraie Foods S.A.

En el 2021 se espera un ingreso por ventas mensual de US$594,000.00 para cumplir con el objetivo de recibir US$6, 842,880.00 en este año, donde habrá un excedente de US$285,120.00.

Gráfico 9.3 Punto de Equilibrio Mensual, año 2021



Elaboración propia

El punto de equilibrio para poder generar beneficios cada mes por el transcurso del presente año será de un equilibrio en 26,134.92 unidades y $78,404.76 de ingreso.

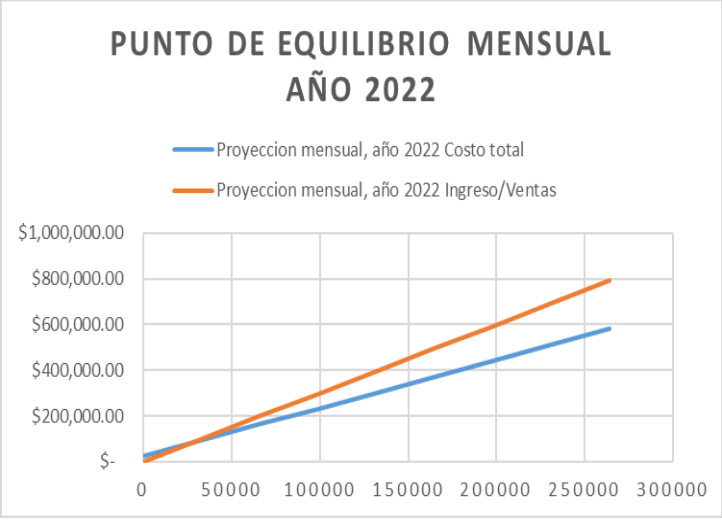
Cuadro 9.6 Proyección mensual de cantidades vendidas, costos totales e Ingresos por Ventas, año 2022

Proyección mensual año 2022		
Cantidades vendidas	Costo total	Ingreso/Ventas
0	$ 25,569.34	$ -
132000	$ 304,089.34	$ 396,000.00
165000	$ 373,719.34	$ 495,000.00
198000	$ 443,349.34	$ 594,000.00
231000	$ 512,979.34	$ 693,000.00

Elaboración propia con datos suministrados por Palmeraie Foods S.A.

En el 2022 se espera un ingreso por ventas mensual de US$693,000.00 para cumplir con el objetivo de recibir US$8, 211,456.00 en este año, donde habrá un excedente de US$104,544.00.

Gráfico 9.4 Punto de Equilibrio Mensual, año 2022



Elaboración propia

El punto de equilibrio para poder generar beneficios cada mes por el transcurso del presente año será de un equilibrio en $26,482.41 unidades y $ $79,447.22 de ingreso.

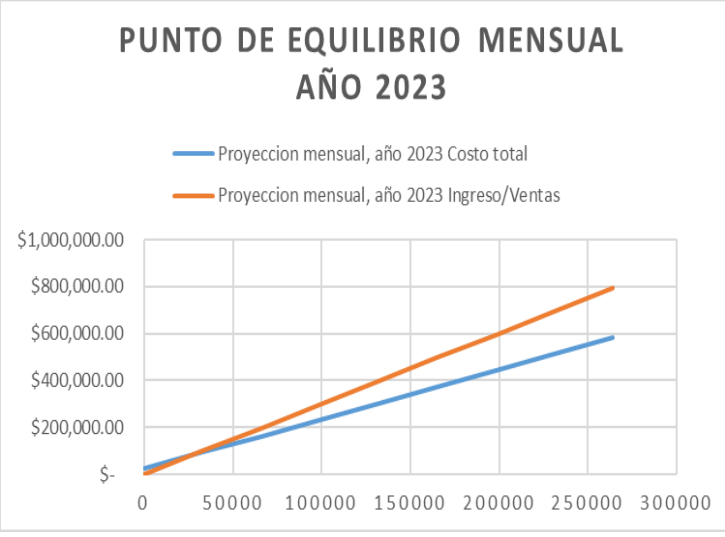
Cuadro 9.7 Proyección mensual de cantidades vendidas, costos totales e Ingresos por Ventas, año 2023

Proyección mensual año 2023		
Cantidades vendidas	Costo total	Ingreso/Ventas
0	$ 23,709.50	$ -
165000	$ 371,859.50	$ 495,000.00
198000	$ 441,489.50	$ 594,000.00
231000	$ 511,119.50	$ 693,000.00
264000	$ 580,749.50	$ 792,000.00

Elaboración propia con datos suministrados por Palmeraie Foods S.A.

En el 2023 se espera un ingreso por ventas mensual de US$792,0000 para cumplir con el objetivo de recibir US$9, 853,747.20 en este año, donde habrá un excedente de US$349,747.2.

Gráfico 9.5 Punto de Equilibrio Mensual, año 2023



Elaboración propia

El punto de equilibrio para poder generar beneficios cada mes por el transcurso del presente año será de un equilibrio en 26,735.61 unidades y $80,206.82 de ingreso.

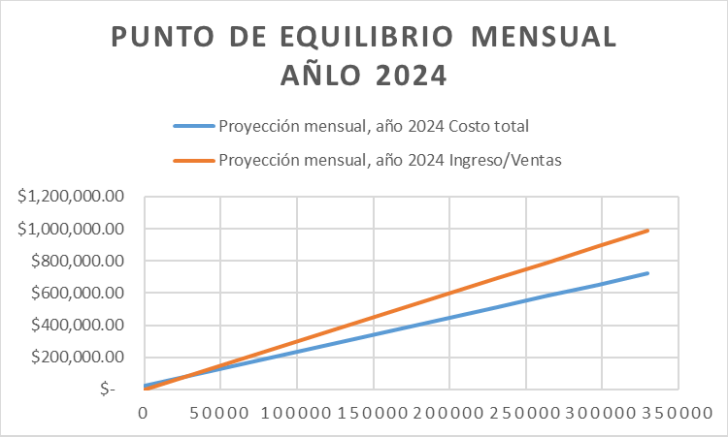
Cuadro 9.8 Proyección mensual de cantidades vendidas, costos totales e Ingresos por Ventas, año 2024

Proyección mensual año 2024				
Cantidades vendidas	Costo total		Ingreso/Ventas	
0	$	25,552.37	$	-
231000	$	512,962.37	$	693,000.00
264000	$	582,592.37	$	792,000.00
297000	$	652,222.37	$	891,000.00
330000	$	721,852.37	$	990,000.00

Elaboración propia con datos suministrados por Palmeraie Foods S.A

En el 2024 se espera un ingreso por ventas mensual de US$990,000.00 para cumplir con el objetivo de recibir US$11, 824,496.64 en este año, donde habrá un excedente de US$55,503.36

Gráfico 9.6 Punto de Equilibrio Mensual, año 2024



El punto de equilibrio para poder generar beneficios cada mes por el transcurso del presente año será de un equilibrio en 28,710.53 unidades y $86,131.58 de ingreso

Elaboración propia

CAPÍTULO X

Evaluación del proyecto

10.1 Flujo de caja del proyecto

Cuadro 10.1: Flujo de caja del proyecto: (Años: 2019-2024) (En US$).

Flujo de caja del proyecto desde el año 2019 hasta el 2024 (En USD$)							
Años:	**0**	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Ingresos por ventas		4.752.000,00	5.702.400,00	6.842.880,00	8.211.456,00	9.853.747,20	11.824.496,64
Costos Fijos		$ 1.742.400,00	$ 1.795.064,04	$ 1.849.319,85	$ 1.905.215,54	$ 1.962.800,68	$ 2.022.126,33
Depreciación maquinaria		$ -50.336,67	$ -50.336,67	$ -50.336,67	$ -50.336,67	$ -50.336,67	$ -50.336,67
Utilidad en operación:		**$ 2.959.263,33**	**$ 3.856.999,29**	**$ 4.943.223,48**	**$ 6.255.903,79**	**$ 7.840.609,85**	**$ 9.752.033,64**
Impuestos sobre la renta		$ 799.001,10	$ 1.041.389,81	$ 1.334.670,34	$ 1.689.094,02	$ 2.116.964,66	$ 2.633.049,08
Utilidad neta:		**$ 2.160.262,23**	**$ 2.815.609,48**	**$ 3.608.553,14**	**$ 4.566.809,76**	**$ 5.723.645,19**	**$ 7.118.984,55**
Depreciación en maquinaria		$ 50.336,67	$ 50.336,67	$ 50.336,67	$ 50.336,67	$ 50.336,67	$ 50.336,67
Terreno	$ -480.000,00	-	-	-	-	-	-
Construcción	$ -198.000,00	-	-	-	-	-	-
Maquinaria	$ -217.700,00	-	-	-	-	-	-
Capital de trabajo	$ -1.000.000,00	$ -1.000.000,00	$ -1.000.000,00	$ -1.000.000,00	$ -1.000.000,00	$ -1.000.000,00	$ -1.000.000,00
Gastos financieros		$ -104.459,45	$ -94.664,95	$ -75.812,49	$ -58.103,80	$ -37.669,84	$ -32.087,72
Amortización de la deuda		$ -86.423,26	$ -99.723,34	$ -115.070,23	$ -132.778,92	$ -153.212,88	$ -176.791,52
Flujo del inversionista	**$-1.895.700,00**	**$ 1.019.716,19**	**$ 1.671.557,86**	**$ 2.468.007,09**	**$ 3.426.263,71**	**$ 4.583.099,14**	**$ 5.960.441,98**

Elaboración propia con datos suministrados por Palmeraie Foods S.A

El flujo de caja muestra la liquidez o la capacidad que tendrá la empresa para asumir sus deudas y gastos durante todo el proyecto. Este ha sido elaborado tomando en cuenta para el año 0 la inversión realizada en terreno, construcción u obra civil, maquinarias y el capital de trabajo. Los montos de cada partida fueron obtenidos de cálculos anteriores. La depreciación de las maquinarias es el cociente del valor total de las mismas entre sus años de vida útil, que en este caso son seis. La última fila presenta las ganancias que serán obtenidas al término de cada año después de cubrir los costos y gastos operativos. Es posible apreciar que el año 0 es el único con balance negativo.

10.2 Evaluación financiera y económica

10.2.1 Valor actual neto (VAN)

La determinación del Valor Actual Neto del proyecto se determina de acuerdo a la siguiente formula:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^{n} \frac{F_t}{(1+k)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+k)} + \frac{F_2}{(1+k)^2} + \cdots + \frac{F_n}{(1+k)^n}$$

De acuerdo con la misma, son tomados en cuenta los resultados anuales del flujo de caja del proyecto, planteando la fórmula con cada uno de estos montos, la tasa de interés de un 18.976% y la inversión inicial de: USD$ 1, 895,700.00, para buscar el valor del proyecto en el presente:

10.2.2 Tasa interna retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno es la tasa de rentabilidad que puede ofrecer un proyecto de inversión. La misma puede indicar si la inversión tendrá como resultado: pérdidas o ganancias. El cálculo de la TIR consiste en encontrar una tasa, la cual pueda igualar el VAN a cero. Según el procedimiento realizado, se obtiene que el resultado de la TIR:

$$\frac{1{,}019{,}716.19}{(1+0.91410)\,\hat{}\,1} + \frac{1{,}671{,}557.86}{(1+0.91410)\,\hat{}\,2} + \frac{2{,}468{,}007.09}{(1+0.91410)\,\hat{}\,3} + \frac{3{,}426{,}263.71}{(1+0.91410)\,\hat{}\,4} + \frac{4{,}583{,}099.14}{(1+0.91410)\,\hat{}\,5} + \frac{5{,}960{,}441.98}{(1+0.91410)\,\hat{}\,6}$$

Al restar el valor de la inversión inicial: -1, 895,700.00 se obtiene una TIR de 91.41%.

