



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULACIÓN DE ECONOMISTA

Plan de negocios para la implementación de una fábrica productora de pasta de chocolate a base de cacao nacional fino de aroma en el cantón El Panguí

TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

AUTOR: Arias Acaro, Oswal Rubén

DIRECTOR: Villafuerte Escudero, Dayanara Isabel, Ec.

CENTRO UNIVERSITARIO ZAMORA

2014

APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN

Ec.

Dayanara Isabel Villafuerte Escudero

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de fin de titulación: “Plan de negocios para la implementación de una fábrica productora de pasta de chocolate a base de cacao nacional fino de aroma en el cantón El Panguí”, realizado por Arias Acaro, Oswal Rubén ha sido orientado y revisado durante su ejecución por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, febrero del 2014.

.....
Ec. Dayanara Isabel, Villafuerte E.

DECLARACION Y CESION DE DERECHOS

“Yo Arias Acaro, Oswal Rubén, declaro ser autor del presente trabajo fin de titulación: Plan de negocios para la implementación de una fábrica productora de pasta de chocolate a base de cacao nacional fino de aroma en el cantón El Pangui, siendo la directora Ec. Dayanara Isabel, Villafuerte Escudero; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art.67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

F:
Arias Acaro Oswal Rubén
C.I: 1900191733

DEDICATORIA

Ante todo, este trabajo lo dedico a Dios; quien ha sido mi fuerza, mi luz, mi guía durante mis estudios, y me ha dado la suficiente fortaleza y sabiduría para culminar esta carrera. Gracias mi Dios por una bendición más en mi vida.

A mis queridos padres; Honorio y Rosa, de manera muy especial a mi querida madre, quien en los momentos más apremiantes estuvo junto a mí, gracias madrecita por tu apoyo incansable que Dios te pague ese gesto tan noble

Con todo el cariño a las personas que tanto quiero mis hijos; Natalí, Jayro y Diego; quienes fueron mi primer motivo para emprender este sueño tan anhelado, todo mi aprecio por ustedes dejó plasmado en este trabajo.

A mis hermanos, y amigos, de manera especial a ti Cecilia, por estar a mi lado en los momentos más difíciles, gracias Ceci por tu apoyo; a cada uno de vosotros los llevaré dentro mí, y estaré presto en todo momento al servicio de ustedes.

AGRADECIMIENTO

A Universidad Técnica Particular de Loja y su Titulación de Economía, por abrirme las puertas para hacer realidad un sueño de constancia y esfuerzo. A mis maestros por impartir sus conocimientos y experiencia desinteresadamente.

Así mismo, quiero expresar mi agradecimiento y reconocimiento formal a la Economista Dayanara Villafuerte Escudero, directora de tesis quien con toda su dedicación y acertada dirección contribuyó a la culminación de este trabajo.

Finalmente, quiero dejar constancia mi agradecimiento a todas las personas que sin escatimar tiempo ni esfuerzo me facilitaron la información necesaria para la elaboración del presente trabajo.

Índice de Contenidos

CARATULA.....	i
APROBACIÓN DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE FIN DE TITULACIÓN.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
RESUMEN.....	1
ABSTRACT.....	2
INTRODUCCIÓN.....	3
CAPITULO 1.....	4
1. ESTUDIO DE MERCADO.....	5
1.1. Estudio de mercado.....	7
1.2. Análisis de la demanda.....	9
1.3. Análisis de la oferta.....	18
1.4. Competencia y productos sustitutos.....	19
1.5. Demanda insatisfecha.....	20
1.6. Oportunidad real del negocio.....	21
1.7. Beneficios para el inversionista.....	22
1.8. Beneficios para los proveedores de la materia prima.....	24
1.9. Perspectivas de crecimiento del negocio.....	24
CAPITULO 2.....	26
2. PLAN DE PRODUCCION.....	26
2.1. Ubicación del proyecto.....	27
2.2. Determinación del diseño y capacidad del local.....	31
2.3. Ciclos de producción.....	35
2.4. Proceso de pedidos y entrega del producto.....	38
2.5. Manejo de Stocks.....	40
2.6. Distribución y Logística.....	41
2.7. Estrategia de investigación y desarrollo, innovaciones de producto o servicio previstas.....	42
CAPITULO 3.....	44
3. PLAN DE MARKETING.....	44
3.1. Plan estratégico: nombre de la empresa, misión, visión y objetivos estratégicos.....	45
3.2. Políticas, principios y valores institucionales.....	46
3.3. Estrategias de marketing.....	47
3.4. Estrategias de comercialización.....	50
3.5. Estándares de merchandising.....	51
3.6. Estándares de almacenamiento.....	53
3.7. Investigación, marcas y propiedad intelectual.....	53
CAPITULO 4.....	54
4. PLAN DE ORGANIZACIÓN.....	54
4.1. Tipo de empresa.....	55
4.2. La administración.....	55
4.3. Capital humano.....	55
4.4. Distribución de funciones y responsabilidad.....	56
4.5. Control y seguimiento del proyecto.....	61
CAPITULO 5.....	62
5. PLAN DE EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA.....	62
5.1. Estudio económico.....	63
5.2. Inversión inicial.....	63
5.3. Fuentes de financiamiento.....	72

5.4. Previsión presente y futura de egresos	73
5.5. Previsión presente y futura de ingresos	79
5.6. Análisis financiero	82
CAPITULO 6	90
6. IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO Y AMBIENTAL DEL PROYECTO	90
6.1. Impacto socio-económico	91
6.2. Impacto ambiental	91
CONCLUSIONES	93
RECOMENDACIONES	94
BIBLIOGRAFÍA	95
ANEXOS	98

RESUMEN

El proyecto “Plan de negocios para la implementación de una fábrica productora de pasta de chocolate a base de cacao nacional fino de aroma en el cantón El Pangui” esta enfocado hacia la sostenibilidad de los pequeños productores de cacao de la provincia de Zamora Chinchipe.

El estudio de mercado determina que existe un 63% de demanda insatisfecha, debido a la escasa oferta del producto. La pasta de chocolate es elaborada con el grano de cacao y su proceso no requiere de conocimientos altamente técnicos.

Para la ejecución del proyecto se requiere una inversión de \$. 92.743,79 con una utilidad promedio al término de los 5 años de \$. 198.877,08

Los indicadores financieros como: el VAN = \$. 84.801,83; la TIR = 42%, el PRC = 2 años, 2 meses con 25 días, la relación B/C = 1,25 y el análisis de sensibilidad $S = 0,98$; ante a un incremento de costos del 5,70%; o disminución de ingresos del 4,5% determinan que el proyecto es viable.

Por la naturaleza del proyecto su impacto ambiental es moderado y controlable.

Palabras claves: Negocios, producción, economía, administración de empresas

ABSTRACT

The "Business Plan for the implementation of a factory producing chocolate paste with cocoa national fine aroma in the canton". The Pangui is focused towards sustainability of smallholder cocoa producers in the province of Zamora Chinchipe.

A market study showed that there is a 63% unsatisfied demand due to the supply shortage of the product. The chocolate paste is made from the cocoa bean and the process does not require highly technical skills.

The implementation of the project requires an investment of \$. 92.743.79 with a net weight of \$. 198.877,08 at the end of the fifth years.

Financial indicators such as NPV = \$. 84.801,83; the TIR = 42%; the PRC = 2 years, 2 months, 25 days, B / C = 1.25 and sensitivity analysis S = 0. 98 to an increase in cost of 5,70% or revenues decreased 4,50% . All these determined that the project is viable.

By the nature of the project, environmental impact is moderate and controllable.

Keywords: Business, production, economics, business administration

INTRODUCCIÓN

La producción de cacao ha mostrado una clara tendencia creciente durante los últimos cinco años, gracias al aumento de las exportaciones, sustentado en la prolongada etapa de expansión económica de los países desarrollados, los cultivos de cacao ocupa buena parte de la superficie agrícola del país y de la subregión andina. En el caso de la provincia de Zamora Chinchipe, se evidencia un aumento paulatino del cultivo de cacao nacional fino de aroma; por esta razón, este trabajo propone la implementación de una planta procesadora de pasta de chocolate en el cantón El Pangui, considerándolo como un lugar estratégico para la ubicación de la misma, la elaboración de este producto otorga un valor agregado al cacao a la vez que permite generar más recursos y empleo en la zona.

El presente plan de negocios está desarrollado en seis capítulos enfocado a la realidad productiva y comercial del cacao; como un instrumento clave y fundamental para el éxito de los futuros y actuales empresarios cacaoteros, basado en una serie de estudios como: la evaluación de factibilidad de una iniciativa, sus componentes técnicos, organizacionales, factores legales, financieros y medioambientales, convirtiéndose en un instrumento que traduce la visión empresarial a largo plazo para los actuales y futuros productores de cacao; así mismo, ejerce una función informativa y orientadora en el proceso de toma de decisiones al interior de la organización.

En este sentido, el primer capítulo aborda un estudio de mercado con el respectivo análisis de la demanda y oferta del producto, el índice de demanda insatisfecha, productos sustitutos, sus beneficios sociales y económicos como componentes determinantes para identificar la oportunidad real de negocio, y las perspectivas de crecimiento.

El capítulo dos, hace referencia a un plan de producción con sus respectivos elementos, empezando por la ubicación del proyecto, diseño y capacidad del local, ciclos de producción que definen los parámetros óptimos para procesar el grano de cacao, con el objetivo de mantener las características organolépticas desde el secado hasta el empaquetado del producto, complementado con una estrategia de investigación y desarrollo e innovaciones del producto o servicio previstos, direccionada a impulsar las ventajas competitivas, diversificar la oferta y con alto valor agregado.

El tercer capítulo, habla sobre un plan de marketing, sustentado en un plan estratégico su misión, visión y objetivos estratégicos; las políticas, principios y valores institucionales; las

estrategias de marketing y sus principales elementos acompañados de una Investigación, marcas y propiedad intelectual como una estrategia legal para evitar imitaciones y garantizar la imagen de la empresa.

El capítulo cuatro propone un plan de organización que tiene que ver con el tipo de empresa, la administración, el capital humano sus funciones y responsabilidades con la aplicación de un control y seguimiento del proyecto como un mecanismo para identificar el avance y funcionamiento del mismo.

Así mismo en el capítulo cinco se formula un plan de evaluación económica y financiera, partiendo por la inversión inicial y fuentes de financiamiento para la ejecución del proyecto, con una previsión presente y futura de egresos e ingresos con su respectivo análisis financiero el cual determina la viabilidad del proyecto a través de los indicadores financieros que definen también el tiempo de recuperación de la inversión realizada.

Por último el capítulo seis, haciendo énfasis en que todo proyecto conlleva factores positivos y negativos dentro de la sociedad y fuera de ella; pone de manifiesto los impactos socio-económicos y ambientales que surgirán con la implementación de dicha planta procesadora de pasta de chocolate.

Adicionalmente, este trabajo resume las conclusiones y propone las debidas recomendaciones que se debe tomar muy en cuenta para garantizar la viabilidad de dicho proyecto.

De esta manera y con la certeza del caso, sustentándose en los claros objetivos empresariales e industriales y ante la escasez de recursos económicos, pero en aras de mejorar los estándares de vida de los pequeños productores de cacao; con el presente trabajo queda demostrado que la ejecución del presente proyecto es prioritario e impostergable.

CAPITULO I
ESTUDIO DE MERCADO

Antecedentes

El cantón El Pangui, con una población de aproximadamente 8.000 habitantes y una extensión de 632,10 Km²; como la mayoría de los cantones fronterizos presenta una serie de inconvenientes de índole social y económico como: insalubridad; un alto índice de emigración por falta de fuentes de trabajo, su economía se sustenta en la agricultura y ganadería; los precios de los productos agropecuarios no compensan los costos de producción, lo que desmotiva el interés productivo, sumándose a esto la cantidad de intermediarios que imponen precios especulativos perjudicando notablemente el esfuerzo diario de los productores.

En lo que respecta a producción de cacao en la provincia de Zamora Chinchipe, existe una plantación de cacao nacional fino de aroma en producción de aproximadamente 230 hectáreas con un rendimiento de 12 quintales/ha, según la APEOSAE (2008)¹ la misma que es vendida en los mercados locales y una pequeña cantidad se suma a las exportaciones con destino a Alemania y EEUU, por lo que se ha consolidado como uno de los cultivos con mayor perspectiva local, siendo necesario buscar alternativas para diversificar su producción con un valor agregado e innovación de los procesos.

Desde esta perspectiva surge la necesidad de buscar una alternativa viable para rescatar el potencial productivo especialmente la producción de cacao, a través de un "Plan de Negocios para la implementación de una fábrica de pasta de chocolate a base de cacao fino de aroma en el cantón El Pangui" con una proyección de exportación a futuro; considerando que esta variedad de cacao es aceptado y reconocido a nivel internacional por la industria debido a sus características intrínsecas como el sabor y aroma preferido por los consumidores, lo que ha permitido que este producto obtenga un valor económico mayor frente a otros ecotipos.

¹ Asociación de Pequeños Exportadores Agropecuarios Orgánicos del Sur de la Amazonía Ecuatoriana

1.1. Estudio de mercado

El estudio de mercado, surge como una iniciativa empresarial, cuya finalidad es tener una idea clara acerca de las actividades económicas a emprender, que facilite la toma de decisiones para poder enfrentar las condiciones del mercado, anticipándose a la evolución del mismo para alcanzar el éxito.

Considerando estos aspectos, para la elaboración del presente plan de negocios se realiza una encuesta generalizada en toda la provincia de Zamora Chinchipe y sus 9 cantones; tomando como referencia la información proporcionada por INEC (noviembre 2010) esta provincia cuenta con 88.778 habitantes, con un promedio de 5 integrantes por familia; que da un total de 17.755 familias, siendo este el alcance del estudio a nivel provincial; por tratarse de una población menor a 100.000 habitantes; para efectos de estudio de mercado se opta aplicar una fórmula estadística para una población finita y de esta forma determinar el tamaño de la muestra.

Fórmula:

$$n = \frac{z^2 p \cdot q \cdot N}{e^2 (N-1) + z^2 p \cdot q}$$

En donde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población total

e = Margen de error 5%

1 = Constante numérica

p = probabilidad de ocurrencia 0,5

q = probabilidad de no ocurrencia 0,5

Z = nivel de confiabilidad 1,96

$$n = \frac{z^2 p \cdot q \cdot N}{e^2 (N-1) + z^2 p \cdot q}$$

$$n = \frac{(1,96^2)(0,5)(0,5)(17755)}{0,05^2(17755-1) + (1,96^2)(0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{3,8416(0,25)(17755)}{0,0025(17754) + (3,8416)(0,25)}$$

$$n = \frac{17051,902}{44,385 + (0,9604)}$$

$$n = \frac{17051,902}{45,3454}$$

$$n = 376 \text{ encuestas}$$

Como se puede observar que el tamaño de la muestra es 376 familias, pero para el caso en estudio y considerando un crecimiento paulatino y contar con una información más acertada se toma como muestra 400 familias de acuerdo al porcentaje poblacional existente en cada cantón sin excepción alguna, así se detalla en el cuadro siguiente:

Tabla 1. Encuesta de estudio de mercado por cantón

NÚMERO DE ENCUESTAS A APLICAR POR CANTÓN			
CANTONES	TOTAL FAM.	T. % FAM.	# ENC. POR CANTÓN
Zamora	5051	28 %	114
Chinchipe	1969	11 %	44
Nangaritza	866	5 %	20
Yacuambi	1212	7 %	27
Yantzaza	3373	18 %	76
El Pangui	1724	10 %	39
Centinela del C.	1284	7 %	29
Palanda	1637	9 %	37
Paquisha	638	5 %	14
TOTAL	17.755	100 %.	400
TOTAL DE ENCUESTAS APLICADAS			400

Fuente: INEC, Censo poblacional 2010

1.2. Análisis de la demanda

1.2.1. Demanda potencial

Se define como demanda potencial a la demanda que existe en el mercado para el consumo de tal o cual producto y por diversos factores no ha sido cubierta. Tomando en cuenta estos aspectos, la provincia de Zamora Chinchipe cuenta con 88.778 habitantes, según información proporcionada por el INEC (noviembre 2010), con un promedio de 5 integrantes por familia; que da un total de 17.755 familias y un consumo promedio mensual de pasta de chocolate de 0,90 Kg/familia; con esta información se deduce lo siguiente:

$$Q = nq$$

n = número de familias como de posibles compradores

q = consumo promedio mensual por familia

$$Q = 17.755 \times 0.90$$

$$Q = 15.980 \text{ Kg/mes}$$

1.2.2. Demanda potencial futura

Haciendo referencia el concepto anterior se tiene que, la demanda potencial futura es la misma demanda potencial de un producto pero proyectada a un periodo de tiempo determinado, que puede ser a 1, 2, 3, 5 años dependiendo de la naturaleza del proyecto, en la cual pueden influir varios factores como: el índice de crecimiento poblacional, hábitos de consumo, el precio, la renta, sus preferencia, entre otros.

Siguiendo estos lineamientos, dicho plan de negocios se sustenta en la tasa de crecimiento poblacional de 1,18 % (INEC noviembre 2010) con una proyección a 5 años, esto implica que Zamora tendría en el 2.017 una población de 94.141 habitantes, lo que representa 18.828 hogares, manteniéndose el mismo consumo mensual de pasta de chocolate anteriormente descrito la demanda potencial futura sería de 20.920Kg./mes.

$$Q = np$$

$$Q = 18.828 * 0,90$$

$$Q = 20.920 \text{ Kg / mes.}$$

Q = Demanda

n = Número de hogares

p = Promedio de consumo por hogares.

1.2.3. Análisis e interpretación de resultados

Este apartado tiene por finalidad obtener un criterio generalizado de la respuesta a cada pregunta sobre el estudio de mercado para la toma de decisiones.

1. Bebida de preferencia

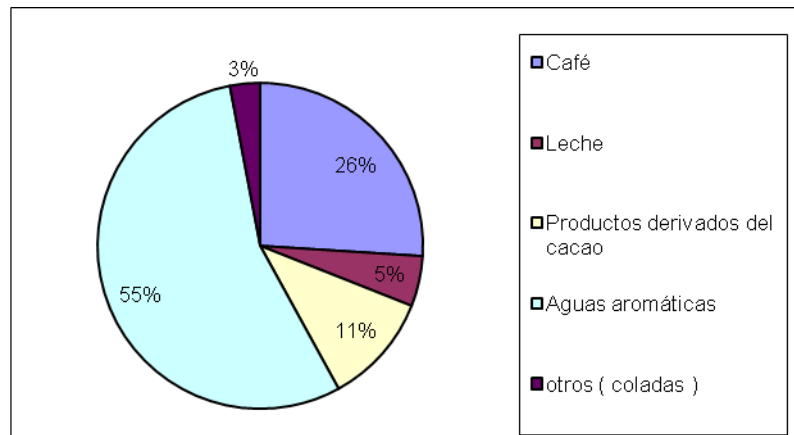


Figura 1. Estadísticas de bebida de preferencia
Fuente: Encuesta realizada en marzo 2012

Análisis.- Como se observa en la figura No. 01 que el 55% de las familias consumen aguas aromáticas, el 26% café, el 11% productos derivados del cacao, el 5% leche y el 3% otros productos (coladas), con lo que se deduce que los productos que más consumen son las aguas aromáticas, el café y derivados de cacao.

2. Razones por las que consume este tipo de bebida

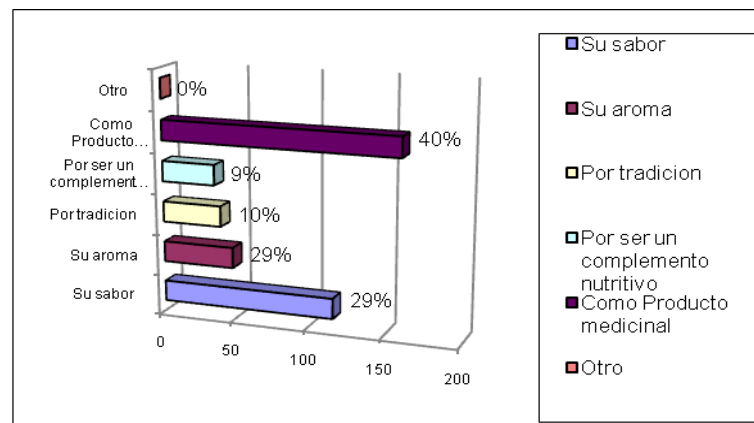


Figura 2. Estadísticas de consumo de bebidas
Fuente: Encuesta marzo 2012

Análisis.- En la figura No. 02 se observa que el consumo de dichos productos se debe: el 40% por ser medicinal, el 29% por su sabor, el 12% por su aroma, el 10% por tradición, y 9% como producto nutritivo; en este caso la gente consume tal o cual producto más por medicinal, su sabor y aroma.

3. Nivel satisfacción del producto de preferencia.

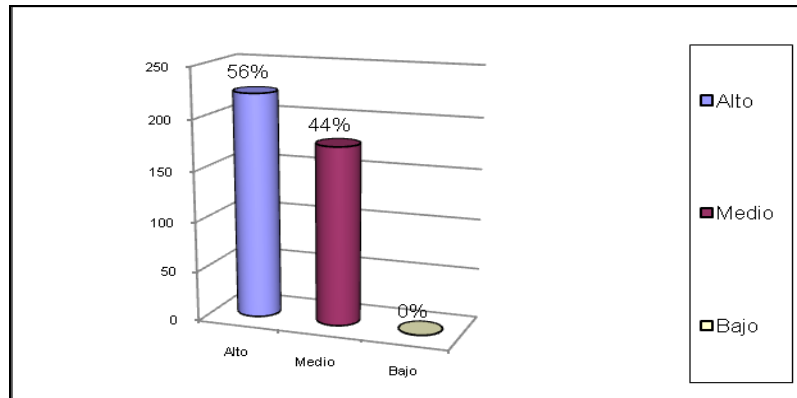


Figura 3. Estadísticas del nivel de satisfacción del producto
Fuente: Encuesta marzo 2012

Análisis.- En la figura No. 03 se aprecia que el nivel satisfacción que siente la persona al consumir su producto preferido es el 56% alto, y el 44% medio; lo que da a entender que existe un nivel equilibrado de satisfacción al momento de consumir su producto preferido.

4. Frecuencia de compra

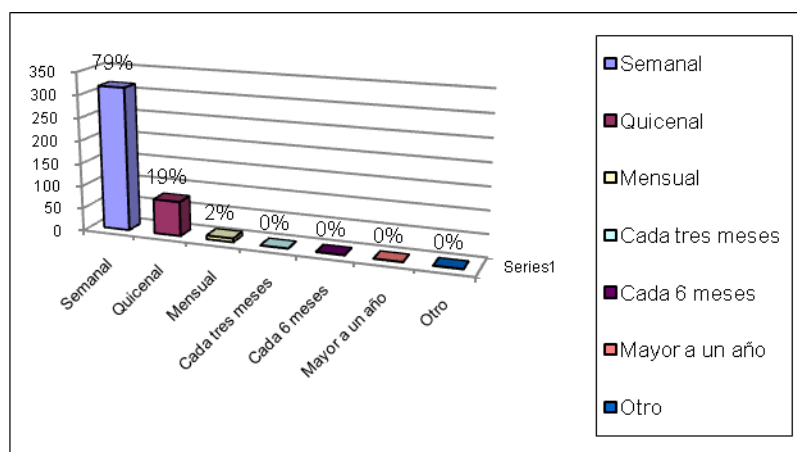


Figura 4. Estadísticas de frecuencia de compra
Fuente: Encuesta marzo 2012

Análisis.- La figura No. 04 permite apreciar que la frecuencia de compra de dichos productos lo hacen el 79% semanal, el 19% quincenal y el 2% mensual; esto define que el consumo es en gran medida semanal.

