

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA  
“INDOAMÉRICA”**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y  
NEGOCIOS**

**TEMA**

---

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE  
CHOCOLATE SABOR A CAFÉ EN LA CIUDAD DE QUITO, AÑO 2018**

---

Trabajo de investigación para la obtención del título de Ingeniero en  
Administración de Empresas y Negocios

**AUTOR:**

Montero Carvajal Carlos Eduardo

**DIRECTORA**

Ing. Ponce Paulina MSc.

QUITO – ECUADOR

**2020**

## **CERTIFICACIÓN**

En mi calidad de Director del Trabajo de Investigación “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CHOCOLATE SABOR A CAFÉ EN LA CIUDAD DE QUITO” presentado por el señor Carlos Eduardo Montero Carvajal, para optar por el título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, CERTIFICO, que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Quito, .....

.....

Ing. Ponce Paulina MSc.

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Carlos Eduardo Montero Carvajal, declaro ser autor del Trabajo de investigación, titulado PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CHOCOLATE SABOR A CAFÉ EN LA CIUDAD DE QUITO como requisito para optar al grado de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los ..... del mes de ..... de ....., firmo conforme:

**Autor:** Eduardo Montero

**Firma**

**Número de Cédula:** 2300217573

**Dirección:** José María Guerrero y Manta

**Correo Electrónico:** edu\_bsc11@hotmail.com

**Teléfono:** 0969390806

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos, personales de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autora.

---

Carlos Eduardo Montero Carvajal

CI, 2300217573

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Tecnológica Indoamérica.

Quito,..... 2018

Para constancia firman:

**TRIBUNAL DE GRADO**

F.....

**PRESIDENTE**

F.....

**VOCAL**

F.....

**VOCAL**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios porque día a día me regalo salud y vida; y me guió durante mi camino de preparación profesional y personal, a las autoridades y profesores de la Universidad Tecnológica Indoamérica, por sus conocimientos impartidos durante mi proceso de formación, a mis padres: Guillermo Montero y Yolanda Carvajal, por darme su apoyo incondicional en los momentos más difíciles de mi vida, fueron mi inspiración para luchar y ser perseverante hasta alcanzar mis metas.

**Gracias**

## **DEDICATORIA**

Agradezco a mi madre ya que me dio mucho ánimo y no me dejó decaer en los momentos más difíciles e inestables de mi vida, a mi padre por haber ayudado a mi madre a sembrar los deseos por seguir superándome y preparándome, a mi hermano ya que su cariño y las ganas de ser su ejemplo hizo que lograra superar los obstáculos.

**El Autor**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN .....	i
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDO .....	vii
SUMARIO INVESTIGATIVO .....	xiv
ABSTRACT .....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPITULO I .....	4
1. ÁREA DE MARKETING .....	4
1.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DEL MERCADO .....	4
1.2 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO .....	4
1.2.1 Especificación del Servicio o Producto .....	4
1.2.2 Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona .....	10
1.3 DEFINICIÓN DEL MERCADO .....	10
1.3.1 Qué mercado se va a tocar en general. ....	11
1.3.1.3 Plan de muestreo .....	13
1.3.1.4 Instrumentos para recopilar información .....	14
1.3.1.5 Diseño y recolección de información. ....	17
1.3.1.6. Análisis e Interpretación .....	23
1.4 ANÁLISIS DEL MACRO Y MICROAMBIENTE .....	37
1.4.1 Análisis del microambiente .....	37
1.4.2 Análisis del macro ambiente .....	39
1.4.3 Proyección de la oferta. ....	42
1.4.4 Demanda Potencial Insatisfecha .....	43
1.5 Promoción y publicidad que se realizará. (Canales de Comunicación) ...	43
1.6 Sistema de distribución a utilizar. (Canales de Distribución) .....	44
1.7 Seguimiento de Clientes .....	44
1.8 Especificar mercados alternativos. ....	45
CAPÍTULO II .....	46
2. ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES) .....	46

2.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE PRODUCCIÓN .....	46
2.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.....	46
2.2.1 Descripción de proceso de transformación del bien o servicio.....	46
2.2.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas.....	50
2.2.3 Tecnología a aplicar.....	53
2.3 FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES .....	54
2.3.1 Ritmo de producción. ....	54
2.3.2 Nivel de inventario promedio.....	55
2.3.3 Número de trabajadores. ....	56
2.4 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN .....	57
2.4.1 Capacidad de Producción Futura.....	57
2.6 DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO .....	58
2.6.1 Especificación de materias primas y grado de sustitución .....	58
2.7 CALIDAD .....	59
2.7.1 Método de Control de Calidad. ....	59
2.8 NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN. ..	61
2.8.1 Seguridad e higiene ocupacional.....	61
CAPÍTULO III .....	65
3.ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN .....	65
3.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN ..	65
3.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.....	65
3.2.1 Visión de la Empresa .....	65
3.2.2 Misión de la Empresa .....	65
3.2.3 Objetivos y estrategias .....	66
3.3 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA .....	67
3.3.1 Organización interna. ....	67
3.3.2 Descripción de puestos. ....	69
3.4 CONTROL DE GESTIÓN.....	77
3.4.1 Indicadores de gestión. ....	77
3.5 Necesidades de personal.....	77
CAPITULO IV .....	78
4.ÁREA JURÍDICO LEGAL.....	78
4.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO JURÍDICO LEGAL .....	78
4.2. Determinación de la forma jurídica.....	78
4.3 Patentes y Marcas.....	84

4.4 Detalle todo tipo de licencias necesarias para funcionar y documentos legales (Patentes, Inicio de Actividades, etc.) .....	87
CAPÍTULO V .....	89
ÁREA FINANCIERA.....	89
5.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE FINANCIERO .....	89
5.1.2 PLAN DE INVERSIONES .....	89
5.2 Plan de Financiamiento .....	91
5.3 Cálculo de costos y gastos .....	93
5.4 Cálculo de Ingresos .....	106
5.5 Flujo de Caja.....	108
5.6 Punto de Equilibrio .....	109
5.7 Estado de Resultados Proyectado .....	111
5.8 Evaluación Financiera .....	113
CONCLUSIONES .....	117
RECOMENDACIONES .....	118
BIBLIOGRAFÍA .....	119
ANEXO A .....	121
ANEXO B .....	122
ANEXO C .....	123
ANEXO D .....	124

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Categorización de sujetos .....	11
<b>Tabla 2.</b> Dimensión Conductual .....	12
<b>Tabla 3.</b> Dimensión Geográfica .....	12
<b>Tabla 4.</b> MÉTODO DE RECOLECCIÓN .....	14
<b>Tabla 5.</b> Proveedores y productos .....	19
<b>Tabla 6.</b> Competencia y precios .....	19
<b>Tabla 7.</b> Género .....	23
<b>Tabla 8.</b> Intervalo de edad .....	24
<b>Tabla 9.</b> Consumo de Chocolate .....	25
<b>Tabla 10.</b> Motivos para consumir chocolate .....	26
<b>Tabla 11.</b> Tipos de Chocolates .....	27
<b>Tabla 12.</b> Frecuencia de consumo .....	28
<b>Tabla 13.</b> Satisfacción por el producto .....	29
<b>Tabla 14.</b> Presentación del chocolate .....	30
<b>Tabla 15.</b> Precio del Chocolate .....	31
<b>Tabla 16.</b> Lugares de adquisición .....	32
<b>Tabla 17.</b> Chocolate sabor a café .....	33
<b>Tabla 18.</b> Promoción del chocolate .....	34
<b>Tabla 19.</b> Demanda Potencial .....	35
<b>Tabla 20.</b> Demanda Actual .....	36
<b>Tabla 21.</b> Matriz EFI .....	39
<b>Tabla 22.</b> Matriz EFE .....	40
<b>Tabla 23.</b> Matriz MPC .....	41
<b>Tabla 24.</b> Proyección de la Oferta .....	42
<b>Tabla 25.</b> Demanda insatisfecha .....	43
<b>Tabla 26.</b> Leyenda del plano .....	50
<b>Tabla 27.</b> Maquinaria y Equipo .....	51
<b>Tabla 28.</b> Muebles y Enseres .....	51
<b>Tabla 29.</b> Equipos de Oficina .....	51
<b>Tabla 30.</b> Equipos de Computación .....	52
<b>Tabla 31.</b> Descripción Personas .....	52
<b>Tabla 32.</b> Ritmo de producción .....	54
<b>Tabla 33.</b> Stock promedio mensual .....	55
<b>Tabla 34.</b> Número de trabajadores .....	56
<b>Tabla 35.</b> Capacidad de servicio futura .....	57
<b>Tabla 36.</b> Especificación de materias primas y grado de sustitución .....	58
<b>Tabla 37.</b> Check list de Producción .....	59
<b>Tabla 38.</b> Diagrama de Pareto .....	60
<b>Tabla 39.</b> Cargos Gerente .....	69
<b>Tabla 40.</b> Cargos Secretaria .....	70
<b>Tabla 41.</b> Cargos Jefe de Producción .....	71
<b>Tabla 42.</b> Cargos Auxiliar de Producción 1 y 2 .....	72
<b>Tabla 43.</b> Cargos Auxiliar de Producción 3 y 4 .....	73
<b>Tabla 44.</b> Cargos Jefe de ventas y marketing .....	74
<b>Tabla 45.</b> Cargo de Vendedores .....	75
<b>Tabla 46.</b> Cargos Jefe de Bodega .....	76

<b>Tabla 47.</b> Indicadores de Gestión .....	77
<b>Tabla 48.</b> Necesidad de personal .....	77
<b>Tabla 49.</b> Plan de inversiones .....	89
<b>Tabla 50.</b> Forma de Financiamiento .....	91
<b>Tabla 51.</b> Capital de Trabajo .....	91
<b>Tabla 52.</b> Detalle de Costos.....	93
<b>Tabla 53.</b> Proyección de costos .....	95
<b>Tabla 54.</b> Promedio de inflación de los últimos 5 años .....	97
<b>Tabla 55.</b> Detalle de Gastos.....	98
<b>Tabla 56.</b> Proyección de Gastos.....	99
<b>Tabla 57.</b> Rol de Pagos.....	101
<b>Tabla 58.</b> Rol de Provisiones .....	103
<b>Tabla 59.</b> Depreciaciones .....	104
<b>Tabla 60.</b> Proyección de Depreciaciones .....	105
<b>Tabla 61.</b> Cálculo de Ingresos .....	106
<b>Tabla 62.</b> Proyección de Ingresos .....	107
<b>Tabla 63.</b> Flujo de Caja .....	108
<b>Tabla 64.</b> Costos Fijos Mensuales y Anuales .....	109
<b>Tabla 65.</b> Elementos para el cálculo del Punto de Equilibrio.....	109
<b>Tabla 66.</b> Costos Variables mensuales y anuales .....	110
<b>Tabla 67.</b> Estado de Resultados Proyectado.....	112
<b>Tabla 68.</b> Tasa Interna de Retorno.....	115
<b>Tabla 69.</b> Período de Recuperación .....	116

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Género .....	23
<b>Gráfico 2.</b> Intervalo de edad .....	24
<b>Gráfico 3.</b> Consumo de Chocolate .....	25
<b>Gráfico 4.</b> Motivos para consumir chocolate .....	26
<b>Gráfico 5.</b> Tipos de Chocolates .....	27
<b>Gráfico 6.</b> Frecuencia de consumo.....	28
<b>Gráfico 7.</b> Satisfacción por el producto.....	29
<b>Gráfico 8.</b> Presentación del chocolate .....	30
<b>Gráfico 9.</b> Precio del Chocolate.....	31
<b>Gráfico 10.</b> Lugares de adquisición .....	32
<b>Gráfico 11.</b> Chocolate sabor a café.....	33
<b>Gráfico 12.</b> Promoción del Chocolate.....	34
<b>Gráfico 13.</b> Diagrama de procesos de elaboración del chocolate con sabor a café .....	47
<b>Gráfico 14.</b> Flujograma de Distribución del chocolate con sabor café.....	48
<b>Gráfico 15.</b> Flujograma de Producción del chocolate con sabor café.....	49
<b>Gráfico 16.</b> Descripción de Instalaciones.....	50
<b>Gráfico 17.</b> Tecnología a aplicar.....	53
<b>Gráfico 18.</b> Diagrama de Pareto .....	60
<b>Gráfico 19.</b> Buenas Prácticas Ambientales .....	64
<b>Gráfico 20.</b> Objetivos Estratégicos .....	66
<b>Gráfico 21.</b> Organigrama Estructural.....	67
<b>Gráfico 22.</b> Organigrama Funcional .....	68
<b>Gráfico 23.</b> Patente Municipal.....	84
<b>Gráfico 24.</b> Permiso de Bomberos .....	85
<b>Gráfico 25.</b> Contrato laboral.....	88
<b>Gráfico 26.</b> Punto de Equilibrio .....	111

## ÍNDICE DE IMÁGENES

<b>Imagen 1.</b> Recolección de Cacao .....	6
<b>Imagen 2.</b> Recolección de Café .....	8
<b>Imagen 3.</b> Logo empresa .....	10

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**TEMA:** “ PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CHOCOLATE SABOR A CAFÉ EN LA CIUDAD DE QUITO”

**AUTOR:** Carlos Eduardo Montero Carvajal

**TUTORA:** Ing. Ponce Paulina MSc.

**SUMARIO INVESTIGATIVO**

La presente investigación desarrolla un Plan de Negocios para la producción y distribución de chocolate sabor a café en la ciudad de Quito, sector Cotacollao, con el propósito de elaborar nuevos espacios de distribución y plazas de trabajo con el fin de mejorar la perspectiva del cliente con un producto diferente. Para realizar el estudio de mercado, se utilizó el método descriptivo porque permite un análisis general de lo que implica la producción y distribución del chocolate con sabor a café, también se utilizó el método deductivo el mismo que permitió ir de lo general a lo particular logrando establecer una idea de negocio innovadora que ofrecerá a los consumidores adquirir un producto diferente y de alta calidad, teniendo siempre en cuenta las necesidades del consumidor; actualmente, el chocolate es uno de los productos más conocidos en el mundo. Algunos lo calificarían como la golosina por excelencia. Para alcanzar este estudio se utilizó como fuente primaria la encuesta y secundarias como: internet, fichas bibliográficas y libros. Se estableció que la producción y distribución del producto es significativo para el país, ya que esta idea de negocio ayudará a la economía del mismo. Ecuador es un país cacaotero, reconocido a nivel mundial por ser el principal proveedor de cacao fino de aroma y para aprovechar esta ventaja competitiva, se ha decidido elaborar este plan de negocios. El principal objetivo del proyecto es añadir valor agregado a materia prima regional específicamente en el cacao y café de manera que se obtenga un producto que cumpla con las expectativas del cliente, de esta manera se podrá cumplir con los requerimientos. Este proyecto se enfoca en la participación del mercado, el mismo que analiza el proceso y calidad del producto. Finalmente se demuestra mediante el estado de resultados proyectado, utilidades desde el cuarto año.

**DESCRIPTORES:** distribución, economía, mercado, producción.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

**TOPIC:** “BUSINESS PLAN FOR THE PRODUCTION AND DISTRIBUTION OF CHOCOLATE FLAVORED COFFEE IN THE CITY OF QUITO”

**AUTHOR:** Carlos Eduardo Montero Carvajal

**TUTOR:** Ing. Ponce Paulina MSc.

**ABSTRACT**

This research develops a Business Plan for the production and distribution of chocolate flavored coffee in the city of Quito, in the Cotacollao sector, with the purpose of developing new distribution spaces and work places in order to improve the customer's perspective with a different product. To conduct the market study, the descriptive method was used because it allows a general analysis of what implies the production and distribution of coffee-flavored chocolate, the deductive method was also used, which allowed to go from the general to the particular, managing to establish an idea of innovative business that will offer consumers to purchase a different high-quality product, always taking into account the needs of the consumer; Today, chocolate is one of the best known products in the world. Some would describe it as the quintessential treat. To achieve this study, the survey and secondary schools such as: internet, bibliographic sheets and books were used as the primary source. It was established that the production and distribution of the product is significant for the country, since this business idea will help the economy of the same. Ecuador is a cocoa country, recognized worldwide for being the leading supplier of fine-scented cocoa and to take advantage of this competitive advantage, that is why it has been decided to develop this business plan. The main objective of the project is to add value added to regional raw material specifically in cocoa and coffee so that a product that meets the customer's expectations is obtained, in this way the requirements can be met. This project focuses on market share, the same one that analyzes the process and quality of the product. Finally, it is demonstrated by the projected income statement, profits from the fourth year.

**DESCRIPTORS:** distribution, economy, market, production.

## INTRODUCCIÓN

La situación geográfica de Ecuador permite que exista café de excelente calidad y características únicas, como son sus propiedades. El siguiente proyecto detalla la producción y distribución del chocolate, mismo que se elabora con la materia prima antes mencionada, para crear un chocolate innovador, realizado de manera artesanal y netamente ecuatoriano.

La industria de confites ecuatorianos se ha visto beneficiada por la restricción a las importaciones, en la que en la Resolución 001 expedida por el COPCI impone una sobretasa arancelaria del 45% a bombones, confites, caramelos (COMEX, 2015).

Esta es una gran estrategia por parte del Gobierno, ya que al subir los precios de confites importados, permite que los consumidores ecuatorianos opten por productos nacionales, de esta manera el beneficio será mutuo.

La mayor parte de la producción de cacao mundial provenía históricamente de los países de África occidental, pero el envejecimiento natural de los árboles, el aumento de las plagas, las enfermedades de los cultivos y las condiciones extremas provocadas por el cambio climático impiden a la región seguir supliendo el aumento de demanda. Ante esta situación, los productores han puesto la mirada en Suramérica como el futuro gran vivero de cacao explica en una entrevista telefónica Ruth Noguero. (El Comercio, 2015)

Es importante analizar toda la evolución del chocolate, saber su procedencia y qué materia prima utilizar convenientemente, hacer el producto atractivo para los consumidores, dependerá mucho del procedimiento que se realizará, tomando en cuenta que Ecuador es un país altamente beneficiado por la situación geográfica en que se encuentra.

Por tanto para la ejecución de este proyecto se optará por aprovechar los recursos naturales como es el café, del mismo que se beneficiará la empresa gracias a sus favorables características, de esta manera permitirá al consumidor interactuar directa o indirectamente con la organización.

El presente proyecto nace a raíz de las necesidades del consumidor, por obtener un producto de consumo de alta calidad y al mejor precio, con la ayuda de colaboradores y el buen manejo de esta investigación, se hará posible la satisfacción del cliente potencial, obteniendo una estabilidad económica a través de las diferentes fuentes de trabajo que serán creadas.

La investigación está desarrollada por los siguientes capítulos:

El capítulo I : Área de Marketing, definición del mercado, categorización de sujetos, estudio de segmentación, plan de muestreo, diseño y recolección de información, análisis e interpretación, análisis del macro y microambiente, demanda potencial, proyección de la oferta, demanda potencial insatisfecha, promoción y publicidad que se realizará, sistema de distribución a utilizar, seguimiento de clientes y especificar mercados alternativos.

El capítulo II: Área de producción, descripción del proceso, factores que afectan el plan de operaciones, capacidad de producción, definición de recursos necesarios para la prestación del servicio, calidad, normativas y permisos que afectan su instalación.

El capítulo III: Análisis estratégico y definición de objetivos, organización funcional de la empresa, control de gestión, necesidad de personal.

El capítulo IV: Área jurídico legal, determinación de la forma jurídica, patentes y marcas, detalle de licencias necesarias para funcionar y documentos legales.

El capítulo V: Área financiera, plan de inversiones, plan de financiamiento, cálculo de costos y gastos, cálculo de ingresos, flujo de caja, punto de equilibrio, estado de resultado proyectado, evaluación financiera.

## **Objetivos del trabajo de titulación**

### **Objetivo General**

Elaborar un Plan de Negocios para determinar la factibilidad de producir y distribuir chocolate con sabor a café, ofreciendo un producto de alta calidad, sabor y origen únicos.

### **Objetivos Específicos**

- Obtener información que ayude para enfrentar las condiciones del mercado, tomar decisiones y anticipar la evolución del mismo.
- Atender las necesidades de los clientes de la forma más eficiente y menos costosa, dentro de los estándares de calidad.
- Lograr crecimiento en el mercado, ganar clientes y tener una percepción favorable de los mismo.
- Desarrollar la determinación de la forma jurídica, de acuerdo a la Ley de Compañías.
- Conocer, comparar y analizar las tendencias de las diferentes variables financieras.

## **CAPITULO I**

### **1. ÁREA DE MARKETING**

#### **1.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DEL MERCADO**

- Obtener información que ayude para enfrentar las condiciones del mercado, tomar decisiones y anticipar la evolución del mismo
- Obtener información interna como las especificaciones del producto y normas técnicas de calidad.

#### **1.2 DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO**

##### ***1.2.1 Especificación del Servicio o Producto.***

La materia prima del chocolate fino es el cacao arriba, conocido como cacao fino de aroma, el que se produce únicamente en 14 países del mundo. Ecuador es uno de ellos y la producción de este tipo de chocolate se ha venido desarrollando desde hace una década. El chocolate fino nacional se caracteriza por su sabor semiamargo, bajos porcentajes de grasa y un olor frutal o floral. No hay cifras exactas de cuántas son las empresas que producen este tipo de chocolate en el país. Sin embargo, según Rodrigo Pazmiño, coordinador sectorial de cacao de ProEcuador, no son más de 20 empresas. (Líderes, 2016)

Es una gran ventaja que no existan muchas empresas que se dedican a este tipo de negocios, de esta manera esta investigación puede continuar sin problema alguno, obteniendo esta noticia, dará oportunidad para cumplir con las perspectivas del cliente. Lo más importante es mantener los estándares de calidad, los beneficios del cacao y café dan oportunidad para la rentabilidad del negocio.

En el Ecuador actual se cultivan algunos tipos de cacao, pero la variedad conocida como NACIONAL es la más buscada entre los fabricantes de chocolate, por la calidad de sus granos y la finura de su aroma.

Sin embargo, la llegada de enfermedades severas como la monoliosis o la escoba de bruja, hace unos 100 años, engendró la introducción masiva de cacao extranjero, proveniente particularmente de Venezuela. (Anecacao, 2015)

Estos cacaos se cruzaban con la variedad local, dando híbridos vigorosos y productivos, pero cuyos frutos tenían una calidad aromática menor que la original. Se pensó entonces que se debería poder encontrar los representantes de esta variedad ancestral, que se estaba paulatinamente perdiendo en el proceso de hibridación y poder así volver a recrear las variedades productivas con un gusto equivalente a la variedad nativa Nacional. (Anecacao, 2015)

El cacao es la materia prima para la producción del chocolate, fusionando con el café se obtendrá el producto innovador que el público espera, siempre cumpliendo con las expectativas del consumidor, obteniendo la rentabilidad esperada por la organización, no obstante se tendrá en cuenta la competencia que existe en el sector.

A nivel mundial, el principal uso del cacao es la producción de chocolates, para lo cual se debe cosechar y seguir un proceso de fermentación y secado adecuado.

La fermentación del cacao es un proceso que tiene como fin remover la pulpa que rodea a los granos para facilitar el secado y almacenamiento.

Sin embargo, la razón principal de la fermentación del cacao es provocar las transformaciones dentro de los granos que llevan a la formación del color, aroma y sabores precursores del chocolate.

Sin este paso, los granos del cacao son excesivamente amargos y astringentes y cuando se procesan no desarrollan el sabor característico del chocolate.

## **Elaboración**

La cosecha del cacao es una etapa crítica para lograr un buen proceso de fermentación que logre las características de sabor del chocolate. Por falta de cuidado, durante la cosecha del cacao se puede echar a perder el esfuerzo realizado durante los meses de la producción. Ya que de un buen manejo de cosecha depende la calidad del cacao que se obtenga. (Para Cacao, 2015)

## **Cortar mazorcas**

El corte se debe hacer pegado a la mazorca, así queda un pedazo del tallito llamado pedúnculo, que une la mazorca con el tallo o rama del árbol. Éste se desprende más adelante dejando una cicatriz que sana e impide la entrada de enfermedades.

No se debe arrancar las mazorcas con la mano, retorciéndolas o jalándolas, pues causa daño a los cojines florales y facilita la entrada de enfermedades. Los cojines florales es donde se formarán los frutos. No se debe subir a los árboles de cacao para realizar los cortes de mazorcas. Se debe usar escaleras. (Para Cacao, 2015)



**Imagen 1.** Recolección de Cacao

**Fuente:** (Para Cacao, 2015)

**Elaborado por:** El Autor

## **Herramientas que se necesita para la cosecha del cacao**

Para realizar un buen corte, se necesita usar una tijera de poda, media luna, navaja o un machete bien afilado, para evitar el daño en el tronco del árbol y en el cojín floral.

El proceso de fermentación ocurre durante 6 a 8 días. La fermentación impide que germinen los granos de cacao, lo que se conoce también como la "muerte del grano". Es una etapa muy importante en la fermentación, pues se dan una serie de cambios químicos dentro del grano que impactan el sabor y la calidad del cacao. (Para Cacao, 2015)

Se puede observar la gran importancia que tiene la cosecha del cacao, siendo este una materia prima importante para la producción de chocolate, gracias a los agricultores se obtendrán los mejores granos para continuar con el proceso, se deberá tener en cuenta las cantidades específicas para la fusión de toda la materia prima. Un factor importante es conocer todo sobre esta materia prima, desde todo el proceso de cosecha hasta el secado, el cual es el último punto, analizando cada detalle se podrá cumplir con los requerimientos del consumidor.

Lo que se conoce como granos de café es de hecho la semilla de una fruta muy similar a la cereza. Esta es la razón por la que los frutos de Cafeto son conocidos también como cerezas de café o café en cereza. (Coffee IQ, 2017)

Dichos frutos se tornan de un color rojo intenso cuando están maduros y listos para ser recogidos. Así mismo, se encuentran en racimos a lo largo de las ramas, lo que hace más fácil la recolección. (Coffee IQ, 2017)

Dependiendo de varios factores como tipo de terreno, propósito (Café especial o café comercial) entre otras, los frutos de café pueden ser recolectados del árbol a mano, seleccionando solo los granos maduros “raspando” todos los frutos en las ramas, sin diferenciar entre maduros pintones o verdes (raspa) o por medio de una máquina cosechadora (recolección de café mecánica). Esta última no diferencia entre el estado de los granos y usualmente también trae consigo hojas o ramas. (Coffee IQ, 2017)

El café es otro factor importante, y es este el que pondrá su valor agregado al producto final, una vez estudiado el proceso de recolección de café se fusionarán las dos materias primas y se obtendrá el chocolate con sabor a café, gracias a los agricultores se elegirá los mejores granos, una vez que ya estén en el centro de acopio, dependerá de la organización el buen manejo de estas materias primas, dando paso a la satisfacción del consumidor.



**Imagen 2.** Recolección de Café

**Fuente:** (El Telégrafo, 2017)

**Elaborado por:** El Autor

La idea se basa en el hecho de las necesidades que tienen las personas por consumir un producto de alta calidad y con el mejor precio en comparación al mercado, una vez finalizada la investigación, la organización conjuntamente con los colaboradores darán paso a la distribución de este producto, sea directa o indirectamente hacia el consumidor.

