



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**TEMA:**

PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL  
SISTEMA SEMIAUTOMÁTICO PARA ENSAQUE Y PESADO DE  
CACAO EN GRANO DE LA EMPRESA SERINTU S.A. PARA EL  
AÑO 2018

**AUTOR:**

**Poveda Baldeón, Mauricio Javier**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de**

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**TUTOR:**

**Pérez Cepeda, Maximiliano Bolívar**

**Guayaquil, Ecuador**

**13 de septiembre del 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

### **CERTIFICACIÓN**

Certifico que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por Poveda Baldeón, Mauricio Javier, como requerimiento para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Ventas.

#### **TUTOR**

f. \_\_\_\_\_

**Pérez Cepeda, Maximiliano Bolívar**

#### **DIRECTORA DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Salazar Santander, Janett María. Mgs**

**Guayaquil, a los 13 días del mes de septiembre del año 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Poveda Baldeón, Mauricio Javier**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL SISTEMA SEMIAUTOMÁTICO PARA ENSAQUE Y PESADO DE CACAO EN GRANO DE LA EMPRESA SERINTU S.A. PARA EL AÑO 2018 previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 13 días del mes de septiembre del año 2017**

**EL AUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**Poveda Baldeón, Mauricio Javier**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Poveda Baldeón, Mauricio Javier**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DEL SISTEMA SEMIAUTOMÁTICO PARA ENSAQUE Y PESADO DE CACAO EN GRANO DE LA EMPRESA SERINTU S.A. PARA EL AÑO 2018 cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 13 días del mes de septiembre del año 2017

EL AUTOR:

f. \_\_\_\_\_

Poveda Baldeón, Mauricio Javier



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Lic. Janett Salazar Santander, Mgs.**

DIRECTORA DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Lic. Magaly Noemí Garcés Silva, MSc.**

COORDINADORA UNIDAD DE TITULACIÓN

f. \_\_\_\_\_

**Econ. Shirley Segura**

OPONENTE

## ESPACIO PARA REPORTE URKUND

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por no soltarme, por darme fuerzas y sabiduría a lo largo de este camino de preparación profesional.

A mi esposa Mariuxi Barquet, el pilar y soporte de nuestra familia, por su paciencia, sacrificio, fuerza y firmeza, por su apoyo y siempre estar vigilante de que este camino emprendido a la meta profesional por ningún motivo quedara inconcluso.

A mis hijos Valeria, Gonzalo y Victoria por ser la principal motivación de salir adelante, por darme la oportunidad de ser su guía y poder demostrarles que todo sacrificio y esfuerzo rinde sus frutos.

A mi padre el Ing. Gonzalo Poveda, sin duda alguna el mejor ejemplo de padre, de buen y gran hombre hacia sus hijos, por su apoyo incondicional en toda la extensión de la palabra, por alentarme desde siempre, por hacerme comprender que todo en la vida se logra poniéndole paciencia y amor a las cosas, sin su apoyo no hubiera sido posible.

A mi madre la Ing. Amelia Baldeón, Mgs. que me consiguió toda la información e impulsó para retomar mi preparación como profesional, en esta carrera, por su ilimitado y desbordante amor, al mismo tiempo por su firmeza y convicción de que esto era necesario, siempre pendiente de mí y de todos, como apoyo para que este objetivo se cumpla, gracias por su amor.

A mis hermanos Christian y María José, por alentarme siempre y especialmente a lo largo de este camino.

A mi familia en general, especialmente a mi abuela Emma que siempre estaba pendiente de cómo iba en los estudios cada vez que nos veíamos.

A mi familia política, en especial la Sra. Malena Marún, que, con sus consejos, su bondad absoluta y su apoyo incondicional, me alentó a iniciar también este camino y lograr el objetivo.

A mi tío el Econ. Walter Poveda, por su constante preocupación de formarme como profesional y como persona de excelencia, por sus consejos, por la oportunidad, el soporte y el cariño brindado a lo largo de este camino.

A nuestra querida empresa Serintu S.A. y todo su equipo en especial a la Sra. Ivonne Maridueña C. (mi madrina) por darme la oportunidad de ser parte desde de su fundación, por ser esa plataforma diaria de desarrollo profesional, donde todo el conocimiento adquirido durante 5 años de estudio en la carrera, hoy están en práctica.

A la carrera, por haber generado una estructura de estudio única en el país, ya que todas las materias tienen asidero en la práctica profesional inmediata del día a día. Son un real aporte al desarrollo del país. Larga vida a la Carrera de Administración en Ventas.

A mis compañeros en general, por todos los momentos vividos durante la carrera, en especial a Francisco, Andrés, Carlos, Ramón, Aquiles, Xavier, Daniel, Antonio, Ricardo, Tyrone, Nery, Christian, Rosita y Paola, a quienes hoy considero mis amigos.

A mis profesores en general, Ing. Eric Basantes, Ing. César Andrade, Ing. Álvaro Andrade, Ing. Martha Cecilia Silva, Ing. Catalina Constante, Ing. Mariella Jácome, Ing. Galo Montenegro, Ing. José Mite, agradecido de haber tenido profesores con trayectoria profesional en ventas, con conocimiento y práctica, mucho aprendí de sus experiencias.



Agradecimiento especial:

A mi profesora, Econ. Jazmín Cornejo, por su paciencia, preocupación y dedicación de que todos comprendamos y si eso significaba que tenía que explicar uno por uno, nunca dudo en hacerlo. Sin su apoyo en la tutoría no hubiese sido posible, gracias Economista.

A mi profesora, Lcda. Magaly Garcés, la más firme y fuerte profesora de la carrera, después de un inicio “medio encontrado” en Comercio Internacional donde recibí la mejor lección de prudencia de mi vida, solo puedo agradecer por todo el conocimiento impartido en sus cátedras, por su firmeza y su apoyo incondicional desde el inicio de la Unidad de Titulación, lo cual fue fundamental, sin aquello no hubiera sido posible, gracias Licenciada.

A mi profesor, maestro y Tutor, Ing. Maximiliano Pérez, un verdadero maestro , una máquina de transferencia de conocimiento, nunca se guardó nada, todos sus conocimientos fueron correctamente compartidos en sus cátedras, desde que fue mi primer profesor, el que nos recibió en el Pre-universitario y que considero, fue la mejor carta de bienvenida a la carrera, y si en ese momento mis compañeros y yo sentimos alguna duda de haber ingresado a estudiar esta carrera, él fue el encargado de despejarlas, convenciéndonos que era la mejor carrera de todas, y sí que lo es! Por esto y muchas cosas más solicite que sea mi Tutor en este Plan de Negocios, y hoy puedo decir que fue mi primer y mi último profesor de la carrera, por eso cuando yo le pregunte Ingeniero Max: ***¿Fue la mejor decisión haber cursado la carrera de Administración en ventas? Sé que el responderá con su firme y habitual: “ES CORRECTO COLEGA!”***

Sin su apoyo incondicional y preocupación, no se lograba el objetivo, gracias Ingeniero. Gracias a todos, por todo.

**Mauricio Poveda B.**

## DEDICATORIA

Dedico de manera especial este proyecto a mi esposa Mariuxi Barquet por darme el empujón inicial, por hacerme comprender que de alcanzar el objetivo sería lo mejor para mí y para nuestra familia, por su apoyo incondicional semana a semana, por su confianza y convicción desde el primer día en que el objetivo sería cumplido. A mis adorados hijos Valeria María, Gonzalo Fernando y Victoria, porque el sacrificio también fue de ellos, con muchos domingos sin poder compartir, al mismo tiempo por darme la oportunidad de mostrarles de que aun teniendo todas las obligaciones como padre cabeza de hogar, siempre hay tiempo para prepararse y estudiar, y que, con esfuerzo, sacrificio y dedicación, se cumplen los objetivos y los sueños también. A inicios de mayo de 2012 me regalaron un cuaderno azul que en la primera hoja está escrito a mano:

***“...Te deseo mucha suerte en tu 1er día de clases. Que felicidad..., te costará tal vez bastante, pero al final te darás cuenta que valió la pena... te amamos mucho y esto nos llena de orgullo.  
Mariuxi, Vale, Gonza y Victo”***

Con este mensaje, era imposible claudicar, había que concluirlo.

Para ustedes, por ustedes.

Atentamente,

**Mauricio Poveda B.**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**CALIFICACIÓN**

---

f. \_\_\_\_\_

**ING. MAXIMILIANO BOLÍVAR PÉREZ CEPEDA, MGS.**

TUTOR

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	2
JUSTIFICACIÓN .....	6
OBJETIVO GENERAL.....	9
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	9
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN .....	10
CAPÍTULO I .....	11
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....	11
1.1    Actividad de la empresa .....	11
1.2    Misión, visión.....	11
1.3    Descripción del producto o servicio .....	12
CAPÍTULO II .....	14
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	14
2.1. Población, Muestra .....	14
2.2. Selección del método muestral .....	15
2.3. Técnicas de recolección de datos .....	15
2.4. Presentación de los resultados .....	16
2.5. Análisis e interpretación de los resultados .....	27
2.6. Análisis externo .....	27
2.6.1. Análisis PESTA .....	27
2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado.....	34
2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter .....	35
2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global .....	37
2.6.5. Mercado meta.....	39
2.6.6. Perfil del consumidor .....	40
2.7. Análisis interno.....	41

2.7.1 Cadena de valor.....	41
2.7.2. Benchmarking .....	43
2.8. Diagnostico.....	44
2.8.1. Análisis DAFO .....	44
2.8.2. Análisis CAME.....	47
2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff .....	61
2.8.4. Mapa estratégico de objetivos.....	61
2.8.5. Conclusiones .....	64
CAPÍTULO III .....	65
PLAN ESTRATÉGICO.....	65
3.1. Objetivos Comerciales.....	65
Objetivo General .....	65
Objetivos Específicos.....	65
Objetivos Operacionales .....	65
3.2. Plan comercial y de marketing.....	65
3.2.1. Estrategias de ventas .....	65
3.3. Función de la Dirección de Ventas.....	67
3.4. Organización de la Estructura de Ventas .....	69
3.5. Previsiones y cuotas de venta .....	70
3.5.1. Potencial de mercado, de ventas y clases de provisiones .....	70
3.5.2. Procedimiento para las provisiones.....	71
3.5.3. Métodos de previsión de ventas.....	71
3.5.4. Cuotas de venta .....	72
3.5.5. Método de Krisp.....	73
3.5.6. Presupuestos de Ventas.....	73

3.6 Organización del territorio y de las rutas.....	73
3.6.1. Establecimiento de los territorios.....	73
3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios .....	74
3.6.3. Construcción de rutas .....	74
3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta .....	74
3.7. Realización de las Estrategias de Venta .....	75
3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación .....	75
3.8. Remuneración de los vendedores .....	76
3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos .....	76
3.8.2. Primas y otros incentivos similares.....	76
3.8.3. Sistemas mixtos.....	76
3.8.4. Sistemas colectivos .....	76
3.8.5. Gastos de viaje .....	76
3.8.6. Delimitación de los gastos del vendedor .....	77
3.9. Control de ventas y de vendedores .....	77
3.9.1. Control del volumen de ventas .....	77
3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta .....	77
3.9.3. Evaluación de vendedores .....	77
3.9.4. Cuadro de mando del Director de Ventas .....	78
3.10. Ventas especiales .....	78
3.11. Marketing mix .....	79
3.11.1. Producto.....	79
Partes Del Producto .....	80
3.11.2. Precio.....	80
3.11.3 Plaza .....	80

3.11.4. Promoción .....	81
CAPÍTULO IV .....	84
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO .....	84
4.1. Hipótesis de partida .....	84
4.1.1 Capital inicial .....	84
4.1.2 Política de financiamiento .....	85
4.1.3 Costo de Capital .....	86
4.2 Presupuesto de Ingresos.....	88
4.2.1 Volúmenes .....	88
4.2.2 Precios.....	88
4.2.3 Ventas esperadas .....	88
4.3 Presupuesto de Costos.....	88
4.3.1. Costos Variables .....	88
4.3.2. Costos Fijos.....	89
4.3.2. Costos esperados .....	89
4.4 Análisis de Punto de Equilibrio.....	89
4.5 Presupuesto de Gastos .....	88
4.6 Factibilidad financiera .....	90
4.6.1 Análisis de ratios .....	93
4.6.3 Análisis de sensibilidad .....	94
CAPITULO V .....	96
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	96
5.1. Base Legal.....	96
5.2. Medio Ambiente .....	97
5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir.....	98

5.4. Política de responsabilidad corporativa.....	99
CONCLUSIONES .....	102
RECOMENDACIONES.....	103
Bibliografía .....	105
ANEXO .....	108



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Exportadores de cacao en grano .....	15
Tabla 2: <i>Proceso manual ensacado de cacao</i> .....	16
Tabla 3 <i>Cantidad de sacos de cacao en grano por año</i> .....	17
Tabla 4 <i>Cantidad de personas que se necesitan</i> .....	18
Tabla 5 <i>Sacos procesados por día</i> .....	19
Tabla 6 <i>Horas necesarias por día para la operación</i> .....	20
Tabla 7 <i>Monto perdido por erros de pesaje manual</i> .....	21
Tabla 8 <i>Errores por falla humana</i> .....	22
Tabla 9 <i>Accidentes, lesiones o enfermedades relacionadas al proceso operativo</i> .....	23
Tabla 10 <i>Proceso operativo debe ser semiautomático</i> .....	24
Tabla 11 <i>Conocimiento de algún sistema o estación semiautomática para el ensacado</i> .....	25
Tabla 12 <i>Inversión en el sistema o estación semiautomática</i> .....	26
Tabla 13 <i>Análisis PEST</i> .....	33
Tabla 14 <i>Mercado Meta</i> .....	39
Tabla 15 <i>Características del mercado meta</i> .....	40
Tabla 16 <i>Análisis FODA</i> .....	44
Tabla 17 <i>Matriz EFE</i> .....	46
Tabla 18 <i>Matriz IFI</i> .....	46
Tabla 19 <i>Matriz CAME</i> .....	60
Tabla 20 <i>Matriz Crecimiento de Ansoff</i> .....	61

Tabla 21 <i>Mapa estratégico de objetivos</i> .....	63
Tabla 22 Potencial de Mercado .....	70
Tabla 23 Empresas exportadoras .....	72
Tabla 24 Presupuesto de Ventas.....	73
Tabla 25 Cualidades de vendedores .....	75
Tabla 26 Presupuesto de Publicidad .....	83
Tabla 27 Hipótesis de Partida .....	84
Tabla 28 Capital Inicial.....	84
Tabla 29 Activos Diferidos .....	84
Tabla 30 Capital de Trabajo.....	85
Tabla 31 Inversión Inicial .....	85
Tabla 32 Financiamiento.....	85
Tabla 33 Amortización .....	85
Tabla 34 Costo de Capital .....	86
Tabla 35 Volumen de Venta.....	88
Tabla 36 Precio de Venta .....	88
Tabla 37 Venta esperada primer año.....	88
Tabla 38 Ingreso por año .....	88
Tabla 39 Costo Variable .....	88
Tabla 40 Costo Fijo.....	89
Tabla 41 Costo Esperado .....	89
Tabla 42 Punto de Equilibrio.....	89
Tabla 43 Presupuesto de Gastos.....	88

Tabla 44 Servicios Básicos .....	88
Tabla 45 Gasto por publicidad .....	89
Tabla 46 Gasto Administrativo .....	89
Tabla 47 Balance General .....	90
Tabla 48 Estado de Resultado.....	91
Tabla 49 Flujo de Efectivo .....	92
Tabla 50 Ratios.....	93
Tabla 51 Escenario Pesimista.....	94
Tabla 52 Escenario Neutral .....	95
Tabla 53 TIR Escenario Optimista .....	95
Tabla 54 Escenario Optimista .....	95
Tabla 55 TIR Escenario Optimista .....	95

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Proceso manual ensacado de cacao .....	16
Figura 2 Cantidad de sacos de cacao en grano por año .....	17
Figura 3 Cantidad de personas que se necesitan.....	18
Figura 4 <i>Sacos procesados por día</i> .....	19
Figura 5 Horas necesarias por día para la operación .....	20
Figura 6 Monto perdido por erros de pesaje manual .....	21
Figura 7 Errores por falla humana .....	22
Figura 8 Accidentes o lesiones relacionadas al proceso operativo.....	23
Figura 9 Proceso operativo debe ser semiautomático .....	24
Figura 10 <i>Conocimiento de algún sistema o estación semiautomática para el ensacado</i> .....	25
Figura 11 Inversión en el sistema o estación semiautomática .....	26
Figura 12 Análisis PEST .....	28
Figura 13 Análisis de las 5 fuerzas de Porter .....	37
Figura 14 Características del mercado meta .....	40
Figura 15: Actividades Primarias .....	41
Figura 16 Organigrama.....	69
Figura 17 Potencial de Mercado .....	70
Figura 18 Producto Terminado .....	79
Figura 19 Partes del Producto .....	80
Figura 20 Camisetas y Gorras Serintu.....	81
Figura 21 Tasas Serintu.....	81

Figura 22 Estrategias SEO Serintu .....	82
Figura 23 Congresos que participa Serintu S.A. ....	82
Figura 20 Exposición en Ferias.....	82
Figura 25 Asistencia a Ferias de Serintu S.A.....	83

## RESUMEN

El presente estudio formula un plan de negocios para la comercialización un sistema semiautomático para ensaque y pesado de cacao en grano de la Empresa Serintu S.A. para el sector cacaotero del Ecuador. El proyecto plantea un servicio de ubicación, cotización, venta y servicio post-venta de los mencionados sistemas. A través de una investigación de mercado se pudo determinar la necesidad de las empresas cacaoteras de obtener este tipo de sistemas con los mejores estándares de calidad a bajo costo. Esta necesidad es la motivación principal de este estudio, junto al objetivo de un crecimiento en ventas en un 20% para el año 2018, en relación con las ventas del año 2017 para la Empresa. El plan aprovecha estas necesidades y la baja oferta del mercado en este tipo de sistemas, tanto como la escasez de este tipo de servicios en empresas relacionadas, a fin de lograr una ventaja competitiva. El estudio de mercado también determinó un mercado potencial grande, aunque se reflexiona que no se debe ceñir la empresa a un solo sector específico. Serintu S.A. deberá expandir oferta de productos y marcas a medida que la labor mercadológica avance. Sin embargo, la labor inicial se centrará en este sector. El proyecto se realizó bajo las normas de del diseño de investigación científica.

**Palabras claves: sistemas semiautomáticos, sector cacaotero, crecimiento en ventas, ventaja competitiva.**

## **ABSTRACT**

The present study formulates a business plan intended to commercialize a bagging and weighing semiautomatic system for cocoa beans in Ecuador. The project brings up a service of location, pricing, sales and post-sales of the mentioned above systems. Through a market research procedure, it could be determined the need of cocoa companies to acquire this type of systems under the best quality standards and at a low price. Their necessity is the main motivation of this project, together the company's goal to increase sales in a 20% for year 2018 compare to the sales of year 2017. Besides, the present plan takes the opportunity of these needs and the low supply of the market in this type of systems, as well as the absence of this type of services in related competitors companies. The market research also determined that large potential demand, even though, it has come to the reflection that Serintu S.A. should not only be tight to this specific productive sector, but the company must expand the sales of these products to other productive sectors of this kind, according to the growth of the market demand. Despite of this, the initial step will be made in this specific sector. The project has been worked under the norms and rules of the scientific research procedure.

**Key words: semiautomatic systems, cocoa sector, sales increase, competitive advantage.**

## **INTRODUCCIÓN**

El Cacao es un grano de origen agrícola y en nuestro país, se destina en su mayoría para la exportación, luego de haber cumplido con un proceso de post cosecha que debe iniciarse con una adecuada fermentación, para luego pasar al secamiento con aire y calor, posteriormente a limpieza y clasificación, según las normas existentes de calidad y de mercado.

La importancia de este producto se debe a que el cacao es la base para la producción de chocolates en sus diferentes presentaciones, barras, polvos, cremas, bocados, grageas, en muchas presentaciones y tipos de empaques, desde los más convencionales hasta presentaciones de lujo para obsequio o souvenir y en aplicaciones al más alto nivel Gourmet. Elaborados que se procesan internamente en el país, pero principalmente en el exterior, para las grandes comercializadoras y fabricantes de chocolates mundiales (Estados Unidos, Europa, México, Japón, Brasil, etc.) para abastecer el mercado mundial.

El cacao es muy versátil y se presta para aquellas personas creativas e innovadoras que conocen de sus bondades y características. Actualmente encontramos muchas alternativas en el mercado para uso culinario, industriales y para cuidados de la salud y de la piel. Se han logrado muchas combinaciones con cake, licores, hojas aromáticas, café, pastelería, galletas, frutas, helados, cremas, etc. Y permite la generación de negocios y puestos de trabajo.

### **CACAO FINO Y DE AROMA - CACAO DE ARRIBA**

Como es muy conocido en nuestro país y a nivel internacional, dentro del gran sector industrial del Cacao, el Ecuador es el mayor productor y el más importante a nivel mundial, del Cacao fino y de aroma. Esta variedad es infaltable en las fórmulas de las chocolateras más grandes del mundo, por lo que nuestro Cacao tiene una sostenida demanda y reconocimiento por su



calidad y beneficios en el aroma y sabor de los elaborados de chocolates y demás.

### **CACAO CCN-51**

Es una variedad de Cacao desarrollado en el Ecuador como CACAO FINO, a diferencia del Cacao fino y de aroma, tiene una mayor productividad en campo, el árbol es bajo en altura y muy productivo y resistente a las enfermedades. Este cacao, con el adecuado manejo en la fermentación y post cosecha, ha alcanzado una excelente aceptación en el mercado internacional, aunque no siempre fue así.

Según las estadísticas, esta nueva variedad ha permitido responder a la demanda mundial que anualmente ha tenido incrementos muy significativos. El cacao fino y de aroma, tiene producciones entre 0,3 a .75 TM por hectárea, que es muy bajo en relación al cacao CCN51, cuya producción fluctúa entre 3 a 4,5TM por hectárea, siendo este aumento de producción, uno de los motivos más importantes por lo que muchos agricultores o inversionistas, han decidido participar en la actividad agrícola del cacao.

Nuestra ubicación geográfica ecuatorial, el tipo de clima y de suelo, han permitido que, desde hace más de un siglo, en nuestro país, en el sector rural, muchas personas se dediquen a esta actividad que demanda mucha mano de obra directa e indirecta, existiendo varias generaciones y una alta tradición en este cultivo, incluso existen poblaciones que dependen económicamente de su producción.

Según la Coordinación General del Sistema Nacional de Información del Ministerio de Agricultura SINAGAP (“Año 2016,” n.d.) hoy son aproximadamente 537.000 hectáreas sembradas entre los dos tipos de Cacao, en fincas y en haciendas, con distintos niveles de inversión y tecnología aplicada e integración, lo cual ha generado mucha demanda de mano de obra e insumos, así como de otros productos y servicios indirectos. Existen programas de orden técnico y capacitación para agricultores pequeños y medianos, para agrupaciones de agricultores, del sector público y privado, que enseñan la teoría, la práctica sobre cómo cuidar y procesar el

cacao para conservar y potenciar sus características que son altamente requeridas y reconocidas en todos los mercados.

Durante casi 80 años del Ecuador se exportaban hasta 100.000 toneladas de cacao anualmente según los registros del Banco Central del Ecuador y en la última década esta cantidad se ha incrementado considerablemente, de tal forma que, desde el año 2014 el Ecuador sobrepasa las 200.000 toneladas métricas exportadas por año, y que de mantenerse esta tendencia de crecimiento de las áreas de siembra de cacao, e incluyendo las nuevas hectáreas sembradas que ingresarán al mercado, para el año 2020, las exportaciones podrían pasar los de las 400.000 toneladas métricas anuales. Esperamos que no aparezcan problemas fitosanitarios ni de comercialización ya que podrían distorsionar los planes de muchos empresarios que han apostado a este sector del cacao y como consecuencia, afectar a esta gran cadena agroexportadora.

En la actualidad, nuestro país cuenta ya con una importante cultura cacaotera y chocolatera, que ha permitido la integración de toda la cadena agro productiva y el otorgamiento de un importante valor agregado de productos, subproductos y derivados, condiciones que anteriormente no existían de una manera importante ni reconocida, el mayor beneficio se concentraba en las transnacionales o en las grandes corporaciones. Pero, debido al apoyo crediticio, técnico y comercial de los últimos años, en relación al grano seco y limpio, hoy nuestro Cacao ya tiene un reconocimiento como marca país, dentro y fuera de nuestras fronteras.