5. Gasto promedio en el consumo del producto.

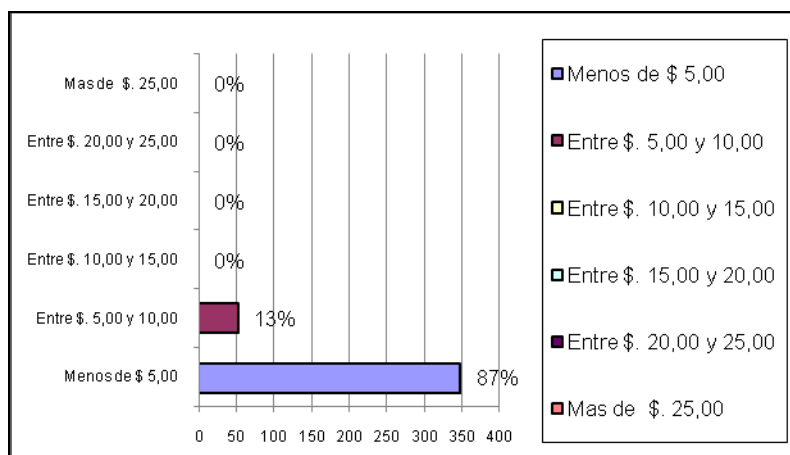


Figura 5. Estadísticas de gastos promedios de los productos
Fuente: Encuesta marzo 2012

Análisis.- La figura No. 05 se refiere al gasto periódico semanal (fig. No. 05), donde un 87% gasta menos de \$ 5,00 y el 13% entre 5 y 10 dólares; esto permite determinar que la gran mayoría de la gente gasta menos de \$ 5,00 semanales.

6. Lugar de adquisición del producto

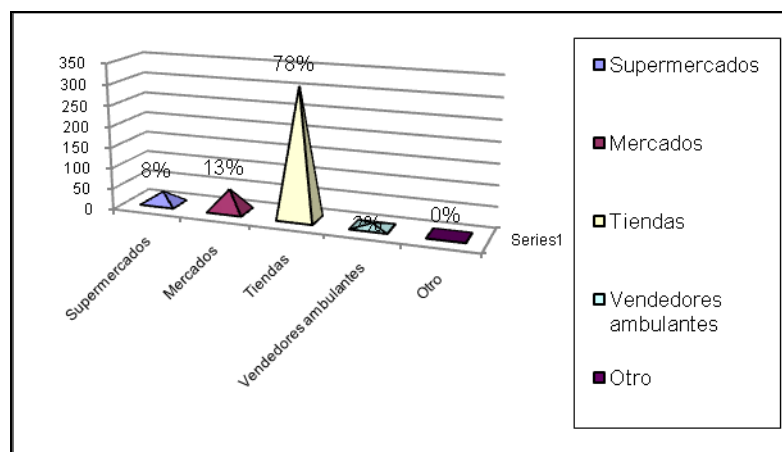


Figura 6. Estadísticas de gastos promedios de los productos
Fuente: Encuesta marzo 2012

Análisis.- La figura No. 06 conlleva a conocer el lugar de adquisición de tal o cual producto; y se ve que el 78% lo encuentra o adquiere en las tiendas, el 13% en los mercados, el 7% en supermercados, y un 2% lo hacen a través de los vendedores ambulantes, esto visualiza que las tiendas es un lugar estratégico de provisión de producto a ofrecer.

7. Lo que primero toma en cuenta en el producto un cliente

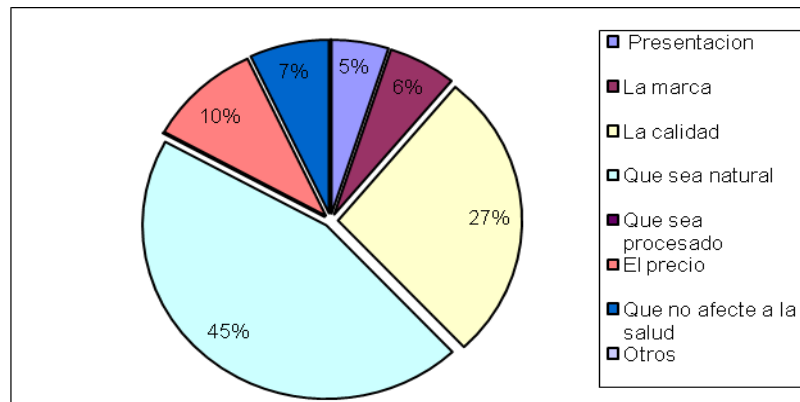


Figura 7. Estadísticas de los productos de preferencia del cliente
Fuente: Encuesta marzo 2012

Análisis.- En la figura No. 07 se visualiza que un 45% se centra en que el producto sea natural; el 27% se inclina por la calidad, el 10% por el precio, el 7% que no afecte a la salud, el 6% por la marca y un 5% por la presentación del producto; en definitiva las características que más predominan son: lo natural y la calidad del producto.

8. Respuesta al consumo pasta de chocolate

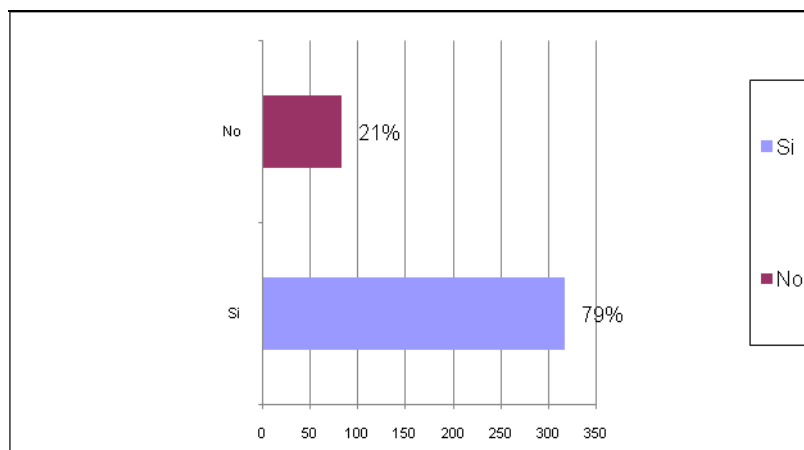


Figura 8. Estadísticas del consumo de la pasta de chocolate
Fuente: Encuesta marzo 2012

Análisis.- En la figura No. 08 se observa que el 79% si ha consumido dicho producto; mientras que el 21% no lo ha hecho; esto da a entender que existe una alta probabilidad de consumo.

9. Grado de facilidad y dificultad para adquirir el producto

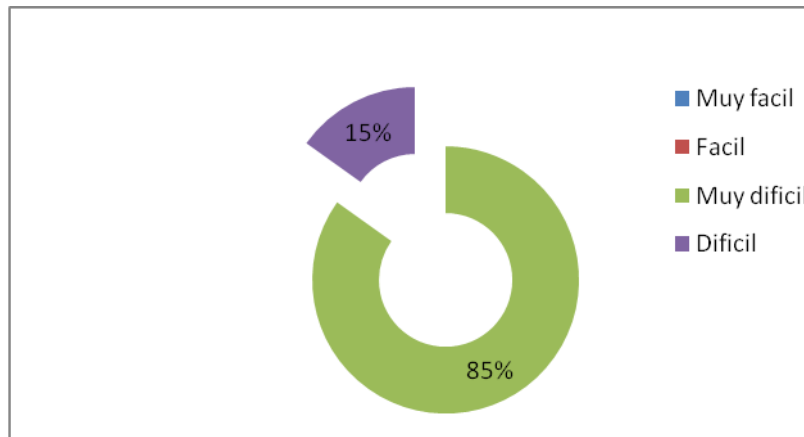


Figura 9. Estadísticas de la facilidad y dificultad para adquirir un producto
Fuente: Encuesta marzo 2012

Análisis.- En la figura No. 09, se observa que del 79 % de las personas que consumieron pasta de chocolate (*Figura No. 08*); un 85% manifiestan que es muy difícil su adquisición y el 15% difícil, lo que determina que, existe una gran dificultad para adquirir este producto.

10. Motivos por el cual la gente no consume pasta de chocolate.

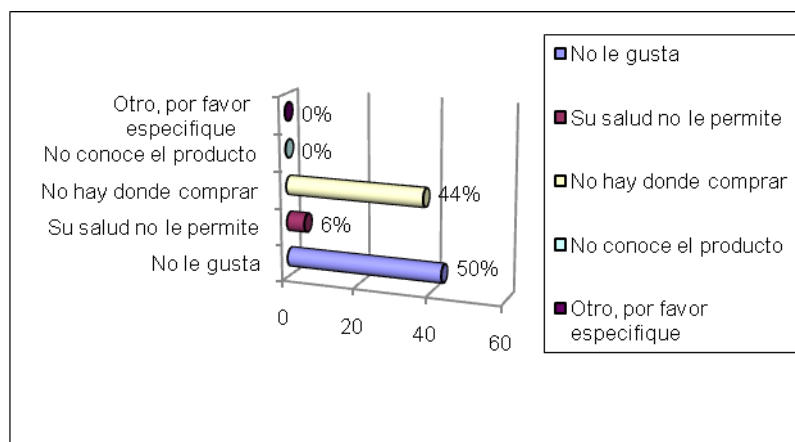


Figura 10. Estadísticas porque la gente no consume pasta de chocolate
Fuente: Encuesta marzo 2012

Análisis.- En la figura No. 10 se observa que del 21% de las personas que manifestaron que no han consumido pasta de chocolate (*figura No. 8*); al 50 % simplemente no le gusta; el 44% porque no hay donde comprar y el 6% es porque su salud no le permite; en este caso, la segunda respuesta despeja la incógnita, deduciendo que la gente no consume dicho producto por la escasez del mismo; que en si se traduce como una dificultad (*fig. 09*).

11. Predisposición de la gente a probar pasta de chocolate

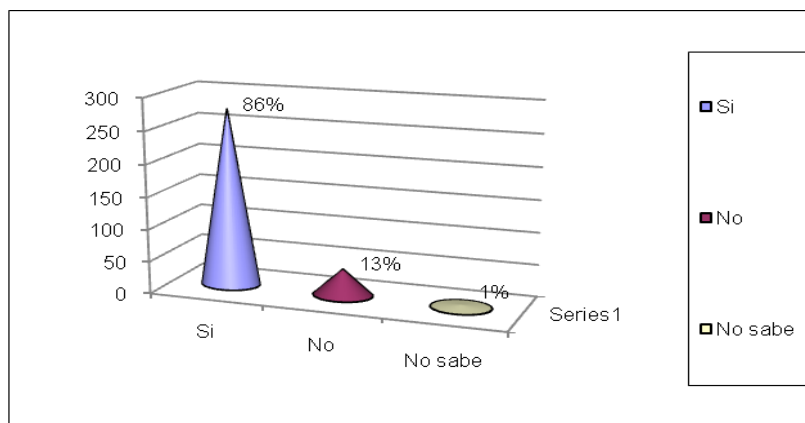


Figura 11. Estadísticas porque la gente no consume pasta de chocolate
Fuente: Encuesta marzo 2012

Análisis.- En la figura No. 11 se observa que del 79% de las personas que consumieron pasta de chocolate (Figura No. 08) el 86% están dispuestos a consumir pasta de chocolate, el 13% no y el 1% no lo saben; entonces se deduce que del total de encuestados el 63% estaría dispuesta a probar la pasta de chocolate; esto demuestra que existe un deseo mayoritario de la gente por consumir pasta de chocolate.

12. El grado de interés que despierta en la gente por el producto

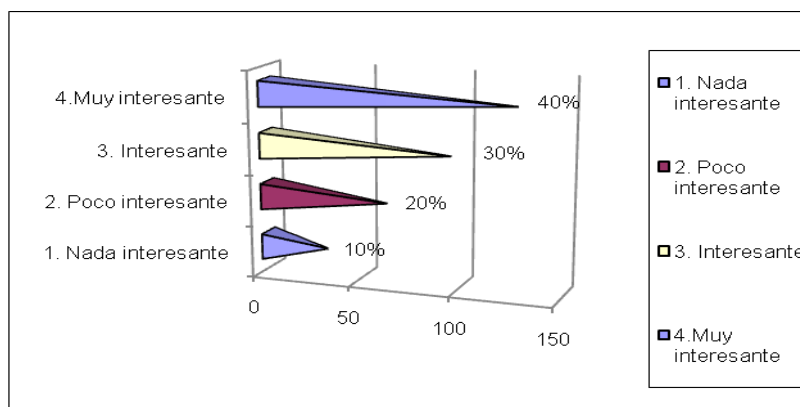


Figura 12. Estadísticas del interés del producto
Fuente: Encuesta marzo 2012

Análisis.- En la figura No. 12, se detalla el grado de interés por conocer la pasta de chocolate; donde el 40% lo considera muy interesante; el 30% interesante; el 20% poco interesante y el 10% nada interesante, esto demuestra que dicho producto ha despertado un alto grado de interés.

13. Probabilidades de los clientes dispuestos comprar el producto.

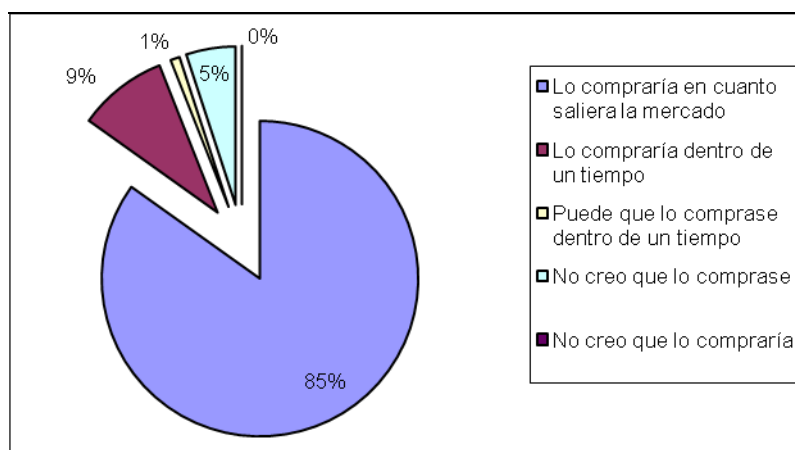


Figura 13. Estadísticas porque la gente no consume pasta de chocolate
Fuente: Encuesta marzo 2012

Análisis.- La figura No. 13 habla sobre la posibilidad de compra: aquí el 85% dicen que lo compraría en cuanto saliera al mercado; el 9% que lo compraría dentro de un tiempo; el 5% puede que lo compraría dentro de un tiempo; mientras que el 1% dudan que lo comprarían; esto explica que la posibilidad de compra inmediata es evidente.

14. Lo que el cliente está dispuesto a pagar por un kilo de pasta de chocolate.

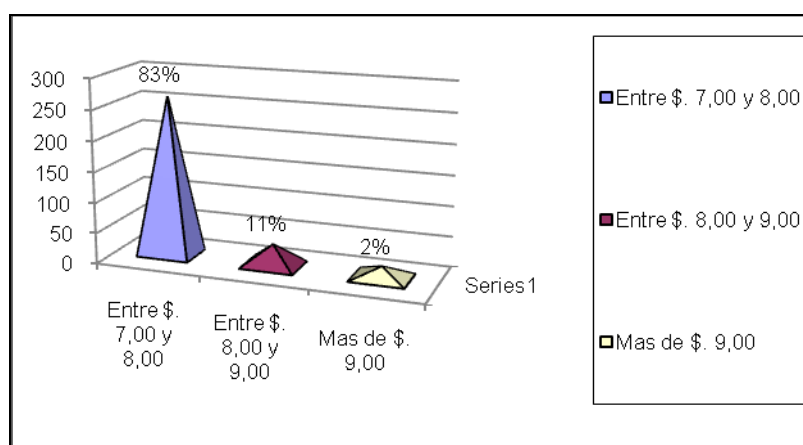


Figura 14. Estadísticas del cliente a pagar por un kilo de chocolate
Fuente: Encuesta marzo 2012

Análisis.- La figura No. 14 se refiere al precio del producto y su disponibilidad de pago donde el 83% pagaría entre \$. 7,00 y 8,00 por kilo; el 11% entre \$. 8,00 y 9,00; mientras que el 6% pagaría más de \$.9,00 en conclusión la capacidad se centra en la primera opción que esta entre \$. 7,00 y 8,00.

15. Lo interesante que lo hace al producto por ser elaborado en el cantón el Pangui.

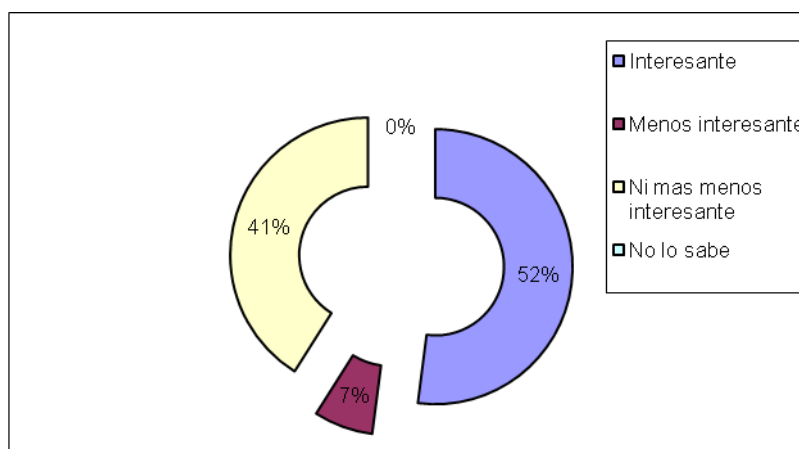


Figura 15. Estadísticas porque la gente no consume pasta de chocolate
Fuente: Encuesta marzo 2012

Análisis.- La figura No. 15 define el grado de interés que adquiere la pasta de chocolate por ser elaborado en el cantón El Pangui; donde el 52% de los encuestados dicen que esto lo hace interesante; el 41% ni más ni menos interesante; mientras que el 7% menos interesante; en sí, el lugar de elaboración si tiene un índice de influencia que lo hace más interesante.

1.2.4. Demanda actual

Es uno de los aspectos tan indispensables en el emprendimiento de un proyecto el identificar la cantidad de consumidores de un bien o servicio a ofrecer, conocida como demanda actual, como también conocer los factores que influye en la misma, ya que de la cual depende en gran medida la toma de decisiones.

En este sentido y retomado los análisis, de la encuesta aplicada en la provincia de Zamora Chinchipe, para identificar la demanda actual de pasta de chocolate se indican los resultados siguientes:

Que del 79% de familias si ha consumido dicho producto; mientras que el 21% no lo han hecho por diferentes motivos como: la dificultad de adquisición (escasez), no les gusta o porque afecta a su salud, así lo detallan las figuras No. 09, 10 y 11.

Del 79% de las personas que consumieron pasta de chocolate (Figura No. 08) el 86% están dispuestos a consumir pasta de chocolate, el 13% no y el 1% no lo saben; entonces se deduce que del total de encuestado| el 63% estaría dispuesta a probar la pasta de

chocolate; multiplicado por un consumo mensual de pasta de chocolate de 0,90 Kg/familia, se determina una demanda actual de 10.067 Kg/mes

$$Q = n \cdot q$$

$$Q = 11.186 \cdot 0,90$$

$$Q = 10.067 \text{ Kg/mes}$$

n = Número de familias

q = Cantidad de consumo mensual por familia.

1.2.5. Demanda proyectada

En consideración a los resultados de la encuesta realizada, es imprescindible determinar la proyección de la demanda a 5 años; para lo cual según el INEC para el 2017 Zamora Chinchipe contará con 94.141 habitantes lo que representa 18.828 hogares; como sabemos que el 63% de estas familias son las posibles consumidoras y se conserva el mismo consumo de 0,90kg/familia mensual; se deduce que en ese año la demanda será de 10.675,48 Kg/mes

$$n = 63 \% \cdot 18.828$$

$$n = 11.861,64 \text{ familias}$$

$$Q = n \cdot q$$

$$Q = 11.861,64 \cdot 0.90$$

$$Q = 10.675,48 \text{ Kg/mes.}$$

n = Número de familias

q = Cantidad de consumo mensual por familia.

1.3. Análisis de la oferta

En este punto se analiza la cantidad de bienes o servicios que uno o varios oferentes (productores) están dispuestos a poner a disposición del mercado a un precio determinado.

Así mismo, se debe determinar el número de productores y oferentes que intervienen en el área de influencia, o sea la competencia, que puede ser un productor o varios a la vez que oferten el mismo producto o servicio. Para cualquiera de los dos casos, si se trata de competir se debería buscar la máxima información posible como: tipo de elaboración, volumen de producción, aspectos legales, características del producto, costos de

producción, capacidad instalada, prestigio de la marca, posicionamiento, distancia con los centros de consumo, costos de transporte, entre otros.

Para la instalación de la fábrica de pasta de chocolate se investiga sobre estos aspectos y se identifica que en esta provincia existen no más de 3 pequeños productores ocasionales que elaboran este producto de manera artesanal, cuyos nombres son: Segundo Alulima en la ciudad de Yantzaza, Santiago Villalta en la ciudad de Cumbaratza, y la Asociación de Pequeños Exportadores Agropecuarios Orgánicos del Sur de la Amazonía Ecuatoriana (APEOSAE) en la ciudad de Panguitza, el volumen de producción entre estos tres productores es de aproximadamente 190 Kg/mes, que en si es mínima, 2 de estos productores no cuentan con registro sanitario, la variedad de cacao utilizada no es el nacional fino de aroma; por tratarse de una elaboración manual y cantidades pequeñas los costos de producción son mínimos, el producto no tiene una marca registrada pero tiene acogida en el mercado y es muy conocido por los consumidores sin necesidad de publicidad, la distancia entre los lugares de producción y de consumo es cercana, como son cantidades pequeñas de producto el costo de transporte es mínimo; excepto la Asociación de Pequeños Exportadores Agropecuarios Orgánicos del Sur de la Amazonía Ecuatoriana (APEOSAE) que es la única productora de pasta de chocolate que si tiene registro sanitario, marca registrada y su producto es a base de cacao nacional fino de aroma, pero en lo que se refiere al volumen de producción es mínimo, la mayor parte de producción de cacao es vendido al exterior en estado primario o sea en pepa (APEOSAE, 2012).

Frente a todos estos aspectos anteriormente descritos la empresa en estudio estima que tiene una gran ventaja, puesto que se espera producir una pasta de chocolate con materia prima de calidad, de manera técnica, con un volumen producción para atender a 3.000 familias, costos de producción y otros debidamente calculado, tendría un mercado asegurado.

1.4. Competencia y productos sustitutos

La aparición de productos sustitutos normalmente sigue una tendencia. Mientras que en una industria, los competidores se concentran entre ellos, otra empresa crea un nuevo producto, sobre la base de la innovación tecnológica u otros factores, que puede sustituir al producto ya existente. Este nuevo producto tiene la misma función, pero puede tener distinto aspecto y forma. Es decir, el conjunto de empresas de una industria compite contra otras industrias que producen productos sustitutos.

En un análisis de los resultados a la encuesta aplicada a nivel de la provincia de Zamora Chinchipe, se puede apreciar la existencia de algunos productos sustitutos, con un alto

índice de preferencia por las aguas aromáticas; seguidas del café, la leche, los productos derivados del cacao, otras bebidas (coladas, Tang, Fresco Solo); en su orden; ver figura No. 1; esto representa para la empresa y su departamento de comercialización un reto, el tratar de cambiar estos hábitos de consumo, resaltando las bondades alimenticias del producto respecto a los sustitutos que en su mayoría no pasan de ser bebidas sin ningún valor nutricional.

Por otra parte, la empresa enfrenta ya una competencia con el mismo producto, pequeños y medianos productores, como la conocida APEOSAE ubicada en la parroquia Panguitza cantón Centinela del Cóndor provincia de Zamora Chinchipe; sus productos tienen una certificación internacional, desde este punto de vista competir con esta empresa es una misión más, lo cual se prevé aplicar las siguientes estrategias:

- Mejorar la calidad de producto y servicio de venta y postventa.
- Identificar los mercados atendidos y no atendidos
- Equilibrar los precios pero incrementar el volumen del producto
- Aplicar una campaña de promoción por volumen de compra
- Mejorar el sistema de distribución y entrega de producto

1.5. Demanda insatisfecha

Se define como demanda insatisfecha a aquella demanda que no ha sido cubierta en el mercado y que pueda ser cubierta, al menos en parte por un proyecto (Fernando K., 2009) dicha demanda está constituida por la cantidad de bienes o servicios que hacen falta en el mercado para satisfacer las necesidades del consumidor, sea en calidad, cantidad o en el precio, en otras palabras, existe demanda insatisfecha cuando la demanda es mayor que la oferta.