10.2.3 Relación Beneficio / Costo (B/C)

Al calcular el cociente de los ingresos brutos entre el costo en que se incurre para la fabricación del producto final, se obtiene la ganancia que percibe la empresa por cada dólar invertido en el proceso productivo. Para este resultado, es preciso calcular el Valor Actual Neto de los ingresos y de los costos anuales de la empresa, tal y como se muestra en el siguiente ejercicio:

VAN de los ingresos brutos

$$\frac{4,752.000,00}{(1+0.18976)^1} + \frac{5,702.400,00}{(1+0.18976)^2} + \frac{6,842.880,00}{(1+0.18976)^3} + \frac{8,211.456,00}{(1+0.18976)^4} + \frac{9,853.747,20}{(1+0.18976)^5} + \frac{11,824.496,64}{(1+0.18976)^6}$$

VAN = 24, 486.095.49 – 1, 895,700.00

VAN = 22, 590,395.49

VAN de los costos

$$\frac{1,792,736.67}{(1+0.18976)^1} + \frac{1,845,400.71}{(1+0.18976)^2} + \frac{1,899,656.52}{(1+0.18976)^3} + \frac{1,955,552.21}{(1+0.18976)^4} + \frac{2,013,137.35}{(1+0.18976)^5} + \frac{2,072,463.00}{(1+0.18976)^6}$$

VAN = 6, 526,542.47 – 1, 895,700.00

VAN de Costos = 4, 630,842.47

Relación Beneficio/Costo = 22, 590,395.49/ 4, 630,842.47

Relación Beneficio/Costo = $4.88

Al restarle 1 al cociente de Beneficio / Costo, se obtiene $3,88, lo cual significa que, por cada dólar invertido en el costo de la producción, la empresa obtiene ganancias de un $3,88.

10.3. Análisis de sensibilidad

10.3.1 Sensibilidad al precio de venta

La sensibilidad al precio de venta se plasma en dos escenarios. El primero de los casos supone un alza en el precio de venta del producto, que actualmente es de USD$3.00 y un VAN de USD$ 7, 341,587.69. Sin embargo, si este precio aumenta, de igual forma se altera el flujo de caja del proyecto y al calcular el Valor Actual Neto se obtiene un resultado diferente:

Cuadro 10.2: Sensibilidad al aumento del precio de venta (En US$).

Sensibilidad al Aumento del Precio de Venta (En USD$)						
Precio: $4.20	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Ingresos	6,652,800	7,983,360	9,580,032	11,496,038	13,795,246	16,554,295
Flujo de caja	2,407,300	3,336,658	4,466,128	5,824,008	7,460,393	9,413,195

Elaboración propia.

Al tomar en cuenta la fórmula anterior para el cálculo del VAN y que la tasa continúa siendo de un 18.976%, se obtiene como resultado: **USD$14, 491,527.58.**

Por otro lado, situaciones adversas, como un aumento de la oferta, pueden provocar una disminución en el precio de venta. En este segundo escenario al producto se le asigna un precio de USD$ 2.10.

Cuadro 10.3: Sensibilidad a la disminución del precio de venta (En US$).

Sensibilidad a la Disminución del Precio de Venta (En USD$)						
Precio: $2.10	**2019**	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Ingresos	3,326,400	3,991,680	4,790,016	5,748,019	6,897,623	8,277,147
Flujo de caja	-20,971	422,732	969,416	1,627,954	2,425,128	3,370,877

Elaboración propia.

De acuerdo con estos montos y al aplicar la fórmula correspondiente, resulta una VAN: **USD$ 1, 979,132.78.**

10.4. Análisis del riesgo e incertidumbre

Contemplando la magnitud del proyecto es importante considerar la posible aparición de imprevistos. Por esta razón, se estarán mencionando a continuación posibles riesgos que podrían afectar algunas actividades. Entre estos están:

Riesgo operacional

La actividad productiva de la empresa puede verse afectada por el mala coordinación o funcionamiento de los procesos internos, el personal, tecnologías de información o eventos externos que tengan incidencia en la misma. En este caso, situaciones relacionadas con el personal y la seguridad del puesto, pueden afectar la higiene y seguridad del trabajo. Asimismo, afectaría la producción y conformidad del cliente.

Riesgo del mercado

El posicionamiento y aceptación del mercado, siendo estos negativos impactará al objetivo de Palmeraie Foods S.A. y obligará a un cambio de estrategia comercial. Por otra parte, la variación del tipo de cambio de la divisa extranjera, en el caso de que esta tienda a la baja, afectará los ingresos proyectados de la empresa.

Riesgo legal

Impedimento de entrada del producto por plagas encontradas en el coco de origen dominicano. De igual modo, el incumplimiento de los reglamentos y normas establecidas en Alemania, involucran a Palmeraie Foods S.A. en trámites judiciales no favorables.

10.5. Análisis de impacto social y ambiental

El impacto social que supondrá el proyecto mejorará la calidad de vida de los actores, la localidad, la región y el país. Sus aspectos positivos estarán ligados directamente a la generación de empleos y conocimientos especializados de los colaboradores que viven en la región Este donde se encuentra ubicada la planta, además permitirá una industrialización de la localidad. Con respecto a la República Dominicana, la nación logrará ingresar a mercados europeos significando una demanda productos nacionales y ayudando a un incremento en el Producto Bruto interno. Adicionalmente, podrá perfeccionar sus actividades y expandirse comercialmente ganando imagen de una marca país.

Palmeraie Foods S.A. procura aportar a la educación de la población en miras de mejorar la pobreza. Con la marca OCO, pretenden reducir el analfabetismo en la República Dominicana. Con cada compra, se hace un aporte a la organización Save the Children.

Adicional a este impacto, está el impacto ambiental que se generará por la utilización de recursos naturales, químicos, desechos orgánicos, entre otros. Los procesamientos de preparación y empacado incluyen la preservación, almacenamiento y envasado del agua de coco para extender su vida útil. Aunque los productos se cultivan naturalmente, su actividad genera grandes cantidades de aguas residuales y desperdicios sólidos y puede ser una fuente de contaminación atmosférica. Las aguas residuales provienen principalmente de las fugas, derrames y el lavado de los equipos. Las emisiones atmosféricas no son un problema. En cuanto a la contaminación de los suelos, puede darse la ocasión de derrames por accidentes y estos son un riesgo potencial contaminante de los suelos, que pueden perder sus cualidades y productividad y hasta filtrar el contaminante a las aguas subterráneas afectando no solo el área del derrame sino los cuerpos hídricos y la salud de las comunidades aledañas.

Para conservar el agua de coco es necesario la limpieza, clasificación, peladura, clasificación por tamaño, estabilización y procesamiento del mismo. Antes de su procesamiento, se deben lavar y enjuagar los cocos con grandes cantidades de agua. Se deben clasificar y graduar los productos lavados empleando medios mecánicos, ópticos, manuales e hidráulicos y procurar tener prácticas de buena limpieza manteniendo condiciones sanitarias en todo momento. Debido a la gran variación de caudal y concentración (Demanda de Oxigeno Bioquímico) de las aguas servidas, se deberán diseñar las instalaciones de tratamiento a fin de que se puedan manejar volúmenes grandes e intermitentes.

CAPÍTULO XI

Análisis de resultados

Alemania es un país de Europa Central, su basta superficie territorial lo convierte en el séptimo país más grande del mundo y el único por el que fluyen los tres mayores ríos de su continente. La población alemana está compuesta por ciudadanos del propio país y de otras nacionalidades europeas, siendo el género femenino el más predominante. A lo largo del tiempo el número de habitantes se ha incrementado y hace de esta nación la segunda más poblada de Europa.

En cuanto a su organización político-administrativa, es una República Federal Parlamentaria con un Jefe de Gobierno al mando. Este país está formado por 16 Estados, y cada uno tiene un gobierno con su propia Constitución, que está desligado al Gobierno Federal. El Jefe de Gobierno se elige cada cuatro años en la Asamblea General.

Como resultado de la inmigración de extranjeros al país, el consumo doméstico se ha incrementado, permitiendo un mayor dinamismo en la venta de productos. Esta situación es una oportunidad para la empresa Palmeraie Foods S.A., debido a que la exportación del producto puede generar ganancias superiores a las estimadas.

A causa de su estabilidad económica fue seleccionado este país como mercado destino. La misma se basa principalmente en el sector terciario o de servicios, y en el sector secundario especializado en ingeniería. Este país no cuenta con extensas plantaciones de productos agropecuarios puesto que su clima no es el

propicio para el desarrollo de este sector. Gracias a esto, el país se ha vuelto dependiente de las importaciones de productos frescos y derivados de frutas y hortalizas.

El comportamiento y desenvolvimiento de los seres humanos en la sociedad está relacionado con la cultura de los mismos. Donde se involucran las costumbres y tradiciones que crean un pensamiento crítico y racional con el trascurso del tiempo. En el caso de Alemania, el orden social, la libertad religiosa existente, el alto nivel de educación y el conocimiento de los habientes han hecho que este país se destaque entre los demás de su continente.

En este ámbito, es importante destacar el comportamiento de los negociantes en Alemania. Los cuales se rigen de una buena organización, coordinación y formalidad ante sus actividades comerciales.

Otro rasgo de Alemania, es el crecimiento y constante dinamismo de su economía que ha estado respaldada desde el 2016 hasta la actualidad por los siguientes sectores:

- Sector agrícola con una pequeña aportación de 1% del PIB.
- Sector industrial aporto el 22,8%, donde se destacó la industria automotriz, registrándose un superávit en la exportación.
- Sector servicio aporto el 69% del PIB, el cual ha tomado gran importancia en el país.

Donde se reflejan oportunidades de negocios para fabricantes y productores agrícolas, debido al poco impacto de este sector en la economía alemana. Por otro lado, las exportaciones e importaciones reflejadas en este país desde el 2016 hasta el 2017 mostraron una balanza comercial positiva por la cantidad de exportaciones que se realizan en el país. En este contexto, es importante tomar en cuenta que la diferencia entre las exportaciones e importaciones es aproximadamente de un 20%, lo cual refleja una ventaja para posibles exportadores puesto que, los alemanes no limitan esta actividad.

Algo semejante ocurre con el sector de alimentos y bebidas en Alemania, que constituye una pieza importante para la creación de comercio en el país. Productos derivados de la carne, lácteos, horneados, confitería y bebidas refrescantes se han destacado en este mercado potencial. El cual ha sido una fuente de ingresos para el 0,6% de alemanes que trabaja directamente en este sector. Asimismo, la localización estrategia de este país permite la fácil distribución, manejo y comercialización de los productos con el resto de Europa.

Considerando que el objeto del proyecto es exportar agua de coco orgánico hacia Alemania, el mercado de bebidas está representado por un grupo de consumidores que buscan calidad y buenos precios. Estas exigencias de calidad exigen un nivel mayor de competitividad para las empresas exportadoras que deben cumplir una serie de requisitos para un libre acceso en el mercado. Esta

necesidad ha llamado la atención de los comerciantes y ha provocado una extensión de bebidas no alcohólicas, entre ellas, las bebidas orgánicas.

A pesar del fomento de las asociaciones del cultivo natural en Alemania, existe una gran demanda que todavía no ha sido satisfecha por los numerosos requisitos y costos de producción de los mismos. Por consiguiente, estos productos suelen importarse de otros países y esta condición genera un nivel medio-bajo de grado de rivalidad entre estas empresas. Para acceder a este mercado Palmeraie Foods S.A. optará por distribuir su producto con mayoristas que permitirán mayor eficiencia del agua de coco a la cadena minorista. Esta decisión se basa en la vida de útil del producto, a su experiencia en el mercado y a los costos competitivos ofrecidos en comparación con otras cadenas de distribución.

