

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIO EN LA EMPRESA GLUCOSA, CIENFUEGOS

Lic. Yanisleidy Quevedo Reyes

Lic. Dianny Rodríguez Varela

Nelson López Bolaños

Alexander Martínez Cuesta

Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez”

Facultad: Ciencias Económicas Empresariales

Resumen.

La planificación juega un importante papel para el desarrollo económico de un país y de una localidad en particular y aun toma más fuerza la planificación concretada en el sistema de planes, todo ello con un rasgo distintivo fundamental, que lo constituye el enfoque con que se practica la planificación: enfoque estratégico, prioridad al aspecto financiero y la eficiencia económica empresarial.

El presente trabajo “Elaboración de un plan de negocio en la Empresa Glucosa Cienfuegos” tiene como objetivo general: elaborar un plan de negocio utilizando la metodología FRIDEL para lograr fundamentar la inversión en la empresa Glucosa Cienfuegos y su contribución al desarrollo local.

Como resultado de esta investigación se elabora y fundamenta un plan de negocio que permitirá establecer con claridad información organizada y específica de la empresa logrando de esta manera obtener un financiamiento para la inversión y contribuir al desarrollo local.

Palabras claves: plan de negocio, desarrollo local, metodología FRIDEL.

Fundamentación teórica.

Planificación estratégica y desarrollo local.

La planificación estratégica que se orienta al desarrollo local supone un análisis y una concertación en los que participan en el conjunto de los actores locales, identificando las áreas problemáticas o temáticas, los objetivos, las líneas estratégicas, los problemas, alternativas, programas y proyectos concretos de acción para lograr los objetivos que se proponen en el territorio¹.

La planificación estratégica es un modo sistemático de gestionar el cambio y de crear el mejor futuro posible para una determinada organización, empresa o territorio. Es un proceso creativo para identificar y realizar las acciones más importantes, teniendo en cuenta los puntos fuertes y débiles, y los retos y oportunidades futuras. La planificación estratégica puede ayudar a los gobiernos locales y a los organismos públicos y privados a gestionar con éxito los rápidos cambios que han experimentado en los últimos años y trata de establecer una serie de objetivos, a mediano y largo plazo, sobre la organización del desarrollo del territorio y definir aquellas actuaciones que permitirán alcanzar los objetivos teniendo en cuenta el comportamiento probable del entorno tanto local como externo.

La Planificación Estratégica es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, que define los objetivos a largo plazo, identifica metas y objetivos cuantitativos, desarrolla estrategias para alcanzar dichos objetivos y localiza recursos para llevar a cabo dichas estrategias.²

El entorno de nuestras ciudades, provincias, departamentos y regiones se ha modificado drásticamente durante la pasada década. Desequilibrios demográficos, obsolescencia de las infraestructuras, pérdida de empresas y empleos, dificultad para equilibrar gastos e ingresos públicos, etc., son algunos de los rasgos que identifican esas transformaciones. Enfrentados esos problemas, cuya solución no puede producirse de la noche a la mañana, algunas comunidades locales han reconocido la creciente necesidad de la planificación estratégica para poder tener una dirección a largo plazo y un marco operativo a corto plazo. La planificación estratégica ayuda a los líderes locales a determinar hacia dónde debe encaminarse la comunidad local, a identificar los recursos que necesita para llegar a dicho punto y a desarrollar los planes de acción a largo y corto plazo requeridos para alcanzar los objetivos propuestos. Puesto que la mayoría de las comunidades locales no disponen de recursos suficientes para poder solucionar todos los problemas con los que se enfrentan es de gran importancia poner la atención en los problemas vitales para su futuro³.

¹Anselmo Bitar, Miguel. La planificación estratégica en el marco del desarrollo local. Tomado de: www.fts.uner.edu.ar/cu, 12 de octubre de 2008.

² IBIDEM nota 11

³ IBIDEM nota 11

Las técnicas de planificación usuales, como el presupuesto anual, tienen un escaso valor en ese contexto. Es necesario un enfoque más amplio, a más largo plazo y más estratégico para la gestión. Por este motivo, un territorio, al igual que una organización del sector privado, puede beneficiarse de la planificación estratégica, definir los objetivos de su desarrollo socio-económico y asignar sus recursos, siempre limitados, de forma eficaz y eficiente.

Importancia y características principales de la planificación estratégica a nivel local según Miguel Anselmo Bitar:

Características principales

1. Se concentra en los temas seleccionados como claves y prioritarios.
2. Considera explícitamente la disponibilidad de recursos.
3. Analiza los puntos fuertes y débiles del territorio en relación con su propio desarrollo.
4. Contempla los grandes acontecimientos y cambios que están ocurriendo fuera del entorno estrictamente local (a nivel nacional o internacional).
5. Se orienta a la acción, con un fuerte énfasis en los resultados prácticos.