Desde esta perspectiva, el estudio de mercado es determinante, en esta provincia la pasta de chocolate es sumamente escasa, lo cual se convierte en una dificultad para adquirirlo; en este sentido y retomando los resultados del estudio de mercado, como también el volumen de producción actual de pasta de chocolate, se determina la existencia de una demanda insatisfecha de 10.975 familias; que corresponde al 63% de la población total de Zamora Chinchipe, como se detalla a continuación:

Datos:

$$q_1 = 190 \text{ kg/ mes}$$

$$n_1 = 11,186 \text{ familias}$$

$$q_2 = 0,90 \text{ kg/mes}$$

$$n_2 = q_1 - q_2$$

$$n_2 = 190\text{kg/mes} / 0,90 \text{ kg/mes .familia}$$

$$n_2 = 211 \text{ familias atendidas}$$

$$D_i = n_1 - n_2$$

$$D_i = 11,186 - 211$$

$$D_i = 10.975$$

D_i = demanda insatisfecha

q_1 = cantidad de producción/mes

q_2 = cantidad de consumo mensual por familia

n_1 = número de familias interesadas en consumir el producto

n_2 = número de familias atendidas

En tal virtud, la empresa en estudio con la producción del primer año aspira a atender al menos a 3.000 familias e incrementar su producción paulatinamente año a año hasta cubrir con la mayor cantidad de consumidores insatisfechos en dicho mercado.

1.6. Oportunidad real del negocio

Si se tiene una idea sobre un bien o servicio, antes de ponerla en práctica debemos evaluar si se trata de una oportunidad de negocio importante, o al contrario, no merece la pena. La idea debe ser “oportuna”, que surja en el momento adecuado y se mantenga en un cierto periodo de tiempo, lo que significa que tienen que existir la necesidad de un bien o servicio en el mercado y clientes que demanden dicho producto; sobre todo que la necesidad se mantenga a mediano o largo plazo. Lo ideal sería ofrecer algo novedoso o distinto, que se diferencie de los otros productos; mejorar lo existente que les proporcione mayor satisfacción a sus necesidades, caso contrario será muy difícil enfrentar a la competencia.

Con el conocimiento del caso, Zamora Chinchipe cuenta con una extensa plantación de cacao, la mayoría de productores están ubicados en los tres cantones mas cercanos al proyecto, El Pangui, Yantzaza y Centinela del Cóndor; el volumen de producción es de aproximadamente 1.900 quintales/año, con precio promedio de venta de \$. 123,00/quintal²,

² Productores de cacao del cantón el Pangui.

considerando que todo esto son ventajas para un emprendimiento empresarial surge la idea de entrar en un acuerdo con estos productores para la provisión de la suficiente materia prima.

Por otra parte, analizando cada uno de estos aspectos, y previo a un estudio de mercado, cuyos resultados determinan que es el momento más oportuno de entrar al mercado con dicho producto que vaya a suplir las necesidades de este mercado, marcando la diferencia y una ventaja competitiva frente a la competencia; plenamente apoyada en su política emprendedora, conocimientos propios y sustentados en las siguientes razones que se detallan a continuación.

- La pasta de chocolate en la provincia de Zamora Chinchipe es sumamente escasa; el volumen de producción no cubre ni el 1% de la demanda frente a un 63% de demanda insatisfecha; lo que quiere decir que contamos con mercado seguro.
- Se trata de un producto de bebida tradicional, lo dice la historia, lo cual la convierte en una costumbre que perdura a largo plazo.
- Por ser un producto con propiedades medicinales, nutritivas y alimenticias producirá un elevado grado de satisfacción.
- Los costos de producción no son elevados, lo cual deja un margen de utilidad.
- No existe barrera alguna que impida entrar al mercado, como también se puede asegurar el poder salir del mismo de forma fácil sin costos o quiebras importantes.
- El proyecto ha despertado el interés de algunos inversionistas del lugar, por tratarse de un producto con gran demanda y una rentabilidad de por medio.
- El producto es diferente de la competencia por el tipo de materia prima, procesos de elaboración, precios, presentación, y etiqueta; sobre todo cumpliendo los estándares de calidad determinados por la ley del consumidor y con registro sanitario.
- Por otra parte, las condiciones financieras garantizan a la empresa proyectar la suficiente producción para atender a esa demanda insatisfecha.

1.7. Beneficios para el inversionista

Generalmente beneficio es un concepto positivo basado en el principio lógico que significa obtener los mayores y mejores resultados, tanto en el ámbito económico y social, del cual surge un planteamiento formal para la toma decisiones, que cotidianamente se presenta

dentro de un proyecto. Dado que en todo proyecto los dos beneficios van de la mano, es importante definir cada uno de ellos.

Beneficio económico.- Se define como beneficio económico a las utilidades que se obtiene, producto de un proceso a actividad económica (Beneficio económico, 2010), descrito de otra manera; beneficio económico es todo lo que aporta, adiciona y suma al patrimonio de una empresa que generalmente, se conceptualiza como el incremento en la riqueza o progreso que las actividades económicas generan; algunas inversiones o empresas proporcionan utilidades o rentas a sus inversionistas, y éstas se conocen como beneficio económico.

Beneficio social.- Desde una perspectiva socialmente dicha, podemos definir al beneficio social como las recompensas no financieras que un inversionista tiene derecho por llevar a cabo un proyecto; que en resumen generan un bienestar social general en el seno estructural y organizativa de una empresa.

En el caso de la empresa en estudio con el lanzamiento de su producto las aspiraciones giran en torno a los dos tipos de beneficios económicos y sociales; con lo cual busca un bienestar integral: inversionistas, empleados, clientes y sociedad en general.

El logro de los beneficios tanto económicos como sociales, dependerán básicamente de los siguientes factores: recurso humano que implica (trabajo en equipo, mejoras en el diseño del puesto de trabajo, y mejoras en el diseño del sistema de trabajo), equipamiento, tecnología, reducción de errores e incidentes, calidad de materia prima e insumos entre otros, Si esto funciona de manera articulada, se espera los siguientes beneficios.

Beneficios económicos

- Aumento en la productividad
- Incremento en el volumen de ventas
- Incremento de su patrimonio
- Posicionamiento del mercado

Beneficios sociales

- Bienestar social
- Mejora en la imagen de la empresa
- Reconocimientos al mérito empresarial
- Un alto grado influencia.

- Buenas relaciones comunitarias.

1.8. Beneficios para los proveedores de la materia prima

En la actualidad los agricultores de la provincia venden el cacao a los intermediarios que llegan a comprar en los centros poblados o en las fincas, esto implica que; aunque sea fácil la venta, los precios son muy bajos y deja poca rentabilidad a la inversión agrícola, entonces urge la necesidad de buscar alternativas que vayan a compensar el esfuerzo de éstos, que motive y fortalezca la producción cacaotera, de esta manera asegurar la materia prima de la empresa.

Considerando esta problemática, la empresa en estudio busca beneficiar de manera directa a este sector, tratando de brindar entre otros beneficios los siguientes:

- Mercado seguro
- Venta del producto a un mejor precio
- Ahorro de tiempo y dinero
- Incrementar las plantaciones de cacao
- Incremento de sus ingresos económicos familiares
- Bienestar familiar
- Generar fuentes de trabajo
- Incentivos económicos

1.9. Perspectivas de crecimiento del negocio

Al margen de cualquier definición, el crecimiento empresarial viene impulsado por la necesidad racional en la búsqueda de beneficios conjuntos para satisfacer los intereses de los inversionistas, empleados y clientes; el crecimiento de una empresa debe medirse desde la óptica cuantitativa y cualitativa.

Crecimiento cuantitativo.- Está relacionado con el aumento de producción ligada al incremento de la demanda de producto y de recursos para la inversión y financiación que dicho crecimiento genere, que se resume un crecimiento controlable y sostenible.

Crecimiento cualitativo.- Está relacionado con la estructura organizativa, métodos de dirección y control.

Es importante considerar que la estrategia de crecimiento implica buscar un ritmo de crecimiento compatible con su capacidad de financiamiento y el control de crecimiento, o sea un crecimiento equilibrado.

Es poco probable que las empresas sean capaces de alcanzar sus objetivos de crecimiento a largo plazo utilizando la tecnología y capacidades actuales; la intensa competencia global exige que las empresas mejoren continuamente, sus capacidades para entregar un valor agregado a sus clientes y accionistas.

Si una empresa no ha logrado sus perspectivas de crecimiento cuantitativo y cualitativo estará amenazada irremediablemente por la entrada de nuevos competidores, desarrollo de nuevas tecnologías y surgimiento de nuevos mercados.

Tomando como referencia todos los aspectos anteriormente descritos, para el proyecto en estudio, sus perspectivas de crecimiento desde una óptica *cualitativa* esta, primeramente la capacitación y entrenamiento permanente del recurso humano, en el campo técnico y social, como también el incremento de personal a medida que demande sus necesidades, y desde una óptica *cuantitativa*, está el crecimiento paulatino en la producción hasta cubrir todo Zamora Chinchipe y luego captar otros mercados, sumado a esto la mejora constante del producto y la elaboración de otros productos complementarios como: la manteca, el aceite de cacao entre otros. (Shaka & Shura, 2009).

CAPITULO 2

PLAN DE PRODUCCIÓN

2.1. Ubicación del proyecto

Aunque no existen condiciones rígidas para seleccionar la localización de las fábricas de chocolate, en nuestro caso, para la instalación de la fábrica de chocolate se ha realizado un estudio minucioso sobre la ubicación del proyecto, previo a un recorrido a nivel de toda la provincia Zamora Chinchipe, y luego de una evaluación generalizada de todos los lugares visitados y factores cualitativos como cuantitativos que influirán en el desarrollo del proyecto, se ha determinado el lugar estratégico para la instalación de dicha fábrica dentro de las dos dimensiones correspondientes: macro localización y micro localización.

Factores cualitativos

- *Mercado.*- Los lugares donde se concentra la mayor demanda del producto están cercanos al proyecto como: El Pangui, Yantzaza, Zamora, Centinela del Cóndor, Yacuambi, Paquizha y Nangaritza, algunos de ellos ubicados en el trayecto de la vía principal Troncal Amazónica Loja – Gualaquiza, esto facilitará la distribución oportuna del producto; los únicos lugares mas apartados son Palanda y Chinchipe.
- *Disponibilidad del terreno.*- El accionista dispone de un amplio terreno de aproximadamente 10.000m², 100% plano, óptimo para el levantamiento de la infraestructura de la fábrica; de requerir más terreno el precio sumamente cómodo que se ajuntan a los intereses de la empresa.
- *Accesibilidad al lugar.*- El lugar tiene acceso vehicular, lo cual facilita la entrada de materia prima y la distribución de la producción y la comodidad de los proveedores y clientes.
- *Clima.*- El clima del lugar es templado con una temperatura que fluctúa entre los 21 y 25 grados, es un clima adecuado para el propósito de la empresa en estudio.

Factores cuantitativos

- *Mano de obra.*- La mano de obra en este lugar se consigue a precios competitivos.
- *Materia prima.*- El 70% de los proveedores de materia prima están concentrados en los barrios aledaños al proyecto estos son: *cantón El Pangui* (El Guisme, Simón Bolívar, San Roque, Santa Rita, Miassi y Santa Rosa) *cantón Yantzaza* (Los Encuentros y Chicaña); *cantón Centinela del Cóndor* (Panguitza, Zumbí); *cantón Paquizha* (Nuevo Quito y Bella Vista); *cantón Nangaritza* (Zurmi y Guaysimi).

- *Servicios básicos.*- El terreno cuenta con los principales servicios básicos: agua, luz, teléfono.
- *Vías de acceso.*- Para llegar al proyecto, existe una carretera de tercer orden en una distancia de 2 km. pero constantemente mantenida, lo cual facilita el acceso vehicular.

El proyecto está ubicado en la parte sur del Ecuador, región Amazónica, provincia de Zamora Chinchipe, cantón El Pangui, parroquia Pachicutza, barrio San Roque, sector La Delicia, a 2 Km. de la vía principal Troncal Amazónica Loja – Gualaquiza.

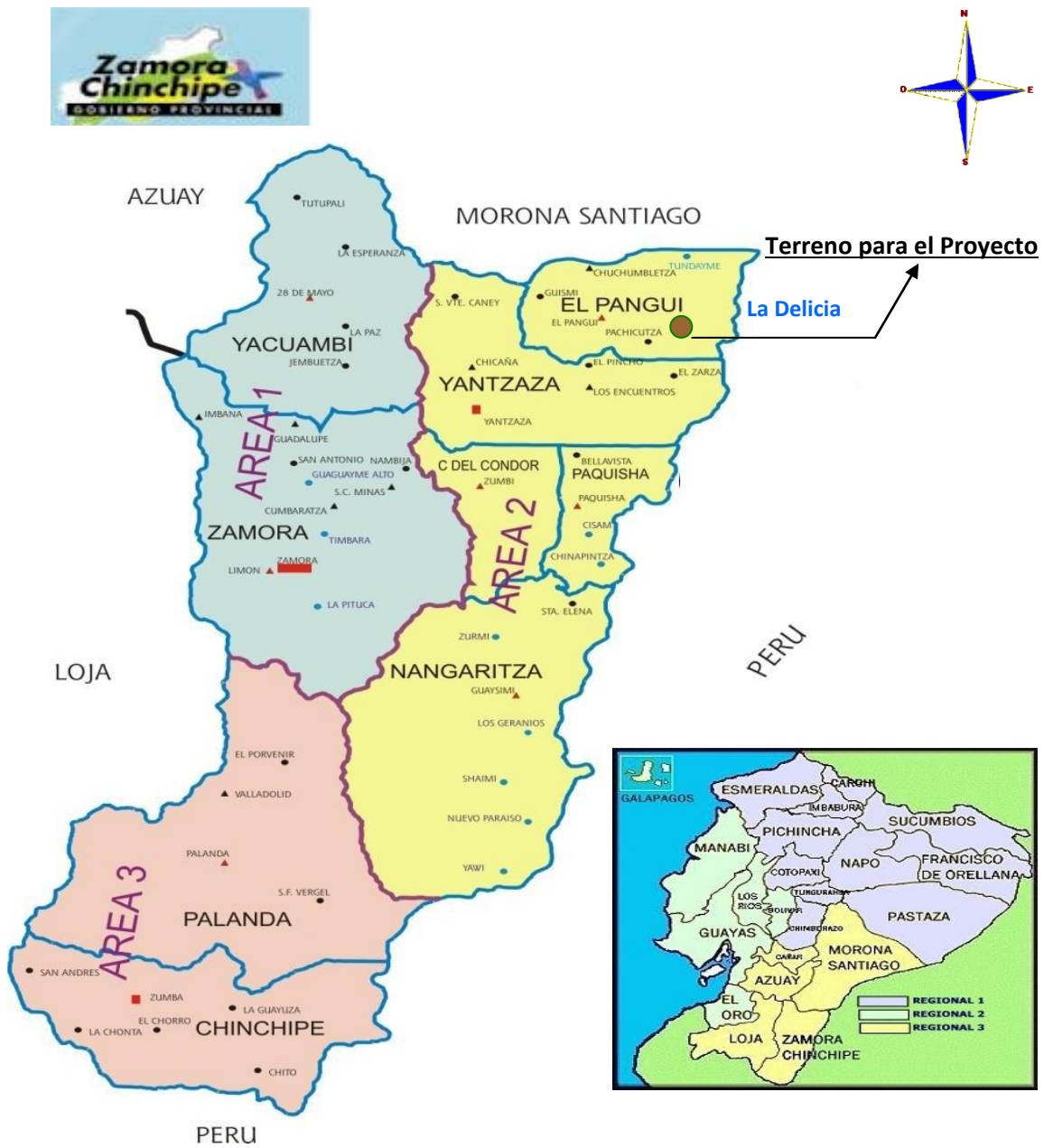


Figura 16. Croquis de la ubicación de proyecto
 Fuente: H. Consejo Provincial de Zamora Chinchipe

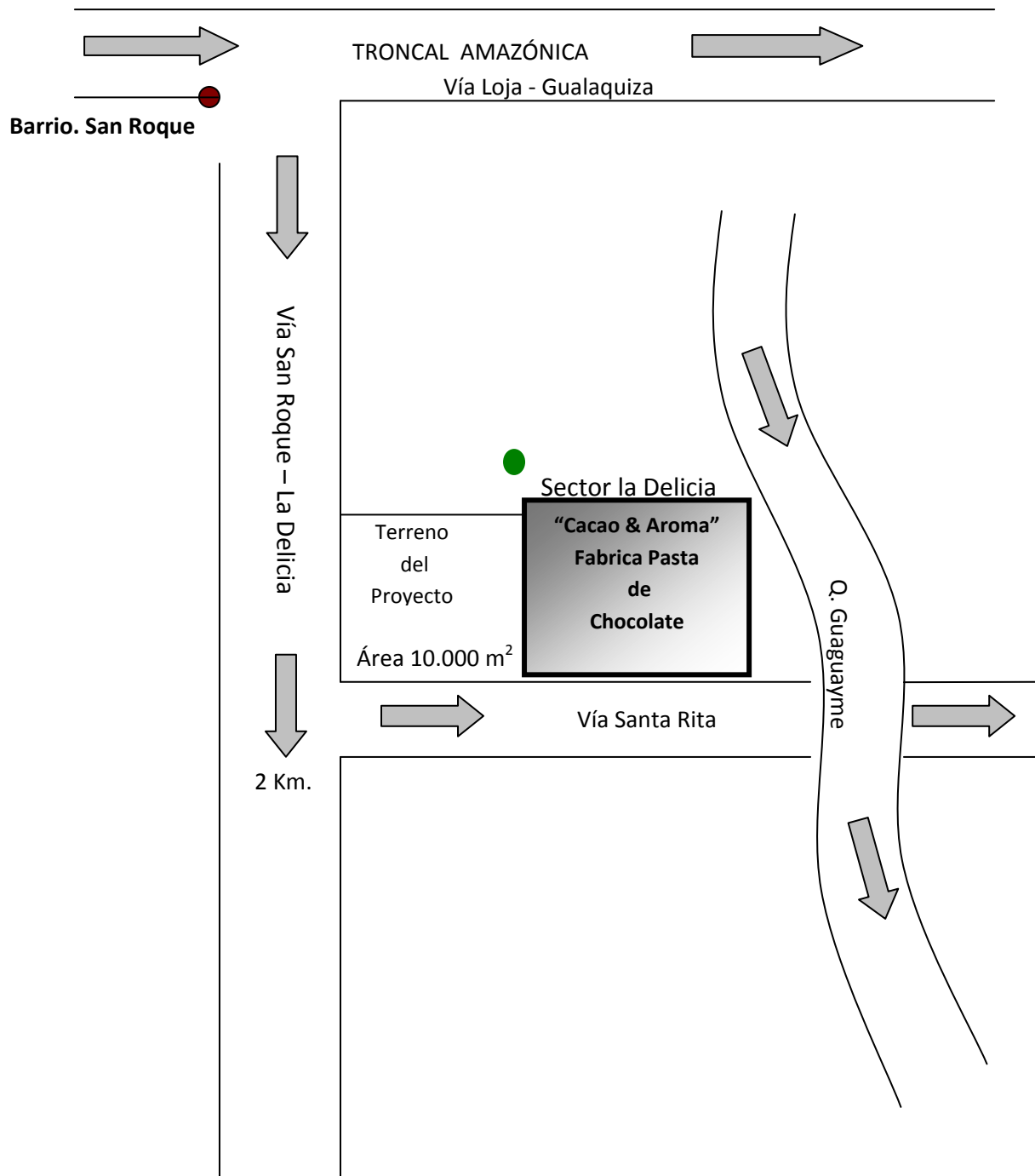


Figura 17. Croquis
Fuente: El autor

2.2. Determinación de la capacidad y diseño del local

2.2.1. Capacidad del proyecto

La capacidad de producción de un proyecto está diseñada en función de su tamaño, del tiempo y de la operación en conjunto. Aquí intervienen algunas variables determinantes como: la dimensión y características del mercado, la tecnología del proceso productivo, la disponibilidad de insumos y materia prima, la localización, los costos de inversión y de operación, el financiamiento del proyecto, entre otras.

Para el caso específico de nuestro proyecto, significa señalar el volumen de producción de pasta de chocolate, en un período de tiempo determinado (mes y año). En este sentido, la capacidad del proyecto se diseña tomando en cuenta las consideraciones de la demanda actual y esperada, obtenidos del estudio de mercado.

Así la fábrica está diseñada para producir 4.500 kg./mes o sea 54.000 kg./año, que corresponde a 100% de capacidad a término de quinto año de operación; de la cual su capacidad utilizada será de 75% para un volumen de producción de 3.375 Kg./mes; pero tomando en cuenta algunos factores determinantes como: la provisión de materia prima, la estabilización del mercado, entre otros; durante el primer año de arranque su capacidad utilizada será del 60%, con un volumen de producción 2.700 kg./mes, dando un total de 32.400 kg./año. (Ver conversión materia prima – producto elaborado Anexo No. 05).

Se ha considerado estos niveles de utilización de la capacidad del proyecto, para cubrir el riesgo que representa en primer lugar la introducción del producto en el mercado y posibles contingencias que se podrían presentar con el programa de producción ante situaciones no previstas.

2.2.2. Diseño del local

La tendencia del consumo mundial obliga a las marcas a entablar un diálogo con el consumidor de una forma mucho más asertiva, presentando productos que se adapten a las diferentes necesidades y estilos de vida de la gente. La conversación con los usuarios se entabla desde diferentes vías de comunicación, y el *diseño arquitectónico del local* es uno de ellos. La presentación espacial y decorativa del local, debe reflejar el concepto integral de su producto, y seducir a los consumidores estimulando todos sus sentidos.

En este apartado, se analizan todas las nociones que involucra el diseño de un local y los detalles claves para construir un puente entre el producto y el consumidor; o sea un camino que demuestre que el producto escucha sus necesidades y deseos en el tiempo actual. (Paris, 1998)

El local de la fábrica de chocolate, está diseñada de acuerdo a las necesidades de la empresa, con oficinas administrativas, un laboratorio, áreas de procesamiento, almacenamiento de materia prima; todos los espacios físicos debidamente adecuados con su debida identificación según el uso; creando un ambiente acogedor. El proceso de elaboración de la pasta del chocolate a través de las máquinas genera un aroma agradable y tentativo que se convierte en un atractivo para los niños y adultos; aquí los visitantes se convierten en clientes potenciales, siendo el momento oportuno para ofrecerle nuestro producto; como el local es agradable; ellos permanecen más tiempo en el, sintiéndose más motivado a recorrer todos los departamentos, de manera que el local juega un papel crucial como una herramienta del marketing fuerte del proyecto. En otras palabras, el local es la carta de presentación estratégica de la empresa para captar clientes; pero en si el producto es entregado a mayoristas y minoristas en sus respectivos puntos de venta.