El mercado meta del proyecto son hombres y mujeres entre los 5 hasta los 65 años de edad, que viven en el Distrito Metropolitano de Quito, sector Cotocollao, cumpliendo con normativas legales vigentes y con estándares de calidad que busquen la satisfacción permanente del cliente, de niveles socioeconómicos medio, medio alto y alto, que estén dispuestos a consumir un producto que a más de ser delicioso es beneficioso para la conducta emocional de las personas.

### **Presentación**

Los chocolates serán comercializados en su mayoría en barras, en la parte delantera tendrá la marca de la empresa con el sabor que lo caracteriza, en la parte trasera tendrá su respectivo semáforo, indicando el azúcar y grasas; en un costado se indicaran los ingredientes: cacao, café, azúcar, leche en polvo, manteca y esencia de vainilla.

Las barras de chocolates tendrán un peso de 80gr cada una. El chocolate será empacado en fundas plásticas especiales, para que el producto tenga más durabilidad, de esta manera el chocolate estará intacto a la hora de llegar a las manos del consumidor.

## MARCA



**Imagen 3.** Logo empresa

**Elaborado por:** El Autor

### ***1.2.2 Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.***

Muchas personas han consumido en el trayecto de su vida y sin límite, como son los chocolates, se pueden encontrar sabores similares o siempre los mismos, como son: sabor a fresa, maracuyá, limón, mora, mango, etc., y hasta con relleno de licor, pero las exigencias del paladar del consumidor exigen más que eso según las encuestas realizadas. Es por esa razón que como aspecto innovador se ha decidido; ofertar un chocolate con sabor a café, cumpliendo con los estándares de calidad para lograr la satisfacción del cliente. El aspecto innovador más relevante es explícitamente el sabor, existen chocolates similares, pero con un sabor amargo, el consumidor notará la diferencia entre lo que se ofrece y lo que ya existe.

### **1.3 DEFINICIÓN DEL MERCADO**

“Según Philip Kotler en su libro Fundamentos de Marketing, menciona que mercado es todo el conjunto de personas, llamados compradores sean reales o potenciales que tienen interés en un producto o servicio. (Kotler, 2013).”

El mercado es el conjunto de personas con inquietudes o necesidades semejantes que poseen recursos para adquirir productos y/o servicios (Mario Farber, 2015).

Para el caso de la producción y distribución de chocolate con sabor a café el mercado está definido por todas las personas que vivan en el Distrito Metropolitano de Quito en el barrio de Cotocollao.

### 1.3.1 Qué mercado se va a tocar en general.

El mercado al cual va dirigido este proyecto, es para personas desde los 5 hasta 65 años de edad, personas que no tengan ninguna enfermedad, como la diabetes. Se puede obtener más información acerca del mercado que se va a tocar, en base a las encuestas, el producto va dirigido tanto para hombres como para mujeres, tomando en cuenta siempre la calidad, empaque y sabor que el chocolate tenga, esas razones son las que la gente aprecia antes de comprar, el deseo de cada empresa es que los clientes queden satisfechos después de que hayan consumido el producto que se realizará en base a todos los gustos y preferencias, valores y principios que tiene la empresa como son: la responsabilidad, transparencia, honestidad y la máxima calidad como meta.

#### 1.3.1.1 Categorización de sujetos

**Tabla 1.** Categorización de sujetos

CATEGORÍA	SUJETO
¿Quién compra?	Niños, Jóvenes y Adultos
¿Quién usa?	Niños, Jóvenes y Adultos
¿Quién decide?	Mujeres, Hombres y Adultos
¿Quién influye?	Amigos, familia, niños, conocidos

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

Esta tabla detalla quienes son los más importantes a la hora de consumir un chocolate, la decisión para realizar la compra siempre será de la persona a quien le guste dicho dulce.

### 1.3.1.2 Estudio de Segmentación

El mercado meta del proyecto son hombres y mujeres entre los 5 hasta 65 años, que viven en el Distrito Metropolitano de Quito, barrio Cotocollao, cumpliendo con normativas legales vigentes y con estándares de calidad que busquen la satisfacción permanente del cliente, de niveles socioeconómicos medio, medio alto y alto, que estén dispuestos a consumir un producto que a más de ser delicioso es beneficioso para la conducta emocional de las personas.

**Tabla 2.** Dimensión Conductual.

<b>VARIABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>TIPO DE NECESIDAD:</b>	Social, estima, seguridad
<b>TIPO DE COMPRA:</b>	Comparación
<b>RELACIÓN CON LA MARCA:</b>	No
<b>ACTITUD FRENTE AL SERVICIO:</b>	Positiva

**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** El Autor

**Tabla 3.** Dimensión Geográfica

<b>VARIABLE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>POBLACIÓN</b>
<b>PAÍS</b>	Ecuador	17'095.007
<b>PROVINCIA</b>	Pichincha	2'576.287
<b>CANTÓN</b>	Quito	2'781.641
<b>PARROQUIA URBANA</b>	Cotocollao	31.623
<b>BARRIO</b>	Cotocollao (Población de 5 a 65 años)	7.095

**Fuente:** (INEC, 2010) (Municipio de Quito, 2010)  
**Elaborado por:** El Autor

Mediante la dimensión geográfica se logra establecer el número total para la muestra (7.095).

La distribución se realizará en el Barrio Cotocollao, ya que, existe gran variedad de locales comerciales, los cuales quieren ofertar este producto (Chocomon) a sus clientes, el producto será comercializado a tiendas y bodegas populares como: Mini MARKET Alexita, Víveres Verónica, Víveres Rosita, Bonny Su Bodega, Bodega 25 de Mayo, SUPERMERCADO Victoria, Super. **Ver Anexo D**

### 1.3.1.3 Plan de muestreo

Para obtener la muestra se deberá aplicar la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{Z^2 * P * Q + Ne_2}$$

n=TAMAÑO DE LAMUESTRA

Z=NIVEL DE CONFIABILIDAD

P=PROBABILIDAD DE OCURRENCIA

Q=PROBABILIDAD DE NO OCURRENCIA

N=POBLACION O UNIVERSO

e=ERROR DE LAMUESTRA (5%)

z= 95% 1,96

e= 5% 0,05

p=50% 0,5

q=50% 0,5

N=7.095

$$n = \frac{(3,8416)(0,5)(0,5)(7.095)}{(3,8416)(0,5)(0,5) + (7.095)0.05^2}$$

$$n = \frac{759.196}{2.077}$$

$$n = 366$$

### 1.3.1.4 Instrumentos para recopilar información

**Tabla 4. MÉTODO DE RECOLECCIÓN**

#### Objetivo Específico

Necesidades de Información	Tipo de Información	Fuentes	Instrumentos
¿Cuántas personas consume productos de confiteca en Quito?	Secundaria	Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales (ENIGHUR)	Portal Web
Tipo de personas que pueden consumir este producto	Secundaria	<a href="http://www.lahora.com.ec">www.lahora.com.ec</a>	Portal Web
Proveedores para la adquisición de materia prima	Secundaria	Anecacao, Ecuacoffee, Arcagel	Portal Web

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

#### Objetivo Estratégico

Necesidades de Información	Tipo de Información	Fuentes	Instrumentos
Competencia en el sector	Secundaria	Mundo Café	Portal Web
Gustos y preferencias de los consumidores	Primaria	Consumidores de Chocolate	Encuesta

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

Esta tabla demuestra los factores necesarios para la producción y distribución de chocolate con sabor a café

### 1.3.1.5 Diseño y recolección de información.

#### DESARROLLO DE INSTRUMENTOS INFORMACIÓN SECUNDARIA

##### Objetivo Específico 1

- Necesidad1

¿Cuántas personas consume productos de confitería en Quito?

Con respecto a la forma de adquisición de los productos, el 80% de los productos son pagados al contado, 9% corresponden a regalos, 4% a crédito, 4% en salarios en especies, 2% en tarjeta de crédito y 2% a través de autoconsumo. El comportamiento para las principales ciudades del Ecuador, genera los siguientes datos Quito: el 80% pago al contado, crédito 4%, tarjeta de crédito 3%, autoconsumo 1%, salario en especie 5% y regalos 7%; mientras que el comportamiento de compra en la ciudad de Guayaquil: 79% pago al contado, crédito 4%, tarjeta de crédito 2%, autoconsumo 1%, salario en especie 4% y regalos 10%. Dentro de la categoría de alimentos y bebidas no alcohólicas, en la ciudad de Quito, se ha dividido en los siguientes rubros de gasto: Carnes Congeladas 20% , Pan y Cereales 18%, Leche, yogurt, quesos y huevos 16%, Hortalizas, verduras, leguminosas y tubérculos 12%; Aguas, minerales, refrescos, jugos de frutas 10%; Frutas 10%, Pescados y mariscos frescos y procesados 5%, Azúcar, mermelada, miel, chocolates 1%, Aceites y grasas 3%; Productos alimenticios 2%, Café, té, cacao y hierbas aromáticas 1%. (Ekos, 2014)

La siguiente información muestra el porcentaje de consumidores de dulces para toda la población de Quito. Obteniendo el 1% de consumo para el chocolate.

- **Necesidad 2**

Tipo de personas que pueden consumir este producto

Este producto pueden consumir personas entre los 5 hasta 65 años, que no tengan ninguna enfermedad con la adquisición de dulces, es decir, que no tengan diabetes o enfermedades similares.



**Imagen 4.** Consumidores de Chocolate

**Fuente:** (La Hora, 2015)

**Elaborado por:** El Autor

- **Necesidad 3**

Proveedores para la adquisición de materia prima

Para que la producción y distribución del chocolate con sabor a café funcione de la mejor manera, es recomendable buscar proveedores con los mejores granos de café y cacao, desde el principio del proceso se debe realizar la calidad para el producto final, a continuación se exponen un listado de los principales proveedores.

**Tabla 5.** Proveedores y productos

<b>Proveedores</b>	<b>Producto</b>
Ecuacoffee S.A.	Cacao
Anecacao	Cacao
Artegel	Café

**Fuente:** (Mundo Café, 2017)

**Elaborado por:** El Autor

## **Objetivo Específico 2**

- **Necesidad 1**

Competencia en el sector

**Tabla 6.** Competencia y precios

<b>Competencia</b>	<b>Precios</b>
Caoni Ecuador	\$10 por caja
Chocolates Bios	\$14 por caja
Chocolate Supplies	\$25 por caja

**Fuente:** (Revista Líderes, 2016)

**Elaborado por:** El Autor

Esta competencia no es directa hacia lo que se ofrece, ya que ninguna de estas empresas ofrecen chocolates sabor a café, todas ofrecen el típico chocolate comestible. Toda empresa que desea ingresar o mantenerse en el mercado, debe tener siempre presente a su competencia, sobre todo si ésta es directa.

- **Necesidad 2**

### INFORMACION PRIMARIA ENCUESTA

La recopilación de la información primaria se realizará a través de la encuesta, considerando que de tal forma se establecerán los gustos y las preferencias de los consumidores, de forma que se evidencie la necesidad de la producción y distribución de chocolate sabor a café.

### ENCUESTA PARA LA PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CAFÉ CON SABOR A CAFÉ

Reciba un cordial saludo, soy estudiante de la Universidad Tecnológica Indoamérica, y, solicito su colaboración con la encuesta

**Instrucción:** Marque con una (X) o con un (√) una sola respuesta por cada pregunta

#### 1. ¿A qué género pertenece?

Masculino

Femenino

#### 2. ¿Cuál es su intervalo de edad?

15-20

33-38

21-26

39- o más

27-32

#### 3. ¿Usted consume chocolate?

SI

NO

**4. Mencione el motivo por el cual usted consume chocolates**

Transmite sentimientos

Por costumbre

Por obsequiar

Es nutritivo

**5. ¿Qué tipo de chocolate prefiere consumir?**

Chocolate fino

Chocolate blanco

Chocolate con relleno

Chocolate orgánico

**6. ¿Con qué frecuencia usted consume chocolates?**

Diario

Semanal

Mensual

**7. ¿Está satisfecho con el chocolate que usted consume?**

SI

NO

**8. ¿Qué presentación del chocolate prefiere?**

Barra

Tableta

Cereal

Helado

**9. Al adquirir una unidad de chocolate ¿Cuál es el precio que usted paga?**

\$0.50

\$1.00

\$2.00

\$3.00

\$4.00

**10. ¿ A cuál de estos lugares usted asiste para adquirir el chocolate?**

Supermercado

Mercado Local

Tienda comercial

Tienda WEB

**11. ¿ Le gustaría adquirir un chocolate con sabor a café?**

Sí

No

**12. ¿ Por cuál de estos métodos le gustaría recibir la promoción del chocolate?**

Televisión

Radio

WEB

### 1.3.1.6. Análisis e Interpretación

#### PREGUNTA 1.

¿A qué género pertenece?

Tabla 7. Género

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Masculino	160	44
Femenino	206	56
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: El Autor

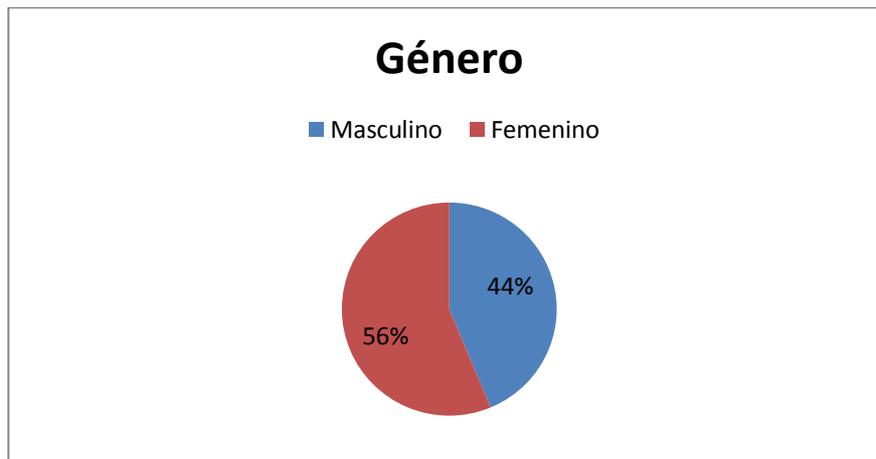


Gráfico 1. Género  
Fuente: Tabla 7  
Elaborado por: El Autor

#### Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas el 44% son masculinos, y el 56 % son femeninas.

Es importante mantener en cuenta los porcentajes de cada género, ya que el género femenino son las personas que más consumen chocolates, pero cabe recalcar que existen hombres que gustan de los chocolates, a otros les gusta obsequiar a sus parejas, familiares o amigos. Es por eso que este proyecto ofrecerá los mejores chocolates con sabor a café, cumpliendo con los estándares de calidad, con la idea de mantener siempre la satisfacción al cliente.

## PREGUNTA 2.

¿Cuál es su intervalo de edad?

Tabla 8. Intervalo de edad

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
15-20	128	35
21-26	99	27
27-32	59	16
33-38	40	11
39-ó más	40	11
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: El Autor

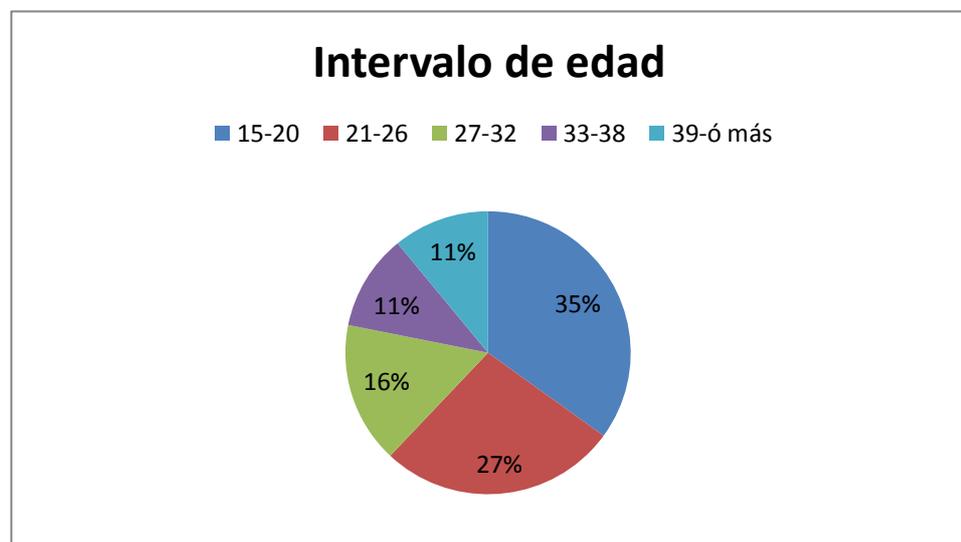


Gráfico 2. Intervalo de edad

Fuente: Tabla 8  
Elaborado por: El Autor

### Análisis e Interpretación

El 35% de encuestados pertenece al rango de edad de 15-20, el 27% al rango de edad de 21-26, el 16% al rango de edad de 27-32, el 11% al rango de edad de 33-38 y el 11% al rango de edad de 39 años en adelante.

La encuesta se realizó a personas que viven en Cotocollao Central, tomando en cuenta a las personas a partir de los 15 años, ya que, pueden tener la decisión propia sobre comprar o no el chocolate que se ofrece, se toma en cuenta también esa edad porque son personas que consumen más dulces que el resto de encuestados.

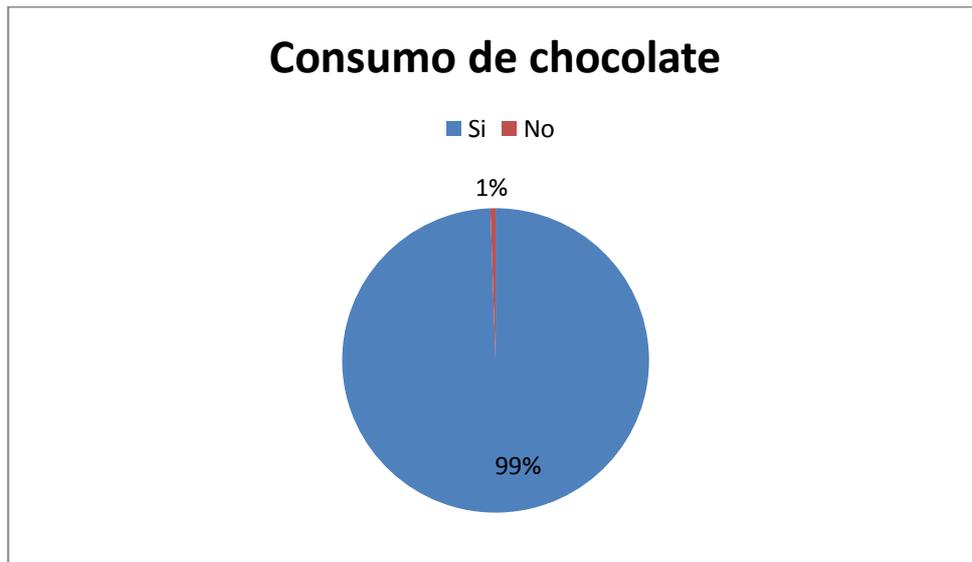
**PREGUNTA 3.**

**¿Usted consume chocolate?**

**Tabla 9.** Consumo de Chocolate

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	364	99
No	2	1
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** El Autor



**Gráfico 3.** Consumo de Chocolate

**Fuente:** Tabla 9  
**Elaborado por:** El Autor

**Análisis e Interpretación**

Al 99% de encuestados les gusta el chocolate, ya sea por su sabor o textura, muchos de ellos dijeron que mientras consumían chocolate su estado de ánimo mejoraba; el 1% no consume este dulce, ya que, por estética evitan este consumo, piensan que les da acné o piensan que subirán de peso, a otros no les gusta su sabor, esto se puede dar por varios factores como son: el empaque, a algunos consumidores les atraen los detalles llamativos en su apariencia; su sabor, los consumidores ya han probado los típicos sabores que existen en el mercado, por estas razones se busca satisfacer el paladar del consumidor.

#### PREGUNTA 4.

Mencione el motivo por el cual usted consume chocolate

Tabla 10. Motivos para consumir chocolate

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Transmiten sentimientos	99	27
Por costumbre	74	21
Por obsequiar	165	45
Es nutritivo	26	7
<b>Total</b>	<b>364</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: El Autor

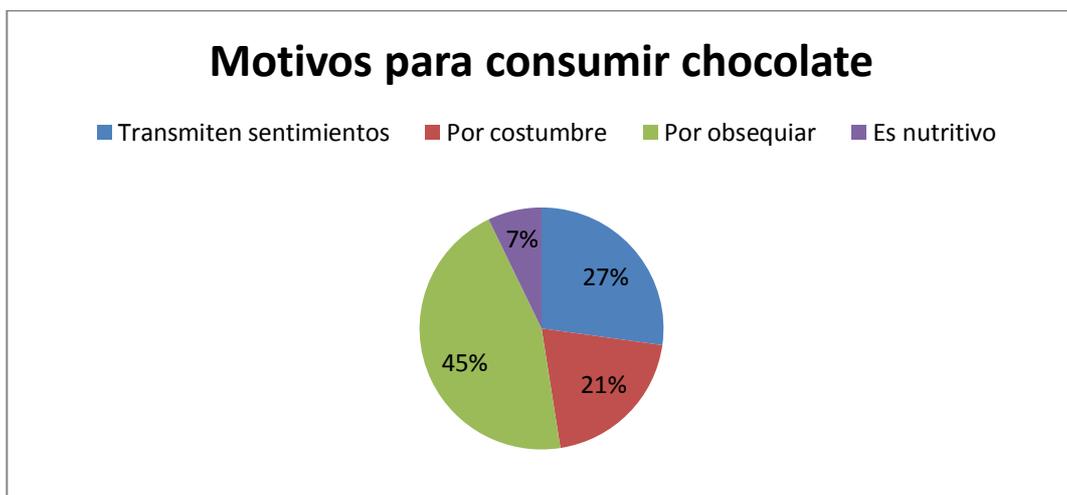


Gráfico 4. Motivos para consumir chocolate

Fuente: Tabla 10  
Elaborado por: El Autor

#### Análisis e Interpretación

El 27% de personas consumen chocolates porque piensan que transmiten sentimientos; a veces cuando una persona se siente triste o alegre tienen una mínima necesidad de consumir chocolate, en ocasiones ese sentimiento mejora; el 21 % consumen por una costumbre, existen personas que todos los días compran y prueban chocolates, dicen que les mantiene activos todo el día; el 45% compran chocolate para obsequiar en fechas especiales, a sus parejas, familia o amigos; el 7% de consumidores piensan que las barras de chocolates son nutritivas por eso las consumen, con el plan de negocios que se ofrece se puede reducir dicho porcentaje y de esta manera satisfacer a todo el mercado.

### PREGUNTA 5.

¿Qué tipo de chocolate prefiere consumir?

Tabla 11. Tipos de Chocolates

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Chocolate fino	82	23
Chocolate blanco	76	21
Chocolate con relleno	186	51
Chocolate orgánico	20	5
<b>Total</b>	<b>364</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: El Autor

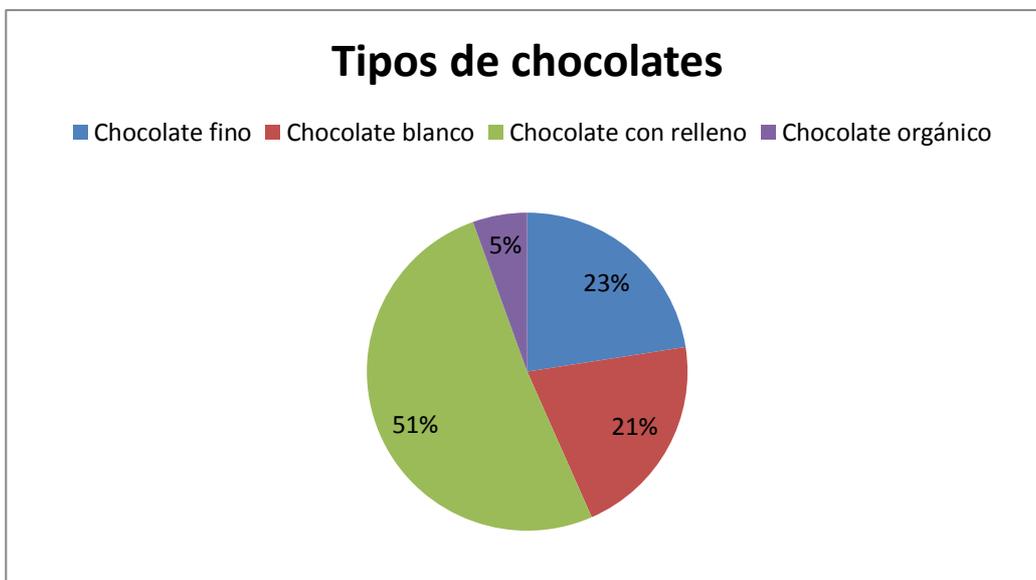


Gráfico 5. Tipos de Chocolates

Fuente: Tabla 11  
Elaborado por: El Autor

### Análisis e Interpretación

En base a las encuestas aplicadas los resultados fueron: el 23% de personas adquieren un chocolate fino por su sabor y estatus, al pensar que por ser un chocolate fino, posee más beneficios; el 21% prefieren el chocolate blanco, los consumidores dicen que el chocolate color café tiene un sabor fuerte y amargo; al 51% les gusta el chocolate con relleno porque adquieren otro sabor y da más placer al probar dos sabores en una barra; el 5% compran chocolate orgánico opinan que es bueno para la piel y no produce caries; con el plan de negocios que se ofrece, se brindará al consumidor nuevas experiencias para su paladar.