Importancia

1. Obtener una imagen integrada de la posición actual de la comunidad y de sus perspectivas futuras de desarrollo.
2. Identificar tendencias y direcciones que cohesionen a la comunidad y la ayuden a establecer un nuevo rumbo.
3. Incentivar a la comunidad a buscar oportunidades y a actuar, en vez de simplemente reaccionar a los cambios.
4. Asignar recursos a los problemas más importantes.
5. Identificar aquellas acciones, políticas e inversiones que tendrán el mayor impacto positivo en la situación futura de la comunidad.
6. Asegurar que las estrategias de desarrollo del territorio tengan objetivos claros a mediano y largo plazo tratando de minimizar el riesgo de que los mismos se vean drásticamente comprometidos o modificados por un cambio en el liderazgo político.
7. Proveer un mecanismo para la cooperación entre los sectores público y privado.

Resultados.

La metodología FRIDEL para la elaboración del plan de negocio en la Empresa Glucosa Cienfuegos.

Todo proyecto valioso requiere de planificación y de un plan de negocios que defina con claridad los objetivos del negocio y describa los métodos que va a emplear para alcanzar dichos objetivos. En ello radica la presunción de esta metodología, que presenta un algoritmo de evaluación cualitativa y cuantitativa.

Esta metodología se aplica en la Empresa Glucosa Cienfuegos con el fin de lograr un financiamiento para comprar una planta completa que refine y extraiga el aceite a partir del germen de maíz, logrando un nuevo producto para la alimentación humana. A continuación se desglosan las principales concepciones del proyecto, las tareas de la metodología aplicada a la empresa y por último, la importancia que tiene para el desarrollo local.

Tareas

1. Sumario Ejecutivo.

- ✚ Monto del préstamo: 100 000.00 CUC.
- ✚ Destino del préstamo: Comprar una planta completa refinadora de aceite de maíz.
- ✚ Tiempo de amortización propuesto: 24 meses.

- + Período de gracia solicitado: 6 meses.
- + Resultados esperados:
 - Ventas que se esperan obtener: Las ventas del 2010 y 2011 son de 176372.17 CUC y 228628.00 CUC respectivamente.
 - Número de empleos que serán creados: cinco empleos.
 - Ganancia total esperada: para el 2010 es de 71830.00 CUC y para el 2011 de 131860.04 CUC.

2. Descripción de la Empresa.

+ **Nombre de la empresa:** Empresa Glucosa Cienfuegos.

+ **Nombre comercial:** GYDEMA.

+ **Dirección:** Zona Industrial 2 Pueblo Griffó, Cienfuegos

+ **Organismo:** MINAZ

+ **Forma social:** Estatal

+ **Representante legal:** Jorge Luis Fernández Bello.

+ **Misión:** Elaborar materias primas y materiales para diferentes procesos industriales y productos alimenticios, en una amplia gama de surtidos para la alimentación humana y animal, con la mejor calidad y eficiencia, garantizando la plena satisfacción de nuestros clientes.

+ **Visión:** Es una empresa próspera, diversificada, líder en el mercado nacional y competitiva en el mercado internacional.

Objetivo del proyecto: Comprar una planta para refinar y extraer aceite a partir del germen del maíz en la Empresa Glucosa Cienfuegos, que actualmente no se aprovecha para la alimentación humana.

3. Cliente.

Principal cliente que tiene la empresa para el producto aceite: Tecno-azúcar—dirección: Calle 14 entre 5ta Ave y 3ra Miramar C Habana

Perfil del cliente:

El cliente es una persona jurídica con las siguientes características:

- a) Sector: Comercializadora.
- b) Rubro de actividad: La comercializadora se dedicará a la distribución el producto.
- c) Tamaño de la comercializadora: Grande.
- d) Consumo promedio del producto en L/año: 125000.00
- e) Consumo promedio del producto en Moneda CUC: \$ 198750.00
- f) Número de cliente potencial en la provincia: 1.

Tendencia:

- + El mercado tiende a crecer.
- + Incremento de la necesidad de alimento de la población.
- + Aumento del poder adquisitivo de la población con las mejoras de salario establecidas.
- + Oferta a precio justo y estable.

4. Producto.

Consideraciones generales:

- + El producto propuesto es de alta demanda en la provincia y en el país.
- + Se elaborará con tecnología avanzada ganando en eficiencia y calidad.
- + Gran demanda del producto dentro de las comercializadoras de productos alimenticios en el país sobre todo en el mercado en divisas.

Descripción del producto:

+ **Producto:** Aceite comestible.

+ **Marca Comercial:** Gydemá.

+ **Ingrediente:** germen de maíz.

