

Escuela Superior Politécnica del Litoral



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

ESPAE

**ESCUELA DE POSTGRADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

VII PROMOCIÓN

**PROYECTO: ELABORACIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE CHIFLES**

INTEGRANTES:

Sonia Pérez Santana

Flor Jacqueline Guamán Satán

Pedro León Cedeño



DP-07604

Guayaquil, agosto del 2004

INDICE

PROYECTO: ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CHIFLES

	Páginas
RESUMEN EJECUTIVO	1 - 3
1. ANÁLISIS DE MERCADO	4
1.1. ENTORNO DE LA EMPRESA	4
1.1.1. EL PAIS	4
1.1.2. LA INDUSTRIA	5
1.1.3. LA EMPRESA	6
1.1.3.1. MISION	7
1.1.3.2. VISION Y METAS	7
1.1.3.3. FILOSOFIA CORPORATIVA	8
1.2. EL PRODUCTO	8
1.2.1. DEFINICIÓN	8 - 9
1.2.2. CALIDAD	10
1.2.3. EL PRECIO	10
1.2.4. VENTAJAS	11
1.2.5. EL ENVASE	11
1.3. LA COMPETENCIA	12
1.4. CLIENTES	13
1.4.1. CONSUMO	13
1.4.2. MERCADO OBJETIVO	14
1.5 ESTRATEGIA DE MERCADEO	15 - 16
1.6 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y PLAN DE MEDIOS	17
1.7 PRESUPUESTO DE VENTAS	18

	Páginas
1.8 ESTRATEGIAS DE VENTA	18 - 19
2. ANÁLISIS TÉCNICO	20
2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE LA INDUSTRIA PROCESADORA DE CHIFLES ALNUPLA S.A.	20
2.1.1 RECEPCIÓN, SELECCIÓN Y LAVADO INICIAL	21
2.1.2 PESADO	21
2.1.3 PELADO	21
2.1.4 REBANADO Y FRITURA	22
2.1. 5. SABORIZADO	22 - 23
2.1.6. SELECCIÓN	23
2.1.7. ENVASADO	23
2.1.8. PESADO	24
2.1.9. EMPAQUETADO	24
2.1.10. EMBALAJE Y CONTROL DE CALIDAD	24 - 25
2.2 ANÁLISIS DEL PRODUCTO	25 - 27
2.3. FACILIDADES	28 - 30
2.4 . EQUIPOS Y MAQUINARIAS	31 - 32
3. ANALISIS ADMINISTRATIVO	33 - 37
4. ANÁLISIS ECONÓMICO	38
4.1 INVERSIÓN	38
4.1.1 INVERSIÓN EN ACTIVOS	38
4.1.2 INVERSIÓN EN GASTOS DE CONSTITUCIÓN	38
4.1.3 INVERSIÓN EN CAPITAL DE OPERACIÓN	38
4.1.2 INVERSIÓN EN CAMPAÑA PUBLICITARIA INICIAL	38



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

Páginas

4.2	PRESUPUESTO DE INGRESOS	39
4.3	PRESUPUESTO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN	39
4.3.1	PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA	39
4.3.2	PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMA	39
4.3.3	PRESUPUESTO MATERIALES DIRECTOS	39
4.3.4	PRESUPUESTO GASTOS GENERALES DE PRODUCCIÓN	39
4.4	PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS	40
4.4.1	PRESUPUESTO DE PERSONAL	40
4.4.2	PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES	40
4.4.3	PRESUPUESTO DE GASTOS DE DISTRIBUCIÓN	40
4.5	DEPRECIACIÓN Y VALOR RESIDUAL DE ACTIVOS FIJOS	40
5.	ANÁLISIS FINANCIERO	41
5.1	FLUJO DE CAJA	41
5.2	ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA	41
5.3	POLITICA DE REPARTICIÓN DE DIVIDENDOS	42
5.4	BALANCES GENERALES DE PROFORMA	42
6.	ANÁLISIS LEGAL, SOCIAL Y DE VALORES PERSONALES	43
7.	ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES	44 - 45
8.	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	45
8.1	RAZONES FINANCIERAS	45



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

RESUMEN EJECUTIVO

ALNUPLA S.A. se establecerá en la ciudad de Portoviejo, Provincia de Manabí, con la finalidad de producir y comercializar chifles elaborados a base de una de las frutas más apetecibles en el mercado como es el plátano, en sus variedades de barraganete y dominico. El mercado potencial para nuestro producto se encuentra en las provincias del Guayas y Manabí, zonas consideradas de mayor consumo agroindustrial del plátano y de mayor producción de materia prima. Los canales de distribución que emplearemos serán los tradicionales, como los supermercados, comisariatos y los diversos puntos de venta existentes. Posteriormente la empresa expandirá su comercialización hacia mercados externos.



La empresa iniciará su producción de chifles elaborados del plátano verde, posteriormente se sacará al mercado este producto con otros sabores como el ajo, cebolla y posteriormente los chifles maduros.

El grupo empresarial lo conforman los ingenieros Pedro León, Sonia Pérez y Jacqueline Guamán, quienes tienen experiencias bancaria y comercial, unida a una sólida formación académica, tanto en las áreas bancaria como administrativa.

En cuanto a la competencia, en la provincia existe una sola empresa formalmente constituida y que reúne todos los requisitos de mercado como es la marca, registro sanitario, presentación de su producto para ser distribuido a través de los canales tradicionales, etc., no obstante existen pequeñas fábricas tipo casera, sin registro sanitario que comercializan el producto a precios bajos, constituyéndose en una competencia en menor grado puesto que cubren ciertos nichos de mercado, lo cual

presenta una oportunidad para el establecimiento de una planta procesadora con todos los registros legales y estándares de calidad que permitan al consumidor tener una variada fuente alternativa de nutrición, así mismo, permitirá generar fuentes de trabajo en el proceso de producción y comercialización de dicho producto.

La planta procesadora de chifles estará ubicada en la zona industrial en la vía Portoviejo-Manta, lugar estratégico por la disponibilidad de terrenos a escoger para instalar fábricas e industrias, así mismo los espacios físicos existentes son precisos para la recepción y distribución de los productos que se comercializarán.



El producto que va a comercializar la empresa ALNUPLA S.A. está orientado inicialmente para las familias ecuatorianas que degustan del chifle, es una alternativa rápida de consumo para los hogares, tiendas, cevicherías, restaurantes, hoteles, etc. su aceptación es única ya que con solo dirigirse a los canales de distribución dan solución inmediata a sus clientes, con el consiguiente ahorro de tiempo y de recursos económicos que no se lo podría realizar si se lo efectuara de manera casera, comercializándose en las provincias de Manabí y Guayas, posteriormente se lo haría a nivel nacional y finalmente se exportará a Estados Unidos, España e Italia.

La capacidad de producción de la planta es de 15 toneladas mensuales.

ALNUPLA S.A. se proyecta iniciar con la elaboración y comercialización de 9.33 toneladas mensuales de materia prima (plátano barraganete y dominico), es decir producirá anualmente 162.204 fundas de 100 gramos, 987.960 fundas de 45 gramos y 648.804 fundas de 25 gramos, lo cual representa el 50% del mercado total inicial.

El personal de obreros trabaja en turnos de 8 horas diarias durante 6 días a la semana, cada obrero produce semanalmente, 422 fundas de 100 gramos, 2.572 fundas de 45 gramos y 1.689 fundas de 25 gramos.

ALNUPLA S.A. requiere una inversión total de US \$.147,184.00 de los cuales el grupo empresarial aporta en forma total el capital ya que es criterio del grupo no incurrir en obligaciones financieras.

La rentabilidad del proyecto, en un análisis de 5 años, su TIR es del 80.10% el mismo que está por encima de cualquier opción del mercado financiero. El VAN con el costo de capital del 8% anual es de US \$ 519,208,30 y el período de recuperación del capital es de 1 años 6 meses.

1. ANÁLISIS DE MERCADO

1.1. ENTORNO DE LA EMPRESA

1.1.1. EL PAIS

El Ecuador en los últimos años ha enfrentado crisis de diferentes índole natural (Fenómeno del Niño y sequías), políticas (inestabilidad estatal) y económicas (inestabilidad en el sistema financiero, crisis bancaria, nuevo esquema monetario de la dolarización), esto ha hecho que el poder adquisitivo de la población (consumidores) baje considerablemente. Sin embargo, y aunque muy lentamente, la economía tiene signos de recuperación (inflación acumulada a Diciembre del 2003 de 6,1 %) y con ello la capacidad de compra de los consumidores.

El entorno social se ha visto también sacrificado, el resquebrajamiento del núcleo familiar, debido al éxodo incontrolable a otros países en la búsqueda constante del bienestar familiar, son también limitantes que han influido en la capacidad de la compra.

Según los indicadores macroeconómicos, el Ecuador está saliendo de la crisis, existe una estabilidad del mercado cambiario, se han reducido las presiones inflacionarias de origen monetario y cambiario y se ha dinamizado en parte la actividad productiva estimulando las inversiones y atrayendo capitales extranjeros.

Si bien es cierto que la expectativa es alentadora, esperamos que este clima de estabilidad, conlleve a un crecimiento sostenible, manteniendo las actividades

productivas con patrones de eficiencia y calidad. Allí está el reto del sistema y del país en su conjunto, pues falta profundizar el proceso de privatizaciones, mejorar la competitividad y garantizar la inversión local y externa en condiciones jurídicas transparentes.

Internamente los sectores de la producción se hacen notar con más fuerza y con esquemas sólidos de trabajo tratan de concienciar de que el trabajo dignifica al hombre y da bienestar social.