Ante la dinámica y el crecimiento de las industrias en el país, muchas plantas han tenido que: incrementar su producción horaria, diversificar el tamaño y peso de sus presentaciones, estos factores implican, mayor complejidad y control de los procesos, así como uso de excesivo de mano de obra que al final los vuelve ineficientes en varios de sus procesos.

Por diversas razones, estos nuevos requerimientos de la industria no están siendo atendidos de manera eficiente, esto por la práctica tradicional con que aún se trabaja, especialmente en las áreas de despacho de producto terminado, por lo que, se hace preciso encontrar soluciones efectivas y

confiables, con inversiones de mediano costo. Por esto la empresa SERINTU S.A. con su equipo de profesionales en mecánica, electricidad, electrónica y neumática, han desarrollado sistemas completos de pesado, ensacado, cerrado y estibado de sacos para atender a una gran diversidad de productos.

Es importante mencionar que los sistemas completos semiautomáticos de ensaque, pesado y estibado de sacos diseñados, desarrollados y fabricados en SERINTU S.A. son un aporte directo al cambio de la matriz productiva del país vía sustitución de importaciones, dado que, de ser el caso, que si alguna empresa exportadora de cacao en grano posee este tipo de equipos, han tenido que importarlos, derivando en un escaso servicio técnico y de postventa, y que cuando se ha requerido dichos servicios debía ser con un técnico enviado del exterior por el mismo fabricante, con todos los gastos cubiertos por el cliente, eso hacía que muchas industrias den por perdida su inversión y retirando los sistemas de operación.

No se justifica continuar importando estos sistemas, la empresa SERINTU S.A. ha desarrollado toda una logística profesional, comercial y técnica para desarrollar estas soluciones, adaptándonos a la realidades locales, que consiste en fabricar con elementos de calidad garantizada y haciendo énfasis en un servicio técnico calificado y oportuno con técnicos locales debidamente capacitados, inclusive en el exterior, que participan desde la construcción de los equipos, montaje y servicio postventa, lo que da una capacidad de respuesta a cualquier requerimiento técnico por mantenimiento o garantía.

## JUSTIFICACIÓN

Por la calidad del cacao ecuatoriano el mismo que ha generado el incremento de la demanda desde el exterior, el sector agrícola cacaotero ecuatoriano ha tenido una excelente respuesta y crecimiento, ha provocado muchos cambios en esta cadena, a tal punto que hoy las grandes comercializadoras y chocolateras del mundo, tienen presencia en nuestro país y han comprado instalaciones importantes, que para cumplir con sus metas y propósitos corporativos, requieren de la mecanización del manejo del producto, tanto al granel como en bultos, de tal forma que, existe en la actualidad un proceso de cambio e innovación con el consecuente incremento de la demanda permanente de equipos y servicios en cada uno de los eslabones de esta importante cadena agroexportadora. En el área agrícola o de campo, en la cosecha, fermentación, secamiento, estibado, transporte en general, manejo en campo y en las plantas procesadoras, hasta llegar al puerto de embarque.

### **Manejo del grano, forma tradicional**

Este sector ha sido muy tradicionalista, con muchos procesos humanos, repetitivos e innecesarios y de alto uso intensivo de mano de obra, muchas de estas tareas no encajan con las recomendadas por las BPM (Buenas Prácticas de Manufactura), ni con los requisitos de los procesos de Salud y Seguridad Ocupacional SYSO, los mismos que demandan un cambio importante.

El saco de exportación para cacao, tiene dimensiones y debe contener un peso que es estándar internacional de 69.5Kgs (153.22 lbs), este peso, sin mayor análisis, es lesivo para la salud de todo ser humano, por su peso y volumen, pudiendo causar daños en las manos, muñecas, hombros, espalda – columna vertebral toda, rodillas, tobillos, etc.

Desde las perspectivas de las BPM y SYSO, además de cualquier otra certificación que cada empresa pudiera tener y, por el incremento del volumen de las exportaciones de cacao, por la forma de realizar los despachos de las exportaciones que son vía marítima, que deben cumplir normas sanitarias

internacionales, ser fumigados por partidas, arrumadas y en su propio envase, han provocado el cambio del manejo de los granos dentro de las exportadoras y grandes comercializadoras de cacao.

Hay que mencionar además que, estos sacos/envases son elaborados dentro y fuera del país, en varios materiales, en yute, cabuya, fique y polipropileno, en medidas estándares tradicionales, que permiten la transpiración de los granos, su manipulación, arrume, politizado, contenerización, de tal manera que puedan viajar durante varias semanas hacia otros países de otros continentes.

### **Encuentro de oportunidades.**

Como se mencionó anteriormente, el máximo de exportación en el país durante las últimas décadas fue de hasta 100.000 toneladas métricas que equivale a 1'438.850 sacos, actualmente esta cifra se incrementa aproximadamente en 3 veces más y que equivaldrían a 4'400.000 sacos, una cantidad totalmente distinta y con perspectivas de crecimiento muy reales y a corto plazo, en tres años más, la cantidad de sacos a exportar podría alcanzar las 5'800.000 unidades.

Habría que mencionar que toda esta labor de ensacado era 100% manual, por lo que se requeriría mucha mano de obra y se necesitarían bodegas muy grandes para almacenar y fumigar pre exportación, todos estos millones de sacos. Las cantidades actuales y las que se vendrán en el corto plazo, justifican muchas inversiones nuevas con la finalidad de controlar los costos operativos y de ayudar a minimizar el error en los pesos de los sacos por falla humana, muchos accidentes y enfermedades laborales, trabajos repetitivos, infraestructuras galpones o bodegas más grandes, trabajo en horas extras o fines de semana según la disponibilidad e itinerario de los barcos.

### **Error en peso.**

Con respecto al cálculo de error por falla humana en una industria de alta fatiga corporal y baja paga laboral, oscila entre el 0,5% a 1% por saco. En el caso del cacao el promedio sería de 0,75% por saco, que equivale a 1,14 libras por saco. Considerando el precio del quintal de cacao en US\$ 115.00

promedio anual, la libra tendría un valor de US\$1.15, lo que significa un promedio de error humano por saco de US\$1,311. Con los niveles de exportación de cacao del Ecuador en el periodo 2.015 y 2.016, la pérdida por error en el peso por saco, equivale en dinero, a una pérdida de: (4'400.000 sacos/año x US\$1.311) US\$ 5'768,400.00. Por este mismo concepto, en el año 2.020, la pérdida por error en el peso, convertida a dinero sería de: (5'800.000 sacos/año x UX\$1.311) US\$ 7'603,000.00

### **Las grandes exportadoras nacionales y las transnacionales.**

Empezando por NESTLE que tiene muchos años de presencia en el país, LA UNIVERSAL una agroindustria tradicional en el país, empresas del grupo EL JURI, del grupo NOBOA, otras como OLAM, AGROARRIBA, INMOBILIARIA GUANGALA S.A., COFINA, ECUACOFFE, EXPORTADORA GERVERD, GRUPO PALMAR, ETC.

Las empresas mencionadas en el párrafo anterior, son empresas que anualmente exportan cantidades superiores a los 300.000 sacos, pudiendo defender o dejar de perder, por error en peso: (300.000 sacos x US\$1.311) US\$ 393,300.00 aproximadamente.

### **Disminución de uso de personal y de uso de horario extendido.**

Por las bondades de contar con una ensacadora de cacao, que garantice la seguridad del peso a sus clientes, esta máquina puede ser acoplada y formar parte de un sistema de ensacado, que consiste en tener equipos fijos o móviles, para descargar, transportar, subir, bajar, cacao al granel o en bultos, ensacar/pesar exactamente, cerrar los sacos con cosedora y estibarlos en pallets o en rumas.

El sistema tiene una capacidad de 6 sacos promedio por minuto, 360 sacos por hora, lo que permite utilizar pocas horas y menos personal para realizar esta misma labor, lo que evitaría el uso de personal extra a su nómina, tanto en horas extras como en los fines de semana o feriados, principalmente en épocas de cosecha en las que se forman los picos máximos de producción. De ahí que, el crecimiento en volumen de exportaciones no significaría un incremento proporcional en el requerimiento de personal de trabajo, es decir

que, con esta nueva infraestructura de un sistema de manejo de producto de forma mecanizada y de ensacado semiautomático, permite realizar el triple de producción con el mismo personal.

Desde el punto de vista financiero, este aporte adicional, conlleva o permite lograr un mayor giro del negocio y conseguir de 2 a 3 vueltas al mismo capital de operación, lo cual financieramente es muy importante y de alto beneficio comercial y económico para el usuario.

Una de las motivaciones principales para este plan de negocios es aportar directamente al cambio de la matriz productiva vía sustitución de importaciones, ya que está basado la fabricación y comercialización de un sistema (máquina) ensacadora semiautomática para ensacado y pesado de cacao, construido 100% en el Ecuador, siendo capaces de atender las necesidades de las principales empresas comercializadoras de cacao a nivel mundial, que hoy ya operan en nuestro país, pero la operación sigue siendo de forma manual, demandando mucha mano de obra tipo obrero-jornalero, lo cual al final los vuelve ineficientes, mermando su capacidad de proceso y de despacho, en épocas de pico de cosecha.

## **OBJETIVO GENERAL**

Lograr un incremento del 20% en las ventas anuales de la compañía Serintu S.A., a través de la comercialización de un sistema semiautomático para ensaque y pesado de cacao en grano de la Empresa Serintu S.A para el año 2018.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Prospectar las empresas que requieren ganar eficiencia en el proceso de ensaque, pesado y despacho de cacao para exportación.
- Determinar el TIR y el VAN en la venta del proyecto de comercialización de las maquinas ensacadoras y pesadoras para cacao.
- Capacitar al personal de ventas en los sistemas de ensacado para cacao.

- Determinar los montos de inversión del proyecto desde su diseño, fabricación, pruebas, comercialización, puesta en marcha y servicio postventa.
- Determinar el aumento de la capacidad de despacho de sacos de cacao por día de las empresas que adquieran el sistema.

## **LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

### **Línea de Facultad # 01: Tendencias de mercado de Consumo final.**

Línea de Carrera # 01: Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en la Zona 5 y 8 en los últimos 5 años.

En consecuencia, el presente plan de negocio contempla la comercialización del sistema semiautomático para ensaque y pesado de cacao en grano de la empresa Serintu S.A. para el año 2018.



# **CAPÍTULO I**

## **DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

### **1.1 Actividad de la empresa**

Como actividad principal SERINTU S.A. tiene la importación, comercialización, distribución y venta de productos, elementos y supplies como motorreductores, bandas transportadoras, sujetadores para bandas transportadoras, cangilones para elevadores, motores eléctricos, pernería para cangilones, y demás productos necesarios para el funcionamiento de un proceso industrial. Además de nuestra línea comercial SERINTU S.A. complementa su actividad comercial con el desarrollo, diseño, y fabricación de equipos y soluciones para la agroindustria, ya que dentro de la infraestructura y configuración física se integra una planta taller y un departamento de ingeniería, con un profesional a cargo de la producción de esa área.

SERINTU S.A. dispone de un almacén tipo showroom de 200 metros cuadrados, donde se exhibe todos nuestros productos y al mismo tiempo maneja un stock menor, una bodega de 400 metros cuadrados a continuación del almacén con estructura para almacenamiento vertical donde se mantiene el stock de mayor rotación y una bodega e 700 metros cuadrados donde se almacena productos y equipos que ocupan mayor espacio o son de menor rotación.

### **1.2 Misión, visión**

SERINTU S.A. es una empresa joven los integrantes-fundadores poseen una amplia experiencia en el campo empresarial, agroindustrial y metalmeccánico, dentro del país y en la Región Andina, que es un plus para poder convertirse en un aliado de sus clientes, proponiendo ser, una empresa ágil, profesional y amiga, lista para aportar con soluciones oportunas a su mercado.

Se toma en consideración las riquezas que el Ecuador posee, por su gente, por sus recursos, por su belleza y su pujanza en el trabajo, atributos que,

brindan la oportunidad para desarrollar empresas y producir localmente bienes y servicios de buena calidad a precios justos, con un objetivo extra, el de sustituir importaciones. Así mismo, formando un gran equipo, con profesionales y personal capacitado, siendo nuestro principal compromiso “ENTREGAR A USTEDES, LO MEJOR DE NOSOTROS”.

### **Misión**

Somos una empresa conocedora de la realidad agroindustrial ecuatoriana y del exterior, por estas razones y la experiencia adquirida, nos dedicamos a ofrecer en nuestro mercado, soluciones técnicas y productos de alta calidad, basándonos en el buen servicio rápido y dinámico, para lograr la máxima satisfacción de nuestros clientes. Nuestras instalaciones físicas, el personal administrativo y técnico, día a día se adaptan a los requerimientos nuevos del mercado, capaz de ser reconocidos como una empresa de servicio integral, moderno y eficiente.

### **Visión**

SERINTU S.A. confiando en jóvenes profesionales Ecuatorianos, se proyecta para convertirse en un importante equipo de trabajo, con la finalidad de ofrecer el sector agroindustrial del país, soluciones con productos y servicios de excelente calidad, basándonos en fuertes principios y sólidos valores empresariales, morales y, en los que la naturaleza y el ser humano, sean lo principal y más importante, de ahí que nuestro personal se encuentra en constante capacitación y formación, para luego proyectarlos y compartirlos con nuestros clientes, internamente en la empresa y con sus familias.

### **1.3 Descripción del producto o servicio**

#### **Funcionamiento.**

En su operación intervienen varios procesos: El mecánico (construcción de la ensacadora; cubo y cono), el neumático (sistema de apertura y cierre, mordaza para agarrar y soltar el saco), el electrónico (sistema que controla toda la operación mecánica y neumática con el peso determinado).

El controlador se conecta a un sistema neumático con válvulas solenoides, con mangueras, pistones neumáticos, que se accionan según las órdenes que emite el controlador. El peso es determinado por celdas de carga que mediante el principio de distorsión transmiten impulsos eléctricos al controlador el cual los traduce a un lenguaje de su programación y emite instrucciones en dos etapas, la etapa gruesa para caída libre del producto y la etapa final para caída fina y lenta del producto, más el cálculo del producto en vuelo que se estima según las pruebas y calibración con patrones y en base a la experiencia de la fabricante con cada producto.

La comunicación del controlador y el usuario es mediante un teclado y un display que permite ser programado mediante un instructivo y comandos de operación, así como de la carga del programa que deberá realizar el controlador, que para nuestro caso es el de sostener un saco, llenar el saco y controlar el peso a contener el envase. Una vez cumplida estas tres etapas, el controlador ordena soltar el saco con el contenido con su peso predeterminado, caer a una banda transportadora, para que continúe con el proceso, que en este caso es el de cerrar la boca del saco con hilo para cerradoras de sacos, etc.

Para el funcionamiento y operación de la ensacadora se requiere el uso de poca energía, aire comprimido a 90 PSI, y corriente eléctrica 110/220 voltios pocos amperios. El costo de operación es mínimo y el mantenimiento e insumos de consumo frecuente, es mínimo.

### **Sistema de ensacado.**

Un sistema de ensacado se compone de varios elementos mínimos, del transportador que llenará la tolva (elevador de cangilones ó transportador inclinado de banda), la tolva ensacadora (en la que se coloca la ensacadora a una altura desde el piso determinada por el tamaño del saco y del transportador, en el caso del cacao debe ser de 1,90mts), una banda transportadora horizontal con baranda, una cosedora portátil, un transportador inclinado de sacos para elevar a 1,60mts el saco de cacao el cual transporta el saco de cacao directamente al hombro de la persona que estiba.

## **CAPÍTULO II**

### **ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA**

#### **2.1. Población, Muestra**

##### **Población**

Según lo indicado por Arias (1999) Población “Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación”. (p. 9). La población de este plan de negocios fueron las empresas comercializadoras y exportadores de cacao en la ciudad de Guayaquil que en conjunto forman un total de 57 empresas (ver anexo 1), a partir de esta cifra se puede diagnosticar que la exportación de cacao, representa un mercado ya ocupado a nivel nacional.

Según los datos proporcionados por el Departamento de Estadística y de Comercio Exterior de la Asociación Nacional de Exportadores e Industriales de Cacao ANECACAO para el primer semestre de 2017, manejan el proceso de exportación de cacao en grano.

##### **Muestra**

Según López (2014) “Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros que se verá más adelante”. (p. 1)

Para la elaboración de este plan de negocios se ha considerado las empresas que tienen más del 1.75% de participación del mercado exportador de cacao en grano del país, (ver tabla 1), las mismas que por su volumen de exportación servirá como referencia para poder sustentar este proyecto de comercialización, Es decir, se toma como muestra 18 empresas.

Tabla 1  
Exportadores de cacao en grano

<b>EXPORTADORES DE CACAO EN GRANO</b>	<b>PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO</b>
1. Olam Ecuador S.A.	12,24%
2. Agroindustrias Arriba del Ecuador S.A. Agroarriba S.A.	3. 9,41%
4. Nestlé Ecuador S.A.	5. 8,74%
6. Inmobiliaria Guangala S.A.	7. 5,90%
8. Grandsouth S.A.	9. 4,78%
10. Manacao S.A.	11. 3,35%
12. Exportadora Manabí Exportmanabi S.A.	13. 3,19%
14. Eco-Kakao S.A.	15. 2,87%
16. Compañía Agrocomercial Panchana & Zambrano S.A.	17. 2,87%
18. Agrícola Guangala S.A.	19. 2,55%
20. Ecuador Cocoa & Coffee Ecuacoffee S.A.	21. 2,23%
22. La Nueva Casa del Cacao S.A. CASACAO	23. 2,23%
24. Pedro F. Martinetti S.	25. 2,08%
26. BURNEO OCAMPO LUIS EDUARDO	27. 1,91%
28. Sociedad Civil Gerverd	29. 1,91%
30. Grancacao Export S.A.	31. 1,91%
32. Osella S.A.	33. 1,91%
34. A & D Sanchez Aasancocoa S.A.	35. 1,75%

**Elaborado por:** El Autor

**Fuente:** Anecacao

## 2.2. Selección del método muestral

Debido al bajo número de población no se realizará el cálculo para obtener el tamaño de la muestra, por tal motivo se opta por utilizar el muestreo deliberado. Con base a esta selección López, (n.d.) indicó que, este tipo de muestreo puede proveer datos que se relacionen más específica y directamente con un área de interés o preocupación.

## 2.3. Técnicas de recolección de datos

### Encuesta

Según Thompson (2010) expresó que, la encuesta es uno de los métodos más utilizados en la investigación de mercados, ya que este permite obtener una amplia información de fuentes primarias lo cual es muy útil para el

investigador, esta constará de preguntas cerradas las mismas que darán paso a la cuantificación de los datos. Por tal motivo para el presente plan de negocio se utilizará la encuesta. La encuesta se llevó a cabo a los Jefes de Operaciones de las empresas seleccionadas, que son las personas relacionadas directamente al proceso de manejo del producto en patio, desde su llegada hasta el despacho para la exportación, la conforma un cuestionario de 11 preguntas de las que se obtuvo los siguientes resultados.

## 2.4. Presentación de los resultados

### 1. ¿El proceso de ensacado, pesado, cerrado y estibado de cacao en grano en su empresa se realiza de manera manual?

Tabla 2:

*Proceso manual ensacado de cacao*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	12	73%
No	6	27%
Desconoce	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

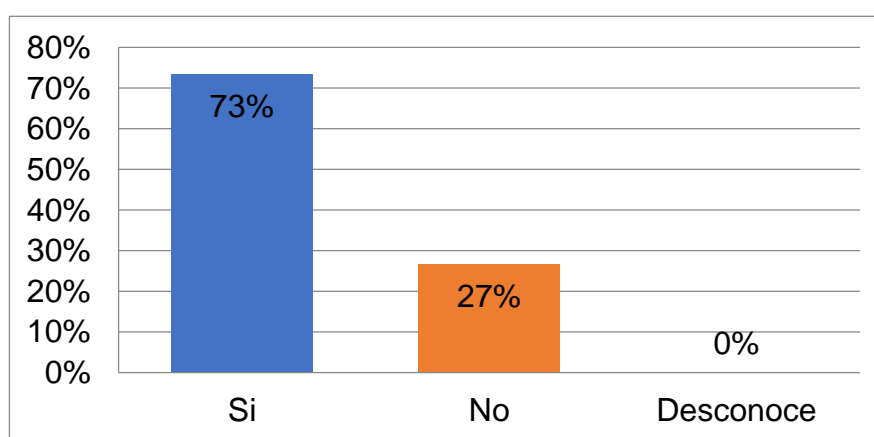


Figura 1 Proceso manual ensacado de cacao

Según los datos de la encuesta el 73% de los encuestados afirman que el proceso de ensacado, pesado, cerrado y estibado de cacao en grano en la empresa que se desempeñan se realiza de manera manual, mientras que el 27% afirman que su proceso ensacado, pesado, cerrado y estibado de cacao en grano no es manual.

**2. ¿Cuál es la cantidad de sacos de cacao en grano esta empresa ensaca, pesa, cierra y estiba por año?**

Tabla 3

*Cantidad de sacos de cacao en grano por año*

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
De 50000 a 100000	4	20%
De 100001 a 200000	5	27%
De 200001 a 300000	7	40%
De 300001 a 400000	1	7%
Mayor a 400000	1	7%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

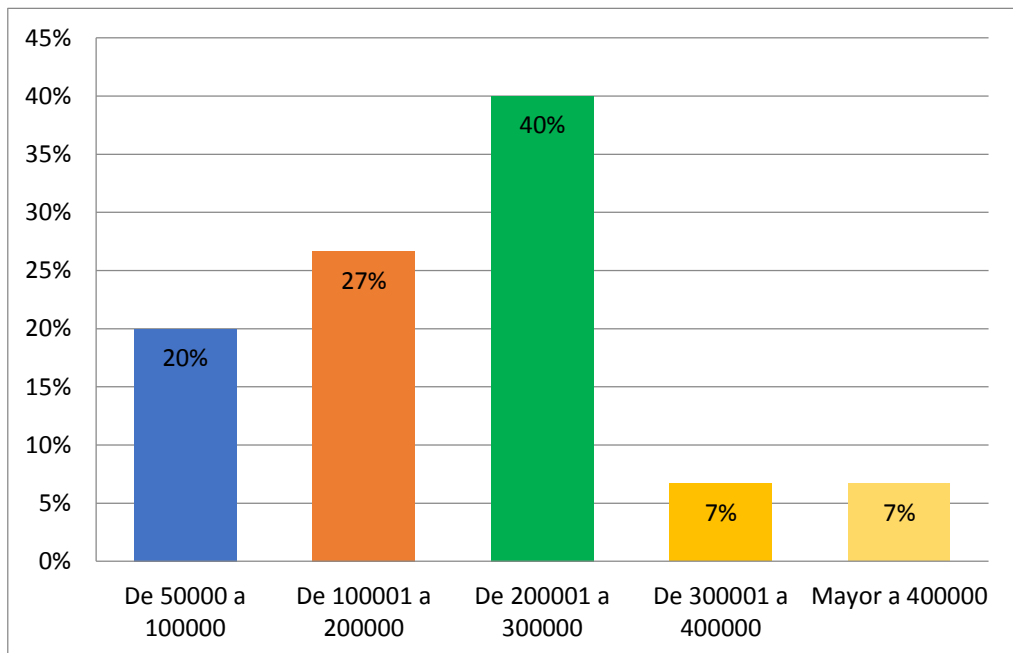


Figura 2 Cantidad de sacos de cacao en grano por año

Según los datos de la encuesta el 40% de los encuestados afirman ensacan, pesan, cierran y estiban entre 200001 a 300000 sacos al año, el 27% entre 100001 a 200000 sacos al año, 20% entre 50000 a 100000 sacos al año, el 7% entre 300001 a 400000 sacos al año y el 7% mayor a 400000 sacos al año.