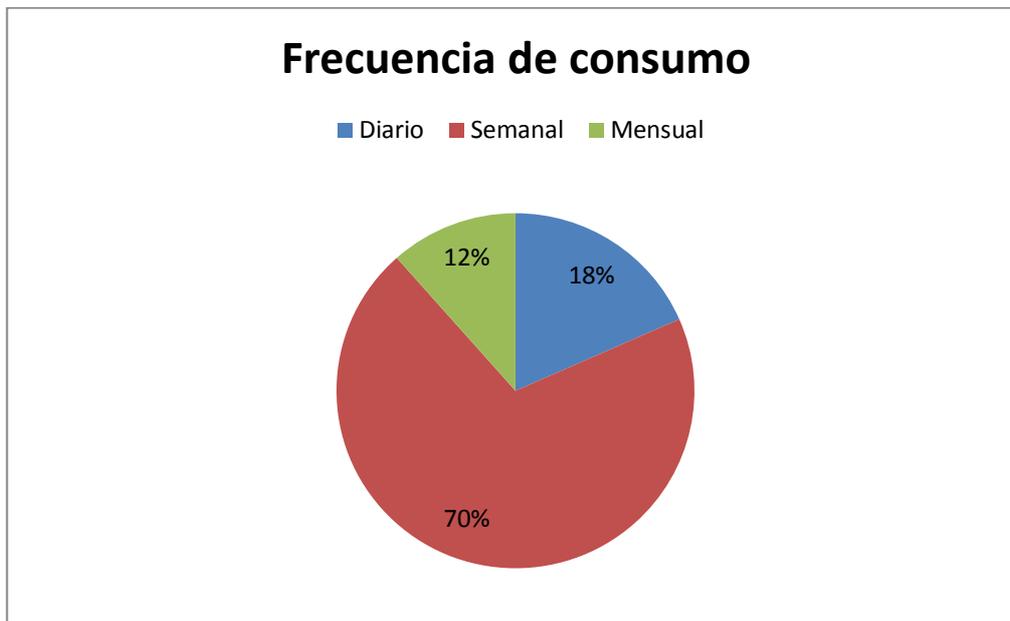
**PREGUNTA 6.**

**¿Con qué frecuencia usted consume chocolate?**

**Tabla 12.** Frecuencia de consumo

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
Diario	67	18
Semanal	255	70
Mensual	42	12
<b>Total</b>	<b>364</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** El Autor



**Gráfico 6.** Frecuencia de consumo

**Fuente:** Tabla 12  
**Elaborado por:** El Autor

**Análisis e Interpretación**

Según los encuestados el 18% consumen chocolates todos los días, muchos prefieren comer este dulce en sus horas libres o para mejorar su estado de ánimo en el transcurso del día, ya que, el chocolate tiene psicológicamente propiedades curativas para el alma; el 70% consumen chocolate semanalmente, por su contenido alto en grasa prefieren consumir en ese lapso, sin embargo, les encanta este producto pero por su contenido evitan comer este dulce todos los días; el 12% consume un chocolate al mes, todos dicen que es necesario consumir este dulce una vez en un corto tiempo, aunque su sabor es delicioso, a veces no han tenido oportunidad de adquirir dicho chocolate.

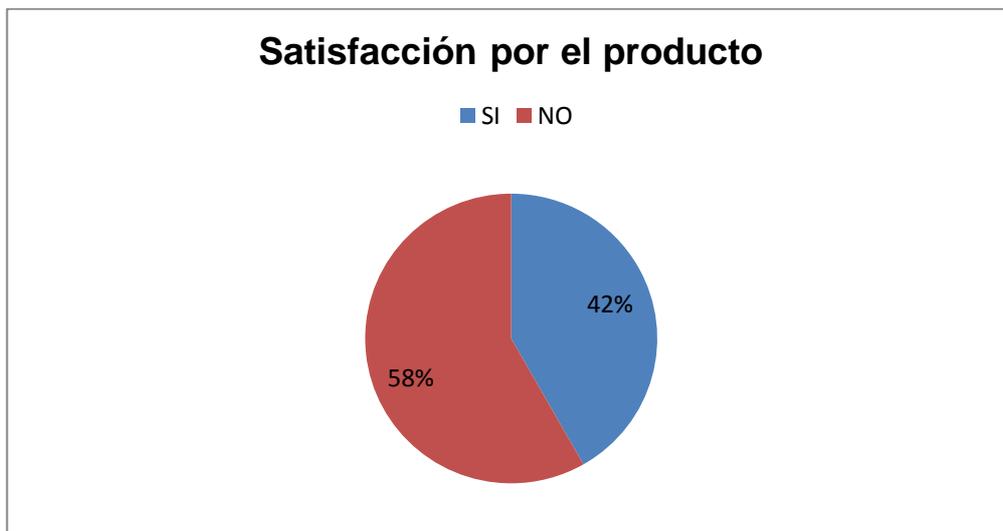
**PREGUNTA 7.**

**¿Está satisfecho con el chocolate que usted consume?**

**Tabla 13.** Satisfacción por el producto

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	152	42
NO	212	58
<b>TOTAL</b>	<b>364</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: El Autor



**Gráfico 7.** Satisfacción por el producto

Fuente: Tabla 13  
Elaborado por: El Autor

**Análisis e Interpretación**

Según los encuestados el 42% están satisfechos con el chocolate que consumen, el 58% no está de acuerdo con esa respuesta, la mayoría dice que ya están cansados de consumir el mismo chocolate, con el típico sabor y el típico empaque. La empresa Chocomon ofrecerá a los clientes potenciales un chocolate con sabor a café, con un sabor único en el mercado, cumpliendo con la satisfacción de dicha demanda insatisfecha.

### PREGUNTA 8.

#### ¿Qué presentación del chocolate prefiere?

Tabla 14. Presentación del chocolate

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
Barra	159	44
Tableta	89	24
Cereal	49	14
helado	67	18
<b>TOTAL</b>	<b>364</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: El Autor

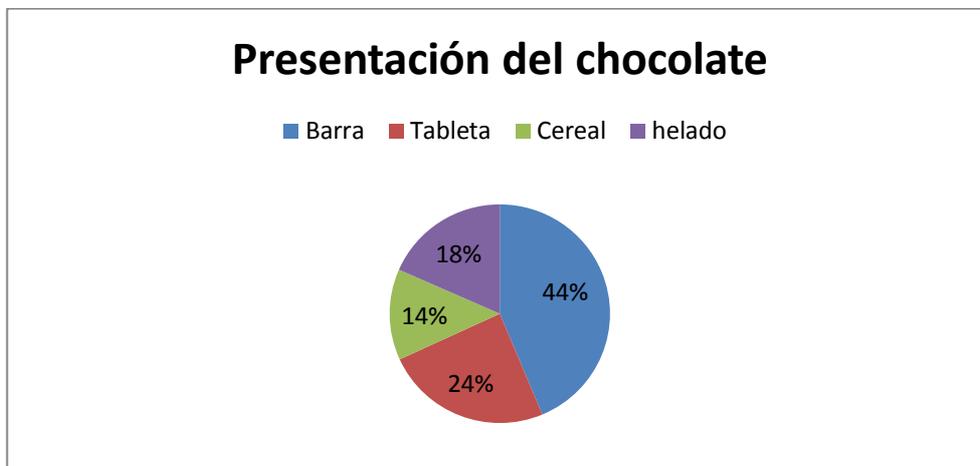


Gráfico 8. Presentación del chocolate

Fuente: Tabla 14  
Elaborado por: El Autor

### Análisis e Interpretación

Según los encuestados el 44% prefieren un chocolate en barra, por ser más fácil para su consumo, es fácil de llevar en una cartera o en una maleta, dicen que su sabor es más concentrado que en las otras presentaciones; el 24% prefieren un chocolate en tableta, ya que, este producto es más grande y se puede compartir con las personas más allegadas, incluso se puede obsequiar para eventos importantes; el 14% consume en forma de cereal, se puede complementar con algún líquido y piensan que complementan la cadena alimenticia; el 18% prefiere consumir chocolate en forma de helado, existen muchas personas que optan por esta presentación, para citas románticas, salidas entre amigos o para momentos que se comparten en familia, esta es una presentación recomendada.

### PREGUNTA 9.

Al adquirir una unidad de chocolate ¿Cuál es el precio que usted paga?

Tabla 15. Precio del Chocolate

Alternativas	Frecuencia Absoluta	Porcentaje
\$ 0,50	160	44
\$ 1,00	70	19
\$ 2,00	44	12
\$ 3,00	70	19
\$ 4,00	20	6
<b>Total</b>	<b>364</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: El Autor

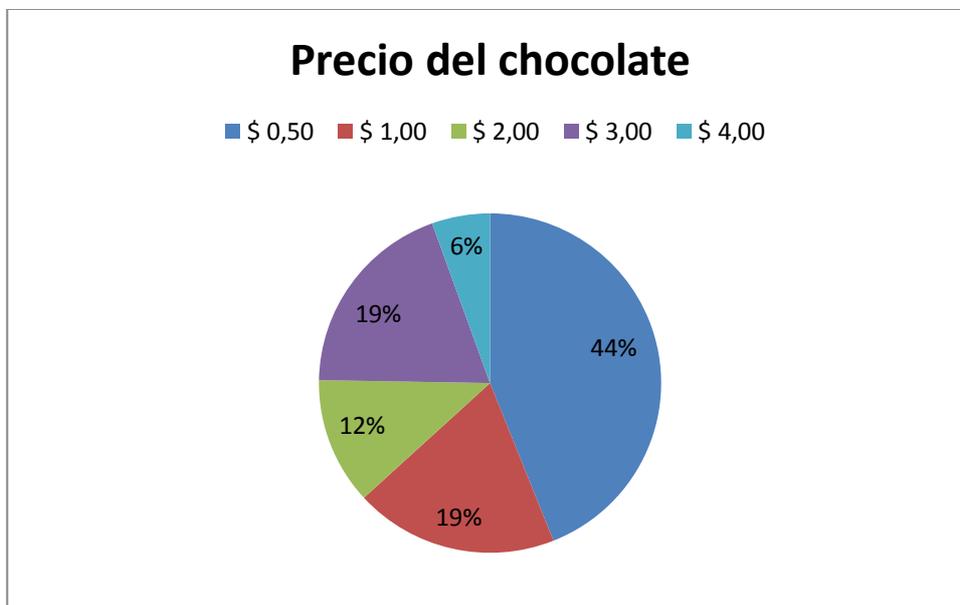


Gráfico 9 Precio del Chocolate

Fuente: Tabla 15  
Elaborado por: El Autor

### Análisis e Interpretación

Según la encuesta el 44% de consumidores prefieren pagar \$ 0,50 centavos por un chocolate, para contemplar al paladar algunos dicen que no pagarían tanto por este dulce; el 19% está dispuesto a pagar \$ 1,00 analizan que para estar satisfechos y para probar un delicioso dulce optan por ese valor; el 12% pagaría \$ 2,00 siempre y cuando el valor que se pague valga la pena en satisfacción; el 19% admiten que pagarían \$ 3,00 si este es un chocolate grande que cumpla con todos los estándares establecidos por la empresa; el 6 % dice que si pagarían \$ 4,00 por un chocolate, piensan que entre más cueste es mejor.

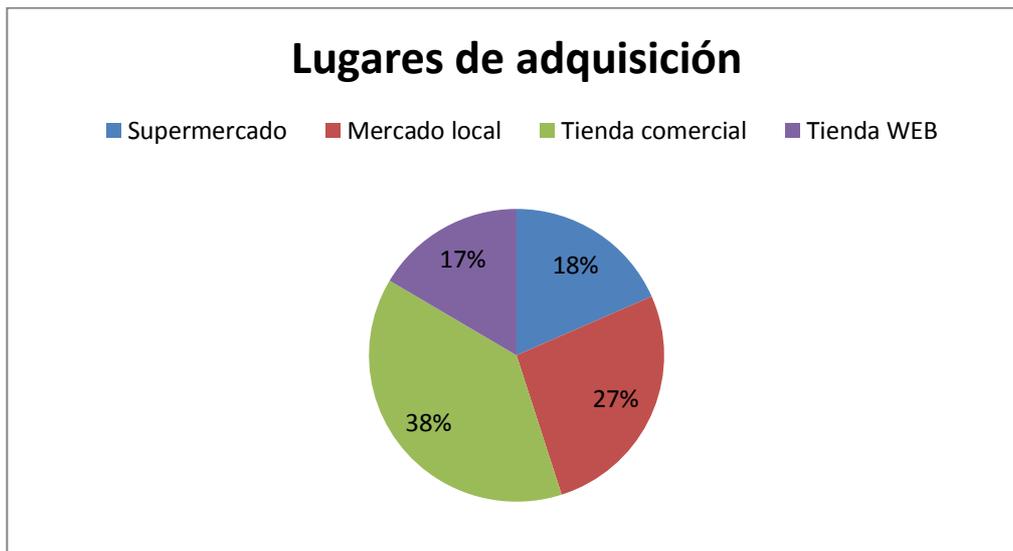
**PREGUNTA 10.**

**¿A cuál de estos lugares usted asiste para adquirir el chocolate?**

**Tabla 16.** Lugares de adquisición

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
Supermercado	67	18
Mercado local	97	27
Tienda comercial	140	38
Tienda WEB	60	17
<b>Total</b>	<b>364</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta  
Elaborado por: El Autor



**Gráfico 10.** Lugares de adquisición

Fuente: Tabla 16  
Elaborado por: El Autor

**Análisis e Interpretación**

En la encuesta que se realizó en Cotocollao Central, el 18% de encuestados prefieren comprar el chocolate en un supermercado, dicen que es un lugar seguro para comprar y existe variedad, muchas veces encuentran promociones si se lleva más de uno; el 27% prefiere comprar en un mercado local, algunos dicen que es el lugar donde encuentran más económicos estos productos, el 38% la mayoría de personas compran en las tiendas más cercanas a su hogar o lugar de trabajo, dicen que no viajarían tanto por comprar un chocolate; con el plan de negocios que se propone los chocolates estarán al alcance del consumidor, sin que tengan que trasladarse a un lugar lejano por adquirir este producto, el 17% prefieren comprar vía internet.

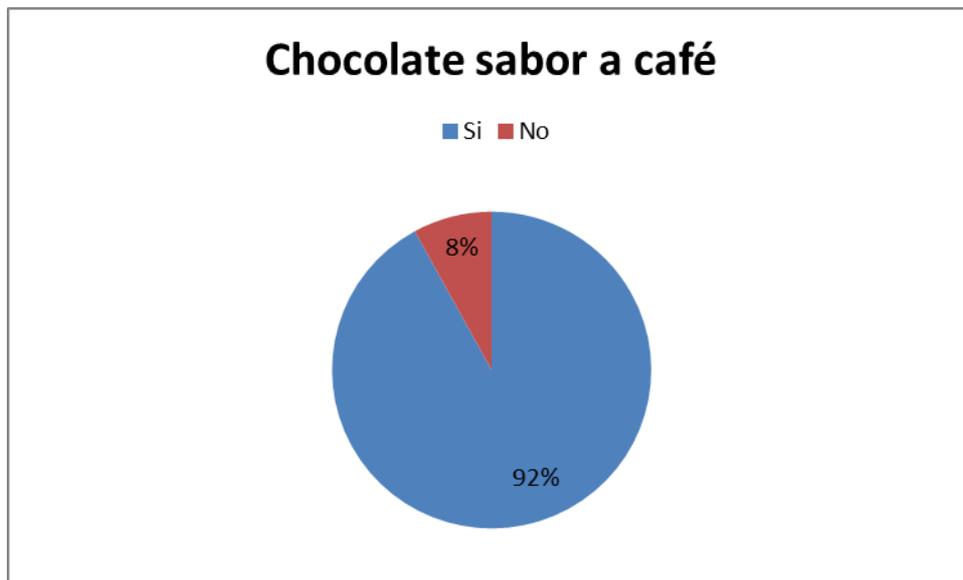
**PREGUNTA 11:**

**¿Le gustaría adquirir un chocolate con sabor a café?**

**Tabla 17.** Chocolate sabor a café

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	335	92%
No	29	8%
<b>Total</b>	<b>364</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** El Autor



**Gráfico 11.** Chocolate sabor a café

**Fuente:** Tabla 17  
**Elaborado por:** El Autor

**Análisis e Interpretación**

Según las encuestas realizadas, el 92% de encuestados desean probar el chocolate con sabor a café, ya que piensan que es recomendable que las empresas saquen al mercado productos innovadores; el proyecto que se está realizando no solo ofrece innovación, sino satisfacción para el cliente cumpliendo con los estándares de calidad. Pero un 8% dijo que no desearía probarlo, se les preguntó el por qué y lo que supieron decir es porque el producto no es conocido y a otros no les parecía interesante la idea. Lo que se busca es llamar la atención de estas personas con degustaciones y hacerlos cambiar de opinión. Gracias a la encuesta realizada se tomará en cuenta cada parámetro y con esto proporcionar el mejor producto para el consumidor final.

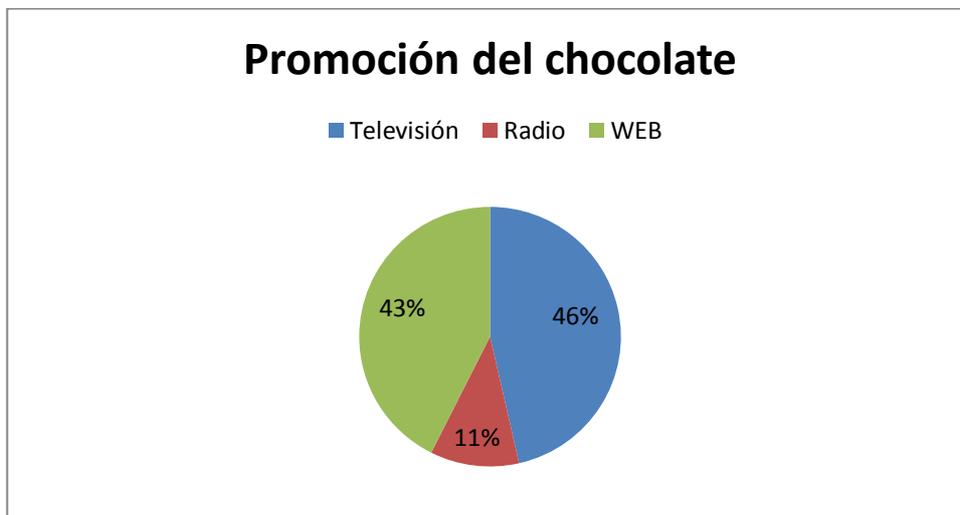
**PREGUNTA 12:**

**¿ Por cuál de estos métodos le gustaría recibir la promoción del chocolate?**

**Tabla 18.** Promoción del chocolate

<b>Alternativas</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
Televisión	169	46
Radio	40	11
WEB	155	43
<b>Total</b>	<b>364</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta  
**Elaborado por:** El Autor



**Gráfico 12.** Promoción del Chocolate

**Fuente:** Tabla 18  
**Elaborado por:** El Autor

**Análisis e Interpretación**

Según las encuestas realizadas, el 46% prefiere informarse sobre alguna promoción de este tipo de productos mediante la televisión, ya que, la mayoría siempre está pendiente de anuncios televisivos, el 11% prefiere informarse mediante una radio, hoy en día ya no es muy común estar pendiente de este medio, pero es importante estar a la perspectiva de ese porcentaje, el 43% prefiere informarse de alguna promoción mediante la WEB, hoy en día es la mejor manera para dar publicidad al producto.

### 1.3.2 Demanda Potencial

“La demanda potencial, según William Stanton, expone que es la sumatoria total de la intención de compra o uso de un servicio en condiciones y tiempos determinados (Stanton, 2011).”

Para el presente proyecto la demanda está estimada por las personas que les gusta y consumen chocolates, así como su frecuencia de consumo y la cantidad consumida, se considera además que el consumo promedio de chocolate por persona es de 300 gr por año, según datos obtenidos del diario El Telégrafo de junio del 2018, para su cálculo se utilizan fuentes secundarias y primarias según la encuesta realizada, así se toma en cuenta la pregunta 11 para la demanda potencial, la misma que dice:

**¿Le gustaría adquirir un chocolate con sabor a café?**, esta indica el número de personas que sí desean adquirir el chocolate con sabor a café. El cual representa al 92% de la población encuestada. Por lo tanto se identifican la demanda actual y la demanda potencial de este proyecto de la siguiente manera.

**Tabla 19.** Demanda Potencial

<b>Año</b>	<b>Clientes</b>	<b>Cantidad consumo gr</b>	<b>Total gr</b>	<b>Barra 80gr/unidad</b>
2018	6527	300	1958220	24477.75
2019	6625	300	1987593	24844.92
2020	6725	300	2017407	25217.59
2021	6826	300	2047668	25595.85
2022	6928	300	2078383	25979.79
2023	7032	300	2109559	26369.49

**Fuente:** (El Telégrafo, 2018)

**Elaborado por:** El Autor

## **Demanda Actual**

Se considera la población objetivo de la zona de Cotocollao y la población estimada en cada año, luego se lo multiplica por la cantidad de consumo promedio en gramos de chocolate por persona, de tal manera que se obtiene la demanda total en gramos, pero se calcula también en la cantidad de unidades que correspondería a barras de 80 gr.

**Tabla 20.** Demanda Actual

<b>Año</b>	<b>Clientes</b>	<b>Cantidad consumo gr</b>	<b>Total gr</b>	<b>Barra 80gr/unidad</b>
2017	6989	300	2096573	26207.16
2018	7095	300	2128500	26606.25
2019	7201	300	2160428	27005.34
2020	7309	300	2192834	27410.42
2021	7419	300	2225726	27821.58
2022	7530	300	2259112	28238.90
2023	7643	300	2292999	28662.49

**Fuente:** (INEC, 2010)

**Elaborado por:** El Autor

## **1.4 ANÁLISIS DEL MACRO Y MICROAMBIENTE**

### ***1.4.1 Análisis del microambiente***

#### **Amenaza de la entrada de los nuevos competidores.**

En su libro *Ventaja Competitiva*, Michael Porter señala que, todo mercado se enfrenta a cinco fuerzas que influyen en las empresas, éstas son: Amenaza de los nuevos competidores, Rivalidad entre competidores, Poder de negociación de los proveedores, Poder de negociación de los clientes y Amenaza de servicios y productos sustitutos. (Porter, 2010)

El proyecto de producción y distribución de chocolate con sabor a café no es en absoluto una invención, sin embargo se deben cumplir ciertos parámetros, sobre todo de calidad para que funcione de manera que sea rentable, actualmente crear este tipo de organizaciones es complejo, lo que se evidencia en la capacidad de inversión y sobre todo en captar al cliente, por lo cual el surgimiento de un nuevo competidor es algo incierto, siendo ésta una oportunidad para el proyecto actual. Más si se considera que la producción y distribución y el entorno juegan un aspecto de importancia al momento de elegir el sitio idóneo para adquirir este producto.

#### **Poder de negociación de los proveedores.**

Aunque los proveedores son los dueños de las materias primas, insumos, y, todo lo relacionado para la producción y distribución de los chocolates, existen condiciones o características que permiten advertir que su poder de negociación no es tan alto, sobre todo desde el punto de vista de la situación y economía que vive el país en los actuales momentos. Es decir su poder es bajo en realidad, traduciendo en una oportunidad para el proyecto.

### **Poder de negociación de los compradores.**

En el caso del comprador, en este momento tiene un alto poder de negociación, más si se piensa que todas las empresas desean vender sus productos y servicios. Para este proyecto, desde el punto de vista de adquirir materias primas, insumos y demás bienes que permitan su normal desarrollo.

Desde el punto de vista del cliente de chocolates, la situación varía un poco, sobre todo porque es el cliente quien decide si adquirir el producto antes mencionado. Se deben establecer estrategias que beneficien tanto al cliente como a la empresa y los dos obtengan un beneficio.

### **Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos.**

Lastimosamente para este proyecto existen un sin número de productos sustitutos, como son: chocolates rellenos, chocolates blancos, chocolates con sabor a fruta, chocolates con maní, chocolate negro, etc., pero no se escucha un chocolate con sabor a café, por esa razón se realizará esta investigación, ya que no son productos que rivalice en forma directa con el proyecto.

### **Rivalidad entre competidores.**

Cuando un mercado tiene grandes perspectivas de desarrollo, éste se vuelve altamente competitivo, sin embargo existen condiciones que limitan esa competitividad, en el caso de los chocolates con sabor a café, el hecho de que su inversión sea un poco alta, hace que se vuelva una limitante para que otros competidores ingresen en el segmento. Aun así, la competencia nunca debe ser descartada, al contrario, si la empresa tiene altos ingresos, será un imán de inversión para otros proyectos similares, por lo tanto es necesario prepararse para cualquier eventualidad.

#### 1.4.2 Análisis del macro ambiente

**Tabla 21.** Matriz EFI

<b>Fortalezas</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor ponderado</b>
Planta y diseño de producción propio	0,04	3	0,12
Área de investigación y desarrollo en proceso de crecimiento	0,07	3	0,21
El proyecto cuenta con un profesional calificado para realizar este proyecto	0,09	4	0,36
<b>Subtotal</b>			<b>0.69</b>
<b>Debilidades</b>			
Limitada capacitación a los caficultores	0,3	2	0.6
Posibles Centros de Distribución que se empiecen a manejar informalmente.	0,3	3	0,9
Ausencia de la materia prima en temporadas bajas	0,2	3	0,6
<b>Subtotal</b>			<b>2.10</b>
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.79</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

La matriz EFI, está conformada por las fortalezas y debilidades, que se consideran acorde al proyecto primario que se realizará indicando el peso, es decir, se da una calificación a cada uno de los factores presentados, considerando el mayor más importante.

**Tabla 22.** Matriz EFE

<b>Oportunidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso ponderado</b>
Se utilizará como excusa la nueva ola de primero lo nuestro que ha estado circulando en el Ecuador (se considera esa oportunidad solo para el mercado interno).	0,03	4	0,12
Estudios evidencian que el chocolate posee antioxidantes que favorecen la salud, incrementando la demanda del mismo	0,05	3	0,15
Producto de fácil distribución	0,04	3	0,12
La tendencia del mercado que tiene la necesidad de adquirir esta clase de productos para eventos y ocasiones especiales.	0,03	3	0,09
<b>Subtotal</b>			0,48
<b>Amenazas</b>			
Crecimiento de la competencia	0,2	2	0,4
Incertidumbre de política económica	0,2	3	0,6
Hay épocas del año, en que la calidad del cacao se ve afectado por el fenómeno del niño	0,3	2	0,6
El constante ingreso de productos sucedáneos de otros países que por su bajo costo gozan de alta demanda.	0,2	3	0,6
<b>Subtotal</b>			2,20
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,68</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

Esta matriz indica oportunidades y amenazas, indicando una calificación por cada factor, la sumatoria del peso, siempre tiene que ser 1, si este sobrepasa el valor total, se tendrá que realizar nuevos factores.

**Tabla 23. Matriz MPC**

Factores	Peso	KALLARI		SALINERITO		HOJA VERDE	
		Calificación	Peso Pond.	Calificación	Peso Pond.	Calificación	Peso Pond.
Calidad del producto	0.20	2	0.4	3	0.6	3	0.6
Participación en el mercado	0.30	1	0.3	4	1.2	2	0.6
Competitividad de precios	0.20	2	0.4	3	0.6	1	0.2
Posición financiera	0.30	2	0.6	3	0.9	2	0.6
<b>TOTAL</b>	<b>1.00</b>		<b>1.70</b>		<b>3.30</b>		<b>2.00</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: El Autor

La siguiente tabla, se realizó mediante la competencia que existe en el sector, considerando como competencia indirecta únicamente a Kallari y Hoja Verde estas son consideradas como competencia indirecta, ya que no ofrecen en sí, chocolates con sabor a café, pero son consideradas como una de las mejores competencia en el sector; el Salinerito es considerada como competencia directa, ya que sus productos son similares a lo que se ofrece.

### **PLAN DE CONTINGENCIA**

En caso de que el plan primario no funcione, se tomará otra medida, para que este proyecto satisfaga a muchas familias ecuatorianas y es el siguiente:

Realizar la producción de chocolates con otros sabores, obteniendo respuestas de los consumidores, para optar por la mejor materia prima, siempre buscando satisfacer el paladar del cliente.

