



Universidad Americana.

Seminario Desarrollo de Emprendedores.

XV Muestra Empresarial.



Integrantes:

Rodrigo Antonio Valdivia Castillo.

Luis Bayardo Quintanilla Centeno.

Ariel Antonio Matamoros Amador.

Alfredo Pichardo Saborío.

Juan Carlos Argüello.

Tutor:

Alejandro Dávila Rueda.

Viernes 25 de Junio Del 2010.

## Índice

Resumen Ejecutivo.....	4
Naturaleza del Proyecto.....	13
1.1 Introducción.....	14
1.2 Nombre de la Empresa.....	17
1.3 Descripción de la empresa.....	17
1.4 Misión de "BRIQUETAS TABANIC".....	21
1.5 Visión de "BRIQUETAS TABANIC".....	21
1.6 Filosofía.....	22
1.7 Objetivos.....	22
1.8 Análisis Sectorial.....	23
Mercadeo.....	27
2.1 Objetivos de la Mercadotecnia.....	28
2.2 Investigación de Mercado:.....	28
Características del Segmento de Mercado.....	29
Acciones para posicionarse.....	30
2.3 Estudio de mercado.....	31
2.3.5 Conclusión.....	40
2.4 Distribución y Puntos de Venta.....	41
2.5 Promoción del producto o servicio:.....	41
2.5.1 Periódicos, Afiches y Volantes.....	42
2.6 Fijación y Políticas de Precios:.....	43
2.7 Plan de Introducción al mercado.....	45
2.8 Sistema y Plan de Ventas (Administración).....	47
Producción.....	48
3.1 Objetivos del área de producción:.....	49
3.2 Especificaciones del Producto:.....	49
3.3 Descripción del proceso de producción.....	50
3.4..... Diagrama de Flujo del Proceso de Producción.....	51

3.5.....	<b>Características de la tecnología:</b>	52
3.6 Equipo e Instalaciones.....		53
3.7 Materia Prima.....		55
3.8 Capacidad Instalada.....		55
3.9 Manejo de Inventario (será solo con el subproducto).....		55
3.10 Ubicación de la empresa.....		56
3.11 Mano de obra requerida.....		56
3.12 Procedimiento de Mejora Continua.....		56
3.13 Programa de Producción.....		59
3.14Diseño y Distribución de Plan de Oficina.....		62
Organización.....		63
4.1 Organigrama Empresarial.....		64
4.2 Objetivos del área de Organización.....		65
4.3 Funciones Específicas por Puesto.....		65
4.4 Captación de Personal.....		70
4.5 Desarrollo del Personal.....		72
4.6 Administración de Sueldos y Salarios.....		74
4.7 Evaluación del Desempeño.....		74
4.8 Relaciones de Trabajo.....		75
4.9 Marco Legal.....		76
Finanzas.....		78
5.1 Objetivos del Área Contable.....		79
5.2 Sistema Contable de la empresa.....		80
5.3 Flujo de Efectivo.....		81
5.5.....	<b>Razones Financieras</b>	89
Anexos.....		91



## **Justificación:**

Las briquetas a base de subproducto de tabaco, es una idea innovadora, que se basa en aprovechar los residuos que quedan al momento en que se recolectan las hojas de tabaco, estamos fuertemente enfocados en la conservación del medio ambiente y también en la reducción de la tala de los bosques de nuestro país, queremos ofrecer un producto bajo en costos y con altos estándares de calidad.

Como futuros empresarios nos damos la tarea de la creación de este innovador producto en el cual sobresale su economía y su ecología ya que evita la deforestación de bosques en el país, algo que ha aumentado en los últimos años.

## **Misión:**

Somos una empresa Industrial, orientada a la elaboración de Briquetas a base de Subproducto de tabaco de alta Calidad, Resistencia, Ecología y Economía.

Somos una Organización orientada a suplir las necesidades de sus Clientes, promoviendo la comunicación estrecha entre ambos.

## **Ubicación:**

La empresa estará ubicada en el departamento de Estelí, cabecera departamental Estelí "Finca la Joya" esto se debe a que la principal actividad económica de este departamento es el tabaco, la dirección específica es: del monumento del centenario 5 km al este.

## **Ventajas competitivas:**

Briquetas TABANIC se posicionará el mercado de forma acelerada gracias a una gran ventaja en competitividad de precios en relación a empresas productoras y vendedoras de carbón, además la calidad, resistencia y durabilidad del producto se señalan como algo comprobado, también mencionando que es producto que evita la deforestación en Nicaragua.

## Descripción de productos y servicios:

El producto llamado Briquetas Tabanic se basa en una especie de carbón fabricado a partir de rastrojos o tallos de tabaco, los cuales son picados, secados y prensados para llegar al producto final.

Estos tallos generalmente son desperdicios los cuales no se utilizan para ninguna actividad en general.

Abundancia y bajo costo de la materia prima debido a su desuso.

El reemplazo de carbón vegetal por BRIQUETAS reduce el impacto ambiental debido a que promueve el reciclaje y uso de desperdicios de materiales agrícolas, además que evita la tala indiscriminada de bosques.

El proceso de elaboración es sencillo pues solo consta de fases como: cortado, picado, secado, almacenaje, prensado y traslado a los clientes, por lo que los costos de producción son bajos.

## Mercado:

Mercado que atenderá la empresa:

El mercado al cual llega Briquetas TABANIC, es el mercado de los productores de tabaco específicamente del departamento de Estelí, el cual es el lugar de Nicaragua en donde se concentran la mayoría de estos en el país.

Demanda potencial del producto:

Esta empresa arranca a corto plazo vendiendo su producto a cinco empresas productoras del departamento de Estelí las cuales representan el 33.33% de esa región. Debido al variante y elevado precio del carbón las empresas deciden buscar una sustituto más barato, y lo mejor igual de eficiente, también mencionando que el producto es proveniente de la misma planta que se va a secar, mejorando la calidad de esta.

Conclusiones del estudio de mercado:

- Briqueetas TABANIC es un producto que reflejó en el estudio de mercado una gran adaptación por parte de los productores de tabaco en la región norte del país.
- Los productores están dispuestos a sustituir el carbón vegetal por las briquetas de tabaco sin ninguna objeción solamente con saber que el producto va tener un menor costo y va cumplir con la misma función del carbón vegetal.
- Un gran porcentaje de los entrevistados utiliza como desechos los rastrojos del tabaco, y opinan que no lo utilizarían para crear sus propias briquetas ya que prefieren comprar el producto ya elaborado y a un bajo costo.
- El 60% de nuestro mercado segmentado le preocupa la creciente deforestación para la obtención de productos como lo es el carbón vegetal y afirman también que la difícil obtención del carbón últimamente se debe a las restricciones en las normas forestales.
- 100% de nuestros encuestados afirman que el carbón es un costo relevante para la empresa, pues representa desde el 5% hasta el 6% del costo total por manzana en las tabacaleras de nuestro nicho de mercado.

Resumen del plan de ventas:

1. No se pagarán Comisiones a los vendedores, ya que los mismos dueños de la empresa realizarán esta función.
2. Los servicios de transporte de material se ofrecerán gratuitamente, aplicando restricciones a zonas muy alejadas.

Para poder ofrecer un mejor servicio Briqueetas Tabanic llevará su producto a los consumidores gracias a medios de transporte los cuales entregarán el mismo en las empresas o fincas tabacaleras, esta es la forma por la cual las empresas tabacaleras tendrán acceso a Briqueetas Tabanic, la cual se representa de la siguiente manera.

**Productor -----> Consumidor Final**

## Producción:

### Proceso de producción:

La producción mensual será de 72,223 briquetas, trabajando 20 días al mes nos da una producción diaria de 3611 briquetas.

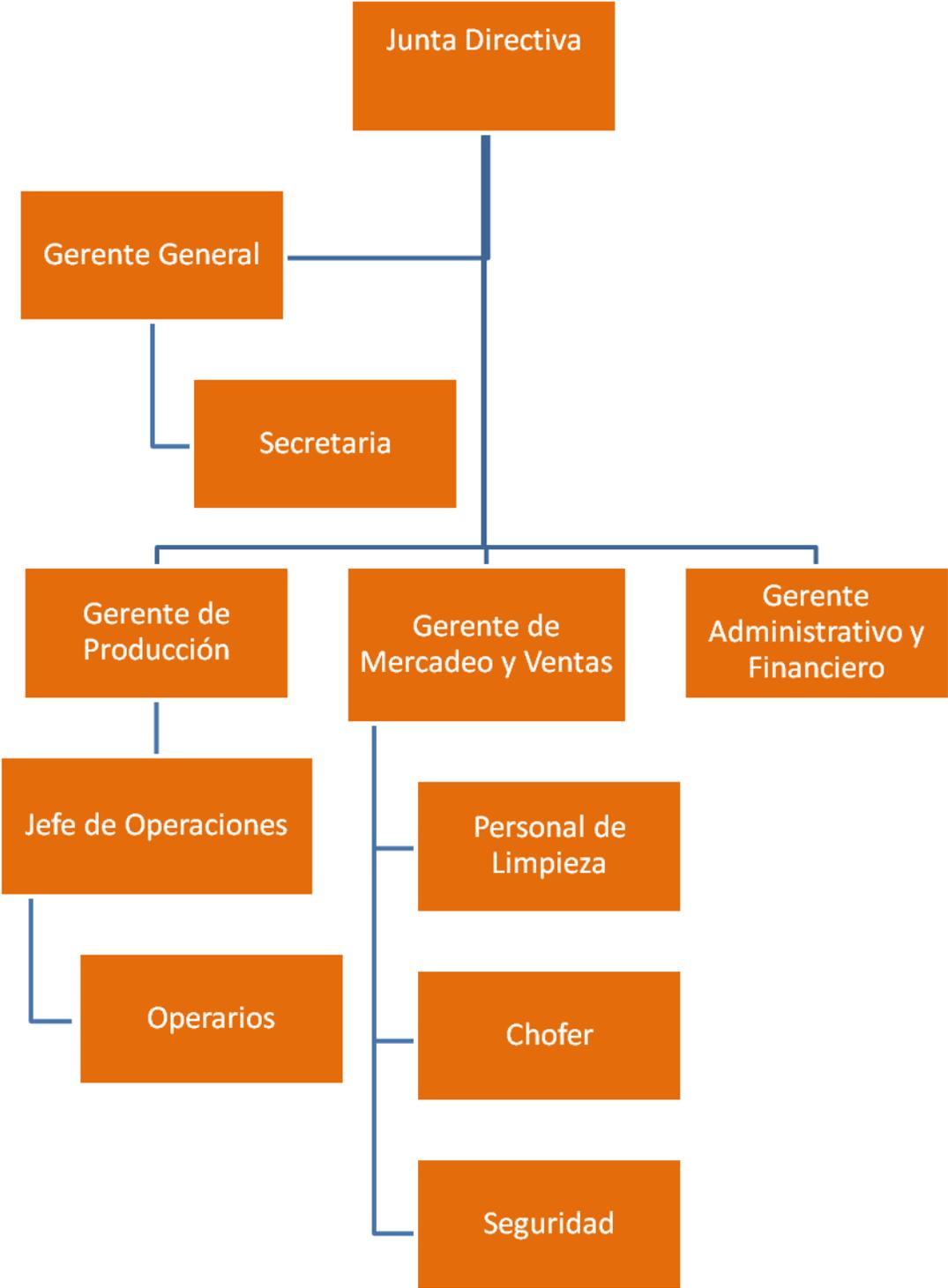
### Procedimiento:

1. Corte del tallo: Estos quedan como residuos una vez cortadas las hojas, por lo que son cortados 2 500 000 tallos en un lapso de 20 días (250 días hombre / 20 días = 13 personas cortando) por lo cual necesitaremos 13 personas trabajando, esto es una vez al año.
2. La recolección del tallo: Una vez se hayan cortados los tallos se van ir recolectando en sacos para ser llevado al área de acopio.
3. Picado del tallo: Se utilizara una máquina trituradora. Cada día será llevado 9859 tallos al área de picado.
4. Secado: En un área de 100 mts por 50 mts, será esparcido el tabaco picado para su secado, ya que recibirá el sol en cinco sectores distintos para llevar control del tiempo que este lleva secándose.
5. Prensado del tabaco: En esta área se hará la forma de las briquetas donde están los moldes de hierro negro y la maquina prensadora, cada hora estaremos haciendo 451 briquetas por las ocho horas de trabajo diarias estaremos realizando un total de 3611 briquetas.
6. Empacado: Una vez terminadas las briquetas, estas pasarán al área de empaque (sacos), donde se convertirán en producto terminado.

### Características generales de tecnología:

- Una vez cortados los rastrojos de tabaco estos son llevados al área de picado. Se colocan en la máquina trituradora.
- Una vez secados son llevados al área de prensado. Se colocan en tubos de hierro en los que se aplica presión con una maquina de 25 toneladas de la misma.

Organización:



## Marco legal:

### Aspectos Legales

La empresa BRIQUETAS TABANIC se constituirá legalmente en escritura pública ante el oficio de un Notario Público debidamente acreditado por la Corte Suprema de Justicia y con su Protocolo vigente. Se utilizará la figura jurídica de sociedad anónima mercantil ya que éste modelo contemplado en el código de Comercio es el que responde mejor a nuestros intereses económicos y empresariales, ya que nos obligamos ante otros, por el monto del valor de nuestras acciones suscritas y pagadas

La razón social de la sociedad mercantil se denominará BRIQUETAS TABANIC S. A. con domicilio en Managua, pudiendo establecer sucursales en otros departamentos en el interior del país, su duración será indefinida y su objeto social se determina en el pacto social que suscribiremos los socios.

### Pasos legales para conformar una empresa sociedad anónima en Nicaragua

1. Otorgamiento de Escritura de Constitución y Estatutos ante Notario Público con los requisitos mínimos que contempla el Código de Comercio.
2. Inscripción en el Registro Público Mercantil y de Personas de Managua. de la Escritura de Constitución y Estatutos. Asimismo presentar solicitud de inscripción del Poder General de Administración y solicitud de registro de los cuatro libros: Libro de Actas y/o Acuerdos; Libro de Accionistas; Libro Diario y Libro Mayor.
3. Solicitar el Apoderado General de Administración ante las Dirección General de Ingresos el Número RUC (Registro Único del Contribuyente) de la Empresa.
4. Solicitud para apertura de Matrícula en la Alcaldía de Managua.
5. Requisitos necesarios para inscribirse como contribuyente en la Dirección General de Ingresos (DGI): la Empresa debe inscribirse como contribuyente retenedor del 15% del IVA (Impuesto al Valor Agregado) y del IR (Impuesto sobre la Renta) en calidad de responsable ante el Registro que lleva la DGI.
6. Presentación de Declaración Mensual del IVA y anticipo al IR en la Administración de Rentas correspondiente.
7. Si la Empresa BRIQUETAS TABANIC S. A. deseara exportar deberá dar los siguientes pasos: se presentará una solicitud de inscripción para exportar ante el Centro de Trámites de las Exportaciones (CETREX), donde se remitirán los datos generales de la empresa y datos del producto a exportar.
8. En caso que la empresa desee ser proveedor del Estado deberá inscribirse en el REGISTRO NACIONAL DE PROVEEDORES de conformidad con la Ley 323 de las Contrataciones del Estado y su reglamento, para poder participar en licitaciones públicas.

9. Inscripción de la Empresa como Empleador y sus trabajadores en el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS) y en Instituto Nacional Tecnológico (INATEC)
10. Elaborar facturas con la razón social de la Empresa con pie de imprenta y número de RUC y secuencia numérica.

**Finanzas:**

El responsable en el proceso contable de la empresa será el Responsable de finanzas y contabilidad Gerente Financiero, el cual ganará un sueldo de **\$550.00**.

El software de contabilidad será **Microsoft Office Excel 2007**.

Capital inicial requerido:

BRIQUETAS TABANIC requiere una inversión inicial de \$66,398.00 el cual será financiado por los socios en partes iguales.

Punto de equilibrio: 45994.49 unidades a un precio de \$0.17.

TASA INTERNA DE RETORNO Y VALOR ACTUAL NETO	AÑO 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Inversion Inicial</b>	(58,000)					
<b>Capital Preoperativo</b>	(8,398)					
<b>UTILIDAD NETA</b>		32,951	42,903	54,574	60,352	66,425
<b>(+) Depreciaciones</b>		4,930	4,930	4,930	4,930	4,930
<b>Retorno Cap. Preop.</b>						8,398
<b>FLUJO NETO</b>	(66,398)	37,881	47,833	59,504	65,282	79,753
<b>Tasa de corte 18%</b>						
<b>Valor Actual Neto</b>	\$88,818.38					
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	67.79%					

BRIQUETAS TABANIC SA							
INDICADORES FINANCIEROS							
	INDICADORES:		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>LIQUIDEZ:</b>							
	Razón Circulante	Veces	2.14	2.37	2.55	2.78	2.93
	Capital de Trabajo Neto	US \$	\$21,160.67	\$35,088.67	\$51,790.93	\$69,866.63	\$89,385.75
<b>GESTIÓN:</b>							
	Rotación de Activo Total	Veces	1.63	1.51	1.40	1.27	1.16
<b>SOLVENCIA:</b>							
	Endeudamiento Total	%	20%	23%	26%	26%	27%
<b>RENTABILIDAD:</b>							
	Rentabilidad de las Ventas	%	22%	26%	30%	31%	33%
	Rentabilidad de la Inversión	%	36%	39%	42%	40%	38%
	Rentabilidad del Patrimonio	%	44%	51%	56%	54%	52%



## 1.1 Introducción

### 1.1.1 Proceso Creativo para determinar el Producto o Servicio de la Empresa

Para elegir la empresa, el producto ofrecido y nombre de la misma, se realizó un proceso creativo el cual facilitó ver las opciones disponibles y elegir la óptima.

El siguiente cuadro muestra cuáles fueron las ideas principales:

Producto o Servicio	Características	Necesidad o Problema que satisface
<b>Abono orgánico a base de cáscara de huevo</b>	Cáscara de huevo molida que por su alto contenido en calcio contribuye con el crecimiento saludable de las plantas.	Reduce los costos de los diversos agricultores del país.
<b>Gel de linaza para el cabello</b>	Gel de linaza que tiene la capacidad de eliminar la caspa del cabello.	Las diversas gelatinas existentes en el mercado actual, tienen muchos componentes químicos, la gelatina de linaza es baja en químicos y tiene excelentes propiedades naturales.
<b>Pintura a base de clara de huevo</b>	Pintura orgánica que al igual que las demás pinturas proporciona colores llamativos y resistentes ante la intemperie.	Los componentes orgánicos de esta pintura hacen que sea baja en costo en el mercado además que su toxicidad es prácticamente nula.

### 1.1.2 Evaluación del Proyecto

El siguiente paso fue el de dar un puntaje del 1 al 5 a cada categoría de cada proyecto, y de esta forma evaluarlos y elegir el del mayor puntaje.

Analizamos la factibilidad de cada una, a partir de requisitos tales como: nivel de innovación, mercado potencial, conocimiento técnico, requerimiento de capital, accesibilidad de materia prima, impacto ecológico y relación con nuestra área de estudio.

Ideas	Nivel de innovación	Mercado potencial	Conocimiento técnico	Requerimiento de capital	Total
Abono orgánico base de cascara de huevo	3	3	2	2	10
Gel de linaza	4	3	3	3	13
Briquetas de aserrín	1	4	4	3	12
Briquetas a base de subproducto de tabaco	5	4	4	5	18

Tomando en cuenta los criterios de evaluación, el proyecto que más puntaje obtuvo fue el de Briquetas a base de subproducto de tabaco, dado que es un producto completamente ecológico, innovador, con un gran mercado potencial, y encontramos suficiente información técnica, además de que el capital requerido no es tan elevado. Este fue nuestro proyecto elegido.

### 1.1.3 Justificación de la Empresa

**Las briquetas a base de subproducto de tabaco**, es una idea innovadora, que se basa en aprovechar los residuos que quedan al momento en que se recolectan las hojas de tabaco, estamos fuertemente enfocados en la conservación del medio

ambiente y también en la reducción de la tala de los bosques de nuestro país, queremos ofrecer un producto bajo en costos y con altos estándares de calidad.