### 3. Para esta operación: ¿cuántas personas se necesitan?

Tabla 4

*Cantidad de personas que se necesitan*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 5 a 9	2	13%
De 10 a 14	6	33%
De 15 a 19	9	47%
De 20 en Adelante	1	7%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

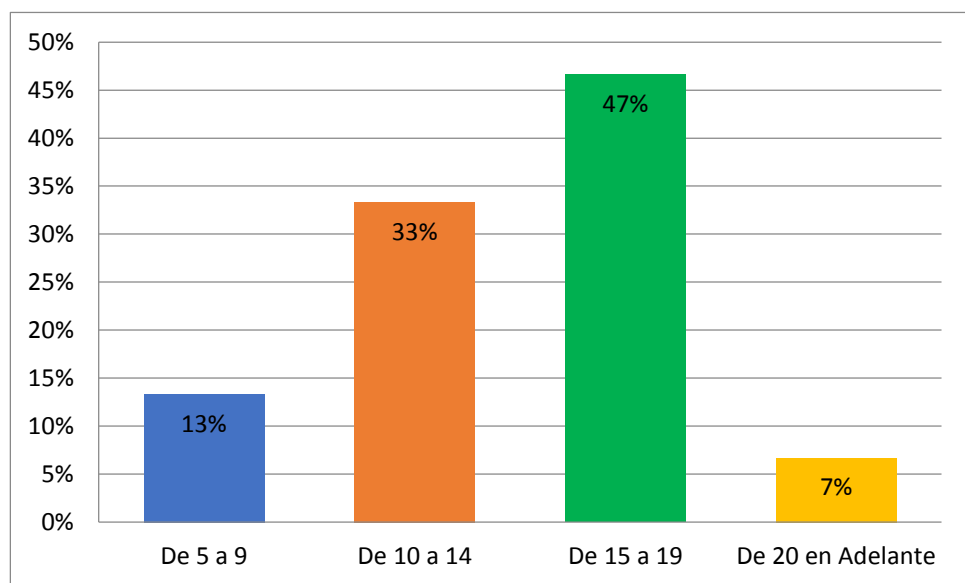


Figura 3 Cantidad de personas que se necesitan

Según los datos de la encuesta el 47% de los encuestados afirman que para la operación de ensacado, pesado, cerrado y estibado necesitan entre 15 a 19 personas, el 33% entre 10 a 14 personas, 13% entre 5 a 9 personas, el 7% de 20 personas en adelante.



**4. Con la cantidad de personas indicadas: ¿cuantos sacos de cacao procesa al día?**

Tabla 5

*Sacos procesados por día*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 100 a 300	2	13%
De 301 a 600	5	27%
De 601 a 900	7	40%
De 901 a 1200	3	13%
Mayor a 1200	1	7%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

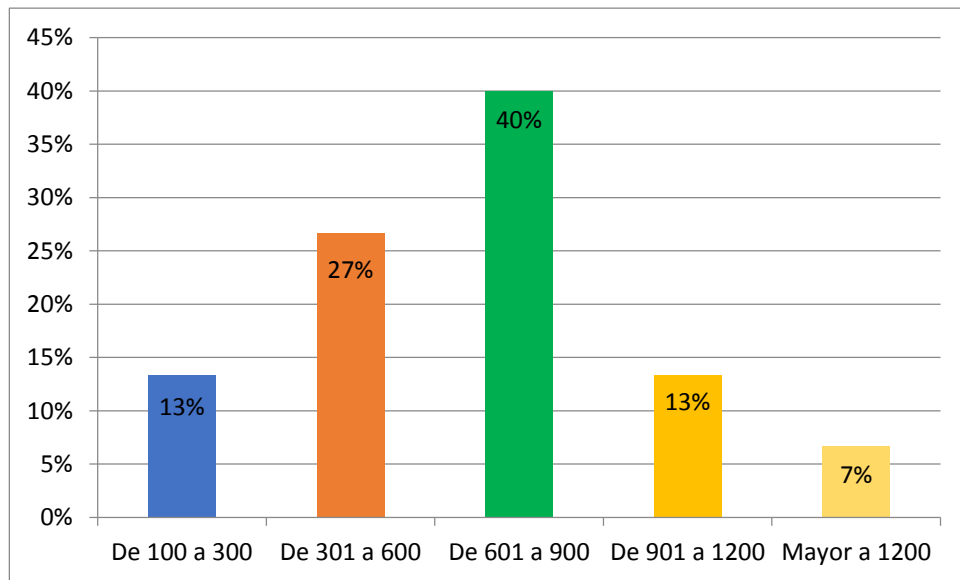


Figura 4 Sacos procesados por día

De acuerdo a los resultados de la encuesta el 40% de los encuestados afirman que procesarían entre 601 a 900 sacos al día, el 27% entre 301 a 600 sacos al día, 13% entre 100 a 300 sacos al día, el 13% entre 901 a 1200 sacos al día y el 7% producen más de 1200 sacos al día.

## 5. ¿Cuántas horas por día les toma esta operación?

Tabla 6

*Horas necesarias por día para la operación*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
De 1 a 4	0	0%
De 5 a 8	4	20%
De 9 a 12	8	47%
De 12 en Adelante	6	33%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

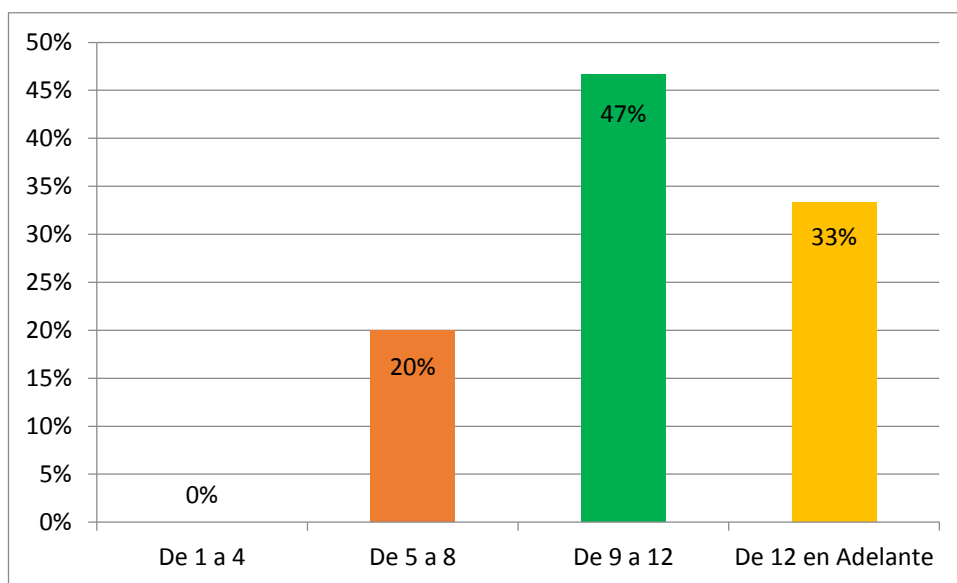


Figura 5 Horas necesarias por día para la operación

Según los datos de la encuesta el 47% de los encuestados afirman que para la operación de ensacado, pesado, cerrado y estibado necesitan entre 8 a 12 horas, el 33% más de 12 horas, 20% entre 4 a 8 horas y ninguno de los encuestados menciona de 1 a 4 horas.

**6. Dentro de sus estadísticas: ¿tienen un cálculo del monto que se pierde anualmente por error de pesaje manual?**

Tabla 7

*Monto perdido por erros de pesaje manual*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	20%
No	5	27%
Desconoce	9	53%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

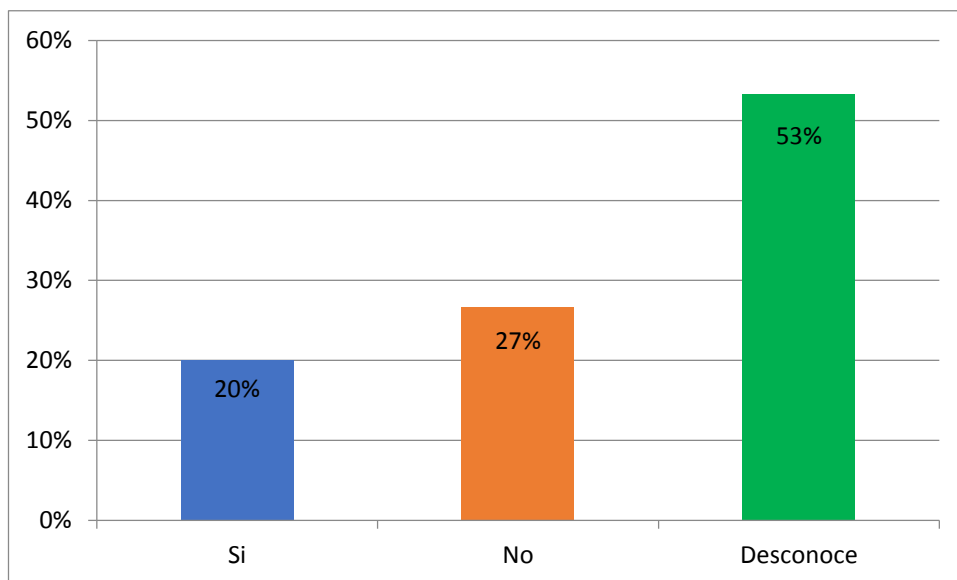


Figura 6 Monto perdido por erros de pesaje manual

Según los datos de la encuesta el 53% de los encuestados afirman que desconocen si la empresa calcula las perdidas por error de pesaje, 27% afirman que las empresas no calculan las perdidas por error de pesaje y el 20% afirman que la empresa si calculan las perdidas por error de pesaje.

**7. ¿Considera que estos errores de pesaje manual son por falla humana?**

Tabla 8

*Errores por falla humana*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	12	67%
No	6	33%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

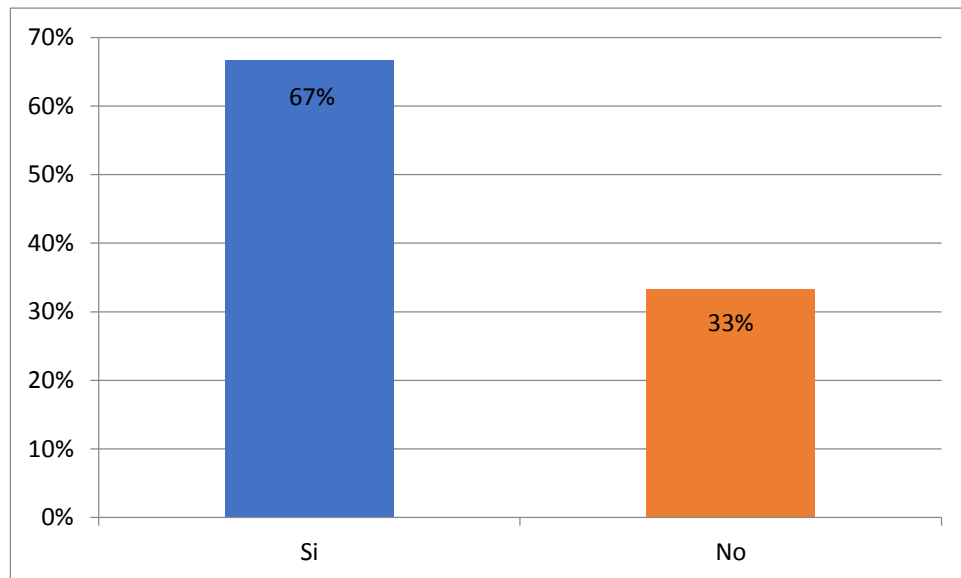


Figura 7 Errores por falla humana

Según los datos de la encuesta el 67% de los encuestados consideran que los errores de pesaje manual son por falla humana mientras que el 33% manifiestan que los errores de pesaje manual no son por falla humana.

**8. En su empresa: ¿ha habido accidentes, lesiones o enfermedades que estén relacionados directamente al proceso de ensaque, pesado, cerrado y estibado de sacos?**

Tabla 9

*Accidentes, lesiones o enfermedades relacionadas al proceso operativo*

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	11	60%
No	7	40%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

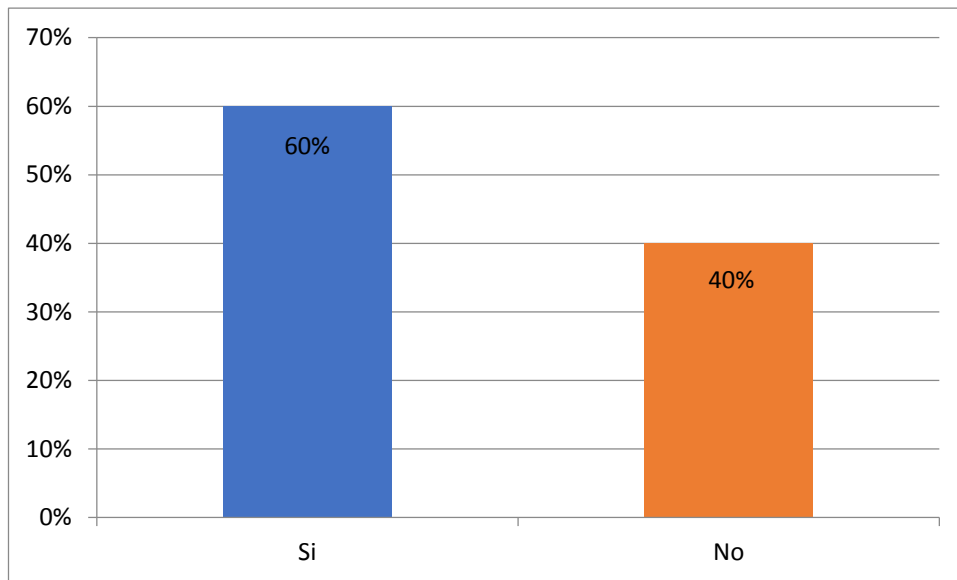


Figura 8 Accidentes o lesiones relacionadas al proceso operativo

Según los datos de la encuesta el 60% de los encuestados consideran que si hubo accidentes, lesiones o enfermedades que estén relacionados directamente al proceso de ensaque, pesado, cerrado y estibado de sacos mientras que el 40% manifiestan que no hubo accidentes, lesiones o enfermedades que estén relacionados directamente al proceso de ensaque, pesado, cerrado y estibado de sacos.

**9. ¿Considera usted que este proceso de ensaque, pesado, cerrado y estibado de sacos debería ser semiautomático?**

Tabla 10

*Proceso operativo debe ser semiautomático*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	14	80%
No	4	20%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

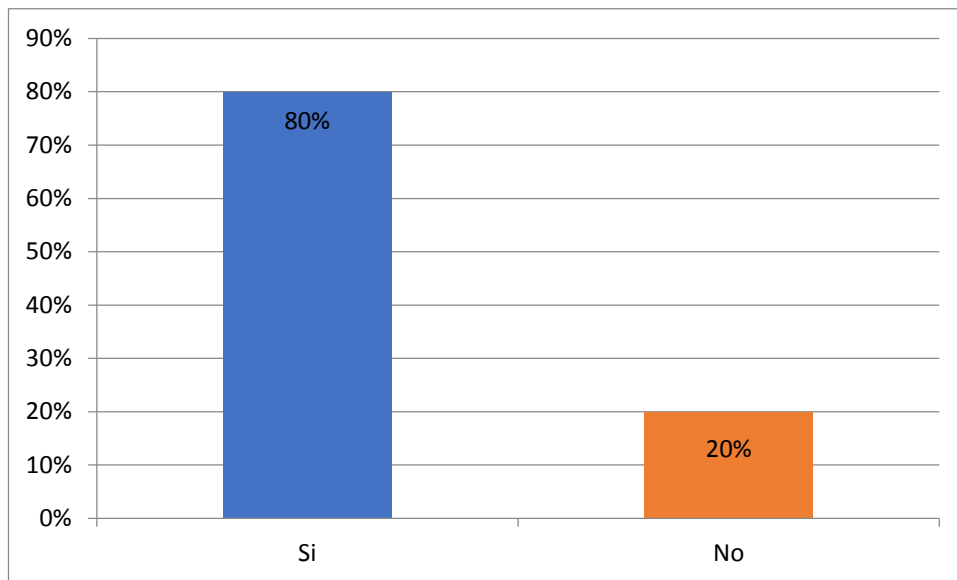


Figura 9 Proceso operativo debe ser semiautomático

Según los datos de la encuesta el 80% de los encuestados consideran que el proceso de ensaque, pesado, cerrado y estibado de sacos debería ser semiautomático mientras que el 20% de los encuestados consideran que el proceso de ensaque, pesado, cerrado y estibado de sacos no debería ser semiautomático.

**10. ¿Conoce usted de algún sistema o estación semiautomática o automática para el proceso de ensaque, pesado, cerrado y estibado de sacos de cacao?**

Tabla 11

*Conocimiento de algún sistema o estación semiautomática para el ensacado*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	40%
No	7	60%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

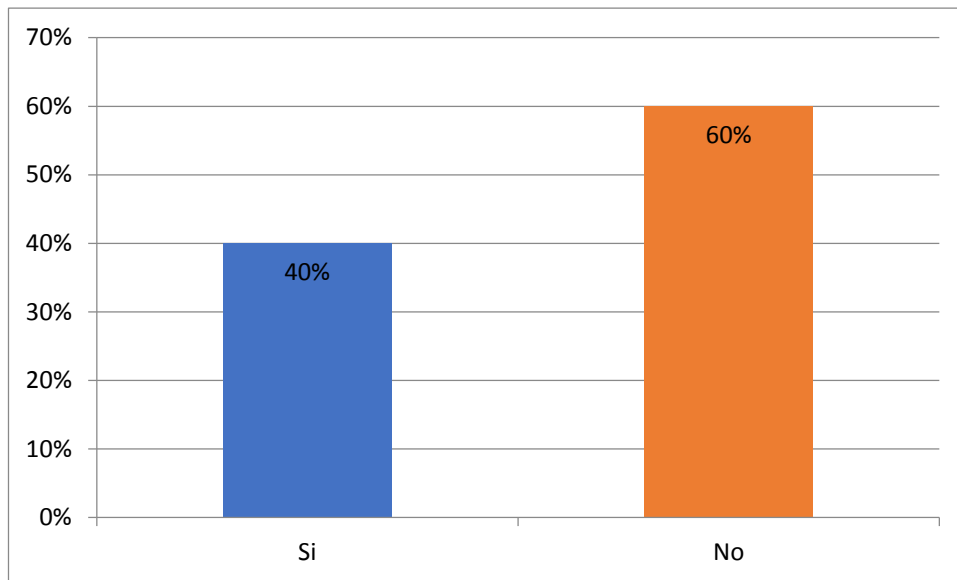


Figura 10 *Conocimiento de algún sistema o estación semiautomática para el ensacado*

Según los datos de la encuesta el 60% de los encuestados consideran que no conocen de algún sistema o estación semiautomática o automática para el proceso de ensaque, pesado, cerrado y estibado de sacos de cacao mientras que el 40% de los encuestados manifiestan que si conocen de algún sistema o estación semiautomática o automática para el proceso de ensaque, pesado, cerrado y estibado de sacos de cacao.

**11. ¿Invertiría e instalaría un sistema o estación semiautomática o automática para el proceso de ensaque, pesado, cerrado y estibado de sacos de cacao?**

Tabla 12

*Inversión en el sistema o estación semiautomática*

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Si	13	67%
No	5	33%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

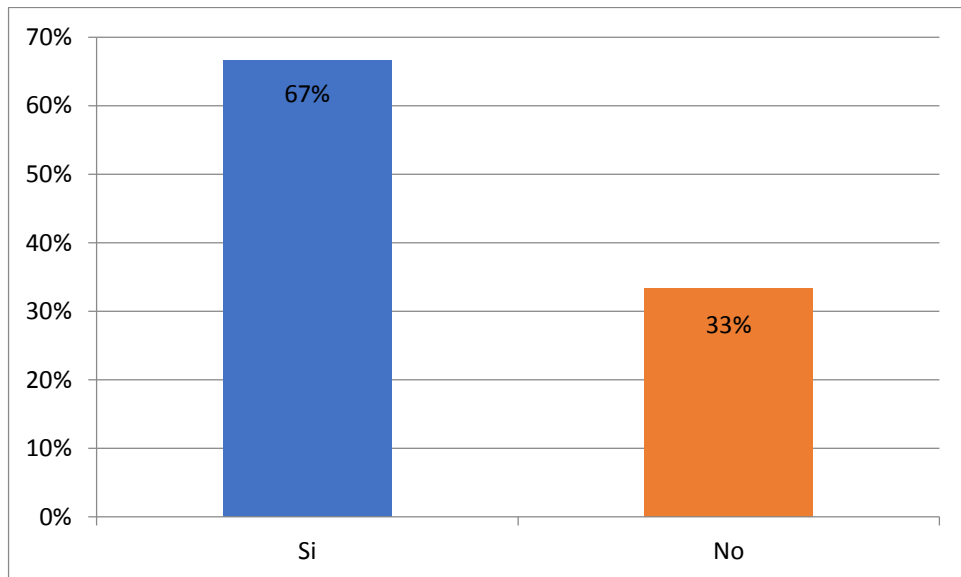


Figura 11 Inversión en el sistema o estación semiautomática

Según los datos de la encuesta el 67% de los encuestados opinan que si invertiría e instalaría un sistema o estación semiautomática o automática para el proceso de ensaque, pesado, cerrado y estibado de sacos de cacao mientras que el 33% que no invertiría e instalaría un sistema o estación semiautomática o automática para el proceso de ensaque, pesado, cerrado y estibado de sacos de cacao.



## **2.5. Análisis e interpretación de los resultados**

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta se observa que la el 73% de los encuestados manifestaron que su proceso de ensacado, pesado, cerrado y estibado de cacao en grano lo realizan de manera manual. Con el actual método ensacan entre 200001 a 300000 sacos de cacao en grano al año, para mantener la producción necesitan en promedio entre 15 a 19 personas, con dicha cantidad de personas la mayoría de las empresas produce al día entre 601 a 900 sacos. Por el actual procedimiento manual de ensacado la mayoría de las empresas manejan un tiempo de entre 9 a 12 horas al día.

Con los actuales procesos la mayoría de los encuestados manifiestan que no tienen un valor estimado en pérdidas monetarias por un mal proceso de ensacado, pero si consideran que los errores para ensacar el cacao se deben a factores humanos y que pueden evitarse si cambian su manera de ensacar el cacao de un sistema manual a uno semiautomático.

## **2.6. Análisis externo**

Para los autores Pérez, Bergés y Casals (2009) “El análisis externo, también conocido como análisis del entorno, evaluación externa o auditoría externa, consiste en la identificación y evaluación de acontecimientos, cambios y tendencias que suceden en el entorno de una empresa y que están más allá de su control”. (p. 98).

### **2.6.1. Análisis PESTA**

Según Guevara, Pérez, & Quinto (2014) “Es una herramienta de medición de negocios, está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad”. (p. 82).



## POLÍTICO

- Permisos de Propiedad
- Leyes de Comercio
- Cambios y regulación en la legislación laboral
- Impuesto a importaciones
- Reformas en las salvaguardias



## ECONÓMICO

- Costos de la mano de obra directa
- Niveles Salariales
- Demanda del Producto
- Inflación Equilibrada
- Situación actual del riesgo país



## SOCIAL

- Nivel de Riqueza
- Nivel Educativo de la mano de obra
- Estilo de vida
- Patrones de consumo
- Composición del sector industrial



## TECNOLÓGICO

- Desarrollo tecnológico
- Velocidad y transferencia de la tecnología
- Productos innovadores
- Adaptación del mercado a las nuevas tecnologías
- Apoyo del Gobierno a maquinarias nacionales



## AMBIENTAL

- Políticas y Programas ambientales
- Conciencia verde
- Manejo de Residuos
- Incentivos para el cuidado ambiental
- Normas y Leyes Ambientales

Figura 12 Análisis PEST

## **Factores Políticos**

A pesar de que las reformas están posicionadas para aceptar los cambios globales, Ecuador ha caído considerablemente en la clasificación. El gobierno está tratando de magnificar las reformas a otros sectores como el petróleo. El sector privado incluyendo al agroindustrial ha sido marginado por un entorno empresarial restrictivo.

El sector financiero subdesarrollado de Ecuador, frecuentemente expuesto a la provisión de crédito estatal, limita el acceso a financiamiento, agregando así mayores costos para los empresarios de nivel de ingreso en el país. El ambiente político general también ha impactado el clima de inversión del país que ha llevado a la reducción de la competencia dirigida por el Estado y a la disminución de la productividad.

