

# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**



## **CENTRO DE EDUCACION CONTINUA**

### **DIPLOMADO EN ADMINISTRACIÓN**

#### **EMPRESARIAL**

#### **VI PROMOCIÓN**

### **PLAN DE NEGOCIOS**

#### **TEMA**

“Estrategia de gestión empresarial para el mejoramiento de la comercialización de “GUAYARA, café de altura” de la Asociación de Productores de café de Santa Isabel – ASOPROCSI”

#### **AUTORA**

CPA. Adriana R. Aguirre Mendoza

#### **AÑO**

2006



## **INDICE GENERAL:**

	<b>PAG.</b>
1 RESUMEN EJECUTIVO	1
2. DESCRIPCION DEL NEGOCIO	3
2.1. LA EMPRESA	3
2.2. PROCESO DE INDUSTRIALIZACION	5
2.3. LIMITACIONES	10
2.4. LOGROS ALCANZADOS	11
2.5. PERSPECTIVAS	12
2.6. LECCIONES APRENDIDAS	12
2.7. CONSIDERACIONES DE GENERO	12
3. ANALISIS INDUSTRIAL Y TENDENCIAS	14
4. MERCADO POTENCIAL	16
4.1. ANTECEDENTES	16
4.2. CANALES DE COMERCIALIZACION	17
4.3. LA DEMANDA	18
4.4. LA OFERTA	21
4.5. COMPETENCIA	22
5. POSICION ESTRATEGICA Y ANALISIS DE RIESGOS	23
6. PLAN DE MERCADEO Y ESTRATEGIA DE VENTAS	25
7. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	28
8. PLAN DE IMPLEMENTACION	29
8.1. IMPACTOS	29
8.2. ACTIVIDADES ESTRATEGICAS	29
8.4. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	31
9. PLAN FINANCIERO	32
9.1. INVERSIONES DEL PROYECTO	32
9.2. COSTOS DEL PROYECTO	36
9.3. INGRESOS DEL PROYECTO	38
9.4. EVALUACION FINANCIERA DEL PROYECTO	39
10. ANEXOS	
10.1 UBICACIÓN Y AREA GEOGRAFICA DE INTERVENCION	42
10.2. PRESENTACION (ENVASE) DEL PRODUCTO	43
10.3. DESCRIPCION DEL ORGANIGRAMA FUNCIONAL	44
OTROS	
SIGLAS UTILIZADAS EN EL PLAN DE NEGOCIOS	50
BIBLIOGRAFIA	50



## 1. RESUMEN EJECUTIVO

### **Nombre Del Plan De Negocios:**

Estrategia de gestión empresarial para el mejoramiento de la comercialización de "GUAYARA, café de altura" de la Asociación de Productores de café de Santa Isabel - ASOPROCSI.

**Organización Ejecutora:** ASOPROCSI (Asociación de Productores de Café de Santa Isabel).

**Acuerdo Ministerial:** N° 01 315 del 24 de Septiembre de 2001. otorgado por el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización, Pesca y Competitividad. **MICIP.**

**Representante Legal:** Sr. Miguel Pando Chimbo

### **Ubicación Área Geográfica:**

Unidad Regional: Cuenca Alta del Río Jubones  
Provincia: Azuay  
Cantón: Santa Isabel  
Parroquia: Santa Isabel  
Comunidad: Guayara, Gualdeleg, Guabopamba,  
Paz de Portovelo, Huagual, Chalcalo

**Beneficiarios:** Se beneficiara directamente a 50 familias productoras de las cuales 8 son JHF (*Jefatura de hogar femenino*) y 42 son JHM (*Jefatura de hogar masculino*) pertenecientes a las comunidades que se encuentran en la zona alta del cantón Santa Isabel.

**Objetivo:** Posicionar a "GUAYARA, café de altura" en la región de la Cuenca Alta del Jubones, proyectando una imagen empresarial de calidad, calidez y eficiencia.



**Misión:** Recuperar y mantener la selectividad tradicional del café de altura en el habitante de la cuenca del Jubones.

**Visión:** Ser una empresa de café, capaz de conectar a mercados potenciales una producción constante y comprometida con calidad y permanencia.

**Producto:** El producto que ofrece actualmente la ASOPROCSI es el café tostado molido, con lo que se busca recuperar la tradición y proteger lo nuestro, producido en temperaturas que fluctúa entre 17 y 26 grados centígrados, factor determinante para la calidad final del producto, especialmente por su aporte al aroma, suavidad y acidez.

**Área de mercado principal:** Cantones: Oña, Nabón, Girón, San Fernando, Santa Isabel, Pucará.

<b>Cantidad de producción:</b>	32.000 Lbs. De café
<b>Ingresos:</b>	USD \$ 51.200,00
<b>Inversión:</b>	USD \$60.026,00
<b>Punto de equilibrio:</b>	26.966 lbs. De café
<b>VAN:</b>	7.312,19
<b>TIR:</b>	13,60%
<b>Tasa beneficio:</b>	18,5%

### **Metas y Resultados.-**

- ❖ 13,5 toneladas de café industrializadas
- ❖ 1 entidad ejecutora fortalecida

**Duración estimada del Plan de negocios:** Cinco años



## 2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

### 2.1.- LA EMPRESA:

**Objetivo.-** Posicionar a "GUAYARA, café de altura" en la región de la Cuenca Alta del Jubones, proyectando una imagen empresarial de calidad, calidez y eficiencia.

**Misión.-** Recuperar y mantener la selectividad tradicional del café de altura en el habitante de la cuenca del Jubones.

**Visión.-** Ser una empresa de café, capaz de conectar a mercados potenciales una producción constante y comprometida con calidad y permanencia.

**Estado del negocio.-** La Asociación de Productores de Café de Santa Isabel - ASOPROCSI se encuentra inmersa en un proceso de comercialización de "GUAYARA, café de altura", es una organización creada el 24 de Septiembre de 2001, bajo la aprobación del MICIP, con la finalidad de mejorar su producción mediante socios propietarios de fincas cafetaleras, de las comunidades de Guayara, Gualdeleg, Guabopamba, Paz de Portovelo, Huagual, Chalcalo, unidas con el fin de comercializar su producto al mercado. Tienen una cultura de producir y se han ido tecnificando desde las plantaciones para mejorar y producir un café de mejor calidad con miras a competir en el mercado nacional e internacional.

**Localización.-** La Empresa "GUAYARA, café de altura", se encuentra ubicada en Santa Isabel que es un cantón del sur de la provincia del Azuay, encontrándose localizado a unos 72 Km. de Cuenca, a 123 Km. de Machala y aproximadamente 300 Km. de Guayaquil. Su dirección es en la Av. Rafael Galarza y Manabí (a pocos metros del hospital cantonal). Ver Anexo 1.



**Producto.-** El producto que ofrece actualmente la ASOPROCSI es el café tostado molido, con lo que se busca recuperar la tradición y proteger lo nuestro, producido en temperaturas que fluctúa entre 17 y 26 grados centígrados, factor determinante para la calidad final del producto, especialmente por su aporte al aroma, suavidad y acidez.

El café que la ASOPROCSI ofrece al mercado sale con la marca **GUAYARA CAFÉ DE ALTURA**, en una envoltura trilaminada y presentaciones de 1 (una) libra. La marca se encuentra en trámite de registro ante el IEPI, de la misma manera se encuentra en trámite el registro sanitario ante el Instituto Izquieta Pérez de Guayaquil, ya cuentan con el código de barras y el RUC. (Ver Anexo 2)

**Posible ciclo de vida de la empresa.-** El presente Plan está proyectado a una vida empresarial de 5 años.

### **Estado del desarrollo actual del negocio.-**

En el año 2000, cafetaleros/as de Guayara emprenden el mejoramiento de la caficultura con el apoyo de Veco-Loja (Institución financiera de apoyo a procesos productivos de Bélgica), por ello consiguen un módulo para beneficio del café por vía húmeda con el cual benefician su café que lo comercializan a través de FAPECAFES (Federación Regional de Asociaciones de Pequeños Cafetaleros Ecológicos del Sur). A finales del año 2001 la ASOPROCSI consigue la vida Jurídica que le otorga el MICIP. En el mes de Agosto del año 2004 se inicia la ejecución del proyecto "Industrialización Y Comercialización Colectiva Del Café De Santa Isabel" financiado por PROLOCAL, este proyecto contempla tres componentes bien definidos: 1) Instalación de una planta de industrialización de café tostado y molido; 2) Implementación de un sistema de acopio, transformación de Café y capacitación a los/as socios/as de ASOPROCSI; y, 3) La implementación del sistema de comercialización

del café tostado y molido. Los dos primeros componentes se han cumplido en su totalidad, mientras que el tercer componente o sea el proceso de comercialización solo se ha cumplido en un 30% ,no se ha dado mucho impulso porque ha faltado el registro sanitario y el registro de la marca.

## **2.2 PROCESO DE INDUSTRIALIZACIÓN**

El café tostado y molido es una bebida tradicional muy apreciado en nuestro medio debido a las características de sabor y aroma.

El café posee mucho aroma, que es una de las cualidades más valiosas como bebida. La infusión con agua caliente pone en libertad con gran rapidez el dióxido de carbono y el aroma, el gas desprendido por el café contiene bastante menos del 1% de los componentes volátiles del aroma. La concentración y sabor dependen de varios factores como proporción de café y agua, tamaño de las partículas del café molido, temperatura del agua, todos afectan la cantidad de solubles del café extraído del grano molido.

Los pasos a realizar para obtener el café tostado y molido así como también el proceso del café pilado, es el siguiente:

- **Adquisición de materia prima**

Se utilizará café verde en grano de las variedades arábicas, obtenido por beneficio seco o húmedo, el lugar donde se va a almacenar el café debe ser seco, ventilado, limpio y seguro. El suelo del lugar de almacenamiento debe en lo posible estar cubierto con madera o tarimas de este material. Es necesario evitar colocar los sacos de café en la mitad de materiales o productos aromáticos ya que el grano tiene la capacidad de absorber olores deteriorando su calidad y haciendo su venta más difícil.



- **1º Control de Calidad**

Para el café en bola: Se realizará pruebas referentes a materias extrañas, controlar las características de la corteza para poder determinar la calidad con la que llega el café a la planta y evitar problemas de mal pilado.

Para el café lavado: Se controlará la cantidad de impurezas presentes, color, olor, tamaño.

- **Pesado**

Con ayuda de una báscula se lleva el control de peso.

- **Pilado**

Con la máquina piladora, la misma que se encarga de eliminar la corteza y el pergamino para obtener café en oro.