Nuestra meta es satisfacer la demanda de calor para el proceso de secado en las empresas preindustriales de tabaco a través de un producto útil, resistente y ecológico, considerando siempre los niveles económicos de la actualidad y enfocándonos en precios bajos y mano de obra accesible que contribuya a preservar nuestros recursos naturales.

En las últimas décadas Nicaragua perdió alrededor de 150 mil hectáreas de bosques cada año, en la actualidad, la tala ilegal deja pérdidas económicas por más de 100 millones de dólares, en respuesta a este problema proponemos las briquetas a base de subproducto de tabaco como una alternativa al problema ecológico que se vive hoy en día.

La necesidad de satisfacer la demanda de calor para el proceso de secado en las empresas preindustriales de tabaco.

Además la empresa gasta por manzana de tabaco 157.08 dólares por la compra de carbón y se siembran 100 manzanas sería un costo total de 15,708 dólares solo en una finca tabacalera. La elaboración del carbón es un producto proveniente de la tala de árboles mientras que las briquetas de tabaco tienen similar funcionalidad y son provenientes de desechos de la cosecha de tabaco.

Aprovechando el subproducto de campo del cultivo de tabaco que se obtiene de los tallos al final de la cosecha de hoja, ha conllevado a tomar la decisión de implementar el presente proyecto de briquetas de tabaco técnica que es sumamente accesible, mismo que estará contribuyendo de manera significativa a la solución de la demanda energética del proceso preindustrial de tabaco

Implementar esta estrategia es adecuada tanto económica como ambientalmente ya que se estará disminuyendo el consumo excesivo de carbón vegetal, en donde se reducirán los costos al aprovechar el subproducto y disminuirá el impacto ambiental negativo del despale que significa el consumo del carbón vegetal.

Este proyecto además de satisfacer las necesidades descritas con anterioridad, permitirá a la empresa cumplir con su responsabilidad social.

## 1.2 Nombre de la Empresa

Una vez elegida la empresa procedimos a justificarla, nos vimos en la tarea de ponerle un nombre. Para ello hicimos uso de otra práctica tabla, con los posibles nombres y distintos criterios de evaluación, como se muestra a continuación:

Nombre /Atributos	Descriptivo	Original	Atractivo	Claro	Significativo	Agradable	Total
Tabacarbón	4	3	3	4	4	4	22
Briquetas Tabanic	5	4	4	4	5	4	29
Brequeaba	3	2	2	3	3	3	16
Nicabriquet	2	1	3	2	1	3	12

**Nota:** Evaluar de 1-5, donde 5 implica que cumple más satisfactoriamente con el criterio evaluado.

El nombre que más puntaje obtuvo fue el de “**BRIQUETAS TABANIC**”, debido a que en él se reflejan las características de nuestro producto, haciéndolo el más descriptivo, claro, significativo y agradable. Además de innovador con este nombre logramos reflejar las características básicas de nuestro producto.

“BRIQUETAS TABANIC” está compuesto por dos palabras “**BRIQUETAS**”, que significa bloque sólido combustible generador de calor y “**TABANIC**” que es la mezcla de TABA (Palabra representante del principal material que utilizaremos en la empresa, desperdicios de tabaco) y NIC (reflejando el origen o procedencia de nuestro producto.)

## 1.3 Descripción de la empresa

### 1.3.1 Características generales de la empresa

Esta es una empresa procesadora que lograra utilizar en su totalidad todos los rastrojos o subproductos resultantes del proceso de recolección de la hoja de tabaco.

La creación de esta empresa deriva del procesamiento de un producto ecológico similar al carbón, es producto estable, seguro y no presenta problemas de fugas ni derrames asociados a otros combustibles fósiles tales como el gas y el petróleo. Nosotros aprovechamos los residuos de tabaco de las tabacaleras de nuestro país, lo que antes era basura nosotros lo transformamos en bioenergía, útil y baja en costo.

### 1.3.2 Descripción del Producto

Las “BRIQUETAS TABANIC” son bloques sólidos combustibles elaborados con subproducto de tabaco, 100% ecológicas y renovables, catalogadas como bio-energía solida, que viene en forma cilíndrica o de ladrillo y sustituye la leña con muchas ventajas.

El término briqueta es un término confuso porque puede estar fabricada con diversos materiales compactados como (aserrín, cascarillas de arroz, bagazo de caña de azúcar, residuos de pulpa de papel, cáscara de coco o algodón) nuestras briquetas son elaborados con residuos de tabaco.

La elaboración del producto se basa en picar el subproducto del tabaco, secarlo y compactarlo mecánicamente de forma cilíndrica a alta presión y sin añadir ningún tipo de sustancia aglutinante. A mayor compactación las briquetas poseen mayor poder calorífico que la leña tradicional, encienden más rápido, no desprenden cantidades excesivas de humo ni olores y su uso evita la tala indiscriminada de árboles.

Propiedades Físicas “BRIQUETAS TABANIC”	
<b>Peso de las briquetas</b>	1.50 libras
<b>Tamaño por unidad</b>	24 cm
<b>Nivel de prensado</b>	55,116 libras de presión
<b>Diámetro</b>	9 cm

Nuestras **BRIQUETAS TABANIC**, gracias a sus propiedades, presentan las siguientes características:

- **Mayor poder calorífico:** Las briquetas proporcionan más calor, su poder calorífico es muy potente aunque varía en función de cada fabricante y de los residuos que se utilicen. Sin embargo, aunque las briquetas tienen un mayor poder calorífico su duración es mucho menor que una buena leña de encina o roble.
- **Fácil y rápido encendido:** El fácil encendido de nuestras briquetas se debe a su forma cilíndrica, la ausencia de agua y aire en el interior de las briquetas. Debido a su compactación, la combustión inicial es un poco lenta, característica que hace que una vez encendidas las briquetas, ardan lentamente garantizando temperaturas estables por un largo periodo de tiempo.
- **Alta densidad:** La densificación o compresión de las briquetas permite disminuir los espacios vacíos entre las partículas y dentro de las partículas, esto permite que las briquetas se quemen más lentamente y se comporten satisfactoriamente como combustibles, dentro de un sistema integral concebido.
- **Homogéneas:** Nuestras briquetas tiene una composición uniforme en toda su superficie o estructura, lo que permite encenderlas de manera más práctica que el carbón.

- **Fácil Manipulación:** Su presentación limpia y cómoda, hacen de este producto el combustible ideal para usuarios con espacios reducidos.
- **Sin olor y chispas:** Una de las principales ventajas del producto es la ausencia de chispa que es uno de los principales causantes de incendios en las tabacaleras.
- **Sin aglutinantes ni aditivos:** La fabricación de briquetas con un aglutinante como alquitrán, brea o asfalto requiere procesos industriales complejos y costosos además de esto los aditivos son sustancias químicas que modifican las propiedades naturales de las briquetas, nuestro producto no tiene ningún tipo de químico dañino o perjudicial para la salud.
- **Ecológicas y naturales:** “Briquetas Tabanic” tiene un impacto ambiental positivo ya que disminuye la tala de árboles en nuestro país además de esto no contienen ningún tipo de químico o aglutinante.

### 1.3.3 Giro de la Empresa

“**BRIQUETAS TABANIC**” será una empresa industrial dedicada al procesamiento de rastrojos de tabaco para la creación de un sustituto del carbón vegetal en las empresas tabacaleras.

Se pretende buscar la excelencia en el seno de la empresa, atender con especial atención a nuestros clientes y ofrecer un producto con altos estándares de calidad.

### 1.3.4 Ubicación y Tamaño de la empresa

Como jóvenes emprendedores consideramos que la ubicación y el tamaño de nuestra empresa es uno de los aspectos más importantes a tratar.

Una apropiada localización puede contrarrestar deficiencias administrativas, pero una ubicación inadecuada afectaría gravemente a la gestión y estrategias que la empresa quiera implementar.

### 1.3.4.1 Ubicación

La empresa estará ubicada en el departamento de Estelí, cabecera departamental Estelí “Finca la Joya” esto se debe a que la principal actividad económica de este departamento es el tabaco, lo que representa al final de la temporada de tabaco grandes cantidades de subproductos que serán utilizadas como materia prima en la elaboración de nuestras briquetas.

### 1.3.4.2 Tamaño de la empresa

Las empresas nicaragüenses según un documento del Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC), escrito en 2006, se clasifican por tamaño en grandes, medianas, pequeñas y microempresas, basados en el número de trabajadores existentes, calificando por grandes a las empresas con más de 100 trabajadores; medianas a las que tienen entre 21 y 100 trabajadores; pequeñas, entre 6 y 20 trabajadores; y microempresas entre 1 y 5 trabajadores.

Según esta clasificación “BRIQUETAS TABANIC”, será una mediana empresa que iniciara sus operaciones con un máximo de 25 trabajadores.

### 1.4 Misión de “BRIQUETAS TABANIC”

Somos una empresa Industrial, orientada a la elaboración de Briquetas a base de subproducto de tabaco de alta calidad, resistencia, ecológicos y económicos.

Somos una Organización orientada a suplir las necesidades de sus clientes, promoviendo la comunicación estrecha entre ambos.

Nuestra misión incluye tres aspectos básicos:

**El Qué:** proporcionar un producto bueno, bonito y barato.

**El Quién:** Dirigido a los diversas empresas productoras de tabaco de nuestro país.

**El Cómo:** Mediante la elaboración de Briquetas a base de subproducto de tabaco, creando un producto que favorezca al sector tabacalero, reduciendo la tala indiscriminada de bosques y tratando de crear relaciones redituables con nuestros clientes.

### 1.5 Visión de “BRIQUETAS TABANIC”

En los próximos 5 años, “BRIQUETAS TABANIC” se propone llegar a ser un exportador potencial de briquetas a otras tabacaleras en nuestros países.

Esperamos ser reconocidos nacional e internacionalmente como una empresa con valores éticos y ecológicos, brindando un producto de alta calidad, con propiedades únicas en el mercado.

### 1.6 Filosofía

Nuestra empresa se destaca por los siguientes ideales:

- Trabajar ardua y eficientemente para brindar el producto con la mayor calidad posible.
- Mejorar la productividad de las empresas tabacaleras por medio del uso absoluto de la cosecha de tabaco.
- Honestidad y ética empresarial.
- Brindar el mejor servicio posible a nuestros clientes y tomar en cuenta las necesidades y opiniones de nuestros consumidores para innovar y mejorar nuestro producto.

### 1.7 Objetivos

#### Corto plazo (1 año)

- Pretendemos introducirnos en el mercado tabacalero de Estelí por medio de publicidad, mediante anuncios radiales y publicidad escrita (mantas, folletos para tabacaleros).

- Contar con un sistema de transporte que cubra las necesidades del mercado en el Departamento de Estelí.

### Mediano plazo (3 años)

Aumentar nuestras ventas en 10% con respecto al segundo año.

### Largo plazo (5-10 años)

- Pretendemos hacer innovaciones y mejoras en nuestro producto, según conozcamos mejor los gustos y expectativas de los clientes, y de acuerdo a los avances en la tecnología.
- Pretendemos aumentar nuestro personal en un 50% después de 6 años.
- Ampliar nuestro mercado a rangos internacionales principalmente en Centro América.

#### 1.7.1 Ventajas Competitivas

- **Abundancia y bajo costo de la materia prima:** la materia prima del producto proviene de desechos tabacaleros. Los rastrojos utilizados en este tipo de producto tienen bajos costos y un sentido ecológico para el medio ambiente.
- **Impacto ambiental:** Evita la tala de bosques en la medida en que estos materiales se utilizan como reemplazo de la madera en algunas de sus aplicaciones, alrededor de 900,000 libras de madera.
- **Durabilidad:** el alto nivel de compresión de las briquetas proveen al producto con características de alta durabilidad bajo fuego sin perder firmeza y brindar su función de calor

#### 1.7.2 Distingos Competitivos

- Alta eficiencia y calidad en el servicio.
- Menor precio que el carbón vegetal.

## 1.7.3 Productos y/o servicio de la empresa

“BRIQUETAS TABANIC” estará ofreciendo un único producto el cual es briquetas de tabaco como sustituto de carbón vegetal.

## 1.8 Análisis Sectorial

Estelí es una de las ciudades con un crecimiento económico relativo, más alto de Nicaragua, porque su posición geográfica es ventajosa, y en este municipio convergen los pobladores de más de 20 municipios del norte.

El municipio de Estelí está ubicado a 148 kilómetros al norte de Managua, la capital de Nicaragua, y posee una extensión territorial de 795.67 km<sup>2</sup>; se halla localizado entre

las coordenadas 13° 05' latitud norte y 86° 21' longitud oeste, y cuenta con una población de 120 mil habitantes.

Estelí goza de un clima fresco, de tipo subtropical, pero también cuenta con zonas de clima tropical de sabana, modificado por las cordilleras y montañas que rodean la ciudad; posee una altitud de 843.97 metros sobre el nivel del mar.

El establecimiento de la producción de tabaco en Las Segovias, data de principios de la década de 1960, fecha en que muchos tabacaleros salieron de Cuba, como consecuencia de la Revolución en la isla caribeña.

Una de las primeras marcas de puros con prestigio mundial, producidas en Estelí, es la Joya de Nicaragua, propiedad de la empresa tabacos “Puros de Nicaragua”, antes “Nicaragua Cigar’s”, fundada en 1968.

Cabe señalar que la utilización de carbón para las empresas tabacaleras resulta ser algo obligado para las mismas por ser parte del proceso del curado de las hojas. Realmente esto implica un gasto enorme ya que el precio del carbón ha aumentado de forma creciente con respecto al aumento del precio de la madera. Además de esto la utilización de carbón resulta ser anti ecológica, ya que promueve la tala de bosques los cuales se están acabando en nuestro país.

Los principales tabacaleros consumen aproximadamente 18,000 libras de carbón vegetal anuales a como se puede ver en la tabla-A, las cuales tienen un precio elevado que varía en reiteradas ocasiones en el año y que además resulta difícil conseguir. “Briquetas Tabanic” es una solución alterna para los problemas ecológicos y económicos antes mencionados

**Tabla- A**

	nombre	manza tab	crecimient	frecuencia	curado	consumo	subproduct	sustitucion	relevancia
1	Tabanicsa	100	5	2	carbon	4000	basura	si	si
2	Joya Nicaragua	80	20	2	carbon	2800	materia org	si	si
3	Monte Cuba	160	10	2	carbon	5600	basura	si	si
4	Inversiones y Exportaciones SA	112	5	3	carbon y c	2800	basura	si	si
5	Protalasa	80	5	2	carbon	2800	basura	si	si

**Clasificación para el área**

1. Conocimiento del sector tabacalero.
2. Conocimiento en el área de administración.
3. Conocimiento en el área de mercadotecnia.
4. Conocimiento en el área de finanzas.
5. Conocimientos de calidad ambiental.

## **Apoyo Productivo**

- Ingeniero René Valdivia
- Soldador metalúrgico Freddy Castillo

## **Apoyo de Mercado**

- MAE Juan Ramón Castillo

## **Apoyo Administrativo**

- Lic. Jorge Quintanilla

## **Apoyo Legal:**

- Dr. Alfredo Pichardo Godoy.



## 2.1 Objetivos de la Mercadotecnia

### Corto plazo (1 Año)

- Colocar nuestro producto en el mercado tabacalero del departamento de Estelí y darlo a conocer por medio de visitas a tabacaleras y campañas publicitarias en el mismo departamento.
- Captar el mayor número posible de tabacaleras para que nuestros costos de producción superen nuestros costos fijos y variables, así generando utilidades como empresa.
- Abarcar 33.33% de nuestro mercado potencial en Estelí con las ventas equivalentes a 866,666 briquetas anuales.

### Mediano Plazo (2-4 Años)

- Aumentar nuestras ventas en un 25% (10% segundo año, 10% en base al segundo año, 5 % en base al tercer año). Monetariamente en el segundo año nuestras ventas serán de 166,257.3 en el tercer año serán de 182,883, en el cuarto año serán de 192,021 dólares anuales.

### Largo Plazo (A partir de 5 Años)

- Tener ventas mayores a 200,000 dólares anuales.
- Expandir la empresa internacionalmente a países como Ecuador, Honduras y Republica Dominicana.

## 2.2 Investigación de Mercado:

En Nicaragua ha aumentado la siembra de tabaco en un 20% lo cual es muy significativo porque comparando los años anteriores en este rubro podemos notar que ha habido un elevado crecimiento generando un interés en la siembra de tabaco en la población nicaragüense.

El procesamiento de tabaco lleva integrado la utilización de carbón vegetal en su producción lo que ha provocado mayor uso de los recursos naturales lo que conlleva a un impacto ambiental negativo.

A través de la investigación de mercado hemos detectado que las empresas productoras de tabaco necesitan el uso de carbón vegetal para los procesos de curado de tabaco, pero éste representa un costo alto y algunas veces un producto difícil de conseguir.

Por medio de entrevistas a grandes productoras de tabaco hemos descubierto que hay interés por encontrar un sustituto del carbón vegetal que cumpla con la misma función y tenga un menor costo.

## 2.2.1 Segmento de Mercado

El mercado total de nuestros clientes potenciales es de:

Segmento de mercado	
Grandes empresas productoras de tabaco en Estelí	15
Total	15

## Características del Segmento de Mercado

- Todos nuestros clientes utilizan el carbón vegetal para el proceso de secado de la hoja de tabaco en casas de curado.
- Todos están en la misma zona geográfica del país.
- Muestran preferencias por precios bajos y con estándares de calidad.
- Productores en masa de tabaco.
- Clientes están dispuestos a adquirir un producto ecológico con impacto ambiental positivo.

## 2.2.2 Consumo Aparente y Demanda Potencial.

En Base a las Encuestas y entrevistas realizadas el Consumo Aparente de nuestro segmento de mercado es de:

Consumo Aparente en Unidades	Semanal	Mensual	Anual
Grandes empresas productoras de tabaco en Estelí	81,250	3,250.00	3,900,000
Total	81,250	3,25,000	3,900,000

1, 300,000 libras de briquetas de tabaco que produciremos anualmente entre 3, 900,000 que es el total de libras de carbón vegetal que consumen nuestros clientes potenciales representa el 33.33% de nuestro mercado que abarcaremos el primer año.

### 2.2.3 Participación de la Competencia en el Mercado

Nombre	Ventajas Competitivas	Desventajas
<p><b>Cooperativa COPAPO</b> Chinandega, Nicaragua Teléfono: (505) 276 1120 al 21 / 276 1767 Fax: (505) 276 1767</p>	<p>Es muy conocida.</p> <p>Calidad asegurada del carbón</p>	<p>Los precios son muy variantes durante el año.</p> <p>No poseen líneas de distribución organizadas y dificulta la obtención del producto a las tabacaleras.</p>

### Acciones para posicionarse

Nuestra competencia actualmente cubre todos nuestros clientes potenciales pero, por medio de las entrevistas que hemos realizado a los productores de tabaco, existe inconformidad con la distribución del carbón vegetal ya que cada día es más difícil de conseguir, por lo tanto Briquetas Tabanic entra al mercado a posicionarse de un 33.33% del mercado potencial, asegurando a los productores de tabaco un producto en tiempo, forma, calidad y sobre todo a un menor costo.

Contamos también con información para nuestros clientes para que de esta manera ellos tengan conocimiento de la calidad del producto, la obtención y las ventajas diferenciales competitivas que tenemos comparados a nuestros competidores.

Contamos con un sistema de pedidos que facilite la comunicación entre los productores de tabaco y en este caso nosotros como proveedores de las briquetas para que de esta manera ellos realicen sus pedidos y obtenga su producto sin ningún problema, ya que actualmente al realizar pedidos de carbón muchas veces no pueden aumentar la cantidad que piden por la ausencia del producto o problemas en las líneas de distribución de los proveedores de carbón vegetal.

### **2.3 Estudio de mercado**

#### **2.3.1 Objetivo del Estudio de Mercado**

El objetivo del Estudio de Mercado es conocer la opinión de la gente acerca de nuestro producto y a su vez definir nuestros clientes potenciales. Es muy importante para nosotros establecer el precio justo que los consumidores estarían dispuestos a pagar por una libra de briqueta que posea las características térmicas y ecológicas que ofrece nuestro producto.

Del mismo modo es de suma importancia conocer la aceptación que mostrarán los consumidores en comparación con la que existe para con el carbón vegetal.

Necesitamos saber el número de manzanas que siembran nuestros clientes potenciales y la demanda de carbón comparada a ésta.