Ecuador no había vivido un período similar a estos últimos 10 años en toda su historia, sobre todo en lo referente a las transformaciones en prácticamente todas las instancias del Estado. Nunca antes el país había atravesado por una etapa de activación y desarrollo de tamaño envergadura, en materia de redes como son: puertos, aeropuertos, carretas, transmisión de datos, energía de agua; todas ellas obras de gran trascendencia, creadas para poder atender y servir de mejor manera a los ecuatorianos, proyectos que fueron encaminados a la par del fortalecimiento y desarrollo de la asistencia sanitaria, educación, pensiones jubilares, etc. (Peña, 2017, pág. 2)

El período de salvaguardas es una de las cuestiones más polémicas, sobre todo concerniendo al desarrollo de estos tipos de negocio, porque los niveles arancelarios alcanzan que el producto final obtenga un valor más alto de lo normal, afecta su adquisición, mientras que según una publicación de Diario El Comercio, se refiere a COMEX, en un informe donde la reducción de salvaguardas del 45 % al 40 % fue aprobada.

## **Factores Económicos**

El sistema regulador de Ecuador ha demostrado ser inconsistente e inflexible con las crecientes demandas de la economía. Sin embargo, el uso del dólar estadounidense como moneda oficial del Ecuador ha insertado un grado de permanencia monetaria en la economía de Ecuador, que hasta ahora se ha administrado a precios controlados por el estado.

La economía experimentó cierto alivio en forma de disminución de las importaciones debido al plan de sustitución de importaciones y restricciones voluntarias a la importación lanzado en 2011. Sin embargo, esto resultó ser una iniciativa denominada "préstamos improductivos" y mayor interferencia estatal en la banca.

La carga tributaria en el país es un total de 15.2% del Producto Interno Bruto, con el gasto del Gobierno llegando tan alto como 41.9% de la producción nacional total del país. Además, el alza de los precios del petróleo ha reducido los déficits, y la deuda pública está por debajo del 20 por ciento del Producto Interno Bruto.

La economía ecuatoriana se aceleró en el primer trimestre del año, registrando un segundo trimestre consecutivo de crecimiento en términos anuales. La aceleración fue impulsada en gran parte por una demanda interna más fuerte, gracias al consumo privado sano y al crecimiento total de la inversión. Aunque positivo a primera vista, la aceleración se debió en gran medida a un efecto base favorable después de la contracción del PIB de 2016. De hecho, en términos secuenciales la economía se contrajo en el primer trimestre, lo que refleja las dificultades que el gobierno está teniendo para hacer frente a las persistentes vulnerabilidades de la economía.

En vista de la frágil actuación de la economía y dada la fuerte dependencia del gobierno en una costosa financiación externa para financiar su gasto actual, la empresa experta en tendencias económicas mundiales S & P Global Ratings rebajó la calificación crediticia de Ecuador a B- con una perspectiva estable, por debajo de B.

## Factores Sociales

A pesar de un boom petrolero sin precedentes a principios de los 70, no ha habido mucho cambio drástico en el índice socioeconómico del país. El petróleo, que es extremadamente importante para la economía del Ecuador, representa más del 50% del total de las exportaciones. Sin embargo, los altos precios del petróleo lograron una tasa de crecimiento del 4,2% durante 2006, pero pronto la disminución de los niveles de producción unió el patrón de crecimiento a sólo alrededor del 1,5% en 2007.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) presentó la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D (Ecuador en cifras, 2011), Según la estadística se determina tres categorías predominante B, C+, C-; estos tres tipo de nivel socioeconómico se define de clase medio alto, medio típico y medio bajo, estos suman un porcentaje 64.1% de la población, entonces, se concluye que este producto de precios cómodos, accesibles y de buena calidad se va a introducir en el nuevo segmento enfocada a este mercado. (Hernández Chalen & Escalante Freire, 2017, pág. 50)

El país se jacta de una rica historia en relación con el desarrollo. Ha habido una magnitud de cambio en la cultura del país desde la independencia a la redacción actual de la constitución. En un intento por establecerse como un estado estable, Ecuador ha superado una serie de desafíos de amplio alcance que incluyen la crisis de la industria petrolera y su adopción del dólar como su moneda nacional, ayudando así al frágil estado de la economía a estabilizarse. El Ecuador se caracteriza por ser un país pluricultural y generador de Materiales, sea para el mercado interno como el mercado externo. El sector industrial está compuesto en su mayoría por estructuras familiares, algunas industrias son híbridos entre sociedad ecuatoriana y extranjera.

## **Factores Tecnológicos**

En cuanto a los factores relacionados a la tecnología se refiere, se puede indicar que en los últimos años ha existido un desarrollo sofisticado de la tecnología en el Ecuador, pues se han venido implementado nuevas maquinarias en las que se incluyen sistemas de control de la calidad más precisas, lo que reduce el nivel de errores que puedan existir. Estos factores han favorecido a las empresas del sector, ya que la incorporación de este tipo de máquinas les permite automatizar los procesos, mejorar la calidad del producto y facilitar la producción de la escala, que a su vez puede reducir los costos.

Actualmente en el Ecuador se vive en una era de riesgo e inestabilidad, puesto que la globalización, las nuevas tecnologías y una mayor transparencia se han combinado para agilizar el entorno empresarial es por esto que las empresas necesitan de la adaptación a la tecnología con la finalidad de volverse mucho más competitivas, siendo así es necesario, que las empresas exportadoras del cacao, se adaptan a las tecnologías, el sistema de ensacado semiautomático que ofrece la empresa Serintu S.A. es la opción más viable para optimizar su proceso de producción y exportación.

## **Factores Ambientales**

Desde el 2010 se creó el programa para la Gestión Integral de los Residuos Sólidos, se han emitido dos Acuerdos Ministeriales (031 y 052) destinados a fomentar iniciativas como la recolección de botellas plásticas (que se realiza desde 2012), el Ecuador tiene un índice per cápita de 0,73 kilogramos de desechos diarios por habitante, lo que representa aproximadamente 4'000.000 de toneladas anuales, de las cuales más del 60% son productos orgánicos, le siguen el plástico (11 %), cartón (9 %), vidrio (2 %), chatarra (2 %), entre otros componentes, según el Ministerio del Ambiente, el 20 % de los Municipios procesa estos desechos orgánicos, para hacerlos reutilizables, y el 80% aún los mantiene en botaderos al aire libre (Ministerio de Salud Pública, 2015).

Tabla 13

Análisis PEST

VARIABLES	VALORACIÓN					OPORTUNIDAD	AMENAZA
	MP	PO	IN	NE	MN		
<b>POLÍTICOS</b>							
Permisos de Propiedad				11			A
Leyes de Comercio			6				A
Cambios y regulación en la legislación laboral					15		A
Impuesto a importaciones			6				A
Reformas en la salvaguardias			6			O	
<b>ECONÓMICO</b>							
Costos de la mano de obra directa					2		A
Niveles Salariales			6				A
Demanda del Producto				5		O	
Inflación Equilibrada		13				O	
Situación actual del riesgo país			6				A
<b>SOCIAL</b>							
Nivel de Riqueza	15					O	
Nivel Educativo de la mano de obra		12				O	
Estilo de vida				8			A
Patrones de consumo	15					O	
Composición del sector industrial		13				O	
<b>TECNOLÓGICO</b>							
Desarrollo tecnológico		7				O	
Velocidad y transferencia de la tecnología			7			O	
Productos innovadores		10				O	
Adaptación del mercado a las nuevas tecnologías			5				A
Apoyo del Gobierno a productos nacionales			5				A
<b>AMBIENTAL</b>							
Políticas y Programas ambientales			5				A
Conciencia verde			5				A
Manejo de Residuos				7			A
Incentivos para el cuidado ambiental			3				A
Normas y Leyes Ambientales			3				A

## **2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado**

El estudio del sector y dimensión del mercado se ocupa de los procesos específicos que conforman el valor de mercado de la marca y los productos de la empresa, así como los que afectan la accesibilidad de estos productos al consumidor. (Cuadrado, 2015)

El sector del cacao incrementó en el primer semestre del año 2017 un 38%, debido a la firma del acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea, representados como uno de los principales productos de exportación, debido a ello, los precios que se cancelan en el mercado internacional son debidamente justificados.

Hoy en día varios agricultores de cacao a nivel nacional, se han beneficiado con el programa “Pepa de Oro” impulsada por el MIPRO e introducida en el año 2014, este programa no solo busca que la lista de productos no petroleros a exportarse ascienda posiciones en el ranking de productos nacionales, busca también que se obtengan riquezas para el país sin tanta dependencia al petróleo.

Aún es necesario dotar a empresas nacionales dedicadas a la industrialización y exportación de cacao, debido a que todavía es indispensable que mejoren y automaticen el tratado del cacao, con el objetivo de acaparar nuevos marcadores a nivel global., especialmente en Europa, donde, solo en este sector representa gran parte de las exportaciones cacaoteras nacionales.

Tomando en consideración los costos de exportación de cacao a mercados internacionales, y en relación al precio de exportación, este último tiene un bajo margen, debido a que no se presenta un producto de final de alta calidad, perjudicando la vida de empresas dedicadas a la comercialización de productos derivados del cacao.



### **2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter**

La competencia directa es el término que describe una empresa que produce un bien o servicio prácticamente idéntico que se ofrece a la venta dentro del mismo mercado que los producidos por una o más compañías. Además de observar los precios relativos para productos similares, un operador de negocios mantendrá un registro de cualquier innovación tecnológica significativa en cualquier competidor directo que pueda ponerlos en una desventaja competitiva. (Schnarch, 2016)

El comprender la estructura del sector es esencial para el posicionamiento estratégico eficaz. Para ello el análisis Porter de las fuerzas de mercado es un elemento clave para el desarrollo de estrategias del negocio. El objetivo principal de las Fuerzas de Porter es otorgar una base de situaciones que permitan desarrollar estrategias para penetrar el mercado. (Porter, 2015)

#### **Rivalidad Entre Competidores**

La competencia directa de la empresa Serintu S.A., son las organizaciones dedicadas a la fabricación de maquinarias y equipos para la industria el ensacado de alimentos tanto a nivel local, como a nivel nacional y en algún caso importando maquinaria. En la actualidad y localmente entre ellas tenemos a la empresa Induwilpac S.A., que hoy en día pertenece a la cartera de clientes de Serintu S.A. con rubros de compra muy interesantes. Sin embargo, es necesario indicar que la empresa Serintu S.A. será pionera en la fabricación y comercialización de este tipo de sistemas semiautomáticos para el ensacado de cacao, en la actualidad, no hay competencia directa ante este tipo de producto que se va a comercializar.

#### **Amenaza de ingreso de nuevos competidores**

Si la comercialización de este sistema semiautomático para ensacados de cacao resulta tener el éxito esperado y más aún si supera las expectativas se puede decir, que no tardarán en llegar otras empresas o incluso personas

naturales que puedan fabricar o al menos comercializar este tipo de maquinarias, actualmente Serintu S.A. en su calidad de empresa comercializadora de soluciones agroindustriales a través de su portafolio de productos atiende a personas empíricas como el Sr. Orestes Q. y el Sr. Jordy M., sin embargo ellos cuentan con relativa capacidad para fabricar en su momento estos sistemas y ofrecerlos, en simples palabras, tienen la posibilidad de ingresar a este mercado, pero la falta de infraestructura y los niveles de exigencia en el servicio postventa, garantía, técnicos calificados que solicitan hoy en día las empresas exportadoras de cacao en grano, los deja sin capacidad de competir y la oportunidad de ingresar a este nivel de mercado y tipo de clientes.

### **Amenaza de productos sustitutos**

En este caso la amenaza de productos sustitutos es baja, puesto que se consideran como sustitutos la actividad del talento humano que podría desempeñar funciones de ensacado del cacao manualmente, sin embargo, esto es lo que le ha traído según datos recogidos de las mismas empresas, problemáticas a las empresas exportadoras de cacao.

### **Poder de negociación de los clientes**

Sin lugar a dudas que el poder de los clientes para la negociación es alto, ya que son estos los que toman la decisión de realizar la compra del sistema semiautomático, tomando en consideración factores relacionados al precio, diseño de la maquinaria, el funcionamiento, calidad, servicio postventa y garantía que se les pudiera proporcionar.

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

El poder de negociación de los proveedores es relativamente alto, sin embargo, al ser Serintu S.A. un cliente fiel de sus proveedores se tendrá también un poder en la negociación, vale destacar que el 80% de los componentes de este sistema semiautomático para el ensacado de cacao es de origen nacional, por lo que la importación pasaría a un segundo plano en las negociaciones.

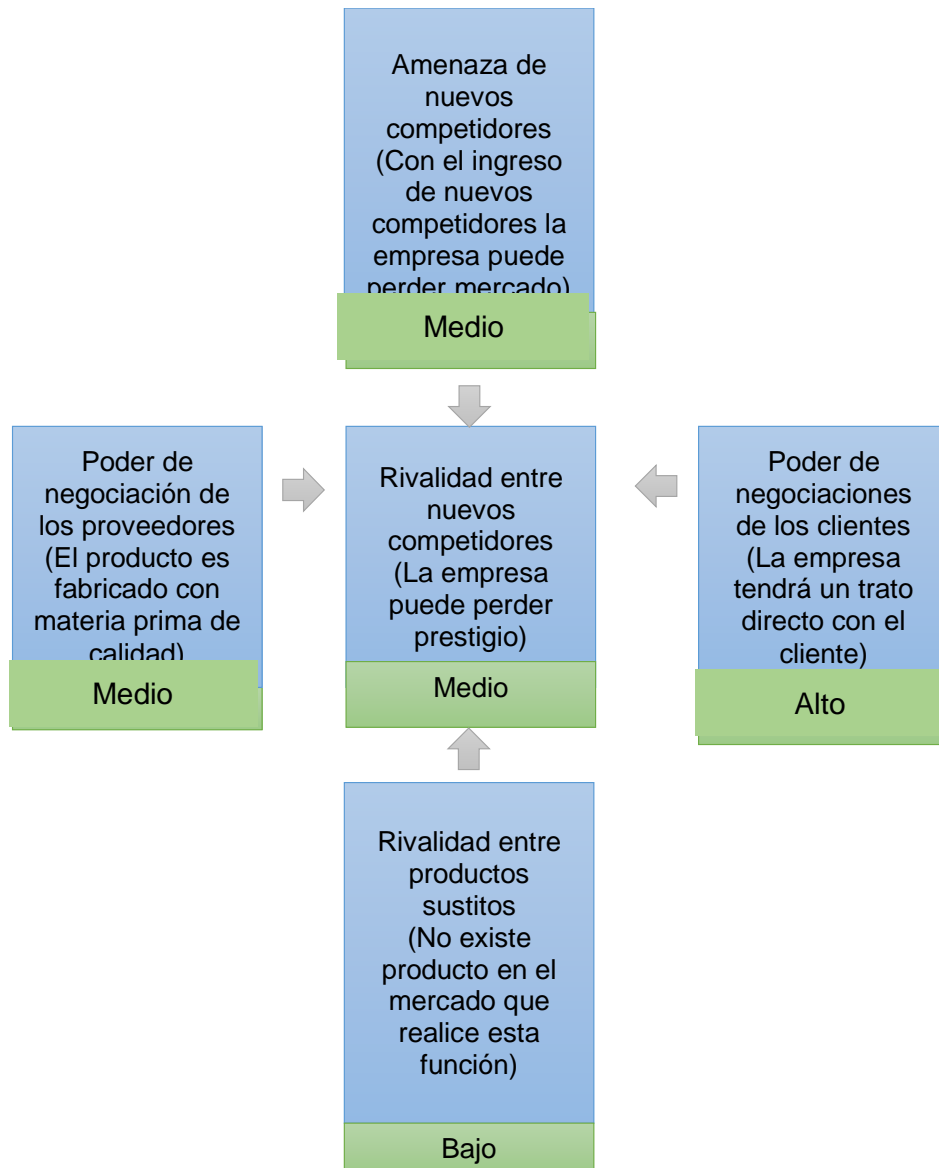


Figura 13 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

#### 2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global

El mercado potencial es la parte de la población total que ha mostrado algún nivel de interés en comprar un producto o servicio en particular. Esto incluye individuos, empresas y organizaciones. El mercado potencial también se denomina Total addressable market (TAM). El tamaño de un mercado potencial ayuda a una empresa a entender el nivel de inversión que debe hacer más en el mercado, teniendo en cuenta otros factores. (López, 2014)

Si el mercado potencial es muy pequeño, significa que hay una fracción muy pequeña de la población total que muestra algún interés en el producto o categoría. Esto significa que es mejor que la empresa no invierta más en el producto o categoría porque la gente no lo compra. Si el tamaño del mercado potencial es grande, significa que hay una enorme fracción de la población total que está mostrando interés en el producto, por lo que se puede hacer más inversiones en el desarrollo o modificación de productos, marketing, promociones, etc. El tamaño Del mercado potencial da una estimación de lo que toda una empresa debe hacer y cuánto debe invertir.

El mercado potencial de la empresa Serintu S.A., para la comercialización de la maquinaria de ensacadora semiautomática serán las empresas exportadoras de cacao a nivel local cuya participación este a partir del 1.75% del mercado exportador de cacao en grano, según la Asociación Nacional de Exportadores e Industriales de Cacao - ANECACAO que hoy en día son:

1. Olam Ecuador S.A.
2. Agroindustrias Arriba del Ecuador S.A. Agroarriba S.A.
3. Nestlé Ecuador S.A.
4. Inmobiliaria Guangala S.A.
5. Grandsouth S.A.
6. Manacao S.A.
7. Eportadora Manabí Exportmanabi S.A.
8. Eco-Kakao S.A.
9. Compañía Agrocomercial Panchana & Zambrano S.A.
10. Agrícola Guangala S.A.
11. Ecuador Cocoa & Coffee Ecuacoffee S.A.
12. La Nueva Casa del Cacao S.A. CASACAO
13. Pedro F. Martinetti S.
14. BURNEO OCAMPO LUIS EDUARDO
15. Sociedad Civil Gerverd
16. Grancacao export S.A.
17. Osella S.A.
18. A & D Sanchez Aasancocoa S.A.

En base a esta demanda inicial se realizarán las respectivas proyecciones financieras para determinar la viabilidad y factibilidad de comercializar la ensacadora de cacao, a medida que se va abarcando nuevos nichos de mercado se pretende alcanzar una demanda global de todas las empresas exportadoras de cacao a nivel nacional.

### 2.6.5. Mercado meta

El mercado meta de acuerdo a Whalley (2010) lo define como “grupo de personas o empresas hacia quien una organización comercializa sus productos o ideas con una estrategia diseñada para satisfacer sus necesidades y preferencias específicas” (p. 17). Para el presente trabajo el mercado meta para la empresa SERINTU S.A. son las empresas que estén dedicadas a la exportación y comercialización de cacao en grano y que tienen una participación en el mercado exportador sobre el 1.75%. En este sentido, el mercado meta queda segmentado de la siguiente manera.

Tabla 14

#### *Mercado Meta*

	EMPRESAS	T.M.	F.O.B.	PARTICIPACION
1.	Olam Ecuador S.A.	1.920	\$ 2.189.796	12,24%
2.	Agroindustrias Arriba del Ecuador S.A. Agroarriba S.A.	1.476	\$ 1.106.101	9,41%
3.	Nestlé Ecuador S.A.	1.372	\$ 1.081.916	8,74%
4.	Inmobiliaria Guangala S.A.	926	\$1.793.729	5,90%
5.	Grandsouth S.A.	750	\$ 399.487	4,78%
6.	Manacao S.A.	526	\$ 892.613	3,35%
7.	Eportadora Manabí Exportmanabi S.A.	500	\$ 606.112	3,19%
8.	Eco-Kakao S.A.	450	\$ 397.910	2,87%
9.	Compañía Agrocomercial Panchana & Zambrano S.A.	450	\$ 620.694	2,87%
10.	Agrícola Guangala S.A.	400	\$ 785.641	2,55%
11.	Ecuador Cocoa & Coffee Ecuacoffee S.A.	350	\$ 259.434	2,23%
12.	La Nueva Casa del Cacao S.A. CASACAO	350	\$ 1.367.803	2,23%
13.	Pedro F. Martinetti S.	326	\$ 345.758	2,08%
14.	BURNEO OCAMPO LUIS EDUARDO	300	\$ 311.632	1,91%
15.	Sociedad Civil Gerverd	300	\$ 581.351	1,91%
16.	Grancacao export S.A.	300	\$ 670.938	1,91%
17.	Osella S.A.	300	\$ 437.081	1,91%
18.	A & D Sanchez Aasancocoa	275	\$ 332.481	1,75%

## 2.6.6. Perfil del consumidor

Descripción concisa que, entre otros elementos de información, incluye (1) historia de la empresa, (2) número y calidad de sus recursos humanos, financieros y físicos (3) organización y estructura de gestión, y (5) su reputación y la posición De sus bienes o servicios.

Como se mencionó en subsección anterior el mercado meta son las empresas que deben cumplir con las siguientes características:

Tabla 15

### *Características del mercado meta*

Código CIIU	Descripción
C	Industrias manufactureras.
C10	Elaboración de productos alimenticios.
C107	Elaboración de otros productos alimenticios.
C1073	Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería.

La siguiente tabla muestra el código CIIU de las empresas a las cuales se espera vender. En este sentido, tienen que pertenecer al código CIIU C que obedece a las industrias manufactureras, en donde se desglosa al código C10 que corresponde a la elaboración de productos alimenticios, Subsecuentemente le sigue el código C107 que menciona a la elaboración de otros productos alimenticios, finalmente sigue el código C1073 que corresponde a la elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería.

<b>Grande:</b>	• V: \$5'000.001 en adelante. P: 200 en adelante.
<b>Mediana "B":</b>	• V: \$2'000.001 a \$5'000.000. P: 100 a 199.
<b>Mediana "A"</b>	• V: \$1'000.001 a \$2'000.000. P: 50 a 99.
<b>Pequeña:</b>	• V: \$ \$100.001 a \$1'000.000. P: 10 a 49
<b>Microempresa:</b>	• V: < a \$100.000. P: 1 a 9.

Figura 14 Características del mercado meta

En la figura se muestra el tamaño de las empresas de acuerdo al INEC (2015) el mercado de empresas meta está dirigido a compañías que sean medianas A con ventas de \$1´000.001 a \$2´000.000 y personal de 50 a 99 trabajadores, las empresas medianas B con ventas de \$2´000.001 a \$5´000.000 y personal de 100 a 99 trabajadores y grandes empresas con ventas de \$5´000.001 en adelante y personal de 200 en adelante.

## 2.7. Análisis interno

El diagnostico Interno tiene como objetivo identificar las fortalezas y debilidades que tiene una empresa para desarrollar su actividad. Uno de los orígenes de este análisis se sitúa en el trabajo de Edith Penrose, en 1959 “La Teoría del Crecimiento de la Edith Penrose Empresa”, donde se refiere a los recursos de la empresa y a la habilidad de sus directivos para administrarlos como los principales factores de crecimiento de la empresa. (Pedros & Gutiérrez, 2012)

### 2.7.1 Cadena de valor

La cadena de valor empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final. En base a esta definición se dice que una empresa tiene una ventaja competitiva frente a otra cuando es capaz de aumentar el margen; ya sea bajando los costos o aumentando las ventas. (Porter, 2015)



Figura 15: Actividades Primarias

## Actividades Primarias

- **Logística Interna:** se contará con operación de fabricación y comercialización de los sistemas de ensaque y pesado automatizados para cacao. Se realizarán estas maquinarias bajo el escenario actual del sector cacaotero ecuatoriano.
- **Operaciones:** La maquinaria será construida bajo estrictos estándares de calidad que permitan un ensaque y pesado correcto del cacao.
- **Logística Externa:** la venta de la maquinaria se realizará por medio de camiones a las principales empresas cacaoteras del Ecuador.
- **Marketing y Ventas:** Marketing directo al consumidor, específicamente visitas a las principales empresas cacaoteras del Ecuador, exponiendo los beneficios de la maquinaria.
- **Servicios:** Se realizan servicio de post venta esto garantizará, seguridad, garantía de la maquinaria vendida, así como asesoría al cliente.