Con respecto al transporte de los productos se contratará el servicio que ofrecen las agencias navieras, cuyas operaciones se realizaran desde el Puerto Caucedo hasta el Puerto destino Hamburgo, se optará por los contenedores de 20 pies que tienen un valor de USD 1,341.00 bajo los términos FOB.

Esta empresa puede beneficiarse de las relaciones comerciales de la República Dominicana con el Acuerdo de Asociación Económica que aporta una simplificación de procedimientos y normas en las exportaciones. No obstante, se debe tomar en cuenta las medidas sanitarias y los altos estándares de calidad del

mercado europeo que resultan ser más estrictos que la experiencia actual de los dominicanos.

Conforme al producto seleccionado para exportación el producto OCO es coco es 100% orgánico. Su denominación de orgánico viene dada por la no intervención de plaguicidas y fertilizantes con alto contenido químico durante el desarrollo de la plantación. Esta agua es la obtenida de los cocoteros producidos en República Dominicana que cuenta con un clima tropical favorable para las plantaciones de cocoteros, debido a que sus suelos costeros se caracterizan por ser arenosos y ligeros. En este país existen actualmente más de 90,000 tareas ubicadas en sus diferentes provincias, siendo Samaná y María Trinidad Sánchez las productoras del coco utilizado por Palmeraie Foods S.A.

A nivel mundial, los tres principales países productores de coco son: Indonesia, India y Filipinas. La proveniencia del extracto de agua de coco empleado por la empresa para añadir al producto es de Filipinas.

A raíz del previo conocimiento que tienen los alemanes sobre los valores nutricionales del agua de coco, y de los beneficios que la misma aporta al organismo, en este país ya se consume este producto. De acuerdo con los datos recopilados se llevó a cabo el análisis de la demanda aparente, tomando en consideración la producción de agua de coco en Alemania, las importaciones y

exportaciones, así como la variación del stock; resultando en que mensualmenteo la demanda de agua de coco es de 220,000 litros.

Sin embargo, al estimar la cantidad de litros demandados durante la vida del proyecto en la ciudad de Berlín, capital de Alemania y mercado objetivo, las variables fueron la cantidad de consumo por persona mensualmente y la cantidad de compradores. En esta ciudad se espera alcanzar al menos al 10% de la población de manera inicial y de esta se espera un crecimiento anual de un 0.04%. Al realizar el cálculo de estas variables, se obtuvo que la demanda mensual en Berlín de agua de coco es de 90,650 litros al mes.

Entre los factores que podrían afectar tanto la demanda como la oferta, se destaca el precio. Alemania es un país con altos estándares establecidos para los productos importados, por lo tanto, la mayor parte de estos ofrecen al menos el mismo nivel de calidad. El factor diferenciador es el precio, es decir que, OCO es coco será introducido al mercado a un precio competitivo de 3.00 dólares cuando en el mercado ronda por $5.25-$7.44 dólares, como estrategia para obtener una mayor cuota del mercado de entre sus rivales. El precio del producto se ha determinado por la matriz del mismo, para dar con un valor promedio razonable y competitivo en el mercado europeo. Por esta razón, la selección del correcto canal de distribución, el precio correcto y tipo de promoción, ayudará a solidificar el proceso de introducción del producto.

Entre el grupo de los siete países poderos más económicamente, Alemania se considera la economía más abierta al comercio internacional. Al ser este miembro de la Unión Europea, es necesario que las importaciones de productos orgánicos cumplan con varios requisitos documentales como son los certificados fitosanitarios, certificados técnicos, entre otros con la finalidad de proteger a sus consumidores. En el caso de las mercancías orgánicas, es necesario que terceros países cumplan con los estándares establecidos por la Unión para introducir el producto al mercado.

Lo anterior indica que es indispensable contar con una mezcla efectiva del marketing, con el fin de que la empresa genere una mayor rentabilidad del producto en el mercado meta. Palmeraie Foods S.A. destacará las características y cuidado de la calidad del agua de coco OCO. Asimismo, la selección de la entrega de los suministros, la cual será mediante el canal mayorista garantizará una distribución eficiente y la reducción de costos operativos.

Cabe señalar que a la hora de exportar hacia Alemania se agotan algunos pasos para llevar a cabo el proceso. Existen documentos para poder efectuar esta actividad como es la declaración de aduanas, factura comercial, documento de embarque, certificado de origen y EUR-1 que es el certificado que otorga la Unión Europea para aquellos países con preferencias arancelarias.

Según los resultados del análisis de las fuerzas de Porter, las ventajas que Palmeraie Foods S.A. posee con relación al sector industrial de bebidas orgánicas son la experiencia en la actividad de producción y comercialización del agua de coco, el incremento de venta de los distribuidores mayoristas en los últimos años, la alianza estratégica con empresas afines y las certificaciones en el proceso de la norma HACCP de selección y evaluación de proveedores. Entre sus puntos débiles están la competencia con las economías de escalas de las empresas existentes, la alta dependencia de los bienes esenciales y materia prima que conlleva dificultades en el abastecimiento de los mismos y la existencia de productos sustitutos.

Para evitar ser desplazado por productos sustitutos, la empresa puede incentivar el consumo de agua de coco orgánico concienciando a los consumidores de los numerosos beneficios que aporta este a la salud de las personas, pero más, asegurándoles la calidad del producto ofrecido cumpliendo con las certificaciones que garanticen su consumo.

Palmeraie Foods S.A. debe seguir una estrategia fuerte de campañas de marketing que promueven el consumo de agua de coco orgánico y ofrecer muestras de pruebas para convertirlos en consumidores fieles a la marca. Si ocurre unas de las amenazas de las fuerzas de Porter, Palmeraie Foods S.A. puede protegerse con estrategias comerciales, por ejemplo, modificando la imagen del producto por medio de las variables del marketing, mejorando las

prestaciones del producto en calidad o diseño, reduciendo costes o dificultando la sustitución por medio de costes cambiantes. Cuanto más atractiva sea la relación calidad/precio de los productos sustitutos, más bajo será el tope de la rentabilidad del sector de bebidas.

Al analizar la empresa Palmeraie Foods S.A. se concluyó que su actividad productiva se ve atada al tamaño disponible que tengan las instalaciones para la administración, análisis, elaboración e industrialización del producto. La correcta distribución de los espacios ha permitido la existencia de las oficinas administrativas, laboratorio de análisis, áreas de producción y despacho de mercancías. Asimismo, que la importancia de las dimensiones de la planta no solo radica en medidas y cálculos aritméticos, más bien, en la selección estratégica de la zona y terreno donde se construyó, que en este caso fue en el Parque de Zona Franca Industrial de San Pedro de Macorís. En este contexto, la planta ocupa un espacio de 1,300m^2 dentro de 3,600m^2 de terreno, que les permitirá poder optimizar la productividad de las instalaciones a la hora de necesitar más espacio.

Para la localización de las instalaciones se tomaron en cuenta factores que suman a la importancia del proyecto. Como son los recursos humanos hábiles para el proceso, la infraestructura, la cercanía a los principales puertos y aeropuertos y el acceso al suministro básico necesarios para industrializar el producto.

En la actualidad, la capacidad de la planta supera con un 80% a la utilizada para la fabricación del producto, debido a que estos trabajan dos días por semana para cumplir con los pedidos. Por tal razón, al no existir una demanda significativa del agua de coco OCO la producción de las instalaciones es administrada y tiene una dependencia inherente con la demanda.

Su proceso productivo consta de varias etapas, desde la recepción de los cocos para la extracción de la materia prima hasta el empaquetado del producto final. En cada eslabón de esta cadena productiva está presente el equipo de control de calidad, cuya función es supervisar que la producción no sea contaminada en ninguna fase y que, al término de esta, OCO es coco pueda cumplir con los estándares establecidos para su comercialización en el mercado. Teniendo en cuenta que los equipos que intervienen en dicho proceso son de alta tecnología, que, gracias a su capacidad y a la correcta planificación, contribuyen a entregar el pedido al cliente en tiempo oportuno. El promedio de producción mensual es de 522,000 botellas, resaltando que actualmente la empresa utiliza solo un 20% del total de su espacio. Considerando la demanda calculada en capítulos anteriores, se determina que Palmeraie Foods S.A. tiene la capacidad para satisfacer al mercado objetivo.

En ese mismo orden, la empresa se abastece de materia prima y envases por medio de la contratación de proveedores. La selección de estos se lleva a cabo de acuerdo con los criterios establecidos por la Norma HACCP, que incluye el

requerimiento de certificaciones sanitarias de cada proveedor y el permiso para la realización de auditorías. Adicional a esto, los proveedores deben de contar con buena reputación y en caso de incumplimiento, se anula el contrato.

El método de cobranzas consiste en que el cliente realiza un pago por transferencia del 50% del valor de su pedido al momento de colocar el mismo, y cuando la mercancía es embarcada, transfiere el 50% restante. El servicio de embarque es contratado con una naviera, que se encarga de buscar el pedido en las instalaciones de la empresa, transportarlo hasta el puerto para su posterior embarque hacia el puerto destino.

Mientras tanto Palmeraie Foods S.A. tiene una filosofía de equidad, respeto y calidad en los productos ofrecidos. Su misión y visión están perfectamente alineados con el mercado meta, si bien la empresa tiene sus amenazas, pero estas son perfectamente contrastadas por sus fortalezas. Además, cuenta con las oportunidades del mercado dominicano para ejecutar mejoras en sus puntos más débiles. Para los incrementos de los costos en la producción es necesario aprovechar la oportunidad de protección del país para el sector agroindustrial y para mejorar la dependencia con los proveedores, se debe utilizar el incremento de tierras disponibles en la República Dominicana. Asimismo, valerse de la apertura comercial que tiene el país para obtener una tecnología dirigida a grandes escalas.

Las ventajas de personal capacitado, de las certificaciones de calidad europea y certificaciones orgánicas, al igual que su previo y valor en el mercado representan ventajas competitivas para Palmeraie Foods S.A.

A pesar de contar con dicho personal capacitado se recomienda una ampliación de capital humano que cumpla con los principios de organización y los objetivos estratégicos establecidos. Para esto se diseñó un organigrama y las descripciones de puestos de las funciones principales de la empresa.

Para operar eficientemente, esta empresa implementa políticas y procedimientos que de una forma u otra ha aportado a su imagen nacional e internacionalmente como sus políticas de comercialización, compras e inocuidad. Esta última es la que mayor impacto ha tenido en el resultado de sus ventas ya que han formalizado a forma de operar con una estandarización en la producción, en la adquisición de materiales, en la selección de proveedores (Norma HACCP) y su trabajo en equipo.

En cuanto a la inversión que se necesita para ejecutar el proyecto es de un total de USD$1, 091,428. Este total se obtuvo tomando en consideración la inversión fija en los costos de terreno, obras civiles, los costos de las maquinarías y equipos, de los costos de vehículos y los equipos de oficina, con un total de USD$980,020.00; y de la inversión diferida proveniente de los estudios, permisos, prima de seguro y constitución jurídica que necesita la empresa con un total de

USD$12,590.00. Por último, se incluye la inversión en capital de trabajo y de los recursos para las operaciones.

Dado el resultado de la inversión del proyecto, la empresa se ve obligada a financiar el 70% de la misma con un banco comercial de la República Dominicana y asumir el 30%. En un escenario de pago de este financiamiento a 6 años para este tipo de proyecto en el país mencionado y bajo una tasa promedio de 14.40%, se obtiene un pago de cuota fija anual de USD$190,882.72.