- **Limpieza y Selección**

La limpieza nos ayuda a desechar resto de impurezas que pudieran quedar presentes, el objetivo de seleccionar el café y obtener granos de diferente tamaño es para realizar mezclas en el caso de ser así u optar utilizar el grano de mejor tamaño para vender el resto.

- **2º Control de calidad**

Para realizar el análisis sensorial del café verde como apariencia, olor, defectos, tamaño, uniformidad.

- **Pesado**

Para conocer el rendimiento del café bola como del pergamino seco y conocer los volúmenes de procesamiento.

- **Tostado o Torrefacción**

El tueste es el momento álgido de todo un proceso que lleva de la planta a la taza. Aquí se juega no ya la calidad general de la futura bebida, sino todo su perfil aromático, el gusto y el color. Durante el proceso de tueste, el café verde sufre cambios trascendentales que se inicia cuando los granos son sometidos a una temperatura superior a los 100 °C, comienza a perder humedad y su color pasa rápidamente del verde oscuro o verde azulado, al amarillo pálido y luego dorado.

Aumentando la temperatura hasta los 180 °C la descomposición pirogénica es mayor, el color vira hacia castaño claro, se desprende de la hendidura central un aceite volátil llamado cafeona, que impregna de sugerente aroma el ambiente, mientras que los granos comienzan a crepitar e hincharse, adquiriendo un color de hábito carmelita, (otros hablan de distintas tonalidades). A partir de aquí se podrá elevar la temperatura hasta alcanzar entre 218°C para un café más agrio pero menos amargo y un máximo de 225°C según el tipo final de tueste deseado.

El café en este proceso pierde de un 40 a un 50% de humedad libre, seguido de un 5% del peso que tenían cuando estaban verdes en forma de sustancias químicas volátiles. Es necesario hacer un enfriamiento brusco para detener con rapidez la pirolisis. Este paso es muy importante ya que aquí se desarrolla el sabor del café, en el tostado se extrae la humedad seguido por una caramelización de la sacarosa y una pirolisis final de los carbohidratos y proteínas.

En nuestro caso se lo realizará en la tostadora a gas a una temperatura promedio de 210 °C durante 15 minutos, la misma que gira a una velocidad constante y en la que podemos hacer controles periódicos de coloración del grano (café claro tendiendo a oscuro) y

finalmente realizar un análisis del café en cuanto a apariencia y grado óptimo de tostado.

## **Transformaciones físico-químicas durante el tueste**

### **Variaciones físicas:**

- Pérdida de peso por evaporación de agua
- Aumento de volumen(60%) por acción del CO<sub>2</sub> interior
- Cambio de la estructura del grano, de elástica a quebradiza.
- Cambio de color de verde a marrón oscuro por efecto de la caramelización de los azúcares y otros hidratos de carbono.

### **Variaciones químicas:**

- Disminución del agua (10 a 1%)
- Aumento de las sustancias grasas (12 a 16%)
- Disminución de los azúcares ( 10 a 2%) y de los ácidos clorogénicos (7 a 4.5%)
- Aparición de nuevas sustancias, que representan el 30% del peso del grano: anhídrido carbónico, caramelo, 700 compuestos aromáticos volátiles.

### **• Enfriado**

Colocamos el café tostado en la enfriadora para que baje la temperatura, evitar pérdida de aroma (fijen los aromas) y se condensen las sustancias olorosas.

### **• Molido**

Los granos fríos de café se colocan en la tolva de alimentación del molino.

El grado de molido depende del uso al que se destinará: hogar, cafetería ya que el tamaño de las partículas y su distribución afectan el grado de turbidez, y otras

propiedades de la bebida final, El café es sometido a molienda hasta tener partículas de acuerdo a la norma INEN 1123. En el caso de no terminar con el molido de los granos podemos almacenarlos en recipientes herméticos preferible de acero inoxidable hasta continuar con el proceso.

- **3º. Control de calidad**

Si se desea se realizarán los análisis físicos del café tostado y molido como granulometría, PH, humedad, densidad, análisis químico como cafeína y organolépticos color, sabor, aroma.

Para conocer mejor la calidad del producto realizamos pruebas de catación en las que evaluaremos características organolépticas.

- **Envasado y embalado**

Una vez molido hay que proceder con rapidez a su envasado con el fin de impedir la pérdida de aromas arrastrados con el gas que se va desprendiendo durante los meses siguientes y evitar su oxidación ya que se degrada con relativa facilidad en contacto con el aire.

Se utilizará fundas de envoltura trilaminada con capacidad para 1 lb. que llevan impreso el logotipo de la empresa, código de barras, etc. a las que posteriormente se las sellará para finalmente colocar una cantidad de 24 unidades en cartones sellados para evitar al máximo el paso de la humedad.

- **Almacenamiento**

En un lugar fresco y seco.

- **Transporte y Comercialización**

Los cartones que contienen las fundas de café tostado y molido serán transportados hasta los diferentes puntos de venta tanto interna como externa.

### **2.3. LIMITACIONES**

- El mercado que cubren es relativamente pequeño, se cohíben de abrir más el mercado por miedo a la falta del registro sanitario, aunque se superaría ya que están en la fase final de adquirir el registro sanitario.
- Acopian poco café materia prima, por no contar con una piladora y clasificadora para comprar el café seco en cáscara que es lo que más venden en la zona.
- No cuentan con una línea telefónica, lo que hace que las comunicaciones sean bien limitadas, que se convierte en un factor que imposibilita el desarrollo de los mercados.
- Conservera GUAYAS presentó un recurso de oposición al registro de la marca "GUAYARA, café de altura". Esto retrasaría aún más el registro de la marca.
- La parte productiva está bien deteriorada (la mayoría de las plantaciones son viejas que pasan de los 30 años) por lo que las producciones son relativamente bajas están de 5 a 6 quintales/hectárea).
- No cuentan con un gerente de ventas que labore con responsabilidades expresas sobre apertura de mercados para el producto.

### **2.4. LOGROS ALCANZADOS:**

- ❖ Los actores directos de la cadena productiva del café de Santa Isabel (pequeños/as cafetaleros/as), en este proyecto participan de una manera muy activa, esto está demostrado ya que sin apoyo económico

- alguno se organizaron y tramitaron la vida jurídica de la organización ASOPROCSI,
- ❖ Han realizado gestiones ante el Municipio local quien les apoyo con un porcentaje para adquirir un módulo de beneficio húmedo; con PROLOCAL que financio el proyecto denominado "Industrialización Y Comercialización Colectiva Del Café De Santa Isabel" y ante el MBS donde consiguieron un fondo para apoyo a la renovación de los cafetales.
  - ❖ Existe el aporte de cada socio/a ya sea en mano de obra y en producto, hasta al momento no esperan tener mayores ganancias (entregan el café al precio que les paga el intermediario) ya que esperan fortalecer la organización a través de la empresa.

## **2.5. PERSPECTIVAS:**

La ASOPROCSI, espera desarrollar los mercados locales, como prioridad la Cuenca alta del Río Jubones, aprovechando las alianzas encontradas durante el trabajo con PROLOCAL. Una vez cubierto el mercado local se avanzaría al provincial y regional con un producto de calidad (competitivo), que le permita procesar (café tostado y molido) y comercializar todo el café que produzcan sus asociados. Esta perspectiva es posible ya que el café de Guayara tiene una ventaja comparativa de calidad (aroma y sabor) en el mercado de Cuenca. Por lo tanto su perspectiva a mediano y largo plazo es lograr el control de la mayor parte de la cadena productiva del café.

Otra iniciativa que tiene en mente la ASOPROCSI, es lograr un financiamiento en base a un nuevo proyecto para mejorar la fase productiva ya que al momento se encuentra bien deteriorada, eso les dará la posibilidad de incrementar la producción por unidad de superficie (12 quintales/Há), aprovechar la oportunidad de los mercados alcanzados, para lograr la venta de mayores volúmenes y



consecuentemente dar sostenibilidad a la Empresa **Guayara, café de Altura**.

## **2.6. LECCIONES APRENDIDAS:**

### **Positivas**

1. Los productores se han agrupado alrededor del producto de mayor importancia económica.
2. Con pocos recursos si es posible emprender un proceso de asociatividad, solo que la dinámica es muy lenta y hay que ser perseverantes.
3. Con este esfuerzo la organización ha sido tomada en cuenta en la dinámica de desarrollo del cantón Santa Isabel, lo que ha permitido elevar la autoestima de sus asociados/as.
4. Les ha permitido capacitarse, por lo tanto ya conocen algunas técnicas de producción orgánica, el procesamiento del café, control de calidad y la comercialización.

### **Negativas**

1. Se han presentado problemas de administración financiera, eso porque son una organización nueva que no está altamente capacitada para responder a esa dinámica.
2. Por no tener un reglamento para la administración de los recursos humanos también han tenido problemas con un técnico y una secretaria.
3. Los directivos invierten gran parte de su tiempo para empujar el proceso.

## **2.7. CONSIDERACIONES DE GENERO:**

Por la concepción y orientación misma del Plan de negocios, la estrategia de género es considerada como un enfoque que cruzará transversalmente todas las etapas y espacios de intervención del proyecto, de tal manera, que



sus conceptos, acciones y efectos se asuman en los diferentes niveles de decisión y de carácter operativo. En este sentido, el trabajo hacia la consecución de este fin debe llegar a: las familias participantes; las instancias de gestión comunal formadas o reforzadas; la entidad ejecutora; y, las organizaciones que participarán como asesoras y de apoyo para complementar acciones del Plan de negocios.

El trabajo de la mujer no es visibilizado y muy poco reconocido, el Plan de Negocios, aún cuando se orienta mayoritariamente a beneficiar a la mujer (80%) para disminuir la brecha de desigualdad, necesariamente aplicará *una política de discriminación positiva hacia la mujer*, en la perspectiva de incrementar su participación y revalorizar su autoestima y los roles productivos y de gestión comunal.

En la implementación de las actividades de campo (producción y trabajo en los cafetales), se favorecerá procesos de motivación a través del intercambio de experiencias con otras productoras que están liderando este tipo de actividades.

También será de gran necesidad que al contratar al personal se pueda considerar a la mujer en iguales condiciones con respecto a candidatos hombres que puedan existir. En la propuesta se sugiere que por lo menos un 25% del personal sean mujeres.



### **3. ANALISIS INDUSTRIAL Y TENDENCIAS**

El café es una de las imágenes que se caracteriza por su propiedad de consumo no solo para la cultura latinoamericana mas bien es a nivel mundial. En la actualidad, entre los productos que revisten importancia para la exportación desde la Agricultura Familiar están el café, cacao y banano convencionales y orgánicos.