Diseño del local de la fábrica de pasta de chocolate

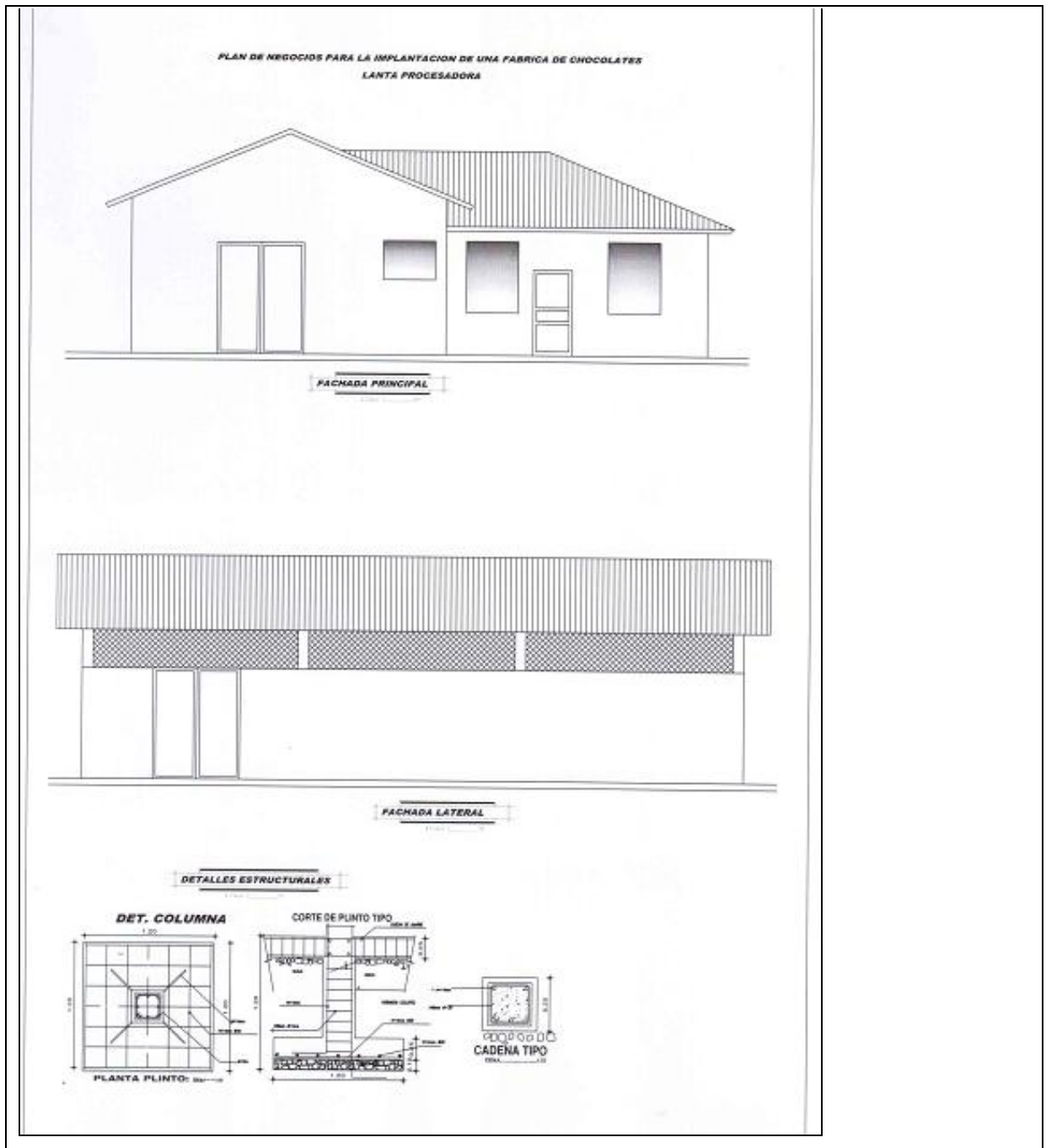


Figura 18. Fachada principal de la fábrica
Fuente: Arq. Juan Francisco Vargas

2.3. Ciclo de producción

El producto a ofrecer es la “pasta de chocolate” elaborado a base de cacao nacional fino de aroma; para la elaboración del mismo, los insumos a utilizarse serán meticulosamente seleccionados, con el fin de garantizar los óptimos niveles del producto, tanto en calidad y cantidad; se pondrá mucho énfasis en la entrega oportuna y suficiente de materias primas, ya que de esto dependerá la calidad del producto como de la imagen que los consumidores tendrán de la empresa; de ser necesario se optará por una selección de proveedores.

En lo que tiene que ver con los insumos, la pasta de chocolate solo contiene cacao puro como materia prima única, no lleva conservantes, el resto de insumos son materiales de uso durante el proceso del producto terminado. A continuación se detalla la lista de materia prima e insumos que se requiere para la elaboración de dicho producto.

Tabla 2. Insumos, materiales y equipos

INSUMOS	
Materia Prima	<ul style="list-style-type: none"> • Cacao en almendra
Materiales indirectos	<ul style="list-style-type: none"> • Envases de espuma flex • Cajas de cartón • Fundas plásticas. • Stick (etiquetas) • Cinta de embalaje
MATERIALES Y EQUIPOS	
Maquinaria	<ul style="list-style-type: none"> • Secadora de granos • Tostadora • Molino • Despulpadora • Empacadora
Herramientas	<ul style="list-style-type: none"> • Balanza de precisión • Fermentadora de madera • Ventilador • Cedazos • Recipientes metálicos • Moldes metálicos

Fuente: APEOSAE

Por lo general los ciclos de producción es un sistema de acciones que se interrelacionan de manera articulada para la transformación de ciertos insumos; donde los elementos de entrada tras un proceso pasan a ser elementos de salida, que comprende desde la adquisición de la materia prima hasta la obtención de producto terminado incrementándose su valor intrínseco, que se define como valor agregado.

Según la naturaleza del proyecto, el proceso puede ser simple o múltiple; *simple* cuando la producción tiene por resultado un solo tipo de producto y *múltiple* cuando se trata de varios productos y son técnicamente interdependientes.

Tomando como referencia los tipos de producción anteriormente descritos, la empresa Cacao & Aroma, ha optado por el tipo de producción *simple*; ya que el proyecto en sí, es la producción de pasta de chocolate como único producto.

El ciclo de producción se compone de los siguientes procesos

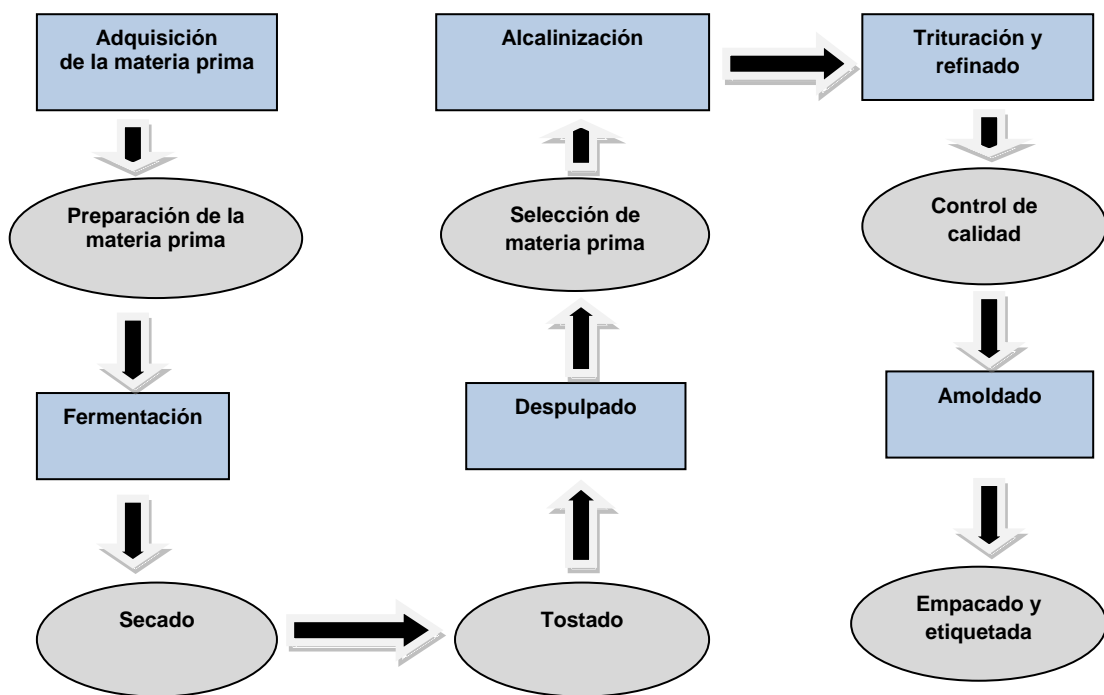


Figura 20. Diagrama de procesos

Fuente: APEOSAE ([www.ecuadorinmediato.com/hoyenlacocina /.../chocolateecuatoriano2](http://www.ecuadorinmediato.com/hoyenlacocina/.../chocolateecuatoriano2))

- **Adquisición de la materia prima**

Para garantizar la calidad de producto, la adquisición de la materia prima se realizará en las mismas plantaciones; evitando de esta manera las posibles mezclas con otras variedades distintas que se producen en el medio.

- **Preparación preliminar de la materia prima.-** La preparación preliminar de la materia prima comprende el *descortezado y desvenado del grano de cacao*; la almendra de cacao es extraída de la cáscara primaria y el *desvenado* consiste en eliminar la vena que contiene los granos de cacao.
- **Fermentación.-** La almendra de cacao es colocado en cajones de madera para la fermentación, con la finalidad de conservar su aroma y sabor natural, esta fase es determinante en el aroma y sabor de la pasta de chocolate.
- **Secado.-** Una vez que ha culminado la etapa de fermentación, el grano de cacao es llevado a la secadora para eliminar el mayor porcentaje posible de agua.
- **Tostado.-** Los granos de cacao son tostados a una temperatura regulada, cuyo objetivo es conservar el sabor y color característico a chocolate.
- **Despulpado.-** Con la finalidad de separar las cáscaras de los granos de cacao, y dejar al grano libre, se utiliza una despulpadora.
- **Selección de la materia prima.-** Una vez tostado, los granos pasan por un cedazo, aquí se separan los granos de mala calidad y puedan alterar la calidad del producto terminado.
- **Alcalinización.-** Los granos de cacao sin cáscara, generalmente son mezclados con carbonato de potasio, con la finalidad de desarrollar un mejor sabor y el color, como esta fase es opcional, la empresa aplicará si la necesidad lo requiera.
- **Trituración y refinado.-** En esta fase el grano de cacao es triturado en molinos especiales, de la cual se obtiene una sustancia viscosa (masa o semi-pasta) luego esta masa es sometida a un proceso de refinamiento, a través de rodillos hasta obtener una pasta suave, seguidamente es técnicamente analizada para comprobar su consistencia adecuada, ya que de esto depende el producto terminado.

- **Control de calidad.-** Antes de continuar con la moldeada, la pasta es sometida a un control de calidad que consiste en evaluar sus características químicas y físicas como: sabor, color, olor, y consistencia de la masa.
- **Amoldado.-** La pasta preparada es colocada en los respectivos moldes diseñadas para las diferentes barras de pasta de chocolate de acuerdo al peso y tamaño.
- **Empacado y etiquetada.-** Finalmente, las barras de pasta de chocolate son empacadas y debidamente etiquetadas listas para ser distribuidas.

2.4. Proceso de pedido y entrega de productos

El procesamiento de pedidos y entrega de productos, es la forma en que las empresas procesan y organizan una compra que se ha realizado por parte del consumidor, que implica una serie de pasos destinados a completar el proceso de negocios en forma organizada y eficiente; donde no solo se beneficia la empresa si no también los clientes que son los beneficiarios finales. No es una tarea sencilla por lo que requiere de la participación activa del personal inmerso en el proceso para el éxito de un negocio. Este mecanismo incluye a grandes y pequeñas empresas, muy útiles y necesarias para hacer el seguimiento de sus clientes y sus servicios, independientemente del tipo de negocio.

Para el presente plan de negocios, está previsto un sistema de proceso de pedidos que se ajuste a sus requerimientos funcional y eficiente, de esta manera toda compra o pedido queden registrados en soportes materiales o digitales para que exista constancia de los hechos producidos en la empresa, esto también permitirá hacer un seguimiento de nuestros clientes; por eso es recomendable llevar un control interno y externo de estos documentos.

Los soportes materiales de las operaciones se los justificativos o documentos habilitantes entre los cuales se citan los siguientes:

- Pedido o nota de pedido.
- Nota de entrega
- Factura
- Pago (Cheque)

Pedido.- Los pedidos se receptorán a través del agente vendedor o de manera directa al departamento de comercialización y Marketing. En el caso de la empresa *Cacao & Aroma* se trabajará con dos modalidades de pedidos:

Pedidos normales.- Para ello nuestro agente vendedor acudirán regularmente a visitar a los detallistas para vender la cuota requerida por cada uno de ellos.

Pedidos programados.- Este tipo de pedidos se hará con clientes que tengan un flujo mayor de ventas.

Nota de entrega.- En este documento se registrara la cantidad del producto recibido por el comprador.

Factura.- Este documento es el que acredita legalmente la operación de compraventa del producto, y los datos que contiene son los que figuran en el pedido más los requeridos por la legislación ecuatoriana.

Pago.- La forma de pago será en efectivo, cheques, o transferencias.

El proceso de recepción y entrega de productos se resume en el siguiente flujo grama:

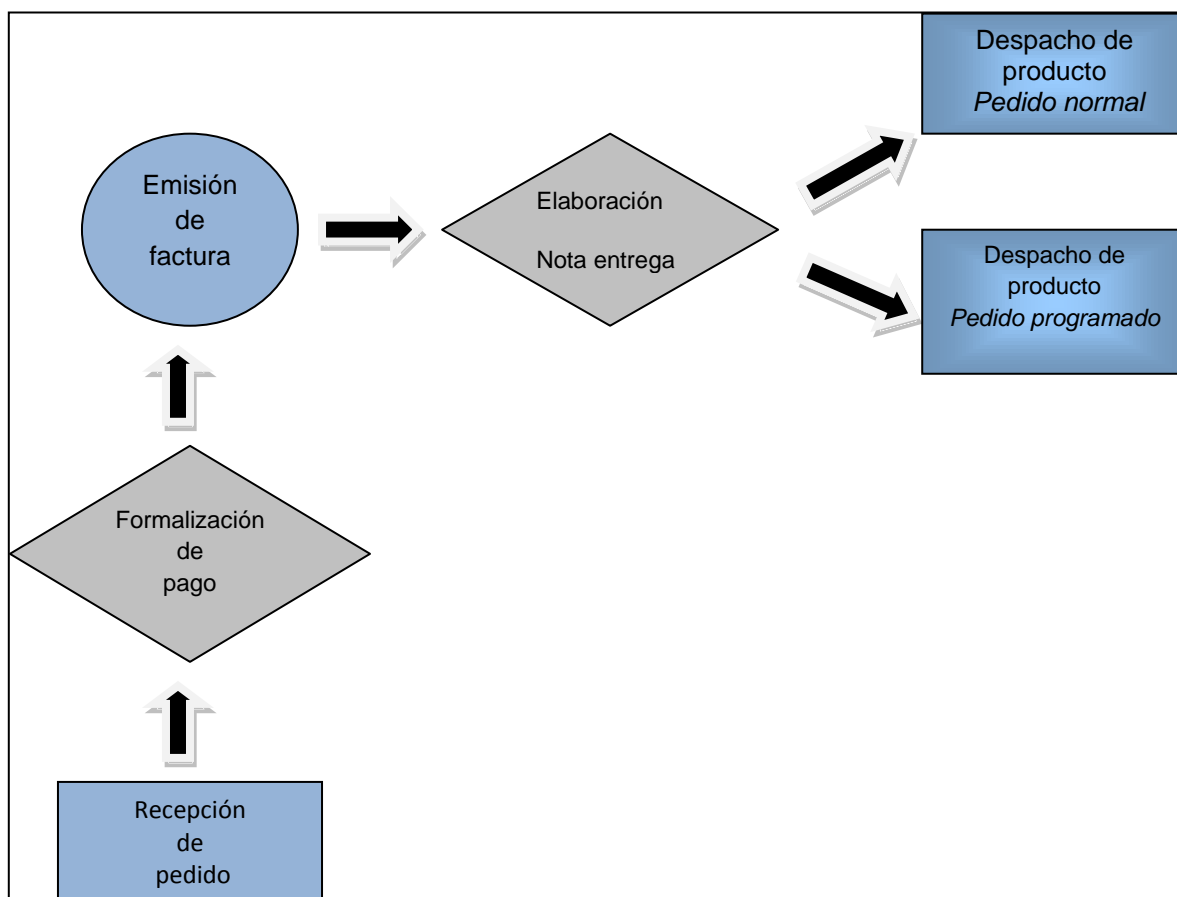


Figura 21. Proceso de pedido y entrega del producto

Fuente: El Autor

2.5. Manejo de stock

El manejo de stock consiste en llevar un control manual o automatizado de la existencia física de insumos, materia prima, productos en proceso y producto terminado, de acuerdo a una codificación por artículo; a través del cual se puede realizar un control eficiente de pedidos y ventas de la mercancía; como también a determinar oportunamente los márgenes de pérdidas y ganancias en un proyecto.

En consideración a su importancia que implica en un negocio, la empresa en estudio no es la excepción, dentro de sus planes cuenta la aplicación de un control de stock sistematizado, cuyo objeto es reducir al máximo posible los niveles de existencia, y asegurar el suministro de producto (materia prima, producto en proceso y producto terminado) en el momento oportuno al área de producción o al cliente; siguiendo los estándares internacionales para cada una de las fases: gestión de compras, producción, almacenamiento y distribución del producto.

Se prevé instalar un sistema acorde en las necesidades de la empresa y que cumpla las funciones:

- Añadir y modificar artículos
- Realizar consultas de las existencias
- Controlar la entrada y salida de mercadería
- Efectuar reportes de recursos y pedidos diariamente
- Administrar el nivel de acceso de los usuarios.

2.6. Distribución y logística

Distribución.- Esta es una herramienta de la mercadotecnia propia de la empresa; que incluye un conjunto de estrategias, procesos y actividades necesarios para llevar los productos desde el punto de fabricación hasta el lugar más disponible para el cliente final, en las cantidades y condiciones óptimas de consumo, sobre todo en el momento preciso que los clientes lo necesiten

Logística.- Aquí se sustenta otra estrategia de la empresa; dirigir y viabilizar todas las actividades y procesos necesarios para la administración estratégica del flujo y almacenamiento de materias primas, existencias en proceso y productos terminados; en condiciones adecuadas, suficientes cantidades, en el lugar correcto y en su momento apropiado, llevada a cabo con menor costo posible.

En concordancia a lo descrito anteriormente, la empresa en estudio a través del departamento de comercialización y marketing está al frente de esta misión; estableciendo un mecanismo operativo y cumpliendo con el siguiente orden cronológico que engloba la logística y distribución de un producto.

- *Procesamiento de pedidos:* Esta actividad consistirá en recoger y transferir las órdenes de compra, con su respectivo reporte a gerencia general.
- *Manejo de materiales:* Establecer procedimientos adecuados y medios materiales para movilizar o manipular los productos dentro de la fábrica.
- *Embalaje:* Aplicación de mecanismos de protección y conservación de los productos.
- *Transporte del producto:* Utilización de medios materiales y las rutas a seguir para trasladar el producto desde la fábrica a los respectivos lugares de destino.
- *Almacenamiento:* Selección de la bodega, para guardar los productos

- *Control de inventario*: Clasificación de las cantidades de producto disponible para ser despachado en base a una planificación periódica de pedidos.
- *Servicio al cliente*: Determinación de los puntos de servicio, medios materiales y personal para atender al cliente, en la entrega y cobro del producto.

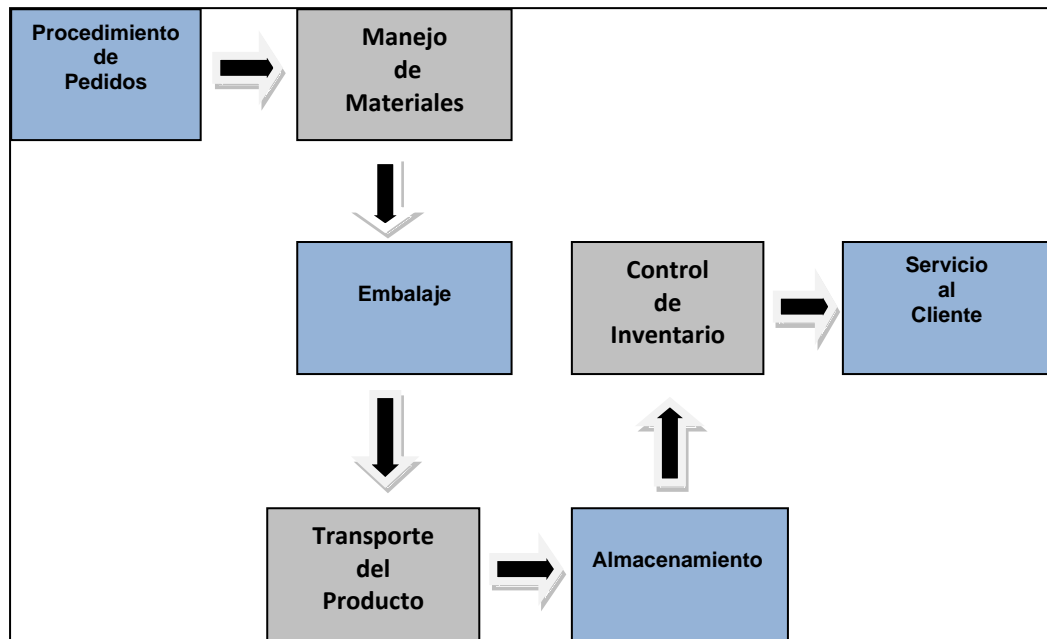


Figura 22. Distribución y logística

Fuente: El Autor

2.7. Estrategia de investigación y desarrollo. Innovaciones de producto o servicio previstas

Toda empresa, independiente de su tamaño, necesita mejorar constantemente sus productos, servicios y procesos de comercialización para anticiparse y responder a las cambiantes necesidades de sus clientes; es por eso que la estrategia de investigación para el desarrollo e innovación de productos (I+D+i) es una parte relevante del marketing para todos aquellos negocios que quieren lograr alcanzar mercados beneficiosos, y es aquí donde implica la importancia de contar con un gerente con experiencia en el manejo del marketing mix con todos sus alcances, repercusiones, ventajas a fin de establecer las acciones que garanticen un buen plan de mercados, comprender la naturaleza de los productos y de las áreas de decisiones básicas en la administración del producto.

En el presente caso, para lograr este objetivo la empresa en estudio prevé la aplicación de las siguientes estrategias:

- Investigar las preferencias de los consumidores proveedores, mediante una encuesta preguntando su punto de vista acompañada de una investigación de mercado.
- Examinar todos los riesgos potenciales y los obstáculos a superar para poner el producto o servicio en el mercado.
- Verificar si el producto cumple con las necesidades y preferencias de sus clientes actuales y anticiparse a sus futuros requerimientos.
- Desarrollar modificaciones y mejoras en los procesos de fabricación, distribución y comercialización que beneficie a los clientes, trabajadores y empresa.
- Definición de las especificaciones y diseño del producto (dibujo, modelos o prototipos) resaltando las características y atributos del producto, sus ventajas y su ciclo de vida, es decir su razón de ser.

Con este fin, en la planta de producción se instalará un laboratorio de investigación en la que se llevará a cabo pruebas como: consistencia, densidad, sabor, aroma entre otras características típicas de nuestro producto; aquí, el gerente general no puede descuidar la estrategia de productos, será un reto enfrentar a una competitividad que cada vez acorta la vida de los productos y sobre todo a la constante innovación de los mismos que juega un papel determinante en la conquista de nuevos mercados con ciertos beneficios para la empresa como:

- El incrementar las ventas
- Aumentar la rentabilidad
- Aumento de competitividad en la empresa
- Resaltar la marca y ganar reputación de ser una empresa innovadora
- Atraer a los mejores empleados.
- Encontrar nuevas alianzas comerciales y asociados
- Atraer financiamiento externo
- Reducir costos
- Introducir con mayor facilidad nuestros productos en el mercado.

CAPITULO 3
PLAN DE MAKETING

3.1. Plan estratégico: nombre de la empresa, misión, y objetivos estratégicos

3.1.1. Nombre de la empresa.

Por la naturaleza del proyecto y haciendo énfasis a su actividad industrial como productora de pasta de chocolate a base de cacao nacional fino de aroma, la empresa en estudio se identificará con el nombre de “Empresa Chocolatera Cacao & Aroma”.

3.1.2. Visión

Posicionarse en el mercado como una empresa productora de pasta de chocolate en base a cacao nacional fino de aroma, preferida por los clientes por su exquisito sabor, calidad y excelencia de producto, que ofrece.

3.1.3. Misión

Producir pasta de chocolate y sus derivados, utilizando la mejor tecnología disponible y la preparación continua del recurso humano, en beneficio de la sociedad, cliente y empresa.

3.1.4. Objetivos estratégicos

- Practicar una mejora continua en el producto y servicio de la empresa con el fin de lograr un incremento sostenido en la cartera de clientes
- Potenciar la capacidad del personal para conocer, correlacionar, aplicar y fortalecer sus experiencias más exitosas.
- Analizar la situación actual de la empresa semestralmente, para conocer sus logros y deficiencias; como mejorar y que estrategias utilizar para cumplir sus objetivos.
- Alinear todas las áreas o departamentos hacia un mismo objetivo o visión
- Lograr un crecimiento significativo a través de una planificación a largo plazo.