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

1.1.2. LA INDUSTRIA

El Ecuador es un país con una profunda vocación agrícola y ganadera, posee una gran oferta de productos agrícolas de exportación como son el banano, plátano, café, cacao que generan importantes divisas al erario nacional, siendo además una fuente importante generadora de empleo.

La decisión e impulso de los empresarios de la agroindustria, está convirtiendo al plátano en un rubro muy importante dentro de la oferta exportable de los productos no tradicionales. Los esfuerzos están orientados actualmente en cubrir la demanda insatisfecha e incursionar en mercados externos de gran concentración migratoria ecuatoriana, y al mismo tiempo se aprovecha del potencial de los productos que tienen su origen en el campo y que luego son sometidos a variados procesos de elaboración o transformación.

En lo referente al proceso industrial del plátano (chifles) existen pequeñas ofertas de microempresas familiares legalmente constituidas, que poseen sus marcas respectivas

pero que no cumplen con normas de seguridad y control de calidad que permitan ofrecer a los consumidores productos de mayor aceptación.

El nivel de inversión en planta y mercadeo, para estas microempresas familiares, no es muy elevado, es por esa razón que sus productos no son competitivos; con nuestra propuesta, llegaremos a los consumidores con productos de alta calidad; lo que sin lugar a dudas nos permitirá incursionar en forma sostenible, tanto a los mercados insatisfechos internos, como externos.

El riesgo de ingreso de nuevos competidores potenciales en la industria del chifle, está latente, si bien es cierto que para los microempresarios familiares es muy difícil competir con nosotros, porque no cuentan con los recursos necesarios para realizar la inversión requerida; no es menos cierto que las barreras de ingresos para nuevos competidores son bajas; pero ALNUPLA S. A. dentro de sus estrategias genéricas, competirá por diferenciación, vendiendo un producto de alta calidad y excelente presentación.

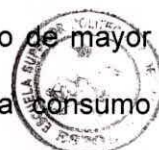
1.1.3. LA EMPRESA

Los productos de la empresa ALIMENTOS NUTRITIVOS DEL PLATANO, ALNUPLA S.A. serán elaborados en una planta ubicada en el parque industrial Km. 5 vía Portoviejo-Manta y la maquinaria y equipos ha instalarse en la transformación de los productos serán procedentes de los Estados Unidos, con la finalidad de cumplir con las normas sanitarias internacionales que exigen el uso de acero inoxidable en todo proceso.

La empresa se dedicará inicialmente a la producción de chifles con sabores a cebolla, ajo dulce, picante, sal y el tradicional u otros que en el futuro los consumidores demanden. Para diversificar la actividad productiva la empresa ha considerado procesar en el futuro otros productos como la yuca y camote acorde con las exigencias de los consumidores.

1.1.3.1. MISION

Ofrecer a los consumidores un producto agrícola industrializado de mayor consumo, de diferentes sabores, con altos estándares de calidad para consumo interno y externo.



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

1.1.3.2. VISION Y METAS

Crear riqueza nacional mediante la elaboración de productos alimenticios de excelente calidad, con materias primas naturales especialmente seleccionadas, que nos permitan ofrecer a nuestros consumidores ecuatorianos y extranjeros, productos que satisfagan los gustos y estándares más exigentes a los mejores precios del mercado.

Los objetivos principales de la empresa serán obtener una participación del 30% del mercado a partir del primer año; incrementar la oferta a partir del segundo año en un 10% y obtener una rentabilidad del 86% para el segundo año.

1.1.3.3. FILOSOFIA CORPORATIVA

Los colaboradores son parte importante de la empresa, tendrán un ambiente de trabajo limpio y ordenado con sueldos y prestaciones sociales enmarcadas dentro de lo que estipula la Ley.

Se evitará la contaminación ambiental, procesando técnicamente los desechos y dándole un mejor aprovechamiento a los mismos.

1.2. EL PRODUCTO

1.2.1. DEFINICIÓN

El plátano es uno de los alimentos básicos de la dieta de la población ecuatoriana, especialmente del Litoral y la Región Amazónica. Desde el punto de vista socioeconómico este rubro es el principal componente de la mejora de los sistemas de producción, siendo la principal fuente de ingreso y de empleo para los pobladores de las áreas productivas; además el Ecuador se encuentra dentro de los principales exportadores de plátano en el ámbito mundial, gracias a sus características de calidad y cantidad; sus principales clientes son los consumidores de Estados Unidos, de la Comunidad Europea y otros países latinoamericanos.

La provincia de Manabí, constituye el principal centro de producción agroindustrial del plátano, principalmente en la ciudad de Portoviejo, donde se elabora chips o chifles de plátano de alta calidad, la producción es en forma artesanal y en algunos casos semitecnificada que corresponde al 12% de las microempresas establecidas. De las

empresas agroindustriales el 91% se dedican a la producción de chifles, el 8% a la producción de harina de plátano y el 1% a otros como la producción de patacones verdes congelados para la exportación; empanadas en bandejas debidamente refrigeradas, para comercializarlo en Quito, Guayaquil y otras ciudades; además se produce esporádicamente alimento balanceado para los animales y para fabricar papel de fibra de plátano, a partir de los restos vegetales.

El proceso se inicia con la recepción de la materia prima, continua con el lavado del fruto, se lo lleva a los picadores para cortar las hojuelas, luego estas son llevadas a freidoras, cuando están fritas las hojuelas se escurre el aceite, se enlaza, pesa, sella y se etiqueta en las máquinas respectivas.

La empresa que está orientada a servir al cliente, ha pensado en desarrollar un producto que será de fácil acceso al consumidor por intermedio de vendedores ambulantes, bares, picanterías, restaurantes, tiendas y comisariatos.

Los chifles a comercializar la empresa serán presentados en fundas de polipropileno con pesos de 25, 45 y 100 gramos. El producto será desarrollado industrialmente pero manteniendo el esquema artesanal que se usa en casa, lo que garantiza que su sabor y textura sean muy similares al producto artesanal, pero con registro sanitario, con normas de seguridad y control de calidad. El mayor volumen de producción será en funditas de 45 gr. por ser la de mayor preferencia de los consumidores por su peso y precio asequible, conforme las encuestas realizadas.

El nombre del producto será **CHIFLERITOS**.

1.2.2. CALIDAD

El producto se industrializará utilizando los máximos estándares de calidad, por tratarse especialmente de un producto alimenticio la empresa considera necesario realizar, periódicamente análisis de laboratorio, éste se lo realizará externamente (outsourcing), mediante un convenio con el Programa de Tecnología de Alimentos (PROTAL) de la ESPOL, además se usará la variedad de plátano BARRAGANETE porque posee el tamaño adecuado, consistencia y calidad, para elaborar los productos que serán destinados tanto para el mercado interno como para el externo. Por otro lado en el procesamiento se tratará de minimizar el contacto humano con el producto, aún así, las exigencias asépticas son fundamentales para el desarrollo del proceso.

1.2.3. EL PRECIO

Se ha fijado un precio de venta a nivel de distribuidores y consumidores en relación con el peso del producto enfundado y etiquetado.

PESO EN GRAMOS (FUNDITAS)	PRECIO DE VENTA EN DOLARES		VOLUMEN DE PRODUCCION
	DISTRIBUIDOR	CONSUMIDOR	
25	0.12	0.16	20%
45*	0.22	0.30	60%
100	0.50	0.60	20%

* De mayor volumen de producción

Esta deja una utilidad a los distribuidores de 20 al 35%. El análisis técnico para la fijación de precios se detalla en la sección financiera.

1.2.4. VENTAJAS

El producto presenta algunas ventajas comparativas y competitivas, entre las que podemos anotar las siguientes:

- Manipuleo ágil y sencillo
- Facilidad para usar
- Tiempo corto en la preparación del producto
- Precios bajos al alcance de todos los consumidores
- Productos variables en sabor y calidad
- Fácil de almacenar
- Excelentes condiciones de presentación y limpieza
- Producto no perecible
- Producto único en el mercado para consumo interno y para exportación.

1.2.5. EL ENVASE

Se ha considerado que el producto tenga la siguiente presentación e información al cliente:

- Nombre de la empresa
- Nombre del producto
- Su origen
- Su peso neto en gramos

- Ingredientes utilizados
- Informe nutricional
- Código de barras
- Registro Sanitario
- Servicio al cliente (forma de contactarnos)
- Fecha de caducidad
- Indicaciones para su conservación
- Precio de venta a nivel de consumidor



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

La presentación del envase o fundas de chifles figura como Anexo 1 en el presente Proyecto.

1.3. LA COMPETENCIA

El producto actual (Chips' o chifles de plátano) en Portoviejo y Guayaquil es procesado con tecnología no adecuada a los requerimientos actuales de los consumidores demandantes; por lo que consideramos no tener competencia empresarial ya que las características del producto nuestro en lo referente a sabores (diversidad productiva) peso, precio, presentación y normas estrictas de calidad, acompañadas de una eficiente mercadotecnia hacen al producto preferencial en el mercado de consumo.

1.4. CLIENTES

1.4.1. CONSUMO

El plátano es un producto de consumo diario en el Ecuador, por lo que no se puede hablar de zonas específicas de consumo, se lo utiliza en un sinnúmero de recetas de cocina y aunque no existen estadísticas de consumo familiar por períodos de tiempo, se ha determinado que una familia promedio (cuatro personas) consume alrededor de 1.5 Kg. diariamente; estas características varían dependiendo de la zona, sobre todo en Manabí, en los que el consumo es mucho más alto, y llega inclusive a 7.5 Kg. mensuales.