En el Ecuador existen 320.000 has. de cultivo de café solo y asociado, con una producción anual entre 450.000 y 550.000 qq al año, el 50% de los productores son propietarios de UP's (Unidades de Producción) inferiores a 10 has., del cual se extraen varios subproductos con un valor agregado como son café lavado, bola, entre otros. Existen otros a los que se les da un proceso de transformación y encontramos el café liofilizado o instantáneo y el tostado molido.

El café es un cultivo de amplio rango de adaptación ecológica, lo que ha permitido su presencia en muchos lugares del mundo. En el Ecuador este cultivo se ubica en una franja altitudinal que va desde los 300 hasta los 1800 msnm (metros sobre el nivel del mar) y está presente prácticamente en todas las provincias del país.

En la Sierra se encuentran el 76,3% de las UP's con menos de 10 has., con un promedio de 1,93 has/UPA, esto demuestra el alto grado de minifundio existente. En la costa se encuentra el 21,90% de las UP'S con menos de 10has. Con un promedio de 3,34 has/UPA. En la Amazonía se encuentran únicamente el 1,49% de las UP'S con menos de 10 has., con un promedio de 3,8 has/UPA.

Del total nacional de personas productoras el 82,2% viven en sus UP's y de estas el 61,20% son operadas por hombres y el 21% por mujeres.

Sobre el ingreso de las familias productoras, el 66,35% depende principalmente de actividades agropecuarias y el 33,25% principalmente de actividades no agropecuarias, esto a nivel de las regiones significa que en la sierra de cada 10 personas productoras asumen su dependencia de la agricultura y en la costa este valor aumenta ya que 8 de cada 10 asumen su dependencia de la agricultura, demostrando la importancia que tiene la agricultura para las personas que habitan los sectores rurales del país.

A partir de 1983 la superficie cafetalera en el país se mantiene alrededor de las 420.000 has., con ligera tendencia a la baja. Sin embargo, la estimación del área cultivada del año 2000 realizada por COFENAC, indica que se ha producido una significativa reducción a 272.560 has., que podría explicarse por la diversidad de cultivos como consecuencia de la baja rentabilidad del café o en razón de la destrucción de plantaciones producida por el fenómeno del el Niño y por el abandono de las plantaciones derivadas de la creciente migración de algunas zonas cafetaleras, pero con el III CN se ha establecido que se encuentran 320.000 has.

Consideraciones ambientales: El cafeto es una planta arbórea que cumple una importante función de protección ambiental, en especial en zonas de poca pluviosidad y de suelos de frágil estructura. Por estas consideraciones es aún más importante zonificar la producción y planificar los usos alternativos del espacio rural.

Exigencias agro ecológicas:

	<b>C. arábica</b>
<b>Pluviosidad</b>	1200 – 1700 mm
<b>Luz</b>	70% de brillo solar
<b>Temperatura</b>	17-23° C
<b>Suelo</b>	Franco – franco arcilloso
<b>Acidez</b>	pH ligeramente ácido

## **4. MERCADO POTENCIAL**

### **4.1 ANTECEDENTES:**

No existe desarrollado un mercado de consumo de café y sus derivados, lo cual dificulta la comercialización adecuada dentro de la Asociación, la misma que se ha conformado y se ha ido fortaleciendo, pero necesita emprender un proceso de acompañamiento para el mejoramiento de la cadena productiva del café en el cantón Santa Isabel.

El café que se encuentra en los Supermercados de las ciudades del Ecuador, en su mayor parte proviene de empresas de café instantáneo, de café tostado de Colombia, y de empresas que hay en el país. En el Ecuador se ha observado que la comercialización de café molido no la realizan los pequeños productores sino los intermediarios quienes ya conocen la cadena del café, esto se podrá cambiar si se mejora la comercialización asociativa y se debería plantear marcas regionales nacionales para defender su propiedad intelectual y procedencia, defender lo nuestro un café de calidad que no solo este en los stands de los supermercados del país y más bien proyectarse a un mercado internacional.

Actualmente los únicos que tienen un mercado local relativamente interesante son lo de la zona de Loja, Guayas, Manabí, el Oriente, y pocos productores de estas zonas han mejorado su precio debido a varios factores entre los mas relevantes se puede decir el certificar sus plantaciones y vender su producto a mercados especiales o justos, solidarios en Europa, EEUU. En estos últimos años se dice que es relativamente interesante porque es un mercado que estado en aumento. Sería importante que la ASOPROCSI considere realizar una alianza estratégica con la Federación de Cafetaleros del Sur FAPECAFES, para mejorar precios y poder exportar y



comercializar de manera asociativa su producto a otros países.

La presentación del producto en un 90% de los distintos mercados del sur del país se da en fundas de papel, es por ello que se ha trabajado en envolturas trilaminadas, como parte del proceso de mejorar y competir.

El mercado es un sistema de actividades de negocios diseñado para planear los productos, fijar precios, promocionar y distribuir productos que satisfacen necesidades en mercados específicos. En este contexto, para asegurar un intercambio comercial competitivo tanto en calidad de productos orgánicos cuanto en precios, es necesario definir estrategias de mercado, investigar las preferencias de los consumidores, presentar productos de calidad y certificados por organismos autorizados.

En este enfoque, las actividades deben orientarse hacia el consumidor para satisfacer de modo efectivo sus exigencias, pues el proceso de generación de un producto no termina hasta que las necesidades del cliente se satisfagan por completo, lo que ocurre después de realizada la venta.

#### **4.2 CANALES DE COMERCIALIZACION:**

Analizando el canal de comercialización, se puede manifestar que la principal vía de comercio es por medio de tostar y vender directamente al consumidor final, y en segundo orden se encuentra la venta de los detallistas, que se los ubica a los supermercados, micromercados, tiendas de barrio, por lo tanto es canal más importante es



el de Productor-Tostador-Consumidor final y en segundo orden Productor-Tostador-Detallista-Consumidor final.

### **4.3. LA DEMANDA:**

#### **Consumidor Final.-**

Partiendo del análisis de comportamiento del consumidor de la zona, del total de la población encuestada el 82% de la población si consume café tostado y molido por las principales razones como el gusto, la costumbre y el sabor. Por otro lado, la clase media es la que mayormente consume café en una cantidad de 0.71 libras/mes/familia, y que todos los miembros de la familia, con el 50% son quienes consumen en mayor cantidad, seguidos por los adultos y mayores.

En la zona los cafés más conocidos y consumidos son el café sin marca. Cabe señalar que dentro del sin marca había consumidores que manifestaban no fijarse en el nombre del café ni en la funda, les importaba en otras palabras el café molido y no el empaque.

La compra de este tipo de productos la realizan principalmente en tiendas y supermercados, sin embargo, un alto porcentaje de la población entrevistada realiza sus compras en las ferias.

Tomando en cuenta el comportamiento del consumidor a la hora de comprar sus productos, éste responde a su estilo de vida, el cual está determinado por su jornada laboral de ocho horas, situación que determina que la



compra se la realice con una frecuencia semanal principalmente.

El análisis del consumidor da cuenta de un alto grado de interés por el consumo de productos orgánicos, que en el estudio representa el 95% de la población encuestada; porcentaje en el cual pesa apenas con un 3% más la mayor intención por parte de las mujeres.

Al consumidor final, le gustaría que fuera el café de la siguiente manera:

- ❖ Olor o aroma, sea fuerte o bastante aromático
- ❖ Color o tueste, sea café oscuro pero no quemado
- ❖ Acidez, sea suave.
- ❖ Cuerpo, sea espeso o bastante rendidor.

En cuanto a la presentación, les gustaría:

- ❖ Peso, que venga en libra y media libra.
- ❖ Empaque, que se mantenga en funda plástica, pero resistentes.
- ❖ Etiqueta, que sea grande y llamativa.
- ❖ Fecha de vencimiento y caducidad, que sea bien clara.
- ❖ Registro sanitario, que si mantenga esta licencia sanitaria

La gran mayoría de los consumidores lo consumen al café sólo, y en segunda instancia mezclado con leche.

Lo compran principalmente en:

- 1) Los tostadores-vendedores (mercados, ferias); y,
- 2) En las tiendas



## **Consumidor Intermedio (Hoteles, Hostales, Restaurantes y fondas, cafeterías y fuentes de sodas e Instituciones):**

El 5% de la población encuestada manifiesta no consumir café tostado y molido, no les resulta por: ser muy caro y por el contrario prefieren consumir café soluble, señalando que quienes más consumen en este tipo de establecimientos son los clientes adultos.

Dentro de los consumidores intermedios podemos distinguir que donde más se consume café tostado y molido es en los restaurantes.

### **Resumen:**

Existe una demanda actual de 3.830 lbs de café mensuales y de 45.960 lbs. de café anuales, la que se distribuye de la siguiente manera:

Consumidores finales el 95% y Consumidores intermedios el 5%.

De lo indicado, existe una demanda en el mercado que supera la actual producción de la ASOPROCSI, por lo que tienen dos alternativas:

- 1.- Asociarse a FAPECAFES para comprar producto; y,
- 2.- Mejorar sus sistemas productivos o cafetales.

Lógicamente esto está condicionado a que el producto deba contener:

1. Presentación de la funda de empaque

2. Código de barra
3. Registro sanitario
4. Precio
5. Marca
6. Constancia del producto
7. Calidad
8. Nombre del representante para negociación
9. Numero de cuenta para transacciones.

Actualmente la ASOPROCSI ha ejecutado un gran avance en estos requisitos, de los cuales falta completar el registro sanitario y el de la marca que esta en trámite, asegurar la constancia del producto y la calidad del mismo.

#### **4.4 LA OFERTA:**

La materia prima (el café seco pilado) los socios y no socios entregan el café en la oficina, en volúmenes de una arroba, dos arrobas y a veces un quintal, a precios que fluctúa en el mercado, en la actualidad están pagando a razón de \$ 0,80 la libra de café pilado seco. Existen casos que los productores necesitan vender el café natural o en bola (café seco con cáscara), pero la ASOPROCSI carece de la piladora por ese motivo se ve imposibilitada de comprar ese tipo de café, por lo tanto acopian pequeñas cantidades de producto, por lo que urge comprar la piladora, de esa manera se espera absorber toda la producción de café posible.