### 1.4.3 Proyección de la oferta.

Según la Asociación Nacional de Exportadores de Cacao – ANECACAO, publica en su portal del socio, que del total de la producción de cacao, solamente se destina el 10% para la producción de chocolate, de igual manera su crecimiento será del 9%, por lo tanto se calculan en gramos, para luego definir la oferta en gramos por persona y finalmente calcular la cantidad de barras de 80 gramos que sería la oferta en el barrio de Cotocollao.

**Tabla 24.** Proyección de la Oferta

Año	Producción Cacao TN	Crecimiento o promedio (9%)	Producción de chocolate 10% (Tn)	Producción de chocolate en gr	Población ECU por año	Cantidad de chocolate por persona (gr)	Población Cotocollao	Población Satisfecha 42%	Población Satisfecha	Oferta 80gr
2017	90000		9000	90000000000	16733580	537.84				
2018	98100	9%	9900	99000000000	16972085	583.31	7095	42%	2979.90	21727.56
2019	106929	9%	10890	108900000000	17208597	632.82	7201	42%	3025.68	23929.93
2020	116552.61	9%	11979	119790000000	17443694	686.72	7309	42%	3069.78	26350.99
2021	127042.34	9%	13176.9	131769000000	17676325	745.45	7419	42%	3115.98	29035.09
2022	138476.16	9%	14494.59	144945900000	17906663	809.45	7530	42%	3162.60	31999.58
2023	150939.01	9%	15944.05	159440490000	18134348	879.22	7643	42%	3210.06	35279.36

**Fuente:** (Anecacao, 2015)

**Elaborado por:** El Autor

#### 1.4.4 Demanda Potencial Insatisfecha

**Tabla 25.** Demanda insatisfecha

Para el cálculo de la demanda insatisfecha, se considera el porcentaje de clientes satisfechos (42%) del sector, a quienes la oferta satisfacen el momento actual . A continuación se observa el cálculo de dicha demanda insatisfecha:

<b>PROYECCIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA</b>				
<b>AÑO</b>		<b>Demanda</b>	<b>Oferta</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
2018	0	26606.25	21727.56	4878.69
2019	1	27005.34	23929.93	3075.41
2020	2	27410.42	26350.99	1059.43
2021	3	27821.58	29035.09	1213.51
2022	4	28238.90	31999.58	3760.68
2023	5	28662.49	35279.36	6616.87

**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** El Autor

#### 1.5 Promoción y publicidad que se realizará. (Canales de Comunicación)

- Las promociones de ventas tienen como objetivo motivar a la compra del producto al canal de distribución. Las mismas se harán en proporción al volumen de ventas, es decir, mientras la empresa se consolide y crezca más, las estrategias de promociones, se desarrollarán con más fuerza y el presupuesto asignado será inversamente proporcional al de publicidad.
- Persuadir al grupo objetivo que compre el producto.
- Informar al consumidor todos los atributos y beneficios del producto

## **Plan de Medios**

### **Objetivo**

Posicionar la marca de la empresa como el mejor chocolate sabor a café en la mente del consumidor y cliente en el corto plazo, es decir uno a dos años máximo.

### **Target**

Los chocolates con sabor a café lo pueden consumir los niños y adultos entre los 5 hasta 65 años de edad.

### **Estrategia**

Crear un plan que permita a la muestra de posibles clientes la colaboración proactiva en la respuesta de encuestas y entrevistas.

### **Canales**

La empresa manejará un canal de distribución clásico o estándar ya que se tendrán aproximadamente dos intermediarios, por lo tanto la distribución se realizará por cuenta ajena, la empresa tendrá dos canales de distribución, un Canal Clásico en el que manejará tiendas mayoristas, confiterías, etc.; y un Canal Moderno en el que manejará los grandes autoservicios de la ciudad, tales como: Supermaxi, Mi Comisariato, Santa María, Tía, etc; estas estrategias serán consolidadas una vez que la empresa tenga más ingresos y menos egresos.

#### **1.6 Sistema de distribución a utilizar. (Canales de Distribución)**

La distribución se realizará mediante vendedores al momento visitar y vender el producto a las tiendas, mercados o mini mercados que se encuentren en el sector de Cotocollao.

#### **1.7 Seguimiento de Clientes**

- Se tendrá una base de datos de todos los clientes, a fin de ofertarles los productos y realizar promociones que incentiven la compra de los chocolates con sabor a café.

- El seguimiento que se dará es mediante el buzón de sugerencias, las cuales medirán la satisfacción del producto, la atención hacia los clientes, etc.
- Los clientes realizarán una encuesta, la cual indicará si el empaque y sabor son los adecuados para la satisfacción del cliente en base a la calidad del chocolate con sabor a café.

### **1.8 Especificar mercados alternativos.**

- Se pondrán en ejecución planes como: realizar la producción de chocolates con diferentes sabores, que permita llegar a los clientes con una propuesta generadora de valor .
- Direcccionar el plan promocional, es decir, innovar algunas promociones, manteniendo siempre en cuenta el costo de elaboración y manteniendo la calidad para las personas desde 5 hasta 65 años de edad, con el fin de que el chocolate con sabor a café tenga acogida en el mercado.

## **CAPÍTULO II**

### **2. ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)**

#### **2.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE PRODUCCIÓN**

- Atender las necesidades de los clientes de la forma más eficiente y menos costosa, dentro de los estándares de calidad
- Describir las operaciones de la empresa, es decir, el proceso de fabricación del producto.

#### **2.2 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

##### ***2.2.1 Descripción de proceso de transformación del bien o servicio.***

Se recibe y se realiza una inspección de granos de cacao y café tomando en cuenta su calidad; después se hace la torrefacción del cacao y café, es decir, el tostado del cacao y café se realiza para disminuir humedad.

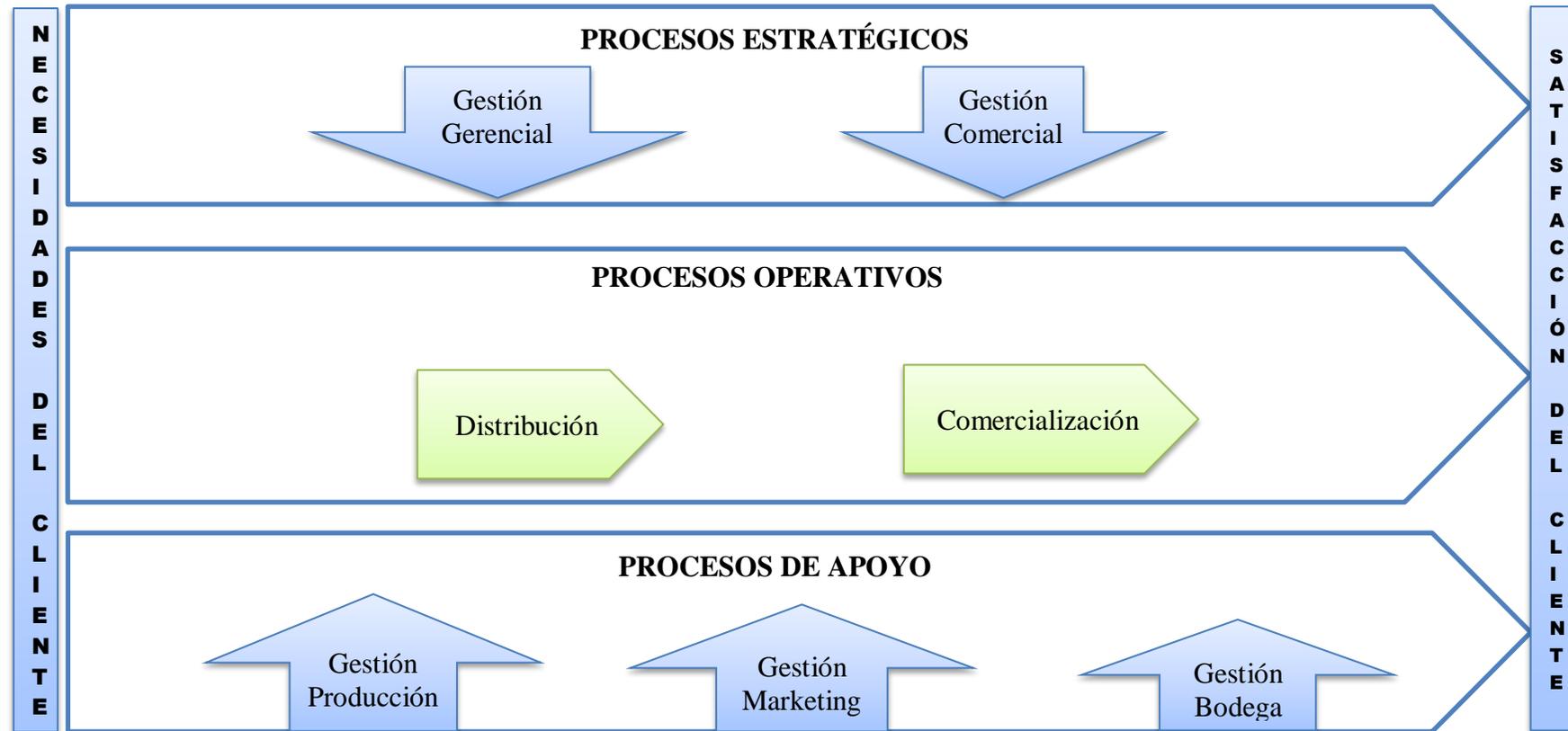
Se utiliza un horno tostador tipo tambor de revolución continuo el rango de operación es de 100 a 400°C, con tiempos de permanencia de 45 a 90°C; Luego se hace el descortezado y descascarillado.

Trituración de los granos. Estos son triturados hasta una masa fina y homogénea, en dos etapas, en el proceso se libera completamente la grasa, obteniéndose al final de la molturación la pasta de cacao y café; se calienta azúcar hasta la ebullición.

Se pasa la mezcla por un refinador de rodillos para reducir aglomerados. Una vez el chocolate en los moldes, se procede a su enfriamiento lo más rápido posible mediante túneles de enfriamiento.

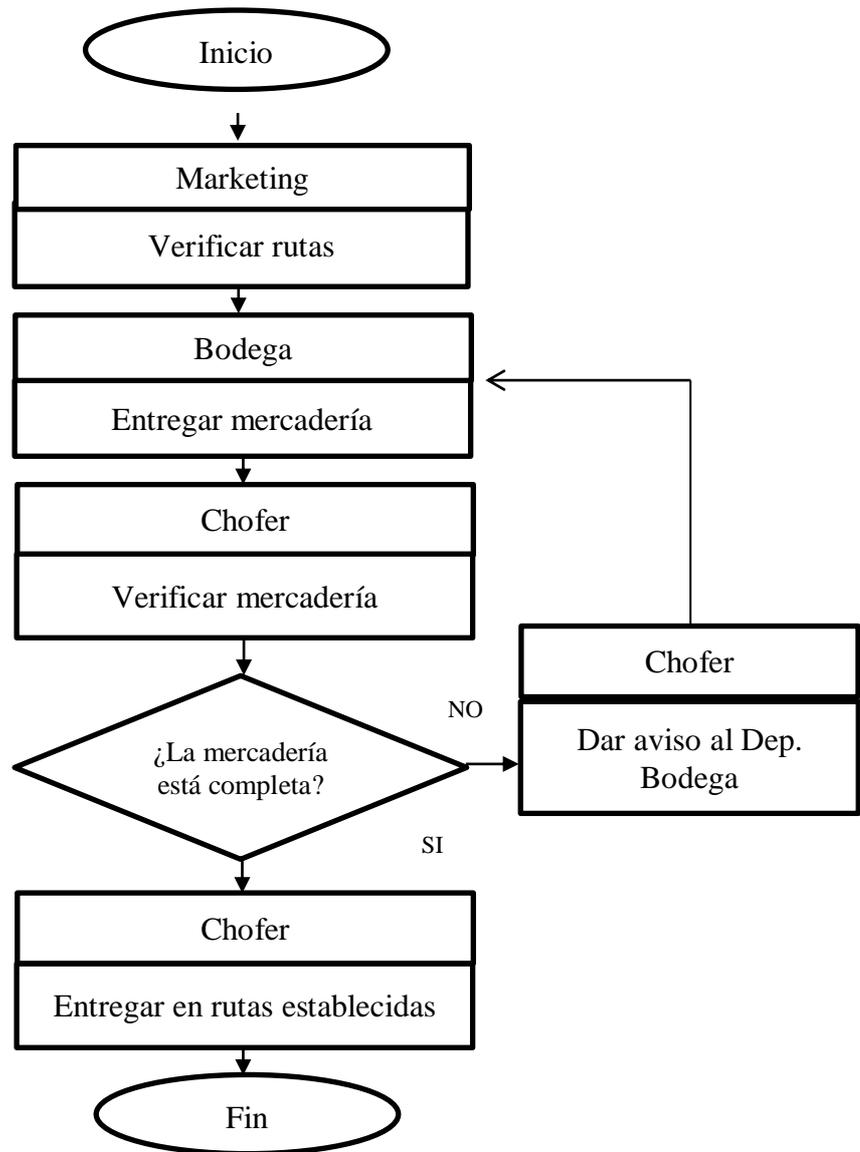
Se empaqueta el chocolate en papel metálico o papel aluminio, se colocan en cajillas de cartón, las cuales son a su vez se almacenan en cajas de cartón corrugado; Finalmente, se colocan las cajas de chocolate con sabor a café en bodegas frescas y secas.

**Gráfico 13.** Diagrama de procesos de elaboración del chocolate con sabor a café



**Fuente:** Investigación Propia  
**Elaboración:** El Autor

**Gráfico 14.** Flujograma de Distribución del chocolate con sabor café

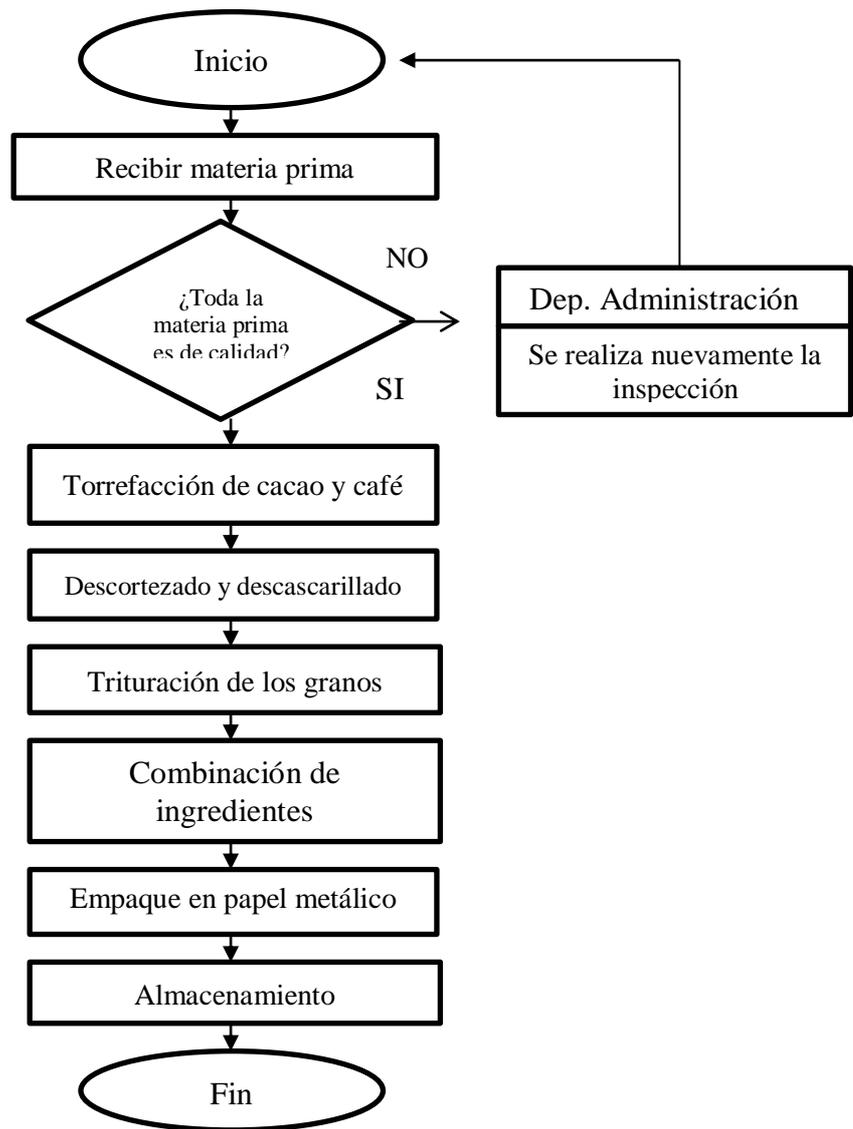


**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

El proceso inicia con la verificación de rutas, las cuales están establecidas por el departamento de Marketing, seguidamente el chofer retira de bodega la mercadería y verifica que esté completa, si falta algún producto dará aviso, finalmente entrega a cada destino.

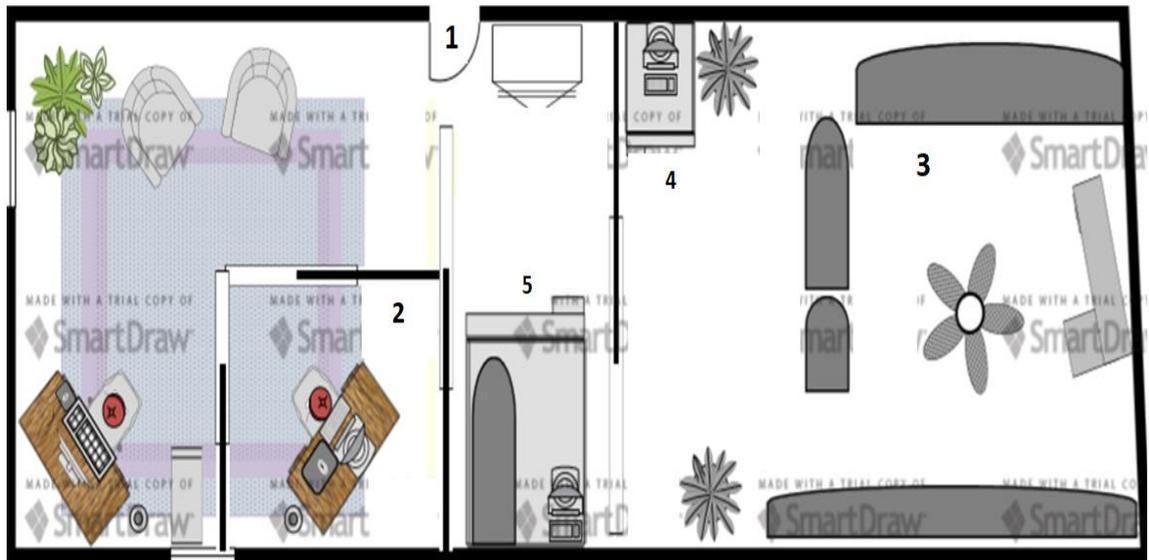
**Gráfico 15.** Flujograma de Producción del chocolate con sabor café



**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** El Autor

La producción de chocolates con sabor a café inicia con la inspección de materia prima, si la MP no es de calidad el departamento administrativo se encarga de volver a realizar la inspección, si esta es de calidad, se procede a realizar la torrefacción de cacao y café, seguidamente se hace el descortezado y descascarillado, se trituran los granos y se combinan ingredientes, estos se mezclan, se enfría el producto y se empaqueta en papel metálico, finalmente se almacena en un lugar fresco.

**2.2.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas.**



**Gráfico 16.** Descripción de Instalaciones

**Fuente:** (SmartDraw, 2014)

**Elaborado por:** El Autor

- Entrada (1)
- Oficina Gerente y secretaria (2)
- Área de Producción (3)
- Ventas y Marketing (4)
- Bodega (5)

**Tabla 26.** Leyenda del plano

<b>LEYENDA</b>		
<b>N°</b>	<b>ESPACIO</b>	<b>AREA (m2)</b>
2	Oficina Gerente y Secretaria	12 (m2)
3	Área de Producción	30 (m2)
4	Área de Ventas y marketing	4 (m2)
5	Bodega	8 (m2)
	<b>Área total de terreno</b>	<b>54 (m2)</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

## Descripción de Equipos

**Tabla 27.** Maquinaria y Equipo

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL USD
Molino de Bolas	1	\$300,00	\$300,00
Tostadora de granos	1	\$95,00	\$95,00
Máquina mezcladora	1	\$500,00	\$500,00
Máquina de 5 rodillos	1	\$75,00	\$75,00
Bomba del caldero de agua de 2 capas	1	\$65,00	\$65,00
Transportador de enfriamiento	1	\$150,00	\$150,00
<b>Total Maquinaria y Equipo</b>			<b>\$1.185,00</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: El Autor

**Tabla 28.** Muebles y Enseres

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL USD
Mesa de trabajo	1	\$100,00	\$100,00
Sillas	5	\$10,00	\$50,00
Archivador	1	\$50,00	\$50,00
Escritorios	2	\$40,00	\$80,00
<b>Total Muebles y enseres</b>			<b>\$280,00</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: El Autor

**Tabla 29.** Equipos de Oficina

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL USD
Teléfonos	2	\$20,00	\$40,00
Calculadora	2	\$20,00	\$40,00
Papelera	3	\$8,00	\$24,00
Grapadora	2	\$5,00	\$10,00
Perforadora	2	\$2,00	\$4,00
<b>Total Equipo de oficina</b>			<b>\$118,00</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: El Autor

**Tabla 30.** Equipos de Computación

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL USD</b>
Computadoras	4	\$400,00	\$1.600,00
Impresora	1	\$140,00	\$140,00
<b>Equipos de computación</b>			<b>\$1.740,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

Esa es la maquinaria y equipos que se utilizará en la producción de chocolates con sabor a café, principalmente se piensa utilizar en los primeros años, si la empresa necesita más equipos se analizará otras propuestas.

### **Descripción de Personas**

**Tabla 31.** Descripción Personas

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>No. PERSONAS</b>	<b>HORAS-HOMBRE</b>
Gerente	12 meses	1	8 H
Secretaria	12 meses	1	8 H
Producción	12 meses	3	8 H
Ventas y marketing	12 meses	1	8 H
Bodega	12 meses	1	8 H

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

Esta tabla muestra las actividades que realiza cada área, el tiempo, el número de personas y las horas-hombre que se necesitará, para que la producción de chocolates con sabor a café se realice perfectamente todos los días.

### ***2.2.3 Tecnología a aplicar.***



**Gráfico 17.** Tecnología a aplicar  
Fuente: FIMAR, 2016

- Se utilizará maquinaria de punta, para que la producción sea eficiente.
- Para pagos con tarjeta de crédito o débito, solo para compras vía WEB

## 2.3 FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES

### 2.3.1 Ritmo de producción.

**Tabla 32.** Ritmo de producción

Actividad		N. de personas	Tiempo promedio	Tiempo Normal	Ritmo de Trabajo
1	Inspección de granos de café y cacao	2	4 min	5 min	$5/4 * 2$ personas * 22 días de trabajo = 55 min
2	Torrefacción de café y cacao	2	5 min	6 min	53 min
3	Descortezar	2	6 min	8 min	59 min
4	Triturar granos	2	2,5 min	5 min	1h y 28 min
5	Reducir aglomerados	2	2 min	3 min	1h y 6 min
6	Colocar el chocolate en los moldes	2	1,5 min	2 min	59 min
7	Enfriar chocolates	2	5 min	7 min	1h y 2 min
8	Empacar chocolate en cajas	2	2,5 min	4 min	1h y 10 min
9	Colocar en cartones	2	1,5 min	3 min	1h y 28 min
10	Almacenar las cajas del chocolate	2	1,5 min	3 min	1h y 28 min

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

En esta tabla, está detallada la actividad, tiempo y ritmo de trabajo que se establecerá en la producción, cada área tendrá el número de personas establecidas, convirtiendo en mensual el ritmo de trabajo. Se prestará servicio 22 días al mes, ya que, fines de semana no se trabajará.

Según el ritmo de trabajo con cuatro personas realizando el proceso de elaboración de Chocolates con sabor a café, considerando que se va a trabajar 40 horas semanales y hacer 1 caja de chocolates de 10 tabletas de 80gr cada uno, dura 32min en realizarse, se prevé que se puede realizar 15 cajas de chocolate con sabor a café de 10 tabletas de 80gr cada una, en un día. Es decir, que en el mes se producirán 330 cajas de chocolate con sabor a café y 3 300 tabletas de 80gr.

### 2.3.2 Nivel de inventario promedio.

**Tabla 33** Stock promedio mensual

<b>Unidades</b>	<b>Detalle</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total Mensual</b>
1 Quintal	Cacao	100,00	100,00
3 Quintales	Café	27,00	81,00
2 kilogramos	Manteca de cacao	5,00	10,00
5 Kilogramos	Azúcar	1,00	5,00
25 Litros	Leche	0,80	20,00
10 Miligramos	Vainilla	0,50	5,00
5 Unidades	Condimentos	2,00	10,00
<b>TOTAL</b>		<b>136,30</b>	<b>231,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

En esta tabla se detalla, lo necesario para iniciar las actividades de producción de chocolate con sabor a café

### 2.3.3 Número de trabajadores.

**Tabla 34.** Número de trabajadores

Nº Trabajadores	Cargo	Funciones	Fijo o Variable
1	Gerente	Autorizar y controlar las finanzas	Fijo
		Recursos Humanos	
		Planear, organizar y coordinar	
1	Secretaria	Ser puntual en todas sus actividades	Fijo
		Hacer y recibir llamadas	
		Llevar la Contabilidad	
1	Jefe de Producción	Liderazgo con el personal a cargo	Fijo
		Verificar la producción del chocolate	
		Realizar una evaluación continua de la materia prima que ingresa a la empresa.	
		Conocimiento de la especialidad de la empresa	
2	Auxiliar de Producción 1 y 2	Inspección de granos de café y cacao	Fijo
		Torrefacción de café y cacao	
		Descortezar	
2	Auxiliar de Producción 3 y 4	Triturar granos	Fijo
		Reducir aglomerados	
		Colocar el chocolate en los moldes	
		Enfriar chocolates	
		Empacar chocolate en cajas	
		Colocar en cartones	
		Almacenar las cajas del chocolate	
1	Jefe de Ventas y marketing	Liderazgo	Fijo
		Establecer contactos comerciales	
		Capacidad crítica y creadora	
		Control de carácter de clientes	
		Don de mando	
2	Vendedores	Recibir capacitaciones de ventas	Fijo
		Visitar clientes	
		Visitar establecimientos nuevos	
		Vender las tabletas de chocolates con sabor a café	
1	Jefe de Bodega	Gestión de Despacho	Fijo
		Gestión de Logística	
		Gestión de Bodegaje	
		Buenas prácticas de manufactura	
		Saber acatar disposiciones	
<b>TOTAL 11 PERSONAS</b>			

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

En esta tabla se detalla el cargo, funciones, si es fijo o variable, en la investigación realizada se tomó en cuenta cada factor, de esta manera cumplir con la calidad del producto.