A su vez, el costo de las fuentes de financiamiento es de un total de 10.33% lo que significa que comparado a la rentabilidad del proyecto es viable optar por la opción de financiamiento.

Gracias al Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM) la empresa puede aprovechar el apoyo para exportar estos productos.

Al elaborar el presupuesto anual para la realización del proyecto se adquiere una perspectiva de los ingresos que serán percibidos en cada año, así como el costo en que se incurrirá por las ventas y los gastos operativos. Al estimar un precio de USD$3.00 por botella y aplicando este a la cantidad que será producida, se obtiene un ingreso por ventas que supera los costos y gastos. Esto, puede verificarse de una manera más puntual en el Estado de Ganancias o Pérdidas, en donde el resultado de cada año es una cifra positiva; lo que significa que la

empresa será capaz de generar utilidades aún después de cumplir con sus compromisos administrativos.

La determinación del punto de equilibrio fue realizada para calcular la cantidad de botellas que serán producidas para cubrir los costos totales. En el 2019 la empresa deberá producir alrededor de 27, 702 botellas mensuales para generar ingresos de USD$83,106.74. De manera sucesiva, en cada año del proyecto quedan igualmente calculadas las cantidades necesarias que deberán producirse y venderse para que antes de obtener ganancias, la empresa pueda pagar sus costos de producción. Para el año 2024, se requieren 28,710 unidades que generan USD$86,131.58.

En ese mismo orden, para evaluar la liquidez de Palmeraie Foods S.A. se elabora el flujo de caja del proyecto. Este desglosa las deducciones realizadas a los ingresos anuales por ventas. Según puede verificarse, el proyecto será sostenible año tras año gracias a los valores finales del flujo, en donde el único negativo es el año 0.

El cálculo del VAN y la TIR demostraron la viabilidad del proyecto. El Valor Actual Neto fue de USD$7, 341,587.69, siendo este monto mayor a 0 indica que la inversión será recuperada durante los próximos seis años. El resultado de la Tasa Interna de Retorno fue de 91.41%, es decir, que esta será la rentabilidad del proyecto gracias a la inversión inicialmente realizada. Otro dato importante es que

según el cálculo del Beneficio/Costo, Palmeraie Foods S.A. obtendrá ganancias de USD$3.88 por cada USD$1.00 invertido. A partir de estos resultados, se finaliza el análisis financiero apuntando a que la realización de este proyecto de exportación del producto OCO es Coco hacia Alemania será factible para la empresa.

CONCLUSIÓN

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, esta investigación arrojo los siguientes resultados:

- La solidez política y el constante crecimiento económico de Alemania incentivan la introducción del producto Agua de coco orgánico OCO a este mercado. De igual manera, este país se considera dependiente de las importaciones de productos agrícolas y sus derivados en el comercio exterior. Por lo tanto, se espera que la demanda se incremente de manera progresiva durante los próximos años.

- Al segmentar el mercado de la ciudad de Berlín, se estimó una demanda del producto de 90,650 litros al mes. Tomando en consideración que esta será consumida por el 10% de la población de la misma.

- Por otro lado, el producto seleccionado, agua de coco orgánico OCO, cuenta con atributos y características tales como: empaque, presentación, etiqueta y aspectos de calidad que son parámetros determinantes para la compra en el país destino.

- Palmeraie Foods S.A. solo utiliza el 20% de su capacidad instalada. A pesar de esto, produce entre 125,000-135,000 botellas de 350ml mensualmente; al calcular la producción anual obtenemos un resultado de

aproximadamente 1,584,000 botellas. En caso de que la empresa decida aprovechar la capacidad máxima de las instalaciones, se incrementará considerablemente la producción, lo cual ayudará a satisfacer la creciente demanda.

- En tanto, el producto será vendido a distribuidores mayoristas ubicados en el mercado destino, garantizando una eficiente entrega y reducción de gastos operacionales. El precio estratégico que será negociado con estos intermediarios es de USD$ 3.00 por botella; calculado de acuerdo con los costos en que se incurren para su producción.

- La exportación de la mercancía se realizará en contenedores de 20 Pies; el cual tendrá la capacidad de transportar alrededor de 252 cajas, y en cada una de estas,12 botellas. El incoterm utilizado en dicha operación es el FOB.

- La inversión inicial del proyecto está compuesta por los activos fijos y diferidos, así como por el capital de trabajo. Cabe destacar que, la empresa actualmente cuenta con equipos y maquinarias de alta tecnología, sin embargo, para alcanzar su capacidad optima, se deben adquirir más unidades. El total de la inversión deberá ser de USD$ 1,091,428.77; del cual el 70% será financiado con bancos comerciales a una tasa de interés ponderada de 14.40%.

- En ese mismo orden, la planificación financiera del proyecto abarcó la estimación de los ingresos, costos y gastos. Al calcular el Valor Actual Neto, de acuerdo con los flujos de caja, se obtuvo un valor positivo de: USD$ 7,341,587.69, lo que a su vez indica que el proyecto tendrá una ganancia mayor a la inversión inicial.
- La Tasa Interna de Retorno de este proyecto es de 91.41%, que garantiza la capacidad de retorno de la inversión realizada durante los primeros seis años del mismo.
- En cuanto a la relación beneficio costo, se estima que por cada USD$1.00 invertido, la empresa obtendrá ganancias de USD$ 3.88 después de haber cubierto sus costos y gastos.

A través de los resultados anteriormente mencionados, se determinó la factibilidad de este proyecto de exportación de agua de coco orgánico hacia Alemania para la empresa Palmeraie Foods S.A.

RECOMENDACIONES

Al realizar las investigaciones para el proyecto de exportación de agua de coco orgánico de República Dominicana a Alemania, fue posible identificar algunas recomendaciones con el fin de alcanzar dicha actividad eficientemente.

- Se recomienda a la empresa Palmeraie Foods S.A. adquirir nuevas plantaciones de tierras para los cultivos de coco y reducir la dependencia de los proveedores con respecto a la materia prima esencial.
- Se recomienda a la empresa Palmeraie Foods S.A. contratar más capital humano puesto que su trabajo es crucial para que el proyecto se encamine hacia el rendimiento operativo, lo cual genera valor en toda la empresa. Si se pretende ingresar a un mercado más grande se necesita incrementar el número de colaboradores actuales.
- Capacitar los agricultores de República Dominicana en temas de producción y calidad para obtener un desarrollo sustentable en el sector en base a la producción de coco.
- Se recomienda solucionar la problemática de las plantaciones dominicanas y la falta de tecnologías a nivel general para facilitar el proceso de producción de las empresas procesadoras de coco.
- Se recomienda a las entidades gubernamentales de República Dominicana, como el Centro de Exportación e Inversión de la República

Dominicana y ADOEXPO, relacionadas con el comercio internacional mejorar el servicio que les ofrecen a sus clientes en términos de transparencia y acceso a la información.

- Se necesita monitorear la gestión de los aspectos ambientales para establecer indicadores y poder establecer medidas de contingencias.

BIBLIOGRAFÍA.

Real Academia de la Lengua Española. (2 de Febrero de 2019). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de https://dle.rae.es/?w=diccionario

Arizton Advisory Intelligence. (2018). *Mercado del agua de coco en Europa - Perspectivas de la industria y pronóstico 2018-2023.* Chicago.

Banco Agrícola. (2019). *Micro y pequeña empresa*. Obtenido de Banco Agrícola: https://www.bancoagricola.com/conocenos-mype/article/banca-mype.htm

Banco Mundial. (2019). *Population Growth (annual %)*. Recuperado el 17 de Febrero de 2019, de https://data.worldbank.org/indicator/SP.POP.GROW

Banco Popular Dominicano. (2019). *Préstamos comerciales*. Obtenido de Banco Popular: https://www.popularenlinea.com/pyme/paginas/prestamos/prestamos-comerciales.aspx

Centro de Exportación e Inversión de República Dominicana . (S.f.). *Perfil Comercial de Alemania.*

Centro de Exportación e Inversión de República Dominicana. (S.F). *Perfiles de productos.* Santo Domingo .

Departamento de Estudios Económicos e Inteligencia de Mercados . (2005). *Perfiles de Productos: El coco.* República Dominicana: Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana.

Deutschland. (2017). *Deutschland*. Obtenido de Las religiones en Alemania: https://www.deutschland.de/es/node/5197

Dirección General de Adunas . (2015). *Las mercancías y las Aduanas.* República Dominicana: DGA Aduanas.

Dirección General de Impuestos Internos. (s.f.). Ley General No. 479-08 de las Sociedades Comerciales y EIRL. En E. C. NACIONAL. República Dominicana.

Dirección Gereral de Aduanas. (2017). *Arancel Aduanas 6ta enmienda 2017.* Obtenido de Ministerio de Haciendas Dirección General de Aduanas: https://anyflip.com/qfbz/lhdw/

El Congreso Nacional en nombre de la República Dominicana. Ley no.532. (1969). *Ley No. 532, Promoción Agrícola y Ganadera.* República Dominicana.

Embajada de Alemania en Santo Domingo. (2019). Así es Alemania. Santo Domingo, República Dominicana.

Embajada de la República Argentina. (2009). *Estudio de Mercado sector orgánico en Alemania.* Berlín.

Embajada de la República Argentina. (2015). *Guía "Cómo hacer negocios en Alemania".* Argentina: Argentina Trade net: Promoción del comercio exterior de la Cancillería Argentina.

Enciclopedia Cubana. (26 de Enero de 2019). Obtenido de https://www.ecured.cu/Cultura_de_Alemania

Federación Alemana de Productos orgánicos. (2017). *Hechos y cifras sobre el comercio orgánico*. Obtenido de Federación Alemana de Productos orgánicos (BOWL): https://www.boelw.de/themen/zahlen-fakten/handel/

Federación Alemana para Productos Orgánicos . (2017). *Hechos y cifras sobre la comida orgánica.* Obtenido de Federación Alemana para Productos Orgánicos BOWL: https://www.boelw.de/themen/zahlen-fakten/lebensmittel/

Global Trade Platfom. (2016). *Tirdge*. Obtenido de República Dominicana: Cocos: https://www.tridge.com/intelligences/coconut/DO/export

Green, A. (20 de Febrero de 2019). Marítima Dominicana.

Haina International Terminals. (s.f.). *Clientes/Exportación*. Obtenido de Haina International Terminals: http://hit.com.do/clientes/

Handelsblatt. (2017). *Alemania continúa viviendo un 'boom' de los productos bío*. Obtenido de Secretaría de Estado de Comercio y turismo de España: https://www.icex.es/icex/es/navegación-principal/todos-nuestros-servicios/información-de-mercados/paises/navegación-principal/noticias/NEW2017774207.html?idPais=DE

Hill, C. W. (2015). *Negocios internacionales.* México: McGraw-Hill.

International team consultung . (15 de Mayo de 2017). Obtenido de http://www.int-team.com/alemania-líder-europeo-del-sector-alimentario/

Junta Agroempresarial Dominicana. (30 de Julio de 2017). *Industria del Coco mueve 40 millones de dólares cada ano.* Obtenido de Publicaciones/ Junta Agroempresarial Dominicana: http://www.jad.org.do/en/news/item/industria-del-coco-mueve-40-millones-de-dólares-cada-ano

Koch, J. (2014). *La agricultura ecológica en Alemania.* Obtenido de Fundación Rosa Luxemburg: https://www.rosalux.org.ec/pdfs/Agricultura-Alemania.pdf

Ministerio de Agricultura . (2019). *Serie historica de cultivo de coco 2015-2018.*

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de Perú. (2014). *Guía de mercado de Alemania.* Perú.