Se estima que la cantidad de compra por mes asciende a 33 qq de café oro, con un precio promedio de \$50,00 el qq, comprándolo seco y almacenándolo generalmente en lugares frescos, secos y seguros. Una vez que se adquiera la maquina despulpadora se podrá comprar café bola, lo que permitirá optimizar los recursos, ya que por menos dinero se obtendría mayor café.

#### **4.5 COMPETENCIA:**

En la zona que se pretende llegar con el producto (Cuenca Alta del Río Jubones-CARJ), la competencia principal de café tostado molido es el café sin marca, por lo que se trabajará resaltando la calidad que “Guayara, café de altura”, como control de calidad, marca, presentación, etc. representa.

Existe un sector del mercado urbano, en donde encontramos café instantáneo y es apetecido según las entrevistas realizadas en las tiendas por los consumidores intermedios, sin embargo, aún existe un gran sector del mercado que prefiere el café tostado y molido, especialmente de consumidores que saben reconocer la calidad cuanto lo beben, pues su aroma, sabor y frescura son inigualables ante cualquier otra bebida existente.

Será difícil competir con ellos porque en primer lugar ya están posicionados del mercado, porque el mercado está acostumbrado a proveer estos productos. Sin embargo, lo que se pretende con “Guayara, café de altura” es rescatar la tradición y la calidad que solo lo da su aroma y frescura que se obtiene del café tostado y molido y mucho más considerando ser un café cultivado en la altura de esta reconocida zona del país, el Valle de Yunguilla. Por otro lado esto será posible lograr a través de programas de concientización ciudadana, programas de desarrollo rural y experiencias exitosas en otras zonas del país.

En la zona de estudio no se identificó ninguna otra empresa dedicada a la venta de café de altura, lo que se constituye en una gran ventaja.

## **5. POSICION ESTRATEGICA Y ANALISIS DE RIESGOS**

En la actualidad la Asociación está en una fase de madurez y construcción, lo que significa el continuar un proceso de apoyo que servirá para dar una sostenibilidad a largo plazo. Se debe analizar la pertinencia de asociarse a FAPECAFES para la comercialización de su producto, generando una marca regional y a la CORECAF para que sea la instancia de apoyo organizativo y de espacios de incidencia política que se reflejará para la lucha de pequeños productores de café no solo para la ASOPROCSI y más bien pensar en unirse para fortalecerse a futuro a nivel nacional ya que es la única manera de que los pequeños productores estando unidos y organizados puedan cumplir sus sueños y metas.

ANALISIS FODA.-

### **FORTALEZAS.-**

- Participación activa de los productores de la cadena del café de Santa Isabel en acciones concretas de mejorar la producción y comercialización de su producto: el café.
- Elevación de la autoestima de sus asociados/as por la dinámica emprendida de desarrollo del cantón Santa Isabel.
- Asistencia técnica recibida en producción orgánica, el procesamiento del café, control de calidad y la comercialización.
- Protección del medio ambiente

### **OPORTUNIDADES.-**

- El café considerado como producto de consumo masivo (a nivel mundial es considerado la 2ª bebida consumida después del agua).
- Mejorar los ingresos de las familias campesinas



- Desarrollar los mercados locales encontrados en la Cuenca alta del Río Jubones, aprovechando las alianzas dadas durante el trabajo con PROLOCAL
- Producto de calidad (competitivo), tiene una ventaja comparativa de calidad (aroma y sabor) en el mercado.
- Comercializar todo el café que produzcan sus asociados.
- Conseguir financiamiento en base a un nuevo proyecto para mejorar la fase productiva
- Aprovechar de los mercados alcanzados, para lograr la venta de mayores volúmenes y consecuentemente dar sostenibilidad a la Empresa Guayara, café de Altura.

### **DEBILIDADES.-**

- Carencia de profesionales técnicos locales expertos en el tema
- No contar aún con el registro sanitario.
- Falta de recursos que imposibilita la compra de: la maquina despulpadora; una línea telefónica; la contratación de personal idóneo que permita la apertura de mercados para el producto, así como un manejo administrativo-financiero, entre otras cosas.

### **AMENAZAS.-**

- Competencia con productos convencionales y sustitutos
- Tratado de Libre Comercio
- La cultura tradicional de los agricultores
- Inestabilidad Económica y Política
- Importaciones

## 6. PLAN DE MERCADEO Y ESTRATEGIA DE VENTAS

### **Estrategia de venta:**

Se ha trabajado en una delimitación del área de intervención y se analizó el espacio productivo de la ASOPROCSI, el acceso y sitios de expendio, la caracterización del producto y el espacio territorial, buscando preferencias en los consumidores ya sea por edad, sexo, ingresos, tamaño de la familia y si habitan en lo urbano o rural.

Del análisis realizado se llegó a la conclusión que la zona más probable de aceptación del producto para comenzar es la región de la Cuenca Alta del Río Jubones (CARJ), que contempla los cantones de Oña, Nabón, Girón, San Fernando, Santa Isabel y Pucará, a través de tiendas, mercados y ferias. Por otro se aprovecharán las alianzas encontradas durante el trabajo realizado con PROLOCAL que trabaja en esta misma zona.

Si bien se ha incursionado en mercados como Guayaquil y Cuenca, en donde ya tienen sus contactos de venta, estos se mantendrán y se continuará como proceso alterno la búsqueda de nuevos clientes.

La ASOPROCSI cuenta con una base de datos sólida y confiable, que permite localizar a los futuros clientes, resultado de una consultaría de estudio de mercado de "Guayara, café de altura" que fue apoyada por el Proyecto PROLOCAL.

"Guayara, café de altura", marcará la diferencia porque ofertará al mercado un producto de alta calidad, con una buena presentación y el servicio de entrega del producto será rápida y cumplida.

### **Estrategia de precio:**

El precio del producto estará formado a partir del costo de producción más un margen de utilidad (20%), pero nunca menos que el precio de la competencia que está regulado por la oferta y la demanda del bien transable y estudios de las tendencias de los precios del café.

Como el precio previsto es similar al de la competencia, la entrada al mercado se manifiesta en las ventajas competitivas frente a los productos convencionales que existe en el mercado, básicamente dependerá de la calidad.

### **Táctica de venta:**

**“Guayara, café de altura”** tendrá fuerza propia de ventas, ya que su centro de distribución único estará ubicado en la ciudad de Santa Isabel. Sin embargo, no se descarta que a futuro se pueda constituir una pequeña cadena de distribuidores a nivel regional y nacional, utilizando para ello los contactos que se hayan dado.

Uno de los principales pilares del desarrollo es la capacitación de talentos humanos locales para conducir la empresa. Estas acciones se desarrollarán con fondos propios de la empresa, buscando apoyo de otras instituciones y organismos interesados en fortalecer estas iniciativas.

El producto contará con un vendedor de almacén, y se contratará un gerente de ventas o agente vendedor que apoyará en la búsqueda de nuevos clientes y mercados.

Por otro lado se ha trabajado en un plan de comunicación, con un presupuesto limitado, pero básicamente se estaría trabajando con la preparación de trípticos informativos, afiches promocionales, radio, prensa, ferias regionales y nacionales.



La promoción sustentará su accionar en la promulgación de principios y valores éticos y morales de sus integrantes, los cuales buscan la satisfacción de las necesidades de los clientes y el beneficio social para la región.

### **Política de servicios:**

Se monitoreará constantemente los clientes para saber si se están instalando nuevos competidores, saber que demandan los consumidores y cuales serian las estrategias competitivas que se implementarían para contrarrestar estos efectos y satisfacer las demandas de los consumidores.

Como producto de la demanda del servicio, el personal tendrá la obligación de diversificar el negocio para atender dicha demanda.

### **Planes de contingencia:**

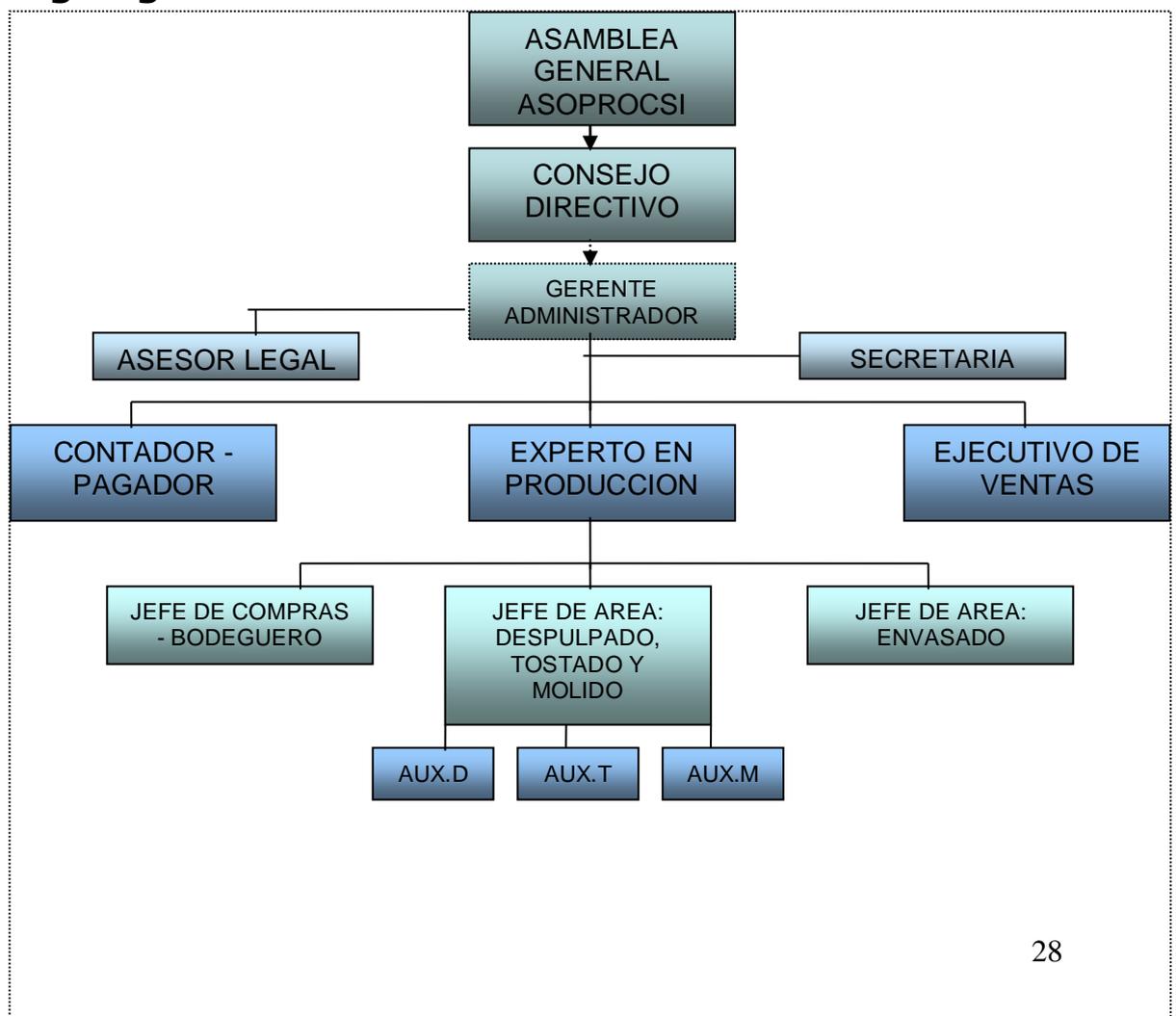
Si bien es cierto un gran porcentaje del mercado está copado por la oferta de la competencia (café instantáneo) y por lo tanto difícil de penetrar en el corto plazo. Nuestra mirada está dirigida hacia aquellos pequeños nichos que se han especializado en la venta de este producto. En tal virtud, a nuestro modo de ver, no ocurrirá un cambio del mercado desfavorable, más bien puede ocurrir que estos pequeños nichos se vayan ampliando cada vez más y que las cadenas de comercialización den sus resultados, considerando la Asociación o la unión de productores hará la fuerza que se requiere para sacar adelante una iniciativa productiva y social.