+ **Composición:**

- | | |
|----------------------------------|-------|
| • Proporción total grasa | 100% |
| • Grasa saturada | 12,7% |
| • Grasa monoinsaturada | 24,2% |
| • Grasa polinsaturada | 58,7% |
| • Colesterol en mg por cada 100g | 0% |

+ **Proceso tecnológico:**

El maíz una vez limpio es sometido a un proceso de maceración con agua sulfurosa (1500 a 1800 mg/Kg. de anhídrido sulfuroso) a temperatura de 51±2 °C aproximadamente por un período de 48 a 60 horas en dependencia del tipo de maíz. Posteriormente es sometido a un proceso de molienda húmeda y diferentes etapas de separación y lavado de los componentes gruesos del flujo como el germen, este último se somete a un proceso de secado y posteriormente es sometido al proceso de extracción y refinación de aceite.

+ **Tipo de envase que se propone utilizar:**

El producto se envasará en contenedores tipo PET de 1.0 L de capacidad.

+ **Grupo poblacional al que va dirigido:**

A toda la población en general.

5. Proyección de las ventas.

La proyección de las ventas de la empresa para el 2010 y 2011 respectivamente en miles de pesos, basada en una capacidad de producción de dos toneladas de aceite diarias se puede observar en el **Anexo A**.

6. Análisis de la competencia.

Factores decisivos para la compra.

Los factores por los cuales los clientes se interesan por el producto son los siguientes:

Los resultados obtenidos en los años de trabajo de la empresa y el prestigio ganado por el cumplimiento estricto de las contrataciones que han captado el interés del mercado interno en las producciones que se realizan, se puede añadir que es única de su tipo en el país, las características intrínsecas del producto colocándolo en el codiciado campo de los alimentos saludables y nutritivos, con nuevas tecnologías logrando producciones más eficientes.

La empresa cuenta hoy con la fuerza de trabajo calificada para estas labores y está preparada para diversificar sus producciones. Por otro lado, la insatisfacción de un mercado tan importante como el de los productos alimenticios y en particular, los aceites comestibles, a continuación se muestran los principales factores del nuevo producto:

+ Precio del producto: Mediano

+ Calidad: Alta

+ Diseño: Alto

+ Lugar de compra: En la misma empresa.

+ Comodidad a la hora de comprar: alta oferta y carga directa en la empresa.

+ Vendedor: profesional con conocimiento del producto.

+ Garantía: en el proceso se usará tecnología avanzada y el producto se comercializará con todas las garantías comerciales establecidas y contratadas.

7. Política de precio.

El precio del producto se establece teniendo en cuenta los listados oficiales de precios que establece el Ministerio de Finanzas y Precios. El producto aceite de germen de maíz se venderá a un precio de 1.62 CUC por litros al cliente principal y para el consumidor a 2.15 CUC.

8. Marketing.

Plan de marketing

Mensaje

“Se elaborará aceite comestible a partir del germen de maíz para la alimentación humana.”

Puntos de venta:

La empresa cuenta con la dirección de mercado, ésta dispone del departamento de ventas el cual apoya, participa, tiene iniciativas propias pero todo a través de la comercializadora Tecno-azúcar.

Estrategias propuestas para el producto aceite:

El envase del producto se envasará en contenedores tipo PET de 1.0 litros de capacidad como los demás vendedores del mercado. La etiqueta del mismo contendrá la información necesaria y con buena presentación.

Precio:

El precio del producto se ha establecido teniendo en cuenta los listados oficiales de precios que establece el Ministerio de Finanzas y Precios.

Estrategia de promoción:

La empresa promueve sus productos en las ferias y contratos comerciales. Se propone crear una página Web promocionando el producto aceite, por la importancia que tiene para la alimentación y vida humana.

Política de venta:

Como política general se venderá utilizando las relaciones comerciales a través de la firma previa de contratos, con facilidades de pago a los 30 días, aunque cada caso será valorado.

Descripción de las técnicas y de los vehículos de “marketing” que utilizará: En estos momentos no existe un financiamiento para la utilización de los vehículos de marketing, no obstante se utilizan algunas técnicas directas al cliente, como los contratos comerciales con clientes potenciales.

9. Proceso productivo.

La Empresa Glucosa Cienfuegos, única de su tipo en el país, obtiene a partir del maíz el almidón y por su hidrólisis siropes de glucosa, resultando como subproductos: forraje, germen y gluten.