Ministerio de Comercio Exterior y Turismo Perú. (10 de Febrero de 2019). Obtenido de Ministerio de Comercio Exterior y Turismo Peru: https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/comercio_exterior/plan_exportador/Penx_2025/PDM/alemania/img/cacao_03.html

Ministerio de Industria, Comercio y MIPYMES. (2017). *Boletín MICM.* República Dominicana.

Norma Sanitaria sobre aplicación del sistema HACCP. (2005). *NORMA SANITARIA SOBRE EL PROCEDIMIENTO PARA LA APLICACIÓN DEL SISTEMA HACCP EN LA FABRICACIÓN DE ALIMENTOS Y BEBIDAS.* Prepublicado con R.M Nº 482-2005/MINSA.

Oficina Comercial de Chile en Hamburgo - ProChile. (2014). *Estudio del Canal de Distribución de Alemania.* Chile.

Oficina Comercial en Hamburgo. (2015). *Jugos naturales orgánicos en Alemania.* Chile.

Oficina Económica y Comercial de España. (2017). *Ficha Pais Alemania.*

Oficina Económica y Comercial de España en Berlin. (2017). *Informe Económico y Comercial.* Berlin.

Peralta, H. S. (2013). *"Manual de Buenas Prácticas de Manufactura para la construcción de una planta de alimentos congelados según el decreto ejecutivo 3253 y publicado en el registro oficial 696 del 4 de noviembre del 2002".* Quito.

Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia.* Harvard Business Review América Latina.

ProColombia. (2019). *Pefil de logística colombia hacia Alemania .*

Sánchez, D. G. (2002). *Manejo de la palma de Coco.* México DF.

Servicios al Exportador, Prom Perú. (2014). *Guía de Mercado Alemania.* Perú.

Statista. (2019). *Ranking de los principales paises productores de coco a nivel mundia en 2018 (En TM)*. Recuperado el 17 de Febrero de 2019, de https://es.statista.com/estadisticas/613440/principales-paises-productores-de-coco-en-el-mundo/

Taberné, M. J. (2017). *Las Bebidas funcionales como respuesta a un consumidor cada vez más preocupado por la salud.* Madrid. Obtenido de https://www.iit.comillas.edu/pfc/resumenes/59636df7e2285.pdf

Vicente, J. (31 de Enero de 2019). Proceso de Producción del agua de coco organico.

ANEXOS

Anexo 1. Anteproyecto

UNAPEC
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS SOCIALES

A : ESCUELA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

Asunto: **REMISIÓN ANTEPROYECTO DE TRABAJO DE GRADO.**

Tema : "Evaluación de la oportunidad de exportación de agua de coco orgánico de origen dominicano hacia Alemania. Caso: Agua de coco OCO, Palmeraie Foods S.A. (2019)".

Sustentado por:	**Br. Paola José**	**2015-2313**
	Br. Keyla Medrano	**2015-2471**
	Br. Dominick Díaz	**2015-2671**

Resultado de la evaluación: Aprobado: ____X____ Fecha: 03/12/2018.

Devuelto para corrección: _____ Fecha: _____

Lic. María Margarita Cordero Amaral.
Directora.

Ra. 03/12/2018

UNAPEC
UNIVERSIDAD APEC

DECANATO DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

ESCUELA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES

ANTEPROYECTO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE:

NEGOCIOS INTERNACIONALES

Tema:

Evaluación de la oportunidad de exportación de agua de coco orgánico de origen dominicano hacia Alemania. Caso: Agua de coco OCO, Palmeraie Foods S.A. (2019).

Sustentantes:

Paola José Muñoz	**2015-2313**
Keyla Medrano Ramos	**2015-2471**
Dominick Díaz Ramírez	**2015-2671**

DEPARTAMENTO DE SOCIALES
PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO
APROBADO
FIRMA
FECHA 4-12-18

27 de noviembre 2018

Distrito Nacional, Santo Domingo.

Índice

1. Titulo del tema **2**

2. Introducción **2**

3. Justificación **2**

4. Delimitación del tema y planteamiento de problema de investigación **3**

5. Objetivos generales y específicos **4**

5.1 Objetivo general 4

5.2 Objetivos específicos 4

6. Marco teórico referencial **5**

6.1 Marco Teórico 5

6.2 Marco Referencial 9

7. Hipótesis **10**

8. Diseno metodológico: metodología y técnicas de investigación cuantitativa y/o cualitativa **10**

8.1 Fuentes y técnicas de recolección de datos 11

9. Fuentes de documentación **11**

10. Esquema preliminar del contenido de trabajo de grado **12**

1. TITULO DEL TEMA

Evaluación de la oportunidad de exportación de agua de coco orgánico de origen dominicano hacia Alemania. Caso: Agua de coco OCO, PalmeraieFoods S.A. (2019).

2. INTRODUCCIÓN

La creciente demanda de productos orgánicos en el mercado europeo ha incrementado gradualmente la oferta de los países de este tipo de mercancía. Como consecuencia de esto, se crea la oportunidad de comercialización y desarrollo de actividades logísticas para poder llevar a cabo el proceso. En este caso, se contemplará la empresa dominicana: PalmeraieFoods S.A con el fin de ingresar uno de sus productos al mercado Alemán.

En este orden, se estará evaluando la oportunidad de exportación del producto "Agua de coco orgánica Oco" hacia Alemania. Donde se estará analizando datos estadísticos, reportes e informes de fuentes tanto nacionales como internacionales que estén relacionados con el proceso, entre estos están: el Acuerdo de Asociación Económica, el Centro de Exportación e Inversión de la República Dominicana, la Dirección General de Aduanas, Comisión Europea y demás fuentes que apoyen el estudio. Por otro lado, se estarán consultando opiniones de expertos en la materia para poder fortalecer la investigación.

Implementando diversos métodos de investigación como son el método analítico y estadístico, se obtendrá como resultado final la demostración de la posibilidad que existe para exportar este producto hacia el mercado ya antes mencionado.

3. JUSTIFICACIÓN

El coco es una fruta tropical conocida por sus múltiples usos y beneficios. En la actualidad ha evolucionado de forma impresionante a nivel mundial y dicho incremento en el consumo del mismo y sus derivados representan una oportunidad comercial para la República Dominicana cuya especialización en la producción es notable en los últimos años.

El agua de coco es la nueva tendencia en los mercados nacionales e internacionales debido al reciente público que ha optado por elegir alimentos y bebidas más saludables y sobre todo naturales. La República Dominicana cuenta con producciones de hasta 90 millones de toneladas de coco anuales distribuidas en ocho regiones en el país con alternativas de exportación a mercados como Estados Unidos, Europa y Asia. También presenta un número interesante de procesadores del coco cuyas empresas se dedican a impactar positivamente dicha industria en el comercio internacional.

Este es el caso de la empresa PalmeraieFoods que se presentó al mercado dominicano con su marca OCO elaborado a base de agua de coco.

Esta investigación busca determinar el posible éxito o fracaso de la exportación de agua de coco orgánico que esta empresa ofrece con el objetivo de suministrar información relevante para la toma de decisión de PalmeraieFoods. La misma detalla las operaciones de exportación y datos relevantes para que de esta misma forma otras empresas del sector del coco en el país puedan implementar estas prácticas y beneficiar la economía nacional.

4. DELIMITACIÓN DEL TEMA Y PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En Alemania el consumo de bebidas no alcohólicas va en aumento, donde los consumidores exigen productos que aporten niveles significativos de nutrientes y minerales esenciales para la salud de los mismo. Por otro lado, varios segmentos del mercado alemán prefieren productos bajos en calorías, que puedan consumirlo como una bebida refrescante e hidratante.

La popularización de productos orgánicos y las normas que existen en países como Alemania, crea un ambiente desafiante e interesante para crear comercio con productos de esta categoría. Los consumidores de este país son personas que estudian el producto antes de consumirlo y considerarlo bueno, por lo que es necesario cumplir con cada una de las exigencias del mercado.

6. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

6.1 Marco Teórico

El agua de coco es el líquido que está en el interior del coco. Este es opaco, transparente, de sabor fresco, más no dulce; depende de la especie, el lugar de origen y la madurez del coco. El coco dominicano está entre los principales productos orgánicos del país. Su producción y mantenimiento está libre de químicos nocivos a la salud.

Su cultivo es predominante en clima tropical de los territorios de Centroamérica, el Caribe y África. El mismo puede ser encontrado en sus variedades:

- Gigante: este cultivo se emplea para el consumo fresco y la producción de aceite.
- Enanos: su producción es destinada para bebidas envasadas. Se conocen con los nombres de: Amarillo de Malasia, Verde de Brasil y Naranja enana de la India.
- Por último, están los híbridos, son el producto del cruce entre las variedades anteriores, de tamaño mediano o grande y de buen sabor.

Algunos de los beneficios de este producto son:

- El alto contenido de minerales, como el hierro y el potasio.
- Estimula el tránsito intestinal por su contenido de fibra.
- Es baja en grasa.
- En su estado natural, contiene más electrolitos que las bebidas energizantes.
- Ayuda a prevenir infecciones por bacterias y facilita la eliminación de grasa en la piel.
- Cumple con la eliminación eficiente de toxinas y adecuado funcionamiento del riñón.
- Su contenido de enzimas bioactivas previene enfermedades de la vesícula y mejora los procesos digestivos.

El agua de coco proviene de la misma fruta que no necesita ser comprimida para extraerse sino que esta agua se absorbe por las raíces del árbol y se transporta a través de la capilaridad al coco.

Esta reserva de agua dulce es necesaria para que los cocoteros puedan sobrevivir más tiempo, se desarrolla con una red capilar que le sirve para transportarse a largas distancias y como base para su futuro sistema de raíces.(InteriorRD, 2016)

Para internacionalizar el producto se deben de seguir varios pasos para poder enviar la mercancía de manera legal a otro país cumpliendo con todos los requisitos correspondientes a la exportación, a eso se le llama proceso de exportación. Los principales destinos de la exportación de coco en la República Dominicana son: Estados Unidos, Canadá, Haití y Europa. (Gordon)

La República Dominicana produce agua de coco y exporta a varios países de América. A nivel mundial las principales comercializadoras de agua de coco son: Coca Cola, PepsiCo, Green coco, entre otros.Entre las empresas nacionales que se encargan del procesamiento del agua de coco están PalmeraieFoods, GOYA, RICA, entre otros. (Gordon)

En dicha investigación, se estudiará la empresa PalmeraieFoods, cuyo proceso de extracción del agua de Coco de la línea Oco es Coco, consta de cuatro fases:

1. **Selección y extracción**: selección a mano del coco y extracción rápida del agua
2. **Doble filtración:** doble filtración en frío que mantiene la frescura en los sabores.
3. **Ligera pasteurización**: ligera pasteurización para el buen sabor.
4. **Envasado en frío:** envasado en una práctica y atractiva botella sobre una línea de última generación. (OCO es Coco, 2017)

El agua de coco en Alemania se registra junto con los jugos y bebidas refrescantes. Según el ImportPromotionDesk Alemania tiene la mayor participación en el mercado de bebidas no alcohólicas y refrescos. Cabe destacar que en Alemania se demandan productos orgánicos y bajos en calorías, por lo cual el agua de coco cumple con estos deseos de los consumidores. El mayor número de nuevas bebidas de coco que ingresaron al mercado se registró en España, Francia, el Reino Unido, Alemania y los Países Bajos. Estas informaciones presentan razones favorables para elegir este país como destino.

