



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

REPORTE DE ESTADO DEL PROYECTO

JULIO 2015 - DICIEMBRE 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

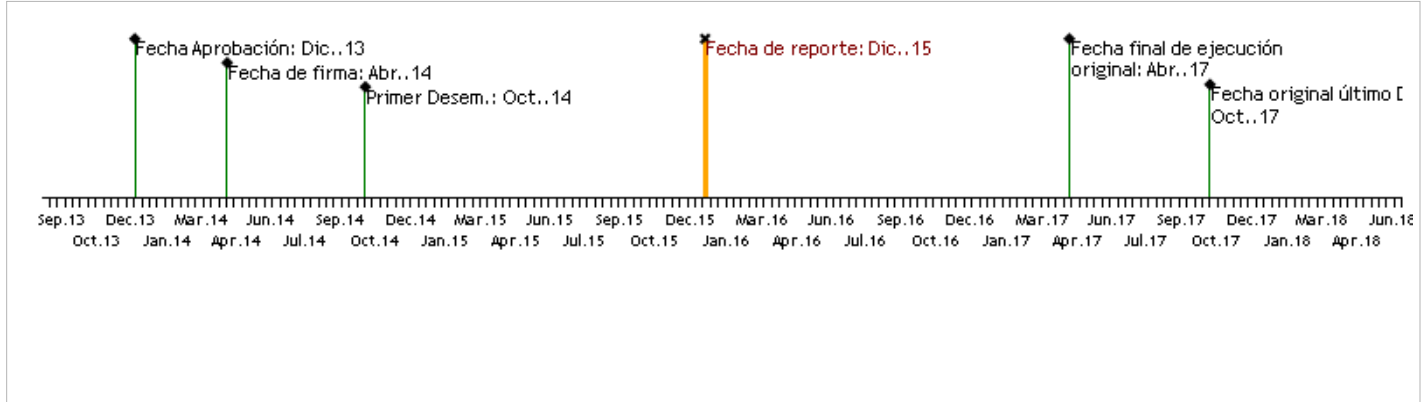
Líder equipo de diseño:

PAULA AUERBACH

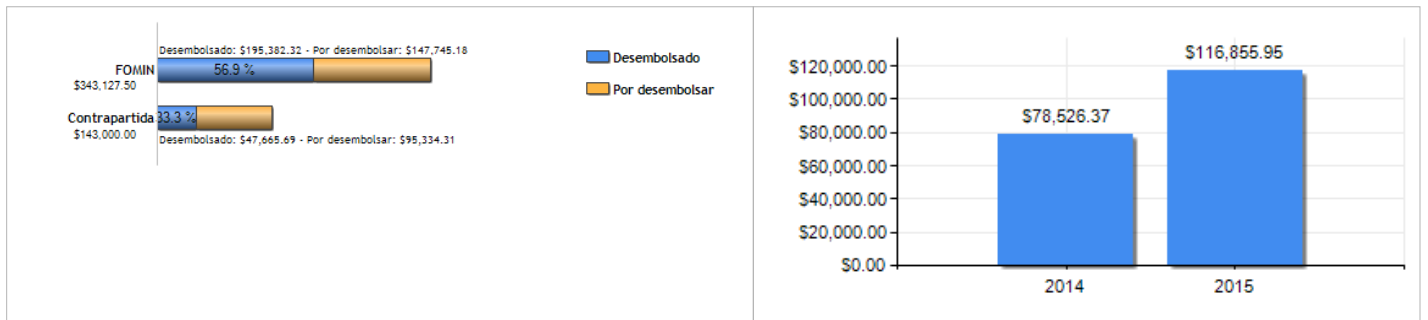
Líder equipo de supervisión:

LISSY VELEZ INTRIAGO

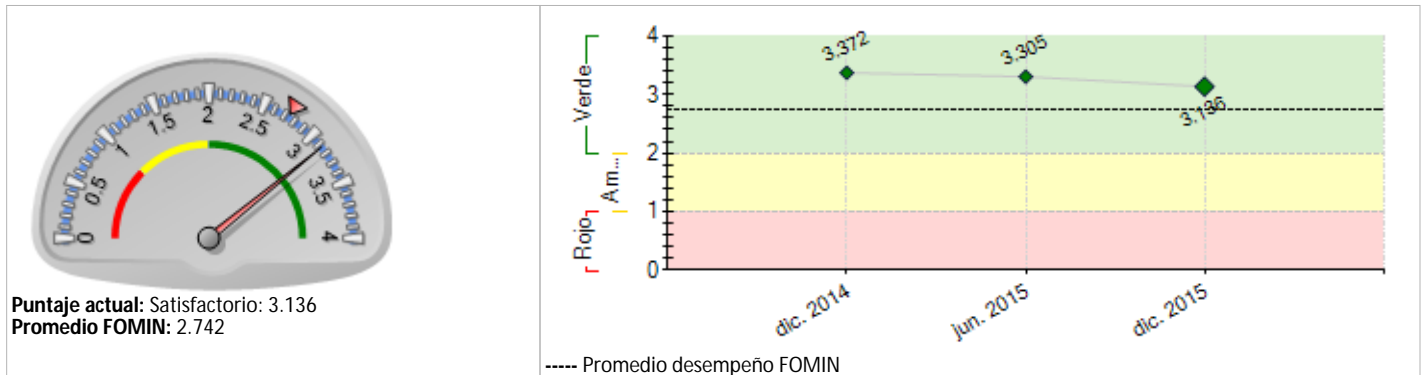
CICLO DEL PROYECTO



RECURSOS



PUNTAJE DE DESEMPEÑO

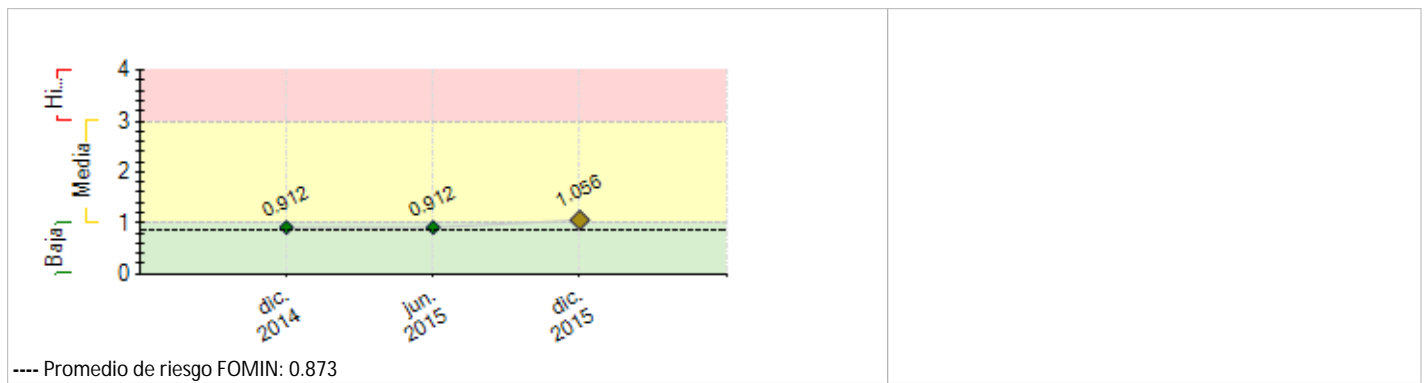


RIESGOS EXTERNOS

CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Riesgo

Administración Financiera: Baja
Adquisiciones: Baja
Capacidad Técnica: Baja



SECCIÓN 2: DESEMPEÑO

Resumen del desempeño del proyecto desde el inicio

Financiamiento Reembolsable.- Capital de operación invertido 112.626,70, producción de 9075 kg de licor de cacao. En stock 29.295 kg cacao en grano. Compra de una máquina prensa aporte BID 65.000 usd. Se retomará la producción de licor y manteca en enero 2016.

Cooperación Técnica.-Implementada Puesta en marcha de la planta, procesos de Bpm y Haccp manuales, procedimientos y formatos para las 5 áreas. Permiso de funcionamiento 2016 y registro sanitario 2020.