Fuerza de Trabajo:

La distribución de la fuerza de trabajo por categoría ocupacional, es como se relaciona a continuación:

Fuerza de trabajo	Mujeres	Hombres	Total
Dirigentes	5	11	16
Técnicos	21	34	55
Obreros	35	88	123
Servicios	12	9	21
Administrativo	--	1	1
Total de trabajadores	52	164	216

La empresa posee un reconocido prestigio, calificación administrativa, técnica y metodológica y aportará su profesionalidad y los medios adecuados garantizando el soporte técnico fundamental para el logro del propósito trazado. En este sentido la entidad dispone de un capital humano de alta profesionalidad y con los medios y equipos adecuados que le permiten ejecutar estas actividades de forma óptima. La inversión es para una planta completa con un precio unitario de 100 000 CUC, la cual creará cinco nuevos puestos de trabajo y la existencia de un nuevo producto muy saludable para la vida humana.

10. Proveedores.

La materia prima fundamental es el maíz, que estará garantizada por los Ministerios del Azúcar y Alimenticia, en el caso del resto de los insumos serán suministrados por otras entidades del MINAZ y está incluido en el plan de negocio de cada empresa por año.

Identificación de las materias primas:

A continuación se muestran las materias primas para llegar a la obtención del germen de maíz:

Materias Primas	Proveedores
Maíz	Alimport
Sal	Comercializadora Cienfuegos
Cal	Calera
Azufre	Comercializadora Cienfuegos
Resina Catiónica	Comercializadora Cienfuegos
Reactivos Químicos	Fertilizante y Comercializadora Cienfuegos
Ácido Fosfórico	Comercializadora Cienfuegos
Hidróxido de Sodio	Fertilizante
Tierra infusorio	Comercializadora Cienfuegos
Cajas de Cartón	Planta Habana
Hexano Normal	Comercializadora Cienfuegos
Soda cáustica (o ceniza de soda)	Comercializadora Cienfuegos
Arcilla activa	Comercializadora Cienfuegos
Botellas PET 1.0 lt	Comercializadora Cienfuegos

Plazo promedio de entrega de materias primas:


El plazo de las materias primas estará en dependencia del consumo de los mismos pero se establece un plazo promedio de 90 días a partir de que se establezcan los contratos de suministros.

Garantía de provisión:

Existen los contratos con los proveedores los cuales se conservan en el departamento jurídico de la empresa.

11. Personas claves.


Las personas claves del negocio son:

 **Nombre:** Jorge Luis Fernández Bello

Cargo: Director General

Escolaridad: Nivel Superior

Experiencia: Ingeniero químico graduado en 1995 en la UCLV, posee experiencia de dirección por más de 10 años y conocimientos técnicos avalados por su participación en eventos científicos desde nivel de base hasta nacional, ha recibido postgrados de gerencia y administración de empresa.

 **Nombre:** José Francisco de Armas Fleytes.

Cargo: Director de Comercialización y Negocios.

Escolaridad. Nivel Superior.

Experiencia. Ingeniero electrónico graduado en 1995 en la UCLV, posee experiencia de dirección por más de 10 años y conocimientos técnicos avalados por su participación en eventos científicos desde nivel de base hasta nacional, ha recibido postgrados de gerencia y administración de empresa, comercio internacional y otros relacionados con el área de comercialización.

12. Planificación financiera.

Mide en que magnitud los beneficios que se obtienen con la ejecución de la inversión superan los costos y gastos para su materialización, además, si es factible o no la compra de la planta completa.

Elemento de la inversión.

Elemento	Precio
Planta completa	100000.00 CUC
Total	100000.00 CUC

Capital de trabajo necesario.

Compra de un equipo = 100 000.00 CUC

360 (días por año)

Coefficiente de renovación = -----

Plazo de cobertura (días)

Coefficiente de renovación = $360 \div 30 = 12$ días

Ventas Brutas

Cuentas por cobrar = -----

Coefficiente de renovación

Cuentas por cobrar = $176\,372.17 \div 12 = \$14\,697.72$

Salario Directo + Costos Indirectos + Gastos Financieros

Efectivo en Caja = -----

Coefficiente de renovación

Efectivo en Caja = $245\,217.36 \div 12 = \$1\,705.77$

Mercancías e insumos + Servicios Públicos

Cuentas por pagar = -----

Coefficiente de renovación

Cuentas por pagar = $42783.45 \div 12 = \$3\,565.29$

El plazo de cobertura de la entidad es de 30 días, teniendo entonces como coeficiente de renovación 12 días, el salario de los trabajadores que están directamente con la producción y logrando tener unas cuentas por cobrar de \$14697.72, conformando así todos estos valores para cubrir los gastos relacionados con la compra de la planta completa.

Para el análisis de todos los costos mensuales de producción en que incurre la entidad para el 2010 y el 2011, se puede observar el anexo B, y para los estados de resultados correspondientes a estos años el anexo C. Para determinar los costos variables se calculan los costos de materias primas y materiales directos (Anexo D) y la mano de obra directa a la producción (Anexo E). También se calcularon los gastos comerciales, la mano de obra

indirecta y los gastos de administración que se reflejan en los anexos F, G, H, respectivamente, y para un posterior estudio de los resultados demostrativos (Anexo I) y flujo de caja (Anexo J).