3.2. Políticas, principios y valores institucionales

Las empresas por lo general giran a través de un esquema de políticas propias principios y valores que sirven como sustento legal, ético y moral para el cumplimiento de sus objetivos, para lo cual se constituyeron; y pese a que no existe un conjunto definido de estos tres elementos que aseguren el éxito de una empresa, la clave está en la intensidad con que se vivan. En este sentido y entendiendo que debe ser la base del sentido de vida empresarial, Cacao & Aroma estará enmarcada en un conjunto de cada uno de ellos así.

3.2.1. Políticas

- a. *Seguridad*, no se admitirá nada que ponga en riesgo la estabilidad y el bienestar de las personas.
- b. Calidad, será la premisa en la elaboración de cada producto o proyecto que emprendiere la empresa.
- c. *Innovación*, sentir pasión por la creatividad, la flexibilidad y la calidad, trabajar por ir más allá y establecer un mejoramiento continuo del producto, recurso humano e imagen institucional.
- d. Mantener y fomentar ventajas competitivas que fortalezcan a la empresa.
- e. Disposición positiva al cambio.
- f. Establecer alianzas que fortalezcan la labor empresarial, porque un trabajo en equipo siempre entrega los mejores resultados.
- g. Acatar normas y disposiciones legales que propendan por el bienestar y el buen funcionamiento de la empresa.
- h. Manejar de manera responsable y eficiente los recursos, para garantizar el bienestar de los proveedores, clientes, empleados y accionistas.
- i. Capacitación permanente, el recurso humano será una premisa, los conocimientos y formación del personal garantiza la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa.
- j. Promover el bienestar y el desarrollo humano y reconocer el conocimiento, talento y la experiencia de las personas como apoyo para ser cada día mejores.

3.2.2. Principios

Servicio. Desarrollar relaciones duraderas, escuchando con interés y respeto a cada uno de nuestros clientes, proveedores, compañeros de trabajo y a cada persona que ingrese a nuestra compañía.

Cordialidad. Brindar a cada persona un trato cortés, amable y considerado.

Compromiso. Cumplir los acuerdos establecidos con esmero y exactitud

Colaboración. Actuar con espíritu de servicio generando un ambiente de armonía, apoyo y solidaridad; observando y buscando el momento oportuno para ayudar a los demás.

3.2.3. Valores

Integridad: Ser honestos, sinceros y leales, inspirar confianza entre todos bajo un enfoque de justicia, equidad y respeto por los principios legales, morales y éticos de la comunidad.

Compromiso: Siempre ir más allá de nuestras obligaciones, porque quien trabaja comprometido, disfruta lo que hace y esa será la base de la armonía de la empresa.

Servicio: La actitud de servicio será una de las ventajas competitivas más grande, es un valor diferenciador en beneficio del usuario, porque un cliente satisfecho es el mejor multiplicador de nuestros servicios.

Respeto: Conscientes que el respeto será la base de la sana convivencia, siempre estaremos dispuestos al dialogo, la comprensión y la tolerancia. Sin extralimitar los derechos que permita la libertad para interactuar con los clientes, empleados y competidores.

Responsabilidad: El ejercicio de las labores siempre se hará de una manera consciente sobre las consecuencias que ocasionará aquello que se haga o se deje de hacer.

Lealtad: Ser fieles a las políticas, principios, valores, normas, a la palabra, a las ideas e instituciones que se representa; porque la lealtad significa respeto.

Honestidad: Ser transparentes en todos los ámbitos del diario vivir; ser honrados espiritual y materialmente.

Liderazgo: Los resultados de nuestro trabajo siempre nos llevarán a ser abanderados en nuestro medio. Todos nuestros esfuerzos siempre apuntarán a liderar el desarrollo y la evolución de nuestra empresa.

Trabajo en equipo: Es fundamental para la obtención de los mejores resultados, siempre tendremos en cuenta los aportes de cada uno de los miembros de nuestra empresa y compartir los conocimientos y escuchar con actitud positiva, promover los esfuerzos comunes para beneficio colectivo.

Calidez: Es el sello de la atención que nos gusta brindar. Es el reflejo del amor, la pasión y la vocación por lo que hacemos.

Aprendizaje permanente: Reconocer los triunfos para exaltarlos y los fracasos para aprender de ellos con humildad y respeto por la persona.

La efectividad: Hacer uso eficiente y eficaz de los recursos y procesos, cuidar la imagen, bienes e intereses de la Empresa.

3.3. Estrategias de marketing

3.3.1. Producto.

La empresa Cacao & Aroma pone a disposición del público “la *pasta de chocolate*” elaborado con una variedad de cacao; conocido como *cacao nacional fino de aroma*; se trata de una sustancia viscosa semiconsistente que resulta de cacao tostado y molido, de color marrón, con un sabor y aroma especial, no contiene conservantes químicos, solo para consumo humano, usado en bebidas disuelto en agua o leche; su presentación: barras de 1Kg, en envase de espuma Flex y cubierto con funda plástica; y con las respectivas especificaciones que se detallan a continuación.

Especificaciones:



Figura 23. Distribución y logística

Fuente: El Autor

Presentación: Barras de 1kg.

Nombre: Choco-nathur

Slogan: "Un privilegio alimenticio"

Leyenda de contenido: Pasta de chocolate, elaborado con cacao nacional fino de aroma, en estado natural; no contiene conservantes químicos.

Uso: Bebida tradicional, nutritiva y medicinal, para niños, jóvenes y adultos.

Modo de preparación: 5gr. de Choco-nathur por 1 taza de agua o leche.

Precio: P.V. P \$. 7,25

Reg. San: 0000000

Fecha de elaboración: mm/mm/mm

Fecha de expiración: mm/mm/mm

Elaborado por: Empresa chocolatera "Cacao & Aroma" C & A

La Delicia – San Roque – El Pangui – Zamora Chinchipe - Ecuador.

3.3.2. Precio

El precio es una de las variables determinantes en el marketing de un negocio. En este caso el precio del producto, se determinó en base a los costos de producción que se encuentra en el capítulo V (pág. 78). El cual tiene una estrecha relación con los resultados del estudio de mercado, donde el 83% de los encuestados coincidieron a un precio de entre \$ 7,00 y \$ 8,00 conforme lo muestra la gráfica No. 14 (Pag. 16), que está por debajo de precio promedio del mercado; en sí, es un precio cómodo y competitivo frente a la competencia.

3.3.3. Promoción

Con la finalidad de estimular la venta del producto, esta empresa como tal, tiene entre sus planes recurrir a las actividades más comunes como: descuentos de precios por volúmenes de compra, fechas especiales (aniversario de la empresa, homenajes por el día de la madre y del padre, navidades, etc.), nuevas presentaciones, incentivos por fidelidad del cliente, combinación de productos, en sí, todo lo que sea necesario para darle movimiento y vida a dicho producto o productos posteriores, sacándolos de su entorno habitual, induciendo al cliente a tropezar con ellos y reflexione ante la oferta del momento.

3.3.4. Plaza

El estudio de mercado aplicado en esta provincia es determinante, ya que permite conocer a ciencia cierta, que la escasez de este producto es general. Desde este punto de vista el proyecto se enfoca a suplir esta necesidad; con un producto de consumo general constituido por niños jóvenes y adultos que por ende se define como un mercado objetivo, identificado dentro de la provincia de Zamora Chinchipe.

3.3.5. Publicidad

Cuando se lanza un producto al mercado, se requiere de una serie de actividades para dar a conocer al público, caso contrario se tornará complejo fomentar la demanda del mismo. En este caso, la difusión de dicho producto será a través de afiches, pancartas, hojas volantes y exposiciones en las ferias libres; de ser necesario el uso de la radio (cuñas radiales ocasionales); y televisión local (reportajes).

3.4. Comercialización

3.4.1. Distribución

Cuando hablamos de distribución nos referimos a la manera como se va a poner el producto final en el mercado al cual se va a dirigir a través de cualquier canal de distribución física o intensiva.

Distribución física: Cuando el producto va desde el productor al consumidor final.

Distribución intensiva: Cuando el producto es colocado en todos los mercados posibles y llega consumidor final a través de intermediarios (Mayoristas o minoristas); en cualquiera de los dos existen ventajas y desventajas.

En el caso específico de dicho proyecto; lo recomendable es el canal de *distribución intensiva*, como una estrategia de la empresa; ya que esta nos permitirá buscar el mayor número de puntos de venta posible, múltiples centros de almacenamientos para asegurar la máxima cobertura del territorio de ventas y una cifra de ventas elevadas en sí; se necesita estar en el mayor número de puntos de venta posible para alcanzar el éxito.

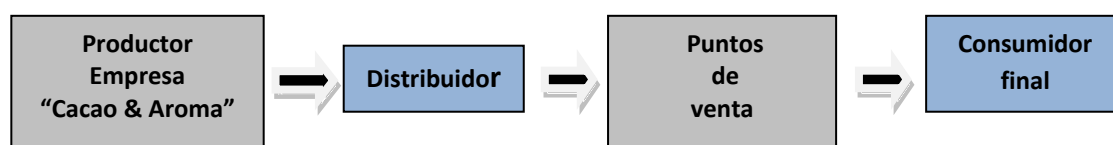


Figura 24. Canal de distribución y logística

Fuente: El Autor

3.5. Estándares de merchandising

La empresa Cacao & Aroma, ha visto tan necesario la aplicación de un *Merchandising* como una estrategia complementaria en el plan de marketing; enfocado a cumplir un compromiso con nuestros clientes y consumidores finales; como también reducir el stock y rebajar costos mediante la utilización de promociones conjuntas; impulsar e incrementar las ventas de manera paulatina a través de la planificación y coordinación del merchandising; mejorar la rotación en los puntos de venta (tiendas, supermercados) mediante la ubicación estratégica del producto, y el abastecimiento oportuno con cualquier demanda de entrega. En términos generales nuestro enfoque de trade marketing es “ganar - ganar” manteniendo con ello una relación exitosa y de beneficio mutuo, con ganancia para los 3 grupos de interés: consumidores, clientes y empresa.

Siguiendo estos lineamientos entre las técnicas del trade marketing o merchandising compartido a ser aplicadas están:

3.5.1. Calidad

El departamento de producción estará a cargo de la calidad del producto, siguiendo los estándares internacionales de calidad, para garantizar el producto, su control contemplará desde la selección de la materia prima, fases de procesamiento, producto terminado,

venta y post - venta del producto, de esta manera la empresa marcará la diferencia ante una posible competencia que se presente.

3.5.2. Visibilidad

Para cumplir con este objetivo, optaremos por los compromisos con los minoristas en el sentido que nuestro producto se exponga en los lugares más visibles (*vitrinismo*), captando de esta manera la atención del consumidor; en todas las exhibiciones el producto irá acompañado de un producto complementario que despenda el minorista como: leche, pan, galletas etc.

El producto lleva impreso mensajes, breves, sencillos, imaginativos y sugestivos (Anexo No. 8).

Así mismo las exhibiciones se renovarán periódicamente con un intervalo no más allá de 15 días.

De esta manera gana nuestra empresa y el dueño de negocio porque ambos venden, sin costos adicionales.

3.5.3. Disponibilidad

La empresa *Cacao & Aroma*, a través del departamento de producción mantendrá un stock de producto, con la finalidad de atender los respectivos pedidos realizados con anterioridad como también más pedidos ocasionales que se presenten.

3.5.4. Accesibilidad

Los clientes potenciales tendrán acceso a nuestro producto mediante su exhibición en las tiendas minoristas, mercados y supermercados de la provincia de Zamora Chinchipe.

3.5.5. Degustaciones

Las degustaciones; suelen tener mucha aceptación en los establecimientos para alimentos y bebidas y provocar importantes incrementos de venta. Con este fin y para que la gente pruebe la pasta de chocolate programaremos las llamadas *casas abiertas* en los sitios más importantes como: parques, centros comerciales, entre otros; aquí la gente tendrá la oportunidad de degustar la pasta de chocolate; este será un espacio abierto para entrar en contacto directo con el cliente potencial para exponer y promocionar la calidad de producto que ofrecemos.

3.6. Estándares de almacenamiento

La empresa en estudio, pondrá en práctica todas las técnicas que implica el estándar de almacenamiento; para lo cual el personal que labore en este departamento recibirá capacitación sobre los métodos seguros para el manejo manual de materiales, materia prima, insumos y productos en general, como también la forma correcta de utilizar las ayudas mecánicas disponibles y la identificación de los riesgos que a simple vista no se ven.

La bodega de almacenamiento contará con estanterías debidamente señalizadas, con pasillos peatonales adyacentes entre estanterías y materiales almacenados; de tal manera que facilite realizar inspecciones permanentes, prevención de incendios, deterioro de materiales y evitar la humedad; dichos materiales o insumos son clasificados según los requerimientos de fabricación, ingreso de materia prima y salida del producto terminado. (Anexo No. 07).

En el aspecto legal, se regirá estrictamente a las técnicas y normas sanitarias establecidas en nuestras leyes, como: seguro contra incendios, la ley del consumidor, ministerio de salud etc.

3.7. Investigación, marcas y propiedad intelectual

Como toda investigación se orienta a la innovación de un nuevo producto pueden plantearse muchas preguntas legales como: ¿De qué manera protejo la innovación de los imitadores?; ¿puede ser protegida legalmente la innovación?; ¿durante cuánto tiempo?; ¿cuánto costará?, las respuestas se complican por el hecho de que muchos conceptos legales son de aplicación a cada innovación, proceso de producto o trabajo investigativo que incluye patentes, marcas registradas y propiedad intelectual.

En el caso de la empresa en estudio, está en la obligación de incurrir en una constante investigación en la mejora del producto que implica procesos, maquinaria e insumos y estudio de mercado, teniendo en cuenta la preferencia de los clientes y consumidores, sobre todo mantenerse en el mercado enfrentando la competencia

Así mismo, la empresa se prevé el 10% de las utilidades netas para la investigación, adquisición de nuevos insumos, estudio de mercado, capacitación del recurso humano, implementando talleres y programas de mejora continua en sí, todo lo que se requiera dentro del plan de innovación.

CAPITULO 4
PLAN DE ORGANIZACIÓN

4.1. Tipo de empresa

Cacao & Aroma, es una empresa con capital propio y un solo accionista que según sus características económicas y fin social; se identifica como una pequeña empresa privada; semi-industrial transformadora de materia prima dirigida al mercado provincial y *con beneficios* extra marginales

Esta empresa, estará dedicada a la elaboración y comercialización de la *pasta de chocolate* tomando como materia prima *el cacao nacional fino de aroma*, cumpliendo con los estándares de calidad exigidos por la ley y respeto al medio ambiente, con una tendencia competitiva basado en los principios de una economía de escala, como fundamentos de la propia estructura empresarial que son: rentabilidad, crecimiento y adaptabilidad contribuyendo de manera directa e indirecta al desarrollo local, provincial y nacional.

4.2. La administración

Al igual que toda empresa el éxito o fracaso depende de la administración, que se reflejará en los resultados a corto, mediano y a largo plazo dependiendo de los objetivos planteados; considerando estos y otros factores como el entorno económico, social, político, tecnológico, laboral y cultural, se ha determinado que: la dirección de la empresa estará a cargo de un gerente *general*, quien a su vez contratará al personal para que se encargue de las áreas de *producción y comercialización*, no obstante el personal a contratarse deberá cumplir con un perfil y la experiencia acorde a las necesidades y políticas de la empresa, que bajo las directrices de su inmediato superior y la aplicación de un trabajo en equipo se consolide las aspiraciones de la empresa y las expectativas del cliente.

4.3. Capital humano

Uno de los pilares de la empresa será su capital humano, será el hipotético factor de producción dependiente no sólo de la cantidad, sino también de la calidad, del grado de formación y de la productividad de las personas involucradas en un proceso productivo, compuesto por personal experimentado y especializado en el área administrativa, procesamiento de alimentos y mercadeo o comercialización

En siguiente cuadro se detalla el personal o capital humano con que contará la empresa en estudio.

Tabla 3. Capital humano de la empresa

CAPITAL HUMANO	
ADMINISTRATIVO	CANTIDAD
Gerente general	1
Asistente de gerencia	1
Jefe Marketing y comercialización	1
Agente de seguridad	1
HONORARIOS PROFESIONALES	
Contadora	1
OPERATIVO	
Jefe de producción y control de calidad	1
Ayudantes de producción	2
Agente de ventas - chofer	1

Fuente: El Autor

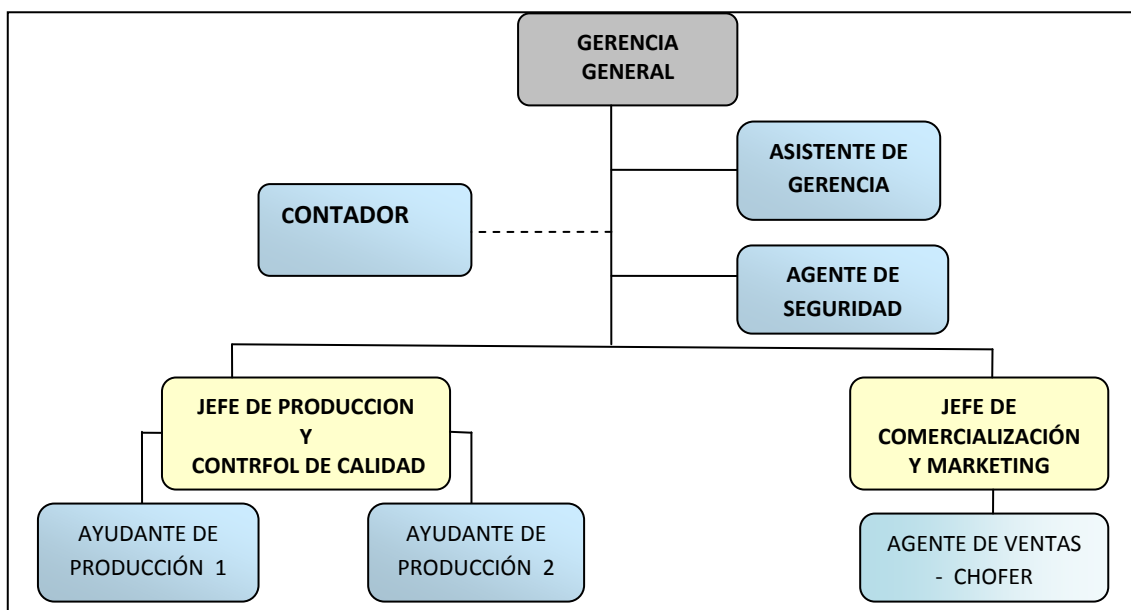


Figura 25. Canal de distribución y logística

Fuente: El Autor

4.4. Distribución de funciones y responsabilidades

La empresa Cacao & Aroma contará con un manual de funciones diseñado acorde a las necesidades y políticas de la empresa.

4.4.1. Manual de funciones

Gerente general

Finalidad del cargo.- Organizar, dirigir y coordinar el funcionamiento y desarrollo de la empresa Cacao & Aroma, en concordancia con la política y objetivos institucionales establecidos por el Directorio, ejerciendo su representación legal.

- **Funciones:**

- a) Dirigir la aplicación de planes, presupuestos, organización, estrategias y objetivos empresariales a largo, mediano y corto plazo.
- b) Evaluar el desempeño de los jefes departamentales a su cargo, acorde a las políticas y objetivos institucionales establecidos.
- c) Dirigir y supervisar las acciones de mejora y rediseño de procesos del negocio, la calidad del servicio y la productividad empresarial.
- d) Dirigir y coordinar las relaciones de cooperación interinstitucional.
- e) Disponer la implementación de las medidas correctivas resultantes de las auditorías realizadas.
- f) Delegar las atribuciones que sean necesarias para la mejor marcha institucional.
- g) Desempeñar otras funciones fijadas por el Estatuto de la Empresa.

- **Relaciones:**

Supervisa a jefes departamentales, asistente de gerencia.

Jefe de producción y control de calidad

Finalidad del cargo.- Optimización de recursos, flujos, ingeniería en general en Procesos de producción

- **Funciones:**

- a) Manejo de kárdex
- b) Aprovechar y optimizar los recursos y procesos.

- c) Verificar las actividades plasmadas en los documentos, apegándose a los sistemas de calidad.
- d) Supervisar las funciones de los subordinados.
- e) Informar el cambio de actividades. .
- f) Llevar registros de las entradas y salidas de la materia prima, labores de producción, productos terminados, registros de compra, elaboración y empaque etc.
- g) Coordina y planea las diferentes actividades dentro del manejo de calidad.
- h) Mantener una coordinación directa con el jefe de comercialización y ventas.

- **Relaciones:**

Reporta a gerencia general los volúmenes de producción, diarios, semanales o mensuales según la demanda del producto, ceñidos estrictamente en las normas de calidad; supervisa al personal del departamento correspondiente (ayudante/s)

Jefe de comercialización marketing

Finalidad del cargo.- Es el encargado de manejar las diferentes áreas de publicidad, compras y ventas; buscando que los objetivos de la empresa se cumplan.

- **Funciones:**

- a) Elaborar estrategias de promoción, publicidad y ventas para difundir de manera rápida el producto, planear el sistema de distribución
- b) Contactos con los proveedores y productores
- c) Manejo de la imagen de la empresa ante los clientes
- d) Auditar la experiencia de los clientes acerca del conjunto de la marca
- e) Identificar la estrategia de marketing que mejor se adapta a la compañía
- f) Redactar un plan de marketing acorde a los objetivos de la empresa
- g) Determinar las políticas de precio
- h) Definir y elegir el mercado meta
- i) Interactuar con los clientes para establecer un punto de contacto con la empresa.
- j) Planear y definir las metas de este departamento.

k) Informar sobre las ventas al departamento de Contabilidad y Finanzas.

- **Relaciones:**

Reporta a gerencia general informes de los avances y logros resultados de la empresa con respecto al mercado local y nacional de su producto.

Supervisa al personal del departamento correspondiente (agentes de venta) la distribución, promoción y difusión del producto.

Contador

Finalidad del cargo.- Es el encargado del manejo contable y administrativo de la empresa Cacao & Aroma, sus servicios serán bajo la modalidad de honorarios profesionales.

- **Funciones:**

- a) Manejo del departamento contable
- b) Manejo de compras, ventas e inversiones
- c) Implementar estrategias para asegurar un eficiente aprovechamiento de los recursos financieros de la empresa
- d) Mantenimiento y mejora de la calidad de los procedimientos y protocolos financieros en la empresa.
- e) Efectuar el pago de Impuestos y trámites legales.
- f) Planear inversiones y relaciones con instituciones financieras.
- g) Realizar comparaciones con períodos anteriores y realizar proyecciones financieras.
- h) Planear y controlar todas las actividades contables y financieras de la empresa.
- i) Asesorar en la toma de decisiones económicas.
- j) Determinar el flujo de efectivo para operaciones de producción.
- k) Presentar los registros del diario, mayor, inventarios, cuentas de bancos, estados financieros e indicadores financieros.

- **Relaciones**

Reporta a gerencia general informes mensuales del estado de situación financiera: balance general, estado de pérdidas y ganancias, cédula presupuestaria e índices financieros, debidamente documentados, para su respectivo análisis.

Asistente de Gerencia

Será la persona confidencial del gerente general encargada de la recepción y elaboración de comunicaciones, memorandos, y otras que la máxima autoridad lo disponga.

Agente de ventas - Chofer

Es la persona encargada del manejo de pedidos, entrega y distribución del producto, estará directamente enlazada con los clientes y público en general, es el elemento clave en la apertura de mercados conjuntamente con el jefe de comercialización y marketing; bajo su responsabilidad estará también el vehículo; para lo cual debe contar con licencia profesional para la conducción del mismo.

Ayudantes de producción

Estarán a cargo de la elaboración del producto, y del manejo de los materiales e insumos que se necesiten dentro de la fábrica; la cantidad y calidad del producto dependerá de la destreza y habilidad de ellos bajo la dirección del jefe de producción.

Agente de seguridad

Su función como tal, es la seguridad total de los bienes que posee la empresa, y más disposiciones que emita el gerente general.

Otros trabajadores.- Se contratarán según las necesidades de la empresa, serán personas del lugar con conocimientos afines al cargo y con deseos de superación, de no ser así, recibirán la debida capacitación y adiestramiento para garantizar un buen desempeño y los resultados esperados.