#### **2.3.2 Entrevistas y encuestas**

Se realizaron 5 entrevistas con sus respectivas encuestas para las principales productoras de tabaco y además realizamos un sondeo para conocer el número de productoras de tabaco en Estelí y de esta manera conocer nuestros clientes potenciales. Briquetas Tabanic trabajará primeramente con los clientes en base al máximo de libras de briquetas que se puedan producir.

#### **2.3.3 Aplicación de Encuesta.**

Se aplicaron las encuestas de manera correcta para así obtener los resultados deseados a las interrogantes del proyecto por lo tanto Briquetas Tabanic ha realizado encuestas a los entrevistados de nuestros futuros clientes.

## Entrevistas “Briquetas Tabanic”

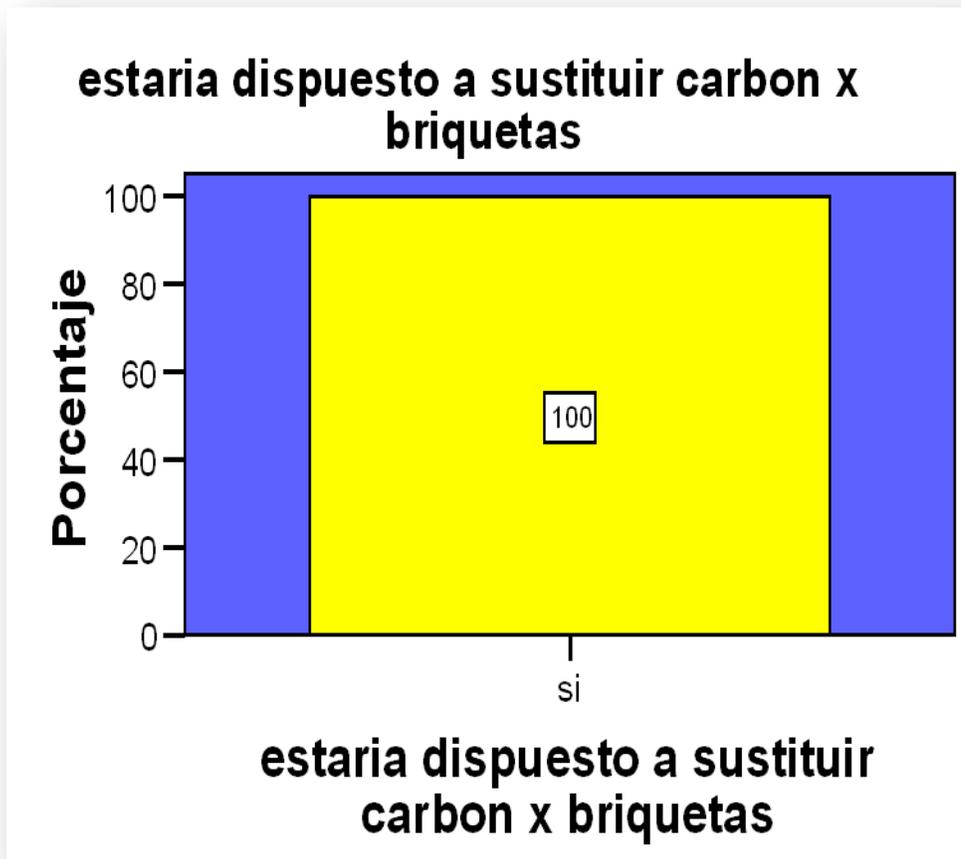
Nombre: \_\_\_\_\_

Nombre de la Empresa: \_\_\_\_\_

1. ¿Estaría dispuesto a sustituir el carbón vegetal por “Briquetas Tabanic”?
2. ¿Qué uso le da a los sub-productos del tabaco?
3. ¿Cómo es el proceso de curado de tabaco que utiliza?
4. ¿Considera que la deforestación, para la creación de carbón vegetal es dañina para el medio ambiente?
5. ¿Cuánto consume de carbón? ¿Con que frecuencia?
6. ¿Cada cuanto siembre tabaco?
7. ¿Representa el carbón un costo relevante para la empresa?
8. ¿Cuántas manzanas de tabaco siembra?
9. ¿Ha crecido en los últimos años la producción de tabaco?

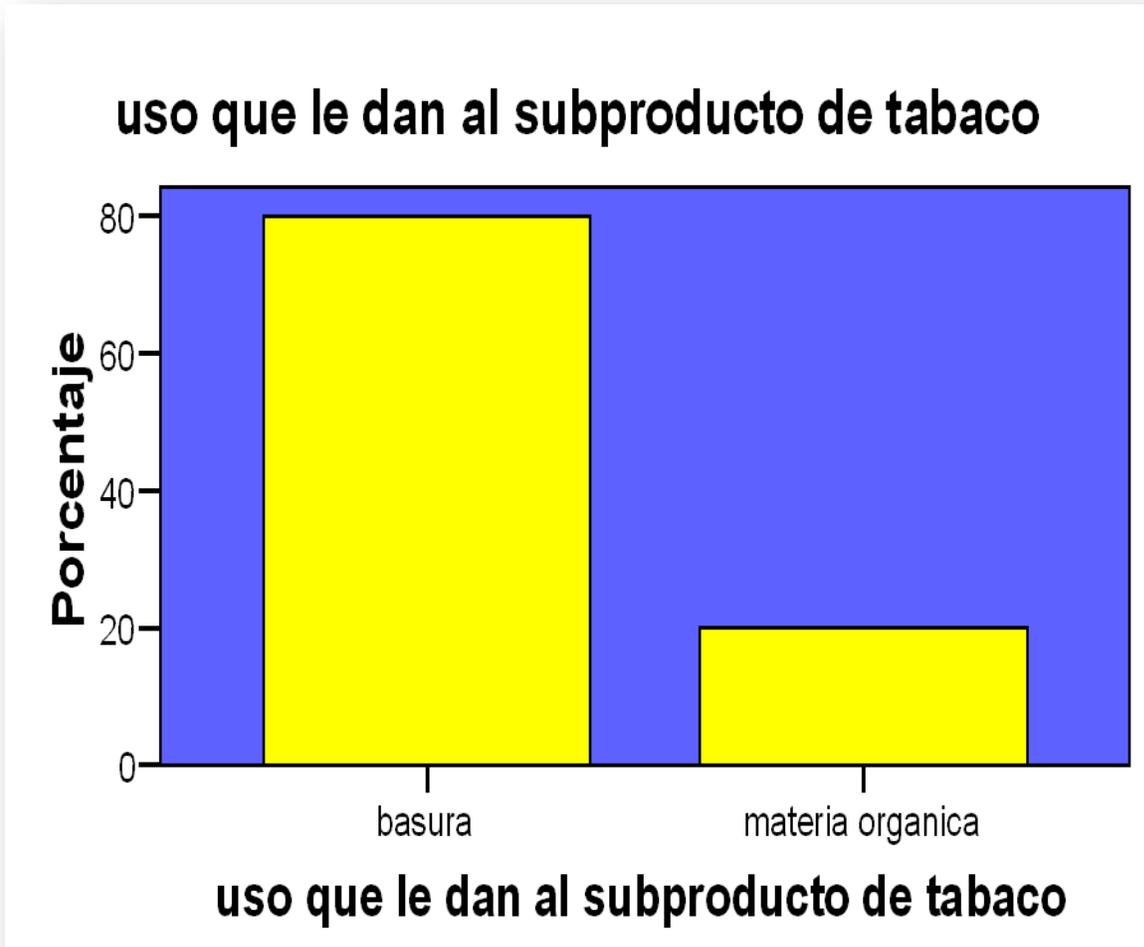
### 2.3.4 Resultados Obtenidos

¿Estaría dispuesto a sustituir el carbón vegetal por “Briquetas Tabanic”?



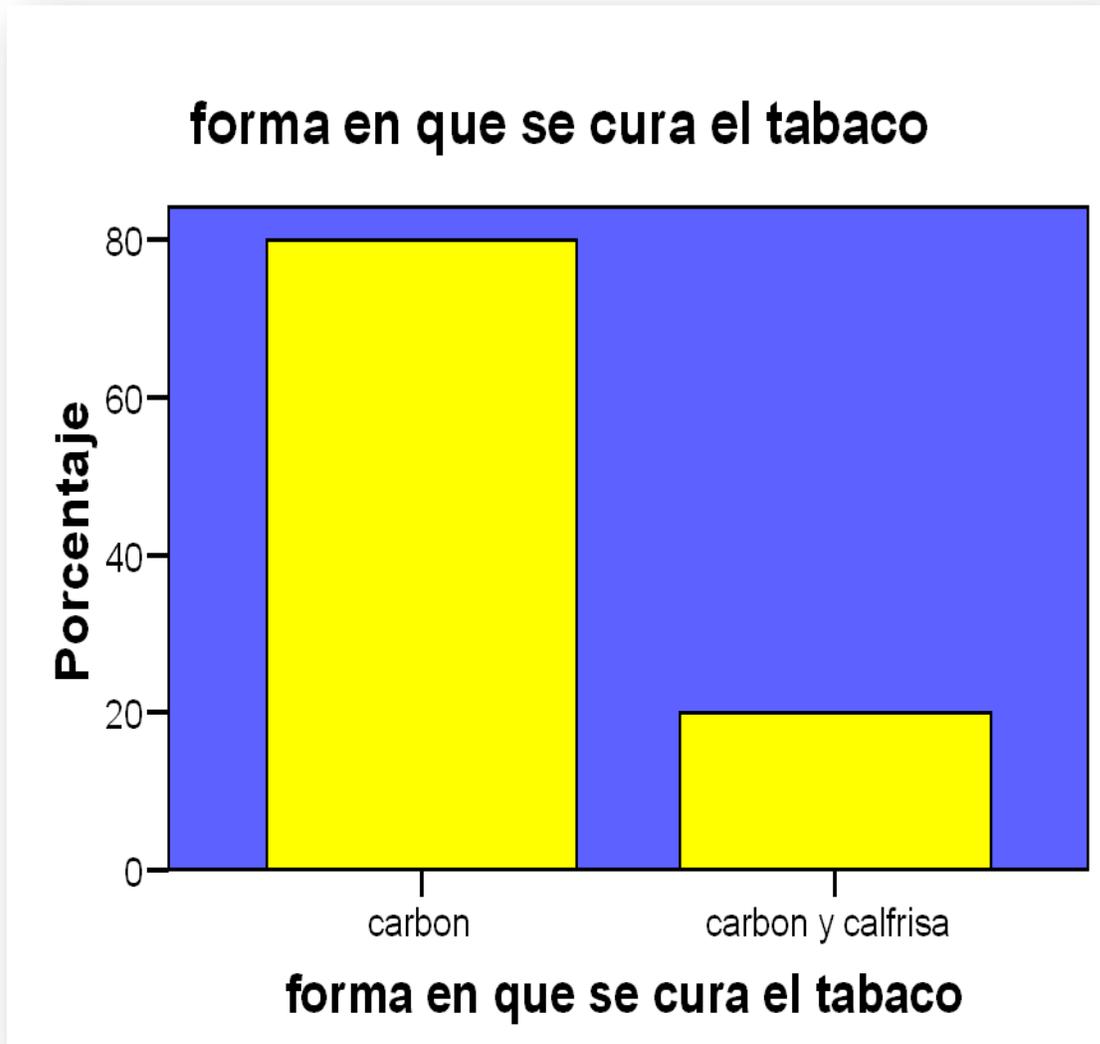
El 100% de nuestro encuestados y entrevistados están dispuestos a sustituir el carbón vegetal por las briquetas de tabaco sin ninguna objeción solamente con saber que el producto va tener un menor costo y va cumplir con la misma función del carbón vegetal.

**¿Qué uso le dan al subproducto de tabaco?**



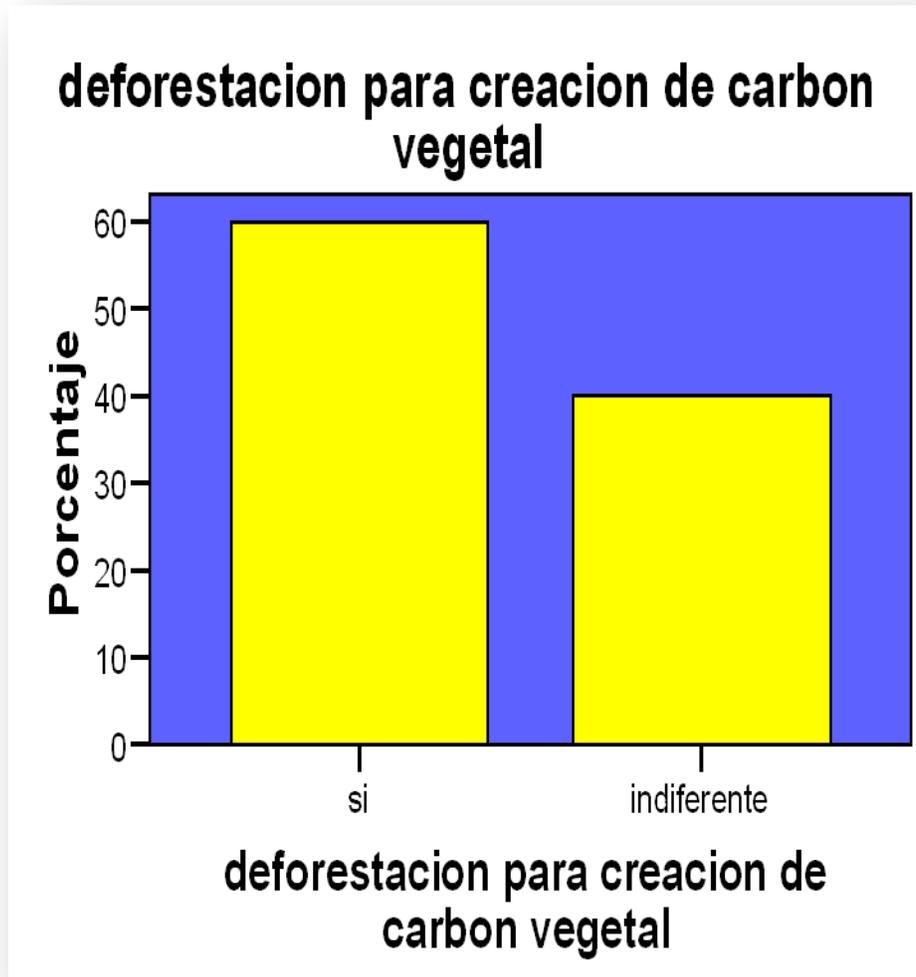
El 80% del total de encuestados utiliza el subproducto de sus cosechas de tabaco como basura y tan solo el 20% de los entrevistados lo utiliza como materia orgánica para la tierra.

¿Cómo es el proceso de curado de tabaco que utiliza?



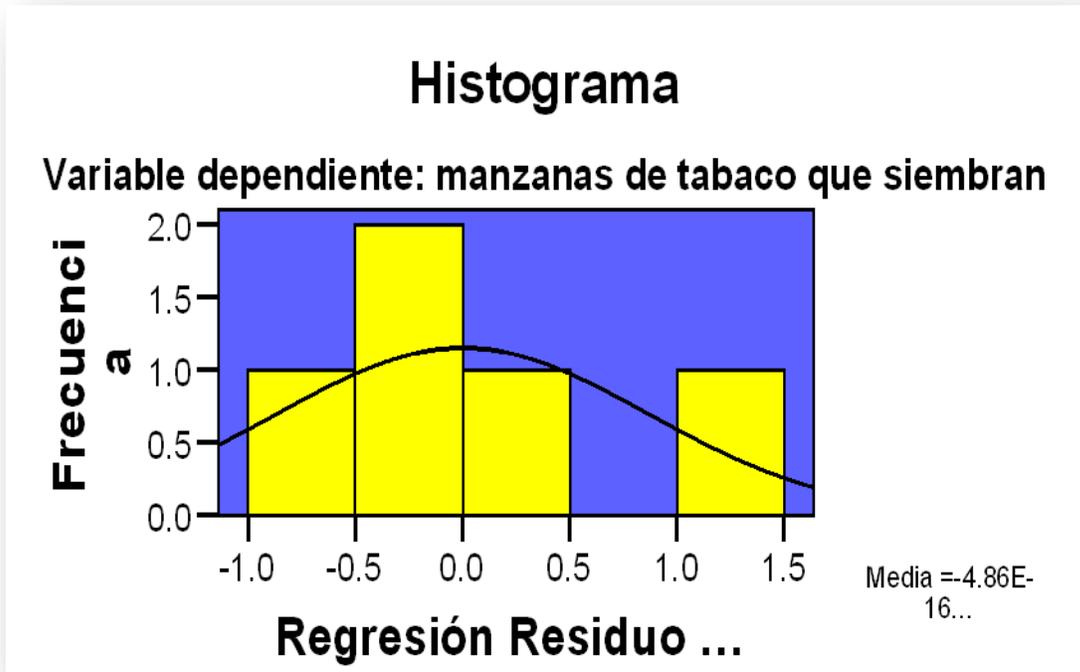
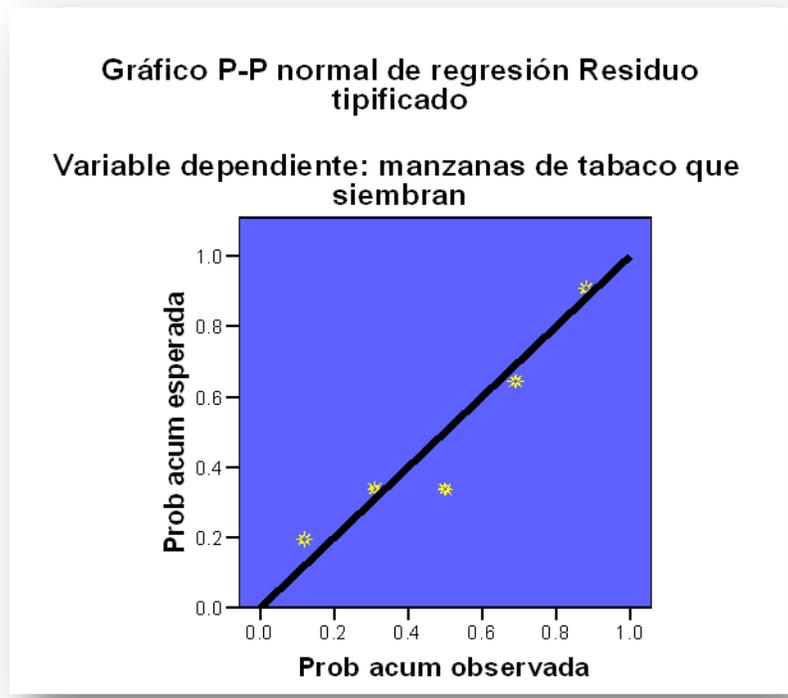
El 100% de nuestro total de entrevistados afirman utilizar el carbón como la mejor forma de curar el tabaco por medio de las casas de curado y 20 % utiliza también además del carbón un método de curado que es con gas propano.

¿Considera que la deforestación, para la creación de carbón vegetal es dañina para el medio ambiente?