Promoción de chocolate y pasta en 2 ferias España e Italia y visitas clientes en Alemania , Inglaterra y Bélgica, A nivel local feria Latitud cero por dos años consecutivos.

Incremento en la productividad del cacao del 8,52 % . Certificados Rain Forest 744 productores con 3253,63ha. Comparando con el periodo anterior se registra un incremento en ha del 21,09%.

Se cuenta con una línea de base a agosto 2015 , un sistema de monitoreo y un manual de capacitación.

Como desafíos a considerar:

El contar con maquinaria de distinta procedencia ha dificultado la operación de la planta ,el acople de las mismas ha incluido tiempos adicionales afectando al arranque de la producción. El reto al 2016 es operar el 75% de capacidad de la planta y alcanzar el punto de equilibrio en el 2017, para lo cual se cuenta con la pasta en stock la cual será reprocesada para la producción de manteca de cacao.

Evaluación intermedia con corte al 30 de Diciembre del 2105

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora El ejecutor hapresentado retrasos en la producción, propios en el acople de lanueva maquinaria adquirida. Se requiere el reprocesamiento para la producciónde manteca de cacao, por lo que el saldo de los recursos de financiamiento para compra de materia prima será usado posteriormente. Se deberán orientar las actividades de promoción y comercialización a este nuevoproducto.

Resumen del desempeño del proyecto en los últimos seis meses

Financiamiento Reembolsable.-Con fondos BID y Contraparte se ha realizado la compra de una máquina prensa implementación en el mes de enero con la cual se abre una nueva línea de producción de manteca de cacao , enfocada hacia mejorar la productividad de la planta con proyecciones de mejoramiento de precios. Lamentablemente este proceso se desarrolló durante el último trimestre con lo cual la planta se enfocó a esta adecuación .

Cooperación Técnica.-La planta cuenta con procesos de Bpm y Haccp manuales, procedimientos y formato

Permiso de funcionamiento vigente al 2016 y registro sanitario a julio 2020.

El Estudio de impacto avance del 70% en espera de aprobación del Municipio de Guayaquil, siguiente semestre socialización , trámite del certificado y lincencia ambiental.

En octubre visita a clientes internacionales en Alemania , Inlaterra y Bélgica: Infinity Foods, Supermercado Tesco, Gepa , Oxfam y Copade. Se dejó muestras de chocolate , tasteo del producto y se está realizando un seguimiento a los reportes de las muestras.

Incremento en la productividad del cacao del 8,52 % 9,11 qq por ha. 3 provincias han renovado la certificación Manabi Guayas El Oro. Esmeraldas vigente .Total productores 744.Total Ha 3253,63.

Desafíos: Producción de manteca de cacao y posibilidad de reprogramación de actividades para optimizar fondos sin afectar el normal desarrollo del proyecto

Comentarios del líder de Equipo de Supervisión

De acuerdo con los comentarios de la Agencia Ejecutora

De acuerdo.

En términos generales el proyecto se ejecuta de manera satisfactoria. Los desafíos están relacionados con la articulación de nuevos socios en el mercado, que valoren el aporte de la fundación en las comunidades cacaoteras.

MCCH tiene experiencia en la comercialización de cacao en grano y con este proyecto sus capacidades internas para acceder a mercados de mayor valor serán fortalecidas.

Se recomienda concentrar esfuerzos en aspectos comerciales en la segunda mitad del proyecto, se podrían requerir reprogramación y cambios en el presupuesto para las actividades originalmente programadas.

Se realizará la evaluación intermedia con corte a Diciembre del 2015.