## Actividades de Apoyo

Estas actividades de apoyo alimentan a las actividades primarias y les prestan soporte para la empresa Serintu S.A., con la finalidad que exista sinergia corporativa en las instalaciones:

- **Infraestructura de la empresa:** Serintu S.A., cuenta con establecimientos en la ciudad de Guayaquil, con dirección en Lotización Santa Adriana MZ 11 Solar 5, destacando que cuenta con el respaldo financiero y sus buenas relaciones con inversionistas y proveedores.
- **Dirección de talento humano:** Serintu S.A., se encarga reclutar personal capacitado, evaluado y capacitado constantemente sus conocimientos en ingeniería industrial.
- **Realización:** Maquinarias vendidas constantemente por medio del marketing y publicidad.



### **2.7.2. Benchmarking**

El Benchmarking según Maran (2013) “es aportar útiles elementos de juicio a las empresas, a través de los mejores ejemplos existentes, que les permitan identificar cuáles son los mejores enfoques que conduzcan a la optimización de sus estrategias y de sus procesos productivos”. (parr. 3).

Al ser un producto nuevo, la maquinaria que se pretende comercializar, no existe alguna empresa líder con la que se pueda aplicar un proceso de benchmarking, pues incluso Serintu S.A. vendría a ser la empresa líder si alguna empresa competidora entrase a competir en el mercado exportador de cacao del Ecuador. En tal caso se podría aplicar un benchmarking interno.

El benchmarking interno es un proceso en el cual una empresa o una organización miran dentro de su propio negocio para tratar de determinar la mejor práctica o metodología para llevar a cabo una tarea en particular. El objetivo es encontrar la mejor práctica disponible para realizar el trabajo con el mínimo esfuerzo o recursos.

El benchmarking interno implica mirar hacia adentro lo que simplemente significa que la empresa intenta aprender de su propia estructura. Comparan operaciones similares dentro de la organización que pueden ser definidas y medidas. Por ejemplo, el almacenamiento y envío de productos desde un sitio de una empresa, se puede comparar con el almacenamiento y envío de un producto de un almacén diferente de la empresa.

Las empresas deben encontrar maneras de medir el desempeño de sus prácticas porque la mayoría de las veces estas prácticas no se identifican, ya que no hay manera de comunicarse. Una empresa debe identificar primero qué procesos pueden ser comparados. Por ejemplo, la entrega de un producto.

## 2.8. Diagnostico

### 2.8.1. Análisis DAFO

Según Ponce (2017) “El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas”. (párr. 6).

Tabla 16

*Análisis FODA*

<b>ANÁLISIS FODA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	Infraestructura adecuada para el desarrollo de operaciones
	Buena calidad del producto terminado
	Personal capacitado para el desarrollo de actividades
	Producto hecho en Ecuador
<b>DEBILIDADES</b>	Baja inversión en marketing para el producto
	Falta de trabajo en equipo en un estado bajo presión
	Control inexistente en la empresa
	Demanda insatisfecha
<b>OPORTUNIDADES</b>	Innovación constante de la tecnología
	Empresa líder en el sector
	Posibilidad de entrada de competencia
	Impuestos y Aranceles por importación
<b>AMENAZAS</b>	Posibilidad de aparición de productos sustitutos
	Precio de herramientas claves muy altas

Elaborado por: Mauricio Poveda

#### **Fortalezas**

Una de las fortalezas con la que cuenta la empresa Serintu S.A., es sin duda la infraestructura con la que cuenta, pues tiene un amplio espacio en el que cada uno de los componentes del talento humano de la empresa puede realizar sin novedad alguna cada una de sus actividades operativas diarias,

más allá de aquello el producto de buena calidad que en este caso es la maquinaria semiautomática, representa la fortaleza con más valor en la empresa Serintu S.A.

### **Debilidades**

Una de las debilidades más notorias de la empresa, es la poca inversión que destinan a las distintas estrategias de marketing, pues si bien es cierto la empresa cuenta con una sofisticada página web, el uso de la misma no demuestra un contenido atractivo para la captación de clientes, otra debilidad fuerte para la empresa es la ausencia de un servicio post venta, pues no se refleja la importancia del cliente en la empresa ya que después de realizada la venta el seguimiento que se le realiza al cliente es casi nulo.

### **Oportunidades**

Las oportunidades que trae consigo el fabricar una maquinaria para el ensacado de cacao son innumerables, pero sin lugar a dudas una de las destacadas es la actual demanda insatisfecha que existe en el mercado Guayaquileño, muchas de las empresas que ofrecen el servicio de ensacado no se basan solo en el cacao, sino también en otros productos como el arroz lo que hace que no exista una maquinaria netamente para el cacao. Otra de las oportunidades que existen es que Serintu S.A. es una de las empresas con mayor reconocimiento en el mercado Guayaquileño por lo que captar nuevos clientes no va ser un problema para la empresa.

### **Amenazas**

Dentro del entorno externo de una empresa siempre habrá amenazas las más comunes son las de la competencia, hoy no existe empresa alguna que brinde el servicio o el producto que Serintu S.A. esta próxima a ofrecer, pero a partir del posible éxito que pueda tener este proyecto, se puede dar el caso de que aparezcan otras empresas que empiecen a brindar el mismo servicio posiblemente con maquinaria importada, lo que hace que la competencia se convierta en una amenaza latente. Finalmente, otro de los puntos que afecta a la empresa puesto que a la larga se va a necesitar importar distintas

herramientas para efectos de la fabricación de la maquinaria, son los impuestos y los aranceles que actualmente se pagan por efectos de una importación.

Tabla 17

*Matriz EFE*

<b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>PESO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>PONDERADA</b>
<b>AMENAZAS</b>	<b>0,75</b>		<b>1,6</b>
Posibilidad de competencia	0,15	3	0,45
Impuestos y Aranceles por importación	0,2	3	0,6
Posibilidad de aparición de productos sustitutos	0,15	2	0,3
Precio de herramientas claves muy altas	0,25	1	0,25
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>1,05</b>		<b>2,85</b>
Demanda insatisfecha	0,25	3	0,75
Mercado en crecimiento	0,5	3	1,5
Innovación constante de la tecnología	0,15	2	0,3
Empresa líder en el sector	0,15	2	0,3

Elaborado por: Mauricio Poveda

Como se puede observar las oportunidades son mucho mayores que las amenazas por ende y de acuerdo al estudio realizado la probabilidad de éxito es mayor al de un hipotético fracaso.

Tabla 18

*Matriz IFI*

<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>PESO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>PONDERADA</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>0,75</b>		<b>1,45</b>
Poca inversión en marketing para el producto	0,1	3	0,3
Ausencia de un servicio post venta a clientes	0,15	3	0,45
Falta de trabajo en equipo en un estado bajo presión	0,2	2	0,4
Control inexistente en la empresa	0,3	1	0,3
<b>FORTALEZAS</b>	<b>1,2</b>		<b>2,9</b>
Infraestructura adecuada para el desarrollo de operaciones	0,25	3	0,75
Buena calidad del producto terminado	0,25	3	0,75
Personal totalmente capacitado para el desarrollo de actividades	0,4	2	0,8
Producto hecho en Ecuador	0,3	2	0,6

Elaborado por: Mauricio Poveda

Como se puede observar las fortalezas son mucho mayores que las debilidades por ende y de acuerdo al estudio realizado la probabilidad de éxito es mayor al de un hipotético fracaso.

### **2.8.2. Análisis CAME**

Según Hernández & Escalante (2017) “El análisis CAME se realiza luego que el análisis FODA se encuentre realizado, el cual permite definir qué tipo de estrategias se utilizará para empezar a definir tu plan de negocio, en este estudio se pretende corregir debilidades, afrontar amenazas, mantener fortalezas y explotar debilidades”.

La Amenaza 1 se enfrentará con la fortaleza 2, y puesto que hay un alto nivel de competencia en el mercado, la empresa tiene una buena posición en el mercado, por lo que ofrecer un producto de calidad a los distintos clientes pasara a convertirse en una ventaja competitiva de la compañía Serintu S.A.

La fortaleza 4 se enfrentará directamente a la debilidad, ante la ausencia de un eficiente marketing para la compañía, el usar herramientas nacionales para la fabricación de una maquinaria ensacadora de cacao representara apoyo por parte del gobierno a este proyecto, pero para tener salida al mercado, es necesario aplicar estrategias de marketing, así como las promociones que faciliten la competitividad comercial.

Tabla 19 Matriz CAME

	<b>FORTALEZAS "F"</b>	<b>DEBILIDADES "D"</b>
	<p>Infraestructura adecuada para el desarrollo de operaciones</p> <p>Buena calidad del producto terminado</p> <p>Personal totalmente capacitado para el desarrollo de actividades</p> <p>Producto hecho en Ecuador</p> <p>Personal totalmente capacitado para el desarrollo de actividades</p>	<p>Poca inversión en marketing para el producto</p> <p>Ausencia de un servicio post venta a clientes</p> <p>Falta de trabajo en equipo en un estado bajo presión</p> <p>Control interno inexistente en la empresa</p> <p>Falta de areas estrategicas</p>
<b>OPORTUNIDADES "O"</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
<p>Demanda insatisfecha</p> <p>Mercado en crecimiento</p> <p>Innovación constante de la tecnología</p> <p>Empresa líder en el sector</p>	<p>Campañas de comunicación e información en medios modernos, que permitan dar a conocer la experiencia y conocimiento de la empresa.</p> <p>Aprovechar los recursos que posee la empresa para brindar un servicio altamente innovador.</p>	<p>Contratar más personal de trabajo, a medida que la empresa se de a conocer en el mercado. Participar en ferias que permitan exponer los trabajos realizados y dar a conocer a los prospectos los servicios ofrecidos.</p>
<b>AMENAZAS "A"</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
<p>Posibilidad de competencia</p> <p>Impuestos y Aranceles por importación</p> <p>Posibilidad de aparición de productos sustitutos</p> <p>Precio de herramientas claves muy altas</p>	<p>A traves de la comercializacion de un producto de calidad, se creara un posicionamiento en la mente del consumidor que son las empresas exportadoras de cacao, ese posicionamiento sera tambien la ventaja competitiva y diferencial de la empresa Serintu S.A.</p>	<p>Se hara necesario la ejecucion de un control interno dentro de la empresa Serintu S.A. de esta manera todas las piezas que no sean usadas para la fabricacion de la maquinaria o sistema semiatumatico para el ensacado de cacao podran ser usada en otra ocasion de esta manera se reduce el costo para la compra de herramientas para la maquinaria</p>

### 2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff

Tabla 20  
Matriz Crecimiento de Ansoff

	PRODUCTO ACTUAL	PRODUCTO NUEVO
Mercado Actual	Penetración de Mercado	Desarrollo de Producto
Mercado Nuevo	Desarrollo de Mercado	Diversificación

Se usará la estrategia de diversificación puesto que minimiza el riesgo de pérdida en una organización empresarial dividiendo geográficamente diferentes categorías de productos en diferentes mercados. A principios de los años sesenta y setenta hay un rápido crecimiento en la diversificación de las empresas. Pero con el paso del tiempo se hizo difícil manejar muchas actividades diversificadas de organización empresarial. Incluso en los últimos años es muy difícil para cualquier organización de negocios para operar en el modo de diversificación porque hay una gran cantidad de requisitos diferentes que deben ser tenidos en cuenta por la organización empresarial.

### 2.8.4. Mapa estratégico de objetivos

La función principal del Mapa Estratégico es comunicar la estrategia a todas las personas que tienen que ejecutarla, que son los empleados de la compañía. El Mapa Estratégico cuenta la historia de la estrategia. Muestra cómo la empresa logrará su visión a través de objetivos concretos. (Kaplan & Norton, 2014)

### Perspectiva financiera

El crecimiento sostenible del valor para los dueños o accionistas, entra en conflicto directo con la obtención de buenos resultados financieros a corto plazo, es posible mejorar los resultados a través de la eliminación de gastos e inversiones con implicación

en el largo plazo, existe la necesidad de buscar el equilibrio entre la reducción de costes en el corto plazo y la realización de inversiones con rendimientos en el futuro. (Pedros & Gutiérrez, 2012)

El objetivo de Serintu S.A. es incrementar en 20% las ventas anuales en comparación al año anterior, para ello, es necesario tener como actividad monitorear las ventas vs inventario y establecer el control mensual para medir el objetivo alcanzado.

### **Perspectiva del cliente**

La perspectiva del cliente es la fuente de la creación del valor sostenible a través del tiempo, la correcta definición de los clientes objetivos y de la proposición de valor para satisfacerlos, es la dimensión más importante en la estrategia, ya que representara la definición de las ventas futuras. (Pedros & Gutiérrez, 2012)

Se incentivará a las empresas exportadoras de cacao en grano por medio del ofrecimiento de concesiones en el servicio postventa y mantenimientos sin costo, además de pagos flexibles a corto plazo para la adquisición de la maquinaria descrita en el presente proyecto.

### **Perspectivas de procedimientos internos**

Las perspectivas internas y de capacidades estratégicas se corresponden a el establecimiento de objetivos con el ámbito interno de la empresa, para definir de qué forma la compañía pondrá en práctica su estrategia, se refieren a la correcta gestión de operaciones, gestión de clientes e innovación, procesos reguladores y sociales. (Pedros & Gutiérrez, 2012)

Optimizar el tiempo en los procesos internos de la organización con la finalidad de volvernos más eficientes día a día, así como un trato cordial, amable y profesional con las personas que cumplen funciones como jefes de operaciones, que por lo general son los encargados de liderar el proyecto de



compra de la ensacadora, reciben el equipo y administran el personal que la va operar. De la misma manera a los gerentes y/o dueños de las empresas exportadoras de cacao en grano, todo esto beneficiaría a Serintu S.A. al desarrollo de su cartera de clientes.

### **Perspectiva de aprendizaje y crecimiento**

Una de las particularidades de las estrategias de aprendizaje y crecimiento, es que deben ser integrales en el sentido de incorporar al menos un tema de los cuatro grupos internos, la mejora en procesos operativos, los beneficios con relación al cliente mejoran y la mejora en el proceso de innovación. (Pedros & Gutiérrez, 2012)

Se mide el rendimiento tanto por números de ventas como visitas realizadas a las empresas exportadoras de cacao en grano, así como en las reuniones de ventas para su capacitación y reporte de novedades en sus rutas.

Tabla 21

#### *Mapa estratégico de objetivos*

	<b>Objetivo</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fecha de revisión</b>	<b>Meta</b>
<b>Perspectiva financiera</b>	Establecer un porcentaje de aumento de ventas del 20%	Ventas	Mensual	Crecimiento de ventas
	Aumentar la Rotación de inventario	Inventario	Mensual	Mejoramiento de la rotación de inventario
<b>Perspectiva de clientes</b>	Incremento de la cartera de clientes	Fidelidad	Mensual	Apertura hacia la mayoría de empresas del sector cacaotero
	Captación de nuevos clientes	Calidad	Trimestral	Aumento de la cartera de clientes en un 20%
<b>Perspectiva de procesos</b>	Optimización de procesos internos	Tiempo	Mensual	Mejoramiento de los tiempos en los procesos
	Optimizar la logística de distribución	Disponibilidad	Mensual	Entrega puntual
<b>Perspectiva de recursos humanos</b>	Focalización en la orientación a las empresas cacaoteras	Capacitación	Semestral	Satisfacción del colaborador
	Potenciar la fuerza de ventas	Rotación de colaboradores	Semestral	Fidelidad a la empresa

### **2.8.5. Conclusiones**

Mediante los métodos aplicados, se logró realizar el análisis FODA, CAME y la matriz de Ansoff, la empresa Serintu S.A. se evidenció que no existe competencia directa ni indirecta, pero si el proyecto trasciende, la capacidad selectiva del mercado podría generar un nivel de competencia directa, por parte de lo que hoy en día son sus clientes.

Es importante mencionar que el factor económico, social, demográfico y tecnológico no son amenazas estimables a corto o mediano plazo para la comercialización de los sistemas de ensaque y pesado semiautomático para cacao en grano, por lo que es necesario desarrollar un estudio constante para determinar cualquier evolución de estos factores que puedan limitar la venta de la maquinaria.

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN ESTRATÉGICO**

#### **3.1. Objetivos Comerciales**

##### **Objetivo General**

Incrementar las ventas de la empresa Serintu S.A. en un 20% con relación a las ventas realizadas en el año 2017 a través de la venta de 10 unidades de sistemas de ensaque y pesado automatizados para cacao.

##### **Objetivos Específicos**

- Identificar el entorno de las empresas exportadoras de cacao en grano, con la finalidad de presentar el producto que se ofrece como un impulso para sus negocios.
- Introducir y comercializar un sistema de ensaque y pesado automatizados para las empresas nacionales exportadoras de cacao.
- Posicionar en la mente de las empresas exportadoras de cacao el sistema ensaque y pesado automatizados.

##### **Objetivos Operacionales**

- Prospeccionar las empresas que requieren ganar eficiencia en el proceso de ensaque, pesado y despacho de cacao para exportación.
- Capacitar al personal de ventas en los sistemas de ensacado para cacao.
- Determinar los montos de inversión del proyecto desde su diseño, fabricación, pruebas, comercialización, puesta en marcha y servicio postventa.
- Determinar el aumento de la capacidad de despacho de sacos de cacao por día de las empresas que adquieran el sistema.

#### **3.2. Plan comercial y de marketing**

##### **3.2.1. Estrategias de ventas**

La Estrategia Comercial es el plan para llevar los productos al mercado y sobrevivir en el tiempo. Sin un plan fácilmente podemos perder el rumbo y

perder el negocio. Esta estrategia comercial, es una combinación de herramientas que te permitirán llegar al mercado que buscas. Estas herramientas se resumen en las “5 P”: Producto, precio, promoción, plaza y postventa. Cada una de estas áreas tienen una sola finalidad: responder oportunamente, en forma eficiente y eficaz para satisfacer las necesidades o deseos del cliente. (Caferri, 2017, pág. 2)

La forma en que los consumidores toman decisiones de compra está cambiando constantemente, por lo que es importante reevaluar continuamente la estrategia de ventas con el equipo de ventas. A continuación, se presentarán algunas de las estrategias más eficaces para aplicarlas en la venta del sistema que se está ofertando:

### **1. Contratar a las personas adecuadas de acuerdo a un criterio de evaluación repetible.**

Se comienza por determinar la lista de atributos que hicieron un representante de ventas exitoso. A partir de ahí, se debe establecer el proceso para evaluar a los candidatos durante las entrevistas basándose en estos criterios ponderados:

- Trabajo ético
- Inteligencia
- Preparación / Conocimiento técnico
- Adaptabilidad al cambio
- Éxito previo
- Habilidades organizativas
- Competitividad

### **2. Crear un sentido de urgencia.**

Incluir un plazo en el acuerdo para dar al cliente un incentivo. Si se trata de un descuento o concesión, que se sientan como que tienen la ventaja. Esto no significa precipitar al cliente; Simplemente significa tratar de darles un poco

más de razón por qué el producto que se está ofertando es la elección correcta, y la opción correcta en este momento.

### **3. Ajuste de precio**

La estrategia de ajuste de precios es una de las tácticas de penetración de mercado más utilizadas. Un ejemplo de penetración en el mercado podría estar bajando el precio de un producto o servicio con el objetivo de aumentar las ventas es un ajuste táctico de precios. Además, la alteración (aumento o disminución) del precio de un producto después de analizar los productos de los competidores es también un escenario de ajuste de precios.

Pero, en el sentido real de esta estrategia de marketing debe ser muy juiciosamente exagerar. Al igual que, aumentar el precio de forma consistente puede hacer que los clientes se convenzan que Serintu S.A. es una empresa de alto beneficio para el sector exportador de cacao en grano a través de la oferta de maquinaria semiautomática para los procesos de ensacado y despacho de cacao en grano. Disminuir el precio demasiado a menudo les haría creer que sus productos son de calidad inferior a la normal.

### **4. Canales de distribución**

La estrategia de Canales de Distribución es una de las estrategias de penetración de mercado más constructivas. Esta estrategia suele implicar la apertura de nuevos canales de distribución mediante el enfoque en un canal de distribución particular. Por ejemplo, si la venta a través de puntos de venta es su canal principal, entonces usted puede aprender a ganar nuevos canales como telemarketing, marketing por correo electrónico, marketing en línea, etc. tal apertura de nuevos canales de distribución allanar el camino para más canales nuevos y, Mayor espacio de mercado y rentabilidad global.

### **3.3. Función de la Dirección de Ventas**

Cada empresa necesita un líder que sepa orientar a su equipo en las diferentes áreas y desafíos que surjan durante la ejecución de proyectos, planes y campañas, por lo tanto, el Departamento de ventas de cada empresa,

debe ser dirigido por alguien dispuesto a traer el éxito a la empresa y ser comprometido y agradecido a su equipo de apoyo.

Un gerente de ventas es responsable de cumplir con los objetivos de ventas de la organización a través de una planificación presupuestaria eficaz. Un gerente de ventas no puede trabajar solo. Necesita el apoyo de su equipo de ventas donde cada uno contribuye de la mejor manera posible y trabaja hacia las metas y objetivos de la organización. Él es quien establece las metas para los ejecutivos de ventas y otros representantes de ventas. Un gerente de ventas debe asegurarse de que los objetivos son realistas y alcanzables.

- Los deberes no deben imponerse a nadie, sino que deben ser delegados por intereses y especialidades de los individuos.
- El gerente de ventas debe entender quién puede realizar una tarea particular de la manera más efectiva. Es su papel extraer lo mejor de cada empleado.
- El gerente de ventas diseñara estrategias y técnicas necesarias para alcanzar los objetivos de ventas. Él es quien decide el curso futuro de acción para los miembros de su equipo.
- Es deber del gerente de ventas asignar clientes potenciales y generar pistas para la organización. Él debe esperar generar nuevas oportunidades para la organización.
- El gerente de ventas también es responsable de la promoción de la marca. Él debe hacer el producto popular entre los consumidores. Una pancarta en un lugar equivocado no sirve de nada.
- Motivar a los miembros del equipo es una de las tareas más importantes de un gerente de ventas. Necesita hacer que su equipo funcione como una sola unidad trabajando hacia un objetivo común.
- Debe asegurarse de que los miembros del equipo no luchan entre sí y comparten una cordial relación entre sí.
- Desarrollar esquemas de incentivos lucrativos e introducir beneficios monetarios para alentarlos a entregar su mejor nivel. Apreciar cada vez que hacen un buen trabajo.

- Es el deber del gerente de ventas para asegurar que su equipo está entregando los resultados deseados. La supervisión es esencial seguimiento de sus actuaciones.
- El gerente de ventas debe ser un ejemplo para los miembros de su equipo. Debe ser una fuente de inspiración para los miembros de su equipo.
- El gerente de ventas es responsable de no sólo vender, sino también mantener y mejorar las relaciones con el cliente. La gestión de la relación con el cliente.
- Como gerente de ventas, se deben mantener los datos y registros necesarios para futuras referencias.

### 3.4. Organización de la Estructura de Ventas



Figura 16 Organigrama

Como se puede observar en el organigrama de la empresa Serintu S.A. la misma posee una estructura organizacional horizontal, siendo así el personal en general está regido por el gerente general, sin embargo, para los trabajadores con funciones ajenas a la administrativa, serán también supervisados por los gerentes de las diferentes áreas.

### 3.5. Previsiones y cuotas de venta

#### 3.5.1. Potencial de mercado, de ventas y clases de provisiones

Se entiende como cuota de venta la participación en el mercado que tu empresa espera lograr en un periodo determinado. Es decir, se trata de la parte del “pastel” que aspiras a controlar y que determina tu estrategia de marketing y ventas. (Venmas, 2016, pág.1)

Para determinar la cuota de venta que traerá consigo la entrada en el mercado del sistema semiautomático para el ensacado de cacao, se debe tomar en cuenta las ventas realizadas en los últimos tres periodos fiscales en la empresa Serintu S.A. con la finalidad de tener una proyección basada en la realidad sin crear falsas expectativas de participación en el mercado nacional.

