



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID

# REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

## ENERO 2015 - JUNIO 2015

### SECCIÓN 1: SÍNTESIS DEL PROYECTO

**NOMBRE DEL PROYECTO:** Elaboración y Comercialización de Productos de Cacao Fino de Aroma

Nro. Proyecto: EC-X1012 - Proyecto No.: ATN/CF-14262-EC

**Propósito:** Insertar a las comunidades de cacao al mercado de productos elaborados con cacao orgánico y fino de aroma.

**País Administrador**

ECUADOR

**País Beneficiario**

ECUADOR

**Agencia Ejecutora:**

FUNDACION MAQUITA CUSHUNCHIC  
COMERCIALIZANDO COMO HERMANOS

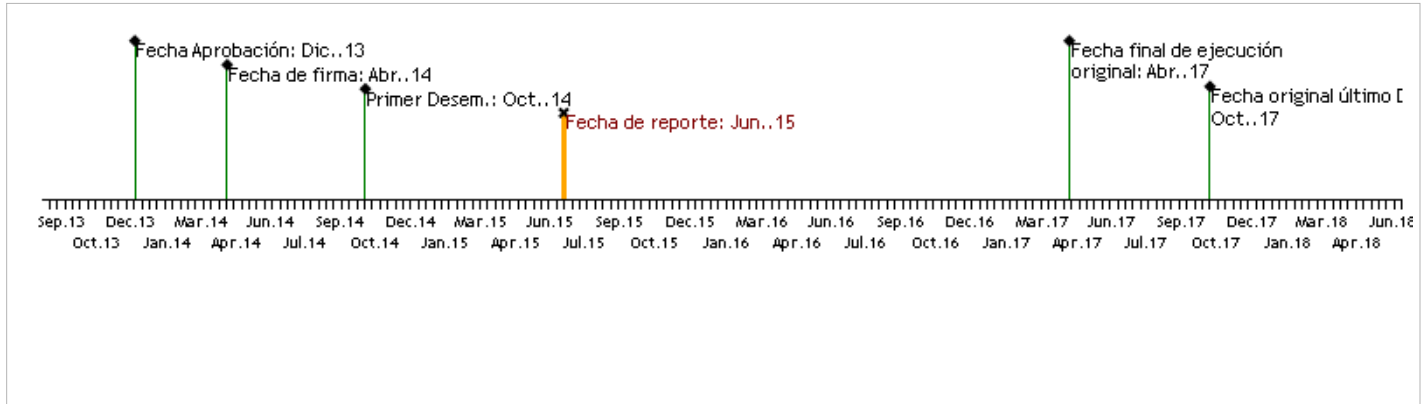
**Líder equipo de diseño:**

Auerbach, Paula

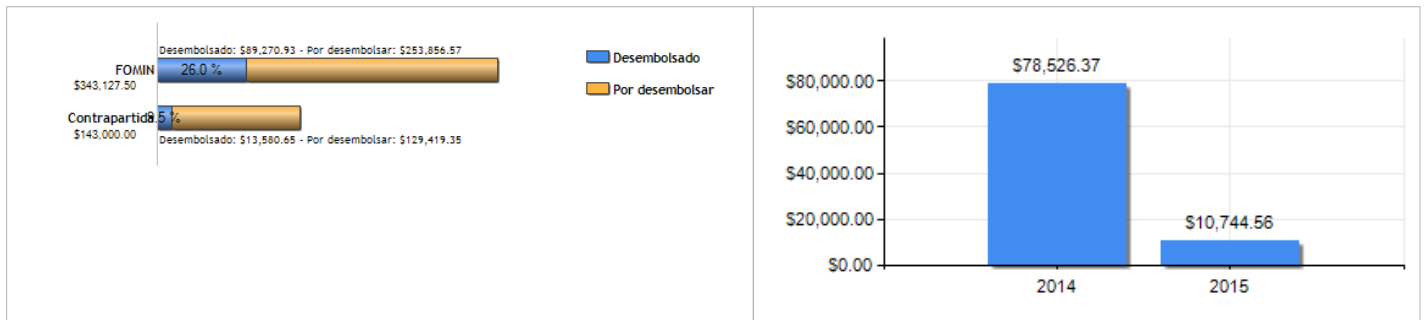
**Líder equipo de supervisión:**

Velez Intriago, Lissy

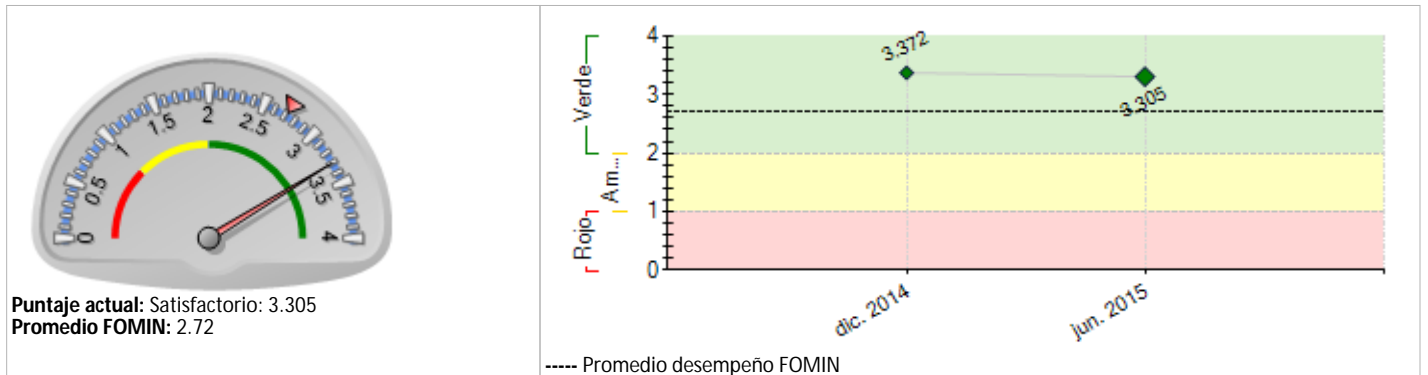
### CICLO DEL PROYECTO



### RECURSOS



### PUNTAJE DE DESEMPEÑO



### RIESGOS EXTERNOS

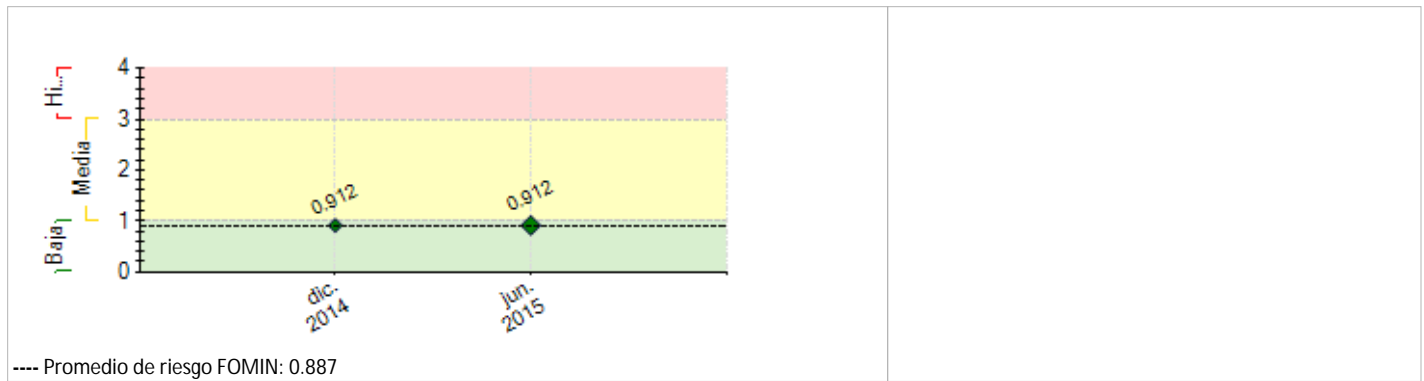
### CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo

Administración Financiera: Baja

Adquisiciones: Baja

Capacidad Técnica: Baja



## SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

### Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

**Financiamiento Reembolsable**, Del total de 410.000 usd del capital de operación se han invertido 110.535,71 en compras de 1508,79 qq de cacao, además se realizaron adecuaciones infraestructura por un monto de 65.000

**Cooperación Técnica.** Consultoría Asesoría puesta en marcha finalizada permitió determinar el correcto funcionamiento de equipos, pruebas industriales con producto, capacidad operativa y rendimiento.

Capacitado personal de la planta, 3 talleres, 16 horas, 6 operadores, en BPM, Seguridad Industrial y Manejo de Equipos.

Permiso de funcionamiento de la planta renovado periodo abril 2014-2015. Registro sanitario aprobado para el mes de julio.

Promoción en 4 eventos inauguración Planta y Feria Latitud Cero, Feria Sica-Astorga, Feria Expo Milano parte de Proecuador, rueda de negocios y visita a potenciales clientes.

Certificadas 1897.33 ha orgánicas.

Como desafíos Certificación BPM, Estudio de Impacto, Estrategia de comercialización y Desarrollo de Fórmulas.

#### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

Se avanza según lo planificado. Se han solicitado algunos cambios en el destino del crédito para mejorar calidad de la pasta/licor de cacao, de acuerdo a la retroalimentación de los primeros clientes.

### Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

**Financiamiento Reembolsable.** Adecuación de obras en la Planta cumpliendo BPM: pisos, Impermeabilización de paredes, aislamiento de máquinas y 9 sistemas de ventilación por el monto de 65.000,00.

**Cooperación Técnica.** En este semestre se realizó la Puesta en marcha de la planta que permitió determinar el correcto funcionamiento de equipos, pruebas industriales con producto, capacidad operativa y rendimiento.

Capacitado personal de la planta, 3 talleres, 16 horas, 5 mujeres 1 hombre, en BPM, Seguridad Industrial y Manejo de Equipos.

Permiso de funcionamiento de la planta renovado periodo abril 2014-2015. Registro sanitario aprobado para el mes de julio.

Participación en el SICA- Astora, Feria Expo Milano parte de Proecuador, rueda de negocios y visita a potenciales clientes. Posibilidades de 250 toneladas para el 2016.

En proceso levantamiento de línea de base y Certificación BPM las cuales estarán listas para la primera semana de agosto y Certificación BPM.

Para el próximo semestre como desafíos: ajustes en la textura y nivel de acidez de la pasta de cacao, así como la Estrategia de comercialización y Formulaciones.

### Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

De acuerdo con el ejecutor.

Se presentan nuevos desafíos en aspectos de comercialización que serán abordados con la nueva estrategia a implementar, financiada con la CT.

## SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

	Indicadores	Linea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado	
<b>Propósito:</b> Insertar a las comunidades de cacao al mercado de productos elaborados con cacao orgánico y fino de aroma.	R.1	La productividad del cacao en las fincas de los productores se ha incrementado en un 25% (qq/ha)	8				10	7.14	
			Abr. 2014				Abr. 2017	Jun. 2015	
	R.2	Se han comercializado al menos 3500 TM de productos elaborados de cacao	0				3500	0	
							Abr. 2017	Jun. 2015	
	R.3	La producción de elaborados correspondiente a cacao orgánico y fino de aroma	0				20	0	
						Abr. 2017			
	R.4	La planta exporta al menos un 10% de su producción en chocolate	0				10	0	
							Abr. 2017		
	R.5	Planta implementada operando con Normas BPM y otras de manera eficiente.	0				75	0	
							Abr. 2017		
<b>Componente 1:</b> Financiamiento No Reembolsable: Asesoría para la puesta en operación de la planta y desarrollo e implementación de normas BPM, HACCP, SOP, SOPP, sistema de calidad, planificación y control de producción.  <b>Peso:</b> 13% <b>Clasificación:</b>	C1.1	Volumen promedio mensual de la producción de pasta (TM) alcanza altos niveles de capacidad utilizada	0	50	70		100	8.39	En curso
				Dic. 2015	Dic. 2016		Abr. 2017	Jun. 2015	
	C1.2	Certificación BPM y HACCP obtenidos						No	En curso
							Dic. 2015	Jun. 2015	
	C1.3	Permisos de funcionamiento obtenidos						Si	En curso
						Abr. 2015	Abr. 2015		
	C1.4	Registro sanitario obtenido							
							Dic. 2015		
	C1.5	Sistema ERP adaptado a la Planta							
							Dic. 2015		
<b>Componente 0:</b>  <b>Peso:</b> 0% <b>Clasificación:</b>									
<b>Componente 0:</b>  <b>Peso:</b> 0% <b>Clasificación:</b>									
<b>Componente 2:</b> Financiamiento No Reembolsable: Desarrollo de marca, creación de herramientas publicitarias e identificación de mercados diferenciados.  <b>Peso:</b> 13% <b>Clasificación:</b>	C2.1	Desarrollo de una estrategia de comercialización aprobada e implementada							Atrasado
							Abr. 2015		
	C2.2	Materiales publicitarios diseñados e impresos							
							Ene. 2016		
	C2.3	Participación en ferias internacionales	0	2	4		6	2	En curso
				Abr. 2015	Sep. 2016		Ene. 2017	Jun. 2015	
	C2.4	Muestras elaboradas distribuidas						No	En curso
							Mar. 2016	Jun. 2015	
<b>Componente 3:</b> Financiamiento No Reembolsable: Desarrollo de Fórmulas de Pasta de cacao y chocolate gourmet como generadores de valor agregado que permitan la diferenciación de precios en mercados internacionales.  <b>Peso:</b> 13% <b>Clasificación:</b>	C3.1	Al menos 2 opciones de productos de licor y de chocolate lanzados al mercado	0				2		
							Dic. 2015		
	C3.2	Registro sanitario, registro de marca, de chocolates obtenidos.							En curso
							Mar. 2017		
	C3.3	Muestras elaboradas de pasta y chocolate entregadas con test de pruebas y evaluación.						No	En curso
							Ago. 2016	Jun. 2015	
<b>Componente 4:</b> Financiamiento No Reembolsable: Apoyo para mejorar la productividad y competitividad de la cadena de valor del cacao  <b>Peso:</b> 11% <b>Clasificación:</b>	C4.1	Número de hectáreas con certificado orgánico crece en un 10% respecto de la línea base	0	4	7		10	33.8	En curso
				Abr. 2015	Abr. 2016		Abr. 2017	Mar. 2015	
	C4.2	La productividad del cacao por ha. al cabo de los 3 años se ha incrementado de 8qq a 10qq por ha.	8				10	7.14	En curso
							Abr. 2017	Jun. 2015	
	C4.3	Los centros de acopio incrementan su volumen de comercialización en un 10% respecto a la línea base	0				10	0	En curso
							Abr. 2017	Jun. 2015	
<b>Componente 5:</b> Financiamiento Reembolsable  <b>Peso:</b> 50% <b>Clasificación:</b>	C5.1	Capital de trabajo para la planta	0				335000	110535.71	En curso
							Abr. 2017	Dic. 2014	
	C5.2	Capacidad de planta en funcionamiento	0				75		
							Abr. 2017		
	C5.3	ROE mayor al 1%	0				1		
							Abr. 2017		

Hitos

Planificado

Fecha Vencimiento

Logrado

Fecha en que se logro

Estado

HO	Condiciones previas	9	Oct. 2014	9	Sep. 2014	Logrado
HI	Estudio de línea base, diseño de indicadores, sistema de monitoreo y seguimiento	1	Jul. 2015	100	Abr. 2015	Logrado

**FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO**

- [X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas
- [X] Dificultades en adquisiciones
- [X] Cambios en la política de la Agencia Ejecutora

**SECCIÓN 4: RIESGOS****RIESGOS MÁS RELEVANTES QUE PUEDEN AFECTAR EL DESEMPEÑO FUTURO**

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Defectos en pruebas de pasta de cacao por ajustes de la maquinaria implementada en la planta procesadora, lo cual puede ocasionar retrasos para disponer de un producto de calidad y que cumpla los requerimientos del mercado.	Media	1. MCCH implementará con fondos del BID una asesoría de Puesta en Marcha, la que contemplará los ajustes tanto en la maquinaria como en el proceso productivo que garantizará contar con una pasta de cacao de calidad. 2. Se contratará una consultoría de Desarrollo de formulas de pasta de cacao con fondos BID para contar con producto que responda a los requerimientos del mercado.	Project Coordinator
2. Riesgo de mercado. Existe el riesgo que haya un descenso en los precios del cacao por situaciones económicas del mercado global, resultando en menos pedidos de productos, lo cual a su vez podría afectar su rentabilidad. Por otro lado, puesto que actualmente MCCH aún no tiene un mercado para los semielaborados y elaborados está vulnerable a cambios en la decisión de compra de los mismos hasta que logre un posicionamiento.	Media	MCCH tomará medidas para diversificar sus productos, mercados y clientes con el fin de reducir el posible impacto de este riesgo. Adicionalmente, fortalecerá sus vínculos con el mercado internacional y nacional y desarrollará nuevos productos procesados y nuevos contactos comerciales para incrementar y diversificar sus compradores.	Project Guest
3. Riesgo de precios. Puesto que el precio local para la compra de cacao en grano está fijado por el mercado internacional, existe el riesgo de un aumento del precio de compra, lo cual disminuiría la capacidad de compra de MCCH, reduciendo sus compras de materia prima.	Media	1. MCCH tendrá más capital de trabajo con los recursos del préstamo BID 2. La certificación orgánica le permite pagar mejor a los productores y eso se acrecentará con la elaboración de productos elaborados diferenciados que le permitirá llegar a mercados que pagan mejor, lo cual permitirá aguantar la presión sobre el costo de materia prima. 3. MCCH venderá una buena parte de sus productos en mercados diferenciados, los cuales tienen niveles de demanda menos elásticos a cambio en los precios.	Project Guest
4. Caída del precio del cacao en grano afectaría negativamente la estabilidad del ingreso de las familias de los pequeños productores beneficiarios del proyecto, afectando su calidad de vida.	Media	1. MCCH continuará promoviendo la diversificación de cultivos en fincas de cacao, por ejemplo cítricos, papaya y mango y una diversidad de frutales dependiendo de las condiciones de tierra y clima. 2. En las capacitaciones para la certificación en cultivos orgánicos, comercio justo, y otras capacitaciones del proyecto se evaluará la introducción de una charla y material sobre la importancia del ahorro, en coordinación con la Cooperativa de Ahorro y Crédito Maquita Cushunchic a fin de que las familias puedan establecer un fondo de reserva para períodos en que bajen los precios.	Project Guest
5. Riesgos climáticos. Riesgos como sequías o inundaciones que podrían afectar la producción de cacao y afecten la disponibilidad y precios de la materia prima.	Baja	1. MCCH fomentará un manejo sostenible de las fincas, cumplimiento de estándares de certificación orgánica, un manejo responsable de recursos naturales, convenios con los centros de acopio para asegurar la provisión 2. Mantendrá la diversificación del abastecimiento en las diferentes zonas del país que tienen diferencias en sus calendarios de producción lo cual permitirá mitigar el riesgo que podría existir en algunas zonas del Proyecto.	Project Guest
<b>NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media NÚMERO TOTAL DE RIESGOS: 5 RIESGOS VIGENTES: 5 RIESGOS NO VIGENTES: 0 RIESGOS MITIGADOS: 0</b>			