Indicadores Financieros

Para la puesta en marcha de un proyecto es necesario tener en cuenta los indicadores financieros como el VAN este debe de ser mayor que cero, la TIR mayor que la tasa de descuento para aprobar el mismo. Cuando se calculan estos indicadores con resultados favorables, se puede poner en marcha el proyecto.

Indicadores Financieros

Valor Actual Neto

Se aprueba el proyecto al calcular el VAN porque es mayor que cero, \$55 621.01 no es más que los flujos netos efectivos desembolsados al costo capital apropiado, el costo de la inversión

Plazo de Recuperación de la Inversión (PRI).

Un año y ocho meses es lo que necesita la empresa para recuperar el capital invertido y es el momento donde los flujos netos de caja equivalen a la suma de la inversión.

Tasa de Rendimiento de la Inversión (TRI).

El 18% es la tasa de rendimiento que supera la tasa de interés del préstamo, por la que el proyecto se acepta.

Punto de Equilibrio.

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos variables}}{\text{Ventas}}}$$

Punto de equilibrio = \$9 084.12 es el nivel de ventas dónde la empresa no obtendrá ni pérdidas ni ganancias.

Margen de Seguridad

$$\text{Margen de Seguridad} = \frac{\text{Ventas} - \text{Punto de Equilibrio}}{\text{Ventas}}$$

Margen de seguridad = 0.948 identifica la disminución porcentual que puede producirse en las ventas antes de generarse pérdidas.

Importancia del proyecto para el desarrollo local.

Lo proyectos elaborados por la metodología de los planes de negocios del Fondo Rotativo para Iniciativas del Desarrollo Local, deben facilitar préstamos a pequeñas y medianas empresas en el marco de una estrategia de desarrollo económico local. Entre sus objetivos se encuentra el poder apoyar los procesos de elevación de la productividad, organización y comercialización de las actividades industriales, agropecuarias y de servicios. Facilitar el aprovechamiento de las potencialidades internas del territorio y favorecer la participación activa de los agentes del desarrollo en cuanto a la evaluación y la realización de los proyectos. Así como poder movilizar diferentes fuentes de financiamiento interesadas en el desarrollo local.

El proyecto tiene gran importancia para el desarrollo local, porque logra un mayor bienestar para la comunidad que se encuentra cerca de la Empresa Glucosa Cienfuegos, contribuyendo en la generación de empleos, mejorando así la situación económica y la

calidad vida de los trabajadores beneficiados y la de sus familias en la comunidad de Pueblo Griffo.

De esta manera, ese proyecto constituye la búsqueda de soluciones frente a problemas ligados a necesidades sentidas por diferentes grupos sociales.

Se crea la iniciativa de poder introducir un nuevo producto en el mercado de gran importancia, el aceite comestible. Se logra el máximo aprovechamiento de un subproducto del maíz, como es el germen, para la obtención de aceite que tiene una alta propiedad nutritiva y saludable y actualmente no se aprovecha, mejorando así el futuro de la empresa. La empresa obtiene un mayor impacto económico al introducir en el mercado un nuevo producto que actualmente no se produce en el país y logrando expandir sus producciones dentro y fuera de la provincia.

El proyecto propone lograr la eficiencia del producto y la equidad en su impacto hacia la comunidad y no tener ninguna afectación en el medio ambiente a la hora del proceso de obtención y refinación de aceite de germen de maíz.

Una de las desventajas que tiene el proyecto es que si en la comunidad no hay personas capacitadas para el proceso se busca personal calificado en otras comunidades. Otra de las desventajas es que el producto se vende en moneda convertible y existe la probabilidad que haya empresas presupuestadas que quieran comprar este producto por las propiedades que tiene y no puedan adquirirlo por ser comercializado solo en CUC.

Conclusiones.

✚ Dentro de los términos de un plan de negocio, se consideran como fundamentales la creación de un documento para evaluar el negocio y ponerlo en marcha y la factibilidad económica y financiera, entre otros.

✚ Se seleccionó la metodología FRIDEL como la más apropiada para fundamentar la inversión.

✚ Como resultado de la aplicación de la metodología se elabora y fundamenta un plan de negocio que permitirá:

- Comprar una planta completa para refinar y extraer aceite de germen de maíz, con un valor de 100 000 pesos.
- Crear nuevos puestos de trabajo elevando la calidad de vida de estos empleados.
- Introducir en el mercado un nuevo producto con características muy saludables y nutritivas.
- Introducir en la empresa una nueva tecnología.
- Disminuir la contaminación del medio ambiente con el proceso de obtención de aceite.
- Incrementar el mercado de los aceites comestibles.
- Con una capacidad de dos toneladas diarias del producto, obtener unas ventas de 176 372.17 CUC y 228 627.83 CUC para el 2010 y 2011 respectivamente.
- Recuperar la inversión en un año y nueve meses.
- Ubicar a la empresa en el primer abastecedor de aceite de germen de maíz en el país.