Tabla 22 Potencial de Mercado

	<b>VENTAS ANUALES</b>	<b>VARIACIÓN</b>	<b>VALOR \$</b>
2014	1.166.135,44		
2015	1.492.799,82	28,01%	326.664,38
2016	1.387.827,89	-7,03%	-104.971,63

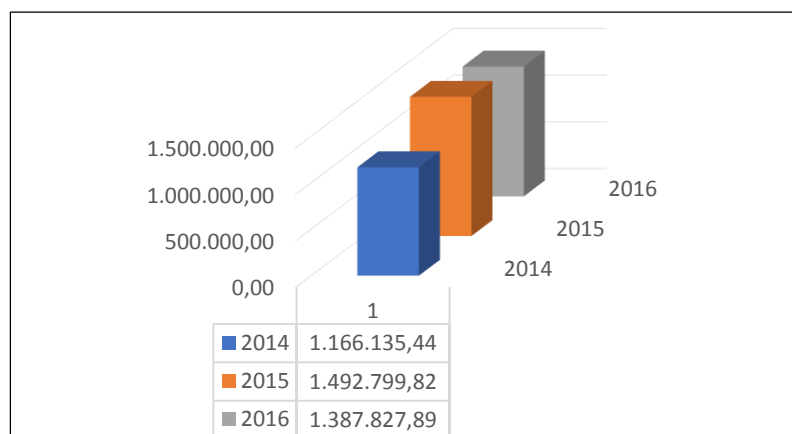


Figura 17 Potencial de Mercado

Basado en los datos estadísticos expuestos en este punto, se puede identificar que ha existido una baja en las ventas del año 2016 en comparación al año 2015, la empresa Serintu S.A. ha reducido su participación en el mercado en un 7%, es por esto que con el afán de superar las ventas del año 2015, se establece un crecimiento del 20% de los ingresos del año 2016 con la venta de este sistema semiautomático para el ensacado de cacao, es decir



que si las ventas del 2016 fueron de \$1.387.827,89 para el año 2017 las ventas deberán ser de \$1.665.393,50 teniendo como concepto principal de este incremento la venta de las ensacadoras y demás periféricos para su funcionamiento.

### **3.5.2. Procedimiento para las previsiones**

El cálculo de las previsiones de ventas es una tarea exclusiva del área comercial de la empresa Serintu S.A., el responsable del Departamento tendrá la responsabilidad de tomar conjeturas basadas en aspectos externos del mercado exportador de cacao en grano, así como sus propios aspectos internos de la organización. El objetivo es establecer un patrón o una base para predecir futuras ventas y a su vez el analizar los aspectos importantes al entorno del negocio como el precio, la calidad, servicio postventa y otros temas de interés para la empresa en general.

### **3.5.3. Métodos de previsión de ventas**

Se aplicará una técnica "Mix", se utiliza para crear pronósticos de ventas en la organización, esto incluye basándose en la información anterior se realizan proyecciones de datos estadísticos. Además, se tiene en cuenta la intuición técnica que se relaciona con la percepción de los empleados con el mercado, conociendo los hechos pasados y presentes y vinculando aspectos externos que se encuentran en el medio ambiente.

Tabla 23 Empresas exportadoras

<b>EXPORTADORES DE CACAO EN GRANO</b>	<b>CIUDAD</b>
1. Olam Ecuador S.A.	Duran
2. Agroindustrias Arriba del Ecuador S.A. Agroarriba S.A.	Duran
3. Nestlé Ecuador S.A.	Guayaquil
4. Inmobiliaria Guangala S.A.	Guayaquil
5. Grandsouth S.A.	Guayaquil
6. Manacao S.A.	Manabí
7. Eportadora Manabí Exportmanabi S.A.	Manabí
8. Eco-Kakao S.A.	Guayaquil
9. Compañía Agrocomercial Panchana & Zambrano S.A.	Santo Domingo
10. Agrícola Guangala S.A.	Guayaquil
11. Ecuador Cocoa & Coffee Ecuacoffee S.A.	Guayaquil
12. La Nueva Casa del Cacao S.A. CASACAO	Quevedo
13. Pedro F. Martinetti S.	Quevedo
14. BURNEO OCAMPO LUIS EDUARDO	Manabí
15. Sociedad Civil Gerverd	Santo Domingo
16. Grancacao Export S.A.	Guayaquil
17. Osella S.A.	Guayaquil
18. A & D Sanchez Aasancocoa S.A.	Guayaquil

**Fuente:** Anecacao.com

La provisión parte a partir del incremento del 20% de los ingresos que tuvo la empresa Serintu S.A. en el año 2016, siendo así se establece un promedio de ventas mensual, que no siempre se va a cumplir, por lo que en la proyección de presupuesto no siempre estará tal promedio.

#### **3.5.4. Cuotas de venta**

La asignación de las cuotas de ventas será responsabilidad de los vendedores de la empresa dependiendo del número de los mismos disponibles para el primer año de entrada del producto, se establecerán las

metas mínimas a cumplir mes a mes de acuerdo al presupuesto con el que se vaya a manejar el objeto de estudio.

### 3.5.5. Método de Krisp

Ya que no se tiene una información de ventas histórica sobre el sistema semiautomático de ensacado para cacao porque es un producto nuevo que va a entrar al mercado nacional, este método no se realiza.

### 3.5.6. Presupuestos de Ventas

Tabla 24 Presupuesto de Ventas

<b>MES</b>	<b>UNIDADES VENDIDAS</b>
Enero	\$ 0,00
Febrero	\$ 0,00
Marzo	\$ 0,00
Abril	\$ 0,00
Mayo	\$ 23.640,00
Junio	\$ 23.640,00
Julio	\$ 23.640,00
Agosto	\$ 11.820,00
Septiembre	\$ 11.820,00
Octubre	\$ 11.820,00
Noviembre	\$ 11.820,00
Diciembre	\$ 0,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 118.200,00</b>

**Fuente:** Mauricio Poveda

La evolución de la cantidad de productos para la venta, se rige bajo la tendencia del mercado y cómo varía cada mes, pues no todos los meses tienen similar comportamiento, entre mayo y septiembre es donde se incrementan las ventas de esta línea de producto y para finales de año se reducen, puesto que el comercio del mercado tiene otros intereses y el de construcción, específicamente los de línea de baja tensión se reduce.

## 3.6 Organización del territorio y de las rutas

### 3.6.1. Establecimiento de los territorios

Un número de visitas han sido definidas por cliente, esto debe empezar con el acercamiento inicial y el cierre de las negociaciones en los tres primeros meses, así el vendedor será capaz de penetrar el mercado con el nuevo producto y obtendrá la cobertura proyectada. El proceso comienza con la

primera visita, en esta fase la información es recogida, la segunda fase debe presentar al distribuidor, el producto y el precio, dividir en fases tres es el cierre de la negociación, la toma de orden (pedido) y la coordinación de la entrega del producto.

### **3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios**

La empresa Serintu S.A. durante sus años de existencia ha sabido ir ganando participación en el mercado Guayaquileño gracias al esfuerzo del talento humano que compone la empresa, actualmente su fuerza de ventas está dirigida a todo tipo de empresa que ensaque algún tipo de producto, sin embargo, en el presente año quiere centrarse directamente en la industria cacaotera. Es por eso que se hará necesaria una revisión exhaustiva por parte del gerente de ventas, hacia sus vendedores pues la evaluación y el resultado individual que se obtenga de esta revisión será un factor clave para identificar si la empresa Serintu S.A., está contando con la fuerza de venta idónea para cumplir con sus objetivos.

### **3.6.3. Construcción de rutas**

La ruta se hará 3 veces por semana durante un día, que comienza el lunes comenzando las visitas preparadas de antemano al cliente, usando un horario programado en la llamada telefónica realizada anteriormente. El vendedor tendrá su propio transporte, que va a facilitar la movilización hacia los puntos establecidos y la proximidad de cada uno, esto ayudará a cumplir con la cuota de mercado pre establecida.

### **3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta**

El método a establecerse para la productividad en ruta dependerá directamente de la carga de trabajo con la que cuenten los vendedores. Esto comienza con un vendedor que genera la cobertura a las empresas exportadoras de cacao ya predeterminadas, poniéndose en contacto con ellos en principio mediante vía telefónica para así conseguir una cita previa con los mismos.

### 3.7. Realización de las Estrategias de Venta

La forma en que los consumidores toman decisiones de compra está cambiando constantemente, por lo que es importante reevaluar continuamente la estrategia de ventas con el personal. Esto requiere una planificación cuidadosa, pero afortunadamente con una sólida estrategia puede asegurarse de que la empresa se mantenga coherente y el cierre de más ofertas.

#### 3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación

Un vendedor es una persona o entidad que intercambia cualquier tipo de bien o servicio a cambio de pago. Para obtener una fuerza de venta es necesario reclutar personal capacitado, debido a que la empresa se encuentra en sector céntrico de la ciudad, el personal seleccionado puede ser de cualquier sector de la ciudad, a continuación, se detalla las cualidades de los vendedores:

Tabla 25  
*Cualidades de vendedores*

<b>Habilidad</b>	<b>Elementos que debe contener la habilidad</b>
<b>Actitud</b>	Adoptar una actitud más constructiva y proactiva frente a los cambios del entorno. Ser entusiasta en la gestión de venta.
<b>Captación de clientes</b>	Desarrollar el hábito de mantener un flujo constante de nuevos prospectos y negocios. Disminuir el riesgo comercial al no depender exclusivamente de una cómoda y estática cartera de clientes.
<b>Romper las barreras de la empresa y el cliente</b>	Lograr la atención favorable del cliente e incide el dialogo de negocios con mayor fluidez. Transmitir mayor seguridad y credibilidad, logrando que el cliente sea más receptivo hacia la propuesta del negocio desde el primer momento de interacción.
<b>Negociación</b>	Presentar, definir y negociar el precio de los productos y servicios. Justificar con propiedad la diferencia de precio de la propuesta en relación a los competidores.
<b>Seguimiento y post venta</b>	Mantenimiento de la cartera de clientes a través de llamadas telefónicas, obsequios y elementos que permitan un seguimiento y fidelidad por parte de los clientes.

Nota: Habilidades de los vendedores de la empresa

### **3.8. Remuneración de los vendedores**

Una remuneración convenida y regular para el empleo que se puede pagar en cualquier frecuencia, pero, en la práctica común, se paga mensualmente y no en forma horaria, diaria, semanal o por trabajo.

#### **3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos**

Los vendedores de la empresa contarán con un sueldo fijo de \$ 600,00; la empresa también tomara en consideración el pago de comisiones del 10% por ventas superiores a 100 unidades vendidas.

#### **3.8.2. Primas y otros incentivos similares**

Las primas y otros incentivos se darán a los colaboradores del área de producción por unidades producidas y listas para la comercialización, además se debe considerar si las instalaciones y las maquinarias se encuentran en un estado adecuado, este incentivo será entre el 5% al 10% del salario establecido por el contrato.

#### **3.8.3. Sistemas mixtos**

La empresa no contara con un sistema de salarios mixtos, debido a que el producto se entrega a domicilio es nuevo en el mercado, por lo tanto, se desconoce si los ingresos que se puedan obtener, puedan cubrir con demás benéficos que se desean otorgar a los colaboradores.

#### **3.8.4. Sistemas colectivos**

La empresa también descarta la opción de otorgar benéficos colectivos, por el mismo motivo anteriormente mencionado, se desconoce si la empresa obtendrá las ventas suficientes para poder cubrir todos los benéficos a los colaboradores.

#### **3.8.5. Gastos de viaje**

Los gastos de viajes serán cubiertos por la misma empresa, en estos constarán transporte y alimentación.

### **3.8.6. Delimitación de los gastos del vendedor**

Como se mencionó anteriormente los gastos que cubrirá la empresa para los vendedores como a los colaboradores, serán el transporte y la alimentación, siempre y cuando el trámite o viaje realizado tenga relación con la empresa.

### **3.9. Control de ventas y de vendedores**

Para poder controlar las ventas y las actividades de los vendedores es necesario contar con un plan de ventas, mediante este documento se detalla los procesos que sirven como guía para proceder a realizar una venta, en ello contara las actividades de los vendedores, productos, precios y descuentos, promociones y períodos, previsiones de vena entre otros aspectos.

#### **3.9.1. Control del volumen de ventas**

El control de volumen de venta se podrá efectuar mediante objetivos y el presupuesto de venta, la empresa tiene fijados los niveles de ingresos en el presupuesto de venta anteriormente relacionado.

#### **3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta**

Otra medida para controlar la venta es efectuar una política y control de venta esto podrá fijar y administrar los precios de venta, fijar las normas y pautas para determinar los precios de venta y los pedidos que realicen los clientes.

#### **3.9.3. Evaluación de vendedores**

La evaluación de vendedores se realizará mediante una evaluación de desempeño, las cantidades de productos vendidos, el nivel de ingresos que ha obtenido la empresa. Si un vendedor ha realizado un bajo nivel de venta y un bajo nivel de desempeño serán separados de la organización o se tomara en consideración un taller para mejorar el desarrollo de los vendedores.

### **3.9.4. Cuadro de mando del Director de Ventas**

El cuadro de mandos de venta es una representación gráfica fácil de leer de los datos de ventas que tiene la intención de permitir que los gerentes de ventas tomen mejores decisiones. Los cuadros de mando pueden ofrecer a los gerentes una visión actualizada de la salud de la organización de ventas para que puedan hacer predicciones de ingresos informadas.

Los pilares básicos para el cuadro de ventas son:

- El equipo comercial.
- El mercado potencial y clientes a los que van dirigidos.
- Las ventas de producto.
- Los productos a distribuir.

Al implementar estos valores se obtiene la siguiente información para poder medir y cuantificar lo siguiente:

- Datos referentes a clientes: los que se ganan, se pierden, se repiten y se convierten en asiduos.
- En caso de existir, cuál es el número y procedencia de incidencias, reclamaciones, cambios o devoluciones.
- En cuánto tiempo se hace efectiva la entrega de pedidos, índice de puntualidad, demora, etcétera.
- En qué medida se están logrando alcanzar los objetivos de ventas y ganancias.
- Las ventas que se efectúan de forma diaria.
- Las ventas realizadas de forma individual por cada uno de los comerciales.
- Qué clientes son de mayor valor.

### **3.10. Ventas especiales**

Las ventas especiales se pueden realizar fuera de la organización y fuera del territorio de comercialización, estas ventas pueden ser realizadas por cualquier colaborador de la empresa, este tipo de ventas serán



recompensadas por una comisión entre el 5% al 10% del valor total de la(s) venta(s) efectuada(s).

### **3.11. Marketing mix**

El Marketing se define de forma simplista como "poner el producto adecuado en el lugar correcto, al precio justo, en el momento adecuado". Y si incluso un elemento está fuera de la marca, un producto o servicio prometedor puede fallar completamente y terminar costando a la empresa sustancialmente.

El uso de marketing mix es una excelente manera de poner el producto adecuado en el lugar correcto. La marketing mix es una herramienta crucial para ayudar a entender lo que el producto o servicio puede ofrecer y cómo planificar una oferta de productos exitosa.

#### **3.11.1. Producto**

La empresa Serintu S.A. comercializará la ensacadora en territorio nacional, este producto puede ser adquirido por toda organización sea el propietario persona natural o jurídica. El producto a comercializarse es una maquinaria conocida como Sistema semiautomático para el ensacado de cacao, el producto final para su venta luce de la siguiente manera.



Figura 18 Producto Terminado

## Partes Del Producto

### VISTA EN EXPLOSIÓN DEL CONO DE ENSACADORA DE CACAO (69.5 KG)

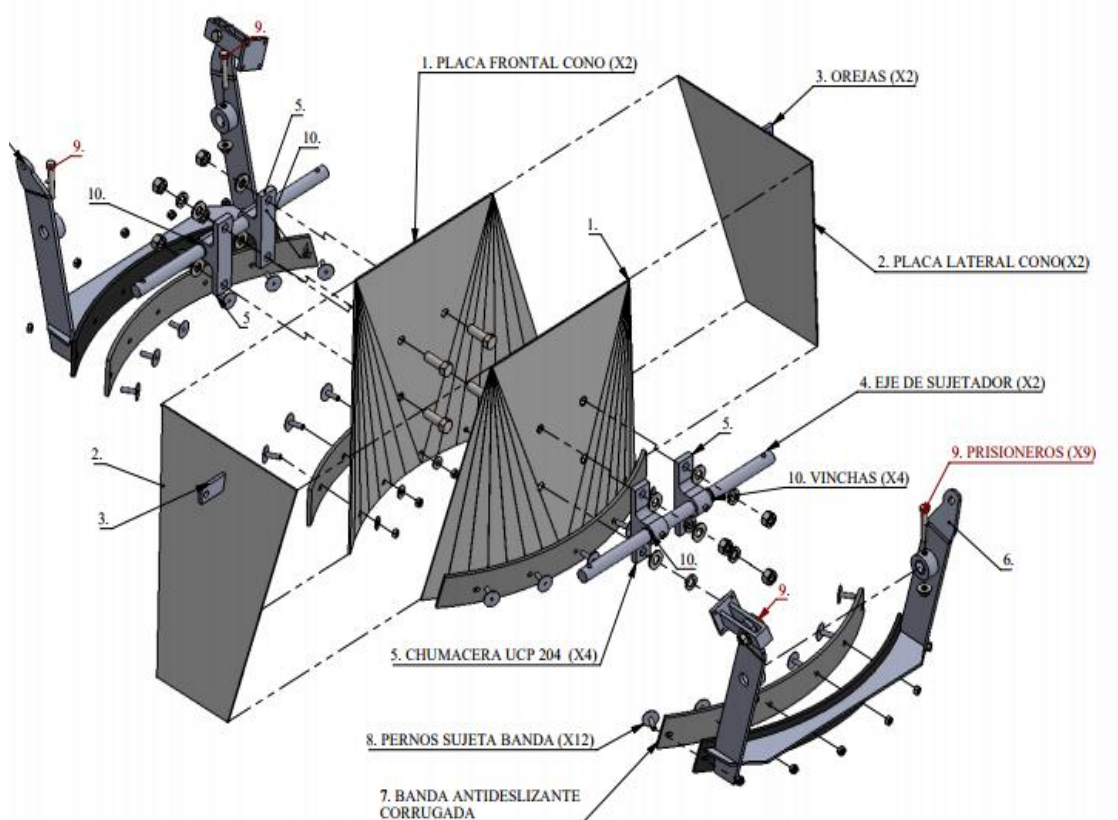


Figura 19 Partes del Producto

### 3.11.2. Precio

El precio del producto es de \$11.820,00 este valor es el precio de venta al público, si las tiendas pueden adquirir este producto para que puedan ser comercializado.

### 3.11.3 Plaza

La plaza para promocionar la en sacadora a las organizaciones es de manera directa, pero esta se delimitará por varios perímetros, debido que en estas zonas varían las cantidades de establecimientos, lugares de compras y acceso.

### 3.11.4. Promoción

El producto será promocionado directamente al mercado cacaotero especialmente a las empresas exportadoras quienes tienen o superan el 1.75% de participación del mercado nacional, puesto que son estas empresas las que más capacidad adquisitiva tienen.

La promoción del producto se lo hará vía correo electrónico dirigidos a los gerentes de cada una de las empresas exportadoras de cacao, a su vez también se hará una publicidad SEO en los motores de búsqueda donde cada que ingresen como objeto de búsqueda una maquinaria para ensacado, el producto de Serintu S.A. será el primero en aparecer. A su vez habrá otras fuentes de promoción como por ejemplo folletos que se dejen en cada visita que se realice a las empresas exportadoras de cacao, entre otras.



Figura 20 Camisetas y Gorras Serintu



Figura 21 Tasas Serintu



Figura 22 Estrategias SEO Serintu

Cumbre Mundial del Cacao – Programa



The World Cocoa Summit – Program



Figura 23 Congresos que participa Serintu S.A.



Figura 24 Exposición en Ferias



Figura 25 Asistencia a Ferias de Serintu S.A.

## Presupuesto de Publicidad

Tabla 26 Presupuesto de Publicidad

MEDIO	CANTIDAD	COSTO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Tríptico	500	\$ 0,80	\$ 33,33	\$ 400,00
Estrategia SEO	1	\$ 1.200,00	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Camisetas	200	\$ 9,00	\$ 150,00	\$ 800,00
Redes Sociales	1	\$ 600,00	\$ 50,00	\$ 600,00
Gorras	200	\$ 6,50	\$ 108,33	\$ 1.300,00
Stand Cumbre				
Mundial Cacao	1	\$ 2.800,00	\$ 233,33	\$ 2.800,00
<b>TOTAL</b>	<b>902</b>	<b>\$ 1.816,30</b>	<b>\$ 674,99</b>	<b>\$ 7.100,00</b>

**Fuente:** Mauricio Poveda



## CAPÍTULO IV

### ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

#### 4.1. Hipótesis de partida

Tabla 27 Hipótesis de Partida

Datos referenciales necesarios	
Salario básico unificado 2017	<b>\$375,00</b>
Aportación patronal mínimo IESS	<b>12,15%</b>
Número de vendedores	<b>1</b>
Inflación anual	<b>0,10%</b>
Tasa de interés pasiva (31 de agosto)	<b>4,96%</b>
Tasa de riesgo del proyecto	<b>6,39%</b>
Tasa de descuento	<b>11,45%</b>

Fuente: tomado del BCE

#### 4.1.1 Capital inicial

Tabla 28 Capital Inicial

Cantidad	ACTIVO	Valor de Adquisición Individual	Valor de Adquisición Total	Vida Útil	Depreciación Anual
1	Materiales y acero de construcción	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	10	\$ 300,00
1	Controlador de temperatura	\$ 500,00	\$ 500,00	10	\$ 50,00
1	Controlador lógico programable	\$ 250,00	\$ 250,00	10	\$ 25,00
1	Motor	\$ 220,00	\$ 220,00	10	\$ 22,00
1	Bomba Hidráulica	\$ 500,00	\$ 500,00	10	\$ 50,00
1	Válvula	\$ 300,00	\$ 300,00	10	\$ 30,00
1	Contactores relés	\$ 250,00	\$ 250,00	10	\$ 25,00
1	Relé de estado solido	\$ 12,00	\$ 12,00	10	\$ 1,20
1	Manómetro	\$ 90,00	\$ 90,00	10	\$ 9,00
1	Manguera	\$ 300,00	\$ 300,00	10	\$ 30,00
1	Sistema neumático	\$ 200,00	\$ 200,00	10	\$ 20,00
1	Niquelinas	\$ 35,00	\$ 35,00	10	\$ 3,50
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 5.657,00</b>	<b>\$ 5.657,00</b>		<b>\$ 565,70</b>

Tabla 29 Activos Diferidos

Gastos Diferidos			
Descripción	costo unitario	cantidad	Total
Patente (nombre de la empresa)	\$ 47,00	1	\$ 47,00
Permisos municipales y bomberos	\$ 300,00	1	\$ 300,00
Registro sanitario	\$ 650,00	1	\$ 650,00
Seguros	\$ 500,00	1	\$ 500,00
<b>total</b>			<b>\$ 1.497,00</b>

Tabla 30 Capital de Trabajo

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
Materiales Directos	\$ 180,00	3	\$ 540,00
Mano de Obra Directa	\$ 375,00	12	\$ 3.000,00
Insumos	\$ 200,00	1	\$ 150,00
Mano de Obras Indirectas	\$ 3.000,00	1	\$ 120,00
<b>TOTAL GASTO DE LANZAMIENTO</b>			<b>\$ 3.810,00</b>

Tabla 31 Inversión Inicial

<b>Total de Inversión Inicial</b>	
Inversión en Activos Fijos	\$ 5.657,00
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 11.430,00
Gastos Diferidos	\$ 1.497,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 18.584,00</b>

#### 4.1.2 Política de financiamiento

Tabla 32 Financiamiento

<b>Capital (CFN)</b>	\$ 11.150,40
<b>Tasa de interés CFN</b>	12,00%
<b>Número de pagos</b>	10
<b>Cuota mensual</b>	\$ 1.177,28
<b>Intereses del préstamo</b>	\$ 622,42

Tabla 33 Amortización

<b>Año</b>	<b>Pago</b>	<b>Capital</b>	<b>Amortización</b>	<b>Interés</b>	<b>Dividendos</b>
<b>0</b>	<b>0</b>	\$ 11.150,40	-	-	-
<b>1</b>	<b>1</b>	\$ 10.084,62	\$ 1.065,78	\$ 111,50	\$ 1.177,28
	<b>2</b>	\$ 9.008,19	\$ 1.076,44	\$ 100,85	\$ 1.177,28
<b>2</b>	<b>3</b>	\$ 7.920,98	\$ 1.087,20	\$ 90,08	\$ 1.177,28
	<b>4</b>	\$ 6.822,91	\$ 1.098,07	\$ 79,21	\$ 1.177,28
<b>3</b>	<b>5</b>	\$ 5.713,86	\$ 1.109,05	\$ 68,23	\$ 1.177,28
	<b>6</b>	\$ 4.593,72	\$ 1.120,14	\$ 57,14	\$ 1.177,28
<b>4</b>	<b>7</b>	\$ 3.462,37	\$ 1.131,35	\$ 45,94	\$ 1.177,28
	<b>8</b>	\$ 2.319,71	\$ 1.142,66	\$ 34,62	\$ 1.177,28
<b>5</b>	<b>9</b>	\$ 1.165,63	\$ 1.154,09	\$ 23,20	\$ 1.177,28
	<b>10</b>	\$ 0,00	\$ 1.165,63	\$ 11,66	\$ 1.177,28
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 11.150,40</b>	<b>\$ 622,42</b>	<b>\$ 11.772,82</b>

### 4.1.3 Costo de Capital

Tabla 34 Costo de Capital

<b>Meses a empezar (antes de producir o vender)</b>	<b>Inversión en Capital de Trabajo</b>		
3	Materiales Directos	\$ 540,00	\$ 1.620,00
3	Mano de Obra Directa	\$ 3.000,00	\$ 9.000,00
3	Insumos	\$ 150,00	\$ 450,00
3	Mano de Obra Indirecta	\$ 120,00	\$ 360,00
<b>CAPITAL DE TRABAJO TOTAL</b>			<b>\$ 11.430,00</b>



## 4.2 Presupuesto de Ingresos

### 4.2.1 Volúmenes

Tabla 35 Volumen de Venta

PROYECCIÓN DE UNIDADES VENDIDAS DEL AÑO 1													
UNIDADES PRODUCIDAS / MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	PROYECCIÓN DE UNIDADES VENDIDAS DEL AÑO 1
Sistema de ensacado	0	0	0	0	2	2	2	1	1	1	1	0	10
<b>VENTAS TOTALES EN UNIDADES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>10</b>

### 4.2.2 Precios

Tabla 36 Precio de Venta

Precio	\$ 11.820,00
--------	--------------

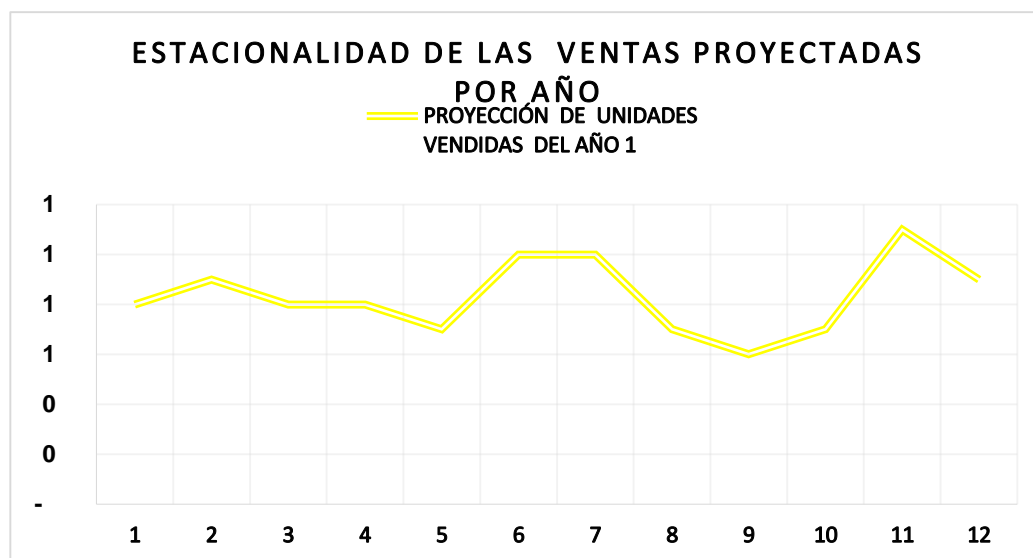
### 4.2.3 Ventas esperadas

Tabla 37 Venta esperada primer año

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
0	0	0	0	23.640	23.640	23.640	11.820	11.820	11.820	11.820	0
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	23.640	23.640	23.640	11.820	11.820	11.820	11.820	<b>0</b>

Tabla 38 Ingreso por año

<b>PRECIO DE VENTA PROYECTADO EN 5 AÑOS</b>					
<b>Precios / Años</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Sistema de ensacado	118.200,00	124.110,00	130.315,50	136.831,28	143.672,84



### 4.3 Presupuesto de Costos

#### 4.3.1. Costos Variables

Tabla 39 Costo Variable

<b>TIPO DE COSTO</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Materiales	\$ 6.480,00	\$ 6.486,48	\$ 6.492,97	\$ 6.499,46	\$ 6.505,96
Mano de Obra Directa	\$ 36.000,00	\$ 36.036,00	\$ 36.072,04	\$ 36.108,11	\$ 36.144,22
Insumo	\$ 1.800,00	\$ 1.801,80	\$ 1.803,60	\$ 1.805,41	\$ 1.807,21
Mano de Obra Indirecta	\$ 1.440,00	\$ 1.441,44	\$ 1.442,88	\$ 1.444,32	\$ 1.445,77
<b>Total Costos Variables</b>	<b>\$ 45.720,00</b>	<b>\$ 42.522,48</b>	<b>\$ 42.565,00</b>	<b>\$ 42.607,57</b>	<b>\$ 42.650,18</b>

### 4.3.2. Costos Fijos

Tabla 40 Costo Fijo

TIPO DE COSTO	2018	2019	2020	2021	2022
Gasto en sueldos y salarios	46.852,45	49.195,07	51.654,83	54.237,57	56.949,45
Gasto en servicios básicos	5.682,00	5.687,68	5.693,37	5.699,06	5.704,76
Gastos de ventas	2.440,00	2.442,44	2.444,88	2.447,33	2.449,77
Gastos administrativos	13.945,00	13.958,95	13.972,90	13.986,88	14.000,86
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>68.919,45</b>	<b>71.284,14</b>	<b>73.765,98</b>	<b>76.370,83</b>	<b>79.104,85</b>

### 4.3.2. Costos esperados

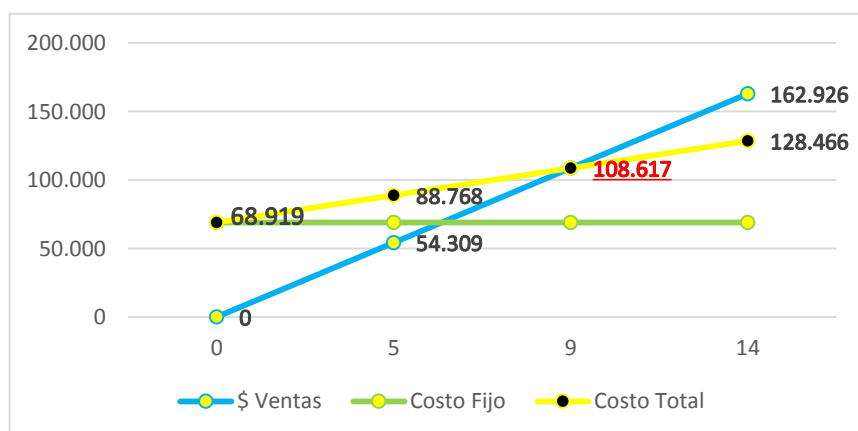
Tabla 41 Costo Esperado

Costos totales					
TIPO DE COSTO	2018	2019	2020	2021	2022
Costo fijo	\$ 68.919,45	\$ 71.284,14	\$ 73.765,98	\$ 76.370,83	\$ 79.104,85
Costos Variables	\$ 45.720,00	\$ 42.522,48	\$ 42.565,00	\$ 42.607,57	\$ 42.650,18
<b>COSTOS TOTALES</b>	<b>\$ 114.639,45</b>	<b>\$ 113.806,62</b>	<b>\$ 116.330,98</b>	<b>\$ 118.978,40</b>	<b>\$ 121.755,02</b>

### 4.4 Análisis de Punto de Equilibrio

Tabla 42 Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Precio Venta	\$ 11.820,00
Coste Unitario	\$ 4.320,00
Gastos Fijos Año	\$ 68.919,45
Q de Pto. Equilibrio	9,19
\$ Ventas Equilibrio	\$ 108.617,05



Para alcanzar el punto de equilibrio se debe vender 9 unidades al año

#### 4.5 Presupuesto de Gastos

Tabla 43 Presupuesto de Gastos

Cargo	Sueldo Mensual	Sueldo Anual	13ro Sueldo / año	14to Sueldo / año	Vacaciones / año	Fondo de Reserva / año	Aporte Patronal / año	Aporte al IESS/ año	SECAP	IECE
Gerente General	\$ 800,00	\$ 9.600,00	\$ 800,00	\$ 354,00	\$ 400,00	\$ 800,00	\$ 1.166,40	\$ 907,20	\$ 48,00	\$ 48,00
Administrador	\$ 800,00	\$ 9.600,00	\$ 800,00	\$ 354,00	\$ 400,00	\$ 800,00	\$ 1.166,40	\$ 907,20	\$ 48,00	\$ 48,00
Jefe de Producción	\$ 800,00	\$ 9.600,00	\$ 800,00	\$ 354,00	\$ 400,00	\$ 800,00	\$ 1.166,40	\$ 907,20	\$ 48,00	\$ 48,00
Jefe de taller	\$ 375,00	\$ 4.500,00	\$ 375,00	\$ 354,00	\$ 187,50	\$ 375,00	\$ 546,75	\$ 425,25	\$ 22,50	\$ 22,50
<b>GASTO EN SUELDOS Y SALARIOS</b>	<b>\$2.775,00</b>	<b>\$ 33.300,00</b>	<b>\$2.775,00</b>	<b>\$ 1.416,00</b>	<b>\$ 1.387,50</b>	<b>\$ 2.775,00</b>	<b>\$ 4.045,95</b>	<b>\$ 3.146,85</b>	<b>\$ 166,50</b>	<b>\$ 166,50</b>

Tabla 44 Servicios Básicos

<b>Gastos en Servicios Básicos</b>		
CONCEPTO	Gasto / mes	Gasto / año
ENERGÍA	\$ 298,00	\$3.576,00
AGUA	\$ 124,50	\$1.494,00
TELÉFONO	\$ 11,00	\$132,00
INTERNET	\$ 40,00	\$480,00
<b>GASTO EN SERVICIOS BASICOS</b>	<b>\$473,50</b>	<b>\$5.682,00</b>

Tabla 45 Gasto por publicidad

<b>Presupuesto Publicitario / Gastos de Ventas</b>					
<b>MEDIO</b>	<b>COSTO/PAUTA</b>	<b># DE PAUTAS /MES</b>	<b>INVERSIÓN MENSUAL</b>	<b>MESES A INVERTIR</b>	<b>Gasto / año</b>
Tripticos	\$0,16	500	\$80,00	1	\$80,00
Redes Sociales	\$9,17	12	\$110,00	1	\$110,00
Pagina Web Mantenimiento	\$25,00	2	\$50,00	1	\$50,00
Cuñas Radiales	\$7,50	80	\$600,00	2	\$1.200,00
Stand para puntos de distribución	\$62,50	8	\$500,00	2	\$1.000,00
<b>GASTOS DE VENTAS</b>					<b>\$ 2.440,00</b>

Tabla 46 Gasto Administrativo

<b>Gastos Administrativos</b>		
<b>Rubro</b>	<b>Gasto / mes</b>	<b>Gasto / año</b>
SEGUROS	\$ 500,00	\$ 500,00
PAPELERIA	\$ 90,00	\$ 1.080,00
ALQUILER	\$ 850,00	\$ 10.200,00
PERMISOS MUNICIPALES Y BOMBERO	\$ 300,00	\$ 300,00
OTROS GASTOS	\$ 100,00	\$ 1.200,00
GASTOS DE GESTION AMBIENTAL	\$ 120,00	\$ 120,00
GASTOS SOCIALES	\$ 545,00	\$ 545,00
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>\$ 2.505,00</b>	<b>\$ 13.945,00</b>

#### 4.6 Factibilidad financiera

Tabla 47 Balance General

Balance General						
	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
<b>Activos</b>						
Caja/Bancos	11.430,00	12.635,99	20.038,52	28.544,82	39.664,13	53.529,66
Cuentas por cobrar		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Activo Corriente</b>	<b>11.430,00</b>	<b>12.635,99</b>	<b>20.038,52</b>	<b>28.544,82</b>	<b>39.664,13</b>	<b>53.529,66</b>
Activos Fijos	5.657,00	5.657,00	5.657,00	5.657,00	5.657,00	5.657,00
Dep Acumulada	0	565,70	1.131,40	1.697,10	2.262,80	2.828,50
<b>Activos Fijos Netos</b>	<b>5.657,00</b>	<b>5.091,30</b>	<b>4.525,60</b>	<b>3.959,90</b>	<b>3.394,20</b>	<b>2.828,50</b>
<b>Gastos pre operacionales</b>	<b>1497,00</b>	<b>1497,00</b>	<b>1497,00</b>	<b>1497,00</b>	<b>1497,00</b>	<b>1497,00</b>
Amortización acumulada		299,40	598,80	898,20	1197,60	1497,00
<b>activos diferidos</b>		<b>1197,60</b>	<b>898,20</b>	<b>598,80</b>	<b>299,40</b>	<b>0,00</b>
<b>Total de Activos</b>	<b>18.584,00</b>	<b>18.924,89</b>	<b>25.462,32</b>	<b>33.103,52</b>	<b>43.357,73</b>	<b>56.358,16</b>
<b>Pasivos</b>						
Ctas por Pagar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Impuestos por Pagar	0,00	546,28	3.123,65	4.378,99	5.697,73	7.083,02
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>0,00</b>	<b>546,28</b>	<b>3.123,65</b>	<b>4.378,99</b>	<b>5.697,73</b>	<b>7.083,02</b>
Deuda LP	11.150,40	9.008,19	6.822,91	4.593,72	2.319,71	0,00
<b>Total de Pasivos</b>	<b>11.150,40</b>	<b>9.554,47</b>	<b>9.946,56</b>	<b>8.972,71</b>	<b>8.017,44</b>	<b>7.083,02</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital Social	7.433,60	7.433,60	7.433,60	7.433,60	7.433,60	7.433,60
Utilidad del Ejercicio	0	1.936,82	6.145,34	8.615,05	11.209,48	13.934,84
Utilidades Retenidas	0	0,00	1.936,82	8.082,16	16.697,21	27.906,69
<b>Total de Patrimonio</b>	<b>7.433,60</b>	<b>9.370,42</b>	<b>15.515,76</b>	<b>24.130,81</b>	<b>35.340,29</b>	<b>49.275,14</b>
<b>Pasivo más Patrimonio</b>	<b>18.584,00</b>	<b>18.924,89</b>	<b>25.462,32</b>	<b>33.103,52</b>	<b>43.357,73</b>	<b>56.358,16</b>
Comprobación	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Tabla 48 Estado de Resultado

Estado de Resultado					
% de Repartición Utilidades a Trabajadores	0%	15%	15%	15%	15%
% de Impuesto a la Renta	22%	22%	22%	22%	22%
	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Ingresos por ventas	118.200,00	124.110,00	130.315,50	136.831,28	143.672,84
Costo de ventas	45.720,00	42.522,48	42.565,00	42.607,57	42.650,18
<b>(=)Utilidad Bruta en Venta</b>	<b>72.480,00</b>	<b>81.587,52</b>	<b>87.750,50</b>	<b>94.223,71</b>	<b>101.022,66</b>
Gastos Sueldos y Salarios	46.852,45	49.195,07	51.654,83	54.237,57	56.949,45
Gastos Servicios Básicos	5.682,00	5.687,68	5.693,37	5.699,06	5.704,76
Gastos Publicidad	2.440,00	2.442,44	2.444,88	2.447,33	2.449,77
Gastos Varios	13.945,00	13.958,95	13.972,90	13.986,88	14.000,86
Gastos de Depreciación	565,70	565,70	565,70	565,70	565,70
Gastos de Amortización	299,40	299,40	299,40	299,40	299,40
<b>(=)Utilidad Operativa</b>	<b>2.695,45</b>	<b>9.438,28</b>	<b>13.119,42</b>	<b>16.987,77</b>	<b>21.052,72</b>
Gastos Financieros	212,35	169,29	125,37	80,56	34,85
<b>(=)Utilidad Neta (Utilidad antes de Impuestos)</b>	<b>2.483,10</b>	<b>9.268,99</b>	<b>12.994,05</b>	<b>16.907,21</b>	<b>21.017,86</b>
Repartición Trabajadores	0,00	1.390,35	1.949,11	2.536,08	3.152,68
Utilidad antes Impuestos Renta	2.483,10	7.878,64	11.044,94	14.371,13	17.865,18
Impuesto a la Renta	546,28	1.733,30	2.429,89	3.161,65	3.930,34
<b>(=)Utilidad Disponible</b>	<b>1.936,82</b>	<b>6.145,34</b>	<b>8.615,05</b>	<b>11.209,48</b>	<b>13.934,84</b>

Tabla 49 Flujo de Efectivo

Flujo de Efectivo					
	2018	2019	2020	2021	2022
Utilidad antes de Impuestos de Renta	2.483,10	9.268,99	12.994,05	16.907,21	21.017,86
(+) Gastos de Depreciación	565,70	565,70	565,70	565,70	565,70
(+) Gastos de amortización	299,40	299,40	299,40	299,40	299,40
(-) Inversiones en Activos	0	0	0	0	0
(-) Amortizaciones de Deuda	2.142,21	2.185,27	2.229,20	2.274,00	2.319,71
(-) Pagos de Impuestos	0,00	546,28	3.123,65	4.378,99	5.697,73
Variación Cuentas x Cobrar	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Flujo Anual</b>	<b>1.205,99</b>	<b>7.402,53</b>	<b>8.506,30</b>	<b>11.119,31</b>	<b>13.865,52</b>
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>1.205,99</b>	<b>8.608,52</b>	<b>17.114,82</b>	<b>28.234,13</b>	<b>42.099,66</b>
<b>Pay Back del flujo</b>	<b>-17.378,01</b>	<b>-9.975,48</b>	<b>-1.469,18</b>	<b>9.650,13</b>	<b>23.515,66</b>



#### 4.6.1 Análisis de ratios

Tabla 50 Ratios

Indicadores Financieros						
RATIOS FINANCIEROS		2018	2019	2020	2021	2022
<b>Ratios de Liquidez</b>						
Liquidez o Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	en veces	23,1	6,4	6,5	7,0	7,6
Liquidez Seca o Prueba Ácida = (Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	en veces	23,1	6,4	6,5	7,0	7,6
Capital de Trabajo	en dinero	12.090	16.915	24.166	33.966	46.447
Índice de liquidez = (Activos Corrientes / Pasivo corriente)	en veces	23	6	7	7	8
<b>RATIOS DE ENDEUDAMIENTO</b>						
Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo / Activo Pasivo / Patrimonio	en porcentaje en veces	50% 1,0	39% 0,6	27% 0,4	18% 0,2	13% 0,1
Cobertura 1 = Utilidad Operativa / Gastos Financieros	en veces	12,7	55,8	104,6	210,9	604,0
Cobertura 2 = (Flujo de Efectivo + Servicio de Deuda) / Servicio de Deuda		1,5	4,1	4,6	5,7	6,9
<b>RATIOS DE ACTIVIDAD (Uso de Activos)</b>						
Rotación de Activos = Ventas / Activos	en veces	6,2	4,9	3,9	3,2	2,5
<b>Ratios de Rentabilidad</b>						
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	en porcentaje	61%	66%	67%	69%	70%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	en porcentaje	2%	8%	10%	12%	15%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	en porcentaje	2%	7%	10%	12%	15%
ROA = Utilidad Neta / Activos	en porcentaje	13%	36%	39%	39%	37%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	en porcentaje	26%	60%	54%	48%	43%

### 4.6.3 Análisis de sensibilidad

#### Escenario Pesimista

Tabla 51 Escenario Pesimista

	<b>AÑO 0</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	
Utilidad antes Impuestos de Renta		-188.196,90	-210.139,73	-238.488,04	-275.431,71	-324.082,75	
(+) Gastos de Depreciación		565,70	565,70	565,70	565,70	565,70	
(+) Gastos de amortización		299,40	299,40	299,40	299,40	299,40	
(-) Inversiones en Activos		0	0	0	0	0	
(-) Amortizaciones de Deuda		2.142,21	2.185,27	2.229,20	2.274,00	2.319,71	
(-) Pagos de Impuestos		0,00	-41.403,32	-70.817,09	-80.370,47	-92.820,49	
Variación CxC		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
<b>Flujo Neto</b>	100%	<b>-18584,00</b>	<b>-189.474,01</b>	<b>-170.056,59</b>	<b>-169.035,04</b>	<b>-196.470,15</b>	<b>-232.716,87</b>
<b>Pay Back del flujo</b>			<b>-208.058,01</b>	<b>-378.114,60</b>	<b>-547.149,64</b>	<b>-743.619,79</b>	<b>-976.336,67</b>
<b>TMAR</b>					9,35%		
<b>VAN</b>					<b>(\$ 749.537,82)</b>		
<b>TIR</b>					-33,00%		

## Escenario Neutral

Tabla 52 Escenario Neutral

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja		1205,99	7402,53	8506,30	11119,31	13865,52
Inversión Fija	-5657,00					
Inversión Corriente	-11430,00					
Inversión Diferida	-1497,00					
Resultado	-18584,00	1205,99	7402,53	8506,30	11119,31	13865,52
PAYBACK	-18584,00	-17378,01	-9975,48	-1469,18	9650,13	23515,66

Tabla 53 TIR Escenario Neutral

INDICADOR	VALOR PORCENTUAL
TMAR	12,10%
TIR	26,13%
VAN	\$ 8.293,71

## Escenario Optimista

Tabla 54 Escenario Optimista

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Flujo de Caja		\$ 4.823,94	\$29.610,14	\$ 34.025,21	\$44.477,26	\$ 55.462,09
Inversión Fija	\$(5.657,00)					
Inversión Corriente	\$(11.430,00)					
Inversión Diferida	\$(1.497,00)					
Resultado	\$(18.584,00)	\$ 4.823,94	\$29.610,14	\$ 34.025,21	\$44.477,26	\$ 55.462,09
PAYBACK	\$(18.584,00)	\$(13.760,06)	\$15.850,08	\$ 49.875,28	\$94.352,54	\$ 149.814,63

Tabla 55 TIR Escenario Optimista

INDICADOR	VALOR PORCENTUAL
TMAR	12,10%
TIR	99,99%
VAN	\$ 82.910,06

## **CAPITULO V**

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL**

#### **5.1. Base Legal**

La revolución industrial ha llevado a la aparición de organizaciones empresariales a gran escala. Estas organizaciones requieren grandes inversiones y el riesgo involucrado es muy alto. Los recursos limitados y la responsabilidad ilimitada de los socios son dos limitaciones importantes de las asociaciones de sociedades en la realización de grandes empresas.

Una empresa existente significa una organización formada y registrada bajo cualquier ley de compañías. Esta definición no revela las características distintivas de una empresa, puede ser una empresa es una persona, artificial, invisible, intangible y existente sólo en la contemplación de la ley. Siendo una mera criatura de la ley, sólo posee las propiedades que el carácter de la creación le confiere o como incidental a la propia existencia.

La empresa está construida como Sociedad Anónima (S.A.), lo que significa que es una entidad relacionada con accionistas. La empresa es tratada como una "persona" con la mayoría de los derechos y obligaciones. Esta empresa no puede ocupar cargos públicos, pero paga impuestos sobre la renta como lo establece la ley.

La empresa puede establecerse como una organización lucrativa o sin fines de lucro y puede ser de propiedad pública o privada. Acciones de la empresa privada no se negocian en un intercambio y por lo general sólo hay un pequeño número de accionistas.

Para ser reconocida como una sociedad anónima, la empresa debe presentar solicitudes que incluya los estatutos de la de la organización, pagar una tasa de incorporación y ser aprobada por el órgano regulador (Superintendencias de Compañías).

Una vez que se recibe la aprobación, la empresa debe desarrollar los estatutos o normas para llevar a cabo la operación como son los costos de la

organización, incluidos los honorarios legales, los honorarios de los suscriptores por emisión de acciones y bonos y las comisiones de incorporación, se registran como un activo intangible, entre otros aspectos.