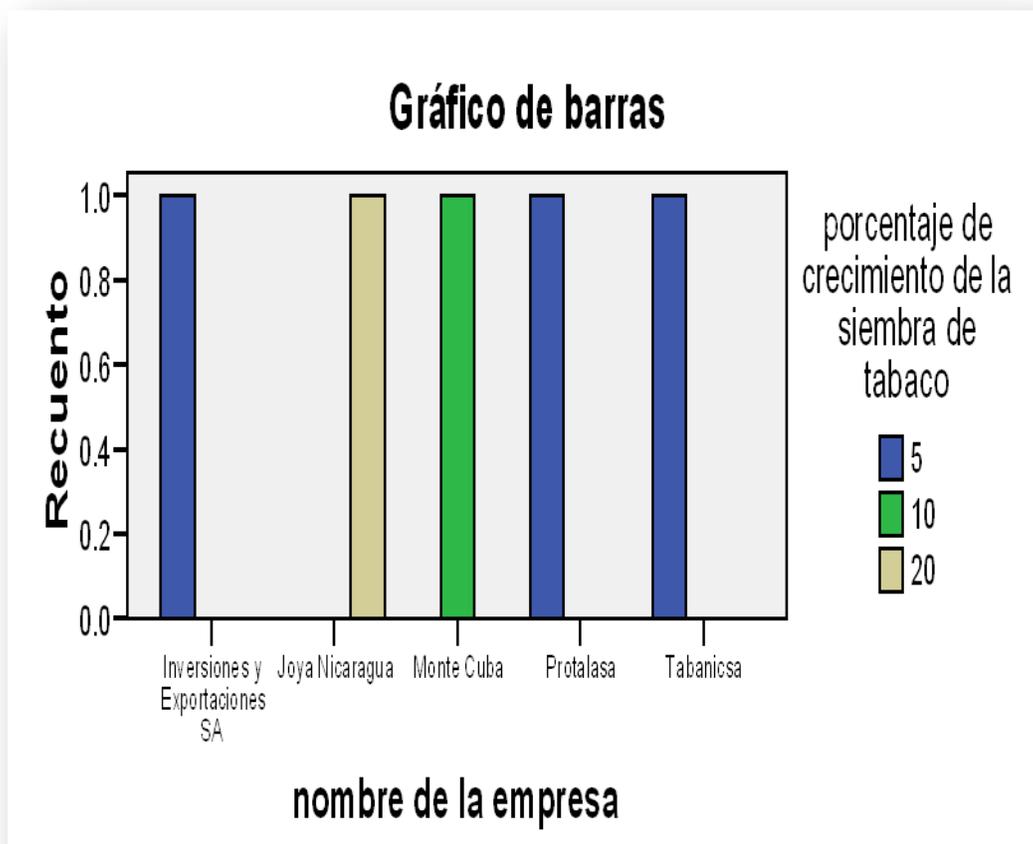
El 60% de nuestro mercado segmentado le preocupa la creciente deforestación para la obtención de productos como lo es el carbón vegetal y afirman también que la difícil obtención del carbón últimamente se debe a las restricciones en las normas forestales, en cambio 40% del total de entrevistados dicen que la deforestación les es indiferente.

¿Cada cuanto siembre tabaco y manzanas de tabaco que siembra?



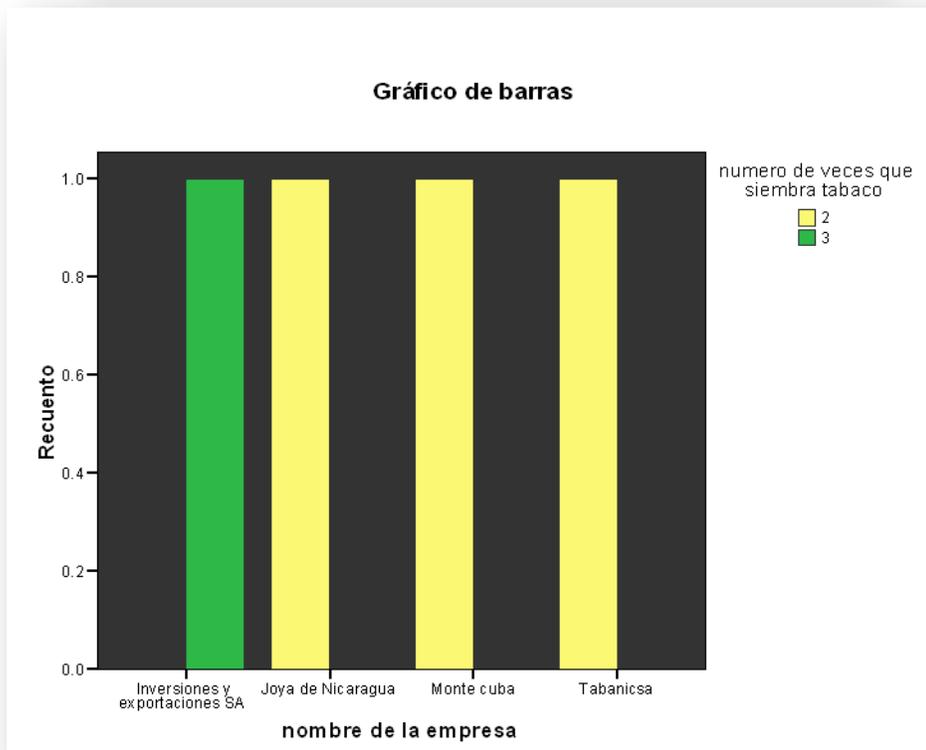
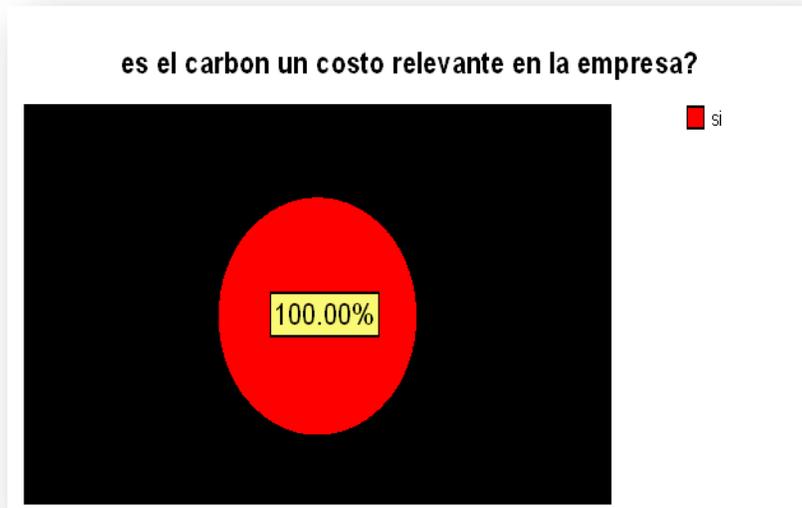
Por medio del gráfico de regresión podemos analizar la relación del número de sacos que consumen las empresas tabacaleras en dependencia del número de manzanas de tabaco que siembran. Y en el histograma podemos observar la línea promedio o la media de sacos que se piden.

### Porcentaje de crecimiento de la cosecha de tabaco



Por medio de este gráfico de barras podemos ver la relación entre el número de golpes de tabaco que se realizan las empresas en el año para de esta manera saber el tiempo indicado en que necesitaran las briquetas de tabaco. 100% de nuestros encuestados afirman que el carbón es un costo relevante para la empresa, pues representa desde el 5% hasta el 6% del costo total por manzana en las tabacaleras de nuestro nicho de mercado.

¿Representa el carbón un costo relevante para la empresa?



Por medio de este gráfico podemos ver el porcentaje de crecimiento de la cosecha de tabaco en el último año, por medio de este grafico podemos hacer nuestras proyecciones de cuantas libras de briquetas más podrían necesitar las empresas para futuros pedidos.

### 2.3.5 Conclusión

El 100% de nuestros encuestados y entrevistados están dispuestos a sustituir el carbón vegetal por las briquetas de tabaco sin ninguna objeción solamente con saber que el producto va tener un menor costo y va cumplir con la misma función del carbón vegetal.

El 80% del total de encuestados utiliza el subproducto de sus cosechas de tabaco como basura y tan solo el 20% de los entrevistados lo utiliza como materia orgánica para la tierra. Por lo cual podemos concluir que nuestra materia prima actualmente no tiene ningún valor.

El 100% de nuestro total de entrevistados afirman utilizar el carbón como la mejor forma de curar el tabaco por medio de las casas de curado y 20 % utiliza también además del carbón un método de curado que es con gas propano (cal frisa), de lo cual concluimos que nuestro producto va tener relevancia por varios años puesto que el método de curado para el tabaco utilizado necesita el carbón en nuestro caso briquetas.

El 60% de nuestro mercado segmentado le preocupa la creciente deforestación para la obtención de productos como lo es el carbón vegetal y afirman también que la difícil obtención del carbón últimamente se debe a las restricciones en las normas forestales, en cambio 40% del total de entrevistados dicen que la deforestación les es indiferente.

El número de golpes de tabaco que se realizan en las empresas en el año es necesario para de esta manera saber el tiempo indicado en que necesitaran las briquetas de tabaco cada uno de nuestros clientes.

El 100% de nuestros encuestados afirman que el carbón es un costo relevante para la empresa, pues representa desde el 5% hasta el 6% del costo total por manzana en las tabacaleras de nuestro nicho de mercado.

El porcentaje de crecimiento de la cosecha de tabaco en el último año es importante saberlo para poder hacer nuestras futuras proyecciones futuras acerca del posible incremento de la demanda de nuestros clientes.

## 2.4 Distribución y Puntos de Venta

Para poder ofrecer un mejor servicio Briquetas Tabanic llevara su producto a los consumidores gracias a medios de transporte los cuales entregaran el mismo en las empresas o fincas tabacaleras, esta es la forma por la cual las empresas tabacaleras tendrán acceso a Briquetas Tabanic, la cual se representa de la siguiente manera.

**Productor -----> Consumidor Final**

## 2.5 Promoción del producto o servicio:

Para promover nuestro producto invitaremos a todos los propietarios de fincas tabacaleras del departamento de Estelí al lanzamiento del mismo, en donde les mostraremos en una casa de curado de tabaco la forma en que Briquetas Tabanic funciona como un sustituto del carbón, a su vez se les mostrara la capacidad y efectividad del secado de la hojas de tabaco gracias a la briqueta y también podrán observar la durabilidad de la misma dándonos a conocer la economía del producto. Además invitaremos a las diversas Cámaras de Nicaragua, tales como la Cámara de Industria, la Cámara de Comercio y el Consejo Superior de la Empresa Privada (COSEP).

Ese día haremos un recorrido por la planta, para mostrar las instalaciones así como el proceso de producción. Les entregaremos a nuestros invitados, folletos de nuestro producto con el logotipo y los colores de nuestra empresa, además imágenes del proceso productivo, y características de las briquetas. A su vez los potenciales clientes recibirán muestras de las briquetas para que ellos mismos hagan las pruebas y determinen la calidad del producto.

Invitaremos a medios de comunicación como radioemisoras del departamento de Estelí para que estos den a conocer el producto en la región norte del país.

La forma en que pensamos llevar a cabo nuestra publicidad es por medio de anuncios en radioemisoras de Estelí, también entregaremos folletos del producto a los tabacaleros con todos los beneficios de este, tanto beneficios ambientales como económicos.

Estaremos en ferias de agricultura que se realizan en distintos departamentos incluyendo Estelí. Por último pensamos colocar mantas publicitarias en Estelí alusivas al producto. Los costos de publicidad son los siguientes.

Descripción	Costo unitario	Cantidad	Total
Anuncios radiales	\$17	5	\$85
Folletos	\$3	20	\$60
Mantas	\$17	3	\$51
<b>Total</b>			<b>\$196</b>

### 2.5.1 Periódicos, Afiches y Volantes



## 2.6 Fijación y Políticas de Precios:

### Políticas de precio:

- Habrá variación de precio de acuerdo a la cantidad que compre el cliente, es decir a mayor volumen menor precio.
- No se aceptaran ventas al crédito sin importar el volumen de compra.
- El servicio de transporte será incluido en el precio de compra de briquetas.

### Costos fijos

	Mensual \$	Anual \$
Electricidad	350.00	4,200.00
Agua	70.00	840.00
Teléfono	55.00	660.00
INATEC	93.60	1,123.20
Internet	25.00	300.00
Publicidad	16.33	195.96
Seguridad	120.00	1,440.00
Combustible y lubricantes	200.00	2,400.00
Seguros de vehículos	25.00	300.00
Pagos Alcaldía	50.00	600.00
Mantenimiento de Maquinaria	100.00	1,200.00
Depreciación de Mobiliario y equipo de of.	55.00	660.00
Depreciación de equipo de transporte	100.00	1,200.00
Construcciones	158.33	1,900.00
Depreciación de maquinaria	97.50	1,170.00
Sub Total	1,515.76	18,189.16
<b>Total Costos Fijos en Operación</b>	<b>1,515.76</b>	<b>18,189.16</b>

Nota: Todos los costos fijos están en dólares a una tasa de cambio de (C\$21.80)

### Proyección de distribución de cargos y salarios

Cargo	Cantidad	Salario Dólares	Salario Mensual \$	Salario Anual \$
Gerente General	1	500.00	500.00	6,000.00
Gerente de Mercadeo y Ventas	1	400.00	400.00	4,800.00
Gerente Financiero	1	400.00	400.00	4,800.00
Gerente de Operaciones	1	400.00	400.00	4,800.00
Jefe de Producción	1	200.00	200.00	2,400.00
Operarios	15	140.00	2,100.00	25,200.00
Secretarias	1	140.00	140.00	1,680.00
Conductor	1	140.00	140.00	1,680.00
Personal de Limpieza	2	100.00	200.00	2,400.00
Vigilantes	2	100.00	200.00	2,400.00
Sub Total		2,520.00	4,680.00	56,160.00
<b>PRESTACIONES</b>				
Vacaciones			390.00	4,680.00
INSS Patronal			378.00	4,536.00
INATEC			93.60	1,123.20
Aguinaldo			390.00	4,680.00
Indemnización			390.00	4,680.00
Total Prestaciones			1,641.60	19,699.20
Salario más Prestaciones			6,321.60	75,859.20

### Costo variable

Costos Variable por unidad de Briqueta							
Corte y recolecta de materia prima	Libras	Briquetas Anual	Obreros	Costo d/h	Días trabajos al año	Costo total	Costo Variable
	1300000	866666	39	4.44	20	3463.2	0.003996003

### Fijación de precio

Fijación de Precio	
Costo Fijo	7,837.36
Costo Fijo por Unidad	0.10851617
Costo variable Por Unidad	0.003996003
Costo total por unidad	0.112512173
Margen de Utilidad (55%)	0.061881695
Precio por Unidad	0.174393868
Punto de Equilibrio en Unidades	45,994.49258

## 2.7 Plan de Introducción al mercado

Vamos a introducir nuestro producto al sector tabacalero gracias a una pequeña campaña publicitaria en el departamento de Estelí, dicha campaña irá dirigida exclusivamente a tabacaleros de ese sector del país.

A estos se les entregarán muestras de las Briquetas Tabanic así como folletos con información de estas en donde se van a exponer las características y propiedades del producto, dando a conocer todos los beneficios de este, sean beneficios económicos o ambientales.

También para darle conocimiento a la población acerca de la existencia del producto colocaremos mantas publicitarias en la ciudad y haremos anuncios a través de radioemisoras para que el público escuche de nosotros, cabe señalar que el principal medio económico de ese departamento es la producción tabacalera.

El precio de nuestras briquetas será de: \$ 0.17654.

### **Análisis FODA:**

#### **Fortalezas:**

1. Es un producto innovador el cual no existe en Nicaragua.
2. El precio es accesible y su precio es menor al del carbón.
3. Es ecológico ya que evita la tala de bosques.
4. Esta hecho a base de desechos del tabaco los cuales no eran utilizados para ningún beneficio.
5. Tiene mayor resistencia comparado a otros productos similares.
6. El tabaco es secado con un producto proveniente del mismo tabaco, lo que aumenta la calidad del secado de las hojas.
7. El proceso de elaboración de las briquetas es sencillo y los gastos en energía para este son mínimos.

#### **Debilidades:**

1. Falta de conocimiento del producto por parte de los consumidores, lo que podría provocar desconfianza en cuanto a su compra.

#### **Oportunidades:**

1. La situación económica del país permite la adquisición de nuestro producto por su bajo precio.
2. No hay competencia a nivel nacional ya que no existen otros productores de briquetas hechas a base de desechos de tabaco.
3. Los costos del carbón son elevados en comparación al de las briquetas abriéndonos las puertas de venta.

---

## **Amenazas:**

1. Que las empresas tabacaleras a las cuales les vendemos nuestro producto decidan elaborar sus propias briquetas de sus propios rastrojos de tabaco.
2. Que las tabacaleras no se arriesguen a comprar nuestras briquetas por desconfianza ya que es un producto nuevo.

## **2.8 Sistema y Plan de Ventas (Administración)**

3. No se pagarán Comisiones a los vendedores, ya que los mismos dueños de la empresa realizarán esta función.
4. Los servicios de transporte de material se ofrecerán gratuitamente, aplicando restricciones a zonas muy alejadas.



Economía que arde

### 3.1 Objetivos del área de producción:

#### Objetivo a corto plazo:

- Producir alrededor de 866,667 briquetas (1 300 000 libras de tabaco) para nuestros clientes en el primer año.
- Ir mejorando continuamente en el proceso de producción.
- Hacer un empaque a menor costo.

#### Objetivos a mediano Plazo (2 años):

- Aumentar nuestra producción en 10% con respecto al primer año.
- Constar con dos picadoras más para hacer más rápido el proceso de picado.
- Adquirir otra máquina prensadora de briqueta.
- Hacer un cuarto de calor donde el secado del tabaco será mejor y más rápido.

#### Objetivos a largo Plazo (3-5 años):

- Aumentar nuestra venta en un 10% del año anterior. En el cuarto y quinto año aumentara en un 5% respectivamente.
- Realizar el servicio de limpieza de fincas de tabaco para la obtención de nuestra materia.

### 3.2 Especificaciones del Producto:

Una briqueta elaborado en “Briquetas Tabanic” está compuesta por un 100% tallo de tabaco picado con un secado llegando al 0% de humedad para obtener una mejor combustión y que no haga mucho humo y compacte más, y sin trabajar con ningún tipo de pegamento para que se mantenga comprimida y así mantener su forma.

#### Materia Prima:

Nuestra materia prima es proveniente de la cosecha de tabaco donde ellos solo ocupan las hojas del tabaco convirtiendo el tallo en un sub-producto o desecho, esta materia prima la facilitara “Finca la joya” ubicada en Estelí, Nicaragua.

Y este sub-producto es abundante en la zona de Estelí, cabe aclarar que este sub producto no es utilizado por parte de la finca, por lo cual es considerado un desecho al cual le daremos una utilidad innovadora.

### 3.3 Descripción del proceso de producción

La producción mensual será de 72,223 briquetas, trabajando 20 días al mes, esto nos da una producción diaria de 3,611 briquetas.

Para llegar a esta producción necesitamos realizar los siguientes pasos:

#### 1- Corte del tallo:

Para la pre-industria del tabaco lo único que se ocupa son las hojas de la planta por lo cual los tallos quedan de residuo en las manzanas de tierra por lo tanto necesitan ser cortados y los cuales son 2 500 000 tallos y necesitamos cortarlos en 20 días (250 días hombre / 20 días = 13 personas cortando) por lo cual necesitaremos 13 personas trabajando. Esto se hará una vez al año.

#### 2- La recolección del tallo:

Una vez se hayan cortados los tallos se van ir recolectando en sacos para ser llevado al área de acopio y los trabajadores serán (500 días hombre/ 20 días= 25 personas recogiendo tallos) 25 personas para la recolección.

#### 3- Picado del tallo:

En el área de picado esta una maquina picadora de pasto que en nuestra empresa será utilizada para picar los tallos de tabaco. Cada día será llevado 9,859 tallos al área de picado (que equivalen a 5417 libras que es lo que produciremos cada día) donde estarán 4 personas donde dos de ellos estarán introduciendo los tallos en la maquina picadora y los otros dos recogiendo el material picado en sacos para luego ser llevado al área de secado.

#### 4- Área de Secado:

Un área de 100 metros por 50, donde el tabaco picado será esparcido para recibir sol y así secarlo. Esta área va estar dividida en 5 sectores donde estará recibiendo el sol la producción de una semana, es decir que cada vez que del área de picado se traiga material picado listo para secarse se remplazara un sector del área de secado (el que lleve más tiempo en el sol). Esto se hace para tener siempre lista una semana anticipada el material que será llevado al área de prensado puesto que necesita aproximadamente 5 días en el área de secado.