Salario.- Estará basado en el salario mínimo vital que rija la constitución del Estado, acogiéndose al modelo de remuneración unificada, con pagos mensuales, a través de un rol de pago, previo a la firma de un contrato de trabajo entre el patrono y empleado, mas el porcentaje de las utilidades anuales que registre la empresa al cierre del año económico.

4.5. Control y seguimiento del proyecto

El gerente será la persona responsable del control y seguimiento de la empresa, para lo cual aplicará fichas de seguimiento diseñadas en función a los requerimientos de la empresa, para evaluar la calidad del producto el cumplimiento de las metas, objetivos y los resultados obtenidos previa una planificación. Anexo. 02

Para el efecto, contará con los informes de cada departamento y se mantendrá reuniones, mensuales, trimestrales y al cierre de cada año para la aprobación de los balances. Al final de cada reunión se suscribirá un acta de acuerdos y compromisos que se den en el seno de la asamblea. Anexo 03.

CAPITULO 5

PLAN DE EVALUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA

5.1. Estudio económico

La parte del análisis económico pretende determinar, cual es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cuál será el costo total de operación, que abarque las funciones de producción, administración y ventas; así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación financiera. El estudio se integra generalmente con la formulación de los presupuestos de ingresos y gastos, así como la determinación y las fuentes de financiamiento que se requerirán durante la instalación y operación del proyecto.

5.2. Inversión inicial

Para la puesta en marcha de la empresa se cuenta con un plan de inversiones detallándose los activos y un plan de financiación con las fuentes de recursos propios necesarias para realizar las inversiones, así como el funcionamiento de la empresa.

Este apartado comprende todos los activos fijos, activos diferidos y el capital de trabajo; la suma de cada una de estas categorías asciende a un monto de \$. 92.769,66; siendo este el capital de la inversión inicial del proyecto.

5.2.1. Activos fijos

Los activos fijos comprenden las inversiones fijas sujetas a depreciación, a excepción del terreno.

Terreno.- Para la instalación de la planta la empresa requiere la adquisición de un terreno de 1 Ha. (10.000 m²) de área, esto con la finalidad de una proyección al futuro para lo cual se considera un monto de \$. 5.000,00.

Tabla 4. Activo fijo

TERRENO			
DETALLE	CANTIDAD	V. UNIT.	V. TOTAL
Terreno plano con vía de acceso luz y agua.	1 Ha. (10.000 m ²)	5.000,00	5.000,00
TOTAL	1 Ha. (10.000 m²)	5.000,00	5.000,00

Fuente: Propietarios del sector de la Delicia

Construcciones.- La empresa Cacao & Aroma levantará una construcción tanto para el área administrativa como para el área de procesamiento a un costo de \$. 30.000,00.

Tabla 5. Construcciones

CONSTRUCCIONES			
DETALLE	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Planta administrativa (oficinas)	1	22.000,00	22.000,00
Nave industrial (planta de procesamiento) (anexa a la planta administrativa)	1	8.000,00	8.000,00
TOTAL			30.000,00

Fuente: Arq. Juan Francisco Vargas

Maquinaria y equipo.- Constituye los diversos elementos tecnológicos a utilizarse en las actividades propias de producción como: secadora, tostadora, descascaradora, molino y empacadora para su adquisición se estima la suma de \$. 6.000,00

Tabla 6. Maquinaria y equipo

MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Secadora	1	2.300,00	2.300,00
Tostadora	1	1.500,00	1.500,00
Descascaradora	1	650,00	650,00
Molino	1	1.200,00	1.200,00
Empacadora	1	350,00	350,00
TOTAL			6.000,00

Fuente: Industrial Aguirre, anexo 09 proforma 02

Herramientas.- Corresponde a los demás elementos que intervienen en la elaboración del producto; una balanza de precisión, un ventilador, cuatro fermentadoras de madera, utensilios menores; para la cual se estima la cantidad de \$. 600,00.

Tabla 7. Maquinaria y equipo

HERRAMIENTAS			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Balanza de precisión digital	1	50,00	50,00
Ventilador	1	70,00	70,00
Fermentadora de madera	4	70,00	280,00
Utensilios menores		200,00	200,00
TOTAL			600,00

Fuente: Almacenes Crediza, Comercial Danny

Vehículo.- Para el transporte de la materia prima, distribución, comercialización del producto y otras actividades afines; la empresa requiere de la adquisición de un automotor cotizado por \$. 25.160,00

Tabla 8. Vehículo

VEHICULO			
DETALLE	CANTIDAD	V. UNIT.	V. TOTAL
Camioneta marca Chevrolet 4 x 2	1	25.160,00	25.160,00
TOTAL			25.160,00

Fuente: Importadora Mirasol ; anexo 09 proforma 01

Equipos de oficina.- Constituye los diversos equipos informáticos e instrumentos a utilizarse en el área administrativa de la empresa.

Tabla 9. Equipos de oficina

EQUIPOS DE OFICINA			
DETALLE	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Computadoras	3	800,00	2.400,00
Sumadora.	1	130,00	130,00
Teléfonos	4	45,00	180,00
Reloj de pared	1	20,00	20,00
Calculadora	1	50,00	50,00
TOTAL			2.780,00

Fuente: Máster PC, Almacenes Cediza

Paquetes informáticos.- Para un adecuado manejo administrativo la empresa en estudio requerirá de programas informáticos tanto para el departamento de comercialización y marketing, llevar la contabilidad de la empresa se considera la suma de \$.1.000,00.

Tabla 10. Paquetes informáticos

PAQUETES INFORMATICOS			
DETALLE	CANTIDAD	V. UNIT.	V. TOTAL
Departamento de comercial. y marketing	1	500,00	500,00
Contabilidad	1	500,00	500.,00
TOTAL			1.000,00

Fuente: Tnlgo. Holger Jumbo

Muebles y enseres.- Se relaciona con muebles asignados a los diferentes departamentos con que cuenta la empresa: escritorios, sillones, sillas, archivadores y esperadoras cotizadas por un valor de \$. 2.470,00.

Esperaderos

Tabla 11. Muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES			
DETALLE	CANTIDAD	V. UNIT.	V. TOTAL.
Escritorio en L (secretaria)	1	340,00	340,00
Escritorio normal con sillón	3	240,00	720,00
Sillón giratorio (gerente)	1	120,00	120,00
Sillón giratorio normales	3	60,00	180,00
Sillas tapizadas	12	45,00	540,00
Archivador	3	150,00	450,00
Esperaderos 3 personas	1	120,00	120,00
TOTAL			2.470,00

Fuente: Almacenes Crediza; Mega Mobiliar

5.2.1.1. Activos diferidos

Estos activos comprenden todos los gastos intangibles en que incurrirá la empresa antes de poner en marcha el proyecto como: elaboración del proyecto, registro sanitario, registro de marcas, permiso de funcionamiento y gastos de instalación que por su naturaleza son sujetos de amortización; que suma un costo de \$. 5.420,00.

Tabla 12. Activos diferidos

ACTIVOS DIFERIDOS	
DETALLE	VALOR TOTAL
Elaboración del proyecto	1.250,00
Registro Sanitario	2.000,00
Registro de Marcas	350,00
Permiso de funcionamiento	120,00
Gastos de instalación	1.700,00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	5.420,00

Fuente: Investigación entidades públicas y privada

5.2.1.2. Activos corrientes

Capital de trabajo u operación.- Es el capital disponible requerido para el primer mes de funcionamiento; o sea para el arranque del proyecto compuesto por: costos de producción, gastos administrativos y gastos de ventas; se considera un rubro de \$. 14.313,79.

- **Costos de producción**

Lo componen: la materia prima directa, materiales indirectos, mano de obra directa y la mano de obra indirecta.

Tabla 13. Materia prima directa

MATERIA PRIMA DIRECTA			
DETALLE	CANTIDAD MENSUAL	V. UNITARIO	VALOR TOTAL.
Grano de cacao	3.105 kg.	2,70	8.383,50
TOTAL			8.383,50

Fuente: APEOSAE; comerciantes intermediarios

Tabla 14. Materiales indirectos

MATERIALES INDIRECTOS			
DETALLE	CANTIDAD MENSUAL	V. UNITARIO	VALOR TOTAL.
Envases de espumaflex	2.700	0.03	81,00
Fundas plásticas	2.700	0.02	54,00
Etiquetas	2.700	0.05	135,00
Cajas de cartón	225	0.20	45,00
Cinta de embalaje	54	0.40	21,60
TOTAL			336,60

Fuente: Investigación directa

Tabla 15. Mano de obra indirecta

MANO DE OBRA DIRECTA			
Cargo	Sueldo unificado	Aporte al seguro	Total pagar
Ayudante de producción 1	318,00	35,46	353,46
Ayudante de producción 2	318,00	35,46	353,46
TOTAL	636,00	70,92	706,92

Fuente: Rol de pagos anexo 4.

Tabla 16. Mano de obra indirecta

MANO DE OBRA INDIRECTA			
GARGO	SUELDO UNIFICADO	APORTE AL SEGURO	TOTAL PAGAR
Jefe de producción	700,00	78,05	778,05
Agente de ventas - chofer.	318,00	35,46	353,46
Agente de seguridad	318,00	35,46	353,46
TOTAL	1.336,00	148,97	1.484,97

Fuente: Rol de pagos anexo 4

- **Gastos administrativos**

Está compuesto por: Los sueldos a personal administrativo, servicios básicos; y los gastos generales.

Tabla 17. Sueldos personal administrativo

SUELDOS PERSONAL ADMINISTRATIVO			
CARGO	SUELDO UNIFICADO	APORTE AL SEGURO	TOTAL A PAGAR
Gerente general	900,00	100,35	1.000,35
Jefe de comercialización y marketing	700,00	78,05	778,05
Asistente de gerencia	318,00	35,46	353,46
TOTAL	1.918,00	213,86	2.131,86
HONORARIOS PROFESIONALES			
Contadora			100,00
TOTAL			2.231,86

Fuente: Rol de pagos anexo 4.

Tabla 18. Servicios básicos

SERVICIOS BÁSICOS	
DETALLE	COSTO
Agua	10,00
Luz	150,00
Teléfono	60,00
TOTAL	220,00

Fuente: Investigación directa GAD Municipal, EERSSA, CNT

Tabla 19. Gastos generales

GASTOS GENERALES	
DETALLE	COSTO
Suministros de oficina	100,00
Útiles de aseo	50,00
TOTAL	150,00

Fuente: Investigación directa

- **Gastos de ventas**

Está compuesto por: publicidad, promociones especiales, combustibles y lubricantes y comisiones.

Tabla 20. Gastos de venta

GASTOS DE VENTA	
DETALLE	COSTO
Publicidad	166,67
Promociones especiales	250,00
Combustibles y lubricantes	233,33
Comisiones	150,00
TOTAL	800,00

Fuente: Investigación directa

Tabla 21. Inversión inicial

INVERSION INICIAL	
DETALLE	VALOR
ACTIVOS FIJOS	
Terreno	5.000,00
Construcciones	30.000,00
Maquinaria	6.000,00
Herramientas	600,00
Vehículo	25.160,00
Equipos de oficina	2.780,00
Paquetes informáticos	1000,00
Muebles y enseres	2.470,00
Total activos fijos	73.010,00
ACTIVOS DIFERIDOS	
Elaboración del proyecto	1.250,00
Registro Sanitario	2.000,00
Patentes y Marcas	350,00
Permiso de funcionamiento	120,00
Gastos de instalación	1.700,00
Total activos diferidos	5.420,00
ACTIVOS CORRIENTES	
Capital de trabajo u operación	
Costos de Producción	10.911,99
Gastos administrativos	2.601,80
Gastos de ventas	800,00
Total activos corrientes	14.313,79
TOTAL	92.743,79

Fuente: Tablas desde la N° 04 hasta el N° 20 pág. 64 hasta la 71

5.3. Fuentes de financiamiento

Con el conocimiento del caso y previo a un análisis de las ventajas y desventajas, que abarca cada una de las fuentes de financiamiento anteriormente descritas, la empresa Cacao & Aroma ha determinado, financiar el proyecto de la pasta de chocolate con recursos propios del accionista.

5.4. Previsión presente y futura de egresos

5.4.1 Proyección de gastos

Para establecer la rentabilidad del proyecto y realizar el análisis financiero es necesario determinar el costo de producción sobre la base del programa de producción que se ha determinado tomando en cuenta los factores técnicos, humanos y materiales en los que intervienen los costos de fabricación; gastos de administración, y gastos de ventas. En este caso, en el presente proyecto dichos costos se considera un alza porcentual entre el 5% al 10% con una proyección a 5 años, los mismos que se detallan en su orden:

5.4.2. Costos fabricación

En este rubro se considera: la materia prima, los materiales indirectos, mano de obra directa e indirecta, gastos de mantenimiento y la depreciación de fábrica (construcciones, Maquinaria y herramientas) Anexo N° 5.

Tabla 22. Costos de fabricación

COSTOS DE FABRICACION					
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia prima	100.602,00	130.410,00	163.944,00	201.204,00	242.190,00
Materiales Indirectos	4.040,00	5.922,00	8.199,00	10.836,00	15.390,00
Mano de obra directa	9.755,04	10.690,66	11.759,67	12.935,69	14.229,23
Mano de obra indirecta	20.109,64	21.636,94	23.800,57	26.184,54	29.886,17
Gastos de mantenimiento	600,00	700,00	800,00	900,00	1.000,00
Depreciación de fábrica	1.998,00	1.998,00	1.998,00	1.998,00	1.998,00
TOTAL	137.104,68	171.357,60	210.501,24	254.058,23	304.693,40

Fuente: Anexo N° 5 y 11

5.4.1.2. Gastos administrativos

Sueldos personal administrativo.- Este rubro se consideran las remuneraciones al personal de la planta administrativa: gerente general, jefe de comercialización y marketing, la asistente de gerencia y el pago de honorarios del responsable de la contabilidad de la empresa.

Tabla 23. Gastos de personal

GASTOS DE PERSONAL					
Sueldos personal administrativo					
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente general	13.222,20	13.974,75	15.425,72	16.909,45	18.600,46
Jefe de comercializac. y marketing	10.354,60	10.946,28	12.044,40	13244,99	14.569,56
Asistente de gerencia	4.877,52	5.345,33	5.879,83	6.467,85	7.114,62
TOTAL	28.454,32	30.266,36	33.349,96	36.622,29	40.284,64

Fuente: Rol de pagos anexo N° 4

Honorarios profesionales.- Este rubro corresponde al pago a la persona que preste sus servicios profesionales como contador de la empresa. Estos pagos y alzas graduales son estimados de manera arbitraria, en base a los pagos que realizan empresas afines por este tipo de servicios.

Tabla 24. Honorarios profesionales

HONORARIOS PROFESIONALES					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Contadora	1.200,00	1.300,00	1.400,00	1500,00	1.600,00
TOTAL	1.200,00	1.300,00	1.400,00	1.500,00	1.600,00

Fuente: Rol de pagos anexo N° 4

Servicios básicos.- Son los pagos que demandan por el servicio de agua, luz y teléfono que hará uso la empresa por cada año, en este caso los costos de agua y luz se incrementan de acuerdo al incremento de las unidades de producción anual excepto el pago de teléfono.

Tabla 25. Servicios Básicos

SERVICIOS BASICOS					
PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Agua	120,00	140,00	160,00	180,00	200,00
Luz	1.800,00	2.100,00	2.400,00	2.700,00	3000,00
Teléfono	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00
TOTAL	2.640,00	2.960,00	3.280,00	3.600,00	3.920,00

Fuente: Investigación propia

Gastos generales.- Este rubro se compone por los gastos por los suministros de oficina y los útiles de aseo.

Tabla 26. Gastos generales

GASTOS GENERALES					
PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministros de Ofic.	1.200,00	1.400,00	1600,00	1.800,00	2.000,00
Útiles de aseo	600,00	650,00	700,00	750,00	800,00
TOTAL	1.800,00	2.050,00	2.300,00	2.550,00	2.800,00

Fuente: Investigación propia

Mantenimiento.- Este rubro se compone de los gastos que demanda el mantenimiento de los equipos de oficina.

Tabla 27. Mantenimiento

MANTENIMIENTO					
PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Equipo de oficina	200,00	250,00	300,00	350,00	400,00
TOTAL	200,00	250,00	300,00	350,00	400,00

Fuente: Investigación propia

Depreciaciones.- Es el desgaste físico que sufren los activos fijos durante el desarrollo del proyecto, lo cual debe ser considerado como un gasto y tomando en cuenta la vida útil de cada uno de ellos.

Tabla 28. Depreciaciones de equipos de oficina

DEPRECIACIÓN EQUIPO DE OFICINA MUEBLES Y ENSERES							
DETALLE	COSTO	- 10% VALOR RESID.		%. DEP.	VIDA UTIL	DEP. ANUAL	DEP. ACUM
Equipos de oficina	2.780,00	278,00	2502,00	20 %	5 años	500,40	2.502,00
Paquetes informáticos	1.000,00	100,00	900,00	20 %	5 años	180,00	900,00
Muebles y enseres	2.470,00	247,00	2223,00	10 %	10 años	222,30	1.111,50
TOTAL	6.250,00	625,00				902,70	4.513,50

Fuente: Investigación propia

Amortización.- Es el capital invertido en los activos diferidos, el cual experimenta una amortización anual.

Tabla 29. Amortización de activos diferidos

AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS DIFERIDOS						
DETALLE		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos diferidos	5.420,00	1.084,00	1.084,00	1.084,00	1.084,00	1.084,00
TOTAL	5.420,00	1.084,00	1.084,00	1.084,00	1.084,00	1.084,00

Fuente: Investigación propia

5.4.1.3. GASTOS DE VENTAS

Son los gastos que demanda para la distribución y comercialización del producto: publicidad, promociones especiales, combustibles y lubricantes y las comisiones de ventas.

Tabla 30. Gastos de ventas

GASTOS DE VENTAS					
PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Publicidad	2.000,00	2200,00	2310,00	2541,00	2795,10
Promociones especiales	3.000,00	3300,00	3.630,00	3993,00	4392,30
Combustible y lubricantes	2.800,00	3080,00	3388,00	3726,80	4099,48
Comisiones	1.800,00	1980,00	2178,00	2395,80	2635,38
TOTAL	9.600,00	10.560,00	11.506,00	12.656,60	13.922,26

Fuente: Investigación propia

Depreciación de vehículo.- Esta considerado el desgaste físico que tendrá el vehículo en la realización de la comercialización y distribución del producto y otras actividades afines.

Tabla 31. Depreciación de vehículo

DEPRECIACION VEHICULO							
DETALLE	COSTO	- 10% VALOR RESID.		%. DEP.	VIDA UTIL	DEP. ANUAL	DEP. ACUM
Vehículo	25.160,00	2.516,00	22.644,00	20 %	5 años	4.528,80	22.644,00
TOTAL	25.160,00	2.516,00				4.528,80	22.644,00

Fuente: Investigación propia

Resumen de costos.- Todos estos costos, se resumen en el siguiente cuadro, debidamente detallados como siguen.

Tabla 32. Resumen de costos

RESUMEN DE COSTOS					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costos de producción					
Materia prima directa	100.602,00	130.410,00	163.944,00	201.204,00	242.190,00
Materiales indirectos	4.040,00	5.922,00	8.199,00	10.836,00	15.390,00
Mano de obra directa	9.755,04	10.690,66	11.759,67	12.935,69	14.229,23
Mano de obra indirecta	20.109,64	21.636,94	23.800,57	26.184,54	29.886,17
Mantenimiento.	600,00	700,00	800,00	900,00	1000,00
Depreciación. de fábrica	1.998,00	1.998,00	1.998,00	1.998,00	1.998,00
Total costos de producción	137.104,68	171.357,60	210.501,24	254.058,23	304.693,40
Gastos de administ.					
Sueldos	28.454,32	30.266,36	33.349,96	36.622,29	40.284,64
Honorarios profesionales	1.200,00	1.300,00	1.400,00	1.500,00	1.600,00
Servicios básicos	2.640,00	2.960,00	3.280,00	3.600,00	3.920,00
Gastos generales	1.800,00	2.050,00	2.300,00	2.550,00	2.800,00
Mantenimiento equip. de oficina	200,00	250,00	300,00	350,00	400,00
Deprec. eq. ofic. mueb y ense.	902,70	902,70	902,70	902,70	902,70
Amortización diferidos	1.084,00	1.084,00	1.084,00	1.084,00	1.084,00
Total gastos de Admin.	36.281,02	38.813,06	42.616,66	46.608,99	50.991,34
Gastos de ventas					
Publicidad	2.000,00	2200,00	2310,00	2541,00	2795,10
Promociones especiales	3.000,00	3300,00	3.630,00	3993,00	4392,30
Combustible y lubricantes	2.800,00	3080,00	3388,00	3726,80	4099,48
Comisiones	1.800,00	1980,00	2178,00	2395,80	2635,38
Depreciación vehículo	4.528,80	4.528,80	4.528,80	4.528,80	4.528,80
Total gastos de ventas	14.128,80	15.088,80	16.034,80	17.185,40	18.451,06
TOTAL COSTOS DE PROD.	187.514,50	225.259,46	269.152,70	317.852,62	374.135,80

Fuente: Anexo N° 5

5.4.1.4. Costo unitario

Una vez conocido los costos totales del proyecto procedemos a calcular el costo unitario de producción, el cual resulta de la relación existente del costo total y el número de unidades producidas durante el periodo, de la siguiente manera:

Fórmula:

$$\text{CUP} = \frac{\text{CTP}}{\text{NUP}}$$

$$\text{CUP} = \frac{187.514,50}{32.400,00}$$

CUP = \$. 5,80 / kg. pasta de chocolate.

Tabla 33. Costo de producción unitario

COSTO DE PRODUCCION UNITARIO					
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
C.T.P	187.824,22	228.310,14	269.169,38	314.483,33	365.727,66
Unid. producción	32.400,00	37.800,00	43.200,00	48.600,00	54.000,0
C.U.P	5,80	6,04	6,23	6,47	6,77

Fuente: Anexo N° 5 y tabla 32

5.5. Previsión presente y futura de ingresos

5.5.1. Análisis de ingresos

Una vez obtenidos los costos de producción totales y por unidad de producto; para la prevención de ingresos y pensando en la rentabilidad del proyecto tomaremos como referencia al costo unitario de producción CUP al cual inicialmente le asignaremos un margen de utilidad de 25%, que nos permita comercializar el producto, y que a su vez los intermediarios (detallistas) también puedan obtener su margen de utilidad sin que el precio rebase las expectativas de los consumidores. Con estas consideraciones el precio de venta

para dichos detallista durante el primer año sería de \$ 7,25 hasta terminar con precio de \$.8,45 al final de quinto año de acuerdo a su proyección establecida.

$$PP = CUP + Mg.Util.$$

$$PP = 5,80 + 25\%(5,80)$$

$$PP = 5,80 + 1,45$$

$$PP = \$. 7,25$$

Tabla 34. Ingresos proyectados a 5 años

PREVISIÓN DE INGRESOS PROYECTADO A 5 AÑOS					
INGRESO POR VENTAS					
AÑO	CANTIDAD	COSTO PROD. UNIT.	MG. ÚTIL.	PRECIO DE VENTA A DETALLISTAS	TOTAL
1	32.400 Kg.	5,80	25 %	\$. 7.25	234.900,00
2	37.800 Kg.	6,04	25 %	\$. 7,55	285.390,00
3	43.200 Kg.	6,23	25 %	\$. 7.80	336.960,00
4	48.600 Kg.	6,47	25 %	\$. 8.10	393.660,00
5	54.000 Kg.	6,77	25 %	\$. 8,45	456.300,00

Fuente: Anexo N° 5 y tabla 33.

5.5.2. Estado de pérdidas y ganancias

El estado de pérdidas y ganancias llamado también estado de resultados nos demuestra cual es la utilidad o pérdida que se ha obtenido durante un período económico y como se ha producido, cuyos resultados nos servirán para obtener mediante un análisis, conclusiones que permitan conocer cómo se desenvuelve la empresa y hacer previsiones para los próximos años.