SECCIÓN 3: INDICADORES E HITOS

Indicadores	Linea de base	Intermedio 1	Intermedio 2	Intermedio 3	Planificado	Logrado	Estado
Propósito: 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	8.52	
		Abr. 2014			Abr. 2017	Dic. 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			
Componente 1: 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. Peso: 13% Clasificación: Satisfactorio	C1.11 Volumen promedio mensual de la producción de pasta (TM) alcanza altos niveles de capacidad utilizada	0	50	70	100	9.07	Atrasado
			Dic. 2015	Dic. 2016	Abr. 2017	Dic. 2015	
	C1.12 Certificación BPM y HACCP obtenidos					Si	Finalizado
					Dic. 2015	Dic. 2015	
	C1.13 Permisos de funcionamiento obtenidos					Si	Finalizado
				Abr. 2015	Oct. 2015		
C1.14 Registro sanitario obtenido					Si	Finalizado	
				Dic. 2015	Jul. 2015		
C1.15 Sistema ERP adaptado a la Planta					Si	En curso	
				Dic. 2015	Dic. 2015		
Componente 2: Financiamiento No Reembolsable: Desarrollo de marca, creación de herramientas publicitarias e identificación de mercados diferenciados. Peso: 13% Clasificación: Satisfactorio	C2.11 Desarrollo de una estrategia de comercialización aprobada e implementada					Abr. 2015	Atrasado
	C2.12 Materiales publicitarios diseñados e impresos					Ene. 2016	
	C2.13 Participación en ferias internacionales	0	2	4	6	5	En curso
			Abr. 2015	Sep. 2016	Ene. 2017	Nov. 2015	
C2.14 Muestras elaboradas distribuidas					No	En curso	
				Mar. 2016	Jun. 2015		
Componente 3: 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. Peso: 13% Clasificación: Satisfactorio	C3.11 Al menos 2 opciones de productos de licor y de chocolate lanzados al mercado	0			2	1	En curso
					Dic. 2015	Sep. 2015	
	C3.12 Registro sanitario, registro de marca, de chocolates obtenidos.					No	En curso
					Mar. 2017	Jul. 2015	
C3.13 Muestras elaboradas de pasta y chocolate entregadas con test de pruebas y evaluación.					No	En curso	
				Ago. 2016	Jun. 2015		
Componente 4: Financiamiento No Reembolsable: Apoyo para mejorar la productividad y competitividad de la cadena de valor del cacao	C4.11 Número de hectáreas con certificado orgánico crece en un 10% respecto de la línea base	0	4	7	10	21.9	En curso
			Abr. 2015	Abr. 2016	Abr. 2017	Dic. 2015	
C4.12 La productividad del cacao por ha. al cabo de los 3 años se ha incrementado de 8qq a 10qq por ha.	8				10	9.11	En curso
					Abr. 2017	Dic. 2015	

Peso: 11%	C4.I3 Los centros de acopio incrementan su volumen de comercialización en un 10% respecto a la línea base	0			10	0	En curso
Clasificación: Satisfactorio					Abr. 2017	Jun. 2015	
Componente 5: Financiamiento Reembolsable	C5.I1 Capital de trabajo para la planta	0			335000	110535.71	En curso
Peso: 50%	C5.I2 Capacidad de planta en funcionamiento	0			75		
Clasificación: Satisfactorio	C5.I3 ROE mayor al 1%	0			1		
					Abr. 2017		

Hitos	Planificado	Fecha Vencimiento	Logrado	Fecha en que se logró	Estado
H0 Condiciones previas	9	Oct. 2014		Sep. 2014	Logrado
H1 Estudio de línea base, diseño de indicadores, sistema de monitoreo y seguimiento	1	Jul. 2015	100	Abr. 2015	Logrado
H2 Asesoría para implementar BPM y HACCP	1	Mar. 2016			
H3 Certificación BPM y HACCP	1	May. 2016			

FACTORES CRÍTICOS QUE HAN AFECTADO EL DESEMPEÑO

- [X] Desempeño inadecuado de proveedores de servicios/contratistas
[X] Otros, cuáles?: Aspectos comerciales