## 2.4 CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

### 2.4.1 Capacidad de Producción Futura.

**Tabla 35.** Capacidad de servicio futura

	<b>Año</b>	<b>Proyección mensual</b>	<b>Proyección anual</b>
<b>0</b>	2018	3330	39960
<b>1</b>	2019	3477	41718
<b>2</b>	2020	3629	43554
<b>3</b>	2021	3789	45470
<b>4</b>	2022	3956	47471
<b>5</b>	2023	4130	49560

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

La capacidad de producción futura se calcula con la tasa de crecimiento de producción del sector de servicios de alimentos y bebidas que según (Ekos Negocios, 2018) que es del 4,4%. Y se proyecta por 5 años, es decir desde el año 2018 al año 2023.

## 2.6 DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

### 2.6.1 Especificación de materias primas y grado de sustitución

**Tabla 36.** Especificación de materias primas y grado de sustitución

<b>Detalle</b>	<b>Importancia</b>	<b>Grado de Sustitución</b>	<b>Proveedores</b>
Cacao	Alto	Bajo	Centro de Acopio
Café	Alto	Bajo	Centro de Acopio
Manteca de cacao	Alto	Bajo	Coral
Azúcar	Medio	Medio	Tía
Leche	Alto	Bajo	Tía
Vainilla	Alto	Bajo	Tía

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

La tabla, describe el inventario que se utilizará para la producción del chocolate sabor a café, con su respectiva importancia, grado de sustitución y los proveedores quienes son necesarios, para la limpieza de todas las áreas y elaboración del producto.

## 2.7 CALIDAD

### 2.7.1 Método de Control de Calidad.

Método de calificación para el check list

**1-( Nunca)**

**2-(Rara vez)**

**3-(A veces)**

**4-(Casi siempre)**

**5-(Siempre)**

**Tabla 37.** Check list de Producción

<b>DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
¿ Se realiza la correcta inspección de la materia prima a utilizarse?					
¿Los colaboradores tienen el equipo necesario para empezar la producción?					
¿El lugar de trabajo se encuentra limpio y seco?					
¿El molino y demás equipo se encuentra en perfecto estado para empezar la producción?					
¿Se aplica el plan de mantenimiento?					
¿Se tiene claro los manuales e instrucciones de los equipos?					
¿Lo colaboradores captan enseguida las actividades a realizar?					
¿Se cumple el plan de seguridad y mantenimiento para la maquinaria?					

**Fuente:** (PortalCalidad, 2015)

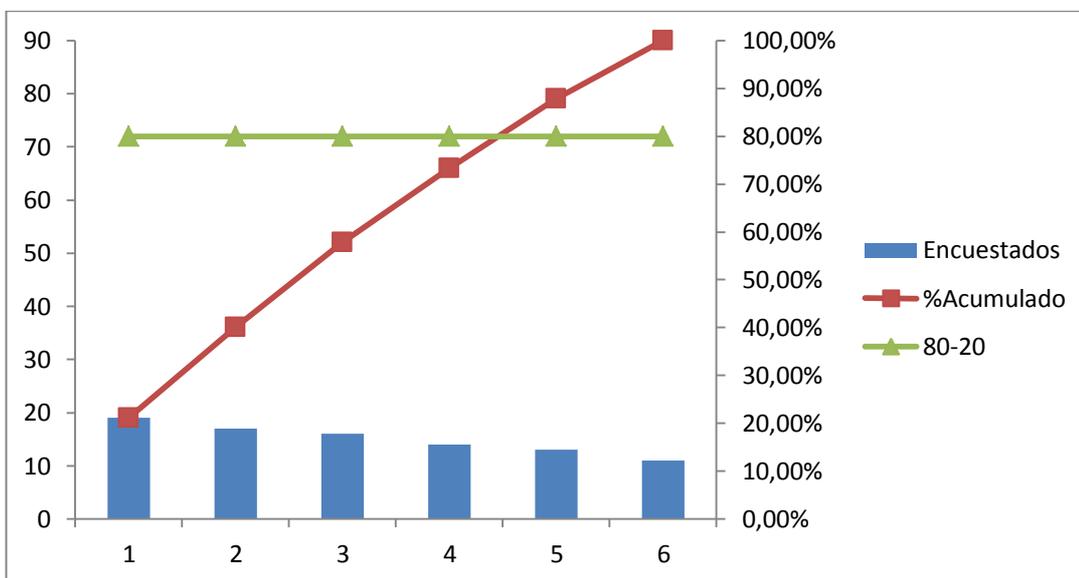
**Elaborado por:** El Autor

En esta tabla se demuestra la importancia de realizar un check list, para medir el nivel mantenimiento, limpieza del área y planes de seguridad.

**Tabla 38.** Diagrama de Pareto

<b>Causas de incumplimiento en ventas establecidas</b>	
<b>Causas</b>	<b>Número de Encuestados</b>
1.El empaque no es de mucho agrado	16
2.El sabor no cumple con las expectativas	13
3.El precio no es acorde al mercado	11
4.Existen pocos diseños	19
5.Poca variedad de productos	14
6.Falta de publicidad	17
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: El Autor



**Gráfico 18.** Diagrama de Pareto

Fuente: (PortalCalidad, 2015)

Elaborado por: El Autor

Es de vital importancia realizar un mejoramiento de la calidad para ofrecer un excelente producto a los clientes, se debe tomar alternativas para mejorar las causas por las que se incumplen las ventas, conjuntamente con producción y marketing analizar propuestas de mejora.

## **2.8 NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN.**

### ***2.8.1 Seguridad e higiene ocupacional***

#### **REGLAMENTO DE SEGURIDAD Y SALUD DE LOS TRABAJADORES Y MEJORAMIENTO DEL MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO**

Según la norma, ISO 45001 ayudará a impulsar la productividad de una organización, porque una fuerza laboral feliz es una fuerza laboral productiva y, lo que es más importante, ayudará a mejorar el cumplimiento normativo.

ISO 45001 ofrece una oportunidad real para que las organizaciones sea resilientes. Lo que es interesante de la nueva norma de seguridad y salud en el trabajo es que, en realidad, está buscando que las organizaciones adopten la innovación, investiguen nuevas tecnologías y encuentren nuevas formas de mejorar.

#### **DISPOSICIONES GENERALES**

“Art. 1.- ÁMBITO DE APLICACIÓN.- Las disposiciones del presente Reglamento se aplicarán a toda actividad laboral y en todo centro de trabajo, teniendo como objetivo la prevención, disminución o eliminación de los riesgos del trabajo y el mejoramiento del medio ambiente de trabajo.”

Dentro del ámbito de aplicación se logrará ofrecer tanto a empleados como empleador un ambiente de trabajo seguro, dinámico y sobre todo acogedor con el fin de permitir a los trabajadores desarrollar sus funciones con calidad y calidez, es decir, que puedan desempeñar sus funciones con toda la libertad sabiendo que los clientes se vayan satisfechos con la atención recibida de su parte.

Art. 2.- DEL COMITÉ INTERINSTITUCIONAL DE SEGURIDAD E HIGIENE DEL TRABAJO.

1. Existirá un Comité Interinstitucional de Seguridad e Higiene del Trabajo que tendrá como función principal coordinar las acciones ejecutivas de todos los organismos del sector público con atribuciones en materia de prevención de riesgos del trabajo; cumplir con las atribuciones que le señalen las leyes y reglamentos; y, en particular, ejecutar y vigilar el cumplimiento del presente Reglamento. Para ello, todos los Organismos antes referidos se someterán a las directrices del Comité Interinstitucional.

La función establecida al Comité Interinstitucional de Seguridad e Higiene del Trabajo, es fundamental dentro de la empresa, ya que a través de la misma se logrará mantener la seguridad e higiene de la misma, será un ente rector donde su principal función será la prevención de accidentes dentro del ambiente de trabajo, con el motivo de viabilizar un buen desempeño laboral, ejecutando acciones que permitirán ejercer a los trabajadores sus funciones sin temores.

2. Para el correcto cumplimiento de sus funciones, el Comité Interinstitucional efectuará, entre otras, las acciones siguientes:
  - a) Colaborar en la elaboración de los planes y programas del Ministerio de Trabajo, Ministerio de Salud y demás Organismos del sector público, en materia de seguridad e higiene del trabajo y mejoramiento del medio ambiente de trabajo.
  - b) Elevar a consideración del Ejecutivo los proyectos de modificación que estime necesarios al presente Reglamento y dictar las normas necesarias para su funcionamiento.
  - c) Programar y evaluar la ejecución de las normas vigentes en materia de prevención de riesgos del trabajo y expedir las regulaciones especiales en la materia, para determinadas actividades cuya peligrosidad lo exija.

d) Confeccionar y publicar estadísticas de accidentalidad y enfermedades profesionales a través de la información que a tal efecto facilitará el Ministerio de Trabajo, el Ministerio de Salud y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

e) Llevar el control de las sanciones que hayan sido impuestas por el Ministerio de Trabajo, IESS o Portafolio correspondiente, respecto a las infracciones cometidas por empresarios o trabajadores, en materia de prevención de riesgos profesionales.

f) Recopilar los reglamentos aprobados por el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos y el Consejo Superior del IESS en materia de Seguridad e Higiene del Trabajo.

g) Impulsar las acciones formativas y divulgadoras, de las regulaciones sobre seguridad e higiene del trabajo.

h) Propender a la investigación de las enfermedades profesionales en nuestro medio y a la divulgación obligatoria de sus estudios.

i) Tres delegados por el sector empleador.

(Reformado por el Art. 2 del D.E. 4217, R.O. 997, 10-VIII-88) Todos los programas formativos que se impartan en materia de prevención de riesgos del trabajo, deberán ser aprobados por el Comité Interinstitucional, en un plazo de tres meses, contados desde la fecha de su presentación máximo hasta el treinta de septiembre de cada año. Si el Comité no adoptare ninguna resolución en el plazo indicado, se considerará aprobado de hecho el programa presentado y tendrá plena validez legal.

Cualquier programa formativo que se desarrolle al margen de este Reglamento, carecerá de validez legal a los efectos del mismo. (Ministerio de Trabajo, 2012).

La elaboración de los planes y programas del Ministerio de Trabajo, Ministerio de Salud, Ministerio del Ambiente y demás Organismos del sector público, deberán estar aprobados por el Comité de Interinstitucional en un plazo de tres meses contando desde la fecha de entrega, los mismos que permitirán a la empresa desempeñar un correcto cumplimiento de las funciones establecidas por el Comité Interinstitucional, las mismas que promoverán un óptimo desempeño en cuanto a seguridad e higiene del trabajo, permitiendo ofrecer ambientes de trabajo acogedores para los empleados. Es importante que los planes y programas se encuentren en constante actualización con el fin de promover normas que permitan a la empresa realizar acciones que cubran cualquier actividad que represente riesgo para los empleados de la misma, estas acciones realizadas a tiempo evitaran pérdidas humanas, permitiendo a los trabajadores desempeñar sus funciones con más eficiencia y tranquilidad. La publicación de estadísticas de accidentes y enfermedades facilitará a las entidades competentes mantener un control sobre las acciones tomadas durante el incumplimiento de prevención de riesgos profesionales. Las acciones formativas y divulgadoras sobre higiene y seguridad de trabajo ayudarán a mejorar los estudios para dar soluciones inmediatas sobre los problemas que están atacando a la empresa, acciones que ayudaran a tomar decisiones a tiempo y acorde a las necesidades.



**Gráfico 19.** Buenas Prácticas Ambientales  
**Fuente:** (Ministerio de Trabajo, 2012)

## **CAPÍTULO III**

### **3.ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN**

#### **3.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE LA ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN**

- Lograr un agradable ambiente laboral para los colaboradores.
- Lograr crecimiento en el mercado, ganar clientes y tener una percepción favorable de los mismos

#### **3.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS**

##### **3.2.1 Visión de la Empresa**

Para el año 2024 ser una empresa productora y distribuidora de chocolates con sabor a café líder en el mercado a nivel nacional e internacional; sin perder lo tradicional del producto.

##### **3.2.2 Misión de la Empresa**

Proporcionar a los clientes un producto 100% ecuatoriano y natural; así mismo dar a conocer el producto en sus diferentes presentaciones como una alternativa innovadora y diferente llegando a satisfacer a los paladares más exigentes.

### 3.2.3 Objetivos y estrategias

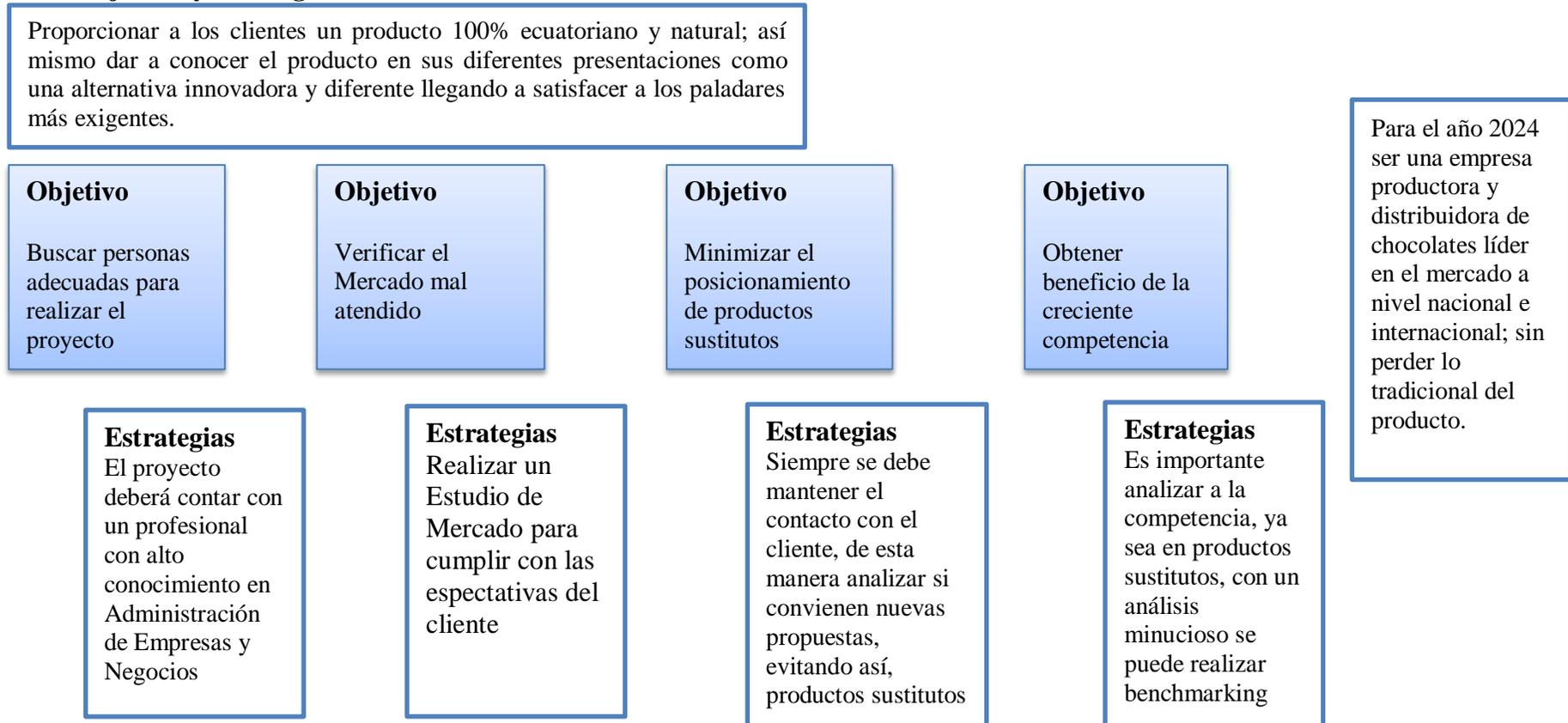


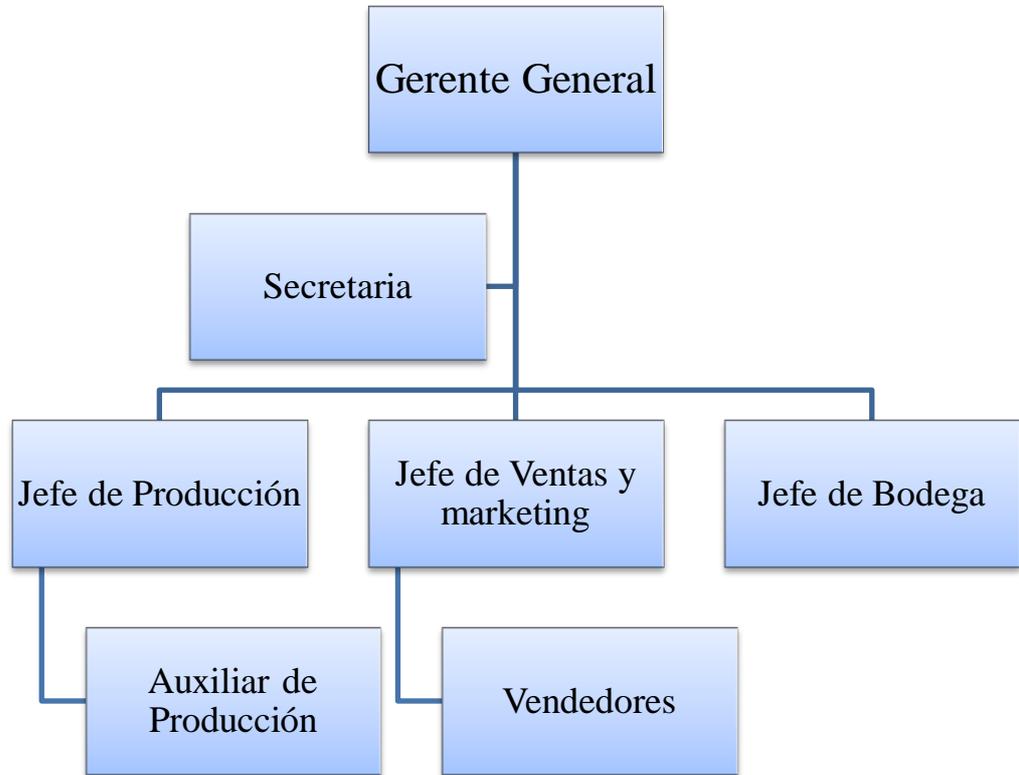
Gráfico 20. Objetivos Estratégicos

Fuente: ( Mujica, 2016)

Elaborado por: El Autor

### 3.3 ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA

#### 3.3.1 Organización interna.

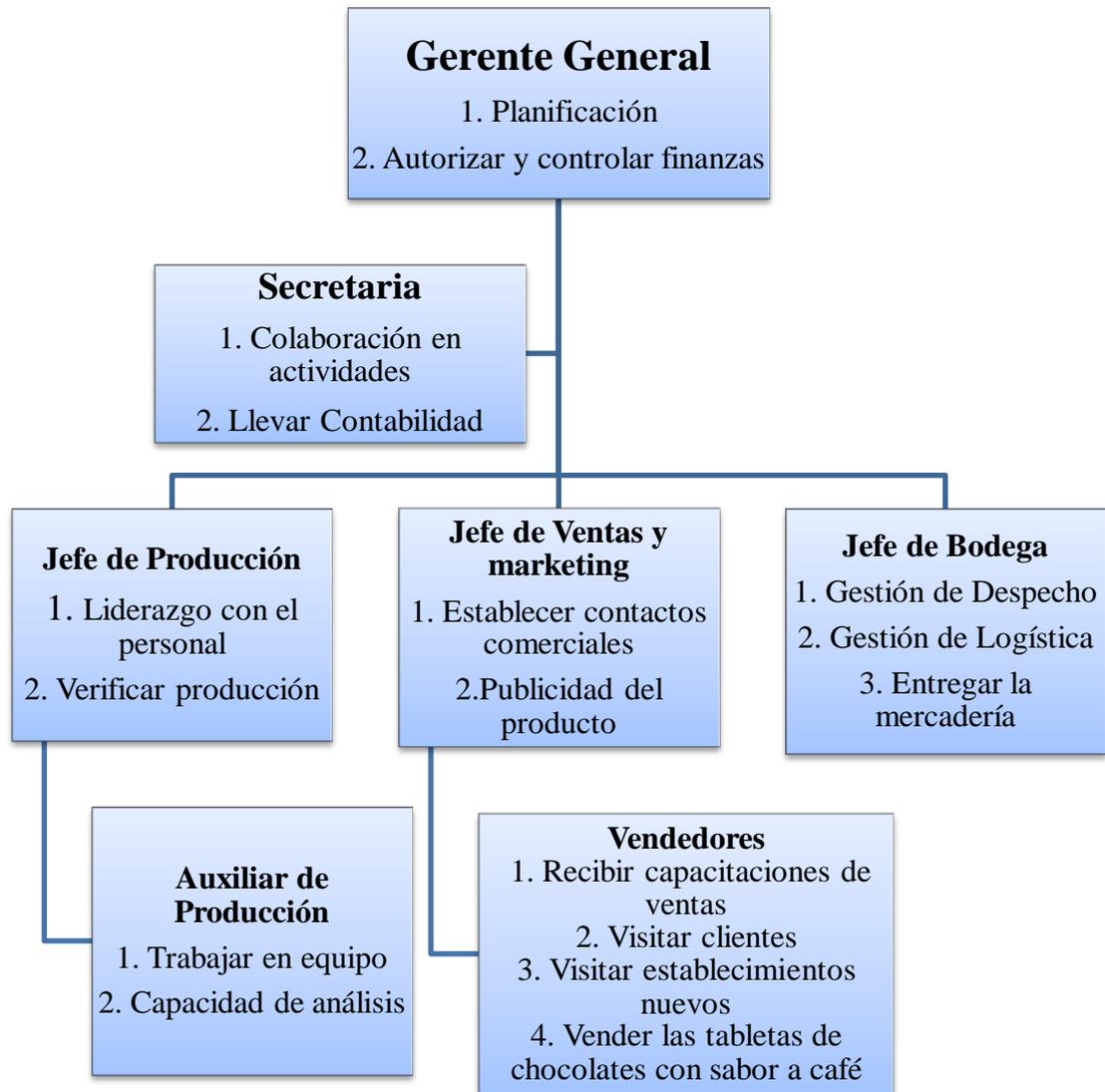


**Gráfico 21.** Organigrama Estructural

**Fuente:** Investigación Propia  
**Elaborado por:** El Autor

En este organigrama se encontrarán las diferentes áreas, con sus respectivos operarios.

## Organigrama Funcional



**Gráfico 22.** Organigrama Funcional

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** El Autor

En este organigrama se encontrarán las diferentes áreas, con sus respectivos operarios y funciones establecidas.

### 3.3.2 Descripción de puestos.

**Tabla 39.** Cargos Gerente

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA:</b>	
<b>PUESTO</b>	Gerente General
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	No tiene Jefe superior
<b>SUPERVISA A</b>	Todas las áreas de la empresa.
<b>II NATURALEZA DEL PUESTO:</b>	
Planeación, organización, dirección, coordinación y control de las actividades, con el fin de asegurar la eficiencia en las operaciones e implementar los planes estratégicos definidos.	
<b>III FUNCIONES</b>	
Autorizar y controlar las finanzas	
Recursos Humanos	
Planear, organizar y coordinar	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:</b>	
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas.
<b>EXPERIENCIA</b>	Que tenga 2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.
<b>HABILIDADES</b>	Numérica, de lenguaje, conocimientos básicos de las actividades de los subordinados y psicológicas como la empatía, etc.
<b>FORMACIÓN</b>	Tercer Nivel

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

**Tabla 40. Cargos Secretaria**

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA:</b>	
<b>PUESTO</b>	Secretaria
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Gerente
<b>SUPERVISA A</b>	No supervisa
<b>II NATURALEZA DEL PUESTO:</b>	
Colaborar con el Gerente General en el área administrativa, es la encargada de la documentación de la empresa y de la atención del público, efectuando esto durante la jornada de trabajo, la secretaria también estará encargada de la contabilidad de la empresa.	
<b>III FUNCIONES</b>	
Ser puntual en todas sus actividades	
Hacer y recibir llamadas	
Llevar la Contabilidad	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:</b>	
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Bachiller Mercantil, más curso de dos años de duración de secretariado computarizado.
<b>EXPERIENCIA</b>	3 años de experiencia progresiva de carácter operativo en el área secretarial y de contabilidad
<b>HABILIDADES</b>	Técnicas de archivo
	Técnicas de oficina
	Digitación
	Uso apropiado del teléfono
	Manejo y organización de la agenda
	Redacción de correspondencia general, comercial y administrativa
	Manejo adecuado de documentos
	Llevar la Contabilidad de la empresa.
<b>FORMACIÓN</b>	Segundo nivel
	Cursos de secretariado
	Cursos realizados en Contabilidad

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

**Tabla 41. Cargos Jefe de Producción**

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA:</b>	
<b>PUESTO</b>	Jefe de Producción
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Gerente
<b>SUPERVISA A</b>	Auxiliar de Producción
<b>II NATURALEZA DEL PUESTO:</b>	
Proporcionar todos los materiales necesarios para la producción diaria del chocolate.	
<b>III FUNCIONES</b>	
Liderazgo con el personal a cargo	
Verificar la producción del chocolate	
Realizar una evaluación continua de la materia prima que ingresa a la empresa.	
Conocimiento de la especialidad de la empresa	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:</b>	
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Título superior en carrera de gestión alimenticia o carreras afines
<b>EXPERIENCIA</b>	1 años dentro de esta área
<b>HABILIDADES</b>	Actitud ética
	Ser ingenioso
	Observador
	Liderazgo
<b>FORMACIÓN</b>	Nivel Superior

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

**Tabla 42.** Cargos Auxiliar de Producción 1 y 2

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA:</b>	
<b>PUESTO</b>	Auxiliar de Producción 1 y 2
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Jefe de Producción
<b>SUPERVISA A</b>	No supervisa
<b>II NATURALEZA DEL PUESTO:</b>	
Capacidad de análisis, saber escuchar al Jefe de Producción; ya que son los encargados de seguir el proceso adecuado para terminar con el producto final.	
<b>III FUNCIONES</b>	
Inspección de granos de café y cacao	
Torrefacción de café y cacao	
Descortezar	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:</b>	
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Bachiller
<b>EXPERIENCIA</b>	1 año dentro de esta área
<b>HABILIDADES</b>	Buena comunicación
	Observación
	Conocimientos en chocolatería
	Habilidades Técnicas
<b>FORMACIÓN</b>	Segundo nivel

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

**Tabla 43.** Cargos Auxiliar de Producción 3 y 4

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA:</b>	
<b>PUESTO</b>	Auxiliar de Producción 2
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Jefe de Producción
<b>SUPERVISA A</b>	No supervisa
<b>II NATURALEZA DEL PUESTO:</b>	
Capacidad de análisis, saber escuchar al Jefe de Producción; ya que son los encargados de seguir el proceso adecuado para terminar con el producto final.	
<b>III FUNCIONES</b>	
Triturar granos	
Reducir aglomerados	
Colocar el chocolate en los moldes	
Enfriar chocolates	
Empacar chocolate en cajas	
Colocar en cartones	
Almacenar las cajas del chocolate	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:</b>	
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Bachiller
<b>EXPERIENCIA</b>	1 año dentro de esta área
<b>HABILIDADES</b>	Buena comunicación
	Observación
	Conocimientos en chocolatería
	Habilidades Técnicas
<b>FORMACIÓN</b>	Segundo nivel

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

**Tabla 44. Cargos Jefe de ventas y marketing**

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA:</b>	
<b>PUESTO</b>	Jefe de ventas y marketing
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Gerente
<b>SUPERVISA A</b>	Vendedores
<b>II NATURALEZA DEL PUESTO:</b>	
Se encargará de establecer contactos comerciales para proceder a la venta, incluyendo realizar la publicidad del producto en la empresa.	
<b>III FUNCIONES</b>	
Liderazgo y verificación de rutas	
Establecer contactos comerciales	
Capacidad crítica y creadora	
Control de carácter de clientes	
Don de mando	
Capacidad de trabajo en equipo	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:</b>	
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Título Superior en carrera de Ventas, Marketing o carreras afines
<b>EXPERIENCIA</b>	1 año dentro de esta área
<b>HABILIDADES</b>	Fluidez verbal
	Personalidad atrayente
	Líder
	Proactivo
	Eficiente
<b>FORMACIÓN</b>	Tercer Nivel, cursos de ventas, cursos de Microsoft (Nivel Avanzado)

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

**Tabla 45. Cargo de Vendedores**

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA:</b>	
<b>PUESTO</b>	Vendedores 1 y 2
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Gerente
<b>SUPERVISA A</b>	Nadie
<b>II NATURALEZA DEL PUESTO:</b>	
Se encargará de vender las tabletas de chocolate con sabor a café de 80g	
<b>III FUNCIONES</b>	
Liderazgo	
Capacidad crítica y creadora	
Capacidad de trabajo en equipo	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:</b>	
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Bachiller
<b>EXPERIENCIA</b>	1 año dentro de esta área
<b>HABILIDADES</b>	Fluidez verbal
	Personalidad atrayente
	Proactivo
	Eficiente
<b>FORMACIÓN</b>	Tercer Nivel, cursos de ventas, cursos de Microsoft (Nivel Avanzado)

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

**Tabla 46.** Cargos Jefe de Bodega

<b>I. INFORMACIÓN BÁSICA:</b>	
<b>PUESTO</b>	Jefe de Bodega
<b>JEFE INMEDIATO SUPERIOR</b>	Gerente
<b>SUPERVISA A</b>	Chofer
<b>II NATURALEZA DEL PUESTO:</b>	
Realizar trabajos de almacenamiento de los chocolates.	
<b>III FUNCIONES</b>	
Gestión de Despacho	
Gestión de Logística	
Gestión de Bodegaje	
Buenas prácticas de manufactura	
Manejo de equipos y maquinaria de producción	
Saber acatar disposiciones	
<b>IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:</b>	
<b>TITULO PROFESIONAL</b>	Técnico o Tecnología en carrera de gestión alimenticia o carreras afines.
<b>EXPERIENCIA</b>	1 año dentro de esta área
<b>HABILIDADES</b>	Ser tolerante.
	Acatar el reglamento.
	Ser proactivo
<b>FORMACIÓN</b>	Tercer nivel, curso de logística

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

### 3.4 CONTROL DE GESTIÓN

#### 3.4.1 Indicadores de gestión.

**Tabla 47.** Indicadores de Gestión

Áreas	Indicadores	Observación
<b>Producción</b>	<p><b>Rotación de materia prima</b></p> $= \frac{\text{Compras del periodo}}{\text{Proveedores promedio}} \times 100$	Con este indicador la empresa podrá medir la cantidad de recursos que utiliza para el proceso de elaboración del chocolate.
<b>Ventas y marketing</b>	<p><b>Participación en el mercado</b></p> $= \frac{\text{Ventas de la empresa}}{\text{Ventas totales del sector}} \times 100$	En base al indicador de participación en el mercado, se logrará evaluar el desempeño continuamente y generar ciclos de mejora en niveles de ventas y clientes más satisfechos.
<b>Bodega</b>	<p><b>Rendimiento</b></p> $= \frac{\text{Horas trabajadas}}{\text{Horas programadas}} \times 100$	El indicador de rendimiento, muestra las horas trabajadas que realizarán los encargados de bodega y las horas programadas son las que la empresa designa a cada proceso

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

Se tomó en cuenta por cada área de la empresa, un indicador.