## 7. ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Como estrategia de negocio, se ve la gran necesidad de contar con una estructura orgánica, el no contar con esta herramienta básica ha generado serios problemas de administración y financiera, que no permitieron que el negocio como tal avance en su carrera empresarial.

En tal sentido se ha preparado un Organigrama funcional que permita a la Empresa mejorar su gestión, que es clave fundamental para la sostenibilidad de la misma, se ha considerado necesidades básicas, los pocos recursos existentes y la optimización de los mismos. Es importante resaltar la necesidad de que al contratar al personal se pueda considerar a la mujer en iguales condiciones con respecto a candidatos hombres que puedan existir. Así mismo, se ha preparado las funciones a desempeñar por cada uno de los cargos (Anexo 3).

### Organigrama Funcional.-



## 8. PLAN DE IMPLEMENTACION:

### 8.1 IMPACTOS ESPERADOS

Impactos sociales:	El enfoque participativo en los procesos de capacitación, acceso a fuentes crediticias (no formales) y a la comercialización organizada y directa, así como el aumento del protagonismo de los productores dentro de la empresa, generan nuevamente espacios de crecimiento personal de los productores, convirtiéndolos en artífices de su propio desarrollo.
Impactos económicos:	La producción y comercialización de café orgánico de calidad se avizora como una alternativa concreta de acceso a mejores precios, en beneficio directo de los productores (valor agregado por procesamiento en finca, por canales de comercialización más directos y el sobreprecio por producto orgánico).
Impactos ecológicos:	La conservación de los cafetales asegura la permanencia de la componente forestal dentro de las unidades productivas, vital para la regulación del clima y la conservación de la biodiversidad local. Además, por medio de técnicas productivas ecológicas, el reciclaje y la no-contaminación se garantiza un manejo sostenible de los recursos locales.

### 8.2 Actividades Estratégicas:

- ❖ Identificación de todas las familias cafetaleras de la región, para asegurar la cantidad de producción.
- ❖ Impulsar el mejoramiento de la infraestructura de beneficio y secado a nivel de finca. Para ello se ha avanzado en el diseño de una propuesta tecnológica de bajo costo para la región.
- ❖ Una vez aprobado el apoyo financiero se iniciará con el plan de capacitación en construcción de tanques de fermentación y lavado del café así como secaderos en forma de talleres teórico prácticos y se concertará un cronograma la ejecución de los

aportes propios y de aportes externos con los beneficiarios

- ❖ Se gestionará la compra de la maquinaria faltante una vez confirmado la disponibilidad de fondos.
- ❖ El monitoreo se realiza por medio de visitas a finca por parte de los responsables con el apoyo de técnicos contratados..
- ❖ Paralelamente se desarrollará un programa de capacitación dirigido al proceso de cosecha y postcosecha así como al manejo y mantenimiento de las plantas de beneficio.
- ❖ Se trabajara en el plan de comunicación para promocionar el producto.
- ❖ La Organización para la comercialización, esto es la unión para vender y lograr buenas condiciones, ajustable a la realidad de cada zona.
- ❖ Aprovechar oportunidades de mercado detectadas logrando experiencia en hacer proyecciones y planificar la producción para obtener las cantidades exigidas en los compromisos formalizados, de acuerdo a las exigencias de calidad establecidas.
- ❖ Acceder a un servicio adecuado de crédito a través de alianzas estratégicas y apalancamiento de recursos con entidades especializadas.
- ❖ Reducir los costos de producción, el incremento de la productividad y la identificación e oportunidades de mercado que impulse un negocio rentable
- ❖ Recuperación de subproductos del café como corteza o cáscara y someterla a un proceso de descomposición para producir el compost o lombricompost que es insumo fundamental para utilizarlo en el sustrato de los almácigos y en las mismas plantaciones al momento de la siembra.



## 9. PLAN FINANCIERO

### 9.1 INVERSIONES DEL PROYECTO

GUAYARA, café de altura

#### ACTIVOS FIJOS

Rubro	Unidad	Cant.	Costo Unitario	Costo Total	Deprec. anual	Valor Salvamen.
<b>Maquinaria</b>	<b>10%</b>				<b>1.165</b>	
Piladora	Unidad	1	1.600	1.600	160	800
Calsificador	Unidad	1	700	700	70	350
Selladora	Unidad	1	725	725	72,50	362,50
Medidor de humedad	Unidad	1	580	580	58	290
Despulpadora	Unidad	1	860	860	86	430
Molino	Unidad	1	1.435	1.435	143,50	717,50
Tostadora-Secadora	Unidad	1	4.120	4.120	412	2.060
Balanza	Unidad	1	520	520	52	260
Envasadora	Unidad	1	500	500	50	250
Mesa de acero inoxidable	Unidad	1	336	336	33,60	168
Extintor de incendios	Unidad	1	100	100	10	50
Cocineta	Unidad	1	75	75	7,50	37,50
Válvula y cilindro de gas	Unidad	1	100	100	10	50
<b>Muebles y enseres</b>	<b>10%</b>				<b>78</b>	
Estantería	Unidad	2	30	60	6	30
Vitrinas	Unidad	1	280	280	28	140
Escritorios	Unidad	2	60	120	12	60
Sillas giratoria	Unidad	2	50	100	10	50
Calculadora	Unidad	2	30	60	6	30
Mesa de reuniones	Unidad	1	100	100	10	50
Pizarra	Unidad	1	60	60	6	30
<b>Equipo de computo</b>	<b>33%</b>				<b>866,62</b>	
Computador P4	Unidad	2	700	1400	466,62	
Impresora	Unidad	2	200	400	400	
<b>Total Activos fijos:</b>				<b>14.231</b>		
<b>2. Activo diferido</b>					<b>570</b>	
Instalación línea telef.	Línea	1	300	300	60	
Gastos de constitución	Varios	1	100,00	100,00	20	
Patentes	No	1	100,00	100,00	20	
Registro sanitario	Registro	1	600,00	600,00	120	
Sondeo de mercado	Sondeo	1	250,00	250,00	50	
Adecuaciones al local	Varios	1	1500,00	1500,00	300	
<b>Total Activos diferidos:</b>				<b>2850</b>		
<b>Total:</b>				<b>17.081</b>	<b>2.680</b>	<b>6.216</b>

**Activo Circulante:**

**GUAYARA, café de altura**  
**COSTOS DE PERSONAL**

<b>COSTOS</b>	<b>MES</b>	<b>CANT</b>	<b>COSTO MES</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Mano de obra:</b>				<b>6,840</b>	<b>6,840</b>	<b>6,840</b>	<b>6,840</b>	<b>6,840</b>
Asesor técnico control de calidad	mes	12	200	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Jefe de compras	mes	12	90	1,080	1,080	1,080	1,080	1,080
Jefe despulpado,	mes	12	90	1,080	1,080	1,080	1,080	1,080
Jefe tostado y molido	mes	12	90	1,080	1,080	1,080	1,080	1,080
Jefe de envasado y sellado	mes	12	100	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
<b><u>Gastos de administración</u></b>				<b>7,200</b>	<b>7,200</b>	<b>7,200</b>	<b>7,200</b>	<b>7,200</b>
Gerente-Administrador	mes	12	350	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Secretaria-Contadora	mes	12	250	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
<b><u>Gastos de venta</u></b>				<b>1,800</b>	<b>1,800</b>	<b>1,800</b>	<b>1,800</b>	<b>1,800</b>
vendedor	mes	12	150	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
<b>Costo Total:</b>				<b>15,840</b>	<b>15,840</b>	<b>15,840</b>	<b>15,840</b>	<b>15,840</b>

**GUAYARA, Café de altura**  
**COSTOS VARIABLES**

<b>COSTOS</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cant.</b>	<b>Precio</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Costos de Producción:</b>								
<b>Materia prima:</b>				<b>20,000</b>	<b>22,500</b>	<b>25,000</b>	<b>25,000</b>	<b>25,000</b>
Café en grano	Quintal	400	50	20,000	22,500	25,000	25,000	25,000
<b>Costos indirectos:</b>				<b>1,404</b>	<b>1,404</b>	<b>1,404</b>	<b>1,404</b>	<b>1,404</b>
Gas	Cilindro	80	1.8	144	144	144	144	144
Fundas	unidades	32000	0.024	768	768	768	768	768
Transporte	Flete	24	3	72	72	72	72	72
Energía eléctrica	Mes	12	30	360	360	360	360	360
Agua	Mes	12	5	60	60	60	60	60
<b>Gastos Adminis.</b>				<b>480</b>	<b>480</b>	<b>480</b>	<b>480</b>	<b>480</b>
Energía eléctrica	Mes	12	10	120	120	120	120	120
Teléfono	Mes	12	10	120	120	120	120	120
Mater. y suministros de oficina	Global	12	20	240	240	240	240	240
<b>Gastos de venta</b>				<b>2,720</b>	<b>2,520</b>	<b>1,520</b>	<b>1,970</b>	<b>1,520</b>
Diseño afiche y tríptico.	anual	2	150	300	300			
Papelería membretada (hojas A4, sobres, comprobantes, etc)	anual	1	200	200		200		200
Teléfono	mes	12	50	600	600	600	600	600
Impresión afiche promocional	anual	1	250	250	250			
Impresión tríptico informativo	anual	1	300	300	300		300	
Evento de presentación en medios.	anual	1	200	200	200		200	
Publicaciones en diarios locales y regionales	anual	3	50	150	150		150	
Cuñas radiales en medios locales y regionales	anual	80	3	240	240	240	240	240
Material vario (papelotes, marcadores, cinta masking, etc.)	global	1	80	80	80	80	80	80
Transporte	global	1	400	400	400	400	400	400
<b>costos financieros 10%</b>				<b>2,701</b>	<b>2,161</b>	<b>1,621</b>	<b>1,080</b>	<b>540</b>
<b>Costo Total:</b>				<b>27,305</b>	<b>29,065</b>	<b>30,025</b>	<b>29,934</b>	<b>28,944</b>