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

	Nivel	Acción de mitigación	Responsable
1. Riesgos climáticos. Riesgos como sequías o inundaciones que podrían afectar la producción de cacao y afecten la disponibilidad y precios de la materia prima. Presencia Fenómeno climático El Niño.	Media	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 incluyendo zonas altas donde no se vean afectadas mayormente la producción de cacao. 3. Se realizarán aplicación preventiva de fertilización y un control de plagas-enfermedades para evitar mayor incidencia en las plantaciones.	Project Guest
2. 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
3. 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
4. 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
5. 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 periodos en que bajen los precios.	Project Guest
NIVEL DE RIESGO DEL PROYECTO: Media NÚMERO TOTAL DE RIESGOS: 5 RIESGOS VIGENTES: 5 RIESGOS NO VIGENTES: 0 RIESGOS MITIGADOS: 0			

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)

[X] Ausencia de un **plan de sostenibilidad** o inadecuada implementación del mismo

Comentarios

Productos intermedios de cacao también son concebidos como genéricos. Mantener una estrategia de comercialización diferenciada pero al mismo tiempo cuidar los costos de producción, será vital para la sostenibilidad de esta nueva unidad de negocios de MCCH.

Posible contracción en los mercados internacionales que podría afectar la introducción de los nuevos productos de MCCH (manteca y licor)

La implementación de un buen plan comercial que asegure la sostenibilidad de esta nueva unidad de negocios.

Acciones realizadas o a ser implementadas relativas a la sostenibilidad:

1. Riesgos de baja de precio de la pasta de cacao.

A septiembre del 2015 se finalizó el proceso de importación de una maquinaria prensa para implementar una nueva línea de producción de manteca de cacao, con la finalidad de potenciar la capacidad de la planta, a finales de enero 2016 se iniciará con la primera producción, con lo cual se reactivará los procesos de comercialización de clientes visitados en ferias y viajes internacionales.

2. Apertura de clientes, para lo cual se han establecido contactos con las siguientes empresas: Cargill, cliente de grano apertura de compra frente a la pasta es relativamente pequeño 40 tm. Manteca/ 732 tm. Pasta.

Albrecht & Dill, interés en la comercialización de manteca, mantienen un promedio de compra de 500 tm. manteca

General Cocoa actual cliente de grano y tiene una compra de 442 tm. manteca

Atlantic Cocoa ha comercializado 120 tm. manteca, también es cliente de grano de cacao

La producción de la planta estaría en su máximo de eficiencia para manteca de 60-80 tm/mes, entonces los clientes aquí anotados si están en la capacidad de comprar toda la producción mensual, siempre que se logre los estándares requeridos.

SECCIÓN 6: LECCIONES PRÁCTICAS

	Relativo a	Autor
1. La provisión de materia prima para la producción agroindustrial se puede ver afectada por la presencia de factores climáticos o comerciales, en este sentido desde los responsables comerciales se debe prever estrategias alternativas como identificación de productores-as en zonas altas, así como fincas donde la incidencia de las lluvias sea menor garantizando una provisión de cacao en los primeros meses de presencia de lluvias e inundaciones.	Risk	Chicaiza, Orquidea
2. La presencia de fenómenos climáticos como El Niño determina que los equipos agrícolas refuercen las estrategias de trabajo preventivas como fertilización y control de enfermedades de manera que una vez superado esta fase la incidencia de afectaciones en las plantaciones sea neutralizada y se asegure la provisión de materia prima.	Risk	Chicaiza, Orquidea
3. El funcionamiento adecuado de centros de acopio comunitarios puede verse afectado por una agresiva entrada de grandes empresas con estrategias de precios afectando la fidelidad de sus socios, frente a este factor es necesario responder con acciones diferenciadas como certificación, gestión comunitaria, vinculación con otros actores, conformación de redes que fortalecerán a las organizaciones y permitan mantenerse en la comercialización comunitaria.	Implementation	Chicaiza, Orquidea
4. En la formulación de proyectos con enfoque agroindustrial el considerar el tema de implementar maquinaria en ciclos de tiempo largos es un riesgo ya que el proceso de acoplamiento de nueva maquinaria afecta en tiempos de producción aunque beneficia con la apertura de nuevas líneas se deberá procurar contar con tiempos adicionales que no afecten a las proyecciones de ventas.	Design	Chicaiza, Orquidea