La producción local de coco del 2017 fue de $574,576

Cuadro 5.1.5
CONSOLIDADO REGIONAL DE PRODUCCION POR CULTIVO, ENERO - DICIEMBRE 2017
(EN QUINTALES, MILLARES Y RACIMOS)

PRODUCTO	NORTE	NORDESTE	NOROESTE	NORCENTRAL	CENTRAL	SUR	SURDESTE	ESTE	TOTAL
Arroz[1]	165,669	6,214,679	3,396,583	2,180,711	137,009	-	690,804	183,830	12,969,284
Maiz	69,016	28,361	39,616	31,020	38,358	52,912	681,701	29,205	970,189
Sorgo	-	-	63	-	-	25,409	-	-	25,472
Coco*	12,895	297,687	37,980	12,736	65,658	45,927	2,866	97,827	574,576

Tabla del Ministerio de Agricultura

De acuerdo a esta tabla de producción obtenida del Ministerio de Agricultura sobre los cultivos de los principales productos, entre ellos el coco ha tenido una mayor producción en la región sur del país seguida por la región suroeste, obteniendo un total de 25472 millares de plantaciones de coco en el año 2015.

Alemania es un país que forma parte de la Unión Europea, y por lo tanto este también cuenta con una serie de requisitos para la exportación del agua de coco orgánico con el fin de que estos estén seguros al momento de ser consumidos por la población. (Plaza)

Los requisitos legales indican que estáprohibida la comercialización de productos con residuos nocivos y en este sentido la Unión Europea controla los niveles de plaguicidas que se encuentra en los productos alimentarios y los aditivos utilizados deben estar aprobados. (Guía de acceso para alimentos en la Union Europea , 2015)

Asimismo las propiedades del agua de coco deben estar descritas en el etiquetado evitando cualquier información engañosa hacia los consumidores. En cuanto al empaquetado, el agua de coco debe proteger el contenido tanto en color, en sabor y en las características de calidad del producto. Una de las características del agua de coco es su sensibilidad a la oxidación y dicha cualidad demanda una transportación adecuado en envases asépticos y correctamente cerrados. Por último evitar que el empaquetado esté contaminado y afectado por la pérdida de humedad. (CBI Ministro de Relaciones Exteriores de Europa, 2016)

La UE introdujo el Sistema Europeo de Alerta Rápida para Productos Alimenticios (y Piensos) (RASFF) cuya herramienta sirve para proteger la seguridad alimentaria de la UE.

En él se contemplan todas las sustancias prohibidas o con alta contenido de sustancias cancerígenas. En Alemania, ha habido casos de agua de coco siendo rechazada porque contenía ácido benzoico, cuyo uso no está autorizado en agua de coco. (Europa EU, 2014)

Los importadores de la Unión Europea solicitan a los exportadores la certificación de seguridad alimentaria. Existen varios tipos de certificación que son aceptados dentro del mercado europeo, entre estos están: IFS, FSSC22000 y BRC. Cabe destacar que la certificación SGF corresponde a un nuevo modelo en la industria de los zumos de frutas, que no solo certifica la seguridad alimentaria de las empresas de procesamiento de frutas, envasadoras y embotelladoras, comerciantes y corredores de jugos de frutas, sino también la calidad del producto mismo y los principios de responsabilidad social. (Sistema Integral de Información de Comercio Exterior (SIICEX), 2015)

De igual forma, los productos de los países en desarrollo deben de cumplir con requisitos europeos de agricultura orgánico para ser etiquetados con el logotipo orgánico de la Unión Europea. La Unión Europea se encarga de controlar todos los alimentos y bebidas orgánicos producidos y / o procesados en Europa como los productos orgánicos procedentes de otros países (Reglamento (CE) nº 1235/2008 de la Comisión, con normas detalladas sobre la importación de productos orgánicos de terceros países). (EUR-LEX, 2008)

Todos los productos ofrecidos en países no europeos pueden ser importados, siempre y cuando estos cumplan las normas sobre producción y control orgánico semejantes a las de Europa o sean certificados para su importación por un control orgánico aprobado por la Comisión Europea. (Comisión Europea, 2017)

República dominicana es beneficiada del Acuerdo de Asociación Económica formado por el Foro de Estados ACP del Caribe (CARIFORO) y los Estados Miembros de la Unión Europea. Este fue firmado en octubre del 2008 y puesto en vigencia en enero del 2009. El agua de coco es uno de los productos que pertenecen a la lista negociada en este acuerdo comercial. (Transparencia Fiscal , n.d.)

Actualmente el país posee alrededor de 50,000 tareas de plantaciones de coco, que gracias a la ayuda de organismos internacionales se ha ido renovando. Las mismas se encuentran en las provincias de: Samaná, María Trinidad Sánchez, Barahona, La Altagracia, entre otras.

A pesar de que República Dominicana ha obtenido excelentes resultados al incursionar en este cultivo, existen limitantes que podrían afectar un alto porcentaje de las plantaciones de medianos productores. En este sentido, se destaca la posibilidad de que el material de siembra importado con la finalidad de introducir variedades no existentes en el país y tratar de eficientizar la productividad, porte consigo plagas y enfermedades que no tengan incidencias en este país.

Sin embargo, la ubicación geográfica de la República Dominicana permite que este país goce de un clima tropical, que tiene las condiciones agronómicas que favorecen al cultivo del cocotero. En los últimos años el número de plantaciones ha ido en aumento, debido al auge que ha tenido a nivel nacional e internacional. En colaboración con la Unión Europea, el Ministerio de Agricultura planea sembrar y renovar más de 100,000 tareas. (Agricultura, 2016)

6.2 Marco Referencial

- **Análisis:** según el Diccionario de la lengua española, es el estudio detallado de algo.
- **Factibilidad:** según el Diccionario de la lengua española, esta palabra hace referencia a la cualidad o condición de ser factible. A su vez, esto indica que puede hacerse o ser realizado.
- **Coco:** de acuerdo con el Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Forestales, el coco o *cocos nucifera*es una oleaginosa originaria prácticamente de todas las regiones tropicales, probablemente nativa de las Islas del Pacifico. Es comestible, tiene una cascara exterior grueso y otra interior dura y marrón. Dentro, cuenta con una pulpa comestible de color blanco.
- **Agua de coco:** según el Centro de Exportación e Inversión de Republica Dominicana, es el líquido que se encuentra en el interior de este fruto.

- **Orgánico:** de acuerdo con el Centro de Exportación e Inversión de Republica Dominicana, la clasificación de producto orgánico se refiere a los frutos y vegetales que están libres de agroquímicos y pesticidas, sin aditivos, colorantes, conservantes u otros insumos artificiales.
- **Globalización:** Charles W.L. Hill la define como la tendencia de las unidades económicas nacionales de conformar un enorme mercado global.
- **Globalización de los mercados:** según Charles W.L. Hill, este término se refiere a la fusión de mercados nacionales, que por tradición eran distintos y estaban separados, en un solo mercado mundial enorme.
- **Exportación:** para Charles W.L. Hill, hace referencia a la venta de los bienes producidos en un país a los habitantes de otro.

7. HIPÓTESIS

El agua de coco orgánico posee las cualidades de ser un producto potencial de exportación para la República Dominicana hacia Alemania, aportando un valor para la balanza de pagos nacional; siendo PalmeraieFoods S.A la empresa escogida como caso de estudio por su línea de Agua de coco Oco.

8. DISEÑO METODOLÓGICO: METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA Y/O CUALITATIVA

El enfoque de esta investigación será cuantitativo y cualitativo. Se analizarán datos capaces de medirse y se estudiará el comportamiento y los gustos del consumidor en relación con el producto seleccionado para su comercialización en el extranjero.

En cuanto al tipo de investigación, la misma será descriptiva debido a que los datos obtenidos serán utilizados para evaluar la oportunidad que tendría este producto dominicano de ser exportado a un mercado europeo.

Los métodos de investigación utilizados serán analíticos y estadísticos para medir el impacto que podría tener la comercialización del producto, y su factibilidad en aspectos económicos y de producción para el exportador.

8.1 Fuentes y técnicas de recolección de datos

Las fuentes de información a utilizar serán obtenidas de los organismos de Alemania y de la Unión Europea, estos son de fácil acceso para la obtención de datos relevantes. A nivel de República Dominicana como país exportador, la investigación se apoyará en instituciones nacionales como Centro de Exportación e Inversión o CEI-RD, Ministerio de Agricultura, Instituto Dominicano de Investigaciones Agropecuarias y Agroforestales, Asociación Dominicana de Exportadores, entre otras. A nivel mundial, está la Organización Mundial de Comercio (OMC) y el Banco Mundial, cuyos informes estadísticos contienen información certera sobre el comercio a nivel mundial.
Igualmente se utilizará los libros, sitios webs, informes, artículos que estén relacionados a la producción y exportación del agua de coco orgánica del país.

Las técnicas de investigación serán la revisión de documentos de reportes e informes estadísticos sobre la producción y la venta por periodos para dar a conocer su comportamiento. Asimismo, se llevará a cabo entrevistas a los directivos de la empresa PalmeraieFoods y por último, a través de la observación, se conocerá sobre el proceso de envasado utilizado en la empresa mencionada.

9. FUENTES DE DOCUMENTACIÓN

(2008) Acuerdo de Asociación económica entre los estados del CARIFORUM, por una parte, y la comunidad europea y sus estados miembros, por otra.

CEI-RD. (s.f.). *Perfil económico de Alemania: Gerencia de Inteligencia de Mercados.* Obtenido de CEI RD:http://www.ceird.gov.do/estudios_economicos/perfiles/europa/ALEMANIA.pdf

Dirección General de Aduanas. (2018). *Estadísticas*. Obtenido de Dirección General de Aduanas: https://www.aduanas.gob.do/estad%C3%ADsticas/din%C3%A1micas/#smooth-scroll-top

Ministerios de Relaciones Exteriores. (2018). *Exportando agua de coco a la Unión Europea.* Obtenido de CBI Ministerio de Relaciones Exteriores: https://www.cbi.eu/market-information/processed-fruit-vegetables-edible-nuts/coconut-water/europe/

Oco es Coco. (s.f.). *AGUA DE COCO*. Obtenido de OCO ES COCO: https://ocoescoco.com/

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación. (s.f.). República Dominicana: Historia del sector orgánico en la República Dominicana. Obtenido de FAO: http://www.fao.org/docrep/004/y1669s/y1669s0k.htm

Osiecka, D. A. (2016). *Resultados de la Implementación del UE-CARIFORUM EPA en la República Dominicana.* Obtenido de Eurocámara de Comercio de la República Dominicana: http://eurocamarard.org/wp-content/uploads/2016/07/Resultados-de-la-Implementaci%C3%B3n-del-UE-CARIFORUM-EPA-en-la-Rep%C3%BAblica-Dominicana.pdf

Unión Europea. (2018). *Alemania*. Obtenido de Comisión Europea: https://europa.eu/european-union/about-eu/countries/member-countries/germany_es.