Tabla 35. Pérdidas y ganancias de la empresa

“EMPRESA CACAO & AROMA” ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS Del 1ro de enero al 31 de diciembre del 2013	
VENTAS	234.900,00
(-) Costo total	187.514,50
(=) Utilidad bruta	47.385,50
(-) 15% Utilidad de trabajadores	7107,83
(=) Utilidad antes impuesto a la renta	40.277,68
(-) 22% Impuesto a la renta	8.861,09
(=) Utilidad liquida ejercicio	31.416,59
(-) 10% Investigación y capacitación	3.141,66
(=) UTILIDAD NETA	28.274,93

Fuente: Anexo N° 5, y tablas: 34 y 33.

5.5.3. Balance general

El estado financiero busca pronosticar las partidas básicas del balance, en cada uno de los años del proyecto, tales como dinero en efectivo, activos fijos, otros activos corrientes, capital social y pasivos corrientes que se requiere para el funcionamiento de la empresa. En este caso, el presente balance general muestra el cuadro financiero total al término del primer año económico de la vida del proyecto.

Tabla 36. Balance general

BALANCE GENERAL DE 1 AÑO			
DETALLE			
ACTIVOS			
ACTIVO CORRIENTE			
Bancos			27.353,98
Capital de trabajo u operación			14.313,85
Total Activo corriente			41.667,83
ACTIVOS FIJOS			
Terreno			5.000,00
Construcciones	20 años	30.000,00	
Vehículo	5 años	25.160,00	
Maquinaria	10 años	6.000,00	
Herramientas	5 años	600,00	
Equipos de oficina	5 años	2.780,00	
Paquetes informáticos	5 años	1.000,00	
Muebles y enseres	10 años	2.470,00	
Suman		68.010,00	
(-) Depreciación acumulada		7.429,50	
Total activos fijos			60.580,50
ACTIVOS DIFERIDOS			
Gastos de constitución		5.420,00	
(-) Amortización acumulada		1.048,00	
Total activos diferidos			4.372,00
TOTAL ACTIVOS			111.620,33
PASIVO			
Total Pasivo			0,00
PATRIMONIO			
Total patrimonio			111.620,33
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			111.620,33

Fuente: Anexo N° 5 y tabla 35.

5.6. Análisis financiero

5.6.1. Flujo de caja.- El flujo de caja nos permite conocer el ingreso y salida de capital de manera periódica; finalmente se realizarán ciertos análisis económicos y financieros con el objetivo de garantizar la viabilidad de la puesta en marcha y funcionamiento del proyecto.

Tabla 37. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
INVERSIONES						
Activos fijos	73.010,00					
Activos diferidos	5.420,00					
Capital de trabajo	14.313,79					
INGRESOS						
Ventas		234.900,00	285.390,00	336.960,00	393.660,00	456.300,00
TOTAL INGRESOS		234.900,00	285.390,00	336.960,00	393.660,00	456.300,00
EGRESOS						
Costo de producción		135.106,68	169.359,60	208.503,24	252.060,23	302.695,40
Gastos administrativos		34.294,32	36.826,36	40.629,96	44.622,29	49.004,64
Gastos de Ventas		9.600,00	10.560,00	11.506,00	12.656,60	13.922,26
Amortizaciones diferidos		1.084,00	1.084,00	1.084,00	1.084,00	1.084,00
Depreciaciones		7.429,50	7.429,50	7.429,50	7.429,50	7.429,50
TOTAL EGRESOS		187.514,50	225.259,46	269.152,70	317.852,62	374.135,80
UTILIDAD BRUTA		47.385,50	60.130,54	67.807,30	75.807,38	82.164,20
(-) 15% Utilidad Trabaj.		7107,83	9019,58	10171,10	11371,11	12324,63
UTILIDAD ANT. IMPUEST.		40.277,68	51.110,96	57.636,21	64.436,27	69.839,57
(-) 22% Impuesto a la renta		8861,09	11244,41	12679,97	14175,98	15364,71
UTILIDAD DEL EJERCICIO		31.416,59	39.866,55	44.956,24	50.260,29	54.474,86
(-) 10% Investig. y Capacit.		3141,66	3986,65	4495,62	5026,03	5447,49
= UTILIDAD NETA		28.274,93	35.879,89	40.460,62	45.234,26	49.027,38
Amortización de Diferidos		1.084,00	1.084,00	1.084,00	1.084,00	1.084,00
Depreciaciones		7.429,50	7.429,50	7.429,50	7.429,50	7.429,50
Recup. capital de trabajo						14.313,85
Valor residual + Terreno						2.954,00
Terreno						5.000,00
FLUJO NETO DE EFECT.	-92.743,79	36.788,43	44.393,39	48.974,12	53.747,76	79.808,73

Fuente: Anexos N° 5 y 11, y las tablas 33, 34 y 35

5.6.2. Indicadores financieros

La evaluación de un proyecto implica hacer un ordenamiento de información económica a fin de determinar con la mayor exactitud posible, su rentabilidad, que al compararlas con otras opciones de inversión permita decidir respecto a la conveniencia de ponerlo en marcha.

Los criterios de evaluación financiera comúnmente utilizados a la hora de evaluar un proyecto corresponde a los indicadores: VAN; TIR; B/C y PRC.

Valor Actualizado Neto VAN.- Este indicador nos permite medir el valor actual de los ingresos y egresos, actualizándolos al momento inicial y aplicando una tasa de descuento en función del riesgo que conlleva el proyecto.

Para el cálculo de VAN primeramente determinamos la tasa mínima de rendimiento aceptable TMAR, que es la tasa más alta de rendimiento que puede lograr invirtiendo el dinero en otra actividad que no sea el proyecto.

En el presente estudio para calcular la TMAR, se considera la tasa de inflación vigente en el país ya que al tomarla como parámetro se asegura que el capital invertido no perderá su valor adquisitivo y además un premio al riesgo por invertir en el proyecto.

Como referencia tenemos que la tasa de inflación vigente hasta el mes de julio del 2013 es de 2,68 %, la tasa más alta de interés que ofertan los bancos privados es de 8%, y las cooperativas de ahorro y crédito entre el 9 y 10% anual; desde esta óptica como inversionista escogería la tasa más alta de interés como premio al riesgo Pr. por invertir en el presente plan de negocios.

$$\text{TMAR} = i + Pr + (Pr * i)$$

$$\text{TMAR} = 0.0268 + 0,10 + (0,0268 * 0,10)$$

$$\text{TMAR} = 0,1268 + 0.00268$$

$$\text{TMAR} = 0,12948$$

$$\text{TMAR} = 12,948$$

$$\text{TMAR} = 13\%$$

Entonces; la TMAR o el factor de descuento para la inversión sería 13%, con lo cual buscamos el VAN.

- Flujo de caja:

FLUJO NETO DE EFECTIVO	-92.743,79	36.788,43	44.393,39	48.974,12	53.747,76	79.808,73
-------------------------------	-------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------

- **TMAR:** 13%

$$VAN = - I_0 + \frac{FNE_1}{(1+i)} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5}{(1+i)^5}$$

$$VAN = - 92.743,79 + \frac{36.788,43}{(1+0,13)} + \frac{44.393,3}{(1+0,13)^2} + \frac{48.974,12}{(1+0,13)^3} + \frac{53.747,76}{(1+0,13)^4} + \frac{79.808,73}{(1+0,13)^5}$$

$$VAN = \$. 84.801,83$$

El Capital de inversión del proyecto aplicando una tasa de descuento del 13%, nos da como resultado un Valor Actualizado Neto de \$. 84.801,83 lo que quiere decir que el proyecto es viable.

Tasa interna de retorno (TIR).- Este indicador es la medida de rentabilidad más adecuada, porque no permite determinar la capacidad que tiene el proyecto de producir utilidades independientemente de las condiciones del inversionista. Si la TIR es mayor que la tasa de interés de oportunidad el proyecto será factible caso contrario no se ejecutará.

$$TIR = 42 \%$$

Este resultado indica que el capital invertido en el proyecto alcanza una tasa de interna de retorno de 42%; es decir que, el rendimiento de la inversión es mayor que la TMAR (13%) fijado por la empresa; en este caso el proyecto es factible.

Periodo de Recuperación de Capital (PRC).- También es importante saber en qué tiempo la empresa recuperará el capital invertido, esto nos remitirá, pensar en una reinversión o invertir en otros proyectos afines.

Tabla 38. Recuperación de capital

PERIODO DE RECUPERACIÓN DEL CAPITAL (PRC)			
PERIODO	INVERSIÓN	FLUJO NETO DE CAJA	F. ACUMULADO
0	92.743,79		
1		36.788,43	36.788,43
2		44.393,39	81.181,82
3		48.974,12	130.155,94
4		53.747,76	183.903,70
5		79.808,73	263.712,43
		263.712,43	

Fuente: Flujo de caja, tabla 37

PRC = AÑO ANTERIOR A CUBRIR LA INVERSIÓN + $\frac{\text{INVERSIÓN} - \sum \text{PRIMEROS FLUJOS}}{\text{FLUJO DEL AÑO QUE SUPERA LA$

FLUJO DEL AÑO QUE SUPERA LA

INV.

$$\text{PRC} = 2 + \frac{92.743,79 - (36.788,43 + 44.393,39)}{48.974,12}$$

$$\text{PRC} = 2 + \frac{92.743,79 - 81.181,82}{48.974,12} = 2,24$$

$$\text{PRC} = 2 + 0,24$$

$$\text{PRC} = 2,24 \quad = \quad \Rightarrow \quad \mathbf{2 \text{ Años}}$$

$$\text{PRC} = 0,24 \times 12 \text{ (MESES)} = 2,83 \quad \Rightarrow \quad \mathbf{2 \text{ Meses}}$$

$$\text{PRC} = 0,83 \times 30 \text{ (DIAS)} = 24,9 \quad \Rightarrow \quad \mathbf{25 \text{ Dias}}$$

Análisis: El resultado nos dice que el capital invertido se recupera en 2 años, 2 meses y 25 días; lo cual es un tiempo prudencial aceptable para la magnitud del proyecto.

Relación Beneficio/Costo.- El indicador beneficio-costos, permitirá conocer el beneficio obtenido, por cada dólar invertido.

Tabla 39. Relación beneficio-costo

RELACIÓN BENEFICIO COSTO R (B/C)						
ACTUALIZACIÓN COSTO TOTAL				ACTUALIZACIÓN INGRESOS		
PERIODO	COSTO ORIGINAL	FACT. ACTUALIZ. 25,00%	COSTO ACTUALIZADO	INGRESO ORIGINAL	FACT. ACTUALIZ. 25,00%	INGRESO ACTUALIZADO
0						
1	187.514,50	0,8	150.011,60	234.900,00	0,8	187.920
2	225.259,46	0,64	144.166,05	285.390,00	0,64	182.649,6
3	269.152,70	0,5120	137.806,18	336.960,00	0,5120	172.523,52
4	317.852,62	0,4096	130.192,43	393.660,00	0,4096	161.243,14
5	374.135,80	0,3277	122.604,30	456.300,00	0,3277	149.529,51
TOTAL			684.780,56			853.865,77

Fuente: Flujo de caja, tabla 37

$$R (B/C) = \frac{\text{INGRESO ATUALIZADO}}{\text{COSTO ATUALIZADO}}$$

$$R (B/C) = \frac{853.865,77}{684.780,56}$$

$$R (B/C) = \$. 1,25$$

Este valor nos indica que por cada dólar invertido la empresa obtendrá \$1,25 de beneficio; y, como es superior a 1 el proyecto es financieramente aceptable.

5.6.2.1. Análisis de sensibilidad (s)

Cualquier tipo de análisis, requiere estimaciones sobre las variables que intervienen en el proyecto, las mismas que están sujetas a cambios por fluctuaciones que pueden producirse a lo largo de la vida del proyecto; siendo los ingresos y los costos las variables más sensibles a un incremento o disminución de los precios.

- **Análisis de sensibilidad con incremento en los costos 5,7%.**

Tabla 40. Análisis de sensibilidad con incremento en los costos

FLUJO DE CAJA						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
INVERSIONES	-92.743,79					
INGRESOS		234.900,00	285.390,00	336.960,00	393.660,00	456.300,00
COSTO ORIGINAL		187.514,50	225.259,46	269.152,70	317.852,62	374.135,80
INCREMENTO DE C.		198.202,83	238.099,25	284.494,40	335.970,22	395.461,54
HIFLUJO NETO EFECTIVO	-92.743,79	30.410,70	36.731,89	39.819,72	42.936,99	67.109,47

Fuente: Anexo N° 6 y de la tabla 37.

TIR.O = 42%

N.TIR = 32%

a). $TIR.Re = TIR.O - N.TIR$

b). $\%V = TIR.Re/N.TIR*100$

$TIR.Re. = 42 - 32$

$\%V = 10/32*100$

TIR.Re. = 10

%V = 0,31

c). $S = \%V/NTIR$

$S = 31/32$

$S = 0,98$

TIR.O = TIR Original

N:TIR = Nueva TIR

TIR:Re = TIR Resultante

%V = Porcentaje de variación

S = Sensibilidad

En el presente caso, se considera que el porcentaje máximo de incremento en los costos es del 5,7%. Dentro de estos parámetros, los cambios no afectan la rentabilidad del proyecto.

- **Análisis de sensibilidad para una disminución en los ingresos 4,5%.**

Tabla 41. Análisis de sensibilidad para una disminución de ingresos

FLUJO DE CAJA						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
INVERSIONES	- 92.743,85					
INGRESOS ORIGINAL		234.900,00	285.390,00	336.960,00	393.660,00	456.300,00
INGRESOS DISMINUIDOS		224.329,50	272.547,45	321.796,80	375.945,30	435.766,50
COSTO ORIGINAL		187.514,50	225.259,46	269.152,70	317.852,62	374.135,80
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-92.743,79	30.481,01	36.730,24	39.926,34	43.177,46	67.582,20

Fuente: Anexo N° 6 y de la tabla 37.

TIR.O = 42%

N.TIR = 32%

a). $TIR.Re = TIR.O - N.TIR$

$TIR.Re. = 49 - 32$

$TIR.Re. = 9$

b). $\%V = TIR.Re/N.TIR*100$

$\%V = 10/ 32*100$

$\%V = 0,31$

c). $S = \%V/NTIR$

$S = 31/32$

$S = 0,98$

TIR.O = TIR Original

N:TIR = Nueva TIR

TIR:Re = TIR Resultante

%V = Porcentaje de variación

S = Sensibilidad

En el presente caso, se considera que el porcentaje máximo de disminución en los ingresos es del 4,5%. Dentro de estos parámetros, los cambios no afectan la rentabilidad del proyecto.

CAPITULO 6

IMPACTO SOCIO-ECONÓMICO Y AMBIENTAL DEL PROYECTO

6.1. Impacto socio-económico

La implantación de la fábrica de pasta de chocolate genera cambios positivos dentro y fuera de la zona de influencia, los resultados se observaran a mediano o largo plazo y en función de sus objetivos planteados; no podemos hablar de efectos negativos porque no afectará a ningún grupo social, al contrario está enfocado a mejorar las condiciones socioeconómicas de los sujetos involucrados dentro del mismo.

Por otra parte, como se trata del primer proyecto de este tipo en el cantón El Panguí, es obvio que generará una gran expectativa en la comunidad y en su alrededor, ya que los impactos en esta categoría serán beneficiosos tanto para la empresa como para la sociedad. En sí, el proyecto jugará un papel importante en el campo social y económico de la comunidad, local, y provincial; entre las variables socio-económicas más relevantes en las que incidirán el proyecto, están:

- La respuesta a la demanda de mano de obra calificada y no calificada con 9 plazas de empleo 8 permanentes y 1 ocasional.
- El efecto del proyecto sobre niveles de ocupación en otros sectores.
- Incremento patrimonial de la empresa.
- Incremento en el flujo de circulante para comerciantes y productores.
- Apertura turística hacia la fábrica de chocolate.
- Incremento de las plantaciones de cacao nacional fino de aroma.
- Mercado fijo para los productores de cacao, con precios competitivos y libres de intermediarios.
- Generación de impuestos para el fisco, por el pago de patentes y otros.

6.2. Impacto ambiental

En el caso de empresa en estudio, por la naturaleza del proyecto; el procesamiento de la pasta de chocolate causará una afectación ambiental moderada a sabiendas que no se utilizará perseverantes químicos para su elaboración; entre los principales impactos se citan los siguientes:

- Acumulación de residuos de materia prima inservible: granos quemados o cáscaras y otros insumos biodegradables: estos desperdicios son utilizados para la elaboración de abonos naturales.

- Acumulación de residuos de materiales indirectos: cartones, fundas plásticas, espuma Flex; de igual forma dichos materiales son depositados en la planta de tratamiento Municipal.
- Emisión de humo: como la mayor parte de proceso es a base de energía eléctrica, la emisión de humo es mínimo lo cual no causa un impacto considerable.
- Presencia de sedimentos biodegradables el agua utilizada en la planta: El agua utilizada s debidamente tratada y evacuada mediante sistemas de canalización hacia las fuentes hidrográficas en buen estado.
- Desalojo de la capa vegetativa ocupada para la infraestructura: este tipo de impacto es compensado con pequeños programas de reforestación a largo plazo, a ser ejecutados en otras áreas con plantas del lugar, de prioridad en los márgenes de las cuencas hidrográficas.

Todas estas actividades compensatorias reducen de manera significativa el nivel de impacto ambiental; de presentarse alguna alteración significativa en el medio, la empresa se responsabiliza de informar al Ministerio del Ambiente, para su intervención coyuntural en la solución de los mismos.

CONCLUSIONES

- En el estudio de mercado realizado a nivel de la provincia de Zamora Chinchipe, se determina que existe una demanda insatisfecha del 63 %, lo cual se traduce como una oportunidad de negocio.
- El producto a ofrecer es a base de cacao, no contiene perseverantes químicos.
- El proceso de producción no requiere de conocimientos altamente técnicos y se cuenta con la suficiente materia prima de buena calidad y un precio cómodo.
- La empresa en estudio es de carácter privada, con una tendencia competitiva basada en los principios de una economía abierta, que vaya a contribuir de manera directa e indirecta al desarrollo local, provincial y nacional.
- El precio de venta del kilo de pasta de chocolate, será de \$ 7,25; con una alza gradual del 5% como margen de utilidad para los siguientes años.
- Sus estrategias de marketing será la aplicación *Merchandising* que consiste en la calidad, visibilidad, disponibilidad y accesibilidad; del producto.
- Los indicadores financieros como: el VAN = \$. 84.801,83; la TIR = 42%; PRC = 2 años, 2 meses y 25 días, B/C = 1,25 y el análisis de sensibilidad S = 0,88; ante a un incremento de costos del 5,70%; o disminución de ingresos del 4,50%; determinan que el proyecto es viable.
- Los impactos ambientales que generará este proyecto son mínimos y manejables.

RECOMENDACIONES

- Es necesario la implementación de un plan de negocios de pasta de chocolate, que le dé un valor agregado al cacao, mejorar los precios de mercado e incentivar al productor cacaotero de la provincia de Zamora Chinchipe.
- Para lograr la mejor calidad de producto; la materia prima debe ser adquirida en estado de almendra; de ser posible en mazorca.
- Se debe poner mayor énfasis en las fases de fermentación y tostado del cacao ya que son determinantes en el sabor y aroma de la pasta de chocolate.
- Para captar el mayor mercado posible; las barras de pasta de chocolate deben ir también en presentaciones de: $\frac{1}{2}$ Kg; y $\frac{1}{4}$ Kg, $\frac{1}{8}$ Kg, esto en consideración a los diferente estatus económico de las familias.
- El precio mínimo de 1 Kg. de dicho producto debe ser de \$ 7,25.
- Para enfrentar la competencia de productos sustitutos, se recomienda fortalecer las ventas con la aplicación de Trade Marketing y Merchandising.
- Los residuos de materia prima deben ser aprovechados en la elaboración de abonos orgánicos; de esta manera se reducirá al máximo los impactos ambientales.

BIBLIOGRAFIA

- APEOSAE, (2009). Cacao orgánico, Revista Centinela de Cóndor, Zamora Chinchipe, Ecuador.
- Beneficio económico (2010, (en línea) disponible http://es.wikipedia.org/wiki/Beneficio_econ%C3%B3mico [213, 15 de febrero]
- Díaz de Castro, E. C., Landa Bercebal F. J., Cossío Silva F. J y Zorrilla Calvo M. P. (1998). *Merchandising*. Madrid (España). Ediciones Pirámide S.A.
- Desarrollo Cantonal para la Gobernabilidad de El Pangui 2004 – 2014 (2004). [CD] El Pangui, Zamora Chinchipe, Ecuador.
- Endeavor. (2009). Guía para hacer un pal de negocios. [en línea]. disponible en: www.esmas.com/emprendedores/plandenegocios [2010, 05 de enero]
- Fernando. (2009). Que entiende por demanda insatisfecha en un estudio de mercado (en línea) disponible en <http://mx.answers.yahoo.com/question/index?qid=20090303050637AAmRO4>. (2012, 21 de julio).
- García del Junco, J. y Casa Nueva Rocha, C. (2005). Fundamentos de gestión empresarial, Madrid: Editorial Pirámide.
- Gestión de recursos naturales, (2010) impactos ambientales (en línea) disponible en (<http://www.grn.cl/impacto-ambiental.html>) [2012, de 14 de diciembre]
- Gobierno Municipal del cantón El Pangui 2009 - 2010. (2009) Unidad de Desarrollo Sustentable. El Pangui, Zamora Chinchipe, Ecuador.
- GOBIERNO PROVINCIAL DE ZAMORA CHINCHIPE. (2000) Plan de Desarrollo Sustentable de la Provincia de Zamora Chinchipe. Zamora Chinchipe, Ecuador.
- Gutiérrez Montoya. G.A. (2009) Curso de evaluación de impacto. Lección 1 ¿Que es Impacto? (en línea) disponible en <http://www.aulafacil.com/evaluacion-impacto/curso/Lecc-1.htm> [2013, 12 de enero]
- Kotler, P., Bloom P. y Hayes T. (2004). El Marketing de Servicios Profesionales (1ra. ed.). [en línea], Ediciones Paidós Ibérica S.A, disponible en: www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados. [2013, 17 de marzo].

- Libera Bonilla. B. E. (2007) Impacto, Impacto social y evaluación del impacto. (en línea) disponible en http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol15_3_07/aci08307.htm [2007, 12 de enero].
- Malhotra, K. N. (1997). Investigación de mercado (2da. ed.). [en línea], Prentice-Hall Hispanoamericana, disponible en: www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados. [2013, 17 de marzo].
- Martín Arvez, F. (2003) Diccionario de Contabilidad y Finanzas. España ISBN 84-8055-254-9.
- Miranda Miranda, J. J. (2005). Gestión de Proyectos, (5ta. Ed.). Bogotá: MM editores.
- Palomares Borja, R., (2005). *MERCHANDISING Teoría, práctica y estrategia*, Barcelona: España. Editorial Gestión 2000
- Palomares Borja, R. (2001). *MERCHANDISING. Cómo vender más en establecimientos comerciales*, Barcelona: España, Editorial Gestión 2000.
- Palomares Borja, R. (2009). *MERCHANDISING. Teoría, práctica y estrategia*, Madrid: España, Editorial ESIC.
- Paris M. T. (1998) Jornadas de diseño de locales comerciales, (en línea), disponible en <http://www.cedo.com.ar/Jornadas/Locales/Locales.asp>
- Plúa, J. C., Cornejo, Z. F. (2010) Diseño de una Línea Procesadora de Pasta de Cacao Artesanal, (Theobroma cacao.) Facultad de Ingeniería en Mecánica y Ciencias de la Producción [en línea] www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/.../2400/.../4740.p (2012, 15 de mayo).
- Randall, G. (2003). Principios de Marketing (2da. ed.). [en línea], Thomson Editores Sapin, disponible en: www.promonegocios.net/mercado/estudios-mercados [2013, 17 de marzo].
- Rivadeneira, F. (2010). Cacao Ecuatoriano. (en línea), desarrollado por UnderMedia S.A. disponible en www.ecuadorinmediato.com/.../chocolateecuatoriano2 [2012, 25 de septiembre 2012]
- Rosemberg Jerry M. (2002) Diccionario de Administración y Finanzas. España ISBN: 84-494-144-x .