**GUAYARA, café de altura**  
**COSTOS FIJOS**

<b>COSTOS</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cant</b>	<b>Precio</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b><u>Costos de Producción:</u></b>								
<b>Costos indirectos:</b>				<b>180</b>	<b>180</b>	<b>180</b>	<b>180</b>	<b>180</b>
Energía eléctrica	mes	12	10	120	120	120	120	120
Agua	mes	12	5	60	60	60	60	60
<b><u>Gastos de administración</u></b>				<b>240</b>	<b>240</b>	<b>240</b>	<b>240</b>	<b>240</b>
Energía eléctrica	mes	12	10	120	120	120	120	120
Teléfono	mes	12	10	120	120	120	120	120
<b><u>Gastos de venta</u></b>				<b>120</b>	<b>120</b>	<b>120</b>	<b>120</b>	<b>120</b>
Teléfono	mes	12	10	120	120	120	120	120
<b>Costo Total:</b>				<b>540</b>	<b>540</b>	<b>540</b>	<b>540</b>	<b>540</b>

**GUAYARA, café de altura**  
**COSTOS MANTENIMIENTO**

<b>COSTOS</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cant</b>	<b>Precio</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b><u>Costos de Producción:</u></b>								
<b>Costos indirectos:</b>				<b>0</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>
Mantenimiento de maquinaria	anual	1	100		100	100	100	100
<b><u>Gastos de administración</u></b>				<b>0</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
Mantenimiento de equipos	global	1	50		50	50	50	50
<b><u>Gastos de venta</u></b>				<b>0</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
Mantenimiento de equipos	global	1	50		50	50	50	50
<b>Costo Total:</b>				<b>0</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>	<b>200</b>

NOTA: En el primer año no se considera costo por mantenimiento, debido a que la maquinaria y equipo se compraría con una garantía de por lo menos 1 año.



## FINANCIAMIENTO DE LAS INVERSIONES

### Fuentes de Financiamiento.-

**Fuentes Internas:** Los ingresos por ventas constituirán las principales fuentes internas del "Guayara, café de altura". Estas fuentes financiarán la operación del proyecto en los próximos años, a través de la recuperación de costos y gastos, generando además excedentes (utilidades y reservas) que deberán asignarse a la reinversión en activos fijos y circulantes.

**Fuentes Externas:** "Guayara, café de altura" podrá gestionar obtener fondos provenientes de un posible PROLOCAL II, la cooperación internacional (PROEESA) y fondos del mismo Ministerio de Bienestar Social.

Según lo indicado en el párrafo anterior es importante indicar que gran parte de la inversión podría ser financiada con donación, por tal motivo sólo una parte deberá ser solicitada como préstamo, en la presente estimación se ha considerado un 40% debería someterse a créditos bancarios o de Cooperativas.

### 9.2 COSTOS DEL PROYECTO

En el siguiente cuadro, se presenta los costos totales del "Guayara, café de altura" para los cinco años de ejecución.

**GUAYARA, café de altura**

**COSTOS TOTALES**

<b>COSTOS</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cant</b>	<b>Precio</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Costos de Producción:</b>				<b>29,589</b>	<b>32,189</b>	<b>34,689</b>	<b>34,689</b>	<b>34,689</b>
<b>Materia prima:</b>				<b>20,000</b>	<b>22,500</b>	<b>25,000</b>	<b>25,000</b>	<b>25,000</b>
Café en grano	quintales	400	50	20,000	22,500	25,000	25,000	25,000
<b>Mano de obra:</b>				<b>6,840</b>	<b>6,840</b>	<b>6,840</b>	<b>6,840</b>	<b>6,840</b>
Asesor técnico control de calidad	mes	12	200	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400
Jefe de compras	mes	12	90	1,080	1,080	1,080	1,080	1,080
Jefe despulpado,	mes	12	90	1,080	1,080	1,080	1,080	1,080
Jefe tostado y molido	mes	12	90	1,080	1,080	1,080	1,080	1,080
Jefe de envasado	mes	12	100	1,200	1,200	1,200	1,200	1,200
<b>Costos indirectos:</b>				<b>2,749</b>	<b>2,849</b>	<b>2,849</b>	<b>2,849</b>	<b>2,849</b>
Gas	cilindros	80	1.8	144	144	144	144	144
Fundas	unidades	32000	0.024	768	768	768	768	768
Mantenimiento de maquinaria	anual	1	100	0	100	100	100	100
Transporte	flete	24	3	72	72	72	72	72
Energía eléctrica	mes	12	40	480	480	480	480	480
Agua	mes	12	10	120	120	120	120	120
Depreciación maquinaria	anual	1	1,165	1,165	1,165	1,165	1,165	1,165
<b>Gastos de administración</b>				<b>8,583</b>	<b>8,633</b>	<b>8,633</b>	<b>8,633</b>	<b>8,633</b>
Gerente-Administrador	mes	12	350	4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Secretaria-Contadora	mes	12	250	3,000	3,000	3,000	3,000	3,000
Energía eléctrica	mes	12	20	240	240	240	240	240
Mantenimiento de equipos	anual	1	50		50	50	50	50
Depreciación – Amortiz. Activos	anual	1	903	903	903	903	903	903
Mater. y suministros de oficina	global	12	20	240	240	240	240	240
<b>Gastos de venta</b>				<b>5,151</b>	<b>5,001</b>	<b>4,001</b>	<b>4,451</b>	<b>4,001</b>
Vendedor	mes	12	150	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Telefono	mes	12	60	720	720	720	720	720
Mantenimiento de equipos	anual	1	50	0	50	50	50	50
Depreciación Activos fijos	anual	1	511	511	511	511	511	511
Diseño logotipo, afiche y tríptico.	anual	3	100	300	300			
Papelería membretada (hojas A4, sobres, comprobantes, etc)	anual	1	200	200			200	200
Impresión afiche promocional	anual	1	250	250	250			
Impresión tríptico informativo	anual	1	300	300	300		300	

<b>COSTOS</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cant</b>	<b>Precio</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Evento de presentación en medios.	anual	1	200	200	200		200	
Publicaciones en diarios locales y regionales	anual	3	50	150	150		150	
Cuñas radiales en medios locales y regionales	anual	80	3	240	240	240	240	240
Material (papelotes, marcadores, cinta masking, etc.)	global	1	80	80	80	80	80	80
Transporte	global	1	400	400	400	400	400	400
<b>Costos financieros 10%</b>				<b>2,701</b>	<b>2,161</b>	<b>1,621</b>	<b>1,080</b>	<b>540</b>
<b>COSTO TOTAL:</b>				<b>46,025</b>	<b>47,985</b>	<b>48,944</b>	<b>48,854</b>	<b>47,864</b>

Costo unitario =	$\frac{\text{Costos}}{\text{Cantidad}}$
Costo unitario =	$\frac{43,445}{32000}$ <b>1.36</b>
20% margen utilidad =	0.27
Precio unitario =	<b>1.63</b>

### 9.3 INGRESOS DEL PROYECTO

Debido a la sobre demanda existente, para el estudio se ha considerado que las ventas estarían en función de la capacidad de producción que actualmente tiene la ASOPROCSI.

En el siguiente cuadro se presenta un resumen de lo mencionado.

**GUAYARA, café de altura**  
**INGRESOS POR VENTAS DE CAFÉ**

Años	Unidad	Volumen anual (qq)	Precio (qq)	Valor total anual	Volumen anual (lbs)	Producción en libras 20%	Precio en libras	Valor total anual	Producto mensual	Valor mensual
Año 1	quintal/libra	400	50	20,000	40,000	32,000	1.6	51,200	2,667	4267
año 2	quintal/libra	450	50	22,500	45,000	36,000	1.6	57,600	3,000	4800
año 3	quintal/libra	500	50	25,000	50,000	40,000	1.6	64,000	3,333	5333
año 4	quintal/libra	500	50	25,000	50,000	40,000	1.6	64,000	3,333	5333
año 5	quintal/libra	500	50	25,000	50,000	40,000	1.6	64,000	3,333	5333

Nota: En el proceso de transformación de café en grano a café tostado molido, se calcula una pérdida del 20%.

## **9.4 EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO**

Por la experiencia de estudios anteriores en este tipo de proyectos sociales que favorecen a grupos vulnerables del Ecuador, se consideró una tasa de descuento del 10%, la misma que coincidentalmente, es el promedio de las tasas mencionadas anteriormente, así mismo es considerada como el costo de oportunidad del capital en la zona, cuando se trata de obtener préstamos productivos.

Seguidamente se construyó el flujo de fondos efectivo para un período de cinco años, período suficiente para comprobar el nivel de atractividad del "Café de Guayara".