La diversidad de platos preparados a base de plátano es amplia; Manabí y Guayas son poblaciones que consumen productos tradicionales y de tipos caseros como es el chifle y que sirve como apoyo para otras comidas como el tradicional ceviche y que es comercializado en gran escala en las principales áreas urbanas del Litoral. Así mismo el chifle constituye un alimento procesado de muy buena aceptación como consumo popular, y muy especialmente a nivel de estudiantes de escuelas, colegios y universidades.

Con la finalidad de introducir un nuevo producto en el mercado con excelentes características de sabor, textura y calidad, la empresa ofrece su producto **CHIFLERITOS** que permitirá cumplir con las demandas insatisfechas de los consumidores, competir en otros mercados, modernizar en el futuro su proceso de producción y ampliar la fuente de generación de empleo directo e indirecto.

1.4.2. MERCADO OBJETIVO

El mercado objetivo inicial de la empresa está orientado a todas las familias de los centros urbanos de las provincias de Manabí y Guayas que consumen chifles de plátano y que tienen preferencias por la presentación de productos diferentes a los tradicionales, cuya tendencia por parte de este tipo de consumo es cada día más creciente.

Posteriormente la comercialización se ampliará a otras provincias, para finalmente considerar a las familias ecuatorianas residentes en países como Estados Unidos, España e Italia.

Para determinar el tamaño del mercado potencial se consideraron los siguientes datos:

- Número de habitantes de Manabí (1'186.025) y Guayas (3'309.034) = 4'495,059 *
- Porcentaje de habitantes de clase baja y media 85%
- Porcentaje de habitantes del sector urbano 54%
- Número promedio de habitantes por familia 4%

MERCADO OBJETIVO INICIAL

$(4'495.059 \times 0,85\% \times 0.54\%): 4 = 515,808.03$ familias

Si consideramos únicamente dos fundas de nuestro producto como consumo mensual tenemos una demanda posible anual de 12'379,392.72 funditas. (7'427.635.49 funditas de 45 gramos, 2'475.848,40 funditas de 25 y 100 gramos cada una).

Realizando el mismo ejercicio para la determinación del mercado objetivo inicial, tenemos los siguientes datos:

MERCADO OBJETIVO NACIONAL

$(12'156.608 \times 0.85\% \times 54\%)$: 4= 1'394.970.76 familias.



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

Considerando dos funditas de nuestro producto como consumo mensual tendremos una demanda posible anual de 33'479.298.24 funditas, (20'087.578,94 funditas de 45 gramos 6'695.859,65 funditas de 25 y 100 gramos cada una).

Para el mercado objetivo internacional se estima en 80.000 familias (Estados Unidos, España, Italia y otros países), considerando dos funditas de nuestro producto como consumo mensual, tendremos una demanda potencial de 1'920.00 funditas. (1'152.,000 funditas de 45 gramos; 384.000 funditas de 25 y 100 gramos cada una).

1.5 ESTRATEGIA DE MERCADEO

Como en toda estrategia de mercado el primer paso es saber cuál es la percepción de los clientes, para lo que resulta indispensable contar con un estudio potencial de mercado.

De las 600 encuestas realizadas en Manabí (Universidades, Colegios, comisariatos, cevicherías, restaurantes, hoteles, tiendas, supermercados, bares) arrojaron como resultado que existe una gran expectativa por la comercialización de un nuevo

producto, y una nueva marca y que esta expectativa está cimentada en la insatisfacción causada por los chifles de no muy buena calidad y sabor que se comercializan actualmente; existiendo varias razones para el mismo entre las que podemos anotar: falta de registro sanitario; presentación del producto en envase no adecuado, inexistencia de diversificación del producto en lo referente a sabores, precios altos al consumidor y servicio no óptimo, entre otras razones (Estudio Potencial del Mercado de Chifles en Manabí, año 2004).

Con los antecedentes anteriormente anotados la empresa ALNUPLA S.A., tratará de ganarse la confianza del cliente y su fidelidad y para eso ha planteado como objetivo principal un plan de mercadeo presentando un excelente producto de tal manera que se pueda garantizar en el futuro el máximo de ventas; para ello se enfatizará en el empaque del producto, en la tipología de los canales de comercialización, en el perfil del consumidor, en los hábitos de usos del cliente, en el análisis permanente de la competencia, en la campaña publicitaria, y en la estrategia de comunicación.

El presupuesto estimado en mercadeo será de US \$50, 000.00, a partir del segundo año se incrementará la inversión en un 20%.

Para tener control luego de la salida del producto al mercado, se dispondrá de un mercaderista en cada uno de los canales de comercialización, quien será el encargado de coordinar actividades tanto en el canal de distribución como con nuestra empresa "**CHIFLERITO**" se comercializará vía canales de distribución, solicitudes (cadenas de supermercados, hoteles, cevicherías, bares de colegios, escuelas, entre otros) en las áreas urbanas de las dos provincias, objetivo inicial; los nexos con las cadenas serán logrados a través del Gerente Comercial de la empresa, quien mantendrá contacto

directo con las cadenas. Se buscará ubicarlo en los lugares visibles de expendio, para facilitar la compra a los consumidores.

Los requerimientos efectuados serán atendidos a través de furgones contratados por la empresa, quienes serán los encargados de repartir la carga para atender las solicitudes o pedidos por parte de las cadenas.

1.6 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y PLAN DE MEDIOS

Se ha planificado una campaña de comunicación de la siguiente manera:

- Lanzamiento del producto en un evento especial en las ciudades de Portoviejo y Guayaquil.
- Degustaciones en los supermercados
- Publicidad en televisión durante dos meses, se invertirá el 50% de lo presupuestado.
- Publicidad en radios de mayor sintonía; campaña radial de dos meses de duración, Spot diarios con repeticiones de ocho por hora, se invertirá el 25% del presupuesto.
- Publicidad en medios escritos: se utilizará prensa especializada en espacios relativos al tema, la frecuencia será acorde a las publicaciones especializadas y se prevé una inversión del 25% del presupuesto.

1.7 PRESUPUESTO DE VENTAS

Se detalla en la sección financiera

1.8 ESTRATEGIAS DE VENTA



BIBLIOTECA

ESPOL

Inicialmente las ventas estarán orientadas por canales de distribución en las dos provincias del Litoral (Manabí y Guayas); luego la segunda base se ampliará a las demás provincias del país, para finalmente exportar el producto a consumidores migrantes en Estados Unidos, España, Italia y otros países.

Los clientes que recibirán el mayor esfuerzo de ventas, serán justamente aquellos que demanden el producto en los canales de distribución, hacia ellos se encaminarán las campañas publicitarias, ofertas, promociones, etc.

Entre los mecanismos de acción utilizados por la empresa ALNUPLA S.A. para la identificación de clientes potenciales tenemos los siguientes:

- Clientes en otras líneas de productos
- Contratación de investigadores de clientes potenciales
- Referencias
- Contactos personales
- Directorios y listas de correos
- Eventos y exhibiciones comerciales en lugares estratégicos
- Marketing directo

Luego de la identificación de los clientes potenciales para el producto **CHIFLERITOS**, serán clasificados y seleccionados por la empresa con la facilidad de asegurar que satisfagan las características que harán posible las ventas de nuestro producto a saber:

- Cuentan los clientes potenciales con ingresos económicos necesarios para adquirir nuestros lotes de producción.
- Cuentan los clientes con autoridad suficiente para decidir una negociación de los productos.
- Tienen ellos predisposición para adquirir nuestro productos

Una vez calificados, el departamento de ventas planificará las dos estrategias para la consecución de las ventas, esto es el enfoque previo en el que se recopila información adicional del cliente potencial y sus necesidades y la planificación de la llamada previa a la realización de la entrevista de ventas.

Por otro lado, para nuestros canales de distribución se garantizarán las entregas de nuestros productos en el tiempo convenido, además de manejar garantías sobre los mismos de tal forma que no se vean afectados los productos que hayan cumplido un ciclo de vida. También se les garantizará la recepción oportuna de los productos en las perchas y se trabajará con un mercaderista en cada percha de cada canal de distribución, para satisfacer las exigencias del canal y de nuestra empresa.

Se han desarrollado algunos conceptos, los mismos que se detallan:

- Contacto directo con los clientes
- Degustaciones en las cadenas de distribución

- La frase vendedora
- Publicidad en los medios especializados
- Consumo
- Promociones
- Ofertas
- Ayudas sociales
- Actividades con las comunidades
- Auspicios a eventos sociales, deportivos, culturales.

2. ANÁLISIS TÉCNICO

2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE LA INDUSTRIA PROCESADORA DE CHIFLES ALNUPLA S.A.

El proceso industrial de elaboración de chifles consta de los siguientes pasos:.

1. Recepción, selección y lavado inicial
2. Pesado (al receptor la materia prima)
3. Pelado
4. Rebanado y fritura
5. Saborizado
6. Selección

7. Envasado
8. Pesado (producto elaborado)
9. Empaquetado
10. Embalaje y control de calidad

2.1.1 RECEPCIÓN, SELECCIÓN Y LAVADO INICIAL

La materia prima que se requiere para el procesamiento, es cosechada fresca y seleccionada a nivel de finca en campo de los productores (proveedores) que se han adaptado a las normas de calidad, supervisados por el personal de departamento de control de calidad, que permite elaborar una hojuela frita que satisface a los requerimientos de los consumidores.

Los camiones de transporte llegan a la planta y dejan su carga en la sección de prelavado, donde es pesada previa a la selección. Aquí se desbaratan las manos y se seleccionan los verdes para luego lavarlos con agua clorificada al 1%.