#### 3.5 Necesidades de personal

**Tabla 48.** Necesidad de personal

Cargo	# Personas
Gerencial	1
Secretaria	1
Producción	5
Ventas y marketing	3
Bodega	1
<b>TOTAL DE PERSONAL</b>	<b>11</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** El Autor

En esta tabla se detalla la investigación minuciosa de las actividades que se realizará en la organización, de esta manera se establecerá el porcentaje de personal, que se necesitará para cada área en los años siguientes.

## **CAPITULO IV**

### **4.ÁREA JURÍDICO LEGAL**

#### **4.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO JURÍDICO LEGAL**

- Determinar la responsabilidad social con los colaboradores y con la sociedad.
- Desarrollar la determinación de la forma jurídica, de acuerdo a la Ley de Compañías.

#### **4.2. Determinación de la forma jurídica**

De acuerdo a la (Ley de Compañías, 2014) las empresas se clasifican de diferentes formas:

- Compañía en nombre colectivo: según el art. 36 de la sección segunda de la (Ley de Compañías, 2014) son sociedades cuya propiedad es entre dos o más personas naturales que realizan actividades económicas bajo la misma razón social. Esta última está compuesta por los nombres de los socios y con las palabras “y compañía”.
- Compañía en comandita simple: según el art. 59 de la sección tercera de la (Ley de Compañías, 2014) en estas sociedades existen dos clases de socios: colectivos y comanditarios. Los primeros participan dentro de la operativa de la empresa y poseen responsabilidad ilimitada mientras que los segundos, no participan de la gestión de la empresa y su responsabilidad se limita al monto de sus aportaciones.
- Compañía de responsabilidad limitada: según el art. 92 de la sección quinta de la (Ley de Compañías, 2014) en esta sociedad los socios responden sus obligaciones sociales únicamente hasta el monto de sus aportaciones y realizan su actividad comercial bajo la misma razón social, a la que se tendrá que añadir las palabras “Compañía Limitada” o las abreviaturas “Cia Ltda.”

- Compañía anónima: según el art. 143 de la sección sexta de la (Ley de Compañías, 2014) es una sociedad cuyo capital aportado por sus respectivos socios se encuentra dividido en acciones y estos responde por el monto únicamente invertido. La denominación de esta compañía tendrá que poseer las indicaciones “compañía anónima” o “sociedad anónima”. Adicionalmente, se pueden transmitir las acciones mediante la venta de las mismas y los acreedores solo tienen derecho sobre los activos de la empresa más no sobre los bienes de los accionistas.

Se constituirá una Empresa Individual o Unipersonal, esto se debe claramente a que se trata de un "único" propietario, el cual no contará con socios, se beneficiará de las ganancias, pero también asumirá las pérdidas, por cuanto se cuenta con una persona, que está legalmente capaz para conformarla y con la información jurídica necesaria para aprobar estatutos, legalizar ante la superintendencia de compañías y asentar en el registro de la propiedad, una vez cumplido los trámites en el SRI, el municipio, los bomberos, etc.

## **LEY DE EMPRESAS UNIPERSONALES DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**

**Artículo 1.-** Toda persona natural con capacidad legal para realizar actos de comercio, podrá desarrollar por intermedio de una empresa unipersonal de responsabilidad limitada cualquier actividad económica que no estuviere prohibida por la ley, limitando su responsabilidad civil por las operaciones de la misma al monto del capital que hubiere destinado para ello.

**Artículo 2.-** La empresa unipersonal de responsabilidad limitada, es una persona jurídica distinta e independiente de la persona natural a quien pertenezca, por lo que, los patrimonios de la una y de la otra, son patrimonios separados.

**Artículo 3.-** El principio de existencia de la empresa unipersonal de responsabilidad limitada es la fecha de la inscripción del acto constitutivo en el Registro Mercantil de su domicilio principal.

El Registrador Mercantil llevará un libro especial denominado "Registro de empresas unipersonales de responsabilidad limitada" (Congreso Nacional, 2006)

Será obligación de la organización legalizar toda la documentación necesaria para la creación de una Empresa Unipersonal, es decir, no contará con socios ya que es independiente. Será importante llevar un Registro de Responsabilidad Limitada para justificar a la dicha empresa.

#### **REQUISITOS:**

1. Presentar por lo menos dos testimonios originales de la escritura pública de constitución.
2. Todos los testimonios deben tener el mismo número de hojas y todas deben estar rubricadas por el notario ante el que se otorgó la escritura (Art. 41 de la Ley Notarial).
3. Dos copias certificadas de la providencia judicial aprobatoria.

**Arancel:** Según la cuantía del capital.

**Búsqueda y reserva del nombre de la empresa en los Registros Públicos:** se deberá ir a la Oficina de Registros Públicos, y comprobar que no exista un nombre (razón social) igual al que se le quiere poner a la empresa, debe haber un mínimo de tres letras diferentes si se encontrare un nombre similar.

Una vez comprobado que no exista el nombre que se quiere usar, se debe reservar dicha razón social; para que así otra, empresa no pueda inscribirse con dicho nombre. Cabe indicar, que la reserva se hace efectiva en un plazo de 30 días.

**Elevar la escritura pública en los Registros Público “Registro Mercantil”:** Se debe de llevar la escritura pública al Registro Mercantil, para proceder a realizar los trámites necesarios para inscribir a la empresa en los registros públicos de dicha institución. El Registro Mercantil es el encargado de inscribir y aprobar a la compañía y esta existe a partir de dicha inscripción. Posteriormente, se deberá publicar que la compañía fue aprobada y que existe como tal en uno de los periódicos de mayor circulación.

**Obtención del número de RUC:** el Registro Único del Contribuyente, se lo obtiene en cualquier oficina del Servicio de Rentas Internas, es el RUC el que va a identificar a la empresa ante la administración tributaria para el pago de impuestos. El registro debe de realizarse dentro de los 30 días siguientes al inicio de la operatividad de la empresa.

**Elegir régimen tributario:** se deberá seleccionar en la administración tributaria (Servicio de Rentas Internas) el régimen fiscal en el cual la empresa se va a acoger para el pago de tributos. Los regímenes tributarios son:

- Persona Natural no obligada a llevar contabilidad
- Persona Natural obligada a llevar contabilidad
- Persona Jurídica
- Contribuyente Especial.

**Comprar y legalizar libros contables:** en este último punto es donde el contador de la empresa, compra los libros contables dependiendo del régimen tributarios al cual la empresa se acogió y finalmente acudirá a un notario público para que los legalicen. A continuación se detallan algunos formularios que el contador deberá tener en su poder para la declaración de impuestos:

- Formulario 101 declaración de impuesto a la renta y presentación de balances de formulario único de sociedades (anual). **Ver Anexo A**
- Formulario 103 declaración de retenciones en la fuente del impuesto a la renta (mensual). **Ver Anexo B**
- Formulario 104 declaración del impuesto al valor agregado IVA (mensual). **Ver Anexo C**

### **Obligaciones del empleador**

Según el art. 42 del capítulo cuarto de (Código de Trabajo, 2013) las obligaciones que la empresa debe cumplir a beneficio de sus trabajadores son:

- Respetar el contrato de trabajo firmado y pagar las respectivas remuneraciones a cada trabajador.
- En el caso de enfermedades o accidentes ocurridos dentro del área laboral, la empresa deberá indemnizar a sus trabajadores.
- Se deberá contratar a personas discapacitadas con aptitudes necesarias y de acuerdo a las necesidades de la empresa.
- Tener un registro actualizado de los trabajadores (nombre, edad, estado civil, remuneraciones, fecha de ingreso, salida, etc.)
- Suministrar a los trabajadores materiales e instrumentos necesarios para que estos puedan desempeñar sus funciones.

**Código de ética con clientes y proveedores:** es como los colaboradores de la empresa, deben de tratar a los clientes y proveedores:

- Seleccionar a los proveedores en base a factores como calidad, servicio, buena reputación, etc. En donde la calidad es un factor primordial para así obtener un producto final óptimo que satisfaga las necesidades de los clientes.
- Respetar a los clientes y proveedores de la empresa.
- Brindar información que clientes y proveedores soliciten.
- Respetar el principio de la confidencialidad.
- Elegir proveedores que compartan los valores éticos de la empresa.
- Siempre respetando los requisitos de adquisición de la empresa.
- Código de ética con la sociedad
- Respetar los derechos humanos y ambientales.

### 4.3 Patentes y Marcas

- Patente Municipal

**Formulario para el pago de la Patente Municipal**

Este impuesto debe ser pagado por todas las personas naturales o jurídicas que ejerzan alguna actividad comercial en Quito.

**DECLARACIÓN DE IMPUESTO DE PATENTE**  
Personas Naturales NO obligadas a llevar contabilidad

Quito, [ ] de [ ] de 20[ ]

En cumplimiento a lo que determina el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización en sus artículos 546 al 551, la Ordenanza Metropolitana No. 157 sancionada el 23 de diciembre de 2011, que establece, regula y reglamenta la declaración y pago del Impuesto de Patente Municipal y la Ordenanza Metropolitana No. 181 sancionada el 23 de febrero de 2012, que regula el sentido de aplicación del cobro del impuesto de Patente Municipal que establece la Ordenanza Metropolitana No. 135, sancionada el 17 de diciembre de 2004; inscribo y declaro:

**Apellidos y Nombres completos del Contribuyente:** [ ] Cédula de Identidad [ ]

Nombre Comercial [ ] Número de RUC [ ]

Dirección Principal [ ] Número de Predio [ ] Teléfono [ ]

Actividad Económica Principal [ ] Fecha de inicio de actividad [ ]

¿Posee establecimiento, local u oficina en la cual realiza su actividad económica?  Sí  No Fecha de apertura [ ]

Fecha de Nacimiento [ ] Porcentaje de Discapacidad [ ] No. Carnes [ ]

**ARTESANOS CALIFICADOS**

Acuerdo Ministerial No.: [ ] Fecha de Resolución: [ ]

J.N.D Artesano No.: [ ] Fecha de Calificación: [ ]

**SUCURSALES (en el caso de poseer)**

Dirección 1: [ ]

Actividad Económica: [ ]

Dirección 2: [ ]

Actividad Económica: [ ]

Dirección 3: [ ]

Actividad Económica: [ ]

<b>Contribuyente</b>	<b>Funcionario Receptor de la Declaración</b>
Nombre: [ ]	Nombre: [ ]
Cédula: [ ]	Cédula: [ ]
Firma: [ ]	Firma: [ ]

Fecha de Inscripción [ ] / [ ] / [ ]

NÚMERO DE REGISTRO DE COMERCIANTE [ ]

IMPRIMIR

Puede ser descargado de la siguiente página web: [www.quito.gob.ec](http://www.quito.gob.ec)

**Gráfico 23. Patente Municipal**

Fuente: (Telegrafo, 2014)

Elaborado por: El Autor

El registro de la marca de la empresa se lo realizará en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).

Según el (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, 2015) la marca es un signo que diferencia un producto de otros de su misma clase. Puede estar representada por una palabra, números, logotipo, símbolo, diseño o combinación de estos.. En lo que respecta al costo de registrar una marca, este es de US\$ 208 y la protección dura 10 años; no obstante, se puede renovar el derecho de marca siempre y cuando se acerca al IEPI seis meses antes de la fecha de vencimiento.

Adicionalmente, dependiendo de la calidad del producto (barras de chocolate), se considera solicitar una marca de certificación, la cual asevera las cualidades organolépticas del producto (calidad, textura, sabor, consistencia.) Esto último se lo realizará una vez que se empiece con la operatividad de la empresa. Dicho trámite tiene un costo de US\$ 400 y la protección dura 10 años; no obstante, se puede renovar el derecho de marca siempre y cuando se acerca al IEPI seis meses antes de la fecha de vencimiento.

- Permiso Bomberos

**CUERPO DE BOMBEROS**  
DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO  
RUC 1768097950001

**SOLICITUD DE SERVICIO**

Quito, a \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 20\_\_

Señores:  
Dirección de Prevención de Incendios  
CUERPO DE BOMBEROS DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO  
Presente.

De mi consideración  
Yo, \_\_\_\_\_ con RUC # \_\_\_\_\_

RAZÓN SOCIAL: \_\_\_\_\_  
ACTIVIDAD: \_\_\_\_\_ TELÉFONOS: \_\_\_\_\_

**DIRECCIÓN**  
BARRIO-URBANIZACIÓN: \_\_\_\_\_ PARROQUIA: \_\_\_\_\_  
CALLE: \_\_\_\_\_ Nº \_\_\_\_\_ INTERSECCIÓN: \_\_\_\_\_  
EDIFICIO/PROYECTO: \_\_\_\_\_ PISO: \_\_\_\_\_ DEPARTAMENTO: \_\_\_\_\_  
CONTACTARSE CON: \_\_\_\_\_ TELÉFONO: \_\_\_\_\_

Por medio de la presente solicito a usted, se digne autorizar a quien corresponda, realizar el siguiente trabajo:

INSPECCIÓN:	<input type="checkbox"/>	VISTO BUENO DE PLANOS:	<input type="checkbox"/>
INSPECCIÓN ESPECTÁCULO PÚBLICO:	<input type="checkbox"/>	RESELLOR DE PLANOS:	<input type="checkbox"/>
INSPECCIÓN EDIFICIO PÚBLICO/FUNDAIONES:	<input type="checkbox"/>	Ocupación:	<input type="checkbox"/>
FACTURADO DE GAS:	<input type="checkbox"/>		
DEFINITIVO DE GAS:	<input type="checkbox"/>		
OTROS:	<input type="checkbox"/>		

Atentamente,

Propietario:   
Administrador:   
Delegado del representante legal:

Firma: \_\_\_\_\_  
Nombre: \_\_\_\_\_  
Nº de Cédula: \_\_\_\_\_

**CROQUIS**

N  
O  
S

**NOTA:**  
El CB-DMIO se deslinda de responsabilidad si los datos proporcionados por el usuario son erróneos.

Central Telefónica 3 953 700 / www.bomberosquito.gov.ec

**Gráfico 24.** Permiso de Bomberos

**Fuente:** (Quito, 2015)  
**Elaborado por:** El Autor

## **REQUISITOS PARA SACAR EL PERMISO DE BOMBEROS**

1. Solicitud de inspección del local
2. Informe favorable de la inspección
3. Copia del RUC; y
4. Copia de la calificación artesanal (artesanos calificados)

**Plazo:** hasta el 31 de marzo de cada año

## **REQUISITOS PARA SACAR EL RUC:**

### **Personas naturales:**

- Presentar el original y entregar una copia de la cédula de identidad, de ciudadanía o del pasaporte, con hojas de identificación y tipo de visa.
- Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral
- Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo

## **PERMISO SANITARIO**

Este permiso lo entrega la ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria).

Procedimiento de Obtención de Permiso de Funcionamiento:

- Ingresar al sistema informático de la ARCSA [arcsa.gob.ec](http://arcsa.gob.ec), con su usuario y contraseña.
- Una vez registrado, usted podrá obtener el permiso de funcionamiento, en base a las siguientes instrucciones: IE-D.2.2-PF-01 Obtención Permiso de funcionamiento
- Llenar el formulario (adjuntar los requisitos de acuerdo a la actividad del establecimiento).
- Emitida la orden de pago, usted podrá imprimir y después de 24 horas de haberse generado la orden de pago proceder a cancelar su valor.

La cuenta habiente para el pago de permisos de funcionamiento es:

– Cuenta del ARCSA – Banco del Pacífico N° 07465068.

– RUC del ARCSA: 1768169530001.

#### **4.4 Detalle todo tipo de licencias necesarias para funcionar y documentos legales (Patentes, Inicio de Actividades, etc.).**

- Bomberos

Este documento se deberá pagar anualmente por el representante legal de la empresa, hasta el 31 de marzo de cada año.

- Registrar los contratos de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales

Seleccione en el Menú, Datos del Trabajador, la opción Listado de Trabajadores, sub-opción, Registrados.

The screenshot shows the 'Gestión de Contratos Laborales' interface. At the top, there is a logo on the left and the title 'Gestión de Contratos Laborales' on the right, with the 'Ministerio de Relaciones Laborales' logo. Below the title bar, the user information is displayed: 'Usuario: 123456789' and 'Institución: empresa prueba'. A navigation menu includes 'Empleado', 'Contratos', and 'Actas de Finescrito'. The main content area is titled 'Consulta de Contratos' and features a search filter section with a dropdown menu set to 'Identificación', a search input field, and buttons for 'Buscar' and 'Listar Todos'. Below the search section, a table titled 'Lista de Contratos Registrados' displays two entries. The table has columns for 'Código', 'Identificación', 'Empleado', 'Fecha Inicio', 'Terminación de Contrato', 'Fecha de Registro', 'Estado', and 'Acción'.

	Código	Identificación	Empleado	Fecha Inicio	Terminación de Contrato	Fecha de Registro	Estado	Acción
1	123456789-2CT	1803888344	LOPEZ CORDOVA CARLA ELIZABETH	12/09/2014		12/09/2014 10:56:02	Vigente	Modificar
2	123456789-1CT	1802920882	VELASCO NARANJO RUBELA LDRENA	11/09/2014	10/09/2015	11/09/2014 16:20:17	Vigente	Modificar

- La pantalla también permite realizar búsquedas con filtros, para esto seleccione la opción deseada del combo "Buscar por":

This screenshot is identical to the one above, showing the search filter section of the 'Gestión de Contratos Laborales' interface. The dropdown menu for 'Buscar por' is visible, and the table of registered contracts is also present.

**Gráfico 25.** Contrato laboral

**Fuente:** (Ministerio de Trabajo, 2016)

**Elaborado por:** El Autor

## IMPUESTO PREDIAL

Los contribuyentes deben acercarse al Municipio de Esmeraldas a cancelar sus obligaciones tributarias y proporcionar cualquiera de estos datos:

- Número del predio.
- Nombres y apellidos completos.

## CAPÍTULO V

### ÁREA FINANCIERA

#### 5.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE FINANCIERO

- Evaluar la situación financiera de la organización; es decir, la solvencia y liquidez así como la capacidad para generar recursos.
- Conocer, comparar y analizar las tendencias de las diferentes variables financieras.

#### 5.1.2 PLAN DE INVERSIONES

**Tabla 49.** Plan de inversiones

<b>N.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL USD</b>
<b>1</b>	<b>Maquinaria y Equipo</b>			<b>\$1.185,00</b>
	Molino de Bolas	1	\$300,00	\$300,00
	Tostadora de granos	1	\$95,00	\$95,00
	Máquina mezcladora	1	\$500,00	\$500,00
	Máquina de 5 rodillos	1	\$75,00	\$75,00
	Bomba del caldero de agua de 2 capas	1	\$65,00	\$65,00
	Transportador de enfriamiento	1	\$150,00	\$150,00
<b>2</b>	<b>Instalaciones</b>			<b>\$30,75</b>
	Toma corrientes	8	\$2,00	\$16,00
	Focos ahorradores	5	\$1,75	\$8,75
	Apagadores	4	\$1,50	\$6,00
<b>3</b>	<b>Muebles y enseres</b>			<b>\$280,00</b>
	Mesa de trabajo	1	\$100,00	\$100,00
	Sillas	5	\$10,00	\$50,00
	Archivador	1	\$50,00	\$50,00
	Escritorios	2	\$40,00	\$80,00
<b>4</b>	<b>Equipos de computación</b>			<b>\$1.740,00</b>
	Computadoras	4	\$400,00	\$1.600,00
	Impresora	1	\$140,00	\$140,00
<b>5</b>	<b>Equipo de oficina</b>			<b>\$118,00</b>
	Teléfonos	2	\$20,00	\$40,00

Continuación Tabla 49

	Calculadora	2	\$20,00	\$40,00
	Papelera	3	\$8,00	\$24,00
	Grapadora	2	\$5,00	\$10,00
	Perforadora	2	\$2,00	\$4,00
<b>6</b>	<b>Costos de Constitución</b>			<b>\$916,00</b>
	RUC	1	\$200,00	\$200,00
	Permiso de Funcionamiento Municipal	1	\$500,00	\$500,00
	Permiso del Cuerpo de Bomberos	1	\$200,00	\$200,00
	Informe de búsqueda general de Signo Distintivo	1	\$16,00	\$16,00
<b>7</b>	<b>Terreno</b>			<b>\$22.000,00</b>
<b>8</b>	<b>Capital de trabajo</b>			<b>\$21.614,04</b>
	Costos		\$14.569,80	\$14.569,80
	Gastos		\$7.044,24	\$7.044,24
	<b>TOTAL</b>			<b>\$47.883,79</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El Autor

Se va a necesitar una inversión inicial de \$47 883,79 para poder en marcha la idea de negocio, en la inversión inicial está incluido el capital de trabajo, que es un colchón que debe tener una empresa para establecerse por 3 meses.

## 5.2 Plan de Financiamiento

### a) Forma de Financiamiento

**Tabla 50.** Forma de Financiamiento

DESCRIPCIÓN	TOTAL USD	PARCIAL %
<b>Recursos Propios</b>		
Efectivo	\$25.883,79	49%
Bienes	\$22.000,00	51%
<b>TOTAL</b>	<b>\$47.883,79</b>	<b>100%</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El Autor

Se va a financiar los \$47 883,79 del plan de negocios mediante recursos propios: en efectivo con \$25 883,79, lo que representa el 49% y \$22 000 en bienes, es decir con el terreno que representa el 51%; dándonos un total del 100%

### b) Capital de trabajo

**Tabla 51** Capital de Trabajo

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		
DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR POR 3 MESES
<b>COSTOS</b>		
<b>Materia Prima</b>	<b>\$2.369,40</b>	<b>\$7.108,20</b>
Cacao	\$211,20	\$633,60
Café	\$924,00	\$2.772,00
Manteca de cacao	\$495,00	\$1.485,00
Azúcar	\$528,00	\$1.584,00
Leche	\$211,20	\$633,60
<b>Mano de Obra Directa</b>	<b>\$1.634,60</b>	<b>\$4.903,80</b>
Auxiliar de Producción 1	\$408,65	\$1.225,95
Auxiliar de Producción 2	\$408,65	\$1.225,95
Auxiliar de Producción 3	\$408,65	\$1.225,95
Auxiliar de Producción 4	\$408,65	\$1.225,95
<b>Mano de Obra Indirecta</b>	<b>\$844,60</b>	<b>\$2.533,80</b>
Sueldo Jefe de Bodega	\$422,30	\$1.266,90

Sueldo Jefe de Producción	\$422,30	\$1.266,90
<b>Costos Indirectos de Fabricación</b>	<b>\$8,00</b>	<b>\$24,00</b>
Guantes de látex	\$2,25	\$6,75
Cubre bocas	\$4,00	\$12,00
Gorros de cocina	\$1,75	\$5,25
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$4.856,60</b>	<b>\$14.569,80</b>
<b>GASTOS</b>		
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>\$1.008,48</b>	<b>\$3.025,44</b>
Sueldo de Gerente General	\$519,83	\$1.559,49
Sueldo Secretaria	\$408,65	\$1.225,95
Servicios Básicos	\$80,00	\$240,00
<b>Gastos de Ventas</b>	<b>\$1.339,60</b>	<b>\$4.018,80</b>
Sueldo Jefe de Ventas y Marketing	\$422,30	\$1.266,90
Vendedor 1	\$408,65	\$1.225,95
Vendedor 2	\$408,65	\$1.225,95
Publicidad	\$100,00	\$300,00
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$2.348,08</b>	<b>\$7.044,24</b>
<b>TOTAL COSTOS + GASTOS</b>	<b>\$7.204,68</b>	<b>\$21.614,04</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El Autor

El capital de trabajo contiene los costos y los gastos, donde, la empresa va a recurrir por 3 meses en caso de que las ventas no sean como se prevé.