## Flujo de efectivo neto:

GUAYARA, café de altura

### FLUJO NETO DE EFECTIVO

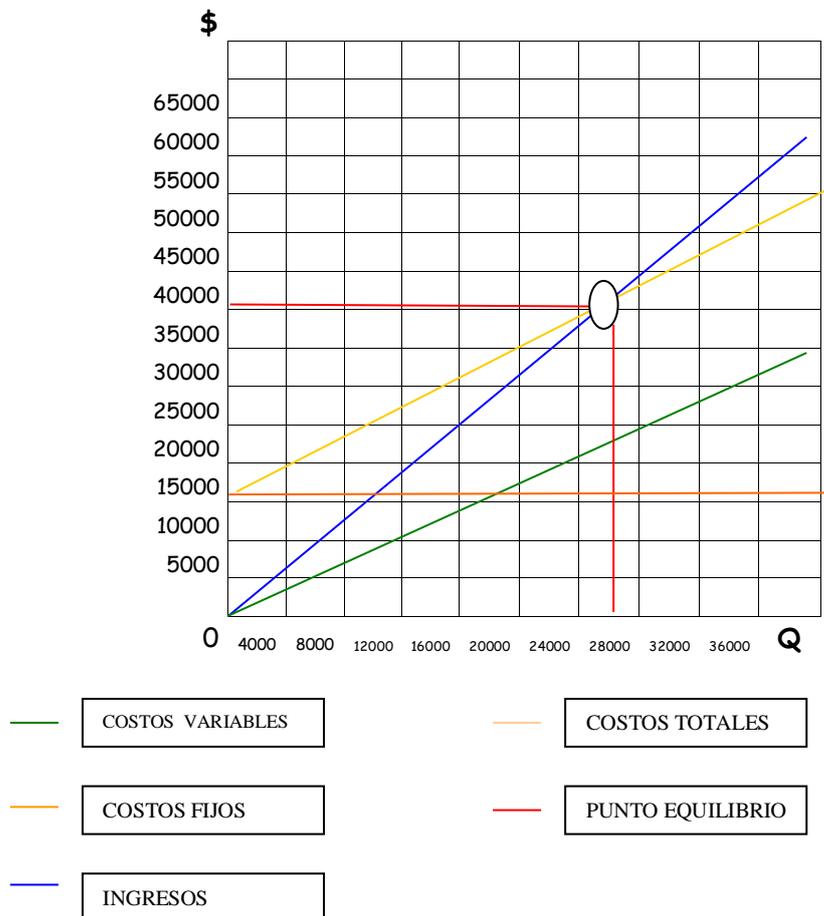
Detalle	año 0	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
<b>(-) Inversion fija</b>	<b>-14,231</b>					
<b>(-) Gastos Preoperativos</b>	<b>-2350.00</b>					
<b>(-) Capital de Trabajo</b>	<b>-43,445</b>					
<b>(-) Intangibles</b>						
<b>Ingresos por ventas</b>		51200	57,600	64,000	64,000	64,000
<b>(-)Costos de Producción</b>		28,424	31,024	33,524	33,524	33,524
<b>(-)Gastos de venta</b>		4,640	4,490	3,490	3,940	3,490
<b>(-)Gastos de administración</b>		7,680	7,730	8,633	8,633	8,633
<b>(-)Gastos Financieros (10%)</b>		2,701	2,161	1,621	1,080	540
<b>Depreciación / Amortizacion (-)</b>		2,580	2,580	2,580	2,580	2,580
<b>Utilidad antes de participación trabajadores</b>		5,175	9,615	14,152	14,243	15,233
<b>15% participación trabajadores</b>		776.28	1442.31	2122.85	2136.38	2284.91
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		4398.92	8173.10	12029.47	12106.16	12947.84
<b>(-)25% de impuesto a la renta</b>		1099.73	2043.28	3007.37	3026.54	3236.96
<b>Utilidad Neta</b>		3299.19	6129.83	9022.11	9079.62	9710.88
<b>(+)Depreciación</b>		2,680	2,680	2,680	2,680	2,680
<b>(+) Valor salvamento Activos Fijos</b>						6,216
<b>(+)Activo Circulante</b>						43,445
<b>Valor Residual (+)</b>						
<b>FLUJO DE EFECTIVO NETO (FEN)</b>	<b>-60,026</b>	<b>5,979</b>	<b>8,810</b>	<b>11,702</b>	<b>11,760</b>	<b>62,051</b>

<b>tasa de descuento</b>	<b>10%</b>
<b>VAN =</b>	<b>\$ 7,312.19</b>
<b>TIR:</b>	<b>13.6%</b>
<b>TASA DE BENEFICIO</b>	<b>18.5%</b>

**GUAYARA, café de altura**  
**PUNTO DE EQUILIBRIO**  
**AÑO 1**

INGRESOS	51.200,00
(-) COSTOS DE PERSONAL	15.840,00
(-) COSTOS FIJOS	540,00
(-) COSTOS VARIABLES	27.305,00
FLUJO DE CAJA	7.515,00
CANTIDAD DE PRODUCCION	32.000,00

COSTOS TOTALES: 42.965,00



INGRESOS = COSTOS TOTALES

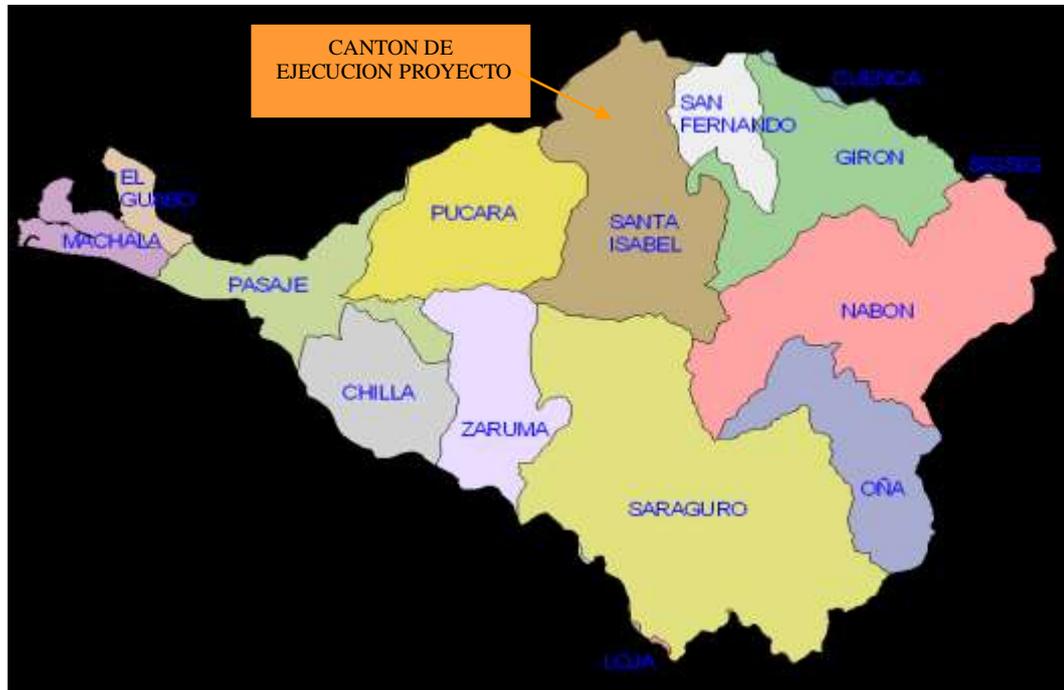
$1.60X = 15.840 + 27.305X$

**X = 26.966 PUNTO DE EQUILIBRIO**

Para tener el punto de equilibrio se necesita producir 26.966 lbs. de café.

## 10. ANEXOS

### ANEXO 1: UBICACIÓN Y AREA GEOGRAFICA DE INTERVENCIÓN



## ANEXO 2. PRESENTACION (ENVASE) DEL PRODUCTO:

**Guayara**  
café de altura

**café molido**

- 1 libra (454g)
- 7/8 libra (322g)
- Negro
- Rubio

[www.cafeguayara.com](http://www.cafeguayara.com)

**guayara**

El café Guayara es cultivado y comercializado por la Asociación de Productores de Café de Santa Isabel (ASOPROCAFE), provincia del Azuay, Ecuador, siguiendo las exigencias y normas de calidad de una agricultura natural. Es cultivado a una altura de 1.200 metros, donde gracias a una tradición cafetalera de más de 100 años y a las privilegiadas condiciones climáticas de la zona, se cosecha uno de los mejores cafés de altura. Se procesa artesanalmente y, acortado a un aroma y sabor únicos, nos permite ofrecerle un café muy apurado en mercados locales e internacionales.

**Sugerencias para mantener el aroma y buen sabor del café**

- Una vez abierta la funda manténgala bien cerrada dentro de un recipiente cerrado lo más pronto posible. En estas condiciones, frente de consumir el producto, máximo en 90 días.
- Cómpralo el producto en un lugar fresco y seco.

**Para disfrutar del mejor café:**

- Pase 2 cucharaditas de café molido por cada taza onza de agua pura y caliente.
- Se puede añadir más agua o café según el gusto de la persona.
- Prepárese solamente el café que va a consumir ese momento.
- Para evitar que pierda su sabor, no recalentar el café.

Si sus comentarios o sugerencias son importantes:

www.cafeguayara.com  
info@cafeguayara.com  
teléfono: 0981260414  
Santa Isabel, Azuay, Ecuador

Producido por la Asociación de Productores de Café de Santa Isabel - Santa Isabel, Azuay, Ecuador

Registro Sanitario: XXXXXX  
Norma ISO: XXXXXX



## **ANEXO 3**

### **DESCRIPCION DEL ORGANIGRAMA FUNCIONAL:**

#### ***ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS:***

DESCRIPCION: Órgano de dirección, que tiene el poder de decisión de la mayoría de socios.

#### FUNCIONES:

1. El de elegir cada dos años a los miembros del Consejo Directivo, así como de remover a cualquiera de ellos con causa justificada en cualquier momento.
2. El de aprobar los planes de trabajo y los informes de actividades y balances financieros que presente el Consejo Directivo en cada Asamblea.
3. El de aceptar el ingreso de nuevos socios, así como el de expulsar o sancionar con justa causa a los socios que cuyo comportamiento amerite tales medidas.
4. Fijar el monto de las cuotas.
5. Cuando sea del caso, reformar los estatutos o reglamentos internos.

#### ***CONSEJO DIRECTIVO:***

DESCRIPCION: Órgano de dirección y esta conformado por 10 personas: Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Secretario, Seis vocales (3 principales y 3 alternos).

#### FUNCIONES:

1. Presentar un plan de trabajo al iniciar su período.
2. Presentar un informe de trabajo de la directiva saliente tanto del plan como el informe
3. Planificar y coordinar mes a mes las actividades de la Organización y evaluar los trabajos verificados en nombre de la misma.
4. Defender irrestrictamente los intereses de la Organización, sus bienes y recursos.
5. Buscar los mecanismos más adecuados para mantener informados a los socios sobre la marcha de ASOPROCSI.
6. Poner en práctica las normas establecidas en los presentes Estatutos y en los reglamentos internos.

#### **PRESIDENTE.-**

- ❖ Representar legal, judicial y extrajudicialmente a la ASOPROCSI
- ❖ Convocar y coordinar las Asambleas Generales y las reuniones de la Directiva.



- ❖ Informar a la Asamblea sobre los actos verificados en nombre de la Asociación.
- ❖ Junto al Tesorero abrir cuentas en Bancos o cooperativas en nombre de la Asociación.
- ❖ Las demás señaladas en el Reglamento Interno.