2.1.2 PESADO

Una vez receptada la materia prima se procede a pesarla utilizando balanzas industriales, realizando el escogitamiento de la fruta que llegue en excelente estado.

2.1.3 PELADO

Consiste en extraer la cáscara de la materia prima, se lo hace con ayuda de una herramienta o cuchillo, es totalmente manual, se usan mesas de trabajo y gavetas

para colocar el plátano y cuando se diversifique la empresa con otros productos la yuca y el camote.

2.1.4 REBANADO Y FRITURA



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

Para esta etapa del proceso se utilizan máquinas cortadoras eléctricas y freidoras de alto rendimiento. Las cortadoras y rebanadoras, son equipos que tienen la capacidad de rebanar 800 -1000 hojuelas por minuto de un peso de 2-3 gr. con un grosor de 1.6-2.0 mm, dependiendo de las exigencias del cliente. Las cortadoras poseen cuchillas de acero inoxidable y regulables.

Cada freidora posee una capacidad de fritura de 25 Kg. de producto terminado por hora. Es importante tomar muy en cuenta el tipo de producto que se está fabricando para poder determinar la temperatura adecuada, es decir, plátano dulce 150 grados centígrados, plátano verde 160 grados centígrados (otros yuca, camote 170 grados centígrados). Esto se debe a las distintas texturas de cada producto.

Cada freidora tiene su propia cortadora, en donde el producto rebanado cae directamente al aceite caliente, cada freidora posee un volumen de aceite de 80 litros aproximadamente.

2.1. 5. SABORIZADO

Esta actividad consiste en añadir sal o polvo saborizador según el gusto y exigencias de los consumidores, en este momento la empresa fabricará hojuelas

de plátano con sal y picante, ajo, cebolla. El material o equipo utilizado en esta etapa es un tambor de acero inoxidable con paletas internas para la remoción del producto que gira sobre un eje a una razón de 37 revoluciones por minuto, en un tiempo aproximado de un minuto. La capacidad del tambor es de 10 kg. de producto por minuto. Los saborizantes son aplicados en forma porcentual por kilogramo de producto frito

2.1.6. SELECCIÓN

Este proceso es el control de calidad previo al envasado del producto, consiste en seleccionar todas las boquillas que no cumplen con las especificaciones de calidad de la empresa ALNUPLA S.A. entre las que podemos anotar:

- Forma y tamaño de la hojuela
- Color de la hojuela (quemadas)
- Textura de las hojuelas
- Consistencia de las hojuelas
- Crocanera

2.1.7. ENVASADO

Esta actividad se la realiza mediante una máquina envasadora totalmente automatizada, este equipo tiene la capacidad de envasar hasta 400 Kg. por hora de producto totalmente terminado. Este proceso se lo realiza después de que el producto ha sido estrictamente seleccionado.

2.1.8. PESADO

Este trabajo se realiza en una pesadora automática de alta precisión con tolvas de cargas y descargas del producto, la pesadora es abastecida por una banda de elevación en la cual viene el producto que es depositado sobre el disco radial o de pesado con las respectivas balanzas; se utilizan en el pesado 10 balanzas analíticas.

2.1.9. EMPAQUETADO

Una vez pesado el producto, éste es depositado en las tolvas de descarga y llevado por un tubo cónico en donde la máquina envasadora forma la bolsa que está ubicada en un rollo que pasa por una serie de rodillos que al momento de caer el producto por el tubo, la envasadora con las mordazas y un formador de bolsa para cada granaje, hace la bolsa, cae el producto y lo sella, cabe recalcar que en el proceso para evitar el contacto directo con el producto éste es protegido por el aire que la máquina inyecta cuando forma la bolsa de empaque, (Anexo # 1).

2.1.10. EMBALAJE Y CONTROL DE CALIDAD

Una vez hecha la bolsa con el peso respectivo y programado, ésta cae sobre una banda transportadora, que luego sube hasta una rueda giratoria de acero inoxidable en donde hay operadores embalando el producto según las cantidades establecidas por caja de cartón.

Es en este proceso que se hace control de calidad final de los productos elaborados, ya que abrimos fundas para una revisión interna de la calidad del producto (características de hojuelas) y además se toman muestras para enviar a los laboratorios de alimentos respectivamente.

2.2 ANÁLISIS DEL PRODUCTO

ESPECIFICACIONES

CHIFLERITOS, es un producto industrializado del verde o plátano barraganete, obtenido en forma tecnificada pero con características de sabor, color y textura similares a los producidos en el proceso artesanal; desarrollado para satisfacer a las demandas de los consumidores de la clase social media y baja, con pesos y precios asequible al cliente.

Es un producto no perecible por lo que puede ser almacenado durante largo tiempo (seis meses) sin perder sus características de sabor.

EMPACADO DEL PRODUCTO

El chifle técnicamente industrializado será empacado en cajas de 1000 fundas de 100 gramos; 4000 de 25 gramos y 2.222 de 45 gramos

PLAN DE PRODUCCIÓN

Para el mercado inicial (Manabí y Guayas) se producirá mensualmente 99.840 funditas de 45 gramos, 67.584. funditas de 25 gramos y 16.896 funditas de 100 gramos cada una.

Posteriormente se incrementará el volumen de producción cuando se trate de satisfacer la demanda nacional e internacional.

PROCESO TECNOLÓGICO

El proceso tecnológico requiere la utilización de maquinarias y equipos especiales para manipulación de alimentos para consumo humano para cumplir con los mismos estándares de calidad internacionales. Es indispensable el uso de materiales contruidos de acero inoxidable a lo largo de la línea de producción.

DIAGRAMA BÁSICO DE FLUJO

Consta en (Anexo # 2).

MATERIAS PRIMAS BASICAS

Las materias primas básicas son: el verde grande o barraganete y saborizantes (ajo, cebolla, sal, picantes, dulce). El plátano ecuatoriano es producido en zonas agroecológicas del trópico seco, húmedo y subhúmedo; posee consistencia y uniformidad, al ser preparado en diferentes formas según la tradición y cultura; se convierte en un alimento muy sobraso y rico en hidratos de carbono (27%); fósforo 290 mg. ácido ascórbico 120 mg.

Ecuador se encuentra dentro de los principales exportadores a nivel mundial gracias a sus características cualitativas y cuantitativas; actualmente cuenta con una superficie de 82.341 hectáreas (INEC-2002).

La producción de plátano, principalmente barraganete está sembrada alrededor de 41.650 hectáreas y existen 2.080 unidades de producción. La superficie cultivada genera anualmente cinco millones de racimos y más cuatro millones de cajas para exportación.

Las principales provincias cultivadas de plátano son Manabí, Guayas y Los Ríos, razón que justifica que no habrá inconvenientes con la materia prima del producto a expendirse.

CONDICIONES DE OPERACIÓN

Los operarios para el procesamiento agroindustrial lo realizan en un ambiente limpio, utilizan guantes, mascarillas y otros utensilios que permitan una total sanidad.

CONSUMOS UNITARIOS DE MATERIAS PRIMAS, INSUMOS Y SERVICIOS

Cada fundita de 25, 45 y 100 gramos de producto terminado necesitará promedio de verde acorde con su peso, que generalmente tiene un promedio de 350 gramos cada plátano verde.

DESPERDICIOS

La producción de chifles de plátano genera ciertas cantidades de desperdicios orgánicos. Se ha previsto la utilización de una sección de la planta para la acumulación de desperdicios para que sea llevado diariamente por camiones de la

compañía de recolección de basura local. También se ha pensado en el futuro la fabricación de alimentos balanceados para los animales.

CONDICIONES DE CALIDAD

El proceso se realiza un permanente monitoreo por parte del supervisor de la planta. Por cada lote de producción se realizarán pruebas de laboratorio de alimentos, contratado con la Escuela Politécnica del Litoral. Se realizarán controles de textura, color, homogeneidad, sabor y control microbiológico; se tomarán muestras aleatorias luego del proceso de producción, antes de la distribución y ubicación en perchas.

2.3.FACILIDADES

UBICACIÓN DE LA PLANTA



La planta estará ubicada en el Km. 5 vía Portoviejo-Manta, en el parque agroindustrial. Existe acceso permanente con carretera de primer orden y tiene ventajas comparativas que permiten facilidad en la recepción de la materia prima, en la distribución local, interprovincial y para la exportación. **ANEXO 3.**

FACILIDADES DE SERVICIO

En el lugar donde estará ubicada la fábrica cuenta con todos los servicios básicos, esto es: agua potable, alcantarillado, energía eléctrica trifásica, telefonía y recolección de basura.

POSICIÓN RELATIVA A PROVEEDORES Y CLIENTES

La planta está ubicada estratégicamente tanto para la recepción de la materia prima y otros insumos como para la distribución de los clientes dentro de la unidad y fuera de la misma.

FACILIDADES DE TRANSPORTE

De los lugares donde proviene la materia prima tienen carreteras asfaltadas que permiten entregar el producto en menor tiempo y sin peligro de deterioro de la fruta. La ubicación de la planta permite al personal y a los proveedores y distribuidores llegar sin dificultad alguna.

LEGISLACIÓN LOCAL

Se necesitan permisos de funcionamiento de salud, cuerpo de bomberos, municipio y para cada producto un registro sanitario.

SITUACIÓN LABORAL DE LA EMPRESA

El personal que labore en la empresa ALNUPLA S.A. estará amparado por el código de trabajo y por la legislación de seguridad social vigente.