10. ESQUEMA PRELIMINAR DEL CONTENIDO DE TRABAJO DE GRADO

1. Datos socio económicos de República Dominicana y Alemania.

1.1 República Dominicana

1.1.1 Marco político

1.1.2 Marco económico

1.1.2.1 Principales sectores económicos

1.1.3 Situación económica

1.1.3.1 Producto Interno Bruto

1.1.3.2 Distribución de los ingresos

1.1.3.3 Balanza de Pagos
1.1.3.4 Balanza Comercial
1.1.3.5 Tasa de crecimiento
1.1.4 Comercio Internacional
1.1.4.1 Importaciones
1.1.4.2 Exportaciones
1.1.4.3 Inversión Extranjera Directa
1.1.4.4 Acuerdos comerciales
1.1.4.5 Instituciones de apoyo al comercio internacional
1.2 Alemania
1.2.1 Marco político
1.2.2 Marco económico
1.2.2.1 Principales sectores económicos
1.2.3 Situación económica
1.2.3.1 Producto Interno Bruto
1.2.3.2 Distribución de los ingresos
1.2.3.3 Balanza de pagos
1.2.3.4 Balanza comercial
1.2.3.5 Tasa de crecimiento
1.2.4 Comercio Internacional
1.2.4.1 Importaciones
1.2.4.2 Exportaciones
1.2.4.3 Inversión Extranjera Directa
1.2.4.4 Acuerdos Comerciales
1.2.4.5 Instituciones de apoyo al comercio internacional

2. Producción y comercialización del producto en República Dominicana.

2.1 Producto

2.1.1 Origen
2.1.2 Descripción morfológica
2.1.3 Características del producto

2.1.4 Propiedades nutricionales

2.1.5 Variedades del producto

2.1.6 Proceso de producción nacional del coco

2.1.7 Manejo del cultivo

2.1.6 Cosecha

2.1.8 Manejo post cosecha

2.1.9 Plagas y enfermedades

2.1.10 Rendimiento

2.2 Comercialización

2.2.1 Demanda del producto en el mercado internacional

2.1.2 Posición de la producción Dominicana frente a la producción mundial

2.1.3 República Dominicana como exportador del agua coco

2.1.4 Consumo nacional e internacional del producto

2.1.5 Exportaciones e importaciones del producto a nivel mundial

2.1.6 Comercializadoras dominicanas del producto

3. Perfil la empresa PalmeraieFoods SA.

3.1 Aspectos generales

3.1.1 Historia

3.1.2 Misión, visión y valores

3.1.3 Productos

3.2 Perfil económico

3.2.1 La rentabilidad de la empresa

3.2.2 Riqueza de la empresa

3.2.3 Crecimiento en el sector industrial

3.2.4 Demanda y consumo nacional

3.3 Comercialización del agua de coco Oco

3.3.1 Las ventas en el mercado local.

3.3.2 Estrategia de ventas

3.3.2.1 Puntos de venta

3.3.2.2 Precio de venta
3.3.2.3 Tipo de promoción a utilizar
3.3.2.4 La influencia de las redes sociales en la estrategia de venta
3.3.3 Estabilidad en el mercado
3.3.3.1 Posicionamiento y fidelización de los clientes
3.4 Condiciones de la empresa para exportar el agua de coco orgánico
3.4.1 Capacidad de exportación
3.4.2 Permisos
3.4.3 Certificaciones nacionales e internacionales
3.4.3.1 Calidad del producto

4. Relación comercial entre República Dominicana y Alemania.

4.1 Acuerdo de Asociación Económica o EPA
4.1.1 Beneficios del acuerdo para las exportaciones de República Dominicana
4.2 Principales Importaciones dominicanas desde Alemania
4.3 Principales Exportaciones alemanas hacia la República Dominicana

5. Análisis del mercado meta

5.1 Análisis de la oferta
5.1.1 Factores que afectan a la oferta
5.2 Análisis de la demanda
5.2.2 Factores que afectan a la demanda
5.2.3 Proyección de la demanda
5.3 Segmentación de mercado
5.4 Investigación de mercado
5.5 Plan de promoción y publicidad del producto
5.6 Competencia
5.6.1 Principales Productos Similares en el Mercado
5.6.2 Comportamiento Histórico de la Oferta y Demanda del Producto
5.6.3 Competencia Directa
5.6.3.1 Comercialización de la Competencia

5.6.3.2 Precios de la Competencia

5.6.4 Demanda Potencial de este Producto

5.6.5 Posibles Compradores o Consumidores del Producto

6. Estudio técnico y financiero de la exportación.

6.1 Lugares donde se desarrollara el proceso de exportación e importación

6.1.1 Puerto de exportación

6.1.1.1Condiciones del puerto de exportación

6.1.2 Puerto de importación

6.2.2.1 condiciones del puerto de importación

6.2 Proceso logístico para la exportación

6.2.1 Organización en fábrica

6.2.2 Procedimiento para exportar el producto

6.2.2.1 Reservación en el buque

6.2.2.2 Tipo de contenedor

6.2.2.3 Inspección y permisos para la exportación

6.2.2.4 Documentos necesarios

6.3 Procedimientos para la recepción de mercancías en países de la UE

6.3.1 Proceso de importación en Alemania

6.3.2 Requerimientos y permisos necesarios

6.4 Costos logísticos

6.4.1 Costos en el país de exportación

6.4.2 Costos en el país de Importación

6.5 Riesgos de la exportación

6.5.1 Riesgos en el país de exportación

6.5.2 Riesgos en el país de importación

Anexo 2. Exterior de la planta de producción.

Anexo 3: Ejemplares de documentos para exportar en la República Dominicana

1. Goods consigned from (Exporter's business name, address, country)

2. Goods consigned to (Consignee's name, address, country)

REFERENCE NO.

GENERALISED SYSTEM OF PREFERENCES

CERTIFICATE OF ORIGIN

(COMBINED DECLARATION AND CERTIFICATE)

FORM A

ISSUED IN _____ (COUNTRY)

SEE NOTES OVERLEAF

3. Means of transport and route (as far as Known)

4. For official use

5. Item number	6. Marks and numbers of packages	7. Number and kind of packages; description of goods.	8. Origin criterion (see Notes Overleaf)	9. Gross weight or other quantity	10. Number and date of invoices

11. Certification

It is hereby certified, on the basis of control carried out, that the declaration by the exporter is correct.

.....

Place and date, signature and stamp of certifying authority

12. Declaration by the exporter

The undersigned hereby declares that the above details and statements are correct; that all the goods were produced in . . . .

. . . . . .

and that they comply with the origin requeriments specified for those goods in the Generalised System of Preferences for goods exported to

. . . . . .

(importing country)

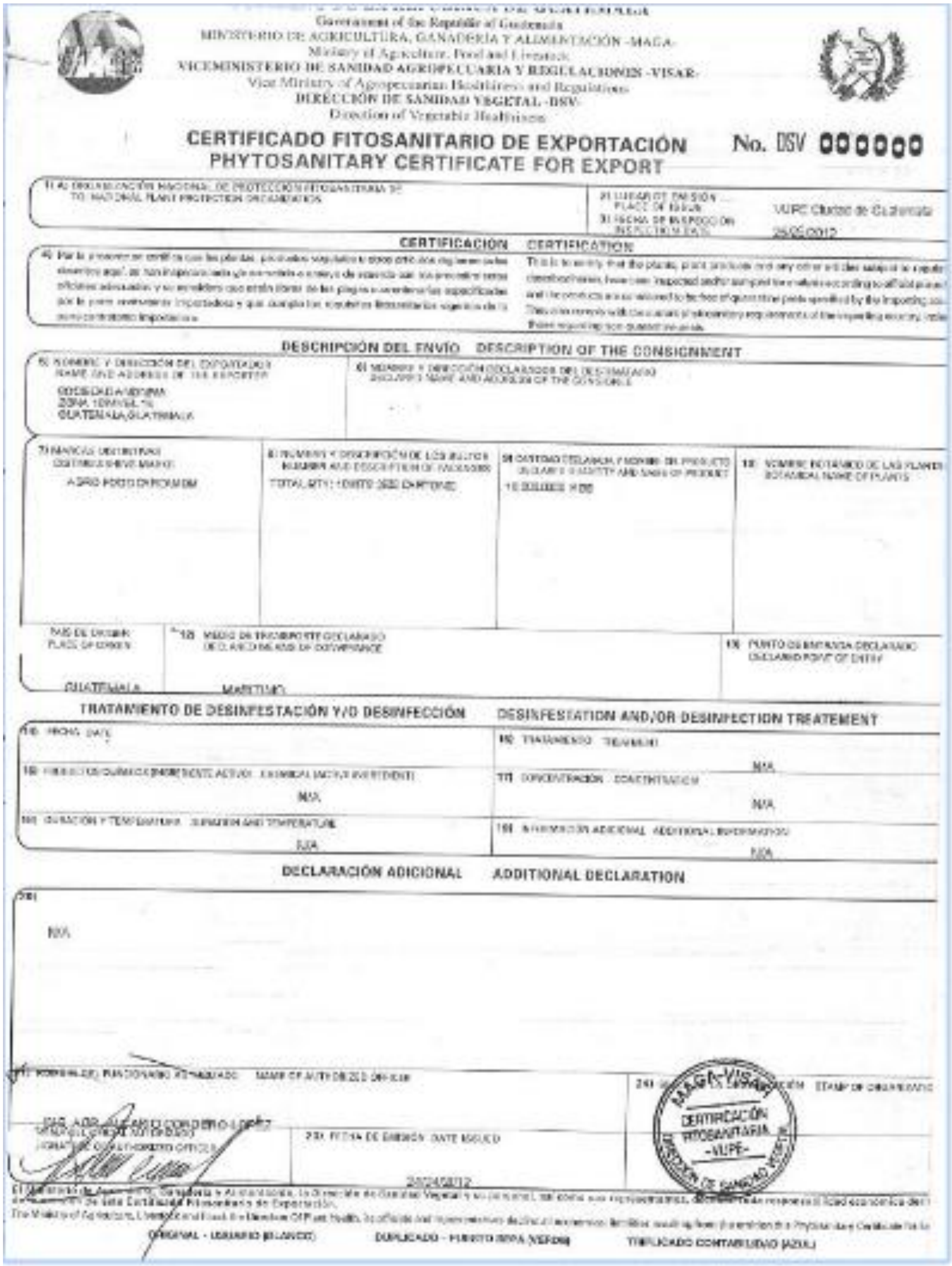
.....

Place and date, signature of authorised signatory

DGA ADUANAS

No. 98617

Certificado de Origen



Government of the Republic of Guatemala
MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y ALIMENTACIÓN -MAGA-
Ministry of Agriculture, Food and Livestock
VICEMINISTERIO DE SANIDAD AGROPECUARIA Y REGULACIONES -VISAR-
Vice Ministry of Agropecuarian Healthiness and Regulations
DIRECCIÓN DE SANIDAD VEGETAL -DSV-
Direction of Vegetable Healthiness