Recomendaciones.

✚ Desarrollar investigaciones de esta temática en el resto de las empresas que soliciten financiamiento para sus inversiones.

- ✚ Presentar el plan de negocio al Programa de Desarrollo Humano Local (PDHL) de la provincia de Cienfuegos solicitando el préstamo para la inversión.
- ✚ Realizar la evaluación financiera del proyecto, luego de su ejecución.
- ✚ Crear una página Web promocionando el producto aceite, por la importancia que tiene para la alimentación y vida humana.
- ✚ Trabajar en la extracción y refinación de aceite, en horarios del día de menor consumo energético.

Materiales consultados.

- Aceite de maíz. Tomado de: www.aceitedemaiz.com, 11 de diciembre de 2008.
- Águila Cudeiro, Yudy. El Desarrollo Local. Tomado de: www.cubasocialista.cu, 8 de mayo de 2008.
- Alburquerque, Francisco. Desarrollo Económico Local. Tomado de: f.alburquerque@ieg.csic.es, 2006.
- Ángel, María. La importancia del plan de negocio. Tomado de: www.importancia del plan de negocio.com, 6 de mayo de 2007.
- Anselmo Bitar, Miguel. La planificación estratégica en el marco del desarrollo local. Tomado de: www.fts.uner.edu.ar.cu, 12 de octubre de 2008.
- Becerra, Francisco A. Inventario y valoración de recursos/ Francisco A. Becerra.-- Conferencia dictada en la maestría en Desarrollo Local. —Cienfuegos: [s.n], 2002. [CD]
- Berbesi, Roberto. Esquema del proceso de aceites comestibles. Tomado de: www.esquema del proceso de aceites comestibles.htm, 25 de octubre de 2006.
- Calvo, Miguel. Principales grasas comestibles. Tomado de: www.grasas vegetales comunes.com, 22 de diciembre de 2008.
- Componentes para un plan de negocio. Tomado de: www.esmas.com, 23 de diciembre de 2008.
- Cuba. Ministerio de Economía y Planificación. Indicaciones Metodológicas para la Elaboración del Plan de Economía Nacional / MEP. —La Habana: MEP, 2004. -- 256 p
- Cuba. Ministerio de Economía y Planificación. Resolución No. 276/03 Sobre la Planificación Empresarial.--La Habana, 2003.-- 7 p.
- Definición de Inversión. Tomado de: [Definición de Inversión.htm](http://www.definición de Inversión.htm), 22 de octubre de 2008.
- Definición de metodología. Tomado de: www.definición de metodología.htm, 2008.
- Guía de un Plan de Negocios. Tomado de: www.udem.edu.cu, 24 de enero de 2008.
- Hernández, Luís José. Plan de negocios para la instalación de un hotel en la ciudad de Pisco. Tomado de: www.gestiopolis.com, septiembre de 2006.
- Ísmodes Alegría, Julio César. Los proyectos de inversión, el sistema nacional de inversión pública y los gobiernos locales en el Perú. Tomado de: www.eumed.net.com, 14 de diciembre de 2008.
- Lazarte, Alfredo. El caso de Centro América. Tomado de: www.desarrollo economico local.com, 9 de octubre de 2008.
- Lazo Vento, Carlos. Tesis en opción al Grado de Doctor en Ciencias Técnicas. Tomado de: www.ciget.pinar.cu, 24 de noviembre de 2008.
- Miguel, Ignacio. Aceite vegetal, el biocarburante. Tomado de: www.aceite de maiz.com, 31 de enero de 2008.
- Pérez Ramirez, Bartolomé. Curso Internacional. Tomado de: www.economia.gob.cu, 1999.

Plan de Negocio para PYME's. Tomado de: www.plan.de.negocios.para.pyme's.gratis.com, diciembre 2001.

El plan de negocio para una empresa pequeña .Tomado de: www.el.plan.de.negocio.para.una.empresa.pequena-monografias.com, 23 de octubre de 2008.

Proyectos "Desarrollo Económico y Social Local. Tomado de: www.programade.desarrollohumanolocal.cu, 22 de noviembre de 2008.

Qué es desarrollo económico local. Tomado de: www.desarrolloeconomico.com, 2008.

Raymond, Yves Flore. El Sistema Productivo en Rodas. / Y ves Flore; Yuderquis Padillas Sánchez, Tutor.--Trabajo de Diploma, Universidad de Cienfuegos (CF), 2004.--95h.