AREA REQUERIDA

El terreno tiene un área de 2000 m². Se construirá un galpón con un área de 300 m² (sólo planta), con accesos para recibir la materia prima y área de recolección de desperdicios. La superficie restante servirá para construcción de la infraestructura para la planta, bodegas, oficinas y parqueadero.



TIPO DE CONSTRUCCIÓN

BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

El terreno será cercado con un muro de 3.5 m de alto. Se construirá un corredor que permita comunicar al patio donde se depositan los desperdicios. El galpón será de estructura metálica de seis metros de alto que permita la ventilación y dar una mejor iluminación.

SERVICIOS ESPECIALES

Agua, piscinas para lavado.

VENTILACIÓN E ILUMINACIÓN

Ventilación e iluminación natural y artificial, con ventiladores y lámparas industriales en el techo de los galpones.

VIAS DE ACCESO

Por estar a orillas de la carretera de primer orden no es necesario construir vías de acceso especiales.

PUERTAS

Existirá una amplia puerta de acceso a la fábrica con una garita de control y seguridad de la planta.

SERVICIOS HIGIÉNICOS

Se tiene previsto la construcción de baterías de servicios sanitarios diferenciados para hombres y mujeres.

2.4 . EQUIPOS Y MAQUINARIAS

Tipos de equipos y maquinarias:

- Pesadora automática de alta precisión
- Máquina cortadora eléctrica con capacidad de rebanas 800-1000
- Máquina freidora con capacidad de fritura de 25 kg/hora
- Mesas de trabajo universal y gavetas para colocar el plátano.
- Máquina envasadora automatizada con capacidad de envase de 400 kg/hora
- Máquina selladora
- Máquina de embalaje

TAMAÑO DE EQUIPOS Y MAQUINARIAS

Las máquinas y equipos de esta planta están diseñados para una producción anual inicial de 12 toneladas para los mercados nacional e internacional.

NECESIDADES DE INFRAESTRUCTURA

La planta funcionará con una infraestructura física (300 m2. construida en base a las especificaciones técnicas diseñadas para el efecto, se han considerado todas las instalaciones necesarias de energía eléctrica, telefonía, sanitarios (para el personal), además se construirá una cisterna de 10 m3 .

DISEÑO ARQUITECTÓNICO DE LA PLANTA

Consta en (Anexo # 3)

FORMA DE ADQUISICIÓN DE EQUIPOS

Los socios coinciden en que la adquisición de los equipos para la planta, se efectuará en efectivo.

PERSONAL REQUERIDO

Consta en el Análisis Administrativo (Organigrama)

POLÍTICAS DE MANTENIMIENTO Y DE REPUESTOS

El mantenimiento de los equipos de la planta será permanente, es por esa razón que dentro de nuestra estructura organizacional está un técnico industrial, el mismo que le dará el mantenimiento preventivo y correctivo a nuestras maquinarias.

FORMA DE OPERACIÓN

Inicialmente se trabajará en un turno de ocho horas por día de lunes a sábado. Los turnos incluyen la operación de la planta y los procesos de limpieza y mantenimiento

3. ANALISIS ADMINISTRATIVO

ALNUPLA S.A. se constituirá como sociedad anónima y estará conformada por tres socios, de los cuales los ingenieros Pedro León Cedeño y Sonia Pérez Santana son socios gestores y aportarán cada uno, con el 37,5% del capital inicial y estarán vinculados laboralmente a la empresa. La socia capitalista Jacqueline Guamán, aportará con el 25% del capital inicial. No tendrá vínculo laboral con la empresa. y sus funciones básicas serán la definición de metas y estrategias para la organización.

GERENTE GENERAL

Funciones:

- ✓ Manejar administrativa y financieramente la empresa.
- ✓ Controlar las Inversiones futuras que realice la empresa.
- ✓ Representar legalmente a la empresa ante todos los organismos de control (Superintendencia de Compañías, Superintendencia de Bancos, Sistema de Rentas Internas, Bancos, Proveedores).
- ✓ Presentar resultados mensuales de la compañía con los estados financieros a los accionistas de la empresa.

JEFE DE COMERCIALIZACION

Funciones:

- ✓ Control y supervisión de las ventas que realice la empresa
- ✓ Realizar estudios de mercadeo, publicidad y marketing.

VENEDORES

Laboran ocho horas diarias de trabajo y deberán realizar las siguientes funciones:

- ✓ Planificar las ventas, así como la post-venta.
- ✓ Atender las demandas y exigencias del cliente .
- ✓ Controlar las cobranzas
- ✓ Incrementar el número de clientes.

JEFE DE PLANTA

Funciones:

- ✓ Supervisar y controlar la producción de la planta, el inventario de la materia prima y del producto terminado.
- ✓ Controlar que se efectue la producción de 28.000 fdas de chifles, como política de la empresa.
- ✓ Determinar el número de existencias del producto en stock.
- ✓ Supervisar a los empleados de la planta.

- ✓ Controlar el manejo de los equipos, así como de la maquinaria existente.

OBREROS

Funciones:



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

- ✓ Seleccionar, cortar y pelar la materia prima.
- ✓ Operar los equipos y maquinaria de la planta, así como de la limpieza de ésta.

TÉCNICOS

Funciones:

- ✓ Atender los requerimientos que realice el personal de operarios de la planta cuando los equipos y maquinarias sufran desperfectos.

JEFE DE BODEGA

Funciones:

- ✓ Recepar, custodiar y distribuir el producto terminado.
- ✓ Llevar un registro extracontable de control de inventario (Kardex)
- ✓ Efectuar inventario físico del producto terminado conjuntamente con el contador.
- ✓ Reportar a la gerencia o al jefe inmediato superior respecto de las existencias en bodegas.
- ✓ Cualquier novedad relacionado con el producto.

ASISTENTE DE BODEGA

Funciones:

- ✓ Abastecer del producto a los diferentes canales de distribución.
- ✓ Controlar que el producto esté ubicado correctamente en las bodegas.
- ✓ Controlar permanentemente que el producto no venza su período de consumo.

CONTADOR

Laborará 8 horas diarias y sus funciones serán las de:

- ✓ Llevar la contabilidad de la empresa y será de su responsabilidad mantener la empresa actualizada en materia tributaria y fiscal.
- ✓ Realizar tomas de inventario físico una vez al mes.
- ✓ Llevará un control de la cartera de clientes.

SECRETARIA

Laborará 8 horas diarias de trabajo, sus funciones serán:

- ✓ Receptar, redactar y despachar la correspondencia.
- ✓ Manejar el archivo de la documentación recibida y enviada.
- ✓ Operar la central telefónica.
- ✓ Supervisar las labores al mensajero.

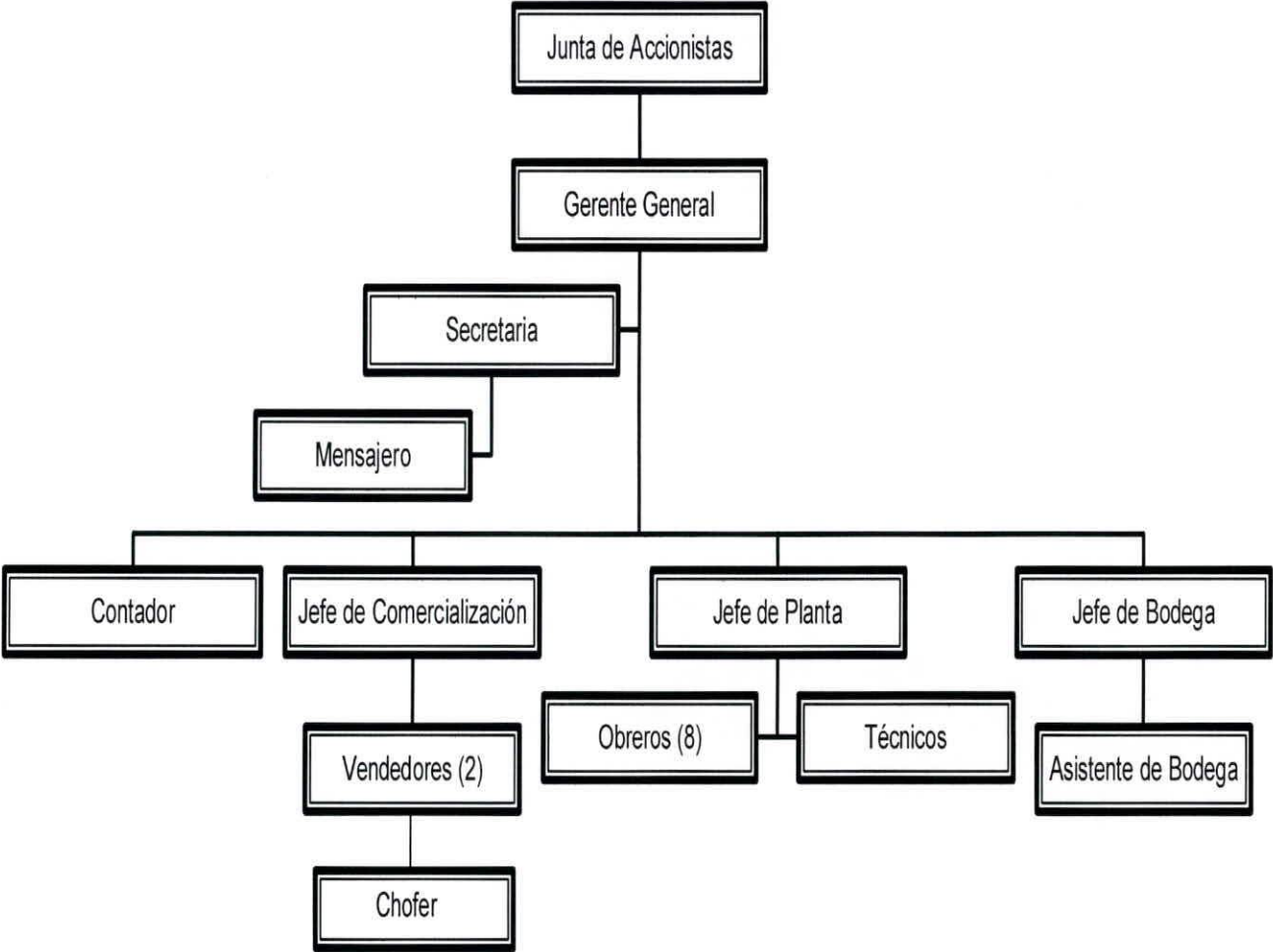
MENSAJERO

Laborará a tiempo completo, sus funciones serán:

- ✓ Realizar la limpieza y entrega de correspondencia.
- ✓ Acatar todo lo dispuesto por Secretaría



ORGANIGRAMA DE ALNUPLA S. A.