CERTIFICADO FITOSANITARIO DE EXPORTACIÓN
PHYTOSANITARY CERTIFICATE FOR EXPORT

No. DSV 000000

2) LUGAR DE EMISIÓN / PLACE OF ISSUE: VUPE Ciudad de Guatemala

3) FECHA DE INSPECCIÓN / INSPECTION DATE: 25/05/2012

CERTIFICACIÓN CERTIFICATION

DESCRIPCIÓN DEL ENVÍO DESCRIPTION OF THE CONSIGNMENT

5) NOMBRE Y DIRECCIÓN DEL EXPORTADOR / NAME AND ADDRESS OF THE EXPORTER: SOCIEDAD ANÓNIMA, ZONA 10, GUATEMALA, GUATEMALA

6) NOMBRE Y DIRECCIÓN DECLARADOS DEL DESTINATARIO / DECLARED NAME AND ADDRESS OF THE CONSIGNEE

7) MARCAS DISTINTIVAS / DISTINCTIVE MARKS

8) NÚMERO Y DESCRIPCIÓN DE LOS BULTOS / NUMBER AND DESCRIPTION OF PACKAGES: TOTAL QTY

9) CANTIDAD DECLARADA Y NOMBRE DEL PRODUCTO / DECLARED QUANTITY AND NAME OF PRODUCT

10) NOMBRE BOTÁNICO DE LAS PLANTAS / BOTANICAL NAME OF PLANTS

PAÍS DE ORIGEN / PLACE OF ORIGIN: GUATEMALA

12) MEDIO DE TRANSPORTE DECLARADO / DECLARED MEANS OF CONVEYANCE: MARÍTIMO

13) PUNTO DE ENTRADA DECLARADO / DECLARED POINT OF ENTRY

TRATAMIENTO DE DESINFESTACIÓN Y/O DESINFECCIÓN DESINFESTATION AND/OR DESINFECTION TREATEMENT

14) FECHA DATE

15) TRATAMIENTO TREATMENT: N/A

16) PRODUCTO QUÍMICO (INGREDIENTE ACTIVO) CHEMICAL (ACTIVE INGREDIENT): N/A

17) CONCENTRACIÓN CONCENTRATION: N/A

18) DURACIÓN Y TEMPERATURA DURATION AND TEMPERATURE: N/A

19) INFORMACIÓN ADICIONAL ADDITIONAL INFORMATION: N/A

DECLARACIÓN ADICIONAL ADDITIONAL DECLARATION

20) N/A

21) NOMBRE DEL FUNCIONARIO AUTORIZADO NAME OF AUTHORIZED OFFICER

22) FIRMA DEL OFICIAL AUTORIZADO / SIGNATURE OF AUTHORIZED OFFICER

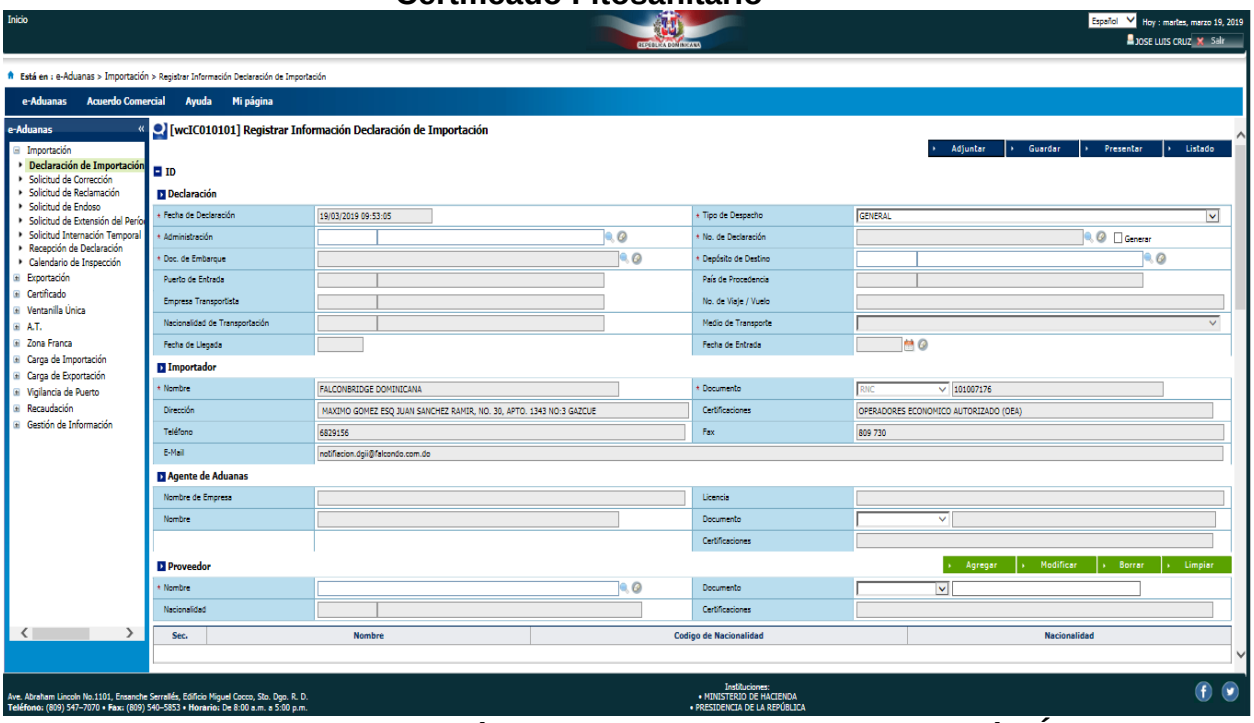
23) FECHA DE EMISIÓN DATE ISSUED: 24/05/2012

24) SELLO DE LA ORGANIZACIÓN STAMP OF ORGANIZATION

MAGA-VISAR CERTIFICACIÓN FITOSANITARIA -VUPE-

ORIGINAL - USUARIO (BLANCO) DUPLICADO - PUESTO (ROSA VERDE) TRIPLICADO CONTABILIDAD (AZUL)

Certificado Fitosanitario



Plataforma Sistema de Gestión Integrado para llenar Declaración Única Aduanera.

Anexo 4. Diseño del producto y empaque

OCO® is COCO

The experts agree. In a blind taste-test, we put a bottle of OCO and a coconut in front of a dozen monkeys and not one of them could tell us the difference.

OCO coconut water is uniquely cold filtered and craft made in the Dominican Republic using only the highest quality hand picked Organic Coconuts from select plantations. Enjoy OCO...it beats cracking coconuts!

Antioxidants • Gluten free • Non GMO • 0% no cholesterol • 5 Electrolytes • Natural Hydration

OCO LIFE

ocobeverages.com

DO-BIO-141 Dominican Republic Agriculture

OCO®

agua de coco

USDA ORGANIC

ORGANIC COCONUT WATER

11.8 FL OZ (350 mL)

64

NO SUGAR ADDED

Contains 100% Juice

Shake well before drinking • Refrigerate after opening for freshness

Nutrition Facts

Serving size	1 bottle
Amount per serving	
Calories	**64**
	%Daily Value*
Total Fat 0g	0%
Saturated Fat 0g	0%
Trans Fat 0g	
Cholesterol 0mg	0%
Sodium 294mg	12%
Total Carbohydrate 15g	5%
Dietary Fiber 4g	12%
Total Sugars 11g	
Protein 0g	0%
Calcium 67.0mg	7%
Iron 1.0mg	5%
Potassium 700.0mg	20%
Vitamin C 6.7mg	11%
Phosphorus 30.8mg	3%
Magnesium 70.0mg	18%

*The % Daily Values (DV) tells you how much a nutrient in a serving of food contributes to a daily diet. 2,000 calories a day is used for general advice.

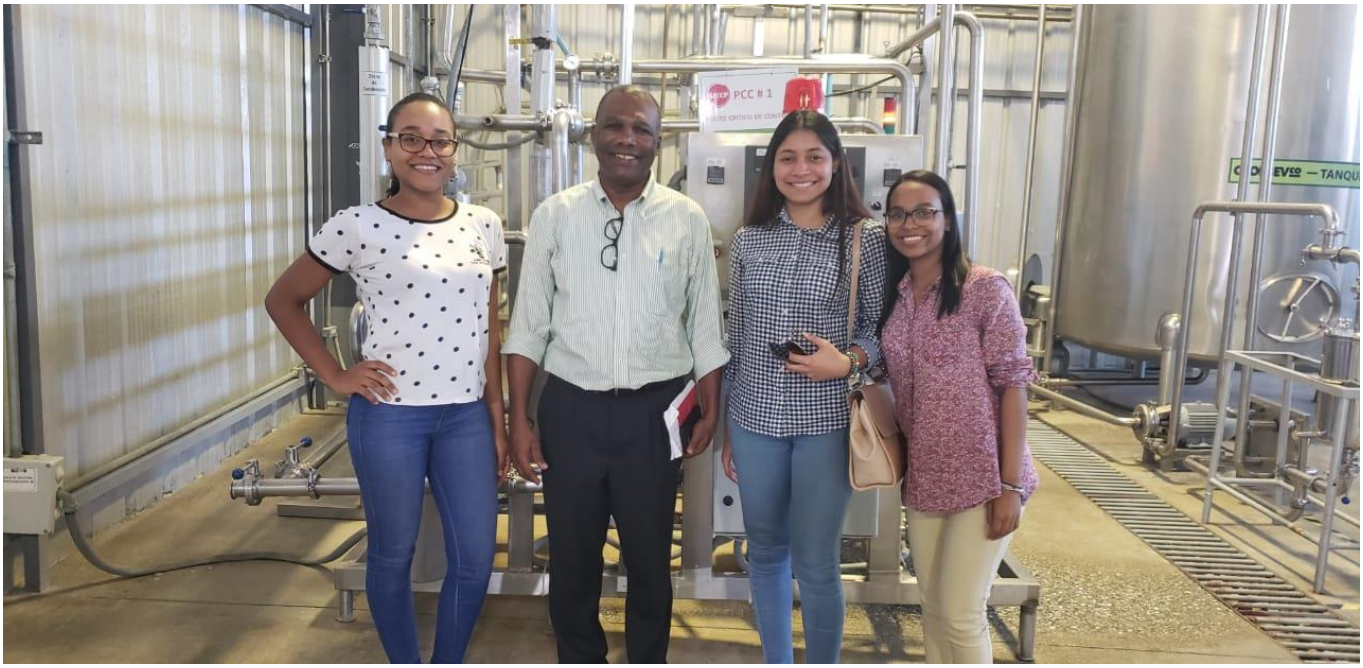
7 464711017093

Ingredients: Organic coconut water, ascorbic acid (vitamin c).
Contains: Coconut

Processed and packed by:
Coolbeyco, SRL
Barrio Zona Franca Nave 587
San Pedro de Macoris, 21000
Dominican Republic.

MADE IN DOMINICAN REPUBLIC

Anexo 5: Visita a la empresa



THE PLAGIARISM CHECKER
PREMIUM

To investigate possible plagiarism, click on any of the "possible plagiarism" links in the table below. You will be referred to the source material for you to make an informed decision about the content of your student's paper.

Congratulations. You are using the premium version which searches more than three times as many phrases, and ignores many types of citations.

Text being analyzed	Result
Adicionalmente, podrá perfeccionar sus actividades y expandirse co...	OK
Alemania existen pocas restricciones para las importaciones cuyos ...	OK
Realizar investigaciones de mercado para futuro clientes potenciales	OK
Conocer los lineamientos y normativas institucionales involucradas ...	OK
Asociación de industrializadores de bebidas naturales en Alemania	OK
Obtenido de Publicaciones/ Junta Agroempresarial Dominicana: htt...	OK
Dichas cooperativas son las encargadas de recopilar las cosechas ...	OK
----------	OK
Internacionalmente es miembro de la IFOAM The International Fede...	OK
proveedor no cumple con las especificaciones pautadas la mercanc...	OK
Entre ellas están: tecnología disponible, ubicación estratégica, pers...	OK
Principales empresas distribuidoras de bebidas refrescantes de Ale...	OK
empresa se compromete a formar líderes profesionales suministran...	OK
479-08 sobre Sociedades Comerciales y Empresas Individuales de ...	1780 matches
From www.gacetajudicial.com.do: Después de tres años de promulgación de la Ley **479-08 sobre sociedades comerciales y empresas individuales de responsabilidad limitada**, se produce una ...	
Establecimiento de medidas sanitarias y fitosanitarias en la producci...	OK
responsables de realizar las funciones de compra y aprovisionamie...	OK
Consolidar alianzas estratégicas con representantes internacionales	OK
----------	OK
demás países comercializadores a nivel internacional de productos ...	OK
recomienda a las entidades gubernamentales de República Dominic...	OK

Results: Unknown - investigate with links above

Download Plagiarism Report PDF

Word count: 26511

Go Back

© 2002-2019 by Brian Klug - Contact - Manage Account

Used 6 of 50 times since 2019-03-09.