- Samuelson, Paul, A. y Nordhaus, Willan D. (1999) Economía, (16ta edición) España. Editorial: IMPRESA.
- Shaka y Shura. (2009). El cacao y sus derivados. (en línea), disponible en www.costaricancocoa.com/ES/manteca_cacao_organico [2012, 09 noviembre]
- Zapata Zanchez, P. (2002) Contabilidad General, (4ta. ed). Colombia. Editorial: Panamericana Formas e Impresos S.A.

ANEXOS

ANEXO N° 1

Encuesta para el estudio de mercado

UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA

En calidad de estudiante de la carrera de Economía de la Universidad Técnica Particular de Loja, requiero de su gentil colaboración con la presente encuesta, la misma que tiene como finalidad obtener información básica para emprender en un **“Plan de negocios para la implementación de una fábrica de pasta de chocolate en base a cacao nacional fino de aroma en el cantón El Panguí”**.

Responsable:.....

.....

Encuesta N°._____

INFORMACIÓN GENERAL

Edad:_____

Sexo: Masculino ()

Femenino ()

1. ¿Qué tipo de producto prepara para beber?

- a. Café ()
- b. Leche ()
- c. Productos derivados del cacao ()
- d. Aguas aromáticas ()
- e. Otros ()

2. ¿Qué le motiva a consumir este producto?

- a. Su sabor ()
- b. Su aroma ()
- c. Por tradición ()
- d. Por ser un complemento nutricional ()
- e. Como producto medicinal ()
- f. Otro () Por favor especifique

3. El nivel de satisfacción del producto que consume es:

- a. Alto ()
- b. Medio ()
- c. Bajo ()

4. ¿Con qué frecuencia compra usted el producto?

- a. Semanal
- b. Quincenal
- c. Mensual
- d. Cada 3 meses
- e. Cada 6 meses
- f. Mayor a un año
- g. otros

5. ¿Cuánto suele gastar en promedio al comprar el producto que usted consume?

- a. Menos de US\$. 5,00
- b. Entre US\$5 y US\$. 10,00
- c. Entre US\$10 y US\$. 15,00
- d. Entre US\$. 15 y US\$. 20
- e. Entre US\$. 20 y US\$. 25
- f. Más de US\$. 25

6. ¿Dónde adquiere el producto?

- a. Supermercados
- b. Mercados
- c. Tiendas
- d. Vendedores ambulantes
- e. Otro Por favor especifique

7. ¿Al momento de comprar el producto, que es lo que primero toma en cuenta?

- a. Su presentación
- b. La marca
- c. La calidad
- d. Sea natural
- e. Sea Procesado
- f. El precio
- g. Que no afecte su salud
- h. Otros

8. ¿Ha consumido usted pasta de chocolate?

- a. Si
- b. No

9. Si la respuesta a la pregunta No. 8 es positiva, díganos. ¿Que tan fácil o difícil le resulta conseguir el producto?

- a. Muy fácil
- b. Fácil
- c. Muy difícil
- d. Difícil

10. ¿Si su respuesta a la pregunta 8 fue negativa, díganos el motivo por el cual no ha consumido?

- a. No le gusta ()
- b. Su salud no le permite ()
- c. No hay donde comprar ()
- d. No conoce el producto ()
- e. Otro. () Por favor especifique

11. ¿Estaría dispuesta a probar la pasta de chocolate?

- a. Si ()
- b. No ()
- c. No sabe ()

**12. En una escala del 1 al 4, dónde 4 es “muy interesante” y 1 es “nada interesante”.
¿Cuán interesante le parece la pasta de chocolate? Subraye 1 - 2 - 3 - 4**

13. Si este producto sale al mercado ¿qué probabilidad habría de que lo compre?

- a. Lo compraría en cuanto saliera al mercado ()
- b. Lo compraría dentro de un tiempo ()
- c. Puede que lo compre dentro de un tiempo ()
- d. No creo que lo compre ()
- e. No lo compraría ()

14. Si la respuesta a la pregunta anterior fue positiva cuanto estaría dispuesto a pagar por un Kilo de pasta de chocolate.

- a. Entre US\$. 7,00 y \$. 8,00 ()
- b. Entre US\$. 8,00 y \$. 9,00 ()
- c. Más de US\$. 9,00 ()

15. Este producto será elaborado en el Pangui. ¿Eso lo hace más, o menos interesante para Ud.?

- a. Más interesante ()
- b. Menos interesante ()
- c. Ni más ni menos interesante ()
- d. No lo sé ()

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXOS N° 02

Formato de ficha de seguimiento del proyecto

C&A FICHA DE SEGUIMIENTO AVANCE DEL PROYECTO				
FECHA:				
NOMBRE DEL PROYECTO		CALENDARIO DE REUNIONES		
PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMETACION DE UNA FABRICA PRODUCTORA DE PASTA DE CHOCOLATE A BASE DE CACAO NACIONAL FINO DE AROMA		MARZO	JUNIO	SEPTIEMBRE
N° DE REUNION: 001		INDICADORES		
GERENCIA	METAS		AVANCE	
DETALLE	DESCRIPC.	PORCENT	DESCRIPC.	PORCENT
Recuperación de capital				
Beneficios sociales				
Beneficios económicos				
DEPARTAMANTO DE CORMEC. Y MARKETING				
Mercados				
Clientes				
Ventas				
DEPARTAMENTO DE PRODUCCION				
Producción				
Calidad				
Cantidad				
OBJETIVOS CUMPLIDOS:				
REULTADOS:				

ANEXO N° 03

Formato de las acta de acuerdos y compromisos

Encabezado

Tema	
Fecha	
Lugar	

Asistentes

Cuerpo

Acuerdos

Compromisos

Plazo	Responsable	Acción	Condiciones de Satisfacción

Próxima Reunión

Fecha	
Lugar	

Temas a tratar

ANEXO N° 04

Roles de pagos de empleados y trabajadores

Roles de pagos de empleados

EMPLEADOS						
CARGO	Sueldo básico	Aporte patronal 11,15 %	Aporte personal 9,35 %	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva 8,33 %
Gerente	900,00	100,35	102,15	900,00	318,00	72,00
Asistente de gerencia	318,00	35,46	36,09	318,00	318,00	25,44
Jefe de comer. y Market.	700,00	78,05	79,45	700,00	318,00	56,00
Jefe de producción	700,00	78,05	79,45	700,00	318,00	56,00

Roles de pagos de trabajadores

CARGO	Sueldo básico	Aporte patronal 11,15 %	Aporte personal 9,35%	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva 8,33%
Agente de ventas	318,00	35,46	29,73	318,00	318,00	26,49
Ayudante de produc. 1	318,00	35,46	29,73	318,00	318,00	26,49
Ayudante de produc. 2	318,00	35,46	29,73	318,00	318,00	26,49
Agente de seguridad	318,00	35,46	29,73	318,00	318,00	26,49

Fuente: GAD Municipal de Yantzaza.

Roles de pagos de empleados

CARGO	Sueldo básico	Aporte patronal 11,15 %	Aporte personal 9,35 %	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva 8,33 %
Gerente	900,00	100,35	84,15	900,00	318,00	74,97
Asistente de gerencia	318,00	35,46	29,73	318,00	318,00	26,49
Jefe de comer. y Market.	700,00	78,05	65,45	700,00	318,00	58,31
Jefe de producción	700,00	78,05	65,45	700,00	318,00	58,31

Roles de pagos de trabajadores

TRABAJADORES						
CARGO	Sueldo básico	Aporte patronal 11,15 %	Aporte personal 9,35%	Décimo tercero	Décimo cuarto	Fondo de reserva 8,33%
Agente de ventas	318,00	35,46	29,73	318,00	318,00	26,49
Ayudante de produc. 1	318,00	35,46	29,73	318,00	318,00	26,49
Ayudante de produc. 2	318,00	35,46	29,73	318,00	318,00	26,49
Agente de seguridad	318,00	35,46	29,73	318,00	318,00	26,49

Fuente: GAD Municipal de Yantzaza.

ANEXO N° 05

Materia prima y materiales indirectos

Conversión de materia prima a producto elaborado.- Durante el proceso de la pasta de chocolate, la materia prima experimenta una disminución del 15 % de su peso, entonces su conversión sería de: 1,15 Kilos de cacao seco / 1Kg. de pasta de chocolate.

CUADRO DE CONVERSION			
MATERIA PRIMA / PRODUCTO ELABORADO			
AÑO	MATERIA PRIMA	CONVERSION	PRODUCTO ELABORADO
1	37.260 Kg. de cacao	1,15 kg. cacao / 1 kg. Past. Chocol.	32.400 Kg. pasta de chocolate
2	43.470 Kg. de cacao	1,15 kg. cacao / 1 kg. Past. Chocol.	37.800 Kg. pasta de chocolate
3	49.680 Kg. de cacao	1,15 kg. cacao / 1 kg. Past. Chocol.	43.200 Kg. pasta de chocolate
4	55.890 Kg. de cacao	1,15 kg. cacao / 1 kg. Past. Chocol.	48.600 Kg. pasta de chocolate
5	62.100 Kg. de cacao	1,15 kg. cacao / 1 kg. Past. Chocol.	54.000 Kg. pasta de chocolate

Fuente: APEOSAE (Panguintza); Coop. Cacaotera San Roque

MATERIA PRIMA				PRODUCTO ELABORADO
Año	Detalle	Costo Unit.	C. Total	Producción Anual
1	37.260 Kg. de cacao	2,70	100.602	32.400 Kg.
2	43.470 Kg. de cacao	3,00	130.410	37.800 Kg.
3	49.680 Kg. de cacao	3,30	163.944	43.200 Kg.
4	55.890 Kg. de cacao	3,60	201.204	48.600 Kg.
5	62.100 Kg. de cacao	3,90	242.190	54.000 Kg.

Fuente: APEOSAE (Panguintza); Coop. Cacaotera San Roque.

MATERIALES INDIRECTOS						
Detalle		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Envases de espumaflex	Cant. Unid.	32.400	37.800	43.200	48.600	54.000
	Cost. Unit.	0.03	0.04	0.05	0.06	0.08
	Total	972,00	1.512,00	2.160,00	2.916,00	4.320,00
Fundas plásticas	Cant. Unid.	32.400	37.800	43.200	48.600	54.000
	Cost. Unit.	0.02	0.03	0.04	0.05	0.07
	Total	648,00	1.134,00	1.728,00	2.430,00	3.780,00
Etiquetas	Cant. Unid.	32.400	37.800	43.200	48.600	54.000
	Cost. Unit.	0.05	0.06	0.07	0.08	0.10
	Total	1.620,00	2.268,00	3.024,00	3.888,00	5.400,00
Cajas de cartón	Cant. Unid.	2.700	3.150	3.600	4.050	4.500
	Cost. Unit.	0.20	0.22	0.25	0.28	0.30
	Total	540,00	693,00	900,00	1.134,00	1.350,00
Cinta de embalaje	Cant. Unid.	650	750	860	975	1.080
	Cost. Unit.	0.40	0.42	0.45	0.48	0.50
	Total	260,00	315,00	387,00	468,00	540,00
TOTAL		4.040,00	5.922,00	8.199,00	10.836,00	15.390,00

Fuente: Investigación directa

GASTOS DE PERSONAL					
MANO DE OBRA DIRECTA					
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ayudante de producción (1)	4877,52	5345,33	5879,83	6467,85	7114,62
Ayudante de producción (2)	4877,52	5345,33	5879,83	6467,85	7114,62
Total	9755,04	10690,66	11759,67	12935,69	14229,23

Fuente: Rol de anexo 04

GASTOS DE PERSONAL					
MANO DE OBRA INDIRECTA					
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Jefe de Producción	10354,6	13974,75	15425,72	16909,45	18600,46
Agente de Ventas	4877,52	10946,28	12044,40	13244,99	14569,56
Agente de seguridad	4877,52	5345,33	5879,83	6467,85	7114,62
Total	20109,64	30266,36	33349,96	36622,29	40284,64

Fuente: Rol de pagos anexo 04

HONORARIOS PROFESIONALES					
DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Contadora	1.200,00	1.300,00	1.400,00	1500,00	1.600,00
TOTAL	1.200,00	1.300,00	1.400,00	1.500,00	1.600,00
TOTAL					2.231,86

MANTENIMIENTO					
Periodos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Maquinaria de producción.	600,00	700,00	800,00	900,00	1000,00
Total	600,00	700,00	800,00	900,00	1.000,00

DEPRECIACION DE FABRICA							
DETALLE	COSTO	- 10% VALOR RESID.		%. DEP.	VIDA UTIL	DEP. ANUAL	DEP. ACUM
Construcciones	30.000,00	3.000,00	27.000,00	5 %	20 Años	1.350,00	6750,00
Maquinaria	6.000,00	600,00	5.400,00	10 %	10 años	540,00	2700,00

Herramientas	600,00	60,00	540,00	20 %	5 años	108,00	540,00
Total	36.600,00	3.660,00				1.998,00	9.990,00

Fuente: Propia
Elaboración: El Autor

No. 06

➤ ANALISIS DE SENSIBILIDAD ANTE UN INCREMENTO DEL 5,70% EN LOS COSTOS

DETALLE	0	1	2	3	4	5
Ingresos	-92.743,85	234.900,00	285.390,00	336.960,00	393.660,00	456.300,00
Costos de producción		187.514,50	225.259,46	269.152,70	317.852,62	374.135,80
Incremento de costos (5,70%)		198.202,83	238.099,25	284.494,40	335.970,22	395.461,54
UTILIDAD BRUTA		36.697,17	47.290,75	52.465,60	57.689,78	60.838,46
(-) 15% Utilidades Trabajadores		5504,58	7093,61	7869,84	8653,47	9125,77
UTILIDAD ANT. IMPUEST		31.192,59	40.197,14	44.595,76	49.036,31	51.712,69
(-) 22% impuesto a la renta		6862,37	8843,37	9811,07	10787,99	11376,79
UTILIDAD DEL EJERCICIO		24.330,22	31.353,77	34.784,69	38.248,32	40.335,90
(-) 10% Investigación y Capacit.		2433,02	3135,38	3478,47	3824,83	4033,59
UTLIDAD NETA		21.897,20	28.218,39	31.306,22	34.423,49	36.302,31
Amortización Diferidos		1.084,00	1.084,00	1.084,00	1.084,00	1.084,00
Depreciación Activos		7.429,50	7.429,50	7.429,50	7.429,50	7.429,50
Recuperación capital de trabajo		0	0	0	0	14.339,66
Valor Residual + terreno		0	0	0	0	7.954,00
FLUJO DE CAJA	-92.743,85	30.410,70	36.731,89	39.819,72	42.936,99	67.109,47

➤ **ANALISIS DE SENSIBILIDAD ANTE UNA DISMINUCION DEL 4,50% EN LOS INGRESOS**

DETALLE	0	1	2	3	4	5
Ingresos	-92769,66	234.900,00	285.390,00	336.960,00	393.660,00	456.300,00
Disminución de ingresos (4,50%)		224.329,50	272.547,45	321.796,80	375.945,30	435.766,50
Costos de producción		187.514,50	225.259,46	269.152,52	317.852,52	374.135,80
UTILIDAD BRUTA		36.815,00	47.287,99	52.644,28	58.092,78	61.630,70
(-) 15% Utilidades Trabajadores		5.522,25	7.093,20	7.896,64	8.713,92	9.244,61
UTILIDAD ANT. IMPUEST		31.292,75	40.194,79	44.747,64	49.378,86	52.386,10
(-) 22% impuesto a la renta		6884,41	8842,85	9844,48	10863,35	11524,94
UTILIDAD DEL EJERCICIO		24.408,35	31.351,94	34.903,16	38.515,51	40.861,15
(-) 10% Investigación y Capacitación		2440,83	3135,19	3490,32	3851,55	4086,12
UTLIDAD NETA		21.967,51	28.216,74	31.412,84	34.663,96	36.775,04
Amortización Diferidos		1.084,00	1.084,00	1.084,00	1.084,00	1.084,00
Depreciación Activos		7.429,50	7.429,50	7.429,50	7.429,50	7.429,50
Recuperación capital de trabajo		0	0	0	0	14.339,66
Valor Residual + terreno		0	0	0	0	7.954,00
FLUJO DE CAJA	-92.743,85	30.481,01	36.730,24	39.926,34	43.177,46	67.582,20

ANEXO N° 07

Modelos de señalizaciones en el interior de la nave industrial

C &A
MATERIA PRIMA

C &A
MATERIA PRIMA
EN
PROCESO

C &A
CONTROL
DE
CALIDAD

C &A
EMBALAJE

C &A
PRODUCTO
TERMINADO

C &A
PRODUCTO
DE
SALIDA

ANEXO N° 08

Presentación del producto



PASTA DE CHOCOLATE

“Elaborado a base de cacao nacional fino de aroma” no contiene preservantes químicos, 100 % natural nutritiva y medicinal, para niños, jóvenes y adultos.

Presentación: 1 Kg.

Preparación: 5gr. de Choco-nathur por 1 taza de agua o leche

Precio: P.V. P \$. ..

Reg. San: 0000000

Fecha de elaboración: mm/mm/mm

Fecha de exp: mm/mm/mm

Elaborado por: La empresa chocolatera “Cacao & Aroma” C & A

DIRECCION

La Delicia – San Roque – El Pangui – Zamora Chinchipe - Ecuador.

Telf: 3034554 - 0959023973

ANEXO N° 09

Tipo de publicidad

AFICHE



¡PROHIBIDO OLVIDAR!

En la mesa Familiar **CHOCO-NATHUR** no puede faltar
Elaborado con el mejor “CACAO NACIONAL FINO DE AROMA”
propio de la amazonía.

P.V.P: \$. 7,25 el Kg.

➤ Pídalo ya en todos los puntos de venta

Empresa productora de pasta de chocolate “Cacao & Aroma” C&A

DIRECCION

La Delicia – San Roque – El Pangui – Zamora Chinchipe - Ecuador.

Telf: 3034554 - 0959023973

PANCARTA

Bienvenidas y bienvenidos

A esta tu empresa amiga “Caco & Aroma” C&A
Productora de la mejor pasta de Chocolate

CHOCO-NATHUR



- **HOJA VOLANTE**

<p style="text-align: center;">NOTICIA DEL MOMENTO</p> <p>¡YA LLEGO EL COMPLEMENTO ALIMENTICIO PARA TODA TU FAMILIA, EL PRODUCTO AMAZONICO 100% NATURAL “CHOCO- NATHUR” NO TE LO PUEDES PERDER</p> <p>PIDELO AHORA EN TODOS LOS PUNTOS DE VENTA DE LA CIUDAD</p> <p style="text-align: center;">“CACAO & AROMA” C & A</p> <p>TU EMPRESA AMIGA TE DECIMOS GRACIAS POR PREFERIRNOS</p>
--

- **CUÑAS RADIALES**

DIALOGO (1)

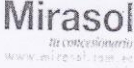
- **Rosario:** A dónde va tan de prisa vecina María Fernanda
- **María Fernanda:** A la tienda de la esquina vecinita, a comprar mi choco-nathur
- **Rosario:** Y que es ese choco-nathur?.
- **María Fernanda:** Hay vecina Rosario, es un chocolate natural no contiene químicos usted lo puede beberlo con agua o leche..... me muero vecina.... es tan delicioso...se lo recomiendo y ya sabe vecina yo solo recomiendo cosas buenas.
- **Rosario:** Gracias vecinita por la noticia, hoy mismo voy a tienda del gordito Manuel a comprar el Choco-nathur, ummmm ya me imagino lo delicioso que debe ser, para que usted lo prefiera.
- **María Fernanda:** Si vecinita, y ahora me voy porque se me hace tarde el desayuno.

DIALOGO (2)

- **María Fernanda:** Vecina Rosario, quiere probar el delicioso choco-nathur,
- **Rosario:** Deje probar vecinita, ummm....que delicioso...el aroma lo dice todo y con leche debe ser mucho mejor.
- **María Fernanda :** ¡Por supuesto vecina! y lo que más me encanta que es 100 % natural sin químicos...a mi familia la tengo cautivados con este chocolate.
- **Rosario:** Y dónde venden
- **María Fernanda:** Aquí nomas, en la tienda del gordito Manuel y en todos las tiendas de aquí.
- **Rosario:** Gracias vecina, usted siempre me avisa de cosas buenas.
- **María Fernanda:** Si vecinita, y ahora me voy porque se me hace tarde el desayuno.

|ANEXO N° 10

• **Vehículo**

		Proforma de Venta KQC - 118161	
FECHA 22/01/2013 17:01:45 CLIENTE ARIAS ACARO OSWAL RUBEN DIRECCION SECTOR PARROQUIA SAN ROQUE SN VIA LA DELICIA TELEFONOS 073034554 s/n 0959023973 CIUDAD 31901			
VEHICULO	LUV D-MAX 2.4L CD TM 4x2 OPTIMA		
FINANCIERA	CONTADO <input checked="" type="checkbox"/>		
PRECIO DE VENTA	25160 <input checked="" type="checkbox"/>		
CHEVY SEGURO	0.00		
DISPOSITIVO DE SEGURIDAD	0.00		
ACCESORIOS	0.00		
GARANTIA EXTENDIDA	0.00		
GASTOS DE ADMINISTRACION	0.00		

24890
 270 P. B. Solo

FORMA DE PAGO

% Cuota Inicial	100.00%
Valor Cuota Inicial	25160

OTROS VALORES

SOAT	0
MATRICULA	0

ASESOR COMERCIAL Karen Quezada
 TELEFONO OFICINA 2613444 EXT
 TELEFONO CELULAR 0984666360

REQUISITOS NECESARIOS PARA TRAMITAR EL CREDITO
PERSONAS NATURALES
 - Copias de cédulas deudor, cónyuge, licencia de conducir vigente
 - Copias de sus Bienes, casa/terreno predial o escrituras actualizadas, matricula del (los) vehículo(s)
 - Referencias bancarias, presentar Certificado(s) bancario(s) actualizado(s)/ movimientos de cuentas
 - Justificación de ingresos: copias últimos 3 roles de pago del (los) deudor(es), ingresos por comisiones, copias de soportes de otros ingresos
 - En caso de comerciantes independiente, presentar Ruc, 3 últimas declaraciones, Referencias comerciales de empresas
PERSONAS JURIDICAS
 - Copias del RUC,
 - Copia de los balances presentados a la Superintendencia de Compañías de los últimos dos años.
 - Balances internos a la fecha,
 - Nombramiento del Representante Legal vigente,
 - Copia de la Escritura de Constitución y Aumento de capital.
 - Certificados Bancarios de la Empresa y del Garante,
 - 3 últimos estados de cuenta de la compañías.

- Los precios y promociones están sujetos a cambios.
 - Las devoluciones por cuotas iniciales se realizarán en 15 días hábiles.
 - Los abonos en efectivo deben entregarse en la caja central de la compañía o depositar en la cuenta de Mirasol S.A.
 - Los abonos en cheques deberán ser girados a favor de Mirasol S.A.

Proforma válida por 1 día.

ANEXO N° 11

DEPRECIACIONES ANUALES Y ACUMULADA 5 AÑOS						
DETALLE	COSTO	VIDA UTIL	%. DEPRC.	10% VOLOR RESIDUAL	DEPREC. ANUAL	DEPREC. ACUMUL.
Construcciones	30.000,00	20 Años	5 %	3.000,00	1.350,00	6750
Vehículo	25.160,00	5 años	20%	2.516,00	4.528,80	22.644,00
Maquinaria	6.000,00	10 años	10 %	600,00	540,00	2700
Herramientas	600,00	5 años	20 %	60,00	108,00	540
Equipos de oficina	2.780,00	5 años	20 %	278,00	500,40	2502
Paquetes informáticos	1.000,00	5años	20 %	100,00	180,00	900
Muebles y enseres	2.470,00	10 años	10 %	247,00	222,30	1111,5
Total	68.010,00				7.429,50	37.147,50

Fuente: El Autor

VALOR RESIDUAL A LOS 5 AÑOS				
DETALLE	COSTO	VIDA UTIL	%. VALOR RESIDUAL	VOLOR RESIDUAL ACUMUL.
Vehículo	25.160,00	5 años	10%	2.516,00
Herramientas	600,00	5 años	10 %	60,00
Equipos de oficina	2.780,00	5 años	10 %	278,00
Paquetes informáticos	1.000,00	5años	10 %	100,00
Total	29.540,00			2.954,00

Fuente: El Autor