4. ANÁLISIS ECONOMICO

4.1 INVERSION

4.1.1. INVERSION EN ACTIVOS

TERRENO Y EDIFICIOS	Cantidad	Costo Unitario	Total
Terreno	1	\$ 13.500,00	\$ 13.500,00
Cisterna			1.000,00
Galpón			25.000,00
Instalación de Planta			15.000,00
Adecuación de Oficina			1.500,00
TOTAL			\$ 56.000,00
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	Cantidad	Costo Unitario	Total
Mesas de trabajo	4	\$ 1.300,00	\$ 5.200,00
Tinas de acero	4	1.300,00	5.200,00
Cortadora de verde eléctrica	3	750,00	2.250,00
mezcladora de saborisantes	1	1.800,00	1.800,00
freidoras de tanque de acero 80x70x0.90	3	1.600,00	4.800,00
Selladora	1	2.100,00	2.100,00
Etiquetadora	1	2.100,00	2.100,00
balanzas en gramos	3	100,00	300,00
campana extractora 2,60x0.70x0,60	1	880,00	880,00
extractores	2	380,00	760,00
lavadero industrial de 2 pozos	1	650,00	650,00
Trampa para grasa	1	380,00	380,00
TOTAL			\$ 26.420,00
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA	Cantidad	Costo Unitario	Total
Aire acondicionado	3	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Computadoras	2	1.006,00	2.012,00
Impresora	1	200,00	200,00
Escritorio Ejecutivo	1	1.150,00	1.150,00
Sillón Ejecutivo	1	225,00	225,00
Sillas de espera	2	185,00	370,00
Escritorio Auxiliar	6	132,00	792,00
Silla tipo secretaria	6	65,00	390,00
Sillas de espera	12	185,00	2.220,00
Sofás sala de espra	2	145,00	290,00
Mesa de centro	1	38,00	38,00
Nevera	1	401,00	401,00
Teléfonos	7	50,00	350,00
Mesa de sesiones	1	330,00	330,00
Sillas para mesa de sesiones	10	28,00	280,00
TOTAL			\$ 10.548,00
VEHICULOS	Cantidad	Costo Unitario	Total
Camión repartidor	1		\$ 20.000,00
TOTAL			\$ 20.000,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS			\$ 112.968,00

4.1.2 INVERSION EN GASTOS DE CONSTITUCION

	COSTO
Constitución de la Compañía	\$ 500,00
Permisos y otros	1.500,00
TOTAL	\$ 2.000,00

4.1.3 INVERSION EN CAPITAL DE OPERACIÓN

	MESES	COSTO	TOTAL
PRODUCCION	2	\$ 8.408,60	\$ 15.509,06
ADMINISTRATIVO Y VENTAS	2	8.353,47	16.706,94
TOTAL			\$ 32.216,00

4.1.4 INVERSION CAMPAÑA PUBLICITARIA INICIAL

PRENSA ESCRITA			
2 X 12 a color de lunes a viernes	151	\$ 60,00	\$ 9.060,00
2 X 12 a color sábados y domingos	326	40,00	13.040,00
TELEVISION			
30 segundos	1116	25,00	27.900,00
TOTAL			\$ 50.000,00

TOTAL DE INVERSION	\$ 197.184,00
--------------------	---------------

4.2 PRESUPUESTO DE INGRESO (ANUAL)

AÑOS	1	2	3	4	5
162.204 fundas de 100 gramos a \$0,45	72.991,80	80.290,80	88.319,70	91.238,40	91.238,40
987.960 fundas de 45 gramos a \$0,22	217.351,20	239.086,32	262.994,82	271.687,68	271.687,68
648.804 fundas de 25 gramos a \$0,12	77.856,84	85.642,44	94.206,60	97.320,96	97.320,96
TOTAL	368.199,84	405.019,56	445.521,12	460.247,04	460.247,04

4.3 PRESUPUESTO DE COSTOS DE PRODUCCION (MENSUAL)

4.3.1 PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA (MENSUAL)

Mano de Obra	Cantidad	Salario	Total
Operarios	8	\$ 200,00	\$ 1.600,00
Jefe de Planta	1	400,00	400,00
Aporte patronal 12,15%	8	24,30	194,40
Aporte patronal 12,15%	1	48,60	48,60
Décimo tercer sueldo operarios	8	16,66	133,28
Décimo tercer sueldo jefe de planta	1	33,33	33,33
Décimo cuarto sueldo	9	11,30	101,70
Vacaciones operarios	8	8,33	66,64
Vacaciones jefe de planta	1	16,66	16,66
Fondo de reserva operarios	8	16,66	133,28
Fondo de reserva jefe de planta	1	33,33	33,33
TOTAL			\$ 2.761,22

4.3.2 PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMA (MENSUAL)

Materia Prima	Cantidad	Unidad	Costo	Total
Plátano	9.334,00	kg.	\$ 0,12	1.120,08
TOTAL				1.120,08

4.3.3 PRESUPUESTO MATERIALES DIRECTOS (MENSUAL)

Materiales	Cantidad	Unidad	Costo	Total
aceite	453,00	litros	0,710	321,63
sal	35,00	Kg	0,270	9,45
fundas para 100 gramos	13.517,00	funda	0,040	540,68
fundas para 45 gramos	82.330,00	funda	0,020	1.646,60
fundas para 25 gramos	54.067,00	funda	0,012	648,80
TOTAL				\$ 3.167,16

4.3.4 PRESUPUESTO GASTOS GENERALES DE PRODUCCION (MENSUAL)

Rubros	Costo
Permisos	100
Energía Eléctrica	400
Agua potable	150
Teléfono	100
Repuestos y Accesorios	200
Prendas de Protección	100
Recolección de desechos	100
Otros	210,14
TOTAL	\$ 1.360,14

TOTAL MENSUAL	\$ 8.408,60
TOTAL ANUAL	\$ 100.903,25

4.4 PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS (MENSUAL)

4.4.1 PRESUPUESTO DE PERSONAL (MENSUAL)

Descripción	Cantidad	Salario	Total
Gerente	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Jefe de Comercialización	1	500,00	500,00
Contador	1	400,00	400,00
Jefe de Bodega	1	400,00	400,00
Asistente de bodega	1	300,00	300,00
Secretaria	1	200,00	200,00
Vendedores	2	200,00	400,00
chofer	1	200,00	200,00
Tecnico	1	400,00	400,00
Mensajero	1	200,00	200,00
Aporte patronal 12,15%			607,50
Décimo tercer sueldo			416,66
Décimo cuarto sueldo			124,32
Vacaciones			208,33
Fondo de reserva			416,66
TOTAL			\$ 6.773,47



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

4.4.2 PRESUPUESTO DE GASTOS GENERALES (MENSUAL)

Descripción	Costo
Seguridad	\$ 200,00
Permisos y Seguros	200,00
Arriendo	200,00
Energía Eléctrica	70,00
Agua Potable	50,00
Teléfono	100,00
Viáticos	150,00
Otros	200,00
TOTAL	\$ 1.170,00

4.4.3 PRESUPUESTO DE GASTOS DE DISTRIBUCION (MENSUAL)

Descripción	Costo
Combustible	240
Viáticos chofer	120
Mantenimiento	50
TOTAL	410

TOTAL MENSUAL	\$ 8.353,47
TOTAL ANUAL	\$ 100.241,64

4.5 DEPRECIACION Y VALOR RESIDUAL DE ACTIVOS FIJOS

							ANOS		
		Valor Residual	Depreciación	Vida Útil	1	2	3	4	5
TERRENOY EDIFICIO	56.000,00	22.400,00	33.600,00	20	1.680,00	1.680,00	1.680,00	1.680,00	1.680,00
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	26.420,00	2.642,00	23.778,00	5	4.755,60	4.755,60	4.755,60	4.755,60	4.755,60
MUEBLES Y EQUIPOS DE OFICINA	10.548,00	1.054,80	9.493,20	5	1.898,64	1.898,64	1.898,64	1.898,64	1.898,64
VEHICULOS	20.000,00	2.000,00	18.000,00	5	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
TOTAL	112.968,00	28.096,80	84.871,20		11.934,24	11.934,24	11.934,24	11.934,24	11.934,24