### 5.3 Cálculo de costos y gastos

#### a) Detalle de Costos

En la siguiente tabla se va a detallar los costos que tiene la empresa, como: la materia prima, la mano de obra directa, la mano de obra indirecta y los costos indirectos de fabricación

**Tabla 52** Detalle de Costos

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
<b>Materia Prima</b>				<b>\$2.369,40</b>	<b>\$28.432,80</b>
Cacao	unidades	2640	\$0,08	\$211,20	\$2.534,40
Café	libras	264	\$3,50	\$924,00	\$11.088,00
Manteca de cacao	kilogramos	132	\$3,75	\$495,00	\$5.940,00
Azúcar	kilogramos	528	\$1,00	\$528,00	\$6.336,00
Leche	litros	264	\$0,80	\$211,20	\$2.534,40
<b>Mano de Obra Directa</b>				<b>\$1.634,60</b>	<b>\$19.615,20</b>
Auxiliar de Producción 1	personas	1	\$408,65	\$408,65	\$4.903,80
Auxiliar de Producción 2	personas	1	\$408,65	\$408,65	\$4.903,80
Auxiliar de Producción 3	personas	1	\$408,65	\$408,65	\$4.903,80
Auxiliar de Producción 4	personas	1	\$408,65	\$408,65	\$4.903,80

<b>Mano de Obra Indirecta</b>				<b>\$844,60</b>	<b>\$10.135,20</b>
Sueldo Jefe de Bodega	personas	1	\$422,30	\$422,30	\$5.067,60
Sueldo Jefe de Producción	personas	1	\$422,30	\$422,30	\$5.067,60
<b>Costos Indirectos de Fabricación</b>				<b>\$8,00</b>	<b>\$96,00</b>
Guantes de látex	cajas	1	\$2,25	\$2,25	\$27,00
Cubre bocas	unidades	2	\$2,00	\$4,00	\$48,00
Gorros de cocina	cajas	1	\$1,75	\$1,75	\$21,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$4.856,60</b>	<b>\$58.279,20</b>

**Fuente:** Investigación Propia  
**Elaborado por:** El Autor

**b) Proyección de Costos**

**Tabla 53** Proyección de costos

DESCRIPCION	COSTO MENSUAL	COSTOS		TOTAL AÑO 1	COSTOS		TOTAL AÑO 2
		FIJOS	VARIAB		FIJOS	VARIAB	
Cacao	\$211,20		\$211,20	\$2.534,40		\$223,98	\$2.687,73
Café	\$924,00		\$924,00	\$11.088,00		\$979,90	\$11.758,82
Manteca de cacao	\$495,00		\$495,00	\$5.940,00		\$524,95	\$6.299,37
Azúcar	\$528,00		\$528,00	\$6.336,00		\$559,94	\$6.719,33
Leche	\$211,20		\$211,20	\$2.534,40		\$223,98	\$2.687,73
Auxiliar de Producción 1	\$408,65		\$408,65	\$4.903,80		\$433,37	\$5.200,48
Auxiliar de Producción 2	\$408,65		\$408,65	\$4.903,80		\$433,37	\$5.200,48
Auxiliar de Producción 3	\$408,65		\$408,65	\$4.903,80		\$433,37	\$5.200,48
Auxiliar de Producción 4	\$408,65		\$408,65	\$4.903,80		\$433,37	\$5.200,48
Sueldo Jefe de Bodega	\$422,30	\$422,30		\$5.067,60	\$429,27		\$5.151,22
Sueldo Jefe de Producción	\$422,30	\$422,30		\$5.067,60	\$429,27		\$5.151,22
Guantes de látex	\$2,25	\$2,25		\$27,00	\$2,29		\$27,45
Cubre bocas	\$4,00	\$4,00		\$48,00	\$4,07		\$48,79
Gorros de cocina	\$1,75	\$1,75		\$21,00	\$1,78		\$21,35
<b>TOTALES</b>	<b>\$4.856,60</b>			<b>\$ 58.279,20</b>			<b>\$61.354,92</b>

COSTOS		TOTAL AÑO 3	COSTOS		TOTAL AÑO 4	COSTOS		TOTAL AÑO 5
FIJOS	VARIAB		FIJOS	VARIAB		FIJOS	VARIAB	
	\$237,53	\$2.850,34		\$251,90	\$3.022,78		\$267,14	\$3.205,66
	\$1.039,19	\$12.470,23		\$1.102,06	\$13.224,68		\$1.168,73	\$14.024,78
	\$556,71	\$6.680,48		\$590,39	\$7.084,65		\$626,11	\$7.513,27
	\$593,82	\$7.125,85		\$629,75	\$7.556,96		\$667,85	\$8.014,16
	\$237,53	\$2.850,34		\$251,90	\$3.022,78		\$267,14	\$3.205,66
	\$459,59	\$5.515,11		\$487,40	\$5.848,77		\$516,89	\$6.202,62
	\$459,59	\$5.515,11		\$487,40	\$5.848,77		\$516,89	\$6.202,62
	\$459,59	\$5.515,11		\$487,40	\$5.848,77		\$516,89	\$6.202,62
	\$459,59	\$5.515,11		\$487,40	\$5.848,77		\$516,89	\$6.202,62
\$436,35		\$5.236,21	\$443,55		\$5.322,61	\$450,87		\$5.410,43
\$436,35		\$5.236,21	\$443,55		\$5.322,61	\$450,87		\$5.410,43
\$2,32		\$27,90	\$2,36		\$28,36	\$2,40		\$28,83
\$4,13		\$49,60	\$4,20		\$50,42	\$4,27		\$51,25
\$1,81		\$21,70	\$1,84		\$22,06	\$1,87		\$22,42
		<b>\$64.609,29</b>			<b>\$68.053,00</b>			<b>\$71.697,38</b>

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: El Autor

La proyección de costos se realizó de la siguiente manera: para el incremento de los costos variables a partir del año 2, se hizo un promedio de inflaciones desde el año 2014 hasta el año 2018 ( los últimos 5 años) ya que se requiere un dato más exacto, tomado de la página web del Banco Central, que es de 1,65% más el 4,4% de la tasa de crecimiento del sector de servicios de alimentos y bebidas. Y para los costos fijos para el año 2 en adelante se incrementó el promedio de la inflación de los últimos 5 años mencionado en la siguiente tabla:

**Tabla 54** Promedio de inflación de los últimos 5 años

<b>Inflación Anual</b>		
<b>N.</b>	<b>Año</b>	<b>Inflación</b>
<b>1</b>	2014	3,67%
<b>2</b>	2015	3,38%
<b>3</b>	2016	1,12%
<b>4</b>	2017	-0,20%
<b>5</b>	2018	0,27%
<b>TOTAL</b>		8,24%
<b>PROMEDIO</b>		<b>1,65%</b>

**Fuente:** Banco Central

**Elaborado por:** El Autor

### **c) Detalle de Gastos**

A continuación se detalla los gastos que tendrá la empresa, incluyendo los gastos administrativos y de ventas, no hay gastos financieros ya que no habrá ningún préstamo bancario, todo será financiado mediante recursos propios, como se explicó antes.

**Tabla 55** Detalle de Gastos

<b>DETALLE</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>				
Sueldo de Gerente General	USD	\$519,83	\$519,83	\$6.237,96
Sueldo Secretaria	USD	\$408,65	\$408,65	\$4.903,80
Servicios Básicos	USD	\$80,00	\$80,00	\$960,00
Depreciación Maquinaria y Equipo	USD	\$24,83	\$24,83	\$298,00
Depreciación Equipos de Computación	USD	\$48,33	\$48,33	\$579,94
Depreciación Muebles y Enceres	USD	\$3,96	\$3,96	\$47,50
Depreciación de terreno	USD	\$91,67	\$91,67	\$1.100,00
<b>TOTAL GASTOS ADM.</b>	<b>USD</b>	<b>\$1.177,27</b>	<b>\$1.177,27</b>	<b>\$14.127,20</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>				
-----		-----	-----	-----
<b>GASTOS DE VENTAS</b>				
Sueldo Jefe de Ventas y Marketing	USD	\$422,30	\$422,30	\$5.067,60
Sueldo de Vendedor 1	USD	\$408,65	\$408,65	\$4.903,80
Sueldo de Vendedor 2	USD	\$408,65	\$408,65	\$4.903,80
Publicidad	USD	\$100,00	\$100,00	\$1.200,00
<b>TOTAL GASTOS VENTAS</b>	<b>USD</b>	<b>\$1.339,60</b>	<b>\$1.339,60</b>	<b>\$16.075,20</b>
<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>USD</b>	<b>\$2.516,87</b>	<b>\$2.516,87</b>	<b>\$30.202,40</b>

**Fuente:** Investigación Propia  
**Elaborado por:** El Autor

**d) Proyección de Gastos**

**Tabla 56** Proyección de Gastos

DESCRIPCION	GASTO MENSUAL	GASTOS		TOTAL AÑO 1	GASTOS		TOTAL AÑO 2
		FIJOS	VARIAB		FIJOS	VARIAB	
Sueldo de Gerente General	\$519,83	\$519,83		\$6.237,96	\$528,41		\$6.340,89
Sueldo Secretaria	\$408,65	\$408,65		\$4.903,80	\$415,39		\$4.984,71
Servicios Básicos	\$80,00	\$80,00		\$960,00	\$81,32		\$975,84
Depreciación Material y Equipo	\$24,83	\$24,83		\$298,00	\$25,24		\$302,92
Depreciación Equipos de Computación	\$48,33	\$48,33		\$579,94	\$49,13		\$589,51
Depreciación Muebles y Enceres	\$3,96	\$3,96		\$47,50	\$4,02		\$48,28
Depreciación de Terreno	\$91,67	\$91,67		\$1.100,00	\$93,18		\$1.118,15
Sueldo Jefe de Ventas y Marketing	\$422,30	\$422,30		\$5.067,60	\$429,27		\$5.151,22
Vendedor 1	\$408,65	\$408,65		\$4.903,80	\$415,39		\$4.984,71
Vendedor 2	\$408,65	\$408,65		\$4.903,80	\$415,39		\$4.984,71
Publicidad	\$100,00	\$100,00		\$1.200,00	\$101,65		\$1.219,80
<b>TOTALES</b>				<b>\$30.202,40</b>			<b>\$30.700,74</b>

GASTOS		TOTAL AÑO 3	GASTOS		TOTAL AÑO 4	GASTOS		TOTAL AÑO 5
FIJOS	VARIAB		FIJOS	VARIAB		FIJOS	VARIAB	
\$537,13		\$6.445,51	\$545,99		\$6.551,86	\$555,00		\$6.659,97
\$422,25		\$5.066,96	\$429,21		\$5.150,57	\$436,30		\$5.235,55
\$82,66		\$991,94	\$84,03		\$1.008,31	\$85,41		\$1.024,95
\$25,66		\$307,92	\$26,08		\$313,00	\$26,51		\$318,16
\$49,94		\$599,24	\$50,76		\$609,12	\$51,60		\$619,17
\$4,09		\$49,08	\$4,16		\$49,89	\$4,23		\$50,71
\$94,72		\$1.136,60	\$96,28		\$1.155,35	\$97,87		\$1.174,42
\$436,35		\$5.236,21	\$443,55		\$5.322,61	\$450,87		\$5.410,43
\$103,33		\$1.239,93	\$105,03		\$1.260,39	\$106,77		\$1.281,18
		<b>\$21.073,38</b>			<b>\$21.421,09</b>			<b>\$21.774,54</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El Autor

Para la proyección de gastos a partir del año 2 se incrementa el 1,65% del promedio de inflación de los últimos 5 años, detallado en la tabla anterior.

### Mano de Obra

En la siguiente tabla se aprecia el cálculo del rol de pagos y del rol de provisiones para saber cuánto hay que pagar a cada empleado.

**Tabla 57** Rol de Pagos

N.	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR A PAGAR
			SBU	HORAS EXTRAS	TOTAL INGRESOS	IMPUESTO A LA RENTA	PERSONAL 9,45%	TOTAL	
1	Montero Eduardo	Gerente General	\$500,00	\$0,00	\$500,00	\$125,00	\$47,25	\$172,25	\$327,75
2	Fernandez Nicole	Secretaria	\$386,00	\$0,00	\$386,00	\$96,50	\$36,48	\$132,98	\$253,02
3	Pineda Valentina	Jefe de Producción	\$400,00	\$0,00	\$400,00	\$100,00	\$37,80	\$137,80	\$262,20
4	Paredes Doménica	Jefe de Ventas y Marketing	\$400,00	\$0,00	\$400,00	\$100,00	\$37,80	\$137,80	\$262,20
5	Pérez Jorge	Vendedor 1	\$386,00	\$0,00	\$386,00	\$96,50	\$36,48	\$132,98	\$253,02
6	Maldonado Jaime	Vendedor 2	\$386,00	\$0,00	\$386,00	\$96,50	\$36,48	\$132,98	\$253,02

7	Gonzalez Pedro	Jefe de Bodegas	\$400,00	\$0,00	\$400,00	\$100,00	\$37,80	\$137,80	\$262,20
8	Jimenez Paúl	Auxiliar de Producción 1	\$386,00	\$0,00	\$386,00	\$96,50	\$36,48	\$132,98	\$253,02
9	Poveda Dario	Auxiliar de Producción 2	\$386,00	\$0,00	\$386,00	\$96,50	\$36,48	\$132,98	\$253,02
10	Ramirez Gonzalo	Auxiliar de Producción 3	\$386,00	\$0,00	\$386,00	\$96,50	\$36,48	\$132,98	\$253,02
11	Carvajal Daniel	Auxiliar de Producción 4	\$386,00	\$0,00	\$386,00	\$96,50	\$36,48	\$132,98	\$253,02
	<b>TOTALES</b>		<b>\$4.402,00</b>	<b>\$0,00</b>	<b>\$4.402,00</b>	<b>\$1.100,50</b>	<b>\$415,99</b>	<b>\$1.516,49</b>	<b>\$2.885,51</b>

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** El Autor

**Tabla 58 Rol de Provisiones**

<b>PROVISIONES</b>						
<b>PATRONAL 12,15%</b>	<b>XIII</b>	<b>XIV</b>	<b>FONDO RESERVA</b>	<b>VAC.</b>	<b>TOTAL PROVISIONES</b>	<b>COSTO MANO DE OBRA</b>
\$55,75	\$41,67	\$32,17	\$41,67	\$20,83	\$192,08	<b>\$519,83</b>
\$43,04	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$16,08	\$155,62	<b>\$408,65</b>
\$44,60	\$33,33	\$32,17	\$33,33	\$16,67	\$160,10	<b>\$422,30</b>
\$44,60	\$33,33	\$32,17	\$33,33	\$16,67	\$160,10	<b>\$422,30</b>
\$43,04	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$16,08	\$155,62	<b>\$408,65</b>
\$43,04	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$16,08	\$155,62	<b>\$408,65</b>
\$44,60	\$33,33	\$32,17	\$33,33	\$16,67	\$160,10	<b>\$422,30</b>
\$43,04	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$16,08	\$155,62	<b>\$408,65</b>
\$43,04	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$16,08	\$155,62	<b>\$408,65</b>
\$43,04	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$16,08	\$155,62	<b>\$408,65</b>
\$43,04	\$32,17	\$32,17	\$32,17	\$16,08	\$155,62	<b>\$408,65</b>
<b>\$490,82</b>	<b>\$366,83</b>	<b>\$353,83</b>	<b>\$366,83</b>	<b>\$183,42</b>	<b>\$1.761,74</b>	<b>\$4.647,25</b>
<b>COSTO MENSUAL MANO DE OBRA =</b>						<b>\$4.647,25</b>

Fuente: Investigación Propia  
 Elaborado por: El Autor

## Depreciación

Se va detallar los activos fijos que tiene la empresa, por lo que se deben depreciar. Lo cual se utilizará el método de porcentajes para depreciarlos

Se utiliza la siguiente fórmula:

$$\text{Depreciación Anual} = \text{Costo Histórico} * \% \text{ de depreciación}$$

**Tabla 59** Depreciaciones

<b>DETALLE DEL BIEN</b>	<b>VIDA ÚTIL</b>	<b>VALOR</b>	<b>% DE DEPR.</b>	<b>DEP. ANUAL</b>
<b>Maquinaria y equipo</b>	10 años	\$2.980,00	10%	\$298,00
<b>Equipos de computación</b>	3 años	\$1.740,00	33,33%	\$579,94
<b>Muebles y enseres</b>	10 años	\$475,00	10%	\$47,50
<b>Terreno</b>	20 años	\$22.000,00	5%	\$1.100,00
<b>TOTAL DEPRECIACIONES</b>				<b>\$925,44</b>

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** El Autor

### Proyección de la depreciación

Los activos fijos de la empresa se deprecian cada año, para el caso de maquinaria y equipo, terreno y muebles y enseres se ha considerado los 5 primeros años y para los equipos de computación, que se termina de depreciar al tercer año.

**Tabla 60.** Proyección de Depreciaciones

<b>DETALLE DEL BIEN</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Material y equipo</b>	\$298,00	\$298,00	\$298,00	\$298,00	\$298,00
<b>Equipos de computación</b>	\$579,94	\$579,94	\$579,94		
<b>Muebles y enseres</b>	\$47,50	\$47,50	\$47,50	\$47,50	\$47,50
<b>Local</b>	\$1.100,00	\$1.100,00	\$1.100,00	\$1.100,00	\$1.100,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$2.025,44</b>	<b>\$2.025,44</b>	<b>\$2.025,44</b>	<b>\$1.445,50</b>	<b>\$1.445,50</b>

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** El Autor

#### 5.4 Cálculo de Ingresos

Aquí se observa el margen de utilidad en efectivo que es de \$2 616,53 que se calcula al restar los ingresos mensuales menos los costos y gastos. También se obtiene el margen de utilidad del 26%, que se calcula al dividir el margen de utilidad en efectivo sobre los ingresos mensuales. Estos valores demuestran que para que el plan de negocios tenga utilidad se puede vender una tableta de chocolate con sabor a café de 80g a \$3,00.

**Tabla 61** Cálculo de Ingresos

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO + GASTO MENSUAL	COSTO UNITARIO	MARGEN DE UTILIDAD		INGRESOS MENSUALES	UNIDADES PRODUCIDAS	PRECIO DE VENTA UNITARIO
				%	\$			
Tabletas de Chocolate con sabor a café de 80g	Unidades	\$7.373,47	\$2,21	26%	\$2.616,53	\$9.990,00	3330	\$3,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$7.373,47</b>	<b>\$2,21</b>	<b>26%</b>	<b>\$2.616,53</b>	<b>\$9.990,00</b>	<b>3330</b>	<b>\$3,00</b>

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: El Autor

## Proyección de Ingresos

La proyección de ingresos se hace para 5 años, tomando en cuenta que para proyectar la cantidad a partir del año 2 se utiliza la tasa de crecimiento del sector de servicios de alimentos y bebidas que según (Ekos Negocios, 2018) que es del 4,4%. Y para proyectar el precio a partir del año 2 se utiliza el promedio de la inflación en el Ecuador que es del 1,65%, que se mostró anteriormente.

**Tabla 62** Proyección de Ingresos

<b>PRODUCTO</b>	<b>CANT.</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL AÑO 1</b>	<b>CANT.</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL AÑO 2</b>
Tabletas de Chocolate con sabor a café de 80g	39960	\$3,00	\$119.880,00	41718	\$3,05	\$127.219,77
<b>TOTAL</b>	<b>39960</b>	<b>\$3,00</b>	<b>\$119.880,00</b>	<b>41718</b>	<b>\$3,05</b>	<b>\$127.219,77</b>

<b>CANT.</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL AÑO 3</b>	<b>CANT.</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL AÑO 4</b>	<b>CANT.</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL AÑO 5</b>
43554	\$3,10	\$135.008,93	45470	\$3,15	\$143.274,99	47471	\$3,20	\$152.047,14
<b>43554</b>	<b>\$3,10</b>	<b>\$135.008,93</b>	<b>45470</b>	<b>\$3,15</b>	<b>\$143.274,99</b>	<b>47471</b>	<b>\$3,20</b>	<b>\$152.047,14</b>

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: El Autor

## 5.5 Flujo de Caja

Según la tabla que se detalla a continuación, el saldo del flujo de caja es positivo, esto quiere decir que los ingresos anuales fueron mayores a los egresos (o gastos). De esta manera se ve que sí hay liquidez en la empresa.

**Tabla 63** Flujo de Caja

DESCRIPCIÓN		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ingresos por ventas	\$119.880,00	\$127.219,77	\$135.008,93	\$143.274,99	\$152.047,14
(-)	Costo de Ventas	\$58.279,20	\$59.240,81	\$60.218,28	\$61.211,88	\$62.221,88
(=)	<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>\$61.600,80</b>	<b>\$67.978,97</b>	<b>\$74.790,65</b>	<b>\$82.063,11</b>	<b>\$89.825,26</b>
(-)	Gastos de venta	\$16.075,20	\$16.340,44	\$16.610,06	\$16.884,12	\$17.162,71
(=)	<b>UTILIDAD NETA EN VENTAS</b>	<b>\$45.525,60</b>	<b>\$51.638,53</b>	<b>\$58.180,59</b>	<b>\$65.178,98</b>	<b>\$72.662,55</b>
(-)	Gastos Administrativos	\$12.101,76	\$12.301,44	\$12.504,41	\$12.710,74	\$12.920,46
(=)	<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$33.423,84</b>	<b>\$39.337,09</b>	<b>\$45.676,18</b>	<b>\$52.468,25</b>	<b>\$59.742,09</b>
(-)	Gastos Financieros	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(+)	Otros Ingresos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-)	Otros Egresos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(=)	<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES</b>	<b>\$33.423,84</b>	<b>\$39.337,09</b>	<b>\$45.676,18</b>	<b>\$52.468,25</b>	<b>\$59.742,09</b>
(-)	15% Participación trabajadores	\$5.013,58	\$5.900,56	\$6.851,43	\$7.870,24	\$8.961,31
(=)	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$28.410,26</b>	<b>\$33.436,52</b>	<b>\$38.824,75</b>	<b>\$44.598,01</b>	<b>\$50.780,78</b>
(-)	Impuesto a la renta 25%	\$7.102,57	\$8.359,13	\$9.706,19	\$11.149,50	\$12.695,19
(=)	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$21.307,70</b>	<b>\$25.077,39</b>	<b>\$29.118,56</b>	<b>\$33.448,51</b>	<b>\$38.085,58</b>
(+)	Depreciaciones	\$2.025,44	\$2.025,44	\$2.025,44	\$1.445,50	\$1.445,50
(-)	Amortización pago de capital	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-)	Inventario Inicial	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(=)	<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>\$23.333,14</b>	<b>\$27.102,83</b>	<b>\$31.144,00</b>	<b>\$34.894,01</b>	<b>\$39.531,08</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El Autor

## 5.6 Punto de Equilibrio

**Tabla 64** Costos Fijos Mensuales y Anuales

<b>COSTOS FIJOS</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Sueldo Jefe de Bodega	\$422,30	\$5.067,60
Sueldo Jefe de Producción	\$422,30	\$5.067,60
Guantes de látex	\$2,25	\$27,00
Cubre bocas	\$4,00	\$48,00
Gorros de cocina	\$1,75	\$21,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$852,60</b>	<b>\$10.231,20</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El Autor

**Tabla 65** Elementos para el cálculo del Punto de Equilibrio

<b>Costo variable unitario</b>	\$1,52
<b>Ventas Totales</b>	\$119.880,00
<b>Precio Unitario</b>	\$3,00

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El Autor

Para el cálculo del punto de equilibrio en unidades es el siguiente:

$$PEu = \frac{\text{Costos Fijos}}{(\text{Precio Unitario} - \text{Costo Variable Unitario})}$$

$$PEu = \frac{\$10\,231,20}{\$3,00 - \$1,52} \quad PEu = \frac{\$10\,231,20}{\$1,48}$$

**PEu = 6 913** *Tabletas de chocolate con sabor a café de 80g anuales*

**Tabla 66** Costos Variables mensuales y anuales

<b>COSTOS VARIBLES</b>		
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Cacao	\$211,20	\$2.534,40
Café	\$924,00	\$11.088,00
Manteca de cacao	\$495,00	\$5.940,00
Azúcar	\$528,00	\$6.336,00
Leche	\$211,20	\$2.534,40
Auxiliar de Producción 1	\$408,65	\$4.903,80
Auxiliar de Producción 2	\$408,65	\$4.903,80
Auxiliar de Producción 3	\$409,65	\$4.915,80
Auxiliar de Producción 4	\$410,65	\$4.927,80
<b>TOTAL</b>	<b>\$4.007,00</b>	<b>\$48.084,00</b>

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El Autor

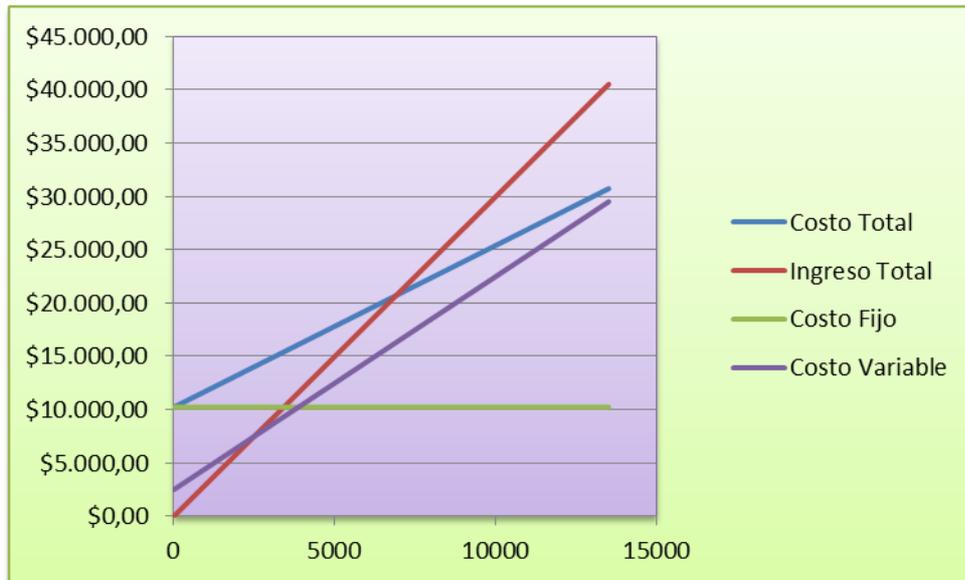
Para calcular el punto de equilibrio en efectivo, se utiliza la siguiente fórmula:

$$PE (\$) = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

$$PE (\$) = \frac{\$10\,231,20}{1 - \frac{\$48\,084,00}{\$119.880,00}}$$

$$PE (\$) = \frac{\$10\,231,20}{1 - 0,4011011} \quad PE (\$) = \frac{\$10\,231,20}{0,5988989}$$

$$PE (\$) = \$17\,083,35 \text{ Anuales}$$



**Gráfico 26. Punto de Equilibrio**

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El Autor

### **Análisis e Interpretación**

Los resultados obtenidos muestran que se deben producir 6 913 Tabletas de chocolate con sabor a café de 80g anuales, es decir 576 tabletas de chocolate con sabor a café de 80g al mes y obtener \$17 083,35 anuales para que la empresa no gane pero tampoco pierda, es decir, se mantenga en punto de equilibrio.