**SECCIÓN 5: SOSTENIBILIDAD**

Probabilidad de que exista sostenibilidad después de terminado el proyecto: P - Probable

**FACTORES CRÍTICOS QUE PUEDEN AFECTAR LA SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO****Factor**

- [X] Ausencia de mecanismos de recuperación de costos o fuentes de financiamiento externas (gobierno, donantes y/o sector privado) para continuar con las actividades del proyecto una vez agotados los recursos del FOMIN
- [X] Falta de un **mercado** para los servicios y/o actividades desarrollados por el proyecto (baja capacidad de pago o demanda por tales servicios)

**Comentarios**

Es una apuesta comercial a cargo de una ONG, cuya planta ha sido dada en comodato por el Gobierno Nacional. Tiene el reto de lograr una operación auto-sostenible.  
El desarrollo de nuevos productos y siempre representan riesgos hasta definir segmentos específicos para cada tipo de productos.

**Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:****Factores críticos**

- 1. Riesgo de baja de precio de la pasta de cacao determinados por el mercado internacional.
- Acciones realizadas o a ser implementadas

Promoción en mercados diferenciados a través de la vinculación con clientes directos distribuidores y/o productores de chocolate que pueden tener márgenes de elasticidad en los precios.

Adicional se implementará la diversificación de la producción a través de la línea de manteca de cacao y de chocolate , con lo cual se espera generar otros ingresos además de la pasta de cacao, con la compra de una máquina prensa que se implementará a partir del mes de agosto.

Posibilidades de mercado de pasta certificada FLO/ Orgánica , que puede ofertar mejores precios , se analizará las acciones relacionadas con la operación con la misma infraestructura.

2. Se ha creado la empresa MAKITAAGRO CIA LTDA, una unidad de negocio específica para el manejo de la cadena productiva del cacao incluida la planta procesadora, la misma que esta conformada por tres socios fundadores con personería jurídica. La empresa se basa en los principios de la economía popular y solidaria, se busca ampliar su presencia en los mercados nacional e internacional.

## SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	<b>Relativo a</b>	<b>Autor</b>
1. El contexto legal cambia en forma continua por lo que es necesario realizar un análisis de la pertinencia de un marco legal que garantice una operación efectiva de las empresas, ya que la Fundación MCCH , como actor de la Economía Social y Solidaria, no puede asumir la cadena de la comercialización sino únicamente el proceso de producción que ha sido parte de su misión. Frente a este limitante como una alternativa se conformó una Empresa Social denominada MAKITAAGRO CIA LTDA. , que es la encargada de garantizar la operatividad de toda la cadena de la comercialización amparada por este nuevo marco legal.	Implementation	Chicaiza, Orquidea
2. En los procesos de certificación orgánica el contar con procesos de inspección interna realizados por los productores-as genera un mayor involucramiento y compromiso de mantener las acciones reguladas por la certificadora y además generar buenas prácticas sostenibles que no responden únicamente a la certificación sino ya pasan a ser parte de la cotidianidad y genera sostenibilidad.	Implementation	Chicaiza, Orquidea
3. En la implementación de plantas agroindustriales las especificaciones técnicas sobre Buenas Prácticas de Manufactura son estratégicas, por lo que es importante desde el diseño de la infraestructura realizar la implementación de todos los procesos, esto asegurará el evitar nuevas inversiones. Además considerando que a junio aún está vigente la normativa reguladora de la certificación BPM , desde el ARCSA y realiza inspecciones para evidenciar el cumplimiento.	Implementation	Chicaiza, Orquidea
4. El enviar muestras a clientes actuales de cacao en pepa así como a potenciales clientes de pasta de cacao, ha sido valioso, puesto que ha permitido contar con retroalimentación de las características organolépticas (color, sabor, olor, textura, consistencia) como también de presentación, elementos importantes para establecer los ajustes necesarios al momento del proceso productivo.	Implementation	Chicaiza, Orquidea