La propiedad está representada por certificados de acciones, por lo que los propietarios son llamados accionistas. Los accionistas tienen derecho a: votar por los miembros del Consejo de Administración y cualesquiera otros asuntos que requieran la acción de los accionistas; recibir dividendos cuando lo autorice la parte administrativa; tienen primer derecho de denegación cuando se emiten acciones adicionales, lo que permite al accionista mantener el mismo porcentaje de propiedad de la empresa antes y después de que se emitan las nuevas acciones (denominado derecho preferente); y la participación en activos hasta la inversión, si la empresa se liquida.

## **5.2. Medio Ambiente**

En un mundo cada vez más consciente del medio ambiente, los dueños de negocios tienen la obligación ética y moral de proteger el medio ambiente. Muchas empresas han tomado la iniciativa en este objetivo mediante la promoción de prácticas verdes y alentar a los clientes a hacer lo mismo. Las empresas pueden tomar varias medidas para garantizar la protección del medio ambiente, e incluso si la empresa no es verde-consciente, ser un consumidor responsable de los recursos limitados puede mejorar la línea de fondo y ayudar a evitar correr en contra de las regulaciones ambientales.

La empresa, independientemente de las opiniones de los propietarios sobre la protección del medio ambiente, tiene la obligación legal de seguir las leyes ambientales federales, estatales y locales. La empresa en un futuro se acogerá a la energía verde, que es cualquier energía que reduce el impacto sobre el medio ambiente al disminuir los residuos o reducir el uso de combustibles fósiles.

Las empresas con frecuencia pueden ahorrar dinero al instituir políticas verdes, y algunos proyectos de remodelación de energía verde pueden hacer que el negocio sea elegible para una deducción de impuestos. Cuando la

empresa instituya sistemas de energía verde, sirven como modelos a los clientes y aumentan la conciencia de los problemas ambientales.

Las promociones de negocios que aumentan la concienciación sobre temas ambientales no sólo ayudan al medio ambiente; También pueden mejorar el negocio. Trate de tener una promoción semanal ofreciendo a los clientes un artículo gratuito o con descuento para llevar una bolsa o caja reciclable. Patrocinar un jardín comunitario, u ofrecer clases sobre temas ambientales. La promoción adecuada para usted depende de la naturaleza precisa de su negocio, pero los eventos o las opciones que atraen a los clientes pueden hacer que patrocinar su negocio, ya sea porque están allí y porque los clientes ambientalmente conscientes son más propensos a patrocinar negocios verdes.

La empresa también para ser amigable con el medio ambiente de ser eficiente en recursos como involucrar al personal, control de la calefacción, usar iluminación de baja energía, apagar los equipos de oficina cuando no se estén utilizando, entre otros aspectos.

### **5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir**

Si las poblaciones objetivo (empresas industriales dedicadas a la exportación de cacao) responden "racionalmente" a las señales económicas correctas, seguramente la fórmula es "conseguir los precios correctos" y asegurar que la comercialización de la ensacadora semiautomática sea técnicamente sólida.

La participación de las empresas en una etapa temprana es probable que mejore el diseño, asegurando que se aproveche al máximo la tecnología local y el conocimiento de las condiciones climatológicas y topográficas, y asegurando que la comercialización de la ensacadora semiautomática esté completamente adaptado a la organización social de la producción de cacao en grano para exportación.

La participación de la comunidad (pequeños agricultores, asociaciones, centros de acopio comunitarios de cacao) puede asegurar la aceptabilidad social del proyecto y puede aumentar la probabilidad de que los beneficiarios participen en la comercialización del producto. Cuando esta aceptación social no se logra, los proyectos nunca pueden comenzar, los niveles de participación pueden ser mucho más bajos de lo esperado, por lo tanto, el producto no puede ser comercializado.

La participación de la comunidad puede ayudar a asegurar una distribución más equitativa de los beneficios y puede asegurar que los grupos políticamente o económicamente débiles puedan tener acceso al producto, sin embargo, esta participación puede ser una espada de dos filos en este aspecto, ya que existe el peligro de que el proyecto sea cooptado por la competencia, con el resultado de que ciertos grupos tienen mucho menos acceso del que tendrían si el producto se ha administrado sin ninguna participación comunitaria.

#### **5.4. Política de responsabilidad corporativa**

Serintu S.A. está comprometida a conducir el negocio de manera ética, legal y de manera fiscal, ambiental y socialmente responsable, a la vez que brinda un sólido desempeño, propio de sus valores corporativos, desde su creación. Se pretende demostrar el compromiso con la responsabilidad corporativa esencial para crear valor a largo plazo para los accionistas. Proteger y mejorar la reputación y la licencia social para operar, es clave para nuestro éxito financiero sostenido. Operar de manera responsable es un valor fundamental y un objetivo común del liderazgo del personal y los directivos de Serintu S.A.

Esta política articula el compromiso de Serintu S.A. con el desarrollo responsable donde los empleados y directores, se espera que cumplan con los requisitos de esta política. Esta sección abarca las áreas de, personas, medio ambiente, seguridad, compromiso y participación de la comunidad.

**Gente:**

- La empresa proporciona un lugar de trabajo respetuoso e inclusivo, libre de acoso, discriminación, violencia e intimidación. Serintu S.A. no discrimina en base a género, raza, color, edad, origen nacional, religión, discapacidad, orientación sexual, estado civil o cualquier otra característica protegida por las leyes aplicables.
- Aplica prácticas laborales justas, respetando las leyes nacionales y locales de las comunidades donde opera. No participa en trabajos forzados o explotadores.
- Respetar todas las leyes aplicables en materia de trabajo, empleo, privacidad y derechos humanos, incluido el respaldo de los principios de la Declaración Universal de Derechos Humanos dentro de la esfera de influencia.
- Proporcionar programas y prácticas competitivas en el mercado para reclutar, desarrollar y retener a las personas innovadoras necesarias para ejecutar nuestras prioridades de negocio hoy y en el futuro.
- Comprometerse a invertir en los empleados proporcionando oportunidades de desarrollo que estén alineadas con las necesidades individuales y organizacionales y se centren en el conocimiento y las habilidades crecientes en liderazgo, en el equipo y en la efectividad interpersonal.
- Establecer estándares razonables de desempeño, proveer las herramientas y recursos necesarios para permitir que el personal ejecute las responsabilidades, dar instrucciones claras al personal y aplicar estándares de desempeño laboral y prácticas y políticas en el lugar de trabajo de manera consistente.
- Mantener un enfoque positivo y consistente para administrar y mejorar el desempeño del personal e intervenir cuando se produzca un comportamiento y / o desempeño inaceptable.
- Responder a las necesidades de los empleados mediante un compromiso proactivo y mediante políticas y programas que reflejen las mejores prácticas de la industria.



## **Ambiente**

- Minimizar el impacto de nuestras actividades en el medio ambiente.

## **Salud y seguridad**

- Proporcionar un lugar de trabajo seguro y saludable

## **Compromiso**

- Involucrar, escuchar y trabajar con las partes interesadas de manera oportuna, respetuosa y significativa en la planificación y operaciones. Valorar la aportación de los grupos de interés y, en el caso, incorporar la retroalimentación en las operaciones en curso.
- Comunicar las expectativas de desempeño en de servicios y proveedores
- Informar regularmente a las partes interesadas del desempeño en responsabilidad corporativa.

## **Participación de la comunidad**

- Fomentar y apoyar las actividades de voluntariado de los empleados y la participación en donaciones caritativas, que incluye un programa de voluntariado de empleados, un programa de regalos a juego y una campaña de donaciones anuales.
- Alinear las inversiones con la estrategia de negocios y procurar proporcionar relaciones mutuamente beneficiosas con organizaciones comunitarias y no gubernamentales.

## CONCLUSIONES

- Luego de realizar la prospección dentro de este plan de negocios, se concluye que son las empresas con mayor participación en el mercado exportador de cacao en grano dado su alto volumen en el acopio del producto, ya que el rubro por uso de mano de obra para estos procesos es muy alto y adquirir un sistema de ensaque y pesado semiautomático para el proceso de ensaque y pesado propuesto en este plan de negocios les permitiría ser más eficientes, optimizando el recurso humano lo que inmediatamente significaría bajar costos de operación, lo cual al ser empresas que manejan mayor volumen de exportación y participación en el mercado la incidencia económica en su operación sería favorable, lo cual hace este proyecto viable. Esta prospección nos compromete a trabajar en un análisis de mercado posterior, para evaluar si el producto puede ser comercializado a pequeños y medianas empresas, centros de acopio o asociaciones dedicados a la comercialización de cacao en grano localmente en menor escala.
- En este plan de negocios tal como se muestra en el estudio económico y financiero y luego del análisis se determina la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN), los mismos que nos indica la viabilidad económica de esta propuesta de comercialización de un sistema de ensaque y pesado para sacos de cacao en grano.
- Para poder lograr una comercialización correcta y adecuada, es necesario que el personal de ventas esté debidamente capacitado a más de la parte comercial, reciba adicionalmente y constantes capacitaciones técnicas en el funcionamiento básico de cada uno de los elementos del sistema, que son neumáticos, eléctricos y en programación de controlador, para poder presentar de manera efectiva el producto a los potenciales clientes.

- Para ejecutar este plan de negocios el monto de inversión inicial asciende a US\$ 18,584.00 considerado desde su diseño, desarrollo de prototipos, banco de pruebas, pruebas en campo, preparación de la fuerza de ventas.
- Tal como se ha podido demostrar a lo largo del desarrollo del plan de negocios, específicamente en las empresas encuestadas, consideran necesario la inversión en este tipo de sistemas semiautomáticos para ensaque y pesado de cacao en grano, ya que esta esto influye directamente en la optimización del recurso humano, lo cual es el rubro más alto dentro de la operación. Al mismo tiempo se pudo determinar que el proceso de ensaque y pesado en la actualidad se la realiza de forma manual con más de 8 personas haciendo 3 sacos por minuto, lo que limita el crecimiento de su operación en patio y por consecuencia su oferta al exterior. Aumentar la cantidad de personas aumentaría el costo de operación. Adquirir este sistema les permitirá aumentar en 2 veces la capacidad actual de este proceso de ensaque y pesado, logrando hacer 6 sacos por minuto, aun reduciendo la cantidad de personas para esta operación ya que únicamente necesitan 2 personas para el proceso de ensaque, pesado y cerrado con el sistema propuesto en el plan de negocios, aparte se toma en cuenta personal de cuadrilla para estibar, al mismo tiempo el uso de este sistema al ser automatizado su control de peso, disminuye la probabilidad del error de peso por falla humana debido al cansancio.

## **RECOMENDACIONES**

- Durante la comercialización del sistema de ensaque y pesado a semiautomático se debe considerar los cambios de entorno y realizar ciertos ajustes correspondientes, como ir desarrollando una versión de esta máquina, pero de menor costo para poder atender una posible demanda en mercados de menor tamaño, ya que este tipo de

maquinaria se adapta mejor a las necesidades de las grandes empresas exportadoras de cacao en grano.

- Una vez que los sistemas de ensaque y pesado entren a funcionar se debe efectuar un análisis de que necesidades pueden surgir en este proceso, antes y después del ensaque y pesado, esto permitirá el desarrollo y fabricación de equipos periféricos para complementar la automatización de este proceso, los mismos que podrían ser transportadores, tolvas, etc.
- De acuerdo a los resultados obtenidos en el análisis financiero, es recomendable llevar a cabo la comercialización del sistema de ensaque y pesado tanto en las grandes empresas exportadoras como en medianos y pequeños agro-comercios, centros de acopio y asociaciones o inclusive fabricar una maquinaria de menor costo para este último segmento de mercado.
- Identificar qué otros productos / servicios pueden ser necesarios para lograr fidelizar al cliente y ser un proveedor creíble para este tipo de mercado que está liderado por trasnacionales, cuyo objetivo de compra más que conquistar un buen precio final, está en obtener la seguridad de contar con un proveedor que pueda darle asistencia y garantice un servicio postventa de largo plazo.

## Bibliografía

- AnalisisFODAyPEST.pdf. (n.d.). Retrieved from [http://clasev.net/v2/pluginfile.php/27785/mod\\_resource/content/2/AnalisisFODAyPEST.pdf](http://clasev.net/v2/pluginfile.php/27785/mod_resource/content/2/AnalisisFODAyPEST.pdf)
- Año 2016. (n.d.). Retrieved July 7, 2017, from <http://sinagap.agricultura.gob.ec/index.php/situacionales-de-cultivo-2016>
- Arias, F. G. (1999). *El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración 3ª Edición*. Fideas G. Arias Odón.
- López, L. M. (n.d.). Militza Montes López. *Ética Profesional Y Responsabilidad Social Universitaria*, 122.
- Thompson, I. (2010). Definición de encuesta. *Rescatado El*, 15(1), 2014.
- Cuadrado, M. (2015). *Mercados culturales. Doce estudios de marketing*. Mexico: McGrawHill.
- Guevara, P. &. (2014). *El análisis PEST aplicado a un territorio Caso del barrio Pisulí en Quito*. . Quito: Revista para la Docencia de Ciencias Económicas y Administrativas en el Ecuador.
- Hernández Chalen, M. L., & Escalante Freire, G. E. (2017). *Plan de negocios para la introducción y comercialización de la línea Eléctrica modelo MILUZ marca Schneider Electric de la Empresa ELECTROLEG en el segmento de las ferreterías del sector Centro de la calle Rumichaca durante el año 2017*. Guayaquil : Universidad Católica de Guayaquil.
- Kaplan, R. S., & Norton, . P. (2014). *Mapas estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles* . Madrid : Grupo Planeta.
- López, B. (2014). *La esencia del Marketing*. Mexico: McGrawHill.
- Lopez, P. (2014). *POBLACIÓN MUESTRA Y MUESTREO*. Cochabamba: Scielo.
- Maram, L. (2013). *Qué es y cómo hacer benchmarking; 5 ejemplos de sustentabilidad*. Mexico: Inspiring Marketing.

- Mateo Pérez, R., Bergés, ., & Sabater Casals, . (2009). *Gestión de empresas de comunicación*. Bilbao: Ediciones y Publicaciones Comunicacion Social.
- Maza Solórzano, L. R. (25 de 08 de 2014). Plan de Negocios para la Comercialización de Bisutería Fina. *Tesis Plan de Negocios para la Comercialización de Bisutería Fina*. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Ministerio de Salud Pública. (05 de 11 de 2015). *Registro Oficial 913*. Obtenido de Ley de Salud Pública del Ecuador: [www.msp.gov.ec](http://www.msp.gov.ec)
- Pedros, D. M., & Gutiérrez, . M. (2012). *Análisis interno: Capacidades estratégicas*. Madrid : Ediciones Díaz de Santos.
- Pedros, D. M., & Gutiérrez, . M. (2012). *La elaboracion del plan estratégico a través del Cuadro de Mando Integral* . Madrid : Ediciones Díaz de Santos.
- Peña, J. (2017). *La situación política en Ecuador*. Quito: El Telegrafo .
- Ponce, H. (7 de Agosto de 2017). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*. Obtenido de Eumed: <http://www.eumed.net/ce/2006/hpt-FODA.htm>
- Porter, M. (2015). *Ser competitivo*. Mexico: McgrawHill.
- Porter, M. E. (2015). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Madrid : Grupo Editorial Patria.
- Schnarch, A. (2016). *Marketing de fidelización*. Mexico: McGrawHill.

## GLOSARIO

**Anecacao:** Asociación Nacional de Exportadores de Cacao.

**Ensacado:** Proceso de ajuste para el adecuado ensaque de un producto determinado a ser comercializado.

**Investigación de Mercado:** Acción metodológica con el objetivo de recolectar la información de más importancia para el desarrollo de una investigación.

**Serintu:** Empresa proveedora de maquinarias y elementos agroindustriales para las empresas del propio sector.

**Sistema Semiautomático:** Maquinaria que funciona en gran parte de manera automática sin embargo necesita de la mano de obra para operar.

## **ANEXO**

### **Anexo 1**

### **CARTA DE AUTORIZACION**

En calidad de Gerente General de la empresa SERINTU S.A. autorizo al Señor **MAURICIO JAVIER POVEDA BALDEON** el uso de información que pueda servir de aporte para el trabajo de titulación “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACION DEL SISTEMA SEMIAUTOMATICO PARA ENSAQUE Y PESADOD E CACAO EN GRANO DE LA EMPRESA SERINTU S.A.”, previo a la obtención del grado de INGENIERO EN ADMINISTRACION DE VENTAS.

Atentamente,

**Ivonne Mardueña Carlier**

GERENTE GENERAL

SERINTU S.A.



## Anexo 2

<b>Exportadores - Granos</b>	<b>Total T.M.</b>	<b>Total F.O.B.</b>	<b>Participación</b>
1. Olam Ecuador S.A.	1.920	\$ 2.189.796	12,24%
2. Agroindustrias Arriba del Ecuador S.A. Agroarriba S.A.	1.476	\$ 1.106.101	9,41%
3. Nestlé Ecuador S.A.	1.372	\$ 1.081.916	8,74%
4. Inmobiliaria Guangala S.A.	926	\$ 1.793.729	5,90%
5. Grandsouth S.A.	750	\$ 399.487	4,78%
6. Manacao S.A.	526	\$ 892.613	3,35%
7. Eportadora Manabí Exportmanabi S.A.	500	\$ 606.112	3,19%
8. Eco-Kakao S.A.	450	\$ 397.910	2,87%
9. Comapañía Agrocomercial Panchana & Zambrano S.A.	450	\$ 620.694	2,87%
10. Agrícola Guangala S.A.	400	\$ 785.641	2,55%
11. Ecuador Cocoa & Coffee Ecuacoffee S.A.	350	\$ 259.434	2,23%
12. La Nueva Casa del Cacao S.A. CASACAO	350	\$ 1.367.803	2,23%
13. Pedro F. Martinetti S.	326	\$ 345.758	2,08%
14. BURNEO OCAMPO LUIS EDUARDO	300	\$ 311.632	1,91%
15. Sociedad Civil Gerverd	300	\$ 581.351	1,91%
16. Gran cacao Export S.A.	300	\$ 670.938	1,91%
17. Osella S.A.	300	\$ 437.081	1,91%
18. A & D Sanchez Aasancocoa S.A.	275	\$ 332.481	1,75%
19. Ristokcacao S.A.	252	\$ 428.590	1,61%
20. Pedro Andrés Martinetti Mawyin	250	\$ 688.501	1,60%
21. MA&CAO COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS INSUMOS Y EQUIPOS	250	\$ 924.162	1,59%
22. Quevexport S.A.	250	\$ 424.610	1,59%
23. Adelcocoa S.A.	250	\$ 408.695	1,59%
24. Manjimexport S.A.	225	\$ 388.095	1,44%
25. Paniris S.A.	210	\$ 513.220	1,34%
26. Exportadora Mlopez Cia. Ltda.	200	\$ 493.124	1,28%
27. GoldCocoa Export S.A.	200	\$ 45.088	1,28%
28. Exportadora Agrozamvelsa S.A	200	\$ 452.437	1,28%
29. Agrolaya S.A.	150	\$ 813.827	0,96%
30. COMERCIALIZADORA Y EXPORTADORA DE CACAO JOERBRY S A	150	\$ 355.961	0,96%
31. Compañía Exportadora de Cacao de Aroma y Orgánico CECAO	150	\$ 108.554	0,96%
32. Makitaagro Cia. Ltda.	125	\$ 268.329	0,80%
33. Exportquininde Cia. Ltda.	125	\$ 261.618	0,80%

34. Transmar Ecuador S.A.	125	\$ 540.498	0,80%
35. Aromas y Sabores del Ecuador Aromacacao Cia. Ltda.	100	\$ 246.223	0,64%
36. César David Erazo Manobanda	100	\$ 170.567	0,64%
37. Agro Manobanda Hnos. S.A.	100	\$ 244.105	0,64%
38. Agrosanchez Cocoa Export S.A.	100	\$ 178.511	0,64%
39. Exp. & Imp. Kam "Exikam"	100	\$ 81.547	0,64%
40. EXPORTADORA ALKATIIF AGRO LOPEZ CIA. LTDA.	100	\$ 129.906	0,64%
41. Queve Cocoa S.A.	100	\$ 135.456	0,64%
42. Chocolates Finos Nacionales Cofina S.A.	80	\$ 518.334	0,51%
43. Unión Nacional de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del Ecuador "Unocace"	77	\$ 545.926	0,49%
44. Exportaciones Acmansa C.A.	75	\$ 603.500	0,48%
45. Asociación Artesanal Sabor Arriba	52	\$ 265.037	0,33%
46. Magorexport del Ecuador S.A.	50	\$ 137.762	0,32%
47. Corporación "La Fortaleza del Valle"	50	\$ 137.367	0,32%
48. Peoria S.A.	50	\$ 171.628	0,32%
49. LanonExport S.A.	48	\$ 178.265	0,31%
50. Exportadora e Importadora AgroAtilio Cia. Ltda.	25	\$ 167.776	0,16%
51. COORPORACIÓN DE ORGANIZACIONES CAMPESINAS DE LA PROVINCIA DE ESMERALDAS (COCPE)	25	\$ 178.511	0,16%
52. D'fino Aroma y Sabor, Defiasa S.A.	25	\$ 182.478	0,16%
53. Federación de Afro-Ecuatorianos y Organizaciones Mestizas "FONMSOEAM"	25	\$ 81.547	0,16%
54. ASOCIACION AGRO ARTESANAL DE PRODUCCION DE BIENES AGRICOLAS PECUARIOS Y PISCICOLAS DE NAPO KALLARI	13	\$ 85.739	0,08%
55. Corporación de Desarrollo Grupo Salinas	3	\$ 688.436	0,02%
56. Fundación Maquita Cushunchic	1	\$ 182.478	0,01%
57. Tulicorp S.A.	0	\$ 91.801	0,00%



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Poveda Baldeón, Mauricio Javier** con C.C: # 091203453-5 autor del trabajo de titulación: **Plan de negocio para la comercialización del sistema semiautomático para ensaque y pesado de cacao en grano de la empresa Serintu S.A. para el año 2018** previo a la obtención del título de **Ingeniero en administración de ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 13 de septiembre de 2017

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **Poveda Baldeón, Mauricio Javier**

C.C: **091203453-5**



## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Plan de negocio para la comercialización del sistema semiautomático para ensaque y pesado de cacao en grano de la empresa Serintu S.A. para el año 2018		
<b>AUTOR:</b>	Poveda Baldeón, Mauricio Javier		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Ing. Maximiliano Bolívar Pérez Cepeda, Mgs.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Especialidades Empresariales		
<b>CARRERA:</b>	Ingeniería en Administración de Ventas		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniero en Administración de Ventas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	13 de septiembre de 2017	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	110
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Comercialización, sistemas semiautomáticos, ensacado y pesado, cacao en grano, soluciones industriales		
<b>PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:</b>	sistemas semiautomáticos, sector exportador de cacao en grano, crecimiento en ventas, ventaja competitiva.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>El presente estudio formula un plan de negocios para la comercialización un sistema semiautomático para ensaque y pesado de cacao en grano de la Empresa Serintu S.A. para el sector cacaotero del Ecuador. El proyecto plantea un servicio de ubicación, cotización, venta y servicio post-venta de los mencionados sistemas. A través de una investigación de mercado se pudo determinar la necesidad de las empresas cacaoteras de obtener este tipo de sistemas con los mejores estándares de calidad a bajo costo. Esta necesidad es la motivación principal de este estudio, junto al objetivo de un crecimiento en ventas en un 20% para el año 2018, en relación con las ventas del año 2017 para la Empresa. El plan aprovecha estas necesidades y la baja oferta del mercado en este tipo de sistemas, tanto como la escasez de este tipo de servicios en empresas relacionadas, a fin de lograr una ventaja competitiva. El estudio de mercado también determinó un mercado potencial grande, aunque se reflexiona que no se debe ceñir la empresa a un solo sector específico. Serintu S.A. deberá expandir oferta de productos y marcas a medida que la labor mercadológica avance. Sin embargo, la labor inicial se centrará en este sector. El proyecto se realizó bajo las normas de del diseño de investigación científica.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-6012073	<b>E-mail:</b> mjpoveda@gmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	<b>Nombre:</b> Garcés Silva, Magaly Noemí		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-220-6953		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:magaly.garces@cu.ucsg.edu.ec">magaly.garces@cu.ucsg.edu.ec</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			