Villacorta, Enríquez Alberto. Desarrollo Local. Tomado de: www.riadel.org.com, 16 de marzo de 2007.

Anexo A: Proyección de las ventas en miles de pesos.

Proyección de las ventas en el año 2010

Producto	1	2	3	4	5	6
Aceite de maíz	9.24	10.21	10.12	10.20	10.11	10.02
Total	9.24	10.21	10.12	10.20	10.11	10.02
Producto	7	8	9	10	11	12
Aceite de maíz	16.24	18.90	20.10	20.01	20.10	21.10
Total	16.24	18.90	20.10	20.01	20.10	21.10
Total	176.37 CUC					

Proyección de las ventas en el año 2011

Producto	1	2	3	4	5	6
Aceite de maíz	10.12	10.25	10.12	10.05	11.41	10.28
Total	10.12	10.25	10.12	10.05	11.41	10.28
Producto	7	8	9	10	11	12
Aceite de maíz	25.84	27.02	26.72	27.22	28.62	39.94
Total	25.84	27.02	26.72	27.22	28.62	39.94
Total	228.62 CUC					

Anexo B: Costos mensuales de producción en miles de pesos.**Costos mensuales de producción en el 2010**

Costos	1	2	3	4	5	6
Energía eléctrica	0.34	0.35	0.34.	0.34	0.34	0.35
Combustible	0.90	0.91	0.91	0.90	0.90	0.91
Depreciación de equipos	0.40	0.25	0.60	0.41	0.32	0.24
Mantenimiento de equipo	-	-	-	-	-	0.24
	7	8	9	10	11	12
Energía eléctrica	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34	0.35
Combustible	0.92	0.90	0.90	0.91	0.90	0.89
Depreciación de equipos	0.65	0.72	0.20	0.80	0.44	0.30
Mantenimiento de equipo	-	-	-	-	0.32	-
Total	20.93CUC					

Costos mensuales de producción en el 2011

Costos	1	2	3	4	5	6
Energía eléctrica	0.35	0.34	0.35	0.34	0.34	0.34
Combustible	0.90	0.91	0.90	0.90	0.90	0.91
Depreciación de equipos	0.25	0.60	0.32	0.40	0.41	0.65
Mantenimiento de equipo	-	-	-	-	0.92	-
	7	8	9	10	11	12
Energía eléctrica	0.35	0.34	0.34	0.34	0.34	0.34
Combustible	0.92	0.90	0.91	0.90	0.90	0.90
Depreciación de equipos	0.24	0.20	0.72	0.80	0.30	0.44
Mantenimiento de equipo	-	-	-	-	0.84	-
Total	25.76CUC					

Anexo C: Estado de Ingreso Neto en miles de pesos.

Años		
Partidas	2010	2011
Ingreso	\$176.37	\$228.62
(-)costo de producción	65.86	25.76
Utilidad bruta	\$110.50	\$ 202.86
(-) impuesto/ utilidad	38.67	71.00
Utilidad neta	\$71.83	\$ 131.86

Anexo D: Determinación de los Costos.**Determinación de los costos de materias primas y materiales directos.**

Materiales	Unidad	Consumo unitario	Costo Unitario	Total
Germen	T	2	119.24	238.48
Ácido fosforito	T	110.00	0.35	38.50
Hexano normal	L	92.40	0.30	27.72
Soda caustica	T	84.00	0.23	19.32
Arcilla activa	T	105.20	0.25	26.13
Botella PET	U	115.00	0.19	21.85
Costo unitario total			0.37 CUC	
Costos anual de materias primas y materiales directos			42.78 CUC	

Anexo E: Fuerza de trabajo directa.**Fuerza de trabajo directa**

Cargo	N de trabajadores	Sueldo	Encargos Sociales	Costo Total Trabajador	Costo Total Mensual
Operadores	4	260.00	106.36	366.36	1465.44
Total	4	260.00	106.36	366.36	1465.44

Costo de la Fuerza de Trabajo Directa Anual (Año 2010)

Cargo	1	2	3	4	5	6
Operador	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44
Total	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44
Cargo	7	8	9	10	11	12
Operador	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44
Total	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44
Total						17585.28

Costo de la Fuerza de Trabajo Directa Anual (Año 2011)

Cargo	1	2	3	4	5	6
Operador	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44
Total	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44
Cargo	7	8	9	10	11	12
Operador	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44
Total	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44	1465.44
Total						17585.28

Anexo F: Gastos Comerciales en miles de pesos.