5. ANALISIS FINANCIERO

5.1 FLUJO DE CAJA

AÑOS	1	2	3	4	5
Ingresos					
Ventas	368.199,84	405.019,56	445.521,12	460.247,04	460.247,04
Total de ingresos	368.199,84	405.019,56	445.521,12	460.247,04	460.247,04
Egresos					
Inversión activos fijos	112.968,00				
Campaña publicitaria	50.000,00				
Gastos de constitución	2.000,00				
Producción	100.903,25	111.005,16	116.664,28	118.719,94	118.719,94
Administración	100.241,64	100.241,64	100.241,64	100.241,64	100.241,64
Comisión Ventas	55.229,98	40.501,96	44.552,11	46.024,70	46.024,70
Permisos		2.000,00	2.000,00	2.000,00	2.000,00
Publicidad	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00	50.000,00
Impuestos		11.972,68	22.334,14	30.032,21	32.831,63
Utilidades trabajadores	5.387,71	10.050,36	13.514,50	14.774,23	14.774,23
Dividendos		34.171,24	45.949,28	50.232,39	50.232,39
Total de egresos	476.730,57	359.943,04	395.255,95	412.025,12	414.824,54
Flujo neto	-108.530,73	45.076,52	50.265,17	48.221,92	45.422,50
Inversión inicial	197.184,00				
Flujo acumulado	88.653,27	133.729,79	183.994,95	232.216,87	277.639,38
Caja mínima	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Sobrante/faltante	78.653,27	123.729,79	173.994,95	222.216,87	267.639,38

5.2 ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA

AÑOS	1	2	3	4	5
Ventas	368.199,84	405.019,56	445.521,12	460.247,04	460.247,04
Costo de Venta	100.903,25	111.005,16	116.664,28	118.719,94	118.719,94
Utilidad bruta	267.296,59	294.014,40	328.856,84	341.527,10	341.527,10
Gastos operativos	207.471,62	192.743,60	196.793,75	198.266,34	198.266,34
Depreciación	11.934,24	11.934,24	11.934,24	11.934,24	11.934,24
Utilidad antes de Impuesto	47.890,73	89.336,56	120.128,85	131.326,52	131.326,52
Impuestos	11.972,68	22.334,14	30.032,21	32.831,63	32.831,63
Utilidad después de impuestos	35.918,05	67.002,42	90.096,64	98.494,89	98.494,89
Utilidad trabajadores	5.387,71	10.050,36	13.514,50	14.774,23	14.774,23
UTILIDAD NETA	30.530,34	56.952,06	76.582,14	83.720,65	83.720,65

5.3 POLITICA DE REPARTICIÓN DE DIVIDENDOS

AÑOS	1	2	3	4	5
Porcentaje utilidad retenida	100%	40%	40%	40%	40%
Utilidad retenida	30.530,34	22.780,82	30.632,86	33.488,26	33.488,26
Dividendos		34.171,24	45.949,28	50.232,39	50.232,39

5.4 BALANCES GENERALES PROFORMA

5.6 BALANCES GENERALES PROFORMA

AÑOS	1	2	3	4	5
ACTIVOS					
Caja y Bancos	88.653,27	133.729,79	183.994,95	232.216,87	277.639,38
Total activo circulante					
Activos fijos	112.968,00	112.968,00	112.968,00	112.968,00	112.968,00
Menos depreciación acumulada	11.934,24	23.868,48	35.802,72	47.736,96	59.671,20
Total activos	189.687,03	222.829,31	261.160,23	297.447,91	330.936,18
PASIVOS Y CAPITAL					
Impuestos por pagar	11.972,68	22.334,14	30.032,21	32.831,63	32.831,63
Total de pasivos	11.972,68	22.334,14	30.032,21	32.831,63	32.831,63
Capital social	147.184,00	147.184,00	147.184,00	147.184,00	147.184,00
Utilidades retenidas	30.530,34	53.311,17	83.944,02	117.432,28	150.920,55
Total de Pasivos y Patrimonio	189.687,03	222.829,31	261.160,23	297.447,91	330.936,18

6. ANÁLISIS LEGAL, SOCIAL Y DE VALORES PERSONALES

La compañía ALNUPLA S.A. se constituirá legalmente como una empresa de sociedad anónima conformada por sus socios fundadores, Ing. Pedro León, Sonia Pérez y Jacqueline Guamán, contará con todos los controles ambientales y fitosanitarios existentes, tramitará la obtención del Registro Unico de Contribuyente para trámites tributarios y otros; la comercialización del producto será el resultado del cumplimiento del registro sanitario y marca del producto.

El personal administrativo y operativo a contratarse, será regulado bajo las leyes previstas en el Código de Trabajo y la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa, razón por la cual la empresa no prevee problemas legales, ni inconveniente en cuanto a desmejorar el medio ambiente, al contrario la cáscara o la corteza de la materia prima del chifle constituye un abono para el suelo y además es alimento para el ganado, razón por la cual habrán todas las coordinaciones necesarias con habitantes que ven en estos residuos material valioso para sus sembríos y alimentación de sus semovientes, no obstante se hará un estudio detallado para visualizar la factibilidad de cumplir con todos los requerimientos legales y evitar incidencias negativas sobre la comunidad.

La empresa contribuirá con la sociedad dando empleo a la comunidad manabita, formará parte de la base de datos de instituciones que regulan los impuestos y permisos legales, contribuyendo económicamente con el país, para que sea distribuido en obras municipales, sociales y fiscales por medio del Presupuesto General del Estado. ALNUPLA S.A. dentro de su filosofía corporativa incluye principios, valores, aspiraciones e ideales con los cuales están comprometidos sus directivos; en otras palabras la empresa desarrollará sus negocios reflejando el reconocimiento de su responsabilidad social y ética.

7. ANÁLISIS DE RIESGOS E INTANGIBLES

La empresa ALNUPLA S.A. considera como riesgos más importantes los siguientes:

- El grado de aceptación del producto **CHIFLERITOS**, si bien es cierto el estudio de mercado sus resultados aseguran su aceptación en el medio, no es menos cierto de que pueden existir situaciones externas que lo afecten, esto es el ingreso de competidores potenciales y la amenaza de productos sustitutos. Por consiguiente, un alto riesgo de ingresos de potenciales rivales representa una amenaza para la rentabilidad de la empresa, para afrontar el mismo se tendrá ventaja competitiva, se desarrollarán habilidades, recursos y capacidades con el fin de crear situaciones superiores de calidad y capacidad de aceptación del producto por parte de los clientes, razón por la cual la estrategia genérica a nivel de negocios de ALNUPLA S.A. será la diferenciación.
- Elevación de los costo de producción del plátano, motivados por la escasez del productos. Para estas eventualidades de llegar a este riesgo, la empresa cuenta con una buena base de datos de proveedores del verde, donde constan los suministradores de las provincias de Manabí, Guayas, Los Ríos, El Oro, de esta forma no dependemos de uno o dos proveedores sino que tenemos toda la gama de vendedores de la principal materia prima del **CHIFLERITOS**.
- Que la empresa no le sea posible cumplir con el porcentaje de ventas proyectadas para llegar a su punto de equilibrio, lo cual conforme el análisis financiero realizado aseguran poderlo conseguir.

- La escasez de producto a consecuencia de los fenómenos naturales, que impidan contar con la producción deseada, para lo cual y existiendo estudios realizados por profesionales en agronomía, existen proveedores con tierras ubicadas y sembradas técnicamente en lugares con poco riesgo de deslizamiento o encharcamiento que hacen que el producto se caiga o pudra, por lo que ese riesgo estaría cubierto.

Por las diversas eventualidades de tipo económico que se puedan suscitar y no contempladas en este proyecto, admitiremos más accionistas a fin de que nos solventen en este tipo de dificultades.



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

8. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

8.1 RAZONES FINANCIERAS

AÑOS		1	2	3	4	5
Razón de liquidez						
Circulante	AC/PC	7,40	5,99	6,13	7,07	8,46
Razones de productividad						
Retorno sobre ventas	UN/VENTAS	8,29%	14,06%	17,19%	18,19%	18,19%
Tasa de utilidad bruta	UB/VENTAS	72,60%	72,59%	73,81%	74,21%	74,21%
Margen de operación	UO/VENTAS	13,01%	22,06%	26,96%	28,53%	28,53%
Razones de rentabilidad						
Utilidad por acción	UN/# acciones	0,15	0,29	0,39	0,42	0,42
Rendimiento sobre activos	UN/AT	16,10%	25,56%	29,32%	28,15%	25,30%
Rendimiento sobre inversión	UN/CAPITAL	20,74%	38,69%	52,03%	56,88%	56,88%