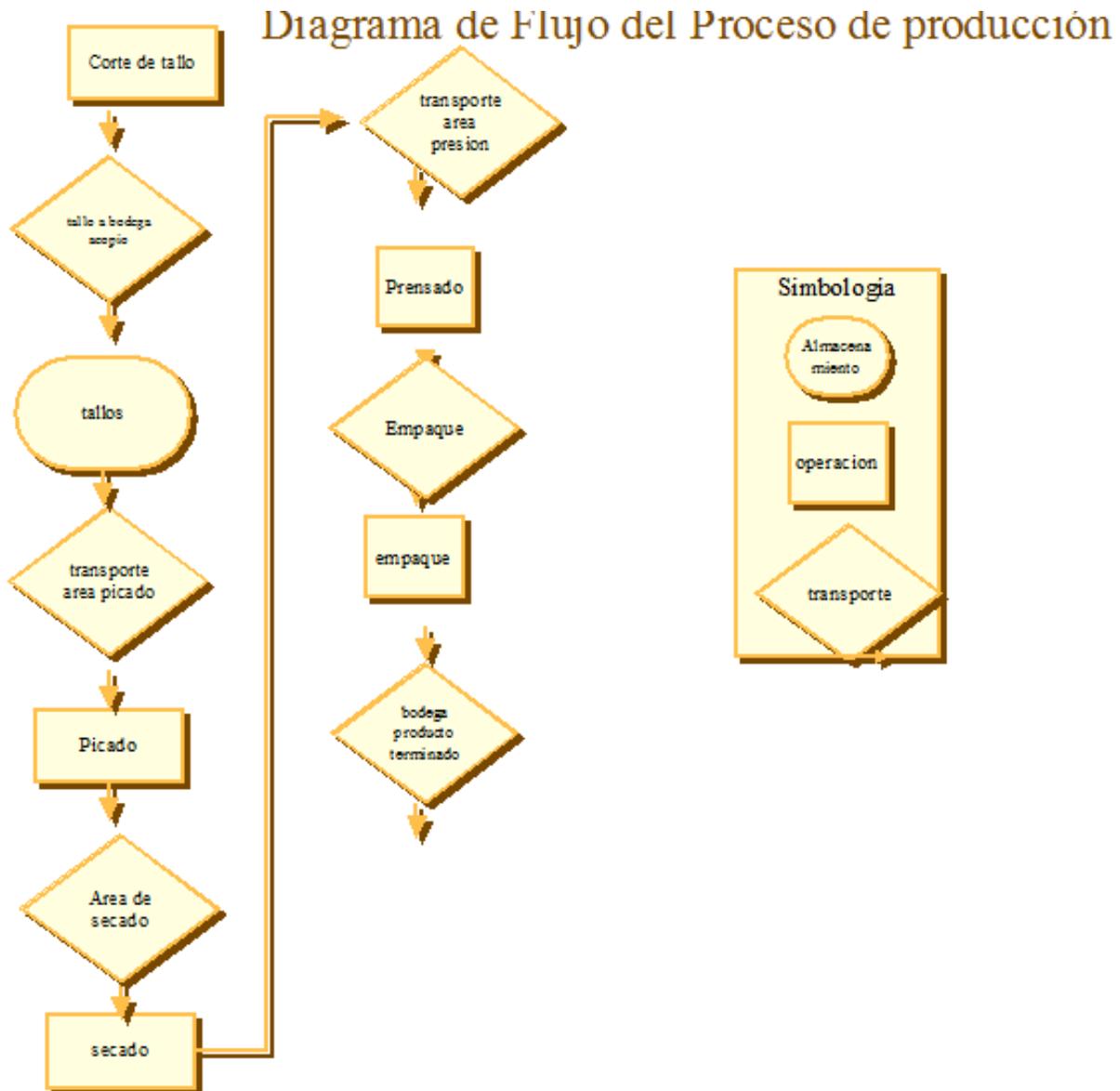
**5- Área de Prensado:**

En esta área se hará la forma de la briquetas donde están los moldes de hierro negro y la maquina prensadora, cada hora estaremos haciendo 451 briquetas por las ocho horas de trabajo diarias estaremos realizando un total de 3611 briquetas.

**6-Empaque:**

Briquetas terminadas serán trasladadas a esta área donde serán empacadas en sacos, cada saco será llenado hasta alcanzar las 60 libras (40 briquetas).

**3.4 Diagrama de Flujo del Proceso de Producción**



### Proceso para hacer 4000 briquetas:

- 0) Cortar tallos de tabaco. 10909 (8.73 horas).
- 1) Recolectar tallos de tabaco. 10909 (17.45 horas).
- 2) Picado de los 10909 tallos. (6.90 horas).
- 3) Pasar los tallos picado al área de secado (6.90 horas).
- 4) Secado del tabaco (240 horas).
- 5) Compresión de tallos picados (8.87 horas).
- 6) Llevar a empaque (2 horas).
- 7) Empacar briquetas en sacos (5 horas)

Total de horas en el proceso de 4000 briquetas=296 horas y 25 minutos o 12. 32 días

### 3.5 Características de la tecnología:

**Picadora de pasto:** para picar todo el subproducto de tabaco.



#### Pica pasto

- ▶ 4 cuchillas y 24 martillos y una Contra cuchilla.
- ▶ Modelo: SF40P
- ▶ Motor Diesel.
- ▶ RPM: 2400-2600
- ▶ Encendido Manual.
- ▶ Serie:1010
- ▶ Motor modelo S195ND (HP:13.2)
- ▶ Marca: Jiang Dong.

#### MAQUINARIA PARA BRIQUETA TABANIC

Para el picado de Briquetas Tabanic se utilizan cuatro cuchillas tratadas térmicamente al igual que su contra cuchilla regulable, que crean un efecto tijera. El ángulo de las cuchillas hace que una vez que hace contacto el subproducto de tabaco, lo chupa creando un efecto de auto alimentación, aumentando la rapidez del proceso. El material es expulsado por los álabes del rotor a través de una tapa de descarga.

**Máquina Prensadora: prensador** de briquetas.

### **Prensador del subproducto de tabaco**

- ▶ Esfuerzo de prensado: 250 kN (25.49 toneladas).
- ▶ Numero de la fabrica: 950
- ▶ Dimensiones: 530 mm longitud, 630 mm anchura.
- ▶ Velocidad: 20 mm/seg marcha trabajo.
- ▶ Encendido Manual.
- ▶ Marca: Ms, VAP TSAZOE, PLEVEN



## **3.6 Equipo e Instalaciones**

Los servicios necesarios para la producción de briquetas Tabanic son: agua potable y energía eléctrica.

La empresa cuenta con un área total de 4000m<sup>2</sup>, de la cual se encuentran 1,800.69m<sup>2</sup> destinados para el proceso de producción, bodegas y almacén de producto terminado; 90.5m<sup>2</sup> para las oficinas y 2,109.51m<sup>2</sup> para el área de circulación y estacionamiento.

El mantenimiento del equipo se realizara mensual este mantenimiento incluye limpieza técnica a todos los equipos y será responsabilidad del jefe de producción.

A continuación se ha detallado cada instalación, con su marca, cantidad y costos:

Cantidad	Concepto	Unitario US\$	Costo Dólares
<b>Equipos y Herramientas</b>			
1	Picadora de Pasto	3,200.00	3,200.00
1	Prensadora Hidráulica	8,500.00	8,500.00
<b>Sub-Total</b>			<b>11,700.00</b>
<b>Terreno</b>		<b>12,000.00</b>	<b>12,000.00</b>
<b>Construcción</b>		<b>19,000.00</b>	<b>19,000.00</b>
<b>Equipo de Transporte</b>			
1	Camión HYUNDAI 2 Ton.	12,000.00	12,000.00
<b>Sub- Total</b>			<b>43,000</b>
<b>MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA</b>			
4	Computadoras	300.00	1,200.00
2	Baterías y Estabilizadores	20.00	40.00
1	Impresoras	45.00	45.00
2	Archiveros	50.00	100.00
9	Sillas Ejecutivas	40.00	360.00
9	Escritorios	115.00	1,035.00
1	Mesa de Reuniones	100.00	100.00
10	Sillas de espera	5.00	50.00
1	Mueble de recepción	250.00	250.00
6	Calculadores	20.00	120.00
<b>Sub-Total</b>			<b>3,300.00</b>
1	<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		<b>8,398.20</b>
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>			<b>\$66,398</b>

### 3.7 Materia Prima

La materia prima utilizada para la elaboración de una Briqueta es la siguiente:

Materia prima	Cantidad por pieza libras
Subproducto de Tabaco	1.5 libras

Nuestra materia prima es proveniente de la cosecha de tabaco donde ellos solo ocupan las hojas del tabaco convirtiendo el tallo en un sub-producto o desecho, esta materia prima la facilitara “Finca la joya” ubicada en Estelí, Nicaragua sin ningún costo. Cabe aclarar que este sub producto no es utilizado por parte de la finca, por lo cual es considerando un desecho al cual le daremos una utilidad innovadora.

### 3.8 Capacidad Instalada

Periodo	Cantidad de producto
Por día	3, 611 briquetas
Por semana	18,055 briquetas
Por mes	72,220 briquetas

### 3.9 Manejo de Inventario (será solo con el subproducto)

**Subproducto de tabaco:** Se consumen 27,082.5 libras de subproducto al mes, 5,416.5 libras diarias, para el manejo de nuestro inventario con respecto a la materia prima tomaremos en cuenta lo siguiente:

39 personas cortarán y recolectarán en 20 días 2, 500,000 tallos lo cual representa nuestra materia prima para un año la cual será llevada a nuestras bodegas de acopio de materia prima.

El encargado del control de inventario registrará la entrada de los 2, 500,000 tallos y diariamente registrara la salida de 9,848.18 tallos los cuales serán llevados al área de

picado y posteriormente al área de secado y luego en la otra bodega de producto seco se registrara la entrada de 5,416 libras las cuales diariamente se llevaran al prensado para luego empacarlos.

### 3.10 Ubicación de la empresa

La empresa estará ubicada en el departamento de Estelí, cabecera departamental Estelí “Finca la Joya” esto se debe a que la principal actividad económica de este departamento es el tabaco, lo que representa al final de la temporada de tabaco grandes cantidades de subproductos que serán utilizadas como materia prima en la elaboración de nuestras briquetas.

### 3.11 Mano de obra requerida

Actividad	NO. De Personas	Tipo de Habilidad
Corte	13	Experiencia de manejo de equipo
Recolección	26	Experiencia en campo recolección
Picado	4	Conocimientos básicos de aritmética y dosificado
Secado	2	Experiencia con rastrillo
Prensado	4	Experiencia de manejo de equipo
Empaque	4	Buena condición física
Bodega e inspección	1	Conocimiento y manejo del control de la calidad e inventario.

El número de personas que se requieren en la producción son 15 (excluyendo al Jefe de Control de Calidad y Jefe de Producción), cada una con un horario de 8 horas diarias y 6 días a la semana.

### 3.12 Procedimiento de Mejora Continua

La mejora continua es una herramienta que pretende mejorar los productos, servicios y procesos. Cuando hay crecimiento y desarrollo en una organización o comunidad, es necesaria la identificación de todos los procesos y el análisis mensurable de cada paso llevado a cabo.

Algunas de las herramientas utilizadas incluyen las acciones correctivas, preventivas y el análisis de la satisfacción en los miembros o clientes. Se trata de la forma más efectiva de mejora de la calidad y la eficiencia en las organizaciones.

Un plan de mejora requiere que se desarrolle en la empresa un sistema que permita:

- Revisión continua del sistema productivo con la finalidad de asegurara altos estándares de calidad.
- Valorar la depreciación de todas las maquinas para poder proporcionarles un mantenimiento continuo.
- Participación activa de los trabajadores sobre decisiones claves en la empresa.
- Plan de incentivos para los trabajadores.
- Contar con empleados con disposición al cambio, capaces y dispuestos a adaptarse a nuevas situaciones en la organización.
- Control de precisión de las herramientas y equipos.
- Formación y entrenamiento de personal.

Además de esto a través del Sistema de Mejora Continua pretendemos:

Satisfacer plenamente a los clientes y consumidores, mediante la entrega de altos valores a cambio de los precios por ellos abonados. Lograr cada día mayores niveles de satisfacción es lo que hace posible contar con la lealtad de los consumidores, permitiendo da tal forma altos e incrementales niveles de rentabilidad.

Para hacer factible dichos niveles de satisfacción la empresa se empeñara en reducir costos, acortar los ciclos de los procesos, aumentar los niveles de calidad, y generar altos niveles de productividad.

Reducir a su mínima expresión las actividades irrelevantes en cuanto a la generación de valor añadido para los clientes externos, y reducir al mismo tiempo los niveles de fallas y errores, permitirá generar mayores valores agregados al menor coste posible.

Ello es factible eliminando de manera progresiva y sistemática los desperdicios y despilfarros producidos por las diversas actividades y procesos de la empresa.

Lograr los más altos grados de efectividad y eficiencia son en pocas palabras los objetivos supremos que todo sistema de mejora continua que se precie de tal debe lograr de manera armónica e integral

En conjunto con el SMC utilizaremos un sistema conocido "La aplicación del TPM" Mantenimiento Productivo Total. El Mantenimiento Productivo Total contribuye a la disponibilidad de las máquinas e instalaciones en su máxima capacidad de producción, cumplimentando los objetivos en materia de calidad, al menor coste y con el mayor grado de seguridad para el personal que opera las mismas.

En tanto este (TPM) persigue como objetivo el reducir el tiempo de preparación o de cambio de herramientas, evitando con ello la producción en series largas, logrando de tal forma disminuir los inventarios y haciendo más fluido el traspaso de los insumos y productos en proceso.

El TPM permitirá en "BRIQUETAS TABANIC":

- Participación de todo el personal, desde la alta dirección hasta los operarios de planta. Incluir a todos y cada uno de ellos permite garantizar el éxito de los objetivos.
- Creación de una cultura corporativa orientada a la obtención de la máxima eficacia en el sistema de producción y gestión de los equipos y maquinarias. De tal forma se trata de llegar a la eficacia global.
- Implantación de un sistema de gestión de las plantas productivas tal que se facilite la eliminación de las pérdidas antes de que se produzcan y se consigan los objetivos.
- Implantación del mantenimiento preventivo como medio básico para alcanzar el objetivo de cero pérdidas mediante actividades integradas en pequeños grupos de trabajo y apoyado en el soporte que proporciona el mantenimiento autónomo.
- Aplicación de los sistemas de gestión de todos los aspectos de la producción, incluyendo diseño y desarrollo, ventas y dirección.

La aplicación del TPM garantiza a las empresas resultados en cuanto a la mejora de la productividad de los equipos, mejoras corporativas, mayor capacitación del personal y transformación del puesto de trabajo.

El sistema MPT logra hacer el trabajo de la mejora continua mediante procesos como: mantenimiento planificado, prevención de mantenimiento y mantenimiento predictivo.

**Mantenimiento Planificado:** Constituye el conjunto sistemático de actividades programadas a los efectos de acercar progresivamente la planta productiva a los objetivos de: cero averías, cero defectos, cero despilfarros, cero accidentes y cero contaminaciones.

**Prevención de Mantenimiento:** Mediante el desarrollo de ingeniería de los equipos, con el objetivo de reducir las probabilidades de averías, facilitar y reducir los costos de mantenimientos. Se trata pues de optimizar la gestión del mantenimiento de los equipos desde la concepción y diseño de los mismos, tratando de detectar los errores y problemas de funcionamiento que puedan producirse como consecuencia de fallos de concepción, diseño, desarrollo y construcción del equipo, instalación y pruebas del mismo hasta que se consiga el establecimiento de su operación normal con producción regular.

**Mantenimiento Predictivo:** Consistente en la detección y diagnóstico de averías antes de que se produzcan. De tal forma pueden programarse los paros para reparaciones en los momentos oportunos.

La calidad de las BRIQUETAS TABANIC elaboradas por la empresa permanecerá mejorando continuamente; no se dejará de hacer nuevas pruebas de mezclas para mejorar la resistencia de los mismos, manteniendo las mismas propiedades que lo caracterizan.

Cada 6 meses se harán encuestas para evaluar la satisfacción del cliente con el producto. Además se va a evaluar mensualmente los imperfectos que han habido en la producción y se intentará encontrar las posibles causas, con técnicas tales como el Diagrama de Ishikawa o Diagrama de Espina de Pescado y Diagrama de Pareto, para que en los próximos meses no se presenten los mismos problemas en los Procesos de Producción.

Se pondrá especial énfasis en lo que concierne a las diferentes áreas de la empresa: producción, mercadotecnia, recursos humanos y tesorería, con el fin de mejorar, con el tiempo, las funciones respectivas.

### 3.13 Programa de Producción

La empresa “BRIQUETAS TABANIC” desarrolló un programa de producción con orden y planificación para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos dentro de dicha área; para hacer efectivo este proceso el programa de producción lo dividimos en distintas actividades que son las siguientes:

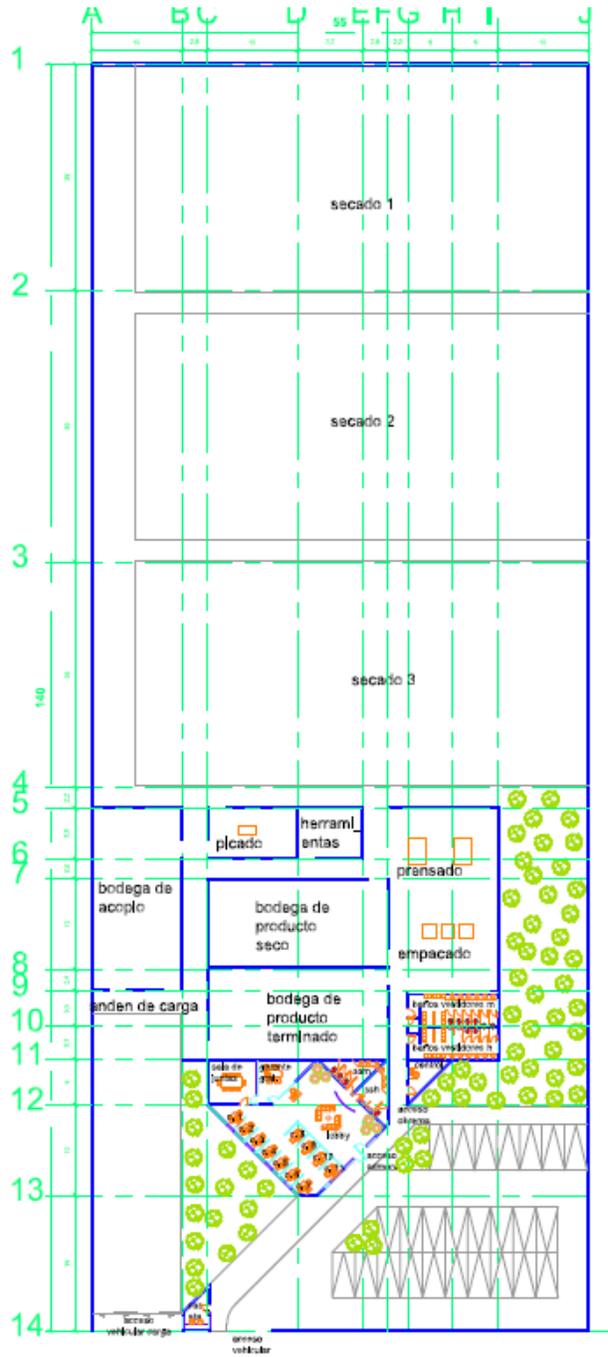
#### Actividades pre operativas

1. **Estudio:** se llevará a cabo un proceso de investigación sobre la elaboración del material y de la materia prima que se necesita, dicha investigación se hará por medio de entrevistas y exploraciones en la web.
2. **Compra de maquinaria y equipos industriales:** es necesaria la compra de toda la maquinaria involucrada en el proceso de producción, como son las máquinas picadoras, las prensadoras y empacadoras entre otras.
3. **Acondicionamiento del área de trabajo:** la fábrica como bien hemos mencionado estará ubicada en el departamento de Estelí, cabecera departamental Estelí “Finca la Joya” esto se debe a que la principal actividad económica de este departamento es el tabaco, lo que representa al final de la temporada de tabaco grandes cantidades de subproductos que serán utilizadas como materia prima en la elaboración de nuestras briquetas.
4. **Contratación de personal:** las contrataciones tanto de los operarios como del personal en general se realizarán con mucha anticipación y siguiendo parámetros y requerimientos apropiados para el tipo de industria. Luego de ser contratados dichas personas se someterán a entrenamiento y capacitación meses antes de la apertura de la empresa.
5. **Selección de proveedores:** establecer quiénes serán nuestros proveedores e implantar estrategias de negociación para así lograr contratos que convengan a nuestra empresa y a la vez crear relaciones potenciales.
6. **Instalar toda la maquinaria:** en sus respectivas áreas, con la ayuda de un técnico especializado y con nuestros conocimientos del proceso y de Ingeniería Industrial.
7. **Adquisición de materia prima:** seleccionar a dichos proveedores y establecer buenas relaciones para obtener la materia prima estratégicamente, es decir en tiempo y forma.
8. **Iniciar operaciones:** llevar a cabo todas las actividades en base al flujo de proceso que hemos diseñado y también en todos los puntos antes mencionados.