Gastos Comerciales en el 2010

Año 2010		Meses				
Partidas	1	2	3	4	5	6
Propagando	-	-	-	-	-	-
Comisiones/Ventas		-	-	0.68	-	-
Ferías	-	0.54	-	-	-	-
Producto	7	8	9	10	11	12
Propagando	-	-	-	-	-	-
Comisiones/Ventas	-	-	0.84	-	-	-
Ferías	0.76	-	-	-	-	-
Total	2.85 CUC					

Gastos Comerciales en el 2011

Año 2011		Meses				
Partidas	1	2	3	4	5	6
Propagando	-	-	-	-	-	-
Comisiones/Ventas		-	-	-	0.79	-
Ferías	-	-	0.65	-	-	-
Producto	7	8	9	10	11	12
Propagando	-	-	-	-	-	-
Comisiones/Ventas	-	-	-	-	-	0.94
Ferías	-	0.54	-	-	-	-
Total	2.92 CUC					

Anexo G: Fuerza de trabajo administrativa y de supervisión.

Costo total mensual de la fuerza de trabajo administrativa y de supervisión (2010)

Cargo	Número trabajadores	Sueldo en MN	Encargo Social	Costo total	Costo mensual	Costo anual sueldos
Jefe de turno	1	325.00	132.96	457.96	457.96	5495.52
Total	1	325.00	132.96	457.96	457.96	5495.52

Costo total mensual de la fuerza de trabajo Administrativa y de supervisión (2011)

Cargo	Número trabajadores	Sueldo en MN	Encargo Social	Costo total	Costo mensual	Costo anual sueldos
Jefe de turno	1	325.00	132.96	457.96	457.96	5495.52
Total	1	325.00	132.96	457.96	457.96	5495.52

Anexo H: Gastos Administrativos en miles de pesos.**Gastos Administrativos en el 2010**

Año 2010		Meses				
Gastos	1	2	3	4	5	6
Mantenimiento de equipos	-	-	-	-	0.24	-
Depreciación equipos	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41
Teléfono	-	-	-	-	-	-
Gastos	7	8	9	10	11	12
Mantenimiento de equipos	-	-	-	-	0.32	-
Depreciación equipos	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41
Teléfono	-	-	-	-	-	-
Total	5.57 CUC					

Gastos Administrativos en el 2011

Año 2011		Meses				
Gastos	1	2	3	4	5	6
Mantenimiento de equipos	-	-	-	-	0.92	-
Depreciación equipos	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41
Teléfono	-	-	-	-	-	-
Gastos	7	8	9	10	11	12
Mantenimiento de equipos	-	-	-	-	0.84	-
Depreciación equipos	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41	0.41
Teléfono	-	-	-	-	-	-
Total	7.09 CUC					

Anexo I: Demostrativo de Resultados en miles de pesos.

		2010		2011	
		EN CUC	TOTAL	EN CUC	TOTAL
	Ventas Totales	\$176.37	\$176.37	\$228.62	\$228.62
(-)	Gastos Administrativos	1.10	1.10	7.09	7.09
(-)	Gastos Financieros	-	-	-	-
(-)	Gastos Comerciales	2.85	2.85	2.92	2.92
(-)	Costo del Producto Fabricado o Vendido	65.86	65.86	26.12	26.12
(=)	Utilidad Neta Imponible	\$106.54	\$106.54	\$192.48	\$192.48
(-)	Impuesto Sobre Utilidad	37.29	37.29	67.37	67.37
(=)	Utilidad Después del Impuesto	\$ 69.25	\$ 69.25	\$125.11	\$125.11

Anexo J: Flujo de Caja para la Planificación Financiera.

		2010		2011	
		EN CUC	TOTAL	EN CUC	TOTAL
	Ventas	\$176372.17	\$176372.17	\$228628.00	\$228628.00
(-)	Devoluciones y rebajas	1763.72	1763.72	2286.28	2286.28
(=)	Ventas Netas	\$174608.45	\$ 174608.45	\$226341.5	\$226341.5
(-)	Costo del Producto Vendido	65864.25	65864.25	65864.25	65864.25
(-)	Gastos Administrativos	573.00	573.00	1761.00	1761.00
(-)	Gastos Financieros	-	-	-	-
(-)	Gastos Comercial	2854.00	2854.00	2923.00	2923.00
(-)	Gastos Depreciación	5000.00	5000.00	5000.00	5000.00
(=)	Utilidad antes interés e impuesto	\$100317.2	\$100317.2	\$150793.3	\$150793.3
(-)	Impuesto del préstamo	4000.00	4000.00	4000.00	4000.00
(=)	Utilidad ante de impuesto	\$96317.20	\$96317.20	\$146793.3	\$146793.3
(-)	Impuesto	33711.02	33711.02	51377.66	51377.66
(=)	Utilidad después interés e impuesto	\$ 62606.19	\$ 62606.19	\$95415.64	\$95415.64
(+)	Gastos Depreciación	5000.00	5000.00	5000.00	5000.00
(=)	Flujo de Caja	\$ 67606.18	\$ 67606.18	\$100415.6	\$100415.6