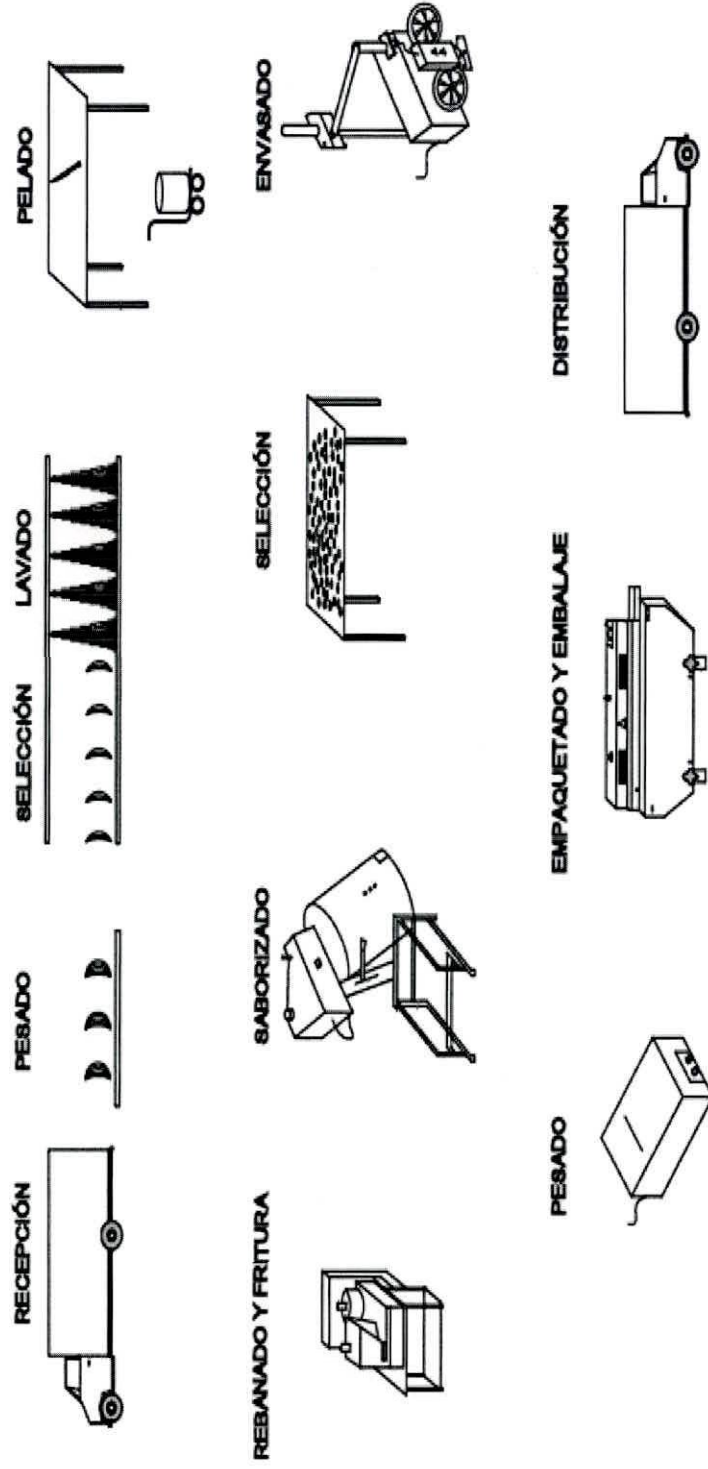
8.2 VALOR ACTUAL NETO Y TASA INTERNA DE RETORNO

INVERSION	INGRESO 1	INGRESO 2	INGRESO 3	INGRESO 4	INGRESO 5
147.184,00	78.653,27	123.729,79	173.994,95	222.216,87	278.531,58
TASA	8%				
VAN	519.208,30				
TIR	80,10%				

ANEXOS

ANEXO 2

PROCESO DE ELABORACIÓN DE CHIFLES DIAGRAMA DE FLUJO



Anexo 2

ENVASES

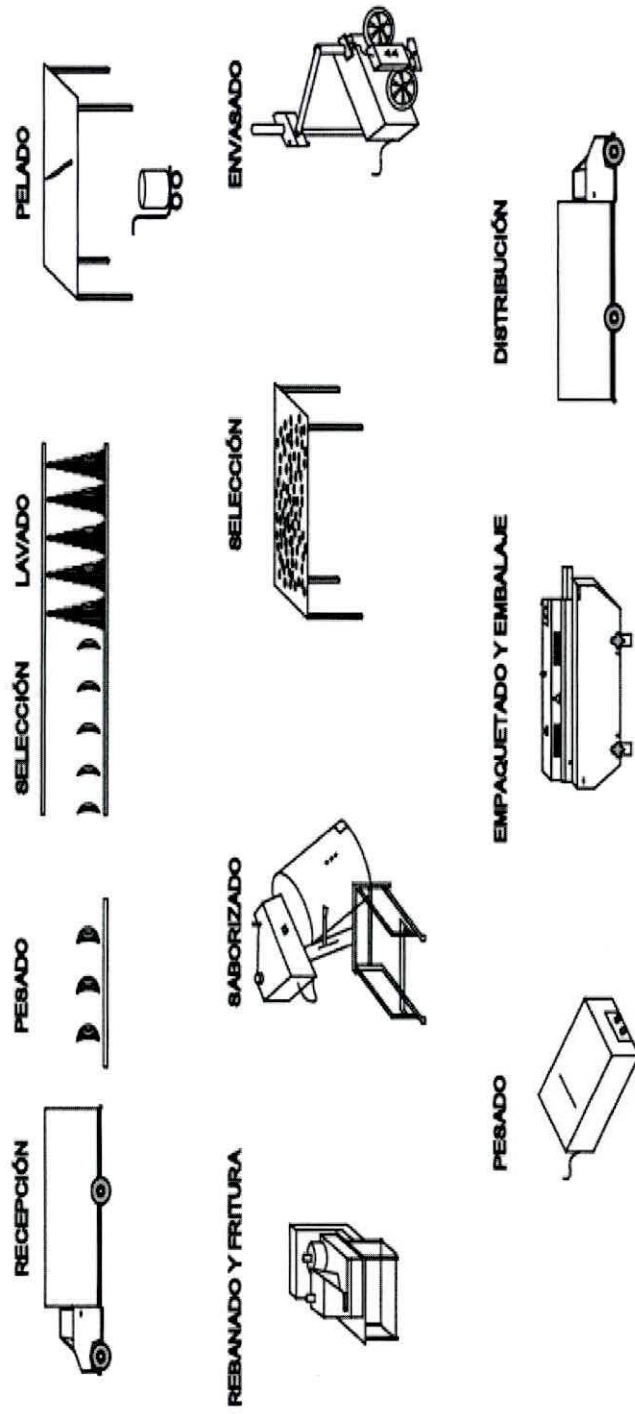


Anexo 1

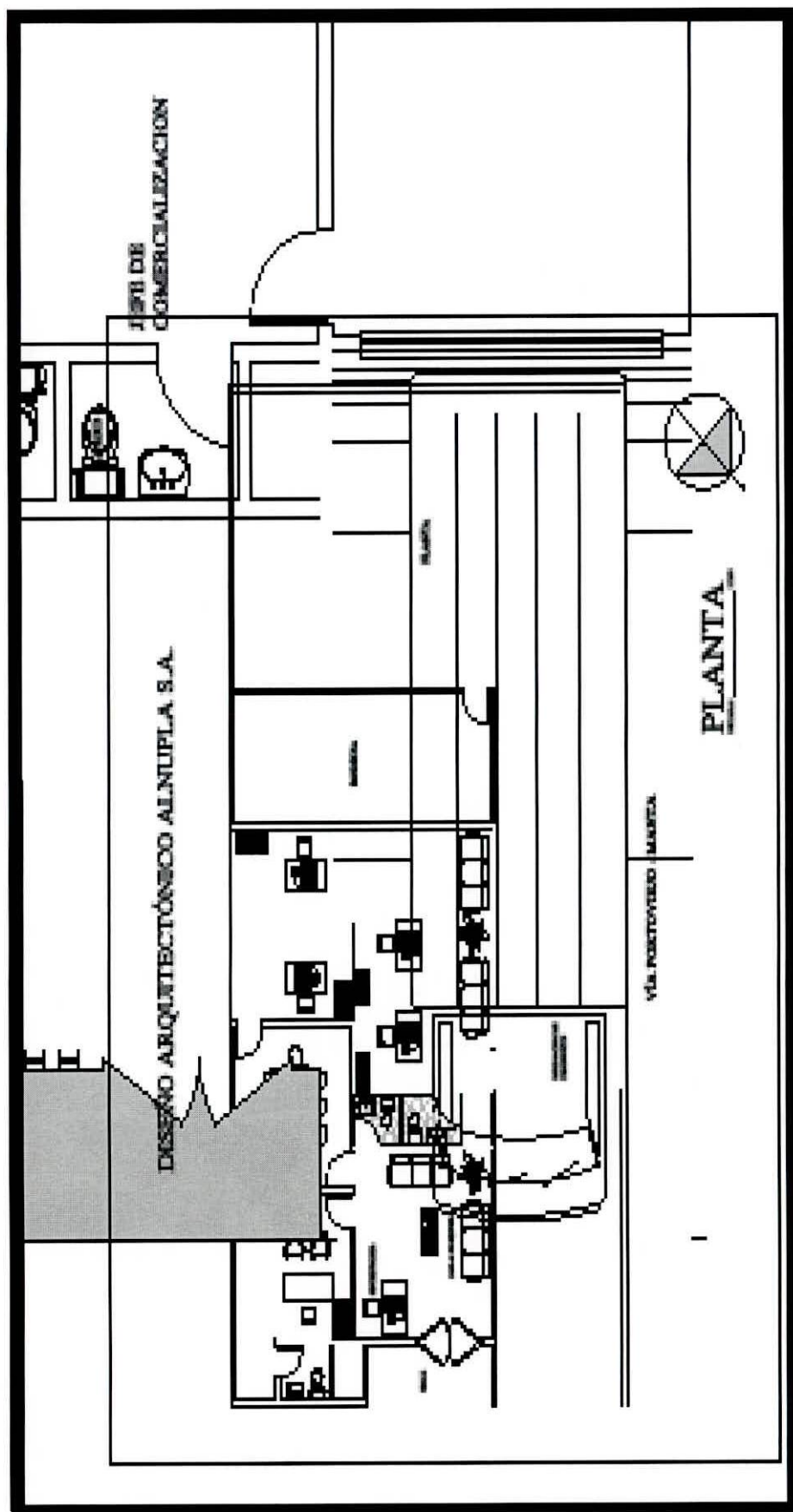


ANEXO 2

PROCESO DE ELABORACIÓN DE CHIFLES DIAGRAMA DE FLUJO



Anexo 2



BIBLIOTECA
ESPAE-ESPOL

Anexo 3