**VICEPRESIDENTE.-**

- ❖ Reemplazar al Presidente, en todas sus responsabilidades, en ausencia de éste.
- ❖ Cuidar de la disciplina de los socios en las Asambleas o actividades convocadas por la Asociación.
- ❖ Las demás señaladas en el Reglamento Interno

**TESORERO.-**

- ❖ Cobrar disciplinadamente las cuotas, contribuciones especiales o multas acordadas en la Organización.
- ❖ Junto al Presidente abrir las cuentas bancarias.
- ❖ Mantener al día los cuadernos de contabilidad.
- ❖ Informar en las reuniones de la Directiva y en las Asambleas Generales sobre la marcha económica de la Asociación.
- ❖ Elaborar un balance anual, al final de sus funciones, el mismo que debe ser aprobado por la Asamblea General.

**SECRETARIO.-**

- ❖ Junto al Presidente realizar las convocatorias a las Asambleas Generales, así como a las reuniones de la Directiva
- ❖ Llevar de manera ordenada el libro de Actas de la Asociación.
- ❖ Llevar ordenadamente la correspondencia y archivo de la Organización.

**LOS VOCALES.-**

- ❖ Participar en las comisiones que se establezcan por acuerdo de la Asamblea o la directiva.
- ❖ Apoyar a los demás miembros de la Directiva en actividades tales como convocatorias, control en el cumplimiento de mingas y otras actividades, etc.

***GERENTE - ADMINISTRADOR:***

**OBJETIVO:** Gerenciar y administrar la Empresa Agroindustrial "Café de Guayara", según las políticas y lineamientos definidos por la Asamblea General y el Consejo Directivo.

**FUNCIONES:**

1. Ejercer la representación legal de la Empresa en los ámbitos público y privado.

2. Establecer relaciones con otras entidades públicas y privadas en las que se identifique la posibilidad de generar acciones de coordinación.
3. Coordinar en los aspectos técnicos, administrativos y financieros.
4. Supervisar la ejecución y desarrollo de la Empresa en el área financiera, técnica y de ventas.
5. Delegar y designar funciones según los requerimientos de la Empresa.
6. Elaborar informes de trabajo.
7. Fija el plan de acción y organización de la Empresa
8. Establece límites de la actuación y la marcha de la organización
9. Enseñar a otros como realizar alguna tarea
10. Reunir a varias personas para reconciliar diferencias o lograr acuerdos
11. Cooperar y trabajar de manera coordinada con los demás
12. Desarrollar estrategias para llevar a cabo una idea.

**PERFIL:**

<b>Formación Académica:</b>	Administrador de Empresas Ingeniero Comercial o Ingeniero Agroindustrial
<b>Especialidad de preferencias:</b>	Administración, Economía.
<b>Formación Mínima</b>	Superior
<b>Nivel de experiencia:</b>	3 años

***SECRETARIA:***

**OBJETIVO:** Dar apoyo en el manejo de la información y del archivo de correspondencia y operar el sistema de documentación y red interna de información.

**FUNCIONES:**

1. Organizar y mantener en forma adecuada y actualizada el archivo físico de la empresa.
2. Recibir y despachar la correspondencia que ingresa y sale de la Empresa.
3. Elaborar y mantener actualizada la agenda del Gerente.
4. Administrar bajo los procedimientos aprobados el fondo de caja chica
5. Elaborar los documentos y correspondencia que se requieran en la Empresa.
6. Coordinar la administración del archivo informático central de la Empresa
7. Recepción y atención a las personas que visitan la Empresa



8. Atención de central telefónico
9. Las demás que le sean asignados por el Gerente.

***ASESOR LEGAL:***

OBJETIVO: Dar apoyo y asesoramiento legal a los directivos y demás funcionarios de la Empresa.

FUNCIONES:

1. Elaborar reglamentos y demás documentos que coadyuven al mejoramiento en la aplicación de normas.
2. Mantener actualizado en aplicación de leyes a los funcionarios de la empresa, especialmente los de dirección.

***CONTADOR - PAGADOR:***

OBJETIVO: Organizar, planificar y supervisar el área financiera, según normas y procedimientos de carácter financiero.

FUNCIONES:

1. Elaborar y entregar oportunamente los informes financieros
2. Vigilar la correcta aplicación de las normas y procedimientos de carácter financiero y contable, de conformidad con las normas emitidas para el efecto.
3. Formular presupuestos anuales, trimestrales y mensuales
4. Efectuar el control interno previo al compromiso
5. Establecer salvaguardas físicas para proteger los recursos financieros y demás documentos bajo su custodia
6. Verificar la información y documentos antes de procesar los pagos
7. Entregar los cheques a los beneficiarios
8. Custodiar los valores y documentos y especies valoradas pendientes de depósito, verificando su contenido, cómputo y legalidad.
9. Ejercer, de conformidad con la ley, las funciones y actividades inherentes a los agentes de retención
10. Control y registro de las cuentas bancarias y elaborar la conciliación
11. Firmar los cheques de conformidad con los procedimientos internos aprobados de los gastos de la empresa.
12. Llevar un registro y control de los activos fijos, así como velar por una adecuada operación y mantenimiento.

***EXPERTO EN PRODUCCION:***

OBJETIVO: Garantizar la entrega de productos de alta calidad al mercado local, nacional e internacional, mediante la capacitación y supervisión oportuna a trabajadores del área productiva.



**FUNCIONES:**

1. Establecer las normas de control de calidad a regir en la empresa en las diferentes áreas de producción.
2. Planificar y coordinar actividades inherentes al área productiva.
3. Capacitación en la aplicación de normas de control de la calidad del producto a los funcionarios involucrados, especialmente a los Jefes de Areas de Producción.
4. Supervisión del cumplimiento de normas establecidas de control de calidad en los diferentes niveles.

***EJECUTIVO DE VENTAS:***

**OBJETIVO:** Organizar, planificar y elaborar estrategias para llegar al mercado, apoyándose en normas y procedimientos emitidos por el Gerente – Administrador.

**FUNCIONES:**

1. Coordinar actividades con jefe inmediato y área de producción.
2. Aplicar el estudio de mercado que tiene la Empresa, con miras a fortalecer el sistema de ventas, con la supervisión del Gerente.
3. Trabajar en una base de datos de cliente, con mira a incrementar la misma constantemente.
4. Buscar constantemente alternativas de cobro al cliente, asegurando los intereses de la empresa.
5. Planificación de actividades inherentes a la distribución (cantidad, cliente, tiempo, lugar, etc.).
6. Capacitación en trato al cliente.
7. Supervisión del cumplimiento de actividades relacionadas a la distribución, entregas y trato a los clientes.
8. Control de existencias del producto.

***JEFE DE COMPRAS – BODEGUERO:***

**OBJETIVO:** Organizar, planificar y elaborar estrategias para compra de materia prima y para el cuidado en el almacenamiento de materia prima, productos en proceso y final del café, apoyándose en normas y procedimientos emitidos por el Gerente – Administrador y Experto en Producción.

**FUNCIONES:**

1. Atender las normas de calidad emitidas por el experto de producción.
2. Negociar la compra de materia prima, en cuanto a cantidad, calidad y demás requerimientos con los proveedores.
3. Organizar mediante kardex la compra de café y entrega interna a las diferentes áreas de producción de la empresa.



4. Planificar la compra de café, de acuerdo a requerimientos de las diferentes áreas productivas de la empresa.

***JEFE DE AREA: DESPULPADO, TOSTADO Y MOLIDO***

OBJETIVO: Atender en todas las especificaciones técnicas dadas por el experto en producción para optimizar la calidad del café.

FUNCIONES:

1. Atender a las normas de calidad emitidas por el Experto de producción, en lo que respecta a despulpado, tostado y molido.
2. Supervisión del cumplimiento de normas establecidas de control de calidad para el despulpado, tostado y molido, a los auxiliares.
3. Control de existencias del producto antes del envasado.

***JEFE DE AREA: ENVASADO***

OBJETIVO: Atender en todas las especificaciones técnicas dadas por el experto en producción para optimizar la calidad del café en lo respecta a su presentación.

FUNCIONES:

1. Atender a las normas de calidad emitidas por el Experto de producción, en lo que respecta al envasado del producto y su presentación.
2. Capacitación al o los auxiliares contratados para el efecto en la aplicación de normas de control de la calidad del envasado y su presentación.
3. Supervisión del cumplimiento de normas establecidas de control de calidad en lo que respecta a envasado y presentación del producto.
4. Control de existencias del producto envasado.

***AUXILIARES DESPULPADO, TOSTADO Y MOLIDO:***

OBJETIVO: Cumplir con las normas establecidas en cuanto a control de calidad se refiere y optimización de recursos.

FUNCIONES:

1. Atender a las normas de control de calidad emitidas por el Experto de producción y Jefe de Area.
2. Cumplir con horarios y demás normas internas emitidas para el efecto.

## **BIBLIOGRAFIA:**

- ❖ Estudio de mercado del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG)
- ❖ Manual del cultivo del café del Instituto Nacional Autónomo de Investigaciones Agropecuarias (INIAP-FUNDAGRO, GTZ)
- ❖ Uso de materiales orgánicos en el cultivo del café (INIAP, COFENAC, GTZ)
- ❖ Norma técnica Ecuatoriana para café verde de la especie arábica (COFENAC, GTZ, Proyecto IQ-CT\_035)
- ❖ El Café en el Ecuador de la Corporación de promoción de exportaciones e inversiones (CORPEI)
- ❖ Caracterización física y organoléptica de cafés arábigos en los principales agroecosistemas del Ecuador.
- ❖ Caracterización de los productores.
- ❖ Estudio de mercado de la ASOPROCSI, realizado por la Fundación Petrino.
- ❖ Proyecto: Industrialización y comercialización colectiva de café en el cantón Santa Isabel, realizado por la Fundación Petrino.

## **SIGLAS UTILIZADAS EN EL PLAN DE NEGOCIOS:**

- 1. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA (MAG)**
- 2. INSTITUTO NACIONAL AUTONOMO DE INVESTIGACIONES AGROPECUARIAS (INIAP)**
- 3. ASOCIACION NACIONAL DE EXPORTADORES DE CAFÉ (ANECAFE)**
- 4. CONSEJO CAFETALERO NACIONAL (COFENAC)**
- 5. CORPORACION ECUATORIANA DE PRODUCTORES DE CAFÉ (COREFAC)**
- 6. CORPORACION DE PROMOCION DE EXPORTACIONES E INVERSIONES (CORPEI)**