Actividad	Predecesor	Tiempo (días)
1	-	5
2	-	3
3	-	4
4	-	10
5	-	2
6	-	2
7	-	4
8	2	3

### 3.14 Diseño y Distribución de Plan de Oficina



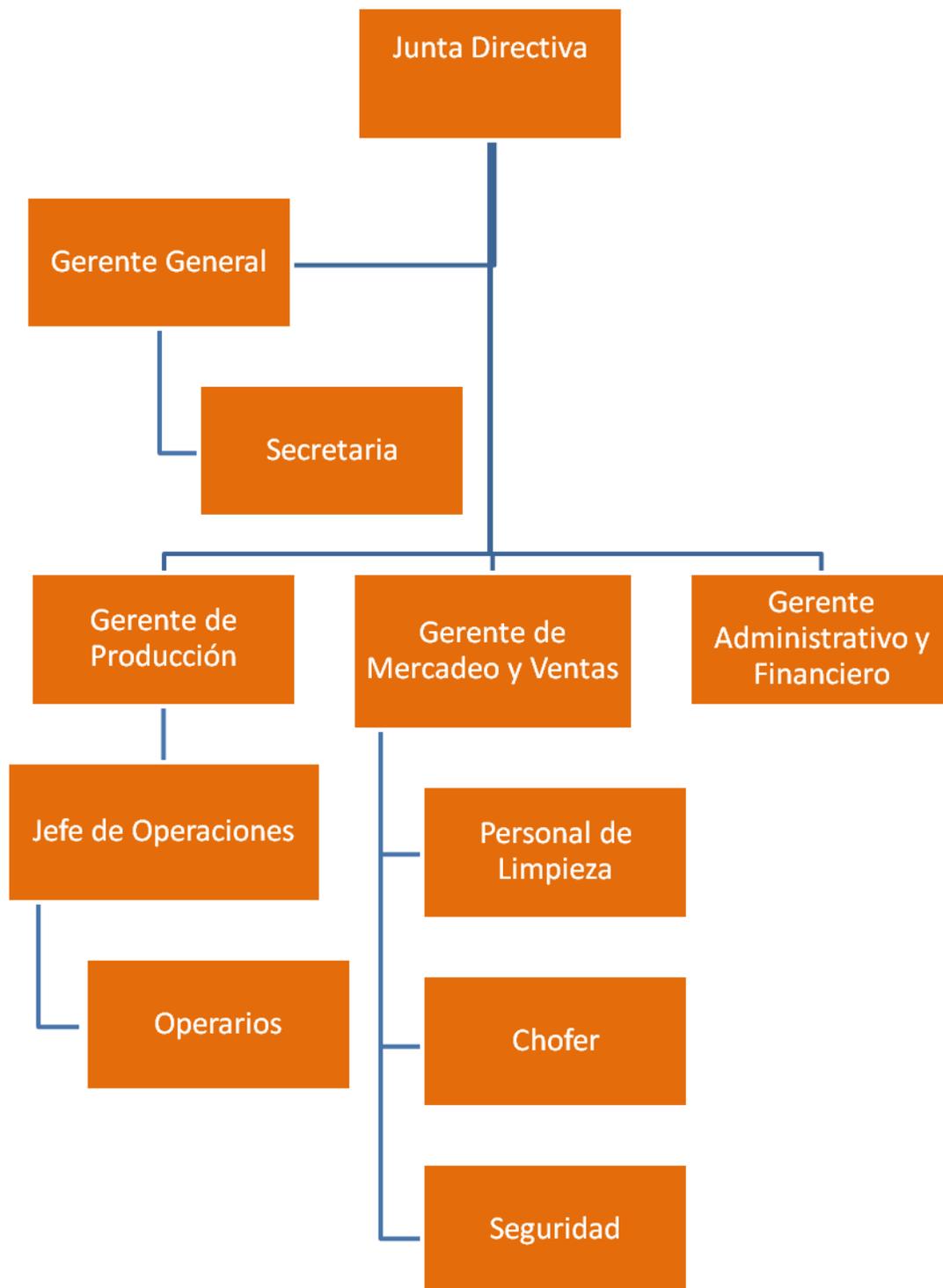
**PLANTA DE CONJUNTO**



# Organización

Economía que arde

### 4.1 Organigrama Empresarial



## 4.2 Objetivos del área de Organización

- Elaborar estructuras administrativas integrales que permita el adecuado funcionamiento de los recursos humanos, materiales y financieros; así como la coordinación y cooperación de todo el personal en las distintas áreas que conforman “BRIQUETAS TABANIC”, con el fin de alcanzar eficientemente los objetivos propuestos, mediante la producción y comercialización de nuestro producto.
- Elaborar la Estructura Organizativa de tal forma que se pueda trabajar de la manera más eficiente y eficaz en todas las áreas de la misma. Para lograr la eficiencia, es imprescindible capacitar a todo el personal de la empresa, tanto al personal técnico como administrativo.
- Mantener excelentes relaciones laborales, con el fin de trabajar de la forma más armoniosa y eficiente posible, evitando problemas y atrasos innecesarios. Para tales fines, se ha creado una Estructura Organizacional combinada, tanto vertical como horizontal, adecuada en cuanto a la división del trabajo, jerarquización y tramos de control.

## 4.3 Funciones Específicas por Puesto

**Junta General de Accionistas:** Conformada por los 5 socios de BRIQUETAS TABANIC. Se encargarán de manejar la empresa de la forma más adecuada, cerciorándose de que se cumplan todas las funciones correctamente en cada área de la empresa.

Las funciones específicas de esta área son:

- Orientar la dirección de la empresa.
- Definir y plantear las metas y objetivos, misión, visión y estrategias generales y de inversión de la empresa.
- Controlar y planificar de forma integral las funciones de los diferentes departamentos.
- Controlar y ampliar la ventaja competitiva empresarial.

**Gerente General:** Su principal objetivo es coordinar las actividades y desempeño de todos los departamentos de la empresa.

Sus funciones específicas son:

- Supervisar el desempeño del Gerente de Operaciones, Gerente de Mercadeo y Ventas, Gerente de Finanzas y Gerente de Relaciones Industriales.
- Instruir sobre los lineamientos para la elaboración de los planes de trabajo de la empresa.
- Revisar y autorizar el presupuesto por área.
- Realizar informes periódicos sobre el desempeño de la empresa para comunicárselos a la Junta Directiva.
- Definir las estrategias generales y específicas de cara área, en conjunto con los demás gerentes.
- Definir los objetivos generales de la empresa a largo plazo.

**Gerente de Producción:** Se encarga principalmente de dirigir el proceso productivo.

Sus funciones específicas son:

- Establecer metas y objetivos del área de producción.
- Determinar y revisar los niveles de producción.
- Elegir la materia prima adecuada para el Proceso productivo.
- Seleccionar proveedores de materia prima.
- Determinar la frecuencia de compra de materia prima y la disponibilidad de producto terminado.
- Elegir la tecnología a emplear en el proceso de producción y mantener la tecnología adecuada en el proceso productivo.
- Revisar los informes del Jefe de Control de Calidad, Jefe de Producción y Técnico de Mantenimiento, para tomar decisiones al respecto.

- Realizar informes periódicos al Gerente General sobre la producción en general, además de las debilidades y problemas que se puedan presentar en el proceso de producción y posibles soluciones y costos.

**Gerente Administrativo y Financiero:** Funcionario encargado de asuntos administrativos y de recursos humanos y llevar el control de los flujos de efectivos en la empresa por medio de la elaboración de los Estados Financieros de la empresa mensualmente.

Sus funciones específicas como administrador son:

- Determinar las metas y objetivos del departamento administrativo y de recursos humanos.
- Elaborar los Manuales de Funciones, de Evaluación del Desempeño y el Reglamento Interno de la empresa.
- Remitir los informes del desempeño del personal al Gerente General.
- Encargarse del mantenimiento general de la empresa, para garantizar un buen funcionamiento de la misma.
- Garantizar la Seguridad de la empresa; por medio de la contratación de un adecuado personal de Vigilancia.
- Administrar los recursos humanos: reclutamientos, selección, contratación, inducción, sueldos y capacitación.
- Elaboración de nómina quincenal, llevando todos los cálculos de las prestaciones sociales y las deducciones establecidas en el Código del Trabajo.
- Garantizar la inclusión de todos los trabajadores en el régimen del seguro social.

Sus funciones específicas como financiero son:

- Planear y realizar análisis financieros y fiscales.
- Preparar el Flujo de Efectivo.
- Manejar las cantidades necesarias de efectivo en caja y bancos.
- Preparar estados financieros, presupuestos y declaraciones fiscales.
- Llevar la contabilidad en la empresa.
- Recibir y almacenar en Caja el dinero de las ventas.

- Realizar arqueo de las ventas en efectivo realizadas durante el día y efectuar depósitos bancarios.
- Realizar informes sobre las entradas de dinero en la empresa. Esta información la requerirá el Contador General para realizar los respectivos estados financieros.
- Llevar el Control administrativo de cuentas de cartera, supervisión de ventas realizadas, análisis del crédito de los clientes, manejo y envío de los estados de cuentas de los clientes de crédito, manejo de registros de clientes de contado.
- Revisar los cierres diarios y mensuales
- Llevar eficientemente el proceso de cobranza de los clientes.
- Realizar gestiones de recuperación de cartera.

**Gerente de Mercadeo y Ventas:** Persona encargada de llevar a cabo la estrategia de mercado de la empresa, como su publicidad, promoción y ventas del producto terminado.

Sus funciones específicas son:

- Investigar las oportunidades del mercado, intentando minimizar los efectos de la competencia y aprovechar al máximo las debilidades de la misma.
- Desarrollar e implementar programas de mercadeo.
- Elaborar los presupuestos de publicidad y promoción.
- Analizar los informes de compras y ventas elaborados por el Jefe de Compras y Ventas.
- Determinar las políticas de precio de la empresa, en conjunto con los Gerentes de Operaciones, Financiero y General.
- Realizar los contactos en los diferentes puntos de venta.

**Jefe de Operaciones:**

- Llevar el control de materia prima de cal, sílice y cemento, tanto las entradas como las salidas.
- Llevar el inventario de los productos terminados.

- Llevar el control de los activos fijos de la empresa en el Área de Producción, tales como herramientas y maquinaria, entre otros.
- Establecer metas y objetivos para los operarios.
- Coordinar y supervisar las actividades de los operarios
- Realizar informes periódicos que serán remitidos al Gerente de Operaciones sobre el desempeño de los trabajadores y del proceso de producción, identificando posibles problemas, y brindando recomendaciones para solucionarlos.

### **Recepcionista:**

Sus funciones específicas son:

- Atender a clientes y visitantes desde el momento en que llegan a la empresa, y contactarlos con la persona deseada.
- Atender llamadas telefónicas y arreglar citas de los funcionarios con los clientes.
- Recibir la correspondencia que ingresa a la empresa y entregarla a la persona correspondiente.
- Llevar el registro de las personas que entran y salen de la empresa.
- Asistir a la Gerencia y otras áreas en la preparación de correspondencia para los clientes.

### **Operarios:**

Sus funciones específicas son:

- Transportar materia prima a la maquinaria.
- Operar la maquinaria.
- Conocer y seguir el diagrama de proceso de producción.
- Transportar la sílice, en su debido momento, al Jefe de Control de Calidad.
- Transportar los bloques al área de fraguado y curado, y una vez listos depositarlos en el almacén.
- Transportar una porción de la producción final al inspector de calidad, semanalmente.

---

## **Choferes:**

Sus funciones específicas son:

- Trasladar los productos a los distintos distribuidores.
- Realizar diversas diligencias de la organización.

## **Personal de Limpieza:**

Sus funciones específicas son:

- Limpiar el área de oficinas diariamente.
- Limpiar el área de producción periódicamente.
- Servir bebidas a los gerentes, clientes y visitantes de la empresa.
- Informar al Gerente de Relaciones Industriales en caso de falta de materiales de limpieza, o de desperfectos físicos en alguna de las instalaciones (muebles, paredes, etc.).

## **Vigilantes:**

Sus funciones específicas son:

- Vigilar la empresa en cada turno, es decir de día y de noche.
- Abrir y cerrar el portón de la empresa cada vez que sea requerido.
- Llevar la lista de personas que entran por el portón de la empresa hacia el área de almacén y producción.

## **4.4 Captación de Personal**

### **4.4.1 Reclutamiento**

Elegimos como medio de comunicación para el reclutamiento de nuestro personal por medio de las páginas amarillas del periódico, las radios emisoras de Estelí, para reclutar trabajadores de diferentes zonas del país, dado que sus costos son bajos. Publicaremos los anuncios por 7 días, para contratar a:

Cargo	Cantidad
Gerente General	1
Gerente de Mercadeo y Ventas	1
Gerente Admón y Financiero	1
Gerente de Operaciones	1
Jefe de Producción	1

Operarios	15
Secretarias	1
Conductor	1
Personal de Limpieza	2
Vigilantes	2

#### 4.4.2 Selección:

Nuestro proceso de selección será de la siguiente manera:

Los candidatos entregarán sus hojas de vida a Ariel Matamoros y Juan Carlos Arguello, que son las dos personas encargadas de la selección. Una vez que se tenga especificados los datos personales, instrucción, experiencia y referencia, se hará una preselección y luego una entrevista personalizada a estos candidatos.

Luego se requerirá que los candidatos cumplan los requisitos de del trabajo para verificar su honradez y rendimiento de trabajo para ubicarlos en sus puestos correspondientes. Una vez elegidos los candidatos, se llevará a cabo el proceso de contratación, como se explicará a continuación.

#### 4.4.3 Contratación:

La contratación será realizada de acuerdo a leyes que establezcan en Nicaragua en el código del trabajo, por lo que se contratará solamente a trabajadores nicaragüenses de diferentes zonas del país.

Los contratos serán establecidos individualmente, con un convenio escrito entre la empresa y el trabajador, por el cual se establece entre ambos una relación laboral para ejecutar una obra o prestar personalmente un servicio.

Los contratos serán establecidos por un tiempo indeterminado y determinado, este tipo de contrato solamente se le aplicara a los trabajadores de recolecta de tabaco, sin embargo se debe realizar primero un período de prueba de 15 días durante los cuales se puede poner fin a la relación de trabajo sin ninguna responsabilidad para las mismas.

Los contratos serán elaborados para jornadas diurnas de 8 horas diarias por 6 días a la semana.

Podrá darse por terminada la relación laboral por: mutuo acuerdo, renuncia del trabajador o por despido del empleador, dependiendo el tipo del caso que se dé entre la empresa y el empleado. En cualquiera de estos casos será necesario que la empresa pague además del salario correspondiente al último mes laborado, las prestaciones convenidas, que es la parte proporcional de las vacaciones, décimo tercer mes y antigüedad.

#### 4.4.4 Inducción:

La inducción será realizada por Ariel Matamoros y Juan Carlos Arguello, quienes explicarán de forma verbal ciertas explicaciones y palabras de bienvenida a la empresa. Haremos uso de folletos que expliquen la utilización de la maquinaria, el reglamento de la empresa, el proceso de producción, y demás información necesaria para trabajar adecuadamente.

Se evaluará muy de cerca el desempeño de los trabajadores por un período de 15 días, en el cual se decidirá qué trabajadores son los más eficientes y por lo tanto cuáles son los más adecuados para la empresa, con el objetivo de ser una empresa rentable.

## 4.5 Desarrollo del Personal

### 4.5.1 Adiestramiento del Personal

Adiestramiento	Tipo de Adiestramiento	Costo
Área de Mercadeo y Finanzas.	Se enseñaran las Funciones Básicas de la empresa, así como sus instalaciones y equipos.	

<b>Área de Operaciones</b>	<p>El adiestramiento para los empleados de los Departamentos de Mercadeo, Finanzas y Operaciones tardará aproximadamente una semana, ya que se debe enseñar el uso del software usado para cada área.</p> <p>Adiestramiento en el funcionamiento óptimo de las máquinas industriales en el caso del área de operaciones para poder realizar sus trabajos adecuadamente.</p>	<p>El proceso tomará más tiempo que dinero. Estimamos que el adiestramiento de un nuevo empleado lleva dos días y el costo es sólo el salario de éste</p>
----------------------------	---	---

#### 4.5.2 Capacitación de Personal

Capacitación	Tipo de Capacitación	Costo
<b>Área de Relaciones Industriales</b>	<p>La capacitación para los puestos del Área de Relaciones Industriales no es muy grande debido a que casi no existen cambios en los métodos que utilizan para el desempeño de sus funciones. Sin embargo; el Gerente de cada departamento anunciará y aplicará cualquier modificación.</p> <p>La capacitación es un proceso continuo y es parte del trabajo de todos.</p>	<p>Debido a que las Capacitaciones serán realizadas por los Jefes y Gerentes de cada Departamento; no se incurren en Costos.</p>
<b>Áreas de Mercadotecnia, Operaciones y Finanzas</b>	<p>La capacitación es más compleja para las Áreas de Mercadotecnia, Operaciones y Finanzas; debido a, que están sometidas a constantes cambios en cuanto a tecnología. Los Gerentes darán adiestramiento, pero deberán contratar expertos en el manejo de la</p>	<p>El Costo de contratar un especialista en la Nueva Tecnología que se implementará puede oscilar entre</p>

	<p>tecnología para que den asesorías por unos días.</p> <p>La capacitación es un proceso continuo y es parte del trabajo de todos.</p>	\$50 ó \$75 por hora.
--	--	-----------------------

#### 4.6 Administración de Sueldos y Salarios

##### Tabulador de la empresa

Cargo	Cantidad	Categoría	Salario Dólares	Prestación	Salario Mensual \$
Gerente General	1	A	500	175.38	500
Gerente de Mercadeo y Ventas	1	A	400	140.31	400
Gerente Financiero	1	A	400	140.31	400
Gerente de Operaciones	1	A	400	140.31	400
Jefe de Producción	1	B	200	70.15	200
Operarios	15	C	140	736.62	2,100
Secretarias	1	C	140	49.11	140
Conductor	1	C	140	49.11	140
Personal de Limpieza	2	C	100	70.15	200
Vigilantes	2	C	100	70.15	200
<b>Sub Total</b>	<b>26</b>		<b>2,520</b>	<b>1641.60</b>	<b>4,680</b>

## 4.7 Evaluación del Desempeño

### **Puesto: Producción**

### **Indicador: Eficiencia en la producción**

Objetivo semana 1: Producción de Briquetas a base de subproducto de tabaco.

Objetivo semana 2: Uso eficiente de la materia prima.

Objetivo semana 3,4: Trabajo en equipo y eficiencia en el tiempo de elaboración de los bloques.

Objetivo mes 1: Lograr un mejor desempeño y ser capaz de superar la demanda para crecer como empresa.

Objetivo del semestre 1 (2010): Aumentar la eficiencia del uso de la maquinaria por parte de los operarios para trabajar con una mayor efectividad para desarrollar nuestros planes de expansión a otros departamentos.

### **Puesto: Ventas**

### **Indicador: Trato al cliente**

Objetivo semana 1, 2, 3, 4; mes 1; semestre 1 de 2010: Ofrecerle al cliente un trato excelente y brindarle todas las facilidades y comodidades para la adquisición de briquetas a base de subproducto de tabaco en cada compra. Esto con el fin de mantener nuestros clientes y al a vez ser recomendados para captar más demanda.

### **Puesto: Administración**

### **Indicador: Utilidad esperada y cuentas claras.**

Objetivo semana 1, 2, 3, 4; mes 1; semestre 1 de 2010: Recibir los datos correctos de cuentas de inversión y gastos, los ingresos, así como las cuentas de la recuperación de la inversión establecidos para este periodo a fin de darnos cuenta si nuestra empresa es redituable.

## 4.8 Relaciones de Trabajo

Las Relaciones de Trabajo son el conjunto de normas, procedimientos y prácticas que tienen como objeto regular interacciones entre empleadores, trabajadores y el Estado, dentro de un contexto socioeconómico determinado. Este contexto es el sistema de producción, y dentro del mismo es, más precisamente, aquel sector de la actividad en donde el trabajo se organiza bajo la forma de la prestación laboral subordinada o por cuenta.