### **5.7 Estado de Resultados Proyectado**

En el estado de resultados proyectado se detallan los costos y gastos del producto de producción, impuestos y el beneficio o utilidad del ejercicio que la empresa generará cada año.

**Tabla 67** Estado de Resultados Proyectado

DESCRIPCIÓN		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	Ingresos por ventas	\$119.880,00	\$127.219,77	\$135.008,93	\$143.274,99	\$152.047,14
(-)	Costo de Ventas	\$58.279,20	\$59.240,81	\$60.218,28	\$61.211,88	\$62.221,88
(=)	<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>\$61.600,80</b>	<b>\$67.978,97</b>	<b>\$74.790,65</b>	<b>\$82.063,11</b>	<b>\$89.825,26</b>
(-)	Gastos de venta	\$16.075,20	\$16.340,44	\$16.610,06	\$16.884,12	\$17.162,71
(=)	<b>UTILIDAD NETA EN VENTAS</b>	<b>\$45.525,60</b>	<b>\$51.638,53</b>	<b>\$58.180,59</b>	<b>\$65.178,98</b>	<b>\$72.662,55</b>
(-)	Gastos Administrativos (Sin Depreciaciones)	\$12.101,76	\$12.301,44	\$12.504,41	\$12.710,74	\$12.920,46
(=)	<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$33.423,84</b>	<b>\$39.337,09</b>	<b>\$45.676,18</b>	<b>\$52.468,25</b>	<b>\$59.742,09</b>
(-)	Gastos Financieros	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(+)	Otros Ingresos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-)	Otros Egresos	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(=)	<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES</b>	<b>\$33.423,84</b>	<b>\$39.337,09</b>	<b>\$45.676,18</b>	<b>\$52.468,25</b>	<b>\$59.742,09</b>
(-)	15% Participación trabajadores	\$5.013,58	\$5.900,56	\$6.851,43	\$7.870,24	\$8.961,31
(=)	<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$28.410,26</b>	<b>\$33.436,52</b>	<b>\$38.824,75</b>	<b>\$44.598,01</b>	<b>\$50.780,78</b>
(-)	Impuesto a la renta 25%	\$7.102,57	\$8.359,13	\$9.706,19	\$11.149,50	\$12.695,19
(=)	<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$21.307,70</b>	<b>\$25.077,39</b>	<b>\$29.118,56</b>	<b>\$33.448,51</b>	<b>\$38.085,58</b>
(+)	Depreciaciones	\$2.025,44	\$2.025,44	\$2.025,44	\$1.445,50	\$1.445,50
(-)	Amortización pago de capital	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(-)	Inventario Inicial	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
(=)	<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>\$23.333,14</b>	<b>\$27.102,83</b>	<b>\$31.144,00</b>	<b>\$34.894,01</b>	<b>\$39.531,08</b>

Fuente: Investigación Propia  
Elaborado por: El Autor

## 5.8 Evaluación Financiera

### a) Indicadores

#### a.1) Tasa mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)

Para calcular la TMAR se incluyó el promedio de inflación del Ecuador de 1,65% y la tasa pasiva de 4,99%, del año 2018 según el Banco Central del Ecuador y se aplicó la siguiente fórmula:

$$\text{TMAR} = \text{Inflación} + \text{Premio al riesgo} + (\text{inflación} \times \text{premio al riesgo})$$

$$\text{TMAR} = i + f + i*f$$

**Fuente:** (Urbina, Evaluación de proyectos, 2010)

$$\text{TMAR} = 1,65\% + 4,99\% + [(1,65\%)*(4,99\%)]$$

$$\text{TMAR} = 0,0165 + 0,0499 + [(0,0165)*(0,0499)]$$

$$\text{TMAR} = 0,0165 + 0,0499 + 0,00082335$$

$$\text{TMAR} = 0,06722335 \quad \text{TMAR} = \mathbf{6,72\%}$$

## a.2) Valor Actual Neto (VAN)

Para obtener el Valor Actual Neto (VAN) se va a utilizar la siguiente fórmula.

$$VAN = \sum \frac{FNC}{(1+i)^n} - I_0$$

$$VAN = \frac{\$23\,333,14}{(1+0,0672)^1} + \frac{\$27\,102,83}{(1+0,0672)^2} + \frac{\$31\,144,00}{(1+0,0672)^3} +$$
$$\frac{\$34\,894,01}{(1+0,0672)^4} + \frac{\$39\,531,08}{(1+0,0672)^5} - \$47\,883,79$$

$$VAN = \frac{\$23\,333,14}{1,0672} + \frac{\$27\,102,83}{1,13891584} + \frac{\$31\,144,00}{1,215450984448} +$$
$$\frac{\$34\,894,01}{1,2971292906029056} + \frac{\$39\,531,08}{1,38429637893142085632} - \$47\,883,79$$

$$VAN = \$21\,863,89 + \$23\,797,04 + \$25\,623,41 + \$26\,900,95 + \$28\,556,80 -$$
$$\$47\,883,79$$

$$VAN = \$78\,858,30$$

### Análisis

El VAN obtenido es de \$78 858,30; si el valor calculado es mayor a 0 quiere decir que es conveniente invertir ya que el proyecto es viable.

### a.3) Tasa Interna de Retorno

**Tabla 68** Tasa Interna de Retorno

<b>Tasa Interna de Retorno</b>	
<b>Año</b>	<b>Valor</b>
Año 0	-\$47.883,79
Año 1	\$23.333,14
Año 2	\$27.102,83
Año 3	\$31.144,00
Año 4	\$34.894,01
Año 5	\$39.531,08
<b>TIR</b>	<b>51,32%</b>

**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** El Autor

### Análisis

Se calculó una TIR de 51,32% que es mayor a la Tasa mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) que es de 6,72%; esto muestra que el proyecto es rentable. Ya que a mayor TIR mayor rentabilidad y debido a que se sacó un porcentaje razonable quiere decir que la rentabilidad será la esperada.

### a.4) Beneficio Costo

El beneficio costo se calculará con la siguiente fórmula:

$$R \frac{b}{c} = \frac{\sum \frac{FNE}{(1+i)^n}}{I_0}$$

$$R \frac{b}{c} = \frac{\$126\,742,09}{\$47\,883,79}$$

$$R \frac{b}{c} = 2,65$$

Se calculó un beneficio costo de 2,65, esto quiere decir que por cada dólar invertido se obtiene una ganancia de \$1,65.

#### a.5) Periodo de Recuperación

El periodo de recuperación sirve para indicar el tiempo en el que la inversión del proyecto se va a recuperar a través de las utilidades que se obtengan. Por lo que se va a recuperar la inversión al segundo año con una ganancia de \$2 552,18

**Tabla 69** Período de Recuperación

<b>PERIODO DE RECUPERACION</b>			
	<b>Inicial</b>	<b>Final</b>	<b>Saldo</b>
<b>AÑO 1</b>	-\$47.883,79	\$23.333,14	-\$24.550,65
<b>AÑO 2</b>	-\$24.550,65	\$27.102,83	\$2.552,18

Fuente: Investigación Propia

Elaborado por: El Autor

#### b) Razones

##### b.1) Rentabilidad

Para obtener y calcular la rentabilidad del proyecto se utilizará la siguiente fórmula

$$\frac{\text{Utilidad bruta} - \text{Costos de venta}}{\text{Ventas}} \times 100$$

$$\frac{\$61\,600,80 - \$58\,279,20}{\$119\,880,00} \times 100 \qquad 0,028 \times 100 = \mathbf{2,8\%}$$

La empresa obtendrá un 2,8% de rentabilidad en el primer año de función

## **CONCLUSIONES**

El estudio de mercado realizado muestra una creciente receptividad al consumo de chocolate, siendo este indicador favorable para iniciar un emprendimiento empresarial.

El 99% de los encuestados están dispuestos a adquirir chocolate con sabor a café lo que generará una demanda potencial en la que las empresas existentes no logran abastecerla al 100%, estos consumidores son en su mayoría económicamente activos y mayores de edad.

Además, el proyecto tiene una ventaja competitiva con relación a los competidores principales de chocolatería, ya que su precio en el mercado del proyecto, estará por debajo del precio de esos competidores, lo cual podría ayudar a introducir rápidamente el producto en el mercado; así mismo, la estrategia de promociones en productos garantiza de cierta forma una mayor satisfacción de la demanda.

La empresa es viable a nivel financiero generando utilidad neta desde el cuarto año, los indicadores financieros reportan que durante los cinco años proyectados la empresa obtiene una estructura financiera más sólida. De acuerdo a la evaluación económico-financiera, se llegó a la conclusión de que el proyecto es rentable.

## **RECOMENDACIONES**

Se deberá realizar un seguimiento al cliente, para que no deje de consumir el chocolate con sabor a café y manteniendo siempre los estándares de calidad.

La oferta debe consistir en cantidades que los establecimientos estén dispuestos a ofertar y que esté acorde a la demanda potencial. Se debe tener en cuenta que la mayoría de los consumidores compran por lo menos una o dos barras de chocolate de manera eventualmente.

Siempre se debe tener en cuenta la competencia, este proyecto realizó una investigación minuciosa en ese aspecto, por tal motivo se estableció el precio del chocolate acorde al mercado, también es necesario innovar nuevas estrategias para mejorar las ventas del chocolate con sabor a café.

Es necesario realizar evaluaciones financieras para que el proyecto siga siendo rentable.

## BIBLIOGRAFÍA

- Anecacao. (4 de Julio de 2015). *Anecacao*. Obtenido de Anecacao:  
<http://www.anecacao.com/es/quienes-somos/historia-del-cacao.html>
- Código de Trabajo. (3 de junio de 2013). *Código de Trabajo*. Recuperado el 3 de mayo de 2018, de Código de Trabajo: [www.codigodeltrabajo.com](http://www.codigodeltrabajo.com)
- Coffee IQ. (3 de Abril de 2017). *Coffee IQ*. Obtenido de Coffee IQ:  
<http://www.coffeeiq.co/recoleccion-de-cafe/>
- COMEX. (3 de 2015 de 2015). *COMEX*. Obtenido de COMEX:  
[www.comex.com.ec](http://www.comex.com.ec)
- Congreso Nacional. (Jueves de 2006 de 2006). *Ley de Empresas Unipersonales*. (C. Nacional, Ed.) Recuperado el Miercoles de Octubre de 2017, de Ley de Empresas Unipersonales:  
<https://supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/LEY%20DE%20EMPRESAS%20UNIPERSONALES.pdf>
- CONTELEC. (2013). Circuito Cerrado de Televisión CCTV.
- El Salinerito. (20 de Junio de 2017). *El Salinerito*. Obtenido de El Salinerito:  
<http://www.salinerito.com/blog>
- El Telegrafo. (3 de Febrero de 2014). *Diario EL TELEGRAFO*. Obtenido de Diario EL TELEGRAFO: <http://www.diarioeltelegrafo.com>
- El Telégrafo. (9 de Abril de 2017). *El Telégrafo*. Obtenido de El Telégrafo:  
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-cafe-renace-en-la-parroquia-manabita-de-campo-zano>
- EPSA. (24 de Enero de 2014). *EPSA*. Obtenido de EPSA:  
<http://www.epsagestion.com/2014/03/16/check-list-contable-para-el-cierre-del-ejercicio/>
- GestioPolis. (5 de Mayo de 2016). *GestioPolis*. Obtenido de GestioPolis:  
<https://www.gestiopolis.com/lista-de-chequeo-para-analizar-su-fuerza-de-ventas/>
- INEC . (3 de Septiembre de 2010). *INEC* . Recuperado el 21 de Noviembre de 2019, de INEC : [www.inec.com.ec](http://www.inec.com.ec)
- INEC. (2010). *Censo Poblacional*. Ecuador: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- INEC. (2016). *Estadísticas*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: [www.ecuadorencifras.gob.ec](http://www.ecuadorencifras.gob.ec)
- INEC. (05 de 08 de 2016). *INEC*. Recuperado el 05 de 09 de 2018, de INEC:  
[www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)
- Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual. (4 de Julio de 2015). *Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual*. Recuperado el 13 de Mayo de 2018, de Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual: [www.iepi.com](http://www.iepi.com)
- Jaramillo, M. (Sabado de Enero de 2017). *emaze*. Recuperado el Martes de Septiembre de 2017, de emaze: <http://www.emaze.com/@AFWTFFLI/MI-EMPRESA>
- Kotler, P. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Education.
- La barra. (7 de Julio de 2016). *La barra*. Obtenido de La barra:  
<http://www.labarra.ec/guiadeprovedores/categoria/cafe/6#proveedores>

- Mario Farber. (15 de Agosto de 2015). *Mario Farber*. Recuperado el 21 de Noviembre de 2019, de Mario Farber:  
<https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmento-mercado-definicion-concepto.htm>
- Ministerio de Salud Publica del Ecuador. (20 de agosto de 2011). *www.salud.gob.ec*. Recuperado el 29 de junio de 2017, de <http://www.salud.gob.ec/>
- Ministerio de Trabajo. (2012). *Reglamento de Seguridad y Salud*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/Reglamento-de-Seguridad-y-Salud-de-los-Trabajadores-y-Mejoramiento-del-Medio-Ambiente-de-Trabajo-Decreto-Ejecutivo-2393.pdf>
- Ministerio de Trabajo. (Viernes de Marzo de 2016). *Ministerio de trabajo*. Recuperado el Martes de Septiembre de 2017, de Ministerio de trabajo: [http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2014/09/Manual-de-Usuario\\_Empleadores\\_V4.pdf](http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2014/09/Manual-de-Usuario_Empleadores_V4.pdf)
- Mundo Café. (02 de Enero de 2017). *Mundo Café*. Recuperado el 05 de Julio de 2018, de Mundo Café: [www.mundocafe.com.ec](http://www.mundocafe.com.ec)
- Municipio de Quito. (3 de Mayo de 2010). *Municipio de Quito*. Recuperado el 21 de Noviembre de 2019, de Municipio de Quito: [www.parroquiacotocollao.com](http://www.parroquiacotocollao.com)
- Para Cacao. (4 de Diciembre de 2015). *Para Cacao*. Obtenido de Para Cacao: <http://cacaomovil.com/guia/8/contenido/principal-uso/>
- Para Cacao. (4 de Febrero de 2015). *Para Cacao*. Obtenido de Para Cacao: <http://cacaomovil.com/guia/8/contenido/principal-uso/>
- Popular. (12 de Marzo de 2015). *Popular*. Obtenido de Popular: <https://www.impulsapopular.com/gerencia/que-funciones-cumple-el-departamento-de-recursos-humanos/>
- PortalCalidad. (24 de Junio de 2015). *PortalCalidad*. Obtenido de PortalCalidad: [http://www.portalcalidad.com/foros/6802-751\\_control\\_produccion\\_\\_uso\\_checklist](http://www.portalcalidad.com/foros/6802-751_control_produccion__uso_checklist)
- Porter, M. (2010). *Ventaja Competitiva*. México: Piramide ediciones S.A.
- Quito, B. (Miercoles de Septiembre de 2015). *twimg*. Recuperado el Martes de Septiembre de 2017, de twimg: [https://pbs.twimg.com/media/B-KAFm\\_IYAAZQt3.jpg](https://pbs.twimg.com/media/B-KAFm_IYAAZQt3.jpg)
- Revista Líderes. (Lunes de Junio de 2016). *El Chocolate ecuatoriano*. Recuperado el Jueves de Julio de 2018, de El Chocolate ecuatoriano: [www.especiales.revistalideres.ec](http://www.especiales.revistalideres.ec)
- Stanton, W. (2011). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Pearson Education.
- Telegrafo. (Miercoles de Enero de 2014). *El telegrafo*. Recuperado el Martes de Septiembre de 2017, de El telegrafo: <http://www.eltelegrafo.com.ec/images/eltelegrafo/Quito/2013/26-01-13-formulario9-pago-patente-.jpg>
- Urbina, B. (2010). *Evaluación de Proyectos*. México: Mg Grail .

# ANEXO A

## Formulario 101 declaración de impuesto a la renta

**DATOS DE CABECERA "NO SE PUEDEN RECTIFICAR"**

NOMBRE Y RAZÓN SOCIAL DEL SUJETO PASIVO		NOMBRE Y RAZÓN SOCIAL DEL SUJETO ACTIVO	
Nombre de Cliente		RUC	
Razón Social/Nombre Apellido		Régimen Apellido	
Módulo		Número de Cliente Destinatario que aplica	
Código de Destinatario		Código de Cliente	
Código de Destinatario		Código de Cliente	
Código de Destinatario		Código de Cliente	

**Rubro 1.- ESTADO DE RESULTADOS**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Saldo de Inicio	00	Percepciones de Ingresos Pagados (salvo el caso de los Art. 10 de la Ley 20111)	00
Saldo de Cierre	01	Percepciones de Ingresos y otros	00
Ingresos y otros ingresos (Percepciones de Ingresos, Ingresos, Ingresos y otros (salvo los de Capital circulante de la entidad))	02	Percepciones por concepto de ventas	00
Costo Ingresos	03	IVA Ingresos	04
Total Ingresos Brutos	04	Impuestos y Cuotas de Otros Tributos y Deméritos a Retener	05
Menos: Descuentos, Retenciones y Deducciones Obligatorias	06	Percepciones de Ingresos y otros	06
<b>1.- TOTAL INGRESOS NETOS</b>	07	Ingresos de Capitalización y Contribución	07
Menos: Ingresos con exención de pago de impuestos (salvo el caso de los Art. 10 de la Ley 20111)	08	Ingresos por venta de Bienes Muebles	08
Menos: Ingresos Brutos y otros	09	Donaciones	09
Menos: Ingresos de Fuente Extranjera no sujeta	10	Impuestos y Cuotas de Otros Tributos y Deméritos	10
Menos: Ingresos de Fuente Extranjera sujeta	11	Percepciones de Ingresos y otros	11
<b>2.- TOTAL DE INGRESOS NETOS SUJETADOS</b>	12	Ingresos de Fuente Extranjera no sujeta	12
<b>3.- TOTAL DE COSTOS</b>	13	Ingresos de Fuente Extranjera sujeta	13
Menos: Costos de adquisición e inventario con depreciación de adquisición e inventario (salvo el caso de los Art. 10 de la Ley 20111)	14	<b>3.- RESULTADO</b>	14
Menos: Costos de adquisición e inventario con depreciación de adquisición e inventario (salvo el caso de los Art. 10 de la Ley 20111)	15	Menos: Ingresos de Fuente Extranjera no sujeta	15
Menos: Costos de adquisición e inventario con depreciación de adquisición e inventario (salvo el caso de los Art. 10 de la Ley 20111)	16	Menos: Ingresos de Fuente Extranjera sujeta	16
<b>4.- TOTAL DE COSTOS SUJETADOS</b>	17	Menos: Ingresos de Fuente Extranjera no sujeta	17
Saldo de Inicio	18	Menos: Ingresos de Fuente Extranjera sujeta	18
Saldo de Cierre	19	Menos: Ingresos de Fuente Extranjera no sujeta	19
Saldo de Inicio	20	Menos: Ingresos de Fuente Extranjera sujeta	20
Saldo de Cierre	21	Menos: Ingresos de Fuente Extranjera no sujeta	21
Saldo de Inicio	22	Menos: Ingresos de Fuente Extranjera sujeta	22
Saldo de Cierre	23	Menos: Ingresos de Fuente Extranjera no sujeta	23
Saldo de Inicio	24	Menos: Ingresos de Fuente Extranjera sujeta	24
Saldo de Cierre	25	Menos: Ingresos de Fuente Extranjera no sujeta	25

**Rubro 2.- RESULTADO DEL EJERCICIO (Contable y Fiscal)**

DESCRIPCIÓN	PRECIO	CANTIDAD
<b>RESULTADO CONTABLE DEL EJERCICIO (Cuenta de Pérdidas y Gastos) (Cuenta de Pérdidas y Gastos)</b>	26	00
<b>RESULTADO FISCAL DEL EJERCICIO (Cuenta de Pérdidas y Gastos) (Cuenta de Pérdidas y Gastos)</b>	27	00

## ANEXO B

Formulario 103 declaración de retenciones en la fuente del impuesto a la renta

SRI		FORMULARIO 103		DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE DEL IMPUESTO A LA RENTA										No. 19							
		RESOLUCIÓN N° NAC-DGERCG10-00702																			
100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN												IMPORTANTE: SÍRVASE LEER INSTRUCCIONES AL REVERSO				104 N° DE FORMULARIO QUE SUSTITUYE					
101	MES	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	102	AÑO	2	0	1	4		
200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO (AGENTE DE RETENCIÓN)												202 RAZON SOCIAL O APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS		TRES CLOUD CIA LTDA							
201	RUC	1	5	5	6	8	5	5	5	3	0	0	1								
DETALLE DE PAGOS Y RETENCIÓN POR IMPUESTO A LA RENTA																					
POR PAGOS EFECTUADOS EN EL PAÍS																					
														BASE IMPONIBLE				VALOR RETENIDO			
EN RELACION DE DEPENDENCIA QUE SUPERA O NO LA BASE DESGRAVADA														302	+		352	+			
HONORARIOS PROFESIONALES														303	+	1377	353	+	\$137.70		
PREDOMINA EL INTELLECTO														304	+		354	+			
Quito - Ecuador																					
Tif.: +593 2 3319 435 ext. 352																					
Email: soporte@trescloud.com																					
Numero de Factur	Fecha de factura	Empresa	Impuesto	Base de Impuesto	Total Impuesto																
001-001-0000003	2014-08-1	Aa Consultii	303 - HONORARIOS	150.00	15																
001-001-0000007	2014-07-3	HERNAN P,	303 - HONORARIOS	300.00	30																
001-001-0000007	2014-07-3	HERNAN P,	303 - HONORARIOS	357.00	35.7																
001-001-0000003	2014-07-1	ABOGADA	303 - HONORARIOS	570.00	57																
<b>TOTAL</b>				<b>1377</b>	<b>\$137.70</b>																

# ANEXO C

## Formulario 104 declaración del impuesto al valor agregado

A		B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X	Y	Z	AA	AB	AC	AD	AE	AF	AG	AH	AI	AJ
1		SRI		FORMULARIO 104A		DECLARACIÓN DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO PARA PERSONAS NATURALES NO OBLIGADAS A LLEVAR CONTABILIDAD Y QUE NO REALIZAN ACTIVIDADES DE COMERCIO EXTERIOR																				No										
2		RESOLUCIÓN N° MAC-DGER2008																																		
3																																				
4		100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN												IMPORTANTE: DÉBYASE LEER INSTRUCCIONES AL REVERSO																						
5		M1 MES 01 02 03 04 05 06 07 08 09 10 11 12												M2 AÑO 2009				M4 N.º DE FORMULARIO QUE SUSTITUYE																		
6																																				
7		M3 SEMESTRE Enero a Junio Julio a Diciembre																																		
8																																				
9		200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO																																		
10		RUC												R202 RAZÓN SOCIAL O APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS																						
11		R1 1 7 0 6 4 8 0 0 1 4 8 8 1																																		
12																																				
13																																				
14		RESUMEN DE VENTAS Y OTRAS OPERACIONES DEL PERÍODO QUE DECLARA												VALOR BRUTO				VALOR NETO (VALOR BRUTO - M3)				IMPUESTO GENERADO														
15		VENTAS LOCALES (EXCLUYE ACTIVOS FIJOS) GRAVADAS TARIFA 12%												401 + 500,00				403 + 500,00				421 + 60,00														
16		VENTAS DE ACTIVOS FIJOS GRAVADAS TARIFA 12%												402 + -				404 + -				422 + -														
17		VENTAS LOCALES (EXCLUYE ACTIVOS FIJOS) GRAVADAS TARIFA 6% QUE NO DAN DERECHO A CREDITO TRIBUTARIO												403 + -				405 + -																		
18		VENTAS DE ACTIVOS FIJOS GRAVADAS TARIFA 6% QUE NO DAN DERECHO A CREDITO TRIBUTARIO												404 + 300,00				406 + 300,00																		
19		VENTAS LOCALES (EXCLUYE ACTIVOS FIJOS) GRAVADAS TARIFA 6% QUE DAN DERECHO A CREDITO TRIBUTARIO												405 + -				407 + -																		
20		VENTAS DE ACTIVOS FIJOS GRAVADAS TARIFA 6% QUE DAN DERECHO A CREDITO TRIBUTARIO												406 + -				408 + -																		
21		TOTAL VENTAS Y OTRAS OPERACIONES												409 + 800,00				409 + 800,00				429 + 60,00														
22		TRANSFERENCIAS NO OBJETO DE IVA																431 - -																		
23		NOTAS DE CRÉDITO TARIFA 6% POR COMPENSAR PRÓXIMO MES (INFORMATIVO)																432 - -																		
24		NOTAS DE CRÉDITO TARIFA 12% POR COMPENSAR PRÓXIMO MES (INFORMATIVO)																433 - -				443 - -														
25		INGRESOS POR REEMBOLSO COMO INTERMEDIARIO (INFORMATIVO)																434 - -				444 - -														
26																																				
27		LIQUIDACIÓN DEL IVA EN EL MES																																		
28		TOTAL TRANSFERENCIAS GRAVADAS 12% A CONTADO ESTE MES				TOTAL TRANSFERENCIAS GRAVADAS 12% A CRÉDITO ESTE MES				TOTAL IMPUESTO GENERADO <small>Traslátese campo 429</small>				IMPUESTO A LIQUIDAR DEL MES ANTERIOR <small>(Traslátese el campo 405 de la declaración del período anterior)</small>				IMPUESTO A LIQUIDAR EN ESTE MES <small>(Módulo 12% del campo 401)</small>				IMPUESTO A LIQUIDAR EN EL PRÓXIMO MES <small>(402 - 404)</small>				TOTAL IMPUESTO A LIQUIDAR EN ESTE MES <small>SUMAR 403 + 404</small>										
29		409 500,00				411 -				402 60,00				405 -				404 60,00				407 -				408 60,00										
30																																				
31		RESUMEN DE ADQUISICIONES Y PAGOS DEL PERÍODO QUE DECLARA												VALOR BRUTO				VALOR NETO (VALOR BRUTO - M3)				IMPUESTO GENERADO														
32		ADQUISICIONES Y PAGOS (EXCLUYE ACTIVOS FIJOS) GRAVADOS TARIFA 12% (CON												401 + -				402 + -				403 + -														
33																																				

**ANEXO D**

Fotografías de tiendas comerciales del sector Cotocollao