Para motivar al personal, se hará una evaluación periódica, donde el empleado que haya realizado mejor sus actividades, entre los parámetros a evaluar estarán:

Puntualidad, Asistencia, Honestidad, Confianza, Excelencia y el compromiso para con la organización será recompensado con un Bono de Productividad.

La comunicación de los vendedores con su jefe inmediato, el cual es el Jefe de Ventas, es indispensable para que las recomendaciones y sugerencias de los Clientes sean introducidas en los Sistemas de la Organización con el fin de mejorar el servicio o mejorar el producto que nuestra empresa presta.

En un sistema de relaciones laborales se incorporan valores sociales (p. ej., libertad de asociación, sentido de la solidaridad de grupo, búsqueda de la optimización de beneficios) y técnicas, métodos de negociación, organización del trabajo, consulta y resolución de conflictos). Históricamente, los sistemas de relaciones laborales se han clasificado de acuerdo con categorías nacionales, pero la validez de este procedimiento es cada vez menor debido a la creciente diversidad de las prácticas de cada país y el auge de una economía de naturaleza más global impulsada por la competencia internacional.

La gestión de recursos humanos se ha definido como “la ciencia y la práctica que se ocupan de la naturaleza de las relaciones de empleo y del conjunto de decisiones, acciones y cuestiones vinculadas a dichas relaciones”. Aborda las políticas y las prácticas empresariales que consideran la utilización y la gestión de los trabajadores como un recurso de la actividad en el contexto de la estrategia general de la empresa encaminada a mejorar la productividad y la competitividad. Se trata de un término que suele describir el enfoque empresarial de la administración de personal basado en la prioridad concedida a la participación de los trabajadores, normalmente, aunque no siempre, en centros de trabajo sin presencia sindical, con el fin de motivarles para que aumenten su productividad.

Esta área se centra en las técnicas de organización del trabajo, la contratación y la selección, la evaluación del rendimiento, la formación, la mejora de las cualificaciones y el desarrollo de la carrera profesional, así como la participación directa de los trabajadores y la comunicación.

Las formas habituales de participación de los trabajadores están representadas por los sistemas de planteamiento de sugerencias, las encuestas sobre actitud, los planes de enriquecimiento del puesto de trabajo, el trabajo en equipo y otros mecanismos de capacitación, la optimización de los programas relativos a la vida laboral y la creación de círculos de calidad y grupos de acción. Otra característica de la gestión de recursos humanos consiste en la vinculación de la remuneración, individual o colectiva, con el rendimiento.

### 4.9 Marco Legal

### 4.9.1 Aspectos Legales

La Constitución Legal como Sociedad Mercantil se hará ante los oficios de un Notario Público a través de un Contrato Social. El modelo de sociedad mercantil seleccionado es de Sociedad Anónima, ya que está de acuerdo a nuestros intereses de responder ante otros, por el monto del valor de nuestras acciones suscritas y compradas.

La sociedad mercantil se denominará Briquetas Tabanic, con domicilio en Estelí municipio de Estelí monumento del centenario 5 kilómetro al Este.

#### **Pasos legales para conformar una empresa sociedad anónima en Nicaragua**

11. Otorgamiento de Escritura de Constitución ante Notario Público con los requisitos mínimos que contempla el Código Mercantil; en este mismo acto igualmente se pueden acordar los estatutos.
12. Inscripción en el Registro Público Mercantil de Escritura de Constitución y Estatutos. Asimismo presentar solicitud de inscripción del Poder General de Administración y solicitud de registro de los cuatro libros: Libro de Actas y/o Acuerdos; Libro de Accionistas; Libro Diario y Libro Mayor.
13. Presentarse el Apoderado General de Administración ante las Oficinas Centrales del Contribuyente a solicitar su Número RUC (Registro Único del Contribuyente) comercial de Empresa.
14. Solicitud para apertura de Matrícula en la Alcaldía de Managua.
15. Requisitos necesarios para inscribirse como contribuyente en la Dirección General de Ingresos (DGI): la Empresa debe inscribirse como contribuyente retenedor del 15% del IVA (Impuesto al Valor Agregado) y del IR (Impuesto sobre la Renta) en calidad de responsable ante el Registro que lleva la DGI.
16. Presentación de Declaración Mensual del IVA y anticipo al IR en la Administración de Rentas correspondiente.
17. Si la Empresa BRIQUETAS TABANIC. deseara exportar deberá dar los siguientes pasos: se presentará una solicitud de inscripción para exportar ante el Centro de Trámites de las Exportaciones (CETREX), donde se remitirán los datos generales de la empresa y datos del producto a exportar.
18. En caso que la empresa desee ser proveedor del Estado deberá inscribirse en el REGISTRO NACIONAL DE PROVEEDORES de conformidad con la Ley 323 de las Contrataciones del Estado.
19. Inscripción de sus trabajadores en el Instituto Nicaragüense de Seguridad Social (INSS).



## 5.1 Objetivos del Área Contable

### 5.1.1 Objetivos Generales

Llevar ordenadamente las cuentas de Briquetas Tabanic, permitiendo a los socios estar al tanto de la situación financiera y buscar opciones atractivas que permitan ahorrar en costos y/o gastos para aumentar las expectativas de rendimiento.

#### 5.1.1.2 Objetivos a Corto Plazo

Determinar el Flujo de Efectivo para iniciar operaciones de producción. Determinar costos y gastos variables y fijos, así como el Capital necesario a aportar. Establecer las Entradas y Salidas de Efectivo, evaluar el proyecto con los indicadores financieros propuestos, además de establecer sistemas de financiamiento. Se espera que al finalizar el primer año de operación las utilidades retenidas sean igual o mayores de \$7,83248.

#### 5.1.1.3 Objetivos a Mediano Plazo

- Realizar Proyecciones de Flujo de Efectivo, así como Estados Financieros (Estado de Resultados, Flujo de Efectivo y Balance general). Evaluar la operación con los mismos indicadores.
- Evaluar el desempeño de la Empresa por medio de la constante evaluación de las Razones Financieras, que se elaborarán anualmente, tales como la Prueba de Liquidez, Prueba del Ácido, Capital de Trabajo, Rotación de Activo Total etc.

#### 5.1.1.4 Objetivos a Largo Plazo

- Dar continuidad a los Sistemas Financieros elaborando proyecciones de Flujo de Efectivo y Estados Financieros.

- Establecer metas de utilidades por año, implementando actividades de mejora continua para incrementar las ventas anualmente.

## 5.2 Sistema Contable de la empresa

### 5.2.1 Contabilidad de la empresa

El Sistema Contable de la Empresa lo llevará a cabo el Gerente Financiero, Luis Bayardo Quintanilla, socio de “BRIQUETAS TABANIC”. Su sueldo mensual es de \$400.

### 5.2.2 Catálogo de Cuentas

<b>Briquetas Tabanic S.A.</b>					
<b>BALANCE GENERAL PROYECTADO (US \$)</b>					
<b>CONCEPTOS/AÑOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVOS</b>					
<b>Circulante:</b>					
Caja y Bancos	39,672.03	60,783.84	85,172.32	109,195.49	135,606.68
<b>Total Activo Circulante</b>	<b>39,672.03</b>	<b>60,783.84</b>	<b>85,172.32</b>	<b>109,195.49</b>	<b>135,606.68</b>
<b>Activos Fijos</b>					
Mobiliario y Equipo de Oficina	3,300.00	3,300.00	3,300.00	3,300.00	3,300.00
Depreciacion Acumulada	-660.00	-1,320.00	-1,980.00	-2,640.00	-3,300.00
Terreno	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
Maquinaria y equipo	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00	11,700.00
Depreciacion Acumulada	-1,170.00	-2,340.00	-3,510.00	-4,680.00	-5,850.00
Equipo de Transporte	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00	12,000.00
Depreciacion Acumulada	-1,200.00	-1,200.00	-1,200.00	-1,200.00	-1,200.00
Construccion	19,000.00	19,000.00	19,000.00	19,000.00	19,000.00
Depreciacion Acumulada	-1,900.00	-3,800.00	-5,700.00	-7,600.00	-9,500.00
<b>Total Activo Fijo Neto</b>	<b>53,070.00</b>	<b>49,340.00</b>	<b>45,610.00</b>	<b>41,880.00</b>	<b>38,150.00</b>
Cargos Diferidos	992	992			
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>92,742.03</b>	<b>110,123.84</b>	<b>130,782.32</b>	<b>151,075.49</b>	<b>173,756.68</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>Circulante:</b>					
Impuestos por pagar	14,121.90	18,386.91	23,388.89	25,865.20	28,467.67
Cuentas por pagar	4,389.45	7,308.26	9,992.50	13,463.67	17,753.25
<b>Total Pasivo Circulante</b>	<b>18,511.35</b>	<b>25,695.17</b>	<b>33,381.39</b>	<b>39,328.87</b>	<b>46,220.92</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>18,511.35</b>	<b>25,695.17</b>	<b>33,381.39</b>	<b>39,328.87</b>	<b>46,220.92</b>
<b>CAPITAL CONTABLE:</b>					
Capital Social	66,398.20	66,398.20	66,398.20	66,398.20	66,398.20
Utilidades Retenidas	7,832.48	18,030.47	31,002.73	45,348.43	61,137.55

<b>Total Capital Contable</b>	<b>74,230.68</b>	<b>84,428.67</b>	<b>97,400.93</b>	<b>111,746.63</b>	<b>127,535.75</b>
<b>PASIVO + CAPITAL</b>	<b>92,742.03</b>	<b>110,123.84</b>	<b>130,782.32</b>	<b>151,075.49</b>	<b>173,756.67</b>

### 5.2.3 Software a utilizar

El proceso contable de Briquetas Tabanic se llevara a cabo usando el programa Excel. Lo manejará Luis Bayardo Quintanilla, quien es apto para el uso del programa y ha aprobado el curso de preparación para utilizar este programa y cuenta con experiencia laboral. Por esta razón no se invertirá en capacitación.

## 5.3 Flujo de Efectivo

### 5.3.1 Costos y Gastos

**Costo:** Es un desembolso en efectivo o en especie hecho en el pasado, en el presente, en futuro o en forma virtual.

#### 5.3.1.1 Costos de Producción

Están formados por los siguientes elementos:

1. **Materias Primas:** Son los Materiales que de hecho entran y forman parte del producto terminado.

<b>Costos Variables por unidad de briqueta</b>		
<b>Materiales</b>	<b>Cantidad (lb)</b>	<b>Costo unitario \$</b>
<b>Subproducto tabaco</b>	1,300,000	0.00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 0.003</b>

2. **Mano de obra:** Es la que se utiliza para transformar la materia prima en producto terminado.

Cargo	Cantidad	Salario Dólares	Salario Mensual \$	Salario Anual \$
<b>Gerente General</b>	1	500.00	500.00	6,000.00
<b>Gerente de Mercadeo y Ventas</b>	1	400.00	400.00	4,800.00
<b>Gerente Financiero</b>	1	400.00	400.00	4,800.00
<b>Gerente de Operaciones</b>	1	400.00	400.00	4,800.00
<b>Jefe de Producción</b>	1	200.00	200.00	2,400.00
<b>Operarios</b>	15	140.00	2,100.00	25,200.00
<b>Secretarias</b>	1	140.00	140.00	1,680.00
<b>Conductor</b>	1	140.00	140.00	1,680.00
<b>Personal de Limpieza</b>	2	100.00	200.00	2,400.00
<b>Vigilantes</b>	2	100.00	200.00	2,400.00
<b>Sub Total</b>	26	2,520.00	4,680.00	56,160.00
<b>PRESTACIONES</b>				
<b>Vacaciones</b>			390.00	4,680.00
<b>INSS Patronal</b>			378.00	4,536.00
<b>INATEC</b>			93.60	1,123.20
<b>Aguinaldo</b>			390.00	4,680.00
<b>Indemnización</b>			390.00	4,680.00
<b>Total Prestaciones</b>			1,641.60	19,699.20
<b>Salario más Prestaciones</b>			<b>6,321.60</b>	<b>75,859.20</b>

3. **Costo de los insumos:** Excluyendo, por supuesto, lo rubros mencionados, todo proceso productivo requiere una serie de insumos para su funcionamiento. Éstos pueden ser: agua, energía eléctrica, combustibles (Diesel, Gas, Gasolina, Petróleo Pesado).

Costos fijos	Mensual \$	Anual \$
Electricidad	350.00	4,200.00
Agua	70.00	840.00
Teléfono	55.00	660.00
INATEC	93.60	1,123.20
Internet	25.00	300.00
Publicidad	16.33	195.96
Seguridad	120.00	1,440.00
Combustible y lubricantes	200.00	2,400.00
Seguros de vehículos	25.00	300.00
Pagos Alcaldía	50.00	600.00
Mantenimiento de Maquinaria	100.00	1,200.00
Deprecación de Mobiliario y equipo de of.	55.00	660.00
Depreciación de equipo de transporte	100.00	1,200.00
Construcciones	158.33	1,900.00
Depreciación de maquinaria	97.50	1,170.00
Sub Total	1,515.76	18,189.16
<b>Total Costos Fijos en Operación</b>	<b>1,515.76</b>	<b>18,189.16</b>

4. **Costo de Mantenimiento:** Es un servicio que se contabiliza por separado, en virtud de las características especiales que puede presentar. Se puede dar mantenimiento preventivo y correctivo al equipo y a la planta. El Costo de los Materiales y la Mano de Obra que se requieran, se cargan directamente a mantenimiento, pues puede variar mucho en ambos casos.

Mantenimiento de equipo	\$100
-------------------------	-------

- 1. Cargos por Depreciación y Amortización:** Ya se ha mencionado que son costos virtuales, esto es, se tratan y tienen el efecto de un costo sin serlo. Para calcular el monto de los cargos, se deberán utilizar los porcentajes autorizados por la Ley Tributaria del país.<sup>30</sup>.

En Briquetas Tabanic la depreciación y amortización serán constantes en los Estados Financieros, debido a que la Maquinaria, Equipo de Oficina y Equipo Transporte son depreciados en Línea Recta sin Valor Residual.

$$\text{Valor Residual} = \frac{\text{Inversión o Costo de Maquinaria}}{\text{Número de Años}}$$

**TABLA DE DEPRECIACION**

		1 año	2 años	3 años	4 Años	5 años	<b>Suman</b>	Valor de rescate
<b>1</b>	<b>Maquinaria y Equipos</b>	1,170	1,170	1,170	1,170	1,170	5,850	5,850.00
<b>2</b>	<b>Equipo de Transporte</b>	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	6,000	6,000.00
<b>3</b>	<b>Mobiliario y Equipo de Oficina</b>	660	660	660	660	660	3,300	0.00
<b>4</b>	<b>Construccion</b>	1,900	1,900	1,900	1,900	1,900	9,500	9,500.00
	<b>Total</b>	4,930	4,930	4,930	4,930	4,930	24,650	21,350.00

<b>Descripción</b>	<b>Depreciación Mensual</b>
Depreciación maquinaria y equipo	97.5
Depreciación de equipo de transporte	100
Depreciación de mobiliario y equipo de oficina	55
Depreciación Construcción	158.33

Cantidad	Concepto	Unitario	Costo
		US\$	Dólares
	<b>Equipos y Herramientas</b>		
1	Picadora de Pasto	3,200.00	3,200.00
1	Prensadora Hidraulica	8,500.00	8,500.00
	<b>Sub-Total</b>		<b>11,700.00</b>
	<b>Terrenos</b>	<b>12,000.00</b>	<b>12,000.00</b>
	<b>Construccion</b>	<b>19,000.00</b>	<b>19,000.00</b>
	<b>Equipo de Transporte</b>		
1	Camion HYUNDAI 2 Ton.	12,000.00	12,000.00
	<b>Sub- Total</b>		<b>43,000</b>
	<b>MOBILIARIO Y EQUIPO DE OFICINA</b>		
4	Computadoras	300.00	1,200.00
2	Baterias y Estabilizadores	20.00	40.00
1	Impresoras	45.00	45.00
2	Archiveros	50.00	100.00
9	Sillas Ejecutivas	40.00	360.00
9	Escritorios	115.00	1,035.00
1	Mesa de Reuniones	100.00	100.00
10	Sillas de espera	5.00	50.00
1	Mueble de recepcion	250.00	250.00
6	Calculadores	20.00	120.00
	<b>Sub-Total</b>		<b>3,300.00</b>
1	<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		<b>8,398.20</b>
	<b>TOTAL INVERSIÓN</b>		<b>66,398</b>

### 5.3.2 Capital Social

El Capital Social de “BRIQUETAS TABANIC” asciende a \$ 13279.6, cantidad aportada por los socios de la empresa.

### 5.3.3 Entradas

Las entradas son todos los ingresos de dinero que la empresa recibe.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL
<b>INGRESOS</b>						
Ventas	151,143	166,257	182,883	192,027	201,629	893,939
Inversión	66,398					66,398
<b>TOTAL INGRESOS</b>	217,541	166,257	182,883	192,027	201,629	960,337
<b>EGRESOS</b>						
Pagos Costos Operación	18,189	18,189	18,189	18,189	18,189	90,946
Gastos de operación	82,589	82,589	82,589	82,589	82,589	412,946
Matrícula	189	208	229	240	252	1,117
Alcaldía 1%	1,511	1,663	1,829	1,920	2,016	8,939
Basura	600	600	600	600	600	3,000
Compra de equipos	58,000					58,000
I. R. 30%		14,122	18,387	23,389	25,865	81,763
Dividendos	25,119	32,705	41,602	46,006	50,635	196,067
menos :Depreciación	-4,930	-4,930	-4,930	-4,930	-4,930	-24,650
<b>TOTAL EGRESOS</b>	181,267	145,145	158,495	168,004	175,217	828,129
<b>SALDOS NETOS</b>	36,274	21,112	24,388	24,023	26,411	132,208
<b>CAJA INICIAL</b>	8,398	39,672	60,784	85,172	109,195	0
<b>SALDOS NETOS</b>	36,274	21,112	24,388	24,023	26,411	132,208
<b>CAJA MINIMA</b>	5,000					5,000
<b>EXCEDENTES/DEFICITS</b>	39,672	60,784	85,172	109,195	135,607	127,208

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
<b>INGRESOS</b>						
<b>Venta de servicios</b>	151,143	166,257	182,883	192,027	201,629	692,310
<b>Total Ventas</b>	151,143	166,257	182,883	192,027	201,629	692,310
<b>Costos de Operación</b>	18,189	18,917	19,673	20,460	21,279	77,240
<b>Utilidad Bruta</b>	132,954	147,341	163,210	171,567	180,350	795,421
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>						
<b>Sueldos y Prestaciones</b>	75,859	75,859	75,859	75,859	75,859	379,296
<b>Matrícula</b>	189	208	229	240	252	1,117
<b>Alcaldía 1%</b>	1,511	1,663	1,829	1,920	2,016	8,939
<b>Basura</b>	600	600	600	600	600	3,000
<b>Mant. y Rep. Equipos</b>	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200	6,000
<b>Publicidad</b>	600	600	600	600	600	3,000
<b>Amortización</b>	991	991				
<b>Depreciaciones</b>	4,930	4,930	4,930	4,930	4,930	24,650
<b>Total Gastos de Operación</b>	85,881	86,051	85,247	85,350	85,458	427,985
<b>Utilidad Antes. de IR</b>	47,073	61,290	77,963	86,217	94,892	367,435
<b>I. R. 30%</b>	14,122	18,387	23,389	25,865	28,468	110,231
<b>Utilidad Neta</b>	32,951	42,903	54,574	60,352	66,425	257,205
<b>Margen de Utilidad</b>	21.80%	25.81%	29.84%	31.43%	32.94%	37.15%
<b>Pago de dividendos</b>	25119	32705	41602	46006	50635	196247
<b>Utilidades retenidas</b>	7832	10198	12972	14346	15789	60958

### 5.3.4 Salidas

Las Salidas son todos los egresos que la empresa realiza. Los Gastos o Costos en que la empresa incurre son salidas de dinero.

#### GASTOS DE OPERACIÓN

	Mensual C\$	Anual C\$
Sueldos y Prestaciones	6,322	75,859
Mantenimiento y Rep. Equipos	100	1,200
Publicidad	50	600
Depreciaciones	411	4,930
<b>Total Gastos Fijos en Operación</b>	<b>6,882</b>	<b>82,589</b>

Costos fijos	Mensual \$	Anual \$
Electricidad	350.00	4,200.00
Agua	70.00	840.00
Teléfono	55.00	660.00
INATEC	93.60	1,123.20
Internet	25.00	300.00
Publicidad	16.33	195.96
Seguridad	120.00	1,440.00
Combustible y lubricantes	200.00	2,400.00
Seguros de vehículos	25.00	300.00
Pagos Alcaldía	50.00	600.00
Mantenimiento de Maquinaria	100.00	1,200.00
Depreciación de Mobiliario y equipo de of.	55.00	660.00
Depreciación de equipo de transporte	100.00	1,200.00
Construcciones	158.33	1,900.00
Depreciación de maquinaria	97.50	1,170.00
<b>Sub Total</b>	<b>1,515.76</b>	<b>18,189.16</b>

<b>Total Costos Fijos en Operación</b>	1,515.76	18,189.16
--	----------	-----------

Cantidad	Gastos Pre-Operativos		
1	Bascula	300.00	300
40	Moldes	10.00	400
4	Rastrillos	15.00	60
6	Palas	30.00	180
15	Machetes	3.50	53
	Papeleria y Utiles de oficina.	990.00	990
	<b>Total</b>		<b>1,983</b>

## 5.5 Razones Financieras

Briquetas Tabanic							
INDICADORES FINANCIEROS							
	INDICADORES:		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>LIQUIDEZ:</b>							
	Razón Circulante	Veces	2.14	2.37	2.55	2.78	2.93
	Capital de Trabajo Neto	US \$	\$21,160.67	\$35,088.67	\$51,790.93	\$69,866.63	\$89,385.75
<b>GESTIÓN:</b>							
	Rotación de Activo Total	Veces	0.61	0.66	0.72	0.79	0.86
<b>SOLVENCIA:</b>							
	Endeudamiento Total	%	20%	23%	26%	26%	27%
<b>RENTABILIDAD:</b>							
	Rentabilidad de las Ventas	%	36%	30%	25%	22%	19%
	Rentabilidad de la Inversión	%	36%	39%	42%	40%	38%
	Rentabilidad del Patrimonio	%	50%	65%	82%	91%	100%

## Plan de Negocios



<b>TASA INTERNA DE RETORNO Y VALOR ACTUAL NETO</b>						
	AÑO 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Inversion Inicial</b>	(58,000)					
<b>Capital Preoperativo</b>	(8,398)					
<b>UTILIDAD NETA</b>		32,951	42,903	54,574	60,352	66,425
<b>(+) Depreciaciones</b>		4,930	4,930	4,930	4,930	4,930
<b>Retorno Cap. Preop.</b>						8,398
<b>FLUJO NETO</b>	(66,398)	37,881	47,833	59,504	65,282	79,753
<b>Tasa de corte 18%</b>						
<b>Valor Actual Neto</b>	\$88,818.38					
<b>Tasa Interna de Retorno</b>	67.79%					

BRIQUETAS TABANIC SA							
INDICADORES FINANCIEROS							
	INDICADORES:		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>LIQUIDEZ:</b>							
	Razón Circulante	Veces	2.14	2.37	2.55	2.78	2.93
	Capital de Trabajo Neto	US \$	\$21,160.67	\$35,088.67	\$51,790.93	\$69,866.63	\$89,385.75
<b>GESTIÓN:</b>							
	Rotación de Activo Total	Veces	1.63	1.51	1.40	1.27	1.16
<b>SOLVENCIA:</b>							
	Endeudamiento Total	%	20%	23%	26%	26%	27%
<b>RENTABILIDAD:</b>							
	Rentabilidad de las Ventas	%	22%	26%	30%	31%	33%
	Rentabilidad de la Inversión	%	36%	39%	42%	40%	38%
	Rentabilidad del Patrimonio	%	44%	51%	56%	54%	52%



## 8.1 Listado de clientes potenciales

Los clientes potenciales de Briquetas TABANIC son todos aquellos productores de tabaco que están dispuestos a sustituir el carbón por briquetas de tabaco. En la siguiente lista se señalan los cinco clientes de Briquetas TABANIC, y el resto son los mayores productores de Nicaragua a quienes pensamos en convertir en clientes en un futuro.

- Tabanicsa
- Inversiones y exportaciones S.A.
- Protalasa
- Monte Cuba
- Joya de Nicaragua
- Tabacalera Fernández
- Plascencia Cigars
- Segovia Cigar's
- Latin Cigar
- Hacienda del Tabaco S.A.
- Estrella de Nicaragua
- ASP Nicaragua
- COTANOR
- Finca San Nicolás
- La Aurora S.A.

## 8.2 Carta de intención de compra

Carta de Intención de Compra

Del monumento el Centenario 5 Km al este.

Estelí, Nicaragua

Telf: 2713 2881 email: btabanic@ideay.net.ni

# Plan de Negocios



Nuestra Empresa.....por la presente, declaramos  
que es nuestra firme y clara intención, adquirir el producto .....  
..... en la/s cantidad/es y por el precio/s

Precio:..... Forma de Pago:.....

Destino:.....

.

Puerto de  
Descarga:.....

Inspección:..... Garantía:.....

...

Documentos:.....

.

## *Información del Comprador*

Compañía:.....

.

Dirección:.....

.

Ciudad:  
.....

País: ..... Ciudad.....

Teléfono:..... Fax.....

e-mail: .....

Representante Legal: .....

Nombre y

Cargo:.....

## *Información Bancaria*

Entidad: .....

Domicilio:  
.....

Ciudad: .....

# Plan de Negocios



País:.....Ciudad.....

Teléfono: .....Fax:.....

e-mail:.....

Oficial de Cuenta (Contacto):

.....

Cargo y Dirección:.....

Teléfono: .....Fax:.....

Número de Cuenta:.....

Nosotros entendemos que todas las ofertas y/o contratos están sujetos a la aceptación del vendedor, una vez verificado los avales de nuestra empresa.

**Nosotros damos nuestro permiso por escrito, por la presente, para que el vendedor se dirija a nuestro Banco y verifique los fondos de nuestra cuenta, a fin de realizar la operación que se detalla.**

Firma del responsable.....

Nombre.....Cargo.....

Empresa.....

**Nota:** Toda la información solicitada en esta carta de intención de compra, debe ser provista en todo su contenido y detalles. Cualquier información no proporcionada, demorará el trámite de la operación de compra. Este contrato está sujeto a la recepción de la Orden de Compra dentro de los 7 días de la firma de los contratos.

### 8.3 Encuesta de mercado aplicada

#### Entrevistas “Briquetas Tabanic”

-Nombre:

-Nombre de la Empresa:

-¿Cuántas manzanas de tabaco siembra?

¿Ha crecido en los últimos años la producción de tabaco?

-¿Cada cuanto siembre tabaco?

-¿Cómo es el proceso de curado de tabaco que utiliza?

-¿Cuánto consume de carbón? ¿Con que frecuencia?

-¿Qué uso le da a los sub-productos del tabaco?

-¿Estaría dispuesto a sustituir el carbón vegetal por briquetas de tabaco? ¿por qué?

-¿Representa el carbón un costo relevante para la empresa?

-¿Estaría dispuesto a comprar nuestro producto?

-¿Considera que la deforestación, para la creación de carbón vegetal es dañina para el medio ambiente?

### 8.4 Contratos, Certificados y cualquier otra actividad importante que la empresa haya celebrado.

#### CONTRATO INDIVIDUAL DE TRABAJO POR TIEMPO INDEFINIDO

1. PARTES:

a) EMPRESA BRIQUETAS TABANIC A QUIEN EN LO SUCESIVO SE DENOMINARA “EL PATRÓN”, REPRESENTADA EN ESTE ACTO POR EL SR.

\_\_\_\_\_.

b) \_\_\_\_\_, POR SU PROPIO DERECHO, EN ADELANTE “EL EMPLEADO”.

2. PUESTO:

.....

3. DATOS GENERALES DEL EMPLEADO

a) Lugar y fecha de nacimiento: \_\_\_\_\_

b) Estado civil: \_\_\_\_\_

c) Profesión: \_\_\_\_\_

d) Domicilio: \_\_\_\_\_

4. REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES

5. SUELDO MENSUAL BRUTO:.....

6. FECHA DE INGRESO (RECONOCIMIENTO DE ANTIGÜEDAD):  
.....

DECLARACIONES

**I.- Declara “EL PATRÓN” por conducto de su representante:**

a) Que se constituyo por escritura pública \_\_\_\_\_ de fecha \_\_\_\_\_, otorgada ante la fe del licenciado \_\_\_\_\_, titular de la Notaría número \_\_ del estado de \_\_\_\_\_, cuyo primer testimonio quedo inscrito en el Registro Público de la Propiedad y de Comercio del estado de \_\_\_\_\_, en el Folio Mercantil número \_\_\_\_\_.

b) Por escritura pública \_\_\_\_\_, de fecha \_\_\_\_\_, otorgada ante la fe del mismo notario que la anterior, se hizo constar la protocolización del Acta de las Asambleas General Extraordinaria y Ordinaria de accionistas de “ \_\_\_\_\_”, SOCIEDAD ANÓNIMA DE CAPITAL VARIABLE.

c) Que las facultades con las que comparece a la firma del presente contrato, no le han sido revocadas, modificadas ni limitadas en forma alguna y acreditan con el testimonio de la escritura pública número \_\_\_\_\_, de fecha \_\_\_\_\_, otorgada ante la fe del licenciado \_\_\_\_\_, Titular de la Notaria número \_\_ del estado de \_\_\_\_\_, en la cual se hizo constar la protocolización del acta de sesión del Consejo de Administración de \_\_\_\_\_, S.A. de CV.

d) Tener su domicilio social en \_\_\_\_\_.

e) Que le es necesaria la contratación de “EL EMPLEADO” para desempeñar el puesto indicado en el punto 2 del proemio del presente contrato.

**II.- Declara “EL EMPLEADO” bajo protesta de decir verdad:**

a) Tener los datos generales que han quedado relacionados en el punto 3 del proemio del presente contrato. Respecto del domicilio manifestado, “EL EMPLEADO” se obliga a dar aviso de cualquier cambio del mismo a “EL PATRÓN”.

b) Que su Registro Federal de Contribuyentes es el que se indica en el punto 4 del proemio del presente contrato.

c) Que sus conocimientos, experiencia y habilidades son los adecuados para desempeñar el puesto referido en el punto 2 del proemio del presente contrato.

III.- Declaran Ambas Partes:

a) Que están conformes en celebrar este contrato por tiempo indefinido sujetándose a lo establecido en las siguientes cláusulas:

**PRIMERA:** El presente contrato se celebra por tiempo indefinido. Sólo podrá ser modificado, suspendido, rescindido o terminado en los casos y cumplimientos con los requisitos que expresamente señala la Ley federal del Trabajo. Cuando “EL EMPLEADO” decida terminar voluntariamente su relación de trabajo se obliga a avisar a “EL PATRÓN” con una anticipación de sesenta días.

**SEGUNDA:** “EL EMPLEADO” prestará sus servicios a “EL PATRÓN” en el puesto indicado en el punto 2 del proemio de este contrato con carácter de empleado de confianza, desempeñando las labores inherentes a dicho puesto así como las actividades conexas o relacionadas con esta labor principal, o las que en un futuro le designe “EL PATRÓN”.

Las labores aquí señaladas las desempeñara “EL EMPLEADO”, en las dependencias de “EL PATRÓN” ubicadas en esta ciudad, en la inteligencia que de acuerdo con las necesidades de la sociedad “EL PATRÓN” podrá cambiar su domicilio a cualquier otro punto del estado de \_\_\_\_\_, así como en el interior de la República Mexicana si así conviniera a las necesidades de “EL PATRÓN”.

“EL EMPLEADO” acepta que podrá ser cambiado de puesto libremente en los diferentes Departamentos y Dependencias de “EL PATRÓN” siempre que se respete su salario y categoría.

**TERCERA:** Las partes acuerdan que “EL EMPLEADO” prestara sus servicios bajo la dirección y dependencia de “EL PATRÓN” dentro de una jornada semanal ordinaria de 48 horas repartidas de lunes a sábado de cada semana, que en un principio y mientras no reciba orden por escrito, será de lunes a sábado de las 08:00 a las 16:00 horas.

“EL EMPLEADO” contará con una hora diariamente para tomar sus alimentos, horario que fijara “EL PATRÓN” de acuerdo con las necesidades del mismo.

Se establece como días de descanso semanal los días domingos.

Tanto los días de descanso semanal como el horario podrán ser modificados por “EL PATRÓN” de acuerdo a las necesidades del trabajo.

Dentro de los términos legales queda pactado que “EL EMPLEADO” laborará jornadas extraordinarias únicamente por instrucciones previas y por escrito de “EL PATRÓN”.

---

**CUARTA:** “EL PATRÓN” se obliga a proporcionar a “EL EMPLEADO” los días de descanso obligatorios que establece la Ley Federal del Trabajo.

**QUINTA:** Después de haber laborado un año al servicio de “EL PATRÓN”, “EL EMPLEADO” disfrutará de un período de vacaciones anuales de 5 días laborables. Después del tercer año el período de vacaciones aumentara en dos días por cada tres de servicios. “EL EMPLEADO” podrá hacer uso de sus vacaciones en las fechas que convenga de común acuerdo con “EL PATRÓN” no siendo acumulables.

**SEXTA:** Las partes convienen en que el salario mensual que perciba “EL EMPLEADO” será el indicado en el punto 5 del proemio del presente contrato, pagadero en quincenas vencidas los días quince y ultimo de cada mes, pudiendo ser en efectivo o por medios electrónicos accesibles al empleado.

Reconoce “EL EMPLEADO” que en la remuneración antes señalada, se encuentran incluidos el salario correspondiente a los días de descanso semanal, así como los días de descanso obligatorio establecidos en el artículo 74 de la mencionada Ley Federan del Trabajo y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores.

## 8.5 Ubicación de la empresa:

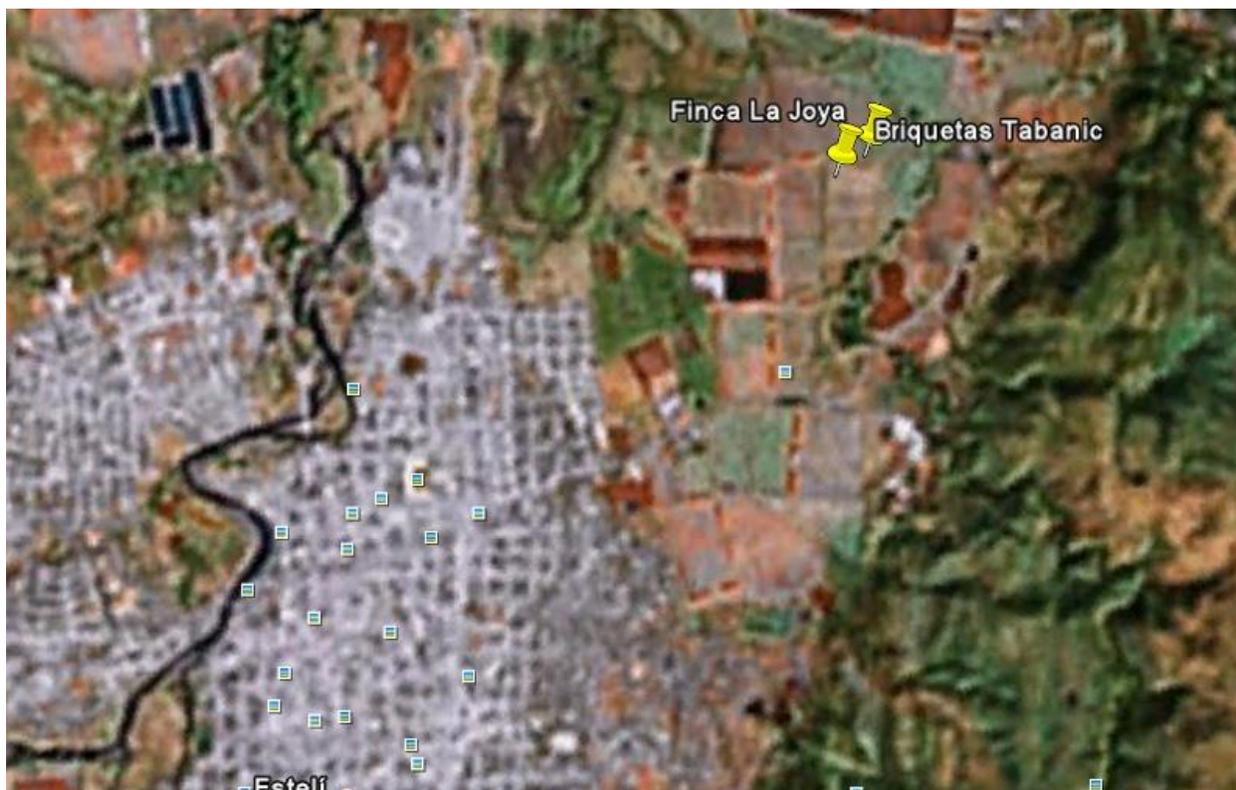
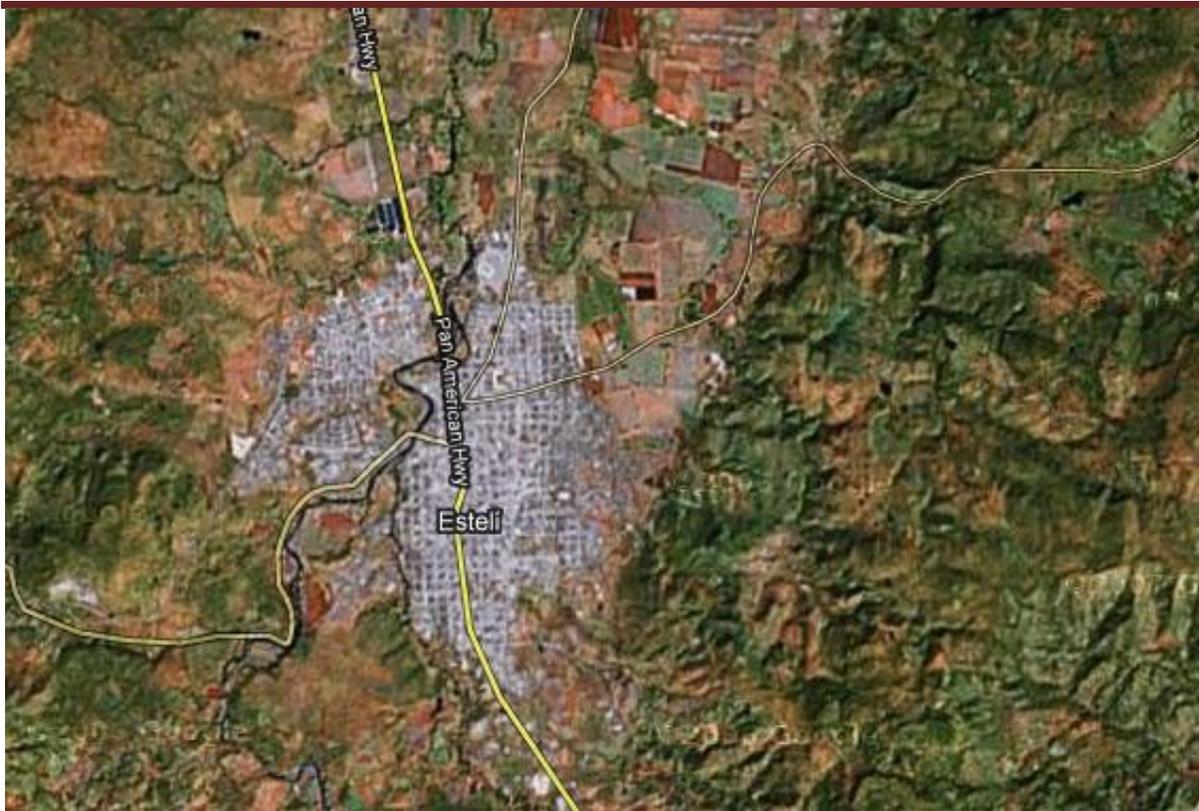


Imagen de Micro localización de la Briquetas TABANIC, nuestra empresa esta localizada en la finca La Joya, lugar de donde obtenemos los subproductos del tabaco.



Esta imagen es de la Macro localización, como se puede ver la empresa está ubicada en el departamento de Estelí

---

## 8.6 Carta de CIEMA: