



FACULTAD DE POSTGRADO

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD DE
PROCESAMIENTO DE TABACO BROADLEAF EN
SANTA ROSA DE COPÁN, 2019.**

SUSTENTADO POR:

YIRBE JOSUE CASTELLANOS FUENTES

PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE

MÁSTER EN FINANZAS

SAN PEDRO SULA, CORTES, HONDURAS, C.A.

OCTUBRE, 2019

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA

**UNITEC
FACULTAD DE POSTGRADO
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR
MARLON BREVÉ REYES**

**SECRETARIO GENERAL
ROGER MARTÍNEZ MIRALDA**

**VICERRECTORA ACADÉMICA
DESIREE TEJADA CALVO**

**VICEPRESIDENTE UNITEC, CAMPUS S.P.S
CARLA MARIA PANTOJA**

**DECANA DE LA FACULTAD DE POSTGRADO
CLAUDIA MARIA CASTRO VALLE**

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD DE
PROCESAMIENTO DE TABACO BROADLEAF EN
SANTA ROSA DE COPÁN, 2019.**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE
MÁSTER EN FINANZAS**

**ASESOR METODOLÓGICO
OLVAN LOPEZ FERRERA**

**ASESOR TEMÁTICO
RICARDO YONES**

**MIEMBROS DE LA TERNA
MARTHA MARÍA HERNÁNDEZ
JULISSA JAMILETH CORTÉS
LISETTE M. CÁRCAMO**

DERECHOS DE AUTOR

© Copyright 2019

YIRBE JOSUE CASTELLANOS FUENTES

Todos los derechos son reservados.

AUTORIZACIÓN DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN

ELECTRÓNICA DEL TEXTO COMPLETO DE TESIS DE POSTGRADO

Señores

**CENTRO DE RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN (CRAI)
UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA (UNITEC)**

San Pedro Sula

Estimados Señores:

Yo, Yirbe Josue Castellanos Fuentes, de San Pedro Sula, autor del trabajo de postgrado titulado: Estudio de Prefactibilidad de Procesamiento de Tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán, 2019, presentado y aprobado en el mes de octubre de 2019, como requisito previo para optar al título de máster en Finanzas y reconociendo que la presentación del presente documento forma parte de los requerimientos establecidos del programa de maestrías de la Universidad Tecnológica Centroamericana (UNITEC), por este medio autorizo a las Bibliotecas de los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) de UNITEC, para que con fines académicos puedan libremente registrar, copiar o utilizar la información contenida en él, con fines educativos, investigativos o sociales de la siguiente manera:

- 1) Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo en las salas de estudio de la biblioteca y/o la página Web de la Universidad.
- 2) Permita la consulta y/o la reproducción a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato CD o digital desde Internet, Intranet, etc., y en general en cualquier otro formato conocido o por conocer.

De conformidad con lo establecido en los artículos 9.2, 18, 19, 35 y 62 de la Ley de Derechos de Autor y de los Derechos Conexos; los derechos morales pertenecen al autor y son personalísimos, irrenunciables, imprescriptibles e inalienables. Es entendido que cualquier copia o reproducción del presente documento con fines de lucro no está permitida sin previa autorización por escrito de parte de UNITEC.

En fe de lo cual se suscribe el presente documento en la ciudad de San Pedro Sula a los dieciséis días del mes de septiembre del año 2019.

Yirbe Josue Castellanos Fuentes

21643104

*** La autorización firmada se encuentra adjunta a mí expediente**



FACULTAD DE POSTGRADO

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD DE PROCESAMIENTO DE TABACO BROADLEAF EN SANTA ROSA DE COPÁN, 2019.

NOMBRE DEL MAESTRANTE:

YIRBE JOSUE CASTELLANOS FUENTES

Resumen

El presente estudio tiene el propósito de conocer la factibilidad de una empresa procesadora de tabaco Broadleaf en la ciudad de Santa Rosa de Copán, formada por una asociación de cosecheros locales y partiendo del tabaco en gavilla para luego ser usado en la elaboración de cigarros saborizados, demanda que permanece insatisfecha por Imperial Brands. Este proyecto contempla la instalación de una planta en una facilidad arrendada, para luego exportarlo a República Dominicana. Solo se cuenta con un cliente, cuyos compromisos de compra son regulados por acuerdos firmados anualmente. La metodología usada es la siguiente: es un estudio cuantitativo, transeccional, descriptivo y no probabilístico, respaldado por la teoría de la factibilidad. A la vez, cuenta de tres tipos de estudios: de mercado, técnico-operativo y financiero. A través de estos, se rechazó la hipótesis nula, demostrando su factibilidad con una TIR de 144%, un valor actual neto de más de L. 930k y un retorno de la inversión de nueve meses con diecinueve días. El costo de capital ponderado es de 15.75% y la Relación Costo-Beneficio es de 1.53 para los dos millones de libras a procesar únicamente el primer año.

Palabras claves: Tabaco, Cigarros, Cigarrillos, Broadleaf, Procesamiento, Honduras, Copán.



GRADUATE SCHOOL

PRE-FEASIBILITY STUDY OF BROADLEAF TOBACCO PROCESSING IN SANTA ROSA DE COPAN, 2019

NAME:

YIRBE JOSUE CASTELLANOS FUENTES

Abstract

The present study has the purpose of knowing the feasibility of a Broadleaf tobacco processing company in the city of Santa Rosa de Copán, formed by an association of local growers and starting from tobacco bundles to then, be used in the manufacturing of flavored cigars, demand that remains unsatisfied by Imperial Brands. This project includes the installation of a plant in a leased facility, and then export it to the Dominican Republic. There is only one customer whose purchase commitments are regulated by agreements signed off annually. The methodology used is as follows: it is a quantitative, transectional, descriptive and non-probabilistic study, backed by the Theory of Feasibility. At the same time, it has three types of studies: market, technical-operational and financial. Through these, the null hypothesis was rejected, demonstrating its feasibility with an IRR of 144%, a Net Present Value of more than L. 930k and a nine-month nine-day Return on Investment. The WACC is 15.75% and the Cost-Benefit Ratio is 1.53 for the two million pounds to be processed during the first year of operation.

Keywords: Tobacco, Cigars, Cigarettes, Broadleaf, Processing, Honduras, Copan.

DEDICATORIA

A mi mamá, Carmen Fuentes, por siempre poner a mis hermanos y a mí antes que cualquier cosa y por hacer lo imposible para que alcancemos nuestro máximo potencial, por ser ejemplo de integridad, honestidad, trabajo duro, dedicación, disciplina y por habernos inculcado el espíritu de soñadores que siempre nos ha impulsado a llegar más lejos.

A Dios, por nunca dejarme solo, por ayudarme abriéndome puertas y por la sabiduría que me ha dado para poder aprovechar cada una de las oportunidades que se me han presentado en la vida.

Yirbe Josue Castellanos

AGRADECIMIENTO

Al ingeniero Ricardo Yones, por apoyarme sin pensarlo con su asesoramiento para el presente trabajo de investigación, por su tiempo dedicado, por las observaciones que me dio y por compartir conmigo su experiencia profesional en este proceso de tesis.

Al Dr. Olvan López por su orientación y su apoyo para poder terminar el trabajo a tiempo y con los requerimientos académicos de fondo y forma exigidos por la universidad.

A los catedráticos que a lo largo de la maestría compartieron sus experiencias y conocimientos.

A La Flor de Copán, empresa para la cual actualmente laboro, por su apoyo en diferentes formas para que pudiera concluir con el proceso de tesis y la misma maestría.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	2
1.2.1 ASPECTOS DE MERCADO	2
1.2.2 ASPECTOS TÉCNICOS	4
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	6
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	6
1.3.2 FORMULACION DEL PROBLEMA.....	8
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACION.....	8
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	8
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	8
1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	8
1.5 VARIABLES DEL ESTUDIO	9
1.6 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	11
1.7 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	13
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	13
2.1.1 ANALISIS DEL MACROENTORNO	14
2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	18
2.2 TEORIAS DE SUSTENTO.....	26
2.2.1 TEORÍA DE LA FACTIBILIDAD	26
2.2.1.1 ESTUDIO DE MERCADO	27
2.2.1.2 ESTUDIO TÉCNICO.....	28

2.2.1.3	ESTUDIO FINANCIERO	29
2.3	CONCEPTUALIZACIÓN	30
2.3.1	GENERALIDADES	30
2.3.2	PROCESAMIENTO DE TABACO	30
2.3.2.1	TABACO BROADLEAF	31
2.3.2.2	FERMENTACIÓN	31
2.3.2.3	TRIPA	31
2.3.2.4	BANDA	32
2.3.2.5	CAPA	32
2.3.2.6	ESTUDIO TÉCNICO OPERATIVO	32
2.3.2.7	RECURSO HUMANO	32
2.3.2.8	PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL	32
2.3.2.9	PROCESO DE DESPALILLO	33
2.3.2.10	PRUEBAS SENSORIALES	33
2.3.2.11	LOGÍSTICA INTERNA	33
2.3.2.12	ESTUDIO FINANCIERO	33
2.3.2.13	BALANCE DE SITUACIÓN FINANCIERA	33
2.3.2.14	ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS	34
2.3.2.15	FLUJOS DE EFECTIVO	35
2.3.2.16	VALOR PRESENTE NETO	35
2.3.2.17	TASA INTERNA DE RETORNO	35
2.3.2.18	RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL	36
2.4	MARCO LEGAL	37
2.4.1	REGULACIONES PARA PRODUCTOS DE TABACO EN E.E.U.U Y EUROPA	37
2.4.2	REGULACIONES PARA EXPORTAR TABACO EN HONDURAS	39

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	41
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA	41
3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA	41
3.1.2 DEFINICIÓN DE OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES	42
3.1.3 HIPÓTESIS.....	47
3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS.....	47
3.2.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	47
3.2.2 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACION	48
3.3.1 POBLACIÓN.....	49
3.3.2 MUESTRA	49
3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS	49
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS	50
3.4.1 INSTRUMENTOS.....	50
3.4.1.1 CUESTIONARIO.....	50
3.4.2 TÉCNICAS	51
3.4.2.1 ENTREVISTA.....	51
3.4.2.2 OBSERVACIÓN	51
3.4.3 EVALUACIÓN ECONOMICA	51
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN	53
3.5.1 FUENTES PRIMARIAS	53
3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS	53
3.6 LIMITANTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS	55
4.1 DESCRIPCION DEL PRODUCTO	55

4.1.1	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	55
4.1.2	PROCESO DEL PRODUCTO	56
4.1.3	PLANES DE EXPANSIÓN Y DIVERISIFICACIÓN DEL NEGOCIO.....	56
4.2	DEFINICIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS	56
4.3	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO.....	58
4.3.1	CINCO FUERZAS DE PORTER.....	58
4.4	ESTUDIO DE MERCADO	60
4.4.1	OBJETIVO DEL ESTUDIO DE MERCADO	60
4.4.2	ANÁLISIS DEL PRODUCTO	61
4.4.2.1	PRODUCTO PRINCIPAL	61
4.4.2.2	PRODUCTO SECUNDARIO	61
4.4.2.3	PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	61
4.4.2.4	PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS	61
4.4.3	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	62
4.4.3.1	MERCADO DEMANDANTE	62
4.4.3.2	ANÁLISIS DE LA DEMANDA	62
4.4.3.3	DEMANDA POTENCIAL	62
4.4.3.4	DEMANDA REAL.....	62
4.4.3.5	DEMANDA EFECTIVA.....	63
4.4.3.6	ESTUDIO DE LA OFERTA	64
4.4.3.7	COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO	64
4.4.4	ESTIMACIÓN DE LAS TENDENCIAS DE MERCADO.....	68
4.4.4.1	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN BASE.....	68
4.4.4.2	ESTRATEGIA DE MERCADEO Y VENTAS.....	68
4.5	ESTUDIO DE TÉCNICO	70

4.5.1	DISEÑO DEL PRODUCTO.....	70
4.5.2	ETIQUETA.....	70
4.5.3	CARÁCTERÍSTICAS TÉCNICAS DEL PRODUCTO	71
4.5.3.1	DESCRIPCIÓN FÍSICA.....	71
4.5.3.2	EMPAQUE Y ALMACENAMIENTO	71
4.5.3.3	PROCESO DE PRODUCCIÓN	71
4.5.4	TAMAÑO	75
4.5.4.1	CAPACIDAD TEÓRICA.....	75
4.5.4.2	CAPACIDAD INSTALADA	76
4.5.4.3	CAPACIDAD UTILIZADA.....	79
4.5.4.4	PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN	79
4.5.5	LOCALIZACIÓN.....	80
4.5.5.1	MACRO- LOCACIÓN.....	80
4.5.5.2	MICRO- LOCACIÓN	81
4.5.5.3	FACTORES DETERMINANTES EN LA LOCACIÓN	82
4.5.6	DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA.....	83
4.5.6.1	REQUERIMIENTOS DE INFRAESTRUCTURA	83
4.5.6.2	PLANO DE DISTRIBUCIÓN DE PLANTA.....	85
4.5.7	REQUERIMIENTO DE EQUIPO.....	87
4.5.8	SEGURIDAD OCUPACIONAL.....	88
4.5.8.1	SEGURIDAD OCUPACIONAL.....	88
4.5.8.2	SEGURIDAD AMBIENTAL.....	89
4.6	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	90
4.6.1	MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	90
4.6.1.1	MISIÓN	90

4.6.1.2	VISIÓN	90
4.6.1.3	VALORES	90
4.6.1.4	POLÍTICA DE CALIDAD	91
4.6.1.5	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	91
4.6.1.6	POLÍTICA DE AMBIENTE Y SEGURIDAD	91
4.6.1.7	ORGANIGRAMA	92
4.6.2	DESCRIPCIÓN DE PUESTOS.....	93
4.6.3	PROCESO DE GESTIÓN DE PERSONAL	98
4.6.3.1	NÓMINA DE COLABORADORES.....	101
4.6.4	ORGANIZACIÓN JURÍDICA.....	103
4.6.5	CONSTITUCIÓN LEGAL	104
4.6.5.1	ASPECTOS LABORALES	104
4.7	ESTUDIO FINANCIERO	106
4.7.1	INVERSIÓN	106
4.7.1.1	INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS	106
4.7.1.2	INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS	108
4.7.1.3	INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO.....	109
4.7.1.4	COSTOS DE PRODUCCIÓN	109
4.7.2	COSTOS OPERATIVOS	114
4.7.2.1	GASTOS DE ADMINISTRACIÓN.....	114
4.7.2.2	GASTOS DE VENTA	118
4.7.3	PLAN DE FINANCIAMIENTO	119
4.7.4	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	120
4.7.4.1	AMORTIZACIÓN DEL FINANCIAMIENTO	120
4.7.5	PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS	121

4.7.5.1	COSTO TOTAL DE LA OPERACIÓN.....	122
4.7.6	PRESUPUESTO PROYECTADO	123
4.7.7	PRECIO DE VENTA	124
4.7.7.1	COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN.....	124
4.7.7.2	ESTABLECIMIENTO DE LOS INGRESOS	124
4.7.8	ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	125
4.7.9	PUNTO DE EQUILIBRIO	126
4.7.9.1	CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS.....	126
4.7.9.2	PUNTO DE EQUILIBRIO.....	127
4.7.10	FLUJO DE CAJA PROYECTADO	128
4.7.11	TÉCNICAS DE EVALUACIÓN FINANCIERA	129
4.7.11.1	VALOR ACTUAL NETO.....	129
4.7.11.2	COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO.....	130
4.7.11.3	TASA INTERNA DE RETORNO	131
4.7.11.4	RELACIÓN COSTO BENEFICIO	132
4.7.11.5	PERIODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL.....	133
4.7.11.6	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	134
	CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	138
5.1	CONCLUSIONES	138
5.2	RECOMENDACIONES	140
	BIBLIOGRAFÍA.....	141
	ANEXOS	146
	ANEXO 1. CARTA DE COMPROMISO PARA LA ASESORÍA TEMÁTICA	146
	ANEXO 2. ENCUESTA USADA EN LA ENTREVISTA CON EL CLIENTE.....	147

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Cultivo de Tabaco	16
Tabla 2: Matriz Metodológica.....	42
Tabla 3: Operacionalización de las Variables	44
Tabla 4: Modelo de Negocios CANVAS	57
Tabla 5: Cinco Fuerzas de Porter	59
Tabla 6: Demanda Real	63
Tabla 7: Demanda Efectiva a 5 Años.....	63
Tabla 8: Compras de Tabaco Mensuales en ‘000 libras.....	76
Tabla 9: Cálculo de Equivalentes a Tiempo Completo.....	77
Tabla 10: Requerimiento de Infraestructura.....	84
Tabla 11: Perfil Gerente General.....	93
Tabla 12: Perfil Gerente de Operaciones de Tabaco.....	94
Tabla 13: Perfil Gerente de Recursos Humanos	95
Tabla 14: Perfil Gerente de Finanzas y Contabilidad.....	96
Tabla 15: Perfil Gerente de OSHA y Mantenimiento	97
Tabla 16: Matriz Legal	103
Tabla 17: Activos Fijos	106
Tabla 18: Mobiliario y Equipo Requerido	107
Tabla 19: Resumen de Activos Fijos.....	107
Tabla 20: Inversión en Estudios Preliminares.....	108
Tabla 21: Resumen de Inversión de Activos Diferidos.....	109
Tabla 22: Tipos de Rendimiento	110
Tabla 23: Costos anuales de Materia Prima	110
Tabla 24: Costos de Mano de Obra Directa	111
Tabla 25: Materiales Indirectos.....	111
Tabla 26: Total Servicios Públicos.....	112
Tabla 27: Gastos de Mantenimiento Anuales.....	112
Tabla 28: Total Insumos de Producción.....	113
Tabla 29: Insumos de Limpieza	113
Tabla 30: Indumentaria de Seguridad Industrial	114

Tabla 31: Resumen de Costos de Producción	114
Tabla 32: Sueldos de Personal Administrativo	116
Tabla 33: Insumos de Oficina Administrativa	117
Tabla 34: Costos de Renta Anual.....	118
Tabla 35: Costos de Transporte.....	118
Tabla 36: Resumen Capital de Trabajo	118
Tabla 37: Inversión Total	119
Tabla 38: Estructura de Capital.....	120
Tabla 39: Depreciaciones Proyectadas.....	120
Tabla 40: Amortización de Préstamo	121
Tabla 41: Resumen Gastos Financieros	121
Tabla 42: Costos Directos	122
Tabla 43: Gastos Administrativos Anuales.....	122
Tabla 44: Resumen del Costo Total de Producción	123
Tabla 45: Presupuestos Proyectados a 5 años	123
Tabla 46: Precio de Producción por Libra.....	124
Tabla 47: Precio de Venta Proyectado	124
Tabla 48: Ingresos totales por año.....	125
Tabla 49: Estado de Resultados	126
Tabla 50: Clasificación de los Costos	127
Tabla 51: Proyección Flujo de Caja	129
Tabla 52: Valor Actual Neto	130
Tabla 53: Costo Promedio de Capital Ponderado	131
Tabla 54: Cálculo del Interés en el que el VAN es 0	132
Tabla 55: Relación Costo-Beneficio	133
Tabla 56: Flujos de Caja Acumulados	133
Tabla 57: Flujos Escenario Pesimista.....	135
Tabla 58: Proyección Flujo de Caja Probable.....	136
Tabla 59: Proyección Flujo de Caja Optimista	137

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Guía de Mezclas.....	5
Figura 2: Hojas Fermentadas/Curadas	5
Figura 3: Volúmenes TDG.....	6
Figura 4: Diagrama Sagital de Variables	10
Figura 5: Compras de tabaco LFC	11
Figura 6: Producción Mundial de Tabaco	14
Figura 7: Caracterización del Cultivo de Tabaco (2013)	17
Figura 8: Producción de Tabaco en Honduras por departamento	19
Figura 9: Exportación de tabaco en Honduras	24
Figura 10: Países Importadores de Tabaco Hondureño.....	25
Figura 11: Estructura general de evaluación de proyectos.....	27
Figura 12: Estructura de estudio de mercado	28
Figura 13: Estructura del estudio técnico	29
Figura 14: Fórmula Valor Presente Neto	36
Figura 15: Diagrama de Variables.....	43
Figura 16: Diseño del esquema metodológico	48
Figura 17: Factores Críticos de Éxito.....	58
Figura 18: Cinco Fuerzas de Porter.....	59
Figura 19: Caja de tabaco Broadleaf	65
Figura 20: Etiqueta de Paca.....	66
Figura 21: Canal de Distribución	67
Figura 22: Logotipo de Tabacos del Occidente S.A.	70
Figura 23: Cajas de Madera en Cuarto Caliente	72
Figura 24: Tabaco Broadleaf Fermentado.....	73
Figura 25: Flujo de Proceso Tabaco BL.....	75
Figura 26: Calendario anual de operaciones	78
Figura 27: Macro Locación de Procesadora de Tabaco BL	81
Figura 28: Micro-locación de Procesadora de Tabaco.....	81
Figura 29: Plano de Distribución de Planta.....	85
Figura 30: Plano Oficinas Segunda Planta.....	86

Figura 31: Requerimiento de Equipo	87
Figura 32: Organigrama de la empresa	92
Figura 33: Salarios Mensuales y Anuales	101
Figura 34: Salarios proyectados	102
Figura 35: Beneficios Laborales.....	102
Figura 36: Fórmula Comparativa de VAN.....	134

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

En este documento se presenta el estudio realizado para conocer la prefactibilidad del Procesamiento de Tabaco Broadleaf para la exportación tomando como fuente de insumo el tabaco en gavilla que es cultivado por cosecheros locales en el occidente de Honduras.

En el transcurso de este documento, en sus capítulos y secciones, se describe de manera más amplia la razón por la cual nace la idea de este proyecto, sus antecedentes; la problemática actual y las posibles soluciones; los objetivos; la descripción de su entorno; así como un análisis sobre la viabilidad técnica, de mercado, financiera, y legal para su implementación. El estudio está formado por cinco capítulos de investigación: el planteamiento del problema, el marco teórico, la metodología, resultado y análisis, conclusiones y observaciones.

En el primer capítulo se describe el problema, su importancia y necesidad de identificar soluciones para llevar a cabo el proyecto de procesamiento de tabaco en su variedad Broadleaf. También se describen el objetivo general y los específicos, así como el planteamiento de las preguntas de investigación y las variables mediante las cuales se harán los diferentes análisis para determinar la factibilidad de la procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán.

En el segundo capítulo, se dan a conocer las fuentes de información consultadas para el desarrollo del estudio. Además, se analiza el micro y macroentorno relacionado con la industria del tabaco en el mundo y en Honduras, su producción, comercialización, situación actual, su parte tradicional y su orgullo de herencia en el área del occidente del país, y otros que nos ayudan a entender cómo la siembra de este cultivo ha tenido tanta relevancia desde la fundación de la ciudad de Santa Rosa de Copán. Se parte desde lo general a lo específico, analizando el contexto internacional especialmente donde operan empresas productoras de productos de tabaco, su demanda y la oferta y finalmente las regulaciones internacionales a las cuales se enfrenta en los últimos años por ser un producto tan controversial.

En el tercer capítulo, se da a conocer el tipo de procedimiento de investigación empleado para dar respuesta a las preguntas de investigación del proyecto y alcanzar los objetivos establecidos. Se contempla la hipótesis que la puesta en marcha de esta procesadora de tabaco

Broadleaf será rentable para el grupo inversionista de cosecheros ya que es deseada para poder alcanzar los objetivos estratégicos de crecimiento y sostenibilidad.

En el cuarto capítulo, se estudian las variables de investigación a través de los métodos establecidos para el análisis de la información.

En el quinto capítulo, se exponen las conclusiones y observaciones sobre los resultados y la experiencia obtenida a través del desarrollo de la presente investigación.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Sampieri, Fernández & Baptista (2010) afirman lo siguiente: “Para adentrarse en el tema, es necesario conocer estudios, investigaciones y trabajos anteriores, especialmente si uno no es experto en tal tema” (pág. 28). A partir de esta definición se estructurará con más detalle la investigación, tomando como referencia problemas similares anteriores que coinciden con el tema que se está analizando.

1.2.1 ASPECTOS DE MERCADO

Silva Rosales, Mejía, Yones, et all (1997) en su estudio de Factibilidad del Cultivo de Tabaco Habano en Copán nos menciona qué: “Las perspectivas de crecimiento de las importaciones de tabaco por parte de Los Estados Unidos son muy positivas, con una tasa promedio de crecimiento en los últimos 5 años arriba de 31% y siendo Honduras el segundo país exportador hacia esa nación, las empresas manufactureras de cigarros, así como inversionistas extranjeros están muy interesados en aumentar significativamente la producción o iniciar nuevos negocios.”

Así mismo, también nos menciona el mismo estudio que una de las fortalezas que se tienen es que las empresas extranjeras fabricantes de puros operan en conjunto con empresas estadounidenses pertenecientes a marcas muy conocidas mundialmente, por lo que su permanencia está muy asegurada, si se le proporcionan las condiciones que requieren. (all, 1997)

El apoyo que ofrece la empresa la Imperial Brands por medio de su subsidiaria La Flor de Copán Honduras S.A. es muy importante para cualquier agricultor que quiera dedicarse al cultivo de tabaco especialmente para la variedad que ésta más necesita. Broadleaf.

En Honduras, las variedades de tabaco que se cultivan son Criollo 98 y Corojo 99, además de otras variedades cubanas y semillas Connecticut debido a las condiciones climáticas. (Academia del Tabaco, 2019)

Fue hasta en 2017, que como parte del proceso de I+D de La Flor de Copán Honduras S.A., se inició con experimentos para poder sembrar y cosechar tabaco Broadleaf en Honduras con la calidad que el mercado de los cigarrillos saborizados requiere. El resultado de este experimento fue totalmente exitoso, por lo cual se compartieron las buenas prácticas con los cosecheros locales y para que pudieran cumplir con un cultivo especial, también se les dio soporte técnico por lo que se cuenta con la experiencia para poder seguir produciendo esta variedad de tabaco por parte de los agricultores locales de la zona de Copán.

El cultivo de tabaco no requiere de una tecnología muy costosa o sofisticada, tampoco requiere de mano de obra muy calificada por lo que podemos afirmar que no es un problema para que se proceda a cosechar esta planta. La barrera más fuerte que comúnmente enfrentan los cosecheros locales son las oportunidades de financiamiento, ya que, en Honduras, no hay mucho apoyo por parte del gobierno al este sector.

Además, como lo afirma Silva Rosales, Mejia, Yones, et al (1997) en su estudio de Factibilidad del Cultivo de Tabaco Habano: “La existencia de enfermedades como el moho azul, que son difíciles de controlar, afectan mucho la calidad del tabaco, aunque los agricultores ya han aprendido a controlarla, lo que ha venido a mejorar sus rendimientos.”

Debido a que la demanda de cigarrillo mecanizados se ha mantenido pese a los declives de la industria de tabaco, varias fábricas en el mundo que fabrican este tipo de producto compran el tabaco ya procesado, para que luego de esto se lleven a las plantas de bobinas de tabaco donde se hacen los cortes para que las máquinas productoras lo usen como parte de la fabricación de cigarrillo saborizados. Se pretende que la nueva compañía haga la adquisición del tabaco directamente desde los cosecheros nacionales e internacionales para poder satisfacer esta demanda que la empresa Imperial Brands requiere para poder mantener los volúmenes de sus cigarrillos en el mercado pese a los problemas de cultivos que ha tenido en los últimos años con sus proveedores de Filipinas ya que no producen las cantidades solicitadas y tampoco cumplen con la calidad que se les requiere.

1.2.2 ASPECTOS TÉCNICOS

Fermentación o sudado de Broadleaf

Este proceso para las variedades de tabaco inicia inmediatamente después de que los controles de calidad son realizados posterior a la compra del producto. Es una tarea que incluye apilar el tabaco en gavillas (bundles), para que, con la presión, este comience a calentarse en un rango de temperatura que va desde 21°C a 49°C. A medida que el tabaco fermenta, la temperatura se vuelve más estable. El proceso de fermentación tarda dependiendo del tipo de tabaco, en promedio es de 9 meses a 1 año.

Broadleaf

Para el caso del tabaco Broadleaf aplica el proceso del “sudado” mediante el cual, primeramente se clasifica el tabaco en diferentes “grados”, es decir; se clasifica dependiendo del tipo de hoja que va desde 1LS que es la hoja grande y sin defectos de color verde o amarillo y sin roturas el cual permitirá que se saquen 7 cortes de capas para cigarrillos mecanizados; el 2LS, el cual permite un mínimo de 5 cortes y el 3LS que permite al menos cortes de capa.

A las hojas restantes se les da la clasificación de “banda” o “capote” si esta es una hoja grande y con mínimos defectos; si la hoja es pequeña y con muchas roturas entonces se clasifica como “tripa” que se utiliza para el relleno interior de un cigarrillo Premium que es sujetado por el capote. (Ibertabac Comercial, 2015)

Despalillo

Una vez el tabaco fue aprobado por el catador, este pasa a ser “despalillado”, lo que implica que las hojas son estiradas, se clasifican en tripa o banda (parte interna del puro), por tamaños y su textura y se retira la vena central de la hoja. Seguidamente, se colocan en parrillas y se llevan al cuarto de secado por 12 horas. El propósito es sacarlo cuando su humedad este en un 16%, para luego, ser prensado y almacenado en “pacas”.

Para la variedad Broadleaf la variante en este paso es que después de ser escogido en sus diferentes grados, solo el 1LS, 2LS y 3LS se llevan al cuarto de secado donde se colocan en cajas de madera de cedro por 3 semanas a una temperatura de 42°C que es donde adquiere las

propiedades de fermentación deseada para los cigarros mecanizados. En la siguiente imagen podemos apreciar según el tipo de tabaco sus características y el método de curado (fermentación):

GUÍA DE MEZCLAS				
<i>Vamos a ponértelo fácil. En el siguiente gráfico detallamos las principales características de los diferentes tipos de tabaco.</i>				
CUALIDADES	KENTUCKY	BURLEY	VIRGINIA	ORIENTALES
CURADOS	<i>Fuego</i>	<i>Aire</i>	<i>Aire caliente</i>	<i>Sol</i>
COLOR	<i>Marrón +</i>	<i>Marrón</i>	<i>Amarillo</i>	<i>Amarillo verdoso</i>
OLOR	<i>Ahumado</i>	<i>Chocolate</i>	<i>Suave</i>	<i>Muy aromático</i>
COMBUSTIÓN	<i>Lenta</i>	<i>Rápida</i>	<i>Lenta</i>	<i>Media</i>
CARACTERÍSTICA	<i>Fuerte</i>	<i>Sabroso</i>	<i>Aromático</i>	<i>Exótico</i>
SABOR	<i>Aromático</i>	<i>Pleno</i>	<i>Ligero aroma</i>	<i>Muy aromático</i>

El experto de ligas de tabaco debe encontrar la combinación ideal, de la que resulte un conjunto equilibrado, agradable y aromático.

Figura 1: Guía de Mezclas

Fuente: Tabacopedia, 2018

Así mismo también en la siguiente ilustración podemos apreciar las tonalidades de las hojas de tabaco ya fermentadas:



Figura 2: Hojas Fermentadas/Curadas

Fuente: tabacopedia, 2018

Bodega de Pacas

Es donde se almacena el producto terminado de los dos procesos anteriores, es donde el producto espera hasta que es requerido por el departamento de preparación de mezclas.

El presente estudio contempla el procesamiento del tabaco anteriormente descrito, para ser comercializado con Imperial Brands, específicamente en su división de Imperial Tobacco. Esta compañía tiene como subsidiaria a la fábrica de cigarrillos más grande del mundo, Tabacalera de García, que tiene una capacidad de producción de 2 millones de cigarrillos mecanizados diariamente.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

En la siguiente sección se expone la base sobre el cual nace la idea del presente proyecto; mismo que está orientado a generar mayor número de empleo en la zona del occidente del país, la cual siempre se ha caracterizado por el cultivo de esta planta.

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

La última información disponible muestra que el consumo de cigarrillos en el mundo alcanzó los 5.8 billones de cigarrillos en 2014, lo que muestra una reducción de apenas 1.1 por ciento frente a la cifra reportada en 2009. Fue en 2009 cuando se registró el consumo máximo de cigarrillos en el mundo y es que el cigarrillo siempre se vio como un producto aspiracional, esto es, el cigarrillo siempre se vio como un artículo para escalar al siguiente peldaño social. (Lauman, 2017)

Tabacalera de García, ha logrado mantener sus volúmenes de producción de cigarrillos mecanizados en los últimos años tal como se muestra en la gráfica a continuación:

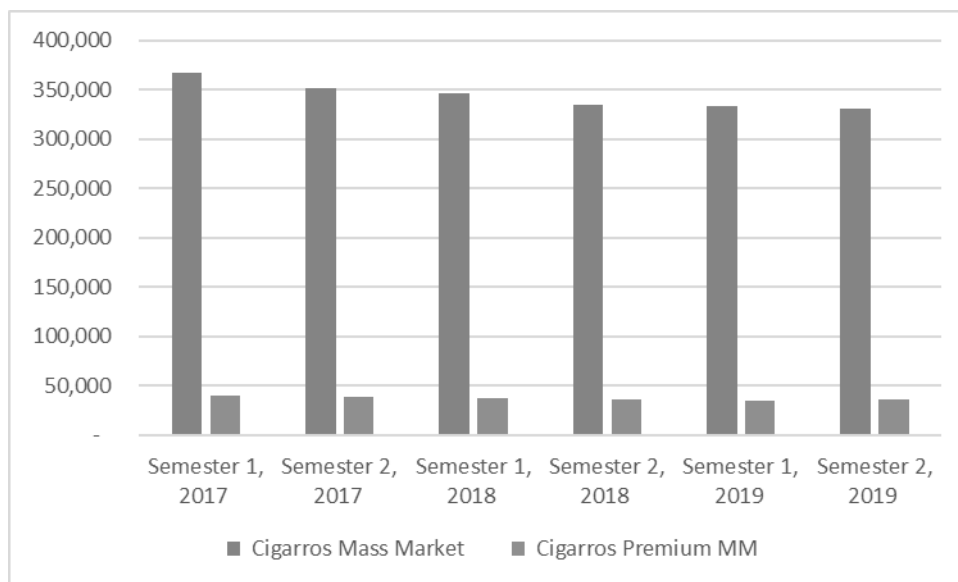


Figura 3: Volúmenes TDG

Fuente: Reportes Imperial Brands online

Debido a la dificultad que se tiene para encontrar tabaco broadleaf procesado con la calidad requerida, se ha buscado la forma en la que mediante la subsidiaria en el occidente de Honduras denominada La Flor de Copán pudiera iniciar con este tipo de operaciones pero esta última no cuenta con el espacio suficiente y además, va en contra de su estrategia de simplificar sus operaciones enfocadas meramente en la producción de Cigarros Premium para el segmento con mayor poder adquisitivo de E.E.U.U. y Europa.

Los cigarros de origen hondureño en el mercado de EE. UU. tuvieron una reducción en su demanda en un 17% comparado con el año anterior. La producción de tabaco también está a la baja debido a este fenómeno, mientras que otras fábricas requieren tabaco que se produce en el clima hondureño.

Imperial Brands es la cuarta empresa más grande en la industria del tabaco a nivel mundial y pretende seguir creciendo. Como parte de este proceso y debido a la dificultad de encontrar proveedores que cumplan con la calidad de tabaco requerido, además de diversas razones estratégicas de mercado y normativas de impuestos, nace la idea de crear una empresa que se dedique al procesamiento de la hoja de tabaco Broadleaf en la zona del occidente del país para la exportación y venta exclusiva a Imperial Brands.

Otros factores influyentes son que la compañía está atravesando procesos de desinversiones para simplificar su cartera de productos y hacer frente al pago de sus obligaciones, ejemplo de esto es la venta de la división completa de Cigarros Premium incluyendo las fábricas, las cadenas de distribución de Altadis USA, SAU y JR Cigars como parte de su programa de desinversión de \$2.6USD billones. (Savona, 2019)

Como se resultado, la nueva empresa procesadora de tabaco Broadleaf se formaría por una asociación de los cosecheros de tabaco ya suplidores de Imperial Brands en Honduras ya que se cuenta con la experiencia, conocimiento y una buena relación de muchos años atrás beneficiando no solo a esta sociedad sino al país, obteniendo un aumento en la tasa de empleo, generación de más divisas y también se estimulará el crecimiento económico local ya que, todos los suplidores de todos los materiales serán de la zona occidental del país.

En Honduras, el tabaco ha sido un producto tradicional desde la época de los mayas, quienes le daban varios usos. A nivel mundial este también es parte de la herencia cultural y parte de la

economía local, tan solo en Santa Rosa de Copán, la fábrica de cigarros La Flor de Copán genera 750 puestos de trabajo directo y una producción de 30,000 cigarros diarios, lo que la posiciona como el mayor empleador de la zona. (Lundh, 2017)

1.3.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

Tal como lo indican Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2003), “plantear el problema no es sino afinar y estructurar más formalmente la idea de investigación” (p. 9). Al afinar las ideas sobre el tema del estudio y con el propósito de orientar la investigación en proceso e identificar las variables vinculadas con este proyecto, surge la necesidad de plantear la pregunta de investigación siguiente:

¿Es factible desde el punto de vista de mercado, técnico-operativo y financiero la puesta en marcha de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACION

Para poder contestar más específicamente a la formulación del problema de investigación es importante establecer preguntas específicas a investigar como:

- ¿Es factible desde el punto de vista de mercado la puesta en marcha de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán?
- ¿Es factible desde el punto de vista técnico-operativo la puesta en marcha de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán?
- ¿Es financieramente factible la puesta en marcha de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán?

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

“Objetivos de investigación señalan a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son las guías del estudio.” (Sampieri R. H., 2010)

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar desde el punto de vista de mercado, técnico-operativo, y financiero la puesta en marcha de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Establecer cuál es la demanda y otros aspectos de mercado necesarios para la puesta en marcha de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán.
2. Identificar cuál es la capacidad técnica operativa para la puesta en marcha de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán.
3. Determinar si es financieramente factible la puesta en marcha de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán.

1.5 VARIABLES DEL ESTUDIO

En esta sección se dan a conocer las variables vinculadas con el estudio, tanto las independientes como las dependientes.

Variable dependiente:

- Prefactibilidad de la inversión (Procesamiento de tabaco)

Variables independientes:

- Estudio de mercado
- Estudio técnico-operativo
- Estudio financiero

VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

VARIABLES DEPENDIENTES

VARIABLE INDEPENDIENTE



Figura 4: Diagrama Sagital de Variables

Fuente: Propia

1.6 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En los últimos cuatro años, los catorce cosecheros locales que proveen de tabaco a la fábrica de cigarrillos La Flor de Copán no han tenido un crecimiento significativo tal como se muestra en la siguiente gráfica:

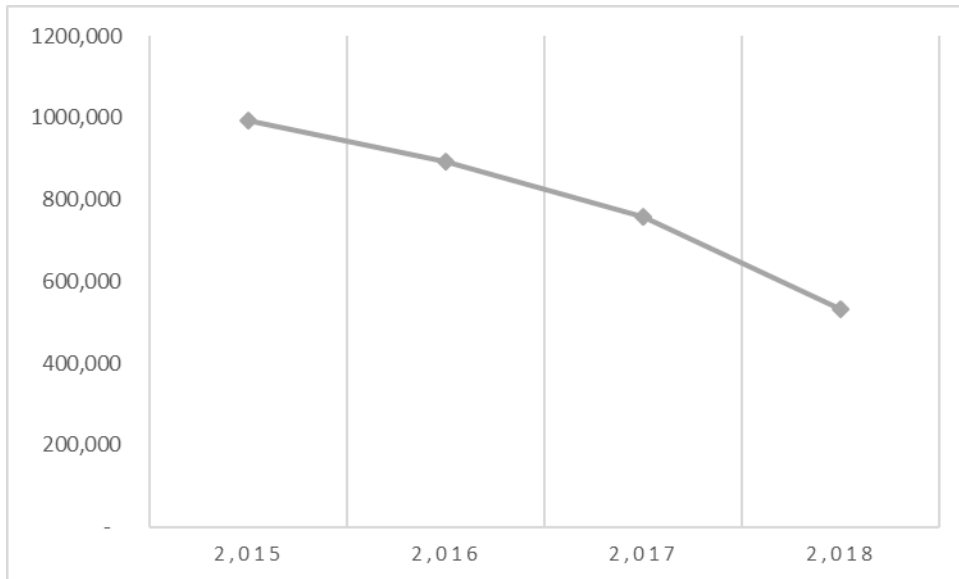


Figura 5: Compras de tabaco LFC

Fuente: Propia

Quedando en evidencia que no hay oportunidad de crecimiento y aumento de sus utilidades al seguir siendo proveedores exclusivos para esta empresa tal como lo establece su contrato. Los cultivos que ocupan el resto de sus terrenos no son igual de beneficiosos como el tabaco por lo que algunos cosecheros cuentan con parte de sus terrenos ociosos, lo que da disponibilidad para la siembra de un tabaco que ofrece el doble y triple de rentabilidad dependiendo de su rendimiento.

Así mismo, Tabacalera de Garcia cuenta con la necesidad de proveedores de esta variedad de tabaco para garantizar su producción anual y de la misma forma la sostenibilidad en el tiempo. Al ser productos para el mercado masivo, buena parte de sus utilidades provienen de este, lo cual genera un foco de atención e importancia para esta empresa.

Existen 5 criterios que nos ayudan a determinar la importancia de una investigación como ser: la conveniencia, la relevancia social, las implicaciones prácticas, el valor teórico y la utilidad

metodología según Hernández Sampieri, et al en su libro Metodología de la Investigación (2003). El presente estudio cumple con los siguientes criterios:

Conveniencia: resulta de vital interés hacer el estudio de prefactibilidad para poder determinar el nivel de beneficios que la asociación de cosecheros puede tener al crear una empresa que se dedique a procesar volúmenes de tabaco Broadleaf que actualmente se necesita y que está recibiendo en muy mala calidad por parte de los proveedores actuales de Filipinas.

Relevancia Social: Tan solo en Santa Rosa de Copán, Honduras, la industria del tabaco genera 750 empleos directos y 1200 indirectos, posicionándose como el mayor empleador de la zona y generando aproximadamente \$ 9.7 millones USD en divisas anualmente solo en Copán, lo que potencia la economía local con la oportunidad de seguir creciendo tanto en empleos y en divisas generadas al país.

Implicaciones prácticas: el presente estudio pretende servir de base para la toma de decisiones fundamentadas en una metodología concreta para crear una sociedad de inversión en el occidente de Honduras.

1.7 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente estudio de prefactibilidad estará enfocado en determinar la rentabilidad de la puesta en marcha de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán, tomando como base el tabaco que a cosechar por los mismos socios cosecheros y a recibir de proveedores en Virginia, E.E.U.U. El alcance y delimitación de la investigación se fundamenta en:

- El estudio contemplará el procesamiento de la hoja de tabaco Broadleaf en el departamento de Copán, Honduras.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Desarrollo de la perspectiva teórica es sustentar teóricamente el estudio, una vez que ya se ha planteado el problema de investigación. (Hernández Sampieri, 2010).

Se da inicio al capítulo con el análisis de la situación actual de los aspectos que comprenden el entorno del problema a investigar, el cual se compone de nivel macro, micro e interno. Posteriormente se exponen las teorías de sustento para cada una de las variables a considerar en el proceso de investigación, así como la conceptualización de la dimensión de estas.

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Según Central American Data el 90% de la producción del tabaco en Honduras se exporta a Estados Unidos y actualmente se busca ampliar mercados en Europa y China.

“Honduras elabora alrededor de 250 marcas de puros, las que registran altos volúmenes de ventas en los mercados donde se comercializan, de las que podemos hacer mención:

Flor de Selva, Black Market, 5 Vegas, Privada 7-20, J Fuego, Rocky Patel, Vintaje, Década, Casino Gold y Catracho son, entre otras las marcas que han logrado posicionarse a nivel mundial, para los gustos más refinados, las marcas Eiroa, Cle, Flor de Copan, Buenos Amigos, Humo Jaguar compiten al ubicarse entre los mejores tabacos del mundo”. (Pro Honduras HN).

Durante la investigación no se encontró información de una empresa dedicada exclusivamente al procesamiento de tabaco, las fábricas de productos basados en esta planta cuentan con este proceso interno en sus operaciones y la parte que no es cubierta se satisface con compras en el extranjero como Nicaragua, Guatemala, Estados Unidos, Colombia, Ecuador, Brasil, entre otros. Es por eso por lo que se sería pionero en este tipo de rubro especialmente en el procesamiento de la variedad Broadleaf en Honduras y Centroamérica.

2.1.1 ANALISIS DEL MACROENTORNO

En este apartado analizaremos la producción mundial del tabaco, las principales compañías multinacionales que lideran la industria del tabaco.

En cada uno de los continentes enunciaremos cuales son los principales países productores y como la producción de tabaco es parte fundamental de su economía, al igual se detallan cuáles son las principales industrias ubicadas en cada uno de los países.

En el mundo 3.3 millones de hectáreas son dedicadas al cultivo de hoja de tabaco, distribuidas según la Figura 2.

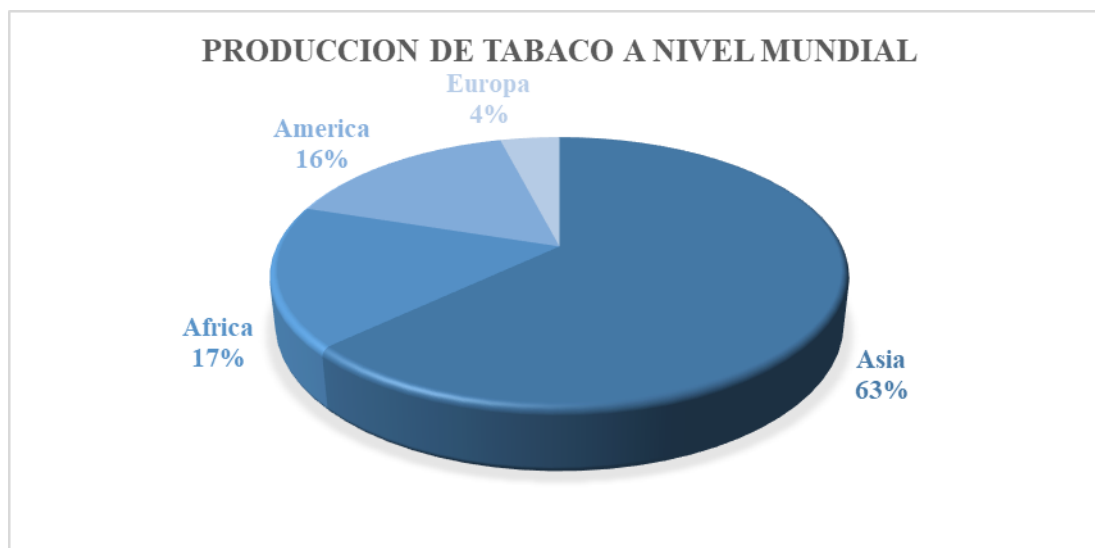


Figura 6: Producción Mundial de Tabaco

Fuente: efeagro, 2018

Diez son las compañías multinacionales dedicadas a este rubro y son lideradas por Philip Morris Internacional, seguido por Japan Tobacco y en cuarto lugar se encuentra Imperial Tobacco.

Según la base de datos que maneja “la multinacional Phillip Morris de referencia en el sector- también revela que prácticamente el 99 % de las fábricas de labores de tabaco en el mundo se localiza en el continente asiático., además, de los 6 billones de cigarrillos que se producen anualmente en el mundo, el 38 % sale de China, en contraste con el 22 % que se reparten EE.UU. y la UE”. (Efeagro, 2018).

A continuación, se brindará un resumen por continente de la producción y consumo de tabaco.

Asia

China es el mayor productor de tabaco en el mundo con un 35% de la producción mundial, manejado por cinco grandes corporaciones que manejan el 44% del comercio en la región, le sigue India con una producción que representa el 10%, y “Pekín también es el mayor comprador global de tabaco no manufacturado -como el de liar-, mientras que Japón ocupa la primera posición en el caso del manufacturado -sobre todo cigarrillos” (Inversion & Finanzas, 2018).

La institución responsable del tabaco en el país es la China National Tobacco Corporation (CNTC), controla prácticamente toda la producción, transporte, almacenamiento y comercialización de los cigarrillos chinos, que luego se venden a las diferentes empresas regionales, Por lo que estas cifras estratosféricas marcan la fortaleza de la industria china del tabaco y el gran mercado que supone China, donde el 43,5% de todos los cigarrillos vendidos en sus fronteras son producidos por cinco principales empresas Hongta Group, Hongyuhonghe Group, China Tobacco Hunan Industrial Co., Ltd., Hubei China Tobacco Industry Co., Ltd y China Tobacco Henan Industrial Co., Ltd. (Rodríguez, 2014).

América

Economías como Argentina, Brasil, Canadá, Chile, Colombia, Ecuador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Paraguay y República Dominicana son las productoras de tabaco en la región, como se aprecia en la Tabla 1, en 2013 la producción conjunta de estos países, medida en toneladas, representó el 97.7% del total de la producción de América Latina y el 17.46% de la producción mundial. (Tovar, 2016).

Tabla 1: Cultivo de Tabaco

País	Área cultivada de tabaco (Ha)	Áreas cultivadas de tabaco		Área cultivada de tabaco respecto al área cultivada de tabaco en el mundo		Principal Producto agrícola de cada país (% del área total cultivada)
		% respecto al total del área cultivada	Importancia relativa respecto a otros cultivos (extensión)	Porcentaje	Posición a nivel mundial	
Argentina	59,238	0.170%	20 de 76	1.027%	11	Soja (55.70%)
Brasil	405,253	0.561%	16 de 69	7.029%	3	Soja (38.63%)
Canadá	15,000	0.051%	22 de 58	0.260%	28	Trigo (35.59%)
Chile	2,065	0.163%	47 de 63	0.036%	69	Trigo (20.02%)
Colombia	12,084	0.283%	28 de 71	0.210%	33	Café (18.10%)
República Dominicana	6,252	0.687%	23 de 51	0.108%	46	Arroz (17.61%)
Ecuador	4,000	0.160%	35 de 79	0.069%	58	Maíz (17.20%)
Guatemala	9,200	0.405%	21 de 60	0.160%	39	Maíz (37.98%)
Honduras	4,400	0.385%	15 de 50	0.076%	55	Maíz (33.03%)
México	7,393	0.045%	65 de 113	0.128%	42	Maíz (43.52%)
Nicaragua	3,647	0.327%	18 de 29	0.063%	60	Maíz (29.72%)
Paraguay	2,500	0.045%	30 de 50	0.043%	65	Soja (55.45%)
Total	531,032	-	-	9.210%	-	-

Fuente: FAO. 2016

“En Canadá, Chile, Honduras, México y República Dominicana el área cultivada ha decrecido en los últimos años respecto a sus promedios históricos. Particularmente significativo es el descenso en el área cultivada en México, cuyas más de 10 mil hectáreas cultivadas hasta 2005 son en 2013 apenas 7,393, tras tocar fondo en 2011 cuando apenas se cultivaron 4,525 hectáreas”. (Tovar, 2016).

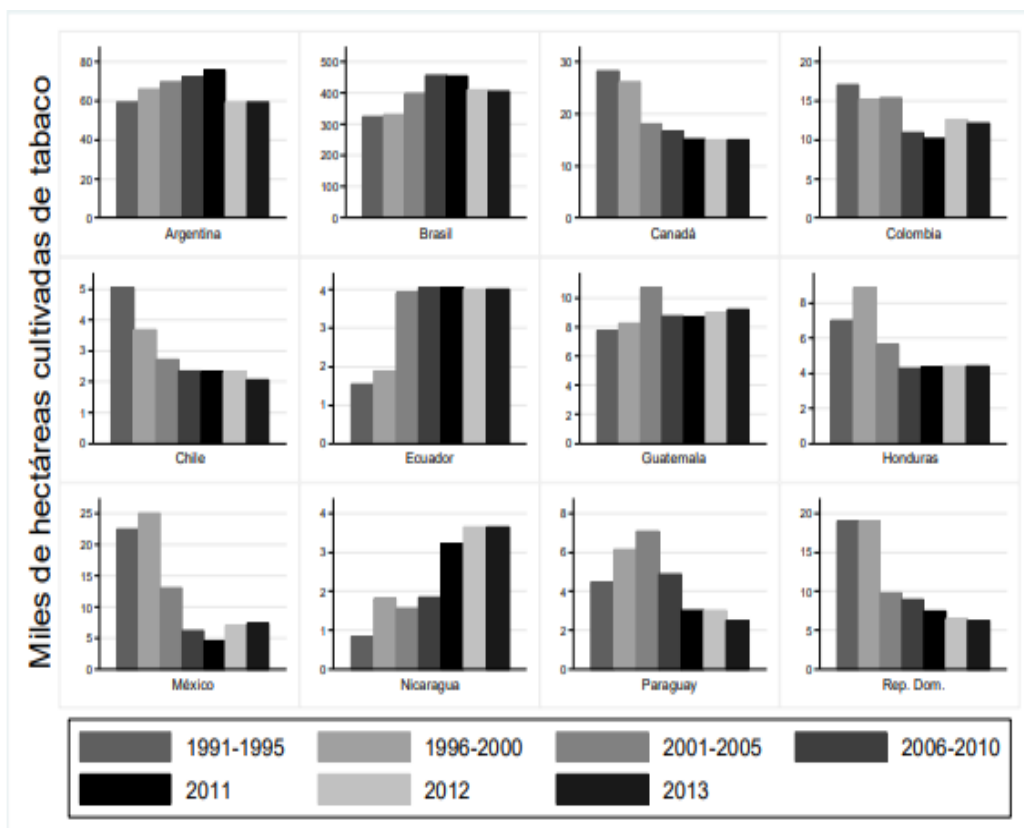


Figura 7: Caracterización del Cultivo de Tabaco (2013)

Fuente. (Tovar, 2016)

Países como Ecuador, Guatemala, Honduras y Nicaragua presentan una tendencia creciente en su producción y en particular en los tres últimos años el sector ha sido bastante dinámico. (Tovar, 2016).

En América se concentran el mejor tabaco del mundo, “El mejor del mundo y uno de los productos de exportación tradicional de Cuba, la compañía Comercial de Habanos S.A comercializa en exclusiva todas las marcas tabacaleras cubanas en el planeta”. (Peñalver, 2018), la cual también tiene lazos con Imperial Brands y que ahora está a la venta junto a las demás empresas de la División de Cigarros hechos a mano pertenecientes a la misma.

República Dominicana es el principal exportador de cigarros finos a nivel mundial, con un volumen de negocio que en 2017 aportó 846 millones de dólares a la economía del país. El 50% de las exportaciones agropecuarias del país corresponde a tabaco y los principales destinos son Estados Unidos, la Unión Europea, Nicaragua y países orientales como China. (Dinero, 2018)

Europa

En este continente se centran once países que se dedican a la producción del tabaco como ser Italia, Polonia, Grecia, España, Francia, Croacia, Hungría, Alemania, Bélgica y Portugal.

España es el tercer país europeo en producción de tabaco, sólo por detrás de Italia (23,6%) y Grecia (17%). España, que produjo en el año 2016 un total de 29.061 toneladas, le siguen Bulgaria y Polonia en el ranking de los productores. (Beatriz Garcia, 2018).

En Europa existen seis empresas que se dedican a esta actividad, se trata de Grodno Tobacco, Baltic Tobacco, Karelia, H. Van Landewyck, Exposal y China National.

Para Italia esta actividad industrial representa el 34.7% de sus exportaciones y en Grecia el tabaco es el cultivo principal y aporta cerca del 3% de los ingresos por exportación.

África

Zimbabwe es conocido por su tabaco secado al aire caliente de sabor maduro y de calidad, y es uno de los tres países del mundo que producen este tabaco. Tradicionalmente, la industria del tabaco ha sido la principal generadora de ingresos en divisas del país, representando más del 30 por ciento de los ingresos en divisas y casi el 12 por ciento del PIB en su momento de mayor auge, el subsector del tabaco tiene un amplio margen de expansión: la infraestructura de producción instalada puede producir hasta 150 millones de kg de tabaco; y la plena rehabilitación de las infraestructuras agrícolas existentes aumentaría la capacidad a más de 250 millones de kg. En el país hay cuatro fábricas de tabaco que tienen una capacidad para producir más de 300 millones de kg de tabaco secado al aire caliente y de tipo burley. (Examen de las Políticas Comerciales).

2.1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

En este apartado se dará a conocer la producción, comercialización y exportación de productos del tabaco en el país, los departamentos tabacaleros de Honduras, así como la importancia del rubro en la economía hondureña.

Al igual se detallan las principales compañías que producen y exportan en el país, así como las marcas de exportación más prestigiosas producidas en el territorio hondureño.

En el país existen trece compañías dedicadas en el rubro del tabaco, de las cuales el 70% se encuentra ubicada en Danlí y el 30% en Olancho, Francisco Morazán y Copan, se muestra en la Figura 1.3

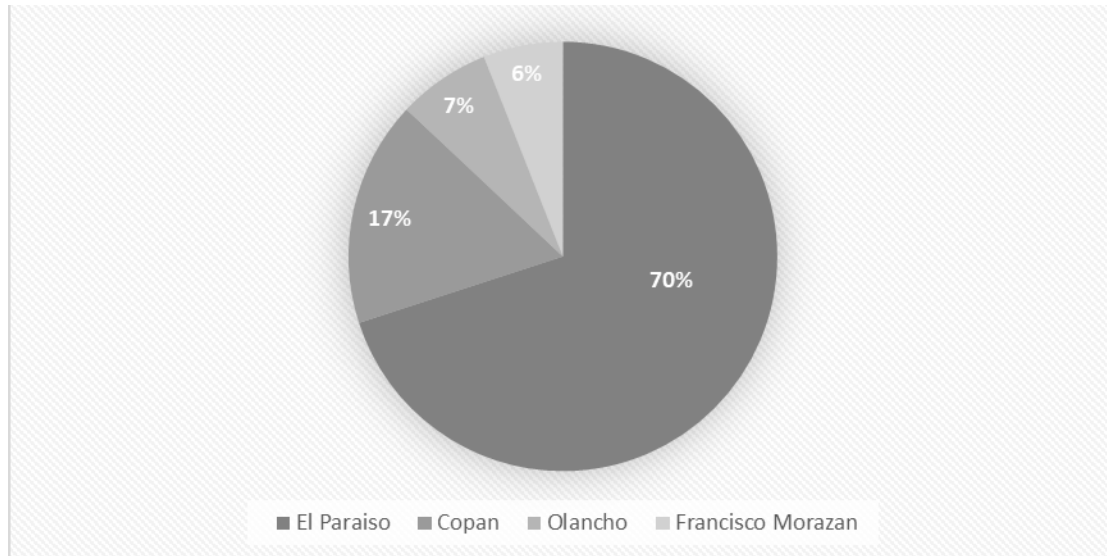


Figura 8: Producción de Tabaco en Honduras por departamento

Fuente: Protabaco 2018.

Anualmente se exportan 100 millones de cigarrillos hechos a mano al año, 2,338.2 millones de lempiras anuales en divisas y emplea alrededor de 35,000 personas. (Destephen, 2017).

En el territorio nacional se cultivan más de 2 mil manzanas de tabaco, pero en forma constante se están ampliando las áreas para dedicarlas al rubro.

En el país se elaboran alrededor de 250 marcas de puros, las que registran altos volúmenes de venta en los mercados donde un 92% se destina a Estados Unidos y el 8% restante a Francia, Alemania, Suiza, España, Hong Kong, Rusia, República Checa, Rumania, Líbano, Kuwait y Siria. (Management, 2018)

Varias marcas hondureñas han logrado posesionarse en los rankings de revistas y organismos especializados en el mundo; Flor de Selva, Black Market, 5 Vegas, Privada 7-20-4, J Fuego, Rocky Patel, Vintaje, Década, Casino Gold y Catracho son, entre otras, las que han logrado ocupar esos sitios de honor. Eiroa, Cle, Flor de Copán, Buenos Amigos y Humo Jaguar se unen al listado de marcas que pelean palmo a palmo un espacio en los gustos de los más refinados fumadores del mejor tabaco del mundo.

La exportación de tabaco se ubica en el quinto rubro en Honduras y mediante acuerdo legislativo se nombró a este sector como patrimonio cultural nacional, este logro se debe a la calidad de compañías transnacionales y a la mano de obra calificada que reside en el país.

En el occidente del país se encuentra Santa Rosa de Copán, llamada de manera cariñosa “La Sultana de Occidente”, es la ciudad comercial y política más importante del occidente de la república de Honduras y cabecera del departamento de Copán.

Esta ciudad fue declarada Monumento Histórico Nacional debido a su patrimonio e historia cultural, es la cuna de nacimiento de importantes personajes de la vida nacional como el renombrado artista de las artes plásticas Arturo López Rodezno.

El cultivo y procesamiento del tabaco ha sido baluarte en el desarrollo de este polo económico del país. Historial que inicia poco antes de 1766, cuando fue establecida la Real Renta del Tabaco. (Coello, 2018)

La industria ha tenido una fuerte influencia hasta en el parque La Libertad, llamado así en honor al libre pensamiento que caracterizó a los cosechadores de tabaco a principios del siglo pasado. Las figuras más importantes de la ciudad son reconocidas a través de ingeniosos nombres para los puros. Uno de ellos es el del empresario Manuel Bueso Pineda, quien es recordado cada vez que alguien abra una caja de puros “Don Melo”. (Murillo, 2015).

A continuación, se detallan las principales compañías de tabaco en Honduras.

British American Tobacco

Produce 5 millones de cigarrillos para sus mercados en la región centroamericana y República Dominicana, ha invertido en el país 35 millones de dólares para la modernización de las instalaciones y equipo de alta tecnología, el tabaco para fabricar no es comprado en Honduras debido a la alta demanda de la región centroamericana, el tabaco es comprado en África y Suramérica. La producción es diversa de acuerdo con los gustos y preferencias de cada país al que se distribuye. (Prensa, 2017).

British American Tobacco es un grupo tabacalero líder, con marcas que se venden en alrededor de 200 mercados cuenta con más de 200 marcas en 2017 vendió 686 billones de cigarrillos, hechos en 45 fábricas en 42 países. El Grupo emplea de manera directa más de 55,000

personas alrededor del mundo, con muchos más empleados indirectos a través de su cadena de cadena de producción.

Plasencia Tabacos

Llegó a Honduras cerca de la localidad de Trojes, a unos 50 km al sureste de Danlí. Allí establecieron su primera plantación de tabaco. Dentro de dos años había establecido una fábrica bien organizada y estaban de vuelta en el mercado de exportación, empezó su negocio fabricando un millón de cigarros al año para otras compañías. En la actualidad, produce treinta marcas diferentes, actualmente es uno de los mayores productores de tabaco del mundo con más de 6000 empleados, cuatro fábricas y 8 plantaciones entre Honduras y Nicaragua produciendo 40 millones de cigarros anuales. (Cigars, 2018).

Clasificadora y Exportadora de Tabaco. S.A, es una empresa pionera del cultivo y fabricación de tabaco en el país que forma parte del grupo Plasencia, comenzó sus operaciones en 1979 después de la guerra en Nicaragua, y desde entonces su crecimiento en productividad, exportaciones y generación de empleo. Se ha convertido en un fuerte apoyo del desarrollo económico del país, en un generador de comercio y de empleo indirecto, apoyando a pequeñas fábricas de cajas de madera para cigarros, así como a otros proveedores y sus trabajadores en Danlí. (Maquiladores, 2018)

Tobaccos of Danlí

Se fundó en septiembre de 1999, comenzando operaciones con 20 empleados. Con los años, el crecimiento ha sido notable y en la actualidad esta fábrica tiene aproximadamente 180 trabajadores, su producto principal son cigarrillos o cigarros pequeños y están hechos por hondureños que trabajan en detalle y con el acabado de una fuerza laboral verdaderamente calificada. Estos cigarrillos son todos para exportación, siendo su principal mercado los Estados Unidos y Alemania. (Maquiladores, 2018).

Raíces Cubanas

Esta compañía en particular comenzó en el mundo del tabaco en el año 2000 con el nombre de Hamao Tobacco, 2 años más tarde es lo que ahora se conoce como Raíces Cubanas. En ese momento, su producción se llevó a cabo con un pequeño grupo de excelentes trabajadores, que ya

tenían la experiencia suficiente para acelerar la producción que, pocos años después, se duplicaría en personas y productos de exportación.

Seis de sus marcas se encuentran entre las 30 mejores del mundo y, al mismo tiempo, colocan a Honduras en el tercer lugar, entre los mejores productores de cigarros del mundo, generan empleo para 232 trabajadores, la compañía contribuye al crecimiento del empleo indirecto con la subcontratación de pequeñas empresas en el área que trabajan con madera. (Maquiladores, 2018)

Grupo de Tabaco Escandinavo Danlí

Ubicada en la entrada a la ciudad de Danlí, hay otra de estas empresas fabricantes de tabaco que elevan a Honduras con su producción y exportación de cigarros.

Además de beneficiar a las familias hondureñas con empleos directos, Escandinavian contribuye indirectamente al apoyo de otros ciudadanos, ya que todos sus materiales y suministros para la fabricación y envasado de cigarros se compran a empresas hondureñas en el área. Los países a los que Escandinavia exporta su producción son los Estados Unidos (80%) y los Países Bajos y Canadá. (Maquiladores, 2018)

La Flor de Copán

Muchos siglos de cultivar tabaco en la región de Santa Rosa de Copán son reflejados en la calidad y la consistencia de la marca, el tabaco hondureño, especialmente el cultivado en la región occidental (Copán) ha sido famoso desde los tiempos de la Corona Española.

La primera Marca de prestigio a nivel Mundial que La Flor de Copán comenzó a fabricar fue “ZINO” en 1980, para la Compañía DAVIDOFF de Suiza.

Las principales marcas propias de la Fabrica son las siguientes: Don Melo, H. UPMANN, Romero y Julieta, Lenders Gold, Flor de Copán y Saint Luis Rey: Son hechos 100% con tabacos tipo habano cosechados en Honduras. Son puros de cuerpo mediano a cuerpo completo, con un sabor dulce y con un aroma concentrado.

Se fabrican varias marcas privadas muy prestigiosas entre las que sobresalen: La Aroma de Cuba, J. Cortez, La Corona, Charles The Great y Otras, las marcas hoy en día están ubicadas entre las mejores del mundo y la fábrica es conocida como fabricante de puros “PREMIUM” hechos a mano de reconocida calidad. (Portillo, 2018).

Flor de Copan es una filial de Imperial Brands, desde 1901 se constituyó Imperial Tobacco, después de un largo recorrido en la industria del tabaco se han producido cambios drásticos en la tecnología, el comercio y la sociedad. A lo largo de estos años, la compañía ha sido testigo de expansiones, diversificaciones y racionalizaciones, fusiones, escisiones y adquisiciones. (TOBACCO, 2012).

A comienzos del siglo XX, en 1973 los propietarios lograron adquirir muchas fábricas europeas, las dos primeras décadas del siglo XX fueron una época de consolidación, 20 años después en 1993 la concentración de la producción en tres enclaves principales - Bristol, Liverpool y Nottingham, el equipo de dirección trató de reforzar activamente la posición de Imperial en los mercados rentables de ultramar, y entre 1997 y 2008 se gastaron aproximadamente 17.000 millones de libras en adquisiciones – transformando el Grupo en el cuarto fabricante de tabaco del mundo más importante a nivel internacional. (TOBACCO, 2012)

En abril de 2007, Imperial accedió al mercado rentable de tabaco de los Estados Unidos a través de la adquisición de Commonwealth Brands, el cuarto fabricante de cigarrillos más importante del país.

A esto le siguió en enero de 2008 la adquisición de Altadis, el quinto fabricante más importante a nivel mundial, propietario de la marca icono de cigarrillos Gauloises, y el líder mundial en cigarrillos. (TOBACCO, 2012)

Imperial Tobacco constituyó la compañía Tabacalera USA con el objetivo de supervisar los activos de cigarrillos Premium de la empresa en Estados Unidos, la nueva compañía la componen Altadis USA, una de las empresas líderes en cigarrillos Premium en Estados Unidos, y 800 JR Cigars, que comercializa cigarrillos online y cuenta con una cadena de tiendas propias. (Economía, 2015)

Altadis USA que opera instalaciones de producción en República Dominicana y Honduras y se asocia con fábricas en México y Nicaragua. Altadis y sus filiales emplean a más de 5,000 empleados en todo el mundo, se ha convertido en una de las compañías de cigarrillos más grandes del mundo y ha obtenido acceso a las mejores hojas de tabaco de los productores de todo el mundo fabrica muchas de las marcas más famosas del mundo desde 1918, como Montecristo, Romeo y Julieta, H. Upmann y Trinidad. (USA, 2018)

Debido a la necesidad creciente en el mercado estadounidense y la demanda de los cigarros mecanizados (saborizados), la demanda del tabaco Broadleaf para la fabricación de estos también ha incrementado al ser un producto complementario en este tipo de economía. Es por eso por lo que surge a idea de realizar un estudio de prefactibilidad del procesamiento de esta hoja de tabaco que determine la viabilidad para formar una empresa en Honduras que se dedique al mismo para ser exportado a República Dominicana específicamente a la empresa Tabacalera de García.

Exportación de Tabaco

Según estadísticas obtenidas de TRADEMAP, herramienta del Centro de Comercio Internacional, Honduras ha exportado tabaco por un total de \$ 83,600 millones de dólares en los años 2013 a 2017 mostrando una disminución en el año 2016 pero en 2017 ha presentado un crecimiento del 96%, tal como se muestra en la figura 9.

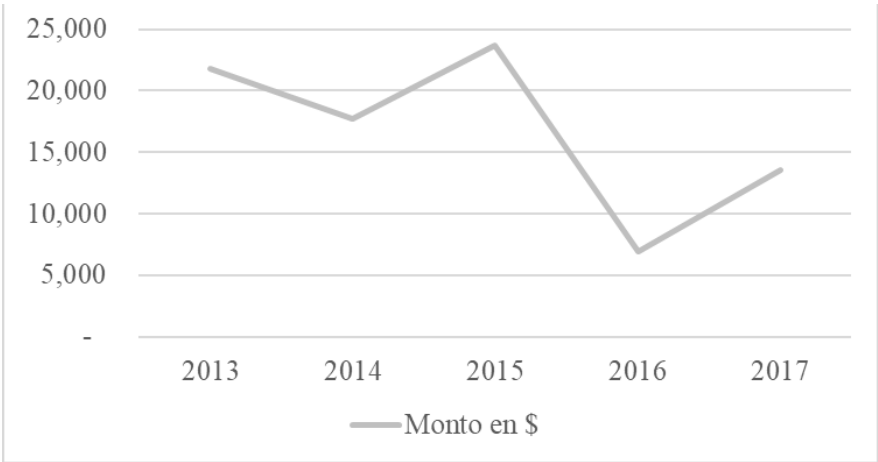


Figura 9: Exportación de tabaco en Honduras

Fuente: Trademap, 2018

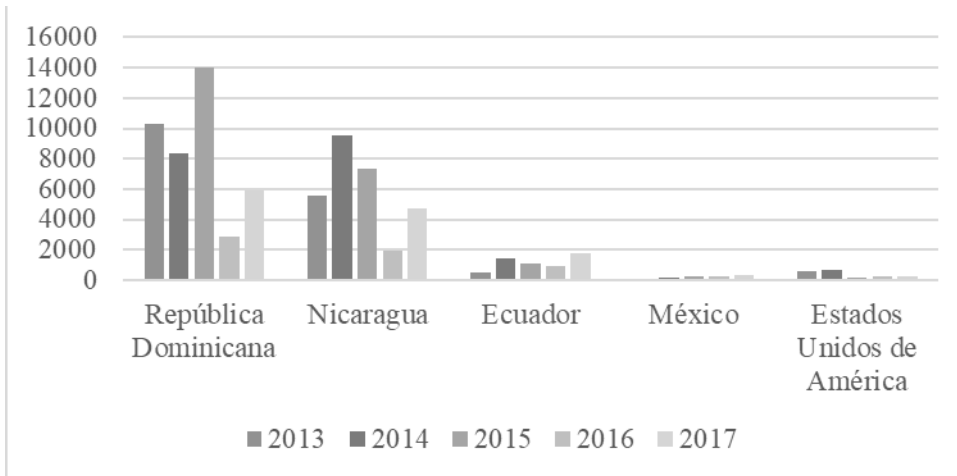


Figura 10: Países Importadores de Tabaco Hondureño

Fuente: Trademap, 2018

El principal país importador del tabaco hondureño es República Dominicana seguido por Nicaragua, Altadis USA cuenta con filiales en ambos países como la compañía Tabacalera de Garcia en República Dominicana que será uno de los principales demandantes del tabaco hondureño por medio de su casa matriz en Estados Unidos.

Estados Unidos en 2017 importó en el mundo 1.404 millones de dólares en puros y cigarros lo que equivale a 59,6 toneladas, donde el 67.8% fue adquirido de Centroamérica y República Dominicana. De estas cifras Honduras exportó un 6.1% equivalente a 1.8 toneladas donde reporta en los últimos 5 años (2013-2017) un crecimiento del 1%, pero con un decremento del 1% en relación 2017 a 2016. (TRADEMAP, 2017).

En cuanto a tabaco procesado o sin elaborar Estados Unidos en 2017 importa 662 mil dólares lo que equivale a 129,3 toneladas, donde su mayor proveedor es Brasil con un 30.7% seguido por Turquía con un 23.1%, Centroamérica representa solamente un 4.5% que equivale a 4,7 toneladas. (TRADEMAP, 2017)

Honduras en los últimos cinco años tuvo un decrecimiento del 35% en importaciones a este país lo que ahora solo representan 3,4 toneladas de materia prima para procesar los puros de marcas reconocidas que se fabrican en el país.

En los últimos años el intercambio comercial entre Estados Unidos y Honduras experimentó un fuerte crecimiento por la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica

y EE. UU. (CAFTA), que fue a partir de 2006; de acuerdo con los informes estadísticos del BCH se revelo que en 2006 el intercambio sumo 6,8 millones de dólares en comparación con 2013 creció en 56.5%. (Rodriguez, El Herald, 2014)

2.2 TEORIAS DE SUSTENTO

La revisión de la literatura es fundamental para el trabajo investigativo ya que se analiza si las teorías existentes sugieren una explicación al problema planteado o por el contrario si proporcionan una trayectoria para seguir el proceso investigativo. investigativo. (Hernandez, 2010)

En este apartado se presentan las teorías que sustentan el presente proyecto de investigación. Además, estas nos permiten definir las variables que serán objeto de análisis de aquí en adelante.

2.2.1 TEORÍA DE LA FACTIBILIDAD

Según Urbina (2010), un estudio de factibilidad debe ahondar en la investigación de mercado, también detallar la tecnología y los elementos a utilizar dentro del proyecto, determinar los costos totales y evaluar la rentabilidad mediante indicadores aceptados para este tipo de investigación. Esto con la finalidad de que los inversionistas tomen una decisión acertada.

Según Vallejo (2004), la factibilidad hace referencia a un documento o escrito único sintetiza la recopilación de información efectuada y necesaria para evaluar un proyecto antes de su puesta en marcha. Este documento es fundamental para buscar fuentes de financiamiento tanto interno como externo.

Según Urbina (2010), una estructura general de formulación y evaluación de proyecto es de vital importancia que contenga los análisis siguientes: de mercado, técnico-operativo, financiero y socioeconómico. Véase en la siguiente figura:



Figura 11: Estructura general de evaluación de proyectos

Fuente: (Urbina, 2010)

La figura anterior muestra los diferentes análisis que se deben realizar para evaluar la factibilidad de un proyecto, realizando evaluaciones de mercado, técnica y financieras, de forma tal que los resultados reflejados en el resumen y conclusiones reflejen la factibilidad o no del proyecto desde los puntos de vista anteriormente mencionados. En base a eso se debe tomar la decisión sobre realizar o no un proyecto.

2.2.1.1 ESTUDIO DE MERCADO

Su objetivo es la descripción del proceso, determinar la adquisición del equipo y la maquinaria, hasta definir la estructura jurídica y de organización que habrá de ser necesaria para llevar a cabo el proyecto. (Baca Urbina, 2010)

Un estudio de mercado se puede definir como un conjunto de acciones que se realizan para dar respuesta al mercado y conocer de esta forma a quien direccionar un producto, el público objetivo, conocer de la competencia ante la implementación de un proyecto. Se analizan temas como el precio y el canal de comunicación y distribución de este (Emprende PYME, 2018).

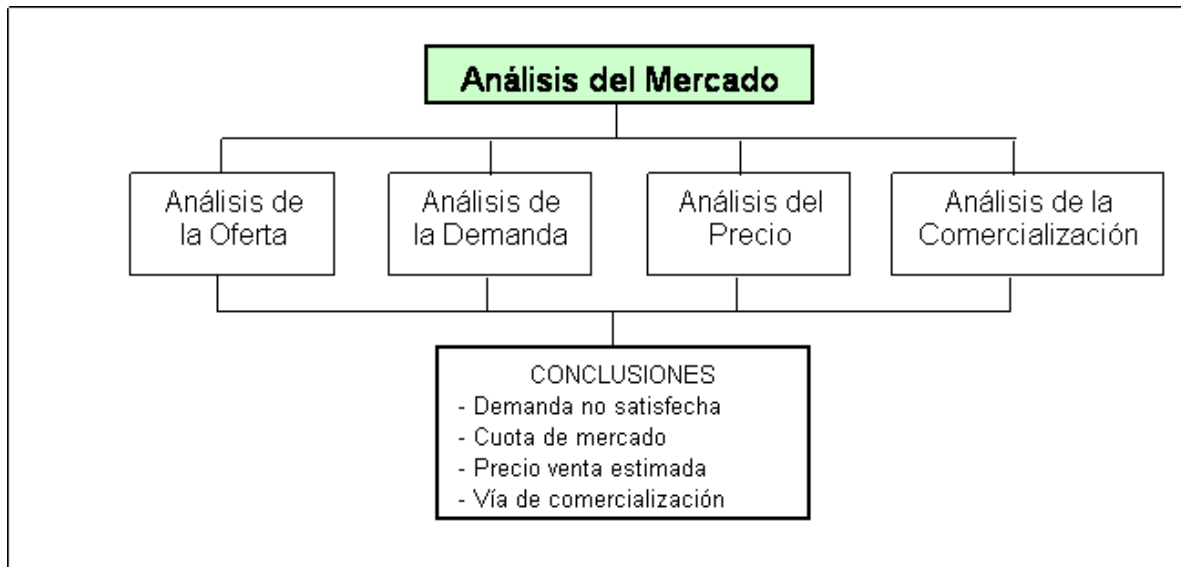


Figura 12: Estructura de estudio de mercado

Fuente: (Urbina, 2010)

La figura anterior ofrece los aspectos más importantes a considerar dentro de un estudio de mercado y según se aprecian los mismos son un análisis de la oferta, es decir, la porción de la demanda que se planea cubrir. Asimismo, se incluye un análisis de la demanda, el precio al que se deben establecer los productos, así como un análisis de la vía que mejor se ajuste para comercializar el producto.

En el estudio de proyectos las cifras que deben incorporarse en los flujos, como consecuencia del análisis del mercado, deben corresponder al acuerdo a que lleguen los oferentes con los demandantes el estudio de mercado abarca diversos submercados, todos los cuales pueden entregar información muy valiosa que permitirá conocer la forma en que no tan solo el mercado consumidor, sino que también el mercado proveedor, el distribuidor, el competidor y el externo (Urbina, 2010).

2.2.1.2 ESTUDIO TÉCNICO

Una vez realizado el estudio de mercado y dependiendo de los resultados que se obtengan del mismo se procede a realizar el estudio técnico, en este estudio la clave es preguntarse ¿Cómo y dónde? producir lo que el mercado demanda, cantidad calidad desde el primer momento e incluso se pueden prever ampliaciones futuras (Nassir Sapag Chain, 2008).



Figura 13: Estructura del estudio técnico

Fuente: (Nassir Sapag Chain, 2008)

El diagrama anterior, muestra la estructura y los aspectos más relevantes a considerar en el estudio técnico. El estudio técnico cumple funciones de suma importancia, determina tamaño y localización óptima del proyecto, ingeniería, así como aspectos de administrativos y legales (Urbina, 2010). Provee además a la parte financiera los costos reales en los que se van a invertir para echar a andar el proyecto, también se definen necesidades de mano de obra y capital.

2.2.1.3 ESTUDIO FINANCIERO

Este estudio contiene la información de su plan de financiamiento nombrando aspectos como los recursos con los que se cuenta, las necesidades de crédito o inversión, las oportunidades de inversión externa que tenga y las garantías. Gracias a este análisis se calcula también el costo total del proceso de producción, así como los ingresos que se estiman recibir en cada una de las etapas del proyecto. Este estudio dará a conocer si el proyecto es viable desde el punto de vista económico (Urbina, 2010).

En este estudio se determinan los costos totales que se incurrirán y mucha información se deriva de los estudios anteriores, por lo que es necesario que los mismos se hayan desarrollado con suficiente información para tener costos confiables. Adicionalmente, se consideran todas las inversiones que se deben hacer, tanto en maquinaria, como en capital de trabajo y los gastos preoperativos. Asimismo, se incluye información sobre la mano de obra a utilizar, se estiman los ingresos de acuerdo con la demanda calculada y se deprecian los activos que estén sujetos a depreciación (Nassir Sapag Chain, 2008).

Finalmente se debe tomar toda la información y con los flujos que generen las proyecciones realizar los análisis de Tasa Interna de Retorno y Valor Presente Neto. Mediante estos análisis se puede determinar con fiabilidad si el proyecto es rentable o no, lo que concluiría en si es factible o no realizar la inversión propuesta (Nassir Sapag Chain, 2008).

2.3 CONCEPTUALIZACIÓN

La idea de marco conceptual es la que surge cuando estamos hablando de la definición de un concepto, de una teoría o incluso de una investigación científica y debemos definirla y enmarcarla en un espacio o ámbito. El marco conceptual es aquello que permite que se dé una explicación de una idea y así sirve para comprenderla mejor, señalando los conceptos que la componen y forman parte de ella. (Bembibre, 2016)

2.3.1 GENERALIDADES

Para poder comprender de una mejor manera el rubro del tabaco, a continuación se dan a conocer una serie de conceptos generales:

2.3.2 PROCESAMIENTO DE TABACO

El tabaco es un producto de la agricultura originario de América y procesado a partir de las hojas de *Nicotiana tabacum*. Se consume de varias formas, siendo la principal por combustión produciendo humo. Su particular contenido en nicotina la hace muy adictiva. Se comercializa legalmente en todo el mundo, aunque en muchos países tiene numerosas restricciones de consumo, por sus efectos adversos para la salud pública.

La actividad de procesar la hoja de esta planta consiste en aplicar varias actividades que le permitan fermentarse para lograr las características deseadas en aroma, sabor y cuerpo. Esto se

puede hacer como parte de un proceso de envejecimiento, que termina con el sazonado, en dónde se colocan en habitaciones especiales para que absorban distintos aromas. (Silva, 2015)

2.3.2.1 TABACO BROADLEAF

Mucho antes de que los europeos llegaran a América, los nativos americanos cultivaban tabaco a lo largo de las orillas del río Connecticut. Hoy en día, el valle del río Connecticut al norte de Hartford, Connecticut, se conoce como "Tobacco Valley", y los campos y cobertizos de secado son visibles para los viajeros en el camino hacia y desde el Aeropuerto Internacional Bradley, el principal aeropuerto de Connecticut.

Es allí donde se inició con la siempre del ahora conocido Broadleaf tabaco. La planta Broadleaf u hoja ancha requiere menos mano de obra que otras variedades, produce una excelente envoltura de Maduro, así como aglutinante y relleno para cigarrillos, está aumentando en el área del Valle de Connecticut. (Pando, 2003)

2.3.2.2 FERMENTACIÓN

Proceso químico y biológico al que son sometidas las hojas del tabaco después de su desecado en los secaderos; este proceso es muy complejo, pues depende de las condiciones de cada cosecha.

El mayor o menor calor a que debe someterse el tabaco depende de su calidad o cuerpo: si es ligero, como resultado de una cosecha de agua, no necesita pasar una gran fermentación y muchas veces no necesita ninguna; si la cosecha es de seca, y por lo tanto de calidad, necesita calores o fermentaciones fuertes. Para controlar la fermentación se hacen, primeramente, los pilones pequeños, aumentándolos de tamaño a medida que el tabaco va enjugando y adquiriendo condiciones de resistir las temperaturas más elevadas que pudiera necesitar.

Primera Fermentación: Eliminación del cloro, amoníaco y azúcares, mediante el apilamiento de las hojas en pilones, sin exceder de 35 ° centígrados. Este proceso beneficia las hojas de forma natural, con la formación de aromas y sabores. (Comercial, 2019)

2.3.2.3 TRIPA

Relleno interior del cigarro, que es sujetado por el capote, que a su vez es envuelto por la capa. Así mismo, la tripa corta es el relleno interior del cigarro formado por trozos de hojas de tabaco.

2.3.2.4 BANDA

También se conoce como “Capote”. Hoja de tabaco natural en los cigarros manuales. Hoja natural o banda homogeneizada en cigarros mecanizados. Se denomina también capillo. (Comercial, 2019)

2.3.2.5 CAPA

Hoja de tabaco que, por su tersura y calidad, se destina a envolver el rollo formado por la tripa y el capote, dándole al cigarro la terminación exterior o vestidura.

2.3.2.6 ESTUDIO TÉCNICO OPERATIVO

2.3.2.7 RECURSO HUMANO

Se denomina recursos humanos a las personas con las que una organización (con o sin fines de lucro, y de cualquier tipo de asociación) cuenta para desarrollar y ejecutar de manera correcta las acciones, actividades, labores y tareas que deben realizarse y que han sido solicitadas a dichas personas. (DefinicionMX, 2013)

2.3.2.8 PRODUCTIVIDAD EMPRESARIAL

La productividad empresarial es el resultado de las acciones que se deben llevar a término para conseguir los objetivos de la empresa y un buen clima laboral, teniendo en cuenta la relación entre los recursos que se invierten para alcanzar los objetivos y los resultados de estos. (Emprendepyme, 2013)

2.3.2.9 PROCESO DE DESPALILLO

Esta actividad consiste en la supresión de parte de la vena central de las hojas de tabacos de tripa y completa en tabacos caperos.

2.3.2.10 PRUEBAS SENSORIALES

Evaluaciones que se realizan en las fábricas con el fin de conseguir una calidad óptima de los cigarrillos. Catadores experimentados, normalmente en número de cinco, reciben las muestras torcidas por un mismo operario; cada catador enciende un cigarrillo y, al cabo de unos minutos, cuando ha ardidado aproximadamente un centímetro, comienza a observar la combustión de este y evalúa su tiro, aroma, sabor y fortaleza. (Comercial, 2019)

2.3.2.11 LOGÍSTICA INTERNA

Desde la aparición en 1985 del concepto de Cadena de Valor (Michael Porter - Harvard Business School); el tema del flujo de información y materiales, como parte integral del sistema de agregado de valor sobre un producto o servicio, se ha convertido en un deber ser de toda organización que desee ser exitosa.

Bajo dicho techo la logística interna, primera estación de la cadena, es pieza clave para iniciar la aplicación del sistema. En este sentido la conciencia de que la información y los materiales son figuras complementarias y no procesos aislados es una práctica de aplicación exitosa. (ECOPIEL, 2017)

2.3.2.12 ESTUDIO FINANCIERO

Baca Urbina afirma que; “el análisis financiero pretende determinar mediante un análisis económico cual es el monto de los recursos para la realización del proyecto, cuál será el costo total de la operación, así como la serie de indicadores que servirán de base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación económica”. (Urbina, 2001)(P. 181).

2.3.2.13 BALANCE DE SITUACIÓN FINANCIERA

Según las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Empresas (NIIF Pymes), define el Estado de Situación Financiera como: “Es la relación entre los

activos, los pasivos y el patrimonio en una fecha concreta, tal como se presenta en el estado de situación financiera. Estos se definen como sigue:

- a) Un activo es un recurso controlado por la entidad como resultado de sucesos pasados, del que la entidad espera obtener, en el futuro, beneficios económicos.
- b) Un pasivo es una obligación presente de la entidad, surgida a raíz de sucesos pasados, al vencimiento de la cual, espera desprenderse de recursos que incorporan beneficios económicos.
- c) Patrimonio es la parte residual de los activos de la entidad, una vez deducidos todos sus pasivos”. (IASB, 2015)

El balance General de una empresa nos da una fotografía bastante completa sobre la posición neta de la empresa en términos de liquidez, niveles de endeudamiento y su capacidad para generar utilidades a los inversores.

2.3.2.14 ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Según las NIIF Pymes un Estado de Pérdidas y Ganancias se define como: El rendimiento es la relación entre los ingresos y los gastos de una entidad durante el periodo sobre el que se informa. (IASB, 2015)

El resultado de este se usa como medida de rendimiento de una entidad, o como base de otras medidas tal como las ganancias por acción, entre otros. Los ingresos y los gastos se definen como sigue:

- a) Ingresos son los incrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo sobre el que se informa, en forma de entradas o incrementos de valor de los activos, o bien como decrementos de los pasivos, que dan como resultado aumentos del patrimonio, distintos de los relacionados con las aportaciones de los propietarios.
- b) Gastos son los decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo sobre el que se informa, en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien por la generación o aumento de los pasivos, que dan como resultado decrementos en el patrimonio, y distintos de los relacionados con las distribuciones realizadas a los propietarios. (ANGULO, 2003)

2.3.2.15 FLUJOS DE EFECTIVO

Según las NIIF Pymes un Estado de Flujo de Efectivo: “El estado de flujos de efectivo proporciona información sobre los cambios en el efectivo y equivalentes al efectivo de una entidad durante el periodo sobre el que se informa, mostrando por separado los cambios según procedan de actividades de operación, actividades de inversión y actividades de financiación. (IASB, 2015)

- a) **Actividades de Operación:** son las actividades que constituyen la principal fuente de ingresos de actividades ordinarias de la entidad. Por consiguiente, los flujos de efectivo de actividades de operación generalmente proceden de las transacciones y otros sucesos y condiciones que entran en la determinación del resultado.
- b) **Actividades de Inversión:** son las de adquisición y disposición de activos a largo plazo, y otras inversiones no incluidas en equivalentes al efectivo.
- c) **Actividades de Financiación:** son las actividades que dan lugar a cambios en el tamaño y composición de los capitales aportados y de los préstamos tomados de una entidad.

2.3.2.16 VALOR PRESENTE NETO

Según Ross, Westerfield y Jordan en su Libro Finanzas Corporativas indica que “El Valor Presente Neto (VPN) es: “como el concepto básico que constituye la base de las finanzas corporativa”. (Jordan R. W., 2010)(P.10).

El **Valor Presente Neto (VPN)**, también conocido como **Valor Actual Neto (VAN)** o Valor Neto Actual (VNA), es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con la misma. (Granel, 2018)

2.3.2.17 TASA INTERNA DE RETORNO

La Tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión. Es decir, es el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto.

Es una medida utilizada en la evaluación de proyectos de inversión que está muy relacionada con el valor actualizado neto (VAN). También se define como el valor de la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero, para un proyecto de inversión dado.

La tasa interna de retorno (TIR) nos da una medida relativa de la rentabilidad, es decir, va a venir expresada en tanto por ciento. El principal problema radica en su cálculo, ya que el número de periodos dará el orden de la ecuación a resolver. Para resolver este problema se puede acudir a diversas aproximaciones, utilizar una calculadora financiera o un programa informático. La fórmula para su cálculo es la siguiente:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+TIR)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+TIR)} + \frac{F_2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+TIR)^n} = 0$$

F_t son los **flujos de dinero** en cada periodo t

I_0 es la inversión realiza en el momento inicial ($t = 0$)

n es el número de periodos de tiempo

Figura 14: Fórmula Valor Presente Neto

Fuente: econopedia.com

Es muy útil para evaluar proyectos de inversión ya que nos dice la rentabilidad de dicho proyecto.

2.3.2.18 RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL

Es una medida de cómo les fue a los accionistas durante el año. Debido a que la meta consiste en beneficiar a los accionistas, el ROE, en términos contables, es la verdadera medida del desempeño del renglón básico. (Jordan R. W., 2010) (p. 62).

1) Formula: Margen de Utilidad = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$

Ventas

2.4 MARCO LEGAL

En Estados Unidos el tabaco paso a ser considerado alimento a partir del año 2017 y son regulados por la Administración de Alimentos y Medicamentos de los Estados Unidos FDA (US Food & Drug Administration).

En Europa está regulado bajo las normas de la Directiva Europea de Productos de Tabaco, EUTPD (European Tobacco Products Directive)

2.4.1 REGULACIONES PARA PRODUCTOS DE TABACO EN E.E.U.U Y EUROPA

Administración de Alimentos y Medicamentos de los Estados Unidos FDA (US Food & Drug Administration).

Recientemente, la Administración de Alimentos y Medicamentos de los Estados Unidos (FDA, por sus siglas en inglés) finalizó una regulación que Amplía la autoridad de la FDA para regular todos los productos de tabaco, incluyendo los cigarrillos electrónicos —también llamados vaporizador, vapeado o sistemas electrónicos de administración de nicotina (SEAN) — todas las clases de puros (incluyendo los de calidad superior), los narguiles (también llamados pipas de agua), el tabaco para pipa, los geles de nicotina y el tabaco soluble que anteriormente no competían a la autoridad de la FDA. (FDA, 2018)

Exige que el tabaco para cigarros o para hacer uno mismo sus propios cigarrillos y ciertos productos de tabaco ahora controlados incluya advertencias de salud, y también prohíbe dar muestras gratis. Además, debido a esta regulación, los fabricantes de productos de tabaco ahora controlados que no existían en el mercado antes del 15 de febrero de 2007 tendrán que demostrar que sus productos cumplen con la norma de salud pública correspondiente que establece la ley. Y estos fabricantes deberán recibir la autorización de la FDA para comercializarlos. (FDA, 2018)

Para los puros elaborados a mano las normas vigentes desde febrero de 2007, la Dirección de Alimentos y Medicamentos de Estados Unidos (FDA) exige que los nuevos puros que deseen entrar al mercado norteamericano deberán presentar informes detallados de sus ingredientes y el proceso de fabricación o manufactura, tal como lo tienen que hacer los cigarrillos. (Ravsberg, 2016)

Al igual estas incluyen el requisito de las solicitudes y tasas “pre-autorización” antes de que se les permita vender su producto. Tampoco son aranceles que se paguen de una vez, ya que cualquier decisión de cambiar las mezclas de tabaco en el futuro (una práctica común en un mercado de los puros Premium que responda a los gustos y preferencias de los consumidores) requiere el permiso de la FDA, lo que implica nuevas rondas de solicitudes y tasas. (Werley, 2016)

En entrevista a tabacaleros centroamericanos indicaron que: “Lo que nos preocupa no es la regulación, sino la severidad y profundidad con la que fue propuesta. La mayoría de los cambios tienen que ver con reportes, informes, advertencias sanitarias y etiquetado; restricciones de acceso por parte de menores de 18 años; regulación de las advertencias en publicidad etc., elementos de regulación que son bastante básicos, y que entrarán en vigor de manera escalonada a partir de agosto de este año”. (Martinez, 2016)

“La regulación contempla elementos que tienen el potencial de elevar nuestros costos, como son el pago de cuotas y costes de registro por empresas y por marcas. Sin embargo, la agencia no ha aclarado cuánto podrían representar esos costes, por lo que no estamos en capacidad de determinar su impacto. Estos potenciales costes son los que estaremos revisando más de cerca y en contra de los cuales estaremos pronunciándonos” (Martinez, 2016)

Países de todo el mundo se ven afectados por estas nuevas disposiciones, el impacto del anuncio se sintió inmediatamente en la cotización de las grandes tabacaleras. British American Tobacco PLC e Imperial Brands PLC lideraron las bajas de las acciones de cigarrillos en medio de la preocupación de que la Administración de Alimentos y Medicamentos de Estados Unidos (FDA, por sus siglas en inglés) planea proponer límites estrictos a la cantidad de nicotina en los cigarrillos tradicionales.

Tanto BAT, fabricante de los cigarrillos Lucky Strike, como Imperial, que fabrica la marca Winston, frenaron parte de los primeros descensos (Mulier, 2018)

Se estimó el año pasado que esa nueva política costaría a la compañía entre USD 10.000 y USD 12.000 millones ya que deberían extraer la nicotina de todos los cigarrillos que venden a la Unión Europea. (Chambers, 2017).

Directiva Europea de Productos de Tabaco, EUTPD (European Tobacco Products Directive)

La Directiva sobre los productos del tabaco entró en vigor el 19 de mayo de 2014 y es aplicable en los países de la UE desde el 20 de mayo de 2016.

Establece las normas aplicables a la fabricación, presentación y venta de los productos del tabaco y los productos relacionados: cigarrillos, tabaco de liar, tabaco de pipa, puros, puritos, tabaco de uso oral, cigarrillos electrónicos y productos a base de hierbas para fumar.

Durante este tiempo, se han producido en el sector tabacalero, varios cambios de índole comercial, científica e internacional que hacen que las normas en vigor adolezcan de una serie de defectos, deficiencias y lagunas. De ahí la necesidad de actualizar y completar la Directiva vigente, el objetivo general de la revisión es mejorar el funcionamiento del mercado interior, se confía en que redundará también en pro de la salud pública, beneficiando así a los ciudadanos de todos los Estados Miembros.

En la revisión se abordan las siguientes cuestiones clave como ser reglamentación de productos que no contienen tabaco, pero están estrechamente vinculados a su consumo, por ejemplo, cigarrillos electrónicos o de hierbas, etiquetado y empaquetado de productos de tabaco, uso de aditivos, por ejemplo, aromatizantes en los productos de tabaco, venta de productos de tabaco por Internet y seguimiento y localización de esos productos. (FCTC, 2012).

2.4.2 REGULACIONES PARA EXPORTAR TABACO EN HONDURAS

Las políticas a las que se sujetan los fabricantes de puros son las mismas a las que se remiten los demás exportadores, tales como el Régimen de Importación Temporal (RIT), recompra de divisas, trámites simplificados, etc. No se tiene conocimiento sobre políticas específicas para incentivar la producción, transformación o comercialización de puros. (Carlos Pomareda, 1997)

El Régimen de Importación Temporal es un mecanismo para incentivar las exportaciones por parte de las empresas que no reciben los beneficios contemplados en otras leyes vigentes en

Honduras. Las empresas deben solicitar acogerse al Régimen de Importación Temporal ante la Dirección General de Servicios Productivos de la Secretaría de Industria y Comercio.

Beneficios:

1. La suspensión del pago de derechos aduaneros, el impuesto general de venta y otros impuestos a la importación de:
 - 1.1. Materias primas, productos semielaborados, envases, empaques y otros insumos para producir los bienes o servicios que se exporten a países no centroamericanos, o cuando los mismos se ensamblen, transformen, modifiquen o se incorporen físicamente a productos o servicios que se exporten a países no centroamericanos.
 - 1.2. Maquinaria, equipo, moldes, herramientas, repuestos y accesorios exclusivamente para ensamblar, transformar, modificar o producir los bienes o servicios destinados a la exportación a países no centroamericanos. Estos bienes podrán enajenarse libremente después de transcurridos cinco años desde la fecha de su importación temporal, previa autorización de la Secretaría de Finanzas.
 - 1.3. Muestrarios, instructivos, patrones, maniqués y modelos necesarios para ajustar la producción de bienes y servicios a las normas y diseños exigidos en el mercado internacional y para fines demostrativos, de investigación o instrucción.
 2. Exoneración total de pago del Impuesto Sobre la Renta por las utilidades provenientes de la exportación de bienes a países no centroamericanos, durante diez (10) años, contados a partir de la fecha de inicio de su producción exportable, siempre que reúna los requisitos siguientes:
 - 2.1. Empresa industrial o agroindustrial.
 - 2.2. Mantener como mínimo 25 empleos directos.
 - 2.3. Generar productos no tradicionales definidos en la Ley de Fomento a las Exportaciones.
- (PROHONDURAS, 2018)

Según decreto 113-2011 entra en vigor a partir de 2014 para las exportaciones de mercancías se deberá presentar una garantía bancaria; la industria del tabaco es la primera en verse afectada ya que se deberá pagar el 10% por cada garantía bancaria emitida por las instituciones financieras. (Rodríguez, El Heraldo, 2014)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

El diseño del marco metodológico constituye la parte medular de la investigación, Se refiere al desarrollo propiamente dicho de ella. “La definición de la población sujeta a estudio y la selección de la muestra, diseño y aplicación de los instrumentos, la recolección de los datos la tabulación, el análisis y la interpretación de los datos” (Hurtado Leon & Toro Garrido, 2007, pág. 90)

En el presente capítulo se mostrará la metodología empleada en la investigación, especificando las técnicas y procedimientos utilizados que están de acuerdo con los lineamientos mencionados en los capítulos anteriores como los objetivos, las preguntas de investigación y las variables

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

Esta sección permite determinar la cohesión entre las partes que componen el planteamiento del problema y la metodología a utilizar con el fin de obtener la información requerida para resolver el problema previamente planteado. En la siguiente matriz se comprueba la congruencia entre la formulación del problema, el objetivo general y objetivos específicos, y las preguntas a las cuales se busca dar respuesta y que fueron formuladas vinculando la variable dependiente con cada una de las variables independientes.

3.1.1 MATRIZ METODOLÓGICA

En la siguiente tabla se presenta la matriz metodológica como herramienta que facilita el resumen de la investigación y comprueba la secuencia lógica de los procesos de investigación.

Tabla 2: Matriz Metodológica

Problema	Pregunta de Investigación	Objetivo		Variables	
		General	Específico	Independientes	Dependientes
¿Es factible desde un punto de vista de mercado, técnico - operativo, y financiero a puesta en marcha de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán?	1. ¿Cuál es la demanda necesaria para la puesta en marcha de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán?	Analizar desde el punto de vista de mercado, técnico-operativo, y financiero la puesta en marcha de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán.	Establecer cuál es la demanda y otros aspectos de mercado necesarios para la puesta en marcha de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán	Estudio de Mercado	Prefactibilidad de Inversión
	2. ¿Cuál es la capacidad técnica operativa para la puesta en marcha de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán?		Identificar cuál es la capacidad técnica operativa para la puesta en marcha de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán.	Estudio Técnico-Operativo	
	3. ¿Es financieramente factible la puesta en marcha de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán?		Determinar si es financieramente factible la puesta en marcha de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán	Estudio Financiero	

Fuente: Propia

3.1.2 DEFINICIÓN DE OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

“Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, pág. 93). En esta sección se identificará cuáles son las variables dependientes y cuáles son las variables independientes. Se mostrará la dimensión de cada variable con el fin de poder definir un instrumento con el cual medir las variables.

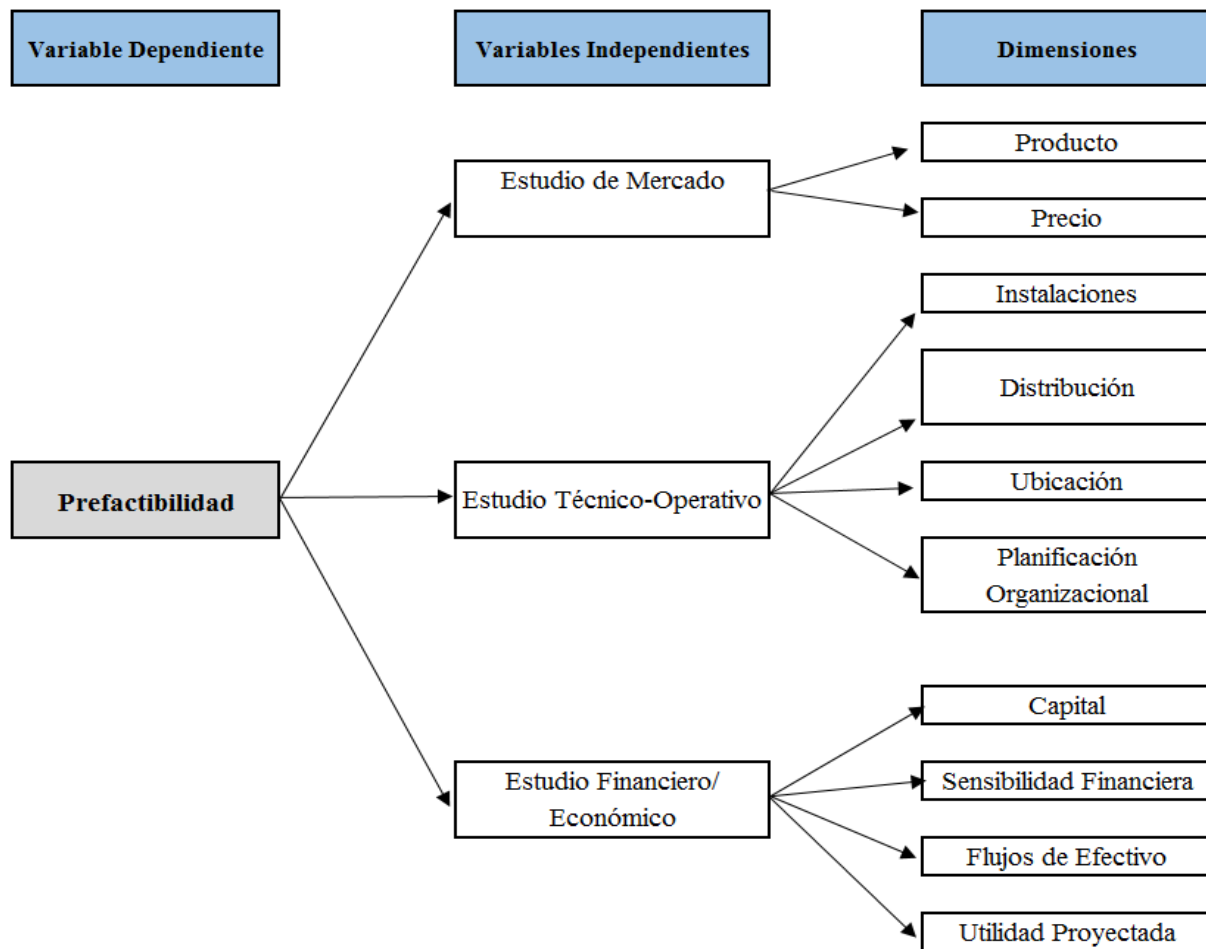


Figura 15: Diagrama de Variables

Fuente: Propia

Tabla 3: Operacionalización de las Variables

Variable Independiente	Definición		Indicadores	Preguntas	Unidad Categórica/Resn.	Escala
	Operacional	Conceptual				
Mercado	El estudio de comportamiento de la demanda y oferta del tabaco Broadleaf, reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización" (Kotler Philip, 2004)		Producto	Aceptación	Filipinas -Zimbabue -Costa de Marfil -Sudáfrica -Ecuador	Ordinal
	Analiza el comportamiento de la demanda y oferta del tabaco Broadleaf y la fluctuación de su precio, a efectos de poder ofrecer un producto que tenga una demanda segura y sostenible a un precio competitivo para el consumidor.					
Consumo y Preferencias	¿Cual es el nivel de interés por los siguientes tipos de Broadleaf procesado?		Consumo y Preferencias	¿Qué tan interesados están en adquirir tabaco Broadleaf procesado en Santa Rosa de Copán?	Banda 3LS 2LS 1LS	Nominal
	Para cada uno de los siguientes productos: (Ver en el cuestionario)					

				Estudio Técnico-Operacional		<p>Un estudio técnico permite proponer y analizar las diferentes opciones tecnológicas para producir bienes o servicios, verificando la factibilidad técnica de cada una de ellas. (Rosales Pesas, 2005)</p>		<p>Se analiza los requerimientos operativos para conocer la capacidad de producción que tendrá la planta de procesamiento de tabaco. Se define la estructura organizacional para su operación cumpliendo con el marco regulatorio de Honduras.</p>	
				Instalaciones	Tamaño Óptimo	Capacidad Operativa de la planta	Análisis técnico de la producción	1	1
				Precio	Dólares/Producto	<p>?Cual considera que es el precio razonable para cada producto de su interés?</p> <p>-1LS \$10.00, \$9.50, \$8.50 -2LS \$8.00, \$7.50, \$6.50 -3LS \$5.50, \$5.00, \$4.5 -Banda \$3.00, \$2.00, \$1.00</p>			
		Frecuencia	<p>?Con que frecuencia adquiriría nuestros productos?</p> <p>1 vez/mes 1-2 veces/mes 2-3 veces/mes 2-4 veces/mes</p>						
				Ubicación	Localización geográfica	Mejor ubicación de la planta de procesamiento	Predio ubicado cerca de la producción de la materia prima con infraestructura vital en buenas condiciones	1	1
				Distribución	Aprovechamiento del espacio	Distribución de las áreas: acopio, lavado, procesamiento, empaque	Planos de distribución	1	1
				Proceso Productivo	Cantidad de empleados	Tamaño	Estructura organizacional	1	1
		Intervalo							
		Razon							

				Alcance del procesamiento de tabaco Broadleaf	Tiene como objetivo comprobar la hipótesis planteada que rentabilidad del proyecto, cuando la tasa de retorno de la inversión sea mayor que el costo de capital.	El estudio económico pretende determinar el monto de los recursos económicos necesarios para llevar a cabo el proyecto, el costo total de la operación de la planta, así como otra serie de indicadores que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto. (Urbita, 2012)	Estudio Financiero
1	Capital	Costo de Capital	Financiamiento				
1	Sensibilidad Financiera	Variedad del Efectivo	Valor Presente Neto				
1	Flujos de Efectivo	Ingresos/ Gastos	Presupuestos				
1	Unidad Proyectada	Unidad	Estados Financieros				

Fuente: Propia

3.1.3 HIPÓTESIS

Las hipótesis son explicaciones tentativas del fenómeno investigado que se formulan como proposiciones. (Sampieri H. , 2010)

Hi: La puesta en marcha de un negocio de procesamiento de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán genera una tasa interna de rendimiento mayor al costo de capital.

Ho: La puesta en marcha de un negocio de procesamiento de tabaco Broadleaf en Santa Rosa de Copán genera una tasa interna de rendimiento igual o menor al costo de capital.

3.2 ENFOQUE Y MÉTODOS

3.2.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Para el presente estudio se realizará por medio de un enfoque cuantitativo según Sampieri usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías. (Sampieri H. , 2010)

La investigación cuantitativa nos da la posibilidad de generar resultados de manera más amplia, brinda control sobre los fenómenos que se están investigando, y también un punto de vista de conteo de éstos. Además, este tipo de investigación da una gran posibilidad de réplica y un enfoque sobre puntos específicos, habiendo dicho eso, podemos afirmar que nos que facilita la comparación entre estudios similares.

3.2.2 MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

En esta sección se define el patrón a seguir en la investigación. Será este el instrumento que nos sirve de enlace hacia el objetivo que se pretende lograr por medio del presente estudio realizado.

A continuación, se muestra el desglose que se realizara para llevar a cabo el enfoque cuantitativo representado a través de la Figura 8:

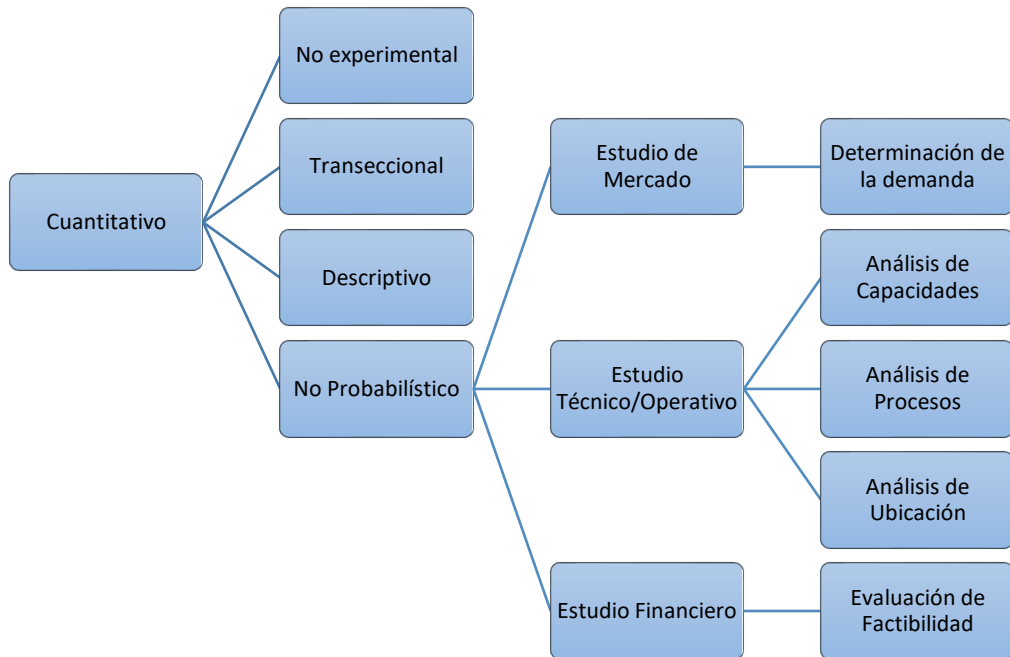


Figura 16: Diseño del esquema metodológico

Fuente: Propia

3.3 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

El término diseño se refiere al plan o estrategias básicas concebida para obtener la información que se desea. Para esto consideramos un diseño transversal o transeccional con una muestra no probabilística para los estudios financiero y comercial, y una muestra probabilística para el estudio organizacional. Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. (Sampieri F. y., 2010)

El estudio se realizará mediante enfoque cuantitativo para los tres estudios, con el fin de obtener una base firme para determinar la factibilidad de la puesta en marcha de una procesadora de tabaco de la variedad Broadleaf en el occidente de Honduras.

3.3.1 POBLACIÓN

De manera general, en cualquier tipo de estudio los investigadores se ven en la necesidad de determinar una muestra, para poder llevar a cabo esta actividad primeramente debemos definir o delimitar la población. La población de estudio es un conjunto de casos, definidos, limitados y accesibles, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumplen con una serie de criterios predeterminados (Jesús Arias-Gómez, 2016)

En otro sentido, podemos afirmar que existen dos tipos de poblaciones las cuales corresponden a: población finita; que se puede determinar fácilmente, está dada por un número de elementos específicos. La población infinita: está conformada por un número ilimitado de elementos.

Para el presente estudio la población es finita, ya que solo se está considerando tener un cliente que a su vez es un grupo de empresas que adquirirán la producción completa sujeta a un contrato de suministro. No se estimó universo y muestra por dicha razón.

3.3.2 MUESTRA

La muestra de esta investigación no aplica ya que se cuenta con una población finita de una sola empresa por lo que los estudios estarán basados en los acuerdos o contratos de suministro que se negocien.

Para el estudio de mercado, técnico- operativo y financiero se tomará como unidad de análisis lo anteriormente mencionado, lo acuerdos con la única empresa con la que se pretende tener transacciones.

3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

La unidad de análisis, indica qué o quienes serán medidos y es mediante esta que se logra obtener la información que se necesita como respaldo del Estudio de Mercado y sus derivados. La investigación contempla como unidad de análisis al único cliente con el que se contará durante los primeros años de operación (Imperial Tobacco).

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

Toda medición o instrumento de recolección de datos debe reunir tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez y objetividad. (Sampieri H. , 2010)

Los instrumentos aplicados en esta tesis son el estudio de mercado, el técnico y el financiero, según los lineamientos del libro Evaluación de Proyectos, Séptima Edición de Gabriel Baca Urbina. A continuación, se muestra el instrumento utilizado para recabar información y así lograr la consecución de los objetivos por medio de la investigación.

3.4.1 INSTRUMENTOS

Instrumento de medición es un recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente. (Sampieri H. , 2010)

Los instrumentos nos proveen las herramientas estandarizadas y probadas para la recolección de datos de forma científica y confiable. Para esta investigación en específico, los instrumentos de medición y recolección de datos que se utilizaron son la entrevista, la observación, el cuestionario, matrices, gráficos, estados financieros, análisis de valor presente neto de los flujos de efectivo y más.

3.4.1.1 CUESTIONARIO

El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir, este es el instrumento más utilizado para recolectar datos. (Hernandez Sampieri, 2010) (P. 217).

Para esta investigación se utilizará el cuestionario para la variable del estudio de mercado aplicándola al único cliente para poder determinar la demanda de los productos a adquirir. Además, esta servirá de base para poder crear un Acuerdo de Nivel de Servicio (Contrato).

Se realizarán preguntas abiertas y cerradas, brindándole al entrevistado una serie de opciones delimitadas dentro del mismo cuestionario. Se incluirá en el cuestionario una mezcla de preguntas dicotómicas y preguntas con varias posibles respuestas.

3.4.2 TÉCNICAS

En esta parte se describen las diferentes técnicas utilizadas para la recolección de información. A continuación, se describen las técnicas a usar para la colección de datos para el estudio de mercado:

3.4.2.1 ENTREVISTA

Ésta se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados); En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema. (Hernandez Sampieri, 2010)

Esta será estructurada y se determinará por medio de conversaciones con el único cliente haciendo el registro de esta por medio del cuestionario.

3.4.2.2 OBSERVACIÓN

Se utilizará la observación directa del equipo de cosecheros en la empresa La Flor de Copán de manera grupal para poder tener más datos sobre las buenas prácticas de procesamiento de tabaco ya existentes como base del Estudio Técnico- Operativo.

3.4.3 EVALUACIÓN ECONOMICA

La evaluación económica se usará como el método para el Estudio Financiero y que es una metodología de análisis útil para adoptar decisiones racionales ante diferentes alternativas. A los Estados Financieros de la entidad se le aplicarán algunas ratios financieras al cierre del primer año de operaciones y de los siguientes cuatro consecutivos.

La evaluación financiera tiene como objetivo determinar los niveles de rentabilidad de un proyecto para lo cual se compara los ingresos que genera el proyecto con los costos en los que el proyecto incurre tomando en cuenta el costo de oportunidad de los fondos. (Teorico, 2019)

Algunos a aplicarse son:

Método de Costos de Producción: Para la determinación de los costes de producción, se realizarán análisis y cálculos de labor directa (incluyendo los beneficios por ley), materia prima, mano de obra indirecta, depreciación y otros gastos generales para poder determinar los costos

totales y seguidamente los costos unitarios por paca de tabaco procesada. A este mismo posteriormente se le asignará un margen del 10% establecido por el Grupo.

Método de capacidad instalada: Para determinar la capacidad instalada se tomará en cuenta los estudios de capacidades con los que ya tiene el Grupo en fábricas con procesos iguales o similares tal como es el caso de La Flor de Copán. Así mismo, se tomará en cuenta la curva de aprendizaje de los colaboradores para obtener estimaciones de producción.

Estado de Pérdidas y Ganancias: Se realizará una proyección de un Estado de Resultado para medir el rendimiento general de la empresa el primer año. Este también es uno de los requisitos para poder iniciar el proceso de la puesta en marcha desde el ámbito regulatorio para el Régimen de Zona Libre con el Gobierno de Honduras.

Flujos del Proyecto: Se proyectarán los flujos a cinco años para poder medir el rendimiento real a los inversionistas y poder determinar la tasa interna de retorno, así como el valor presente neto.

Flujo de efectivo: Este no será necesario ya que Imperial Brands siempre cumple con las necesidades de efectivo que sus empresas tienen para operar de manera regular.

Capital de Trabajo: Con el fin de poder estimar los flujos de efectivo a solicitar a la casa matriz, se tiene la necesidad de calcular el capital de trabajo de manera mensual y reportarlo en los esquemas de reporte ya establecidos por la compañía.

Determinación de la VAN y TIR: Una vez que se tengan los flujos del proyecto se podrá proceder a la evaluación de la VAN y TIR para los siguientes cinco años y de esa manera poder probar la hipótesis formulada al inicio del estudio.

WACC: El coste promedio ponderado de capital será igual que el costo de oportunidad del inversionista ya que no se cuenta con la necesidad de obtener financiamiento externo y el capital será de un solo socio.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

Las fuentes primarias más utilizadas para elaborar marcos teóricos son libros, artículos de revistas científicas y ponencias o trabajos presentados en congresos, simposios y eventos similares, entre otras razones, porque estas fuentes son las que sistematizan en mayor medida la información; generalmente profundizan más en el tema que desarrollan y son altamente especializadas” (Hernandez Sampieri, 2010) (p. 57).

En el presente estudio se utilizaron como fuentes primarias:

- Entrevistas realizadas a las personas de Imperial Brands
- La información provista por la subsidiaria de Imperial Brands en Honduras relacionados directamente con el tema de investigación. Dado que, en Honduras, el procesamiento del tabaco no es un tema explorado con frecuencia, se recurre a la experiencia de los cosecheros y especialistas de este.
- Apoyo de expertos: metodológicos, técnicos y financieros por medio de asesorías.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

Bouncore define las fuentes secundarias como aquellas que contienen datos o informaciones reelaborados o sintetizados. (Widowski, 2010)

Como fuentes secundarias de información se utilizaron:

1. Documentos ABCD como: la Secretaría de Agricultura y Ganadería, PRONAGRO, DICTA, Programa Honduras 2020, PROHONDURAS, Secretaría de Desarrollo Económico, Instituto Nacional de Estadística, TRADEMAP herramienta del Centro de Comercio Internacional.
2. Tesis de prefactibilidad de proyectos similares, a fin de conocer la forma de investigación y las conclusiones de esta.
3. Boletines de la misma compañía sobre los resultados a mitad y final del año, estrategias de productos y próximos pasos vía correo electrónico.
4. Artículos relacionados: revisión de la literatura en periódicos, revistas, sitios web.

3.6 LIMITANTES DE LA INVESTIGACIÓN

- Escaso tiempo para la realización de una investigación a fondo.
- Poca información en el ámbito de la cosecha y procesamiento de tabaco a nivel mundial y la actualización de estos.
- Sesgo de parte de la empresa entrevistada con relación a las respuestas del cuestionario.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

En el presente capítulo se presentan los estudios de mercado, técnico-operativo y financiero con el propósito de cumplir con los objetivos de la investigación que en resumen pretenden evaluar la prefactibilidad de la empresa procesadora de tabaco Broadleaf. Los elementos que se tratarán en este apartado van desde la ubicación de la empresa, descripción de los procesos de transformación de la materia prima, la estructura organizacional propuesta para la empresa y en la parte financiera se describirán los flujos de efectivo netos futuros y los índices de rentabilidad para los socios de este proyecto.

4.1 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Las cajas de tabaco Broadleaf procesado se comercializarán con la subsidiaria de Imperial Brands en La Romana, República Dominicana. Esta empresa cuenta con el proceso de cortes de tabaco para la elaboración de bobinas que luego serán utilizadas en las máquinas para producir cigarrillos saborizados. Es por lo que, para esta empresa es vital contar con tabaco de este tipo en los tamaños y condiciones deseadas para que se mantengan las producciones de su planta de bobinas que también comercializa con terceros y usa para su propia producción de cigarrillos Backwoods que actualmente tienen un éxito nunca visto en el mercado de Estados Unidos.

Las cajas de tabaco tendrán un peso de 150 libras y esta materia prima estará lista para inmediatamente producir bobinas de tabaco que seguidamente se utilizarán para manufacturar un cigarrillo con sabor en las fábricas de República Dominicana y Puerto Rico.

El producto final será transportado vía marítima con el respectivo cuidado de no exponerse a temperaturas altas que afecten las propiedades organolépticas del tabaco. Su empaque será con papel Kraft o de empaque y después almacenado en una caja de cartón para mantenerlo en las condiciones adecuadas.

4.1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

Se creará la empresa Tabacos del Occidente S.A. cuyo objetivo será la compra de tabaco Broadleaf en rama y su procesamiento para ser transformado en un producto para ser fumado.

4.1.2 PROCESO DEL PRODUCTO

A continuación, se describen los pasos que conllevan al procesamiento de una caja de tabaco broadleaf:

1. Recepción de la hoja de tabaco
2. Proceso de escogida según el grado del tabaco
3. Separación de subproductos
4. Colocación en cajas de madera con nilón y papel previo a ser ingresado al cuarto de secado.
5. Ingreso al cuarto de secado por tres semanas
6. Revisión para acondicionamiento
7. Remojado
8. Colocación en cajas de madera
9. Pesado y prensado
10. Almacenamiento en bodega de producto terminado

4.1.3 PLANES DE EXPANSIÓN Y DIVERSIFICACIÓN DEL NEGOCIO

La empresa en un futuro buscará la forma en la cual pueda diversificar su cartera de productos para lo cual también se estarán haciendo análisis de posibles compradores de tabaco en pacas de la variedad Broadleaf en sus variantes de banda o tripa para la elaboración de cigarros premium hechos a mano con la misma empresa Imperial Brands o con algún otro productor de este en Honduras o en el extranjero.

4.2 DEFINICIÓN DEL MODELO DE NEGOCIOS

El inversionista tiene que saber si el proyecto es rentable o no antes de tomar cualquier decisión, en el análisis de mercado es donde se determina de cuanto será el volumen de producción para hacer posteriormente el análisis de los costos y determinar la rentabilidad de este.

A continuación, se describe el modelo de negocios del presente proyecto a través de la metodología CANVAS. Dicha metodología consiste en completar los 9 módulos planteados por los autores, todos ellos interrelacionados para explicar el modo operandi de la empresa para generar beneficios. Esta herramienta provee una visión general de forma práctica y sencilla que permite dar a conocer las fortalezas y debilidades del modelo de negocios propuesto tal y como se muestra a continuación:

Tabla 4: Modelo de Negocios CANVAS

Lienzo de Modelo de Negocios Canvas				
Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con Clientes	Segmentos de Clientes
1. Productores de Tabaco 2. APROTABACO 3. Fábrica La Flor de Copán 4. Imperial Brands	1. Sostenibilidad en producción de tabaco	1. Menor costo de producción	1. Certeza de abastecimiento	IMPERIAL BRANDS
	2. Procesamiento con calidad	2. Menor tiempo de espera para abastecimiento	2. Contratos de abastecimiento y precios anuales establecidos	
	3. Producción continua	3. Diversificación de la compañía	3. Exclusividad de producción	
	Recursos Clave		Canales	
	1. Maquinaria y equipo 2. Conocimiento de tabaco 3. Colaboradores 4. Materia Prima	4. Mantenimiento de la calidad.	1. Altadis USA	
Estructura de Costos		Fuente de Ingresos		
1. Inversión en Instalaciones 2. Inversión en maquinaria y equipo 3. Recurso Humano 4. Capital de trabajo 5. Gastos operativos y administrativos		1. Venta de tabaco procesado 2. Venta de subproductos como banda, tripa, vena de tabaco y picadura		

Fuente: Propia

4.3 FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

Los factores considerados como críticos para que la procesadora de tabaco broadleaf tenga éxito son:

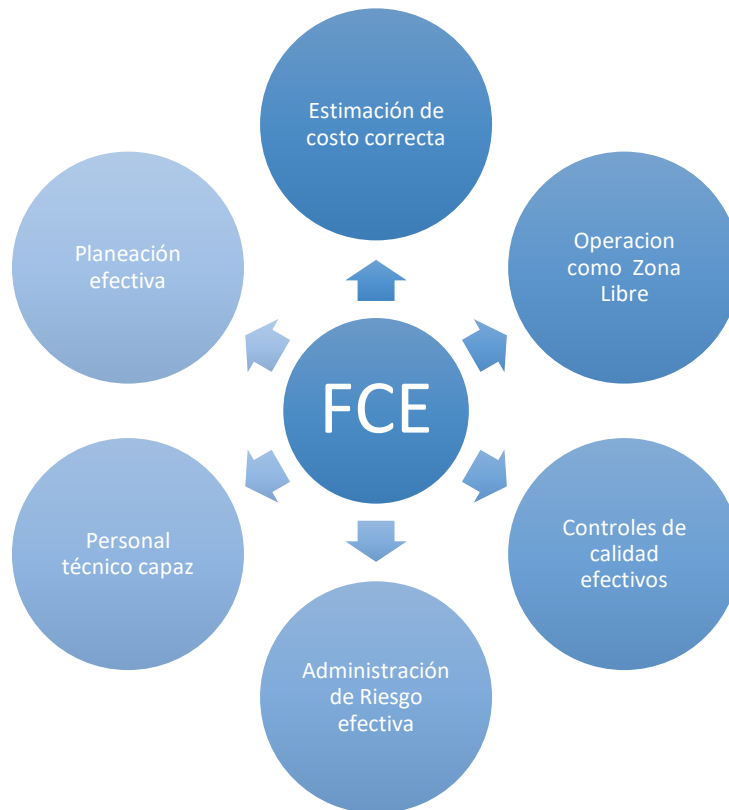


Figura 17: Factores Críticos de Éxito

Fuente: Propia

4.3.1 CINCO FUERZAS DE PORTER

El análisis de las cinco fuerzas de Porter incluye 3 fuerzas de competencia vertical: Amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes o competidores en la industria, y la rivalidad entre competidores. Además, comprende 2 fuerzas de competencia horizontal: El poder de negociación de los proveedores, y el poder de negociación de los clientes. A continuación, se muestra en la siguiente tabla las fuerzas que fueron definidas para la idea de negocio:

Tabla 5: Cinco Fuerzas de Porter

5 fuerzas de Porter	
Cientes	5
Alta posibilidad de irse con la competencia	3
Cientes con alto poder adquisitivo	5
Cientes exigentes	5
Accesibilidad de Compra	5
Proveedores	3
Alto número de proveedores en la industria	1
Alto poder de decisión por precio	3
Pago en efectivo y de inmediato	5
Proveedores no constituidos formalmente	3
Alta dependencia de proveedor	3
Nuevos Competidores	2
Pocos competidores	1
Falta de conocimiento de producto	1
Alta inversión	4
Diferenciación del producto	2
Desventaja en Costes	4
Productos Sustitutos	2
Muchos productos sustitutos	1
Suficientes proveedores	3
Alto nivel de diferenciación percibido	1
Rivalidad de la Industria	3
Empresa pionera	4
Altos costos fijos	3
Gran número de competidores	1

Fuente: Propia



Figura 18: Cinco Fuerzas de Porter

Fuente: Propia

n la figura anterior claramente se puede apreciar que los riesgos más altos para la empresa con los clientes y los proveedores ya que se cuenta con solo cliente. Dado la necesidad que este tiene y que los productores de tabaco han disminuido en los últimos años viene a minimizar el riesgo en este factor.

Además, tanta alta dependencia de los proveedores concentrados en una misma zona no es saludable ya que si ocurre un fenómeno natural la empresa no tendría forma de abastecerse, lo que se pretende hacer en este punto es también contar con proveedores extranjeros como los que se encuentran en EE. UU., ya que estos también cuentan con un grado de madurez en el negocio más grande que permite que ellos mismos valoren sus riesgos y cuenten con planes de contingencia para contrarrestarlos.

Como parte de la planeación estratégica, se debe planear a mediano plazo obtener más proveedores en diferentes zonas de Honduras y en el extranjero.

4.4 ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización". (Kotler Philip, 2004, pág. 98)

Sin embargo, cabe mencionar que un estudio de mercado es una actividad de mercadotecnia que tiene como objetivo servir de soporte para la toma de decisiones en situaciones de mercado específicas como el inicio de operaciones, lanzamiento de nuevos productos y servicios, entre otros.

4.4.1 OBJETIVO DEL ESTUDIO DE MERCADO

- Identificar la demanda de tabaco procesado para la puesta en marcha de una empresa procesadora de tabaco Broadleaf.
- Determinar el precio de cada grado de tabaco Broadleaf que el cliente está dispuesto a pagar.

4.4.2 ANÁLISIS DEL PRODUCTO

4.4.2.1 PRODUCTO PRINCIPAL

El principal producto de comercialización y producción de la empresa es cajas de tabaco Broadleaf procesado. El mismo puede ser empleado en su variedad de Broadleaf para la producción de bobinas de capas de cigarros saborizados para diferentes marcas y líneas de productos como Backwoods, Phillies y Dutch Masters que son comercializados en diferentes mercados como Estados Unidos.

4.4.2.2 PRODUCTO SECUNDARIO

Los residuos de tabaco y las venas que son extraídas como parte del proceso también podrán ser comercializados localmente o enviadas también al exterior para poder producir cigarros artesanales de menor calidad, cigarros mecanizados y para fabricar papel tabaco.

Además de eso, las hojas de tabaco Broadleaf que no cumplen con los grados (tamaños y calidad) deseados se pueden emplear como banda si tiene un buen tamaño o como tripa si esta hoja está dañada para que se empleen en la producción de cigarros premium hechos a mano por otras empresas manufactureras.

4.4.2.3 PRODUCTOS SUSTITUTOS

No existen productos sustitutos ya que la hoja de tabaco es el principal ingrediente de un cigarro por sus contenidos de nicotina.

Existen los cigarros con capas sintéticas, pero para la producción de Backwoods la receta exige que este sea fabricado con capa natural, por lo que debería de discontinuarse este producto o sacarlo del mercado para que la demanda de este tabaco caiga también.

4.4.2.4 PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS

Para el caso del tabaco Broadleaf procesado, los productos complementarios van a variar dependiendo del destino que tenga ya que se cuentan con un abanico de productos en los cuales puede ser usado dependiente del tipo de tabaco que sea.

4.4.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Al realizar un análisis de la demanda se puede determinar cuál es la demanda potencial, real y efectiva para las pacas de tabaco procesado.

4.4.3.1 MERCADO DEMANDANTE

El mercado demandante del tabaco procesado será principalmente Republica Dominicana a donde se exportará el producto facturándose a Imperial Brands con domicilio en La Romana, Zona Franca Industrial No.1 22000

4.4.3.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Al realizar un análisis de la demanda se puede determinar cuál es la demanda potencial, real y efectiva del producto que deseamos comercializar. Estos se empiezan a describir en las siguientes secciones de este estudio.

4.4.3.3 DEMANDA POTENCIAL

Para poder estimar la demanda de tabaco procesado se realizó una serie de consultas mediante reuniones, entrevistas e emails con el personal del Departamento de tabaco de Altadis USA y el departamento de producción y planificación de Tabacalera de Gracia SAS, debido a la situación actual de poca producción y mala calidad de la misma a nivel mundial está dispuesto a comprar el tabaco necesario para sus fábricas, es decir; la demanda está sujeta a lo que las empresas puedan producir para venderles a ellos mismos ya que también se acostumbra a mantener dos años de inventarios para producción como medida preventiva de incidentes al tratarse de un producto sujeto a muchas amenazas.

Podemos mencionar que, a este punto, la empresa no tiene restricciones de procesamiento más que el técnico-operativo y la capacidad de suministro por parte de los cosecheros locales.

4.4.3.4 DEMANDA REAL

Se determinó que, debido a que se está iniciando los cosecheros locales solo pueden destinar parte de sus tierras para este cultivo y no arriesgarse a comprar demasiado tabaco de otros proveedores hasta que se conozca la calidad con la que producen. Inicialmente se procesarán al año

2 millones de libras de tabaco Broadleaf con los rendimientos por tipo de grado que se muestran más adelante.

La demanda real proyectada durante el primer año es la que se muestra a continuación considerando el rendimiento a obtener según el grado de tabaco y el desperdicio que en este caso es una pérdida para la empresa, ya que el cliente no estará dispuesto a pagar por él:

Tabla 6: Demanda Real

No.	Tipo de Tabaco	Rendimiento	Precio x Lb.	Libras
1	1LS	15.60%	\$10.00	312,000
2	2LS	16.23%	\$8.50	324,600
3	3LS	20.12%	\$6.50	402,400
4	Banda	13.40%	\$3.00	268,000
5	Tripa	20.10%	\$1.50	402,000*
6	Pérdida de Peso	14.55%	\$0.18	291,000*
	Totales	100.00%		1307,000

Fuente: Propia

4.4.3.5 DEMANDA EFECTIVA

Para la determinación de la demanda efectiva se tomaron los datos de la demanda Real y basados en la experiencia de los cosecheros locales se sabe que estos pueden producir más cantidades de tabaco, pero debido a sus capacidades, clima, técnicas usadas y equipo, solo un 5% se puede estimar como crecimiento interanual de la producción ya que este cultivo aun es nuevo para ellos tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 7: Demanda Efectiva a 5 Años

No.	Tipo de Tabaco	2020	2021	2022	2023	2024
		Libras	Libras	Libras	Libras	Libras
1	1LS	312,000	327,600	343,980	361,179	379,238
2	2LS	324,600	340,830	357,872	375,765	394,553
3	3LS	402,400	422,520	443,646	465,828	489,120
4	Banda	268,000	281,400	295,470	310,244	325,756
5	Tripa*	402,000	422,100	443,205	465,365	488,634
6	Weight Loss*	291,000	305,550	320,828	336,869	353,712
	Totales*	2,000,000	2,100,000	2,205,000	2,315,250	2,431,013

Fuente: Propia

Para el cálculo de esta se utilizó una estimación del 5% de crecimiento anual para los cosecheros locales y también para las compras internacionales. Los precios serán también ajustados

de acuerdo con un porcentaje que toma en cuenta la devaluación del lempira frente al dólar estadounidense, la inflación interanual de Honduras y las previas negociaciones con cosecheros locales.

Este cálculo de la demanda también deja fuera los porcentajes de tabaco tripa que se obtendrán, ya que el cliente no pagará por este al ser un producto no requerido para el cual la empresa tendrá que buscar nuevos mercados. La misma situación sucede con los porcentajes de desperdicio que resulten del proceso, los mismos que también se pueden comercializar externamente.

4.4.3.6 ESTUDIO DE LA OFERTA

La oferta es la cantidad de bienes o servicios que ofrece un cierto número de empresas o productores al mercado a un determinado precio y en un espacio de tiempo definido.

Dada la naturaleza de este estudio, no se considera un análisis de esta ya que a nivel de cliente solo se cuenta con un proveedor con el cual se desea disminuir la demanda. Además, no existe ninguna otra empresa en el occidente del país dedicada a este rubro más que La Flor de Copán que solo fabrica cigarros premium hechos a mano.

El tabaco, dado el tipo de clima, solo se cultiva en el occidente y en el oriente del país por lo que en Honduras el resto de las tabacaleras se encuentran en Danlí principalmente y estas compran el tabaco ya procesado a Nicaragua en su mayoría, para dedicarse exclusivamente a la manufactura del cigarro.

Las fábricas que actualmente cuentan con el proceso per se, lo hacen únicamente para cubrir parte de su producción o mezclas de cigarros a fabricar, no para comercializarlas con otras compañías.

4.4.3.7 COMERCIALIZACIÓN DEL PRODUCTO

A través del modelo de Mezcla de mercadotecnia (4P) se identificará la estrategia de mercadeo más efectiva para comercializar el producto.

Producto

El empaque del tabaco Broadleaf procesado será en cartón, el cual fue previamente escogido de acuerdo con su grado y calidad, fermentado y acondicionado para ser empacado. Posteriormente, este tabaco es supervisado, pesado y colocado en las cajas de cartón con un peso que oscila entre los 150 a 200lbs por caja como se muestra en la siguiente figura:



Figura 19: Caja de tabaco Broadleaf

Fuente: Propia

Para este tipo de producto no es necesario el diseño de un logotipo de marca más que el de la empresa que lo produce ya que no pretende diferenciarse de los demás al ser producido por pedidos de acuerdo con los contratos firmados con el único cliente. Esta contará con una etiqueta con el nombre de la empresa “Tabacos del Occidente S.A.”, el tipo de tabaco, las clasificaciones, finca de origen, la fecha del envasado, y generalidades de la empresa como número de teléfono, dirección y otros. A continuación, se muestra in ejemplo:




DODOEAR3T6		00051- up	
ITG GRADE		BALE CARTON NO. (CONSECUTIVE NUMBERING)	
937454900			
ENTITY ID NO		00051 BARCODE BALE/CARTON NO.	
HONDURAS COUNTRY OF ORIGIN		2019 CROP	65.1592 GROSS KG
		BROADLEAF VARIETY/PRIMING	1.8 TARE KG
DODOEAR3T6 BAR CODE ITG GRADE			68.0389 NET KG
		LLLL	
0937454900 BAR CODE ENTITY ID NO.			

Figura 20: Etiqueta de Paca

Fuente: Propia

El empaque de este producto se hace de esta forma para que el tabaco pueda respirar de manera fácil y que sea más fácil modificar las condiciones de humedad para asegurar que se mantenga en sus condiciones óptimas, que siga fermentando mientras está en el almacén y que esto haga que su sabor en un cigarro sea más llamativo al fumador.

Precio

Dado a que el cliente y la empresa productora firmaran un acuerdo de suministro por 5 años inicialmente, se estableció el método de establecimiento de precio de Costo más Margen de Utilidad.

Plaza

La longitud del canal de distribución del producto final será el canal cero, es decir; se tendrá una relación o venta directa con el cliente. Toda la facturación será hecha a nombre de Altadis USA siendo este quién pagará por el producto terminado en la división de Procuraduría de Tabaco, pero se seguirán las indicaciones de este departamento para el envío del tabaco al país indicado, que

inicialmente es República Dominicana. El incoterm para utilizar será EXW o “Ex Works” el cual establece que el vendedor cumple con su obligación de entregar cuando cuenta con los bienes a disposición en sus instalaciones (es decir en la fábrica, almacén, etc.) al comprador. El comprador asume todos los costos y riesgos involucrados en llevar los bienes de las instalaciones del vendedor al destino deseado.

Además, para poder tener todos los acuerdos formalizados y que cada parte entienda sus responsabilidades; es política de Imperial Brands que ambas partes firmen un Acuerdo de Nivel de Servicios o SLA por sus siglas en inglés. En este acuerdo se establece qué, cuándo, quién y cómo se llevará a cabo las diferentes actividades hasta que el producto final esté en las manos del cliente. El siguiente diagrama se muestra cómo se llevará a cabo la distribución del producto terminado:



Figura 21: Canal de Distribución

Fuente: Propia

Promoción

Para el caso de Tabacos del Occidente S.A., la P de la promoción no se trabajará de manera convencional dado que la empresa no requiere de promoción y publicidad masiva. Este solo se enfocará en establecer una buena relación con el cliente (Relaciones Públicas), buena comunicación y un sistema de satisfacción con el producto final a través de un procedimiento de quejas y acciones preventivas y correctivas enfocadas en el ciclo PHVA de mejora continua.

Como se ha mencionado anteriormente, la empresa está enfocada en el mercado de Business to Business o B2B, no necesita de ningún tipo de promoción por los medios tradicionales como se haría para cualquier otra empresa o cualquier otro producto, considerando además que, este es la materia prima para un producto que posteriormente será transformado en un cigarro y entregado al

consumidor final tal como se haría con cualquier otro elemento que se use en la manufactura de teléfonos celulares o productos similares con cadenas de suministro complejas.

4.4.4 ESTIMACIÓN DE LAS TENDENCIAS DE MERCADO

Según discusiones con el departamento de Compra de Tabaco de Altadis USA (Parte de Imperial Brands en el Departamento de Procuraduría de Tabaco), se determinó que a medida que la empresa empiece a operar, se deberán evaluar las cosechas y las buenas prácticas de cultivo que se tienen localmente para ir aumentando este rendimiento en un aproximado de 10% anual, lo mismo aplicaría para las compras de tabaco internacionales, aunque este porcentaje puede ser mayor o menor siempre dictado por la demanda de cigarrillos saborizados en el mercado de Estados Unidos.

4.4.4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN BASE

La empresa parte desde cero con sus operaciones, pero ya se cuenta con la experiencia de los cosecheros locales quienes además de ser socios, serán parte de los proveedores de tabaco para la empresa y ellos tienen alta experiencia en el cumplimiento de normas de cultivo y buenas prácticas en el cultivo de tabaco especialmente para Imperial Brands.

La principal intención es garantizar la sostenibilidad del suministro de materiales para la producción de cigarrillos mecanizados con sabor, por lo que esta incentiva la participación continua y el intercambio de conocimientos entre las compañías relacionadas.

4.4.4.2 ESTRATEGIA DE MERCADEO Y VENTAS

Además de aplicar la mezcla de Marketing para este tipo de producto se planea contar con las siguientes dos estrategias:

Estrategia Diferenciada: Actualmente debido a diferentes factores a nivel mundial, el cultivo de tabaco ha disminuido y así mismo también su calidad, varias fábricas de diferentes empresas compran lo que esté disponible en el mercado para poder satisfacer sus necesidades de inventarios para producción.

Una de las estrategias es que, al ser una fábrica concentrada únicamente en el procesamiento del tabaco se pueda hacer un mejor enfoque en este desde la gestión, recepción y su procesamiento

lo que se traduce en mejor calidad y mejores rendimientos de la hoja que al final garantiza una mayor utilidad para el negocio.

El mayor enfoque se la empresa será procesar las mejores hojas para que el cliente cuente con mejor calidad y también mejor rendimiento para sus procesos de manufactura de cigarros lo que también garantizará la sostenibilidad y crecimiento de esta.

El beneficio: Imperial Brands contará con una empresa socia que garantice el suministro de materia prima para sus operaciones mundiales y también, contará con la calidad requerida y la cercanía geográfica con las fábricas que se encargarán de la manufactura de su producto. Mencionando también que, este proveedor contará con las certificaciones de STP (Sostenibilidad en la producción de tabaco por sus siglas en inglés) que ya solicita para poder hacer frente a las regulaciones como la de FDA (Food and Drug Administration en Estados Unidos).

4.5 ESTUDIO DE TÉCNICO

4.5.1 DISEÑO DEL PRODUCTO

Para poder contar con una imagen corporativa y a la vez en elemento visual que distinga nuestros productos, se creó el siguiente logotipo el cual llevarán las cajas con los tabacos Broadleaf procesados, aunque este producto no tenga una marca per se.



TABACOS DEL OCCIDENTE S. A.

Quality in each leaf

Figura 22: Logotipo de Tabacos del Occidente S.A.

Fuente: Propia

4.5.2 ETIQUETA

La etiqueta con la cual contarán las cajas se mostró en una sección anterior al estudio técnico, la cual será adherida en papel sticker sobre la caja de cartón, aunque esta misma ya cuente con el logotipo de la empresa. Según análisis realizados, es de conveniencia que el producto empacado en la caja de cartón únicamente cuente con una protección de papel Kraft o de empaque, las cajas deberán estar selladas con grapas, cintas de zuncho y una protección de papel engomado para que se evite la contaminación de este.

El diseño de la etiqueta contará con la siguiente información:

- Nombre de la empresa
- Logo de la empresa

- El slogan
- El nombre del tabaco que va empacado
- Los grados del tabaco empacado
- Fecha de envase
- Dirección y teléfonos de la empresa
- Origen del tabaco indicando “Producto de Honduras”

4.5.3 CARÁCTERÍSTICAS TÉCNICAS DEL PRODUCTO

4.5.3.1 DESCRIPCIÓN FÍSICA

El tabaco Broadleaf procesado es una hoja de tabaco la cual fue clasificada por su calidad, calculando que al menos salgan 3 cortes de bobinas de una hoja según su grado. Esta fue fermentada en un cuarto con calor hasta obtener los colores y los aromas deseados con la humedad adecuada entre los 14-16C.

Posteriormente, este es revisado para su control de calidad y empacado en cajas de cartón previo a su envío a República Dominicana.

4.5.3.2 EMPAQUE Y ALMACENAMIENTO

Como ya se mencionó antes, estas hojas son almacenadas y empacadas con papel de empaque y en cajas de cartón que protejan el contenido pero que también permitan que el tabaco se mantenga a temperaturas deseables para que este no pierda las propiedades organolépticas deseadas previo a su segundo procesamiento en bobinas de tabaco.

Este tiene que ser almacenado a temperatura ambiente asegurándose que mantenga la humedad indicada de 14 a 16 grados Celsius, de lo contrario, las hojas pueden dañarse y convertirse en picadura de tabaco.

4.5.3.3 PROCESO DE PRODUCCIÓN

A continuación, se detalla el proceso que se debe seguir para obtener un procesamiento de tabaco Broadleaf con las indicaciones deseadas por el cliente desde su recepción hasta su envío final:

1. **Recepción:** En esta etapa, se recibe toda la materia prima de parte de los cosecheros locales que se utilizará en el procesamiento. Se procederá a hacer una inspección de calidad para que este producto pase al siguiente proceso. Para el caso del producto que viene del extranjero, este se recibe, se le procede a la inspección de calidad y se almacena en uno de los cuartos fríos para que no tenga ningún deterioro por cambio del tipo de clima en el cual fue cosechado.
2. **Escogida:** Una vez distribuido en bolsas de 6lbs cada una, los operarios proceden a clasificar el tabaco dependiendo del tamaño, la calidad con la que venga y las manchas que pueda tener. Se descartan las hojas que no cumplen con las especificaciones de los grados 1LS, 2LS, 3LS y banda.
3. **Pesado y engavillado:** es el proceso que sigue después de haberse escogido las hojas, se proceden a pesarse para sacar el rendimiento de cada lote y se amarran con hilo en gavillas para facilitar su manejo en los siguientes pasos.
4. **Colocado en cajas:** Una vez se ha completado el proceso de escogida, lo siguiente es colocar el tabaco en cajas de madera con una protección de nilón para que una vez en el cuarto caliente el calor no le impacte de manera directa, antes prensándose con una plancha metálica hasta asegurarse que esté lleno el contenido de la caja.



Figura 23: Cajas de Madera en Cuarto Caliente

Fuente: Propia

5. **Cuarto Caliente:** Para poder obtener el fermentado ideal en el tipo de tabaco Broadleaf se debe introducir a un cuarto caliente por lo menos 5 semanas a una temperatura de 47 grados Celsius. Se continúa dando monitoreos frecuentes para asegurar que las condiciones en el cuarto caliente sean las apropiadas donde las hojas desprenden olores fermentados que muchas personas asocian como olor de pan, chocolate e incluso a miel. Para mayor referencia se muestra la siguiente figura:



Figura 24: Tabaco Broadleaf Fermentado

Fuente: Propia

6. **Acondicionamiento:** Como parte del proceso de mantenimiento de la calidad, al final de las 3 semanas en el cuarto frío se debe verificar la textura y olor del tabaco. Si la humedad es menor a 14 grados Celsius produciendo una textura casi quebradiza de la hoja, se debe agregar agua fría sin ningún elemento de manera rociada y lentamente sobre las hojas con esta condición. Para el caso de las hojas húmedas, se colocan en un alambre como tendedero mientras ellas van perdiendo el exceso de agua/humedad.

7. **Empacado:** Una vez terminado este proceso de acondicionamiento, lo siguiente es empacar el tabaco con papel Kraft/empaque y colocarlo en cajas de 150-200lbs. Se sellan con grapas, cinta zuncho y con una protección de papel adhesivo.

8. **Envío:** Se procede a cargar todas las cajas ya empacadas en un contenedor hacia el país destino.
















































Defectos en las hojas

Para poder conocer mejor el proceso de este tabaco se hace la definición de los diferentes defectos que pueden tener parte de las hojas de tabaco Broadleaf:

Moho azul: es una enfermedad causada por el mildiu vellosa *Peronospora hyoscyamif* sp. tabacina (Voglmayr & Jaklitsch, 2008). Este pertenece al orden Peronosporales y a la clase oomycetes (seudohongos), la cual se incluye actualmente en el reino Cromista. (P. M. Kirk, 2008)

Bote: es la definición que se tiene para las hojas que están rotas, pequeñas o que tienen algunas señales de haber sido dañadas por alguna plaga de insectos en el campo o en las instalaciones.

Fuera de Color: se consideran fuera de color las hojas que tienen manchas amarillas, café oscuro, negro o que aún están verdes sin completar el proceso de secado en el campo.

Resumen				Proceso: Tabaco Broadleaf			
		Proc.	Tiempo	Inicia en:	Recibo de Materia Prima		
	Operación	9	3796	Termina en:	Bodega Producto Terminado		
	Inspección	2	255	Unidad de Tiempo:	Minutos		
	Transporte	6	60	Producción:	100 Lbs de Tabaco BL Procesado		
				Producto:	1 Caja de Tabaco BL		
No.	Actividad	Operación	Inspección	Transporte	Almacenaje	Tiempo	Observación
1	Se recibe el tabaco del cosechero haciendo una inspección del 10% de lo recibido.					30	Se llenan los formularios y se firma la aceptación de material
2	Transporte al área de pesado de bolsas					5	Operación Manual
3	Llenado de bolsas de 6lbs					180	Cada bolsa debe tener 6lbs exactas de tabaco para escoger.
4	Entrega de Materia Prima a Escogedoras					5	Operación Manual
5	Proceso de escogida de hoja por grados 1LS, 2LS, 3LS y Banda					2666	3 personas trabajando 8hrs para procesar 200lbs
6	Transporte al área de pesado					10	Se llenan los informes de rendimiento de tabaco por libra
7	Proceso de engavillado					140	
8	Transporte al área del cuarto caliente					5	
9	Empaque en caja de madera					30	Caja de madera con protección de Nilón
10	Almacenamiento en cuarto caliente					50400	5 semanas aprox.
11	Transporte a área de acondicionamiento					30	Desestibar y transportar

Resumen				Proceso: Tabaco Broadleaf			
		Proc.	Tiempo	Inicia en:	Recibo de Materia Prima		
●	Operación	9	760	Termina en:	Bodega Producto Terminado		
■	Inspección	2	240	Unidad de Tiempo:	Minutos		
➔	Transporte	6	10	Producción:	100 Lbs de Tabaco BL Procesado		
				Producto:	1 Caja de Tabaco BL		

No.	Actividad	Operación	Inspección	Transporte	Almacenaje	Tiempo	Observación
12	Inspección y acondicionamiento	●	■	➔	▽	960	
13	Almacenaje en bodega acondicionamiento	○	□	➔	▽	5760	Dependiendo condiciones de la hoja, hasta 5 días.
14	Transporte al area de empaque	○	□	➔	▽	5	
15	Empacado en caja de cartón	●	□	➔	▽	30	
16	Pesado	●	□	➔	▽	10	
17	Transporte a almacen	○	□	➔	▽	5	
18	Almacenado como producto terminado	○	□	➔	▽		

Figura 25: Flujo de Proceso Tabaco BL

Fuente Propia

4.5.4 TAMAÑO

4.5.4.1 CAPACIDAD TEÓRICA

Es la capacidad que se ha contemplado para el espacio, la maquinaria y el equipo necesario para el procesamiento de tabaco Broadleaf en los tres grados aceptados y banda.

Por ser un proceso de capa para cigarrillos, la mayor parte de esto se hace a mano, teniendo solo como maquinaria los cuartos fríos para almacenamiento y los cuartos calientes. Según procesos similares de escogidas de otras fábricas, las personas solo hacen al inicio de las operaciones aproximadamente una escogida de 18 bolsas de tabaco con 6lbs cada una. Por lo cual, los estudios de capacidad se hacen en base a esta labor, ya que es la más fuerte en cuanto a procesamiento.

La labor del personal de empaque y logística fluctúa dependiendo del volumen a ser procesado y de la necesidad del negocio por lo que no se hace una estimación detallada de este último elemento.

4.5.4.2 CAPACIDAD INSTALADA

La capacidad instalada estará determinada por la escogida máxima que las personas puedan hacer durante un cálculo base de un día, luego por semana y después por mes, indistintamente de los costos de producción que resulten sin contar horas extras. En este caso específico hablamos de 90 libras de tabaco diarias por persona, para ser más explícitos; se realizaron los siguientes cálculos:

El contrato de suministro con el cliente establecerá las cantidades de tabaco a recibir mensualmente, sobre esto se hará la planificación de tabaco a comprar tomando en cuenta también el rendimiento establecido de un 65.35%.

En base a la siguiente planificación de producto a procesar se detalla las cantidades de compras de tabaco que se realizarán:

Tabla 8: Compras de Tabaco Mensuales en ‘000 libras

BL Proceso	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Tabaco de EE. UU.	125	150	195	-	-	-	-	-	220	120	160	110	1,080
Tabaco de Centroamérica	100	50	-	100	60	200	-	-	-	-	-	-	510
Tabaco cosecheros locales	50	50	80	100	130	-	-	-	-	-	-	-	410
TOTAL COMPRAS DE TABACO	275	250	275	200	190	200	-	-	220	120	160	110	2,000
Envíos de Tabaco Mensual	150	175	160	180	175	185	190	175	180	150	165	115	2,000

Fuente: Propia

Seguidamente en base a los anteriores volúmenes a procesar, se identificó que si cada persona clasifica 18 bolsas de 6lbs de tabaco diario con un rendimiento del 65% por la cantidad de días a trabajar cada mes, la necesidad aproximada de personal para escogida y logística sería la siguiente (considerando que son equivalentes a tiempo completo sin ningún porcentaje de ausentismo):

Tabla 9: Cálculo de Equivalentes a Tiempo Completo

BL Proceso	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Días Planeados	21.50	22.50	21.00	23.00	22.50	24.00	25.00	22.50	23.00	19.00	22.00	15.50	261.50
Horas Planeadas	172.00	180.00	168.00	184.00	180.00	192.00	200.00	180.00	184.00	152.00	176.00	124.00	2,092.00
FTEs													
FTEs Proporcional	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7.00
FTEs Proporcional	65	73	71	73	73	72	71	73	73	74	70	69	71.42
TOTAL FTEs	85	94	92	94	94	93	92	94	94	95	91	90	1,108

Fuente: Propia

Para el cálculo de los días de labor, se utilizó el siguiente calendario que a su vez nos muestra cuantas son las horas diarias trabajadas en el mes para que tengamos un cálculo más realista de hora por libra de tabaco procesado.



Figura 26: Calendario anual de operaciones

Fuente: Propia

Cabe mencionar que estos calendarios toman en cuenta los días feriados nacionales, así como también los días de descanso para que contempla la ley de Honduras. Los horarios de trabajo serán:

- Personal de planta: lunes a viernes de 7:00am a 4:30pm
- Personal de administrativo: lunes a viernes de 7:30am a 5:00pm

Ambas categorías de personal tienen derecho a 45 minutos de almuerzo y a 15 minutos de desayuno por la mañana de manera diaria. Cualquier trabajo fuera de estos horarios laborales se considera trabajo extra por lo que debe remunerarse tal como lo establece el Código de Trabajo de Honduras.

Ninguna jornada laboral deberá pasar de 44 horas semanales sin que esta sea remunerada.

4.5.4.3 CAPACIDAD UTILIZADA

Para el caso de este proyecto la capacidad utilizada será la misma que la capacidad instalada ya que se trata de operaciones artesanales en función de las personas.

En el caso de aumento de la capacidad de las operaciones, se tendrá que analizar la curva de aprendizaje de las personas y un estudio de tiempo para analizar de mejor manera las tareas de las personas involucradas en el proceso. Así mismo, se tendrá que aumentar el espacio de las operaciones en términos de los cuartos fríos y calientes, así como el espacio de las personas en la escogida de tabaco.

4.5.4.4 PLANIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN

De acuerdo con el calendario incluido anteriormente, las operaciones pretenden iniciar el 2 de enero del año 2020. Es la intención inicial, siempre y cuando se logre cumplir con los requisitos del proyecto y la gestión del talento humano y del equipo necesario para la producción.

Se pretende iniciar con un inventario mínimo de 150,000 libras de tabaco Broadleaf con procedencia de Centroamérica y de los cosecheros locales en un 67% y 33% respectivamente. Según los rendimientos establecidos también en el estudio de mercado se estima que la producción aproximada será de 78,000 libras de tabaco 1LS, 2LS y 3LS que serán despachados como primer envío durante las 5-6 semanas siguientes a que hayan iniciado las operaciones por el Lead Time ya establecido por el proceso.

Con subproductos se obtendrán banda, tripa y picadura de tabaco para los cuales no se tiene establecida ningún tipo de demanda. Para ello se intentará también negociar la banda con el mismo cliente y para el caso de la tripa y de la picadura, estas serán vendidas localmente a pequeños productores de cigarros o a otras tabacaleras en Honduras. Para dichos subproductos se tendrá que establecer un precio basado en el costo de la materia prima y de los demás costos incurridos en el proceso para asignar un valor de recuperación que será considerado en el estudio financiero más adelante.

4.5.5 LOCALIZACIÓN

La ubicación de la planta procesadora de tabaco Broadleaf se establecerá en base a los siguientes criterios determinados como los más relevantes para este tipo de rubro: la macro-localización y la micro-localización.

En la micro locación, se identificará el departamento y ciudad más conveniente para la producción tomando como principal criterio de conveniencia los costos de transporte, cercanía con los cosecheros de tabaco y también la cercanía al puerto de exportación.

En la segunda, se determinará la ubicación en la ciudad seleccionada y en sector más apropiado en términos de beneficio para las operaciones y también para los colaboradores de la empresa.

4.5.5.1 MACRO-LOCACIÓN

La planta se ubicará en el departamento de Copán, municipio de Santa Rosa de Copán, en las afueras de la ciudad a 400 metros del desvío a San Pedro Sula en la carretera CA11A como se muestra a continuación:

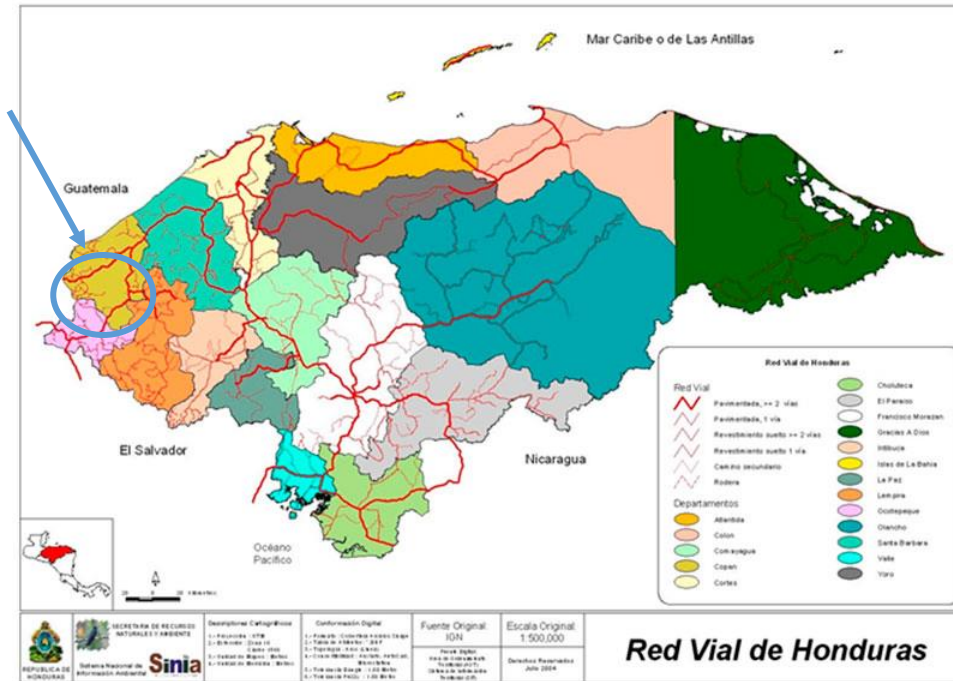


Figura 27: Macro Locación de Procesadora de Tabaco BL

Fuente: Honduras en sus manos, 2019

4.5.5.2 MICRO- LOCACIÓN

La planta estará ubicada a 400 metros del desvío a San Pedro Sula en Santa Rosa de Copán, tal como se dijo anteriormente en la carretera CA11A.

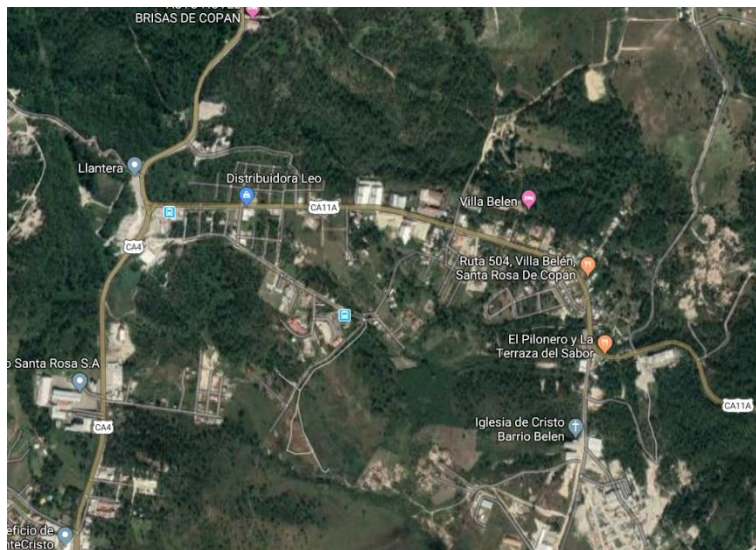


Figura 28: Micro-locación de Procesadora de Tabaco

Fuente: Google Maps

4.5.5.3 FACTORES DETERMINANTES EN LA LOCACIÓN

Los factores que se consideran más relevantes para poder determinar la locación de la planta son:

Materia Prima

El tabaco será cosechado en la zona de Copán, más específicamente a 40 minutos de Santa Rosa de Copán por las tierras adecuadas, altitud y el clima necesario para que crezca con las características deseadas. Una vez cosechado, el transporte para la ciudad es bastante rápido. Lo mismo sucede con el tabaco que es importado de Centroamérica y EE. UU., al encontrarse el aeropuerto y puerto a solo 3 horas de esta ciudad. La ubicación propuesta es un punto intermedio entre los lugares de producción de esta materia prima, lo que ahorrará tiempo y costos en el suministro.

Vías de Comunicación

El acceso vial fue otro factor relevante en la localización, se tomó como prioritario el acceso a través de carreteras primarias y se encontró un terreno donde se está construyendo un almacén el cual puede ser rentado y acondicionado totalmente para las operaciones de la empresa a solo 4 minutos del desvío a San Pedro Sula.

Servicios Básicos

La ubicación seleccionada cuenta con los servicios básicos para la operación ya instalados como ser agua potable, aguas negras y electricidad. Además, es una de las zonas apropiadas para la apertura de pozos de agua en caso de necesitar ejecutar dicho proyecto para contar con mayor abastecimiento de este líquido.

Cercanía de los Puertos de Exportación

El aeropuerto de San Pedro Sula (SAP), se encuentra a solo 3 horas o 165 kilómetros de la planta para poder realizar envíos y recibir materiales. Además, la Operadora Portuaria (Puerto Cortés) se encuentra a solo 213 kilómetros lo cual no representa mayores costos de transporte para el producto terminado.

4.5.6 DISTRIBUCIÓN DE LA PLANTA

La distribución de la planta se determinó en base al diagrama de procesos que incluye el procesamiento de tabaco Broadleaf. El propósito es localizar de mejor manera los puestos de trabajo de cada proceso y hacer una mejor distribución de estos en la instalación. Se pretende operar con el menor desperdicio de transporte para la materia prima y del personal operativo para poder ir implementando algunos de los principios de manufactura esbelta.

4.5.6.1 REQUERIMIENTOS DE INFRAESTRUCTURA

Para este proyecto no se pretende construir instalaciones propias a corto plazo, por lo que durante los primeros años se estará retando un local que cumpla con los mínimos para poder hacer el procesamiento de este tipo de tabaco específicamente hablando de los factores de inocuidad, espacio y seguridad ocupacional para evitar riesgos laborales y minimizar costos en la producción.

El tabaco es una materia que es susceptible a cualquier ambiente donde se almacene e incluso es un tipo de inventario que en caso de incendio se puede perder al 100%. Es por eso por lo que, para este proyecto es fundamental que los materiales utilizados en la construcción de las instalaciones sean los adecuados, estén acondicionados en algunas de las áreas y no presenten señales de envejecimiento que puedan dañar directa o indirectamente las características organolépticas de las hojas de tabaco.

Los techos, paredes, cielos, pisos y otras estructuras deben ser construidas de manera totalmente impermeables y que sean de fácil limpieza, no absorbentes y resistentes a químicos desinfectantes. Todo esto para evitar la formación de mohos y cualquier propagación de plagas como los gorgojos de tabaco que pueden afectar la materia prima directamente para la exportación del producto.

La iluminación es un aspecto muy importante en la construcción de este edificio de procesamiento, la humedad relativa en el ambiente que será generada artificialmente y la circulación del aire acondicionado en las áreas.

Es recomendable la instalación de iluminación a base de equipos de luz LED ya que los tubos fluorescentes pueden representar un riesgo en caso de rupturas y posibles riesgos de incendios en la planta. Sin mencionar que estos últimos nos ayudan a generar un ahorro de energía mayor ya que generan menos calor y mayor rendimiento luminoso con una vida útil más larga.

En base al Diagrama de Procesos presentado en la sección 4.5.2.3 para el tabaco Broadleaf, se crea el siguiente análisis de los requerimientos de infraestructura para la planta:

Tabla 10: Requerimiento de Infraestructura

Área	Área en Ft ²	Empleados	Mat. Prima	Energía	Agua	Frío	Aire A.	Desag
Almacén de Materia Prima	1,600	X	X	X	X			
Cuarto frío (3)	3,000		X	X		X		X
Escogida	9,000	X	X	X	X	X	X	
Cuarto Caliente (2)	3,000		X	X				
Acondicionamiento	750	X	X	X				X
Empaque	6,000	X		X			X	
Almacén Producto Terminado	1,200	X		X				X
Administrativa	800	X		X	X		X	X
Bodega de Insumos	1,000	X		X			X	X
Baños	300	X		X	X			X
Cafetería	1,200	X		X	X		X	X
TOTAL	27850							

Fuente: Propia

Según los resultados de la matriz de requerimiento de infraestructura, la planta procesadora de tabaco necesitará un área de 27,850 pies cuadrados para poder iniciar con el proceso productivo.

Se ha considerado también el área de las oficinas administrativas en el segundo nivel, para permitir la observación de todo el proceso productivo alrededor. En estas oficinas, tendrán un espacio para el equipo gerencial y demás personal administrativo. El área de los baños estará ubicada en el primer nivel y un baño extra para las oficinas administrativas de acuerdo con las normas de baños mínimos por número de personal en la planta.

4.5.6.2 PLANO DE DISTRIBUCIÓN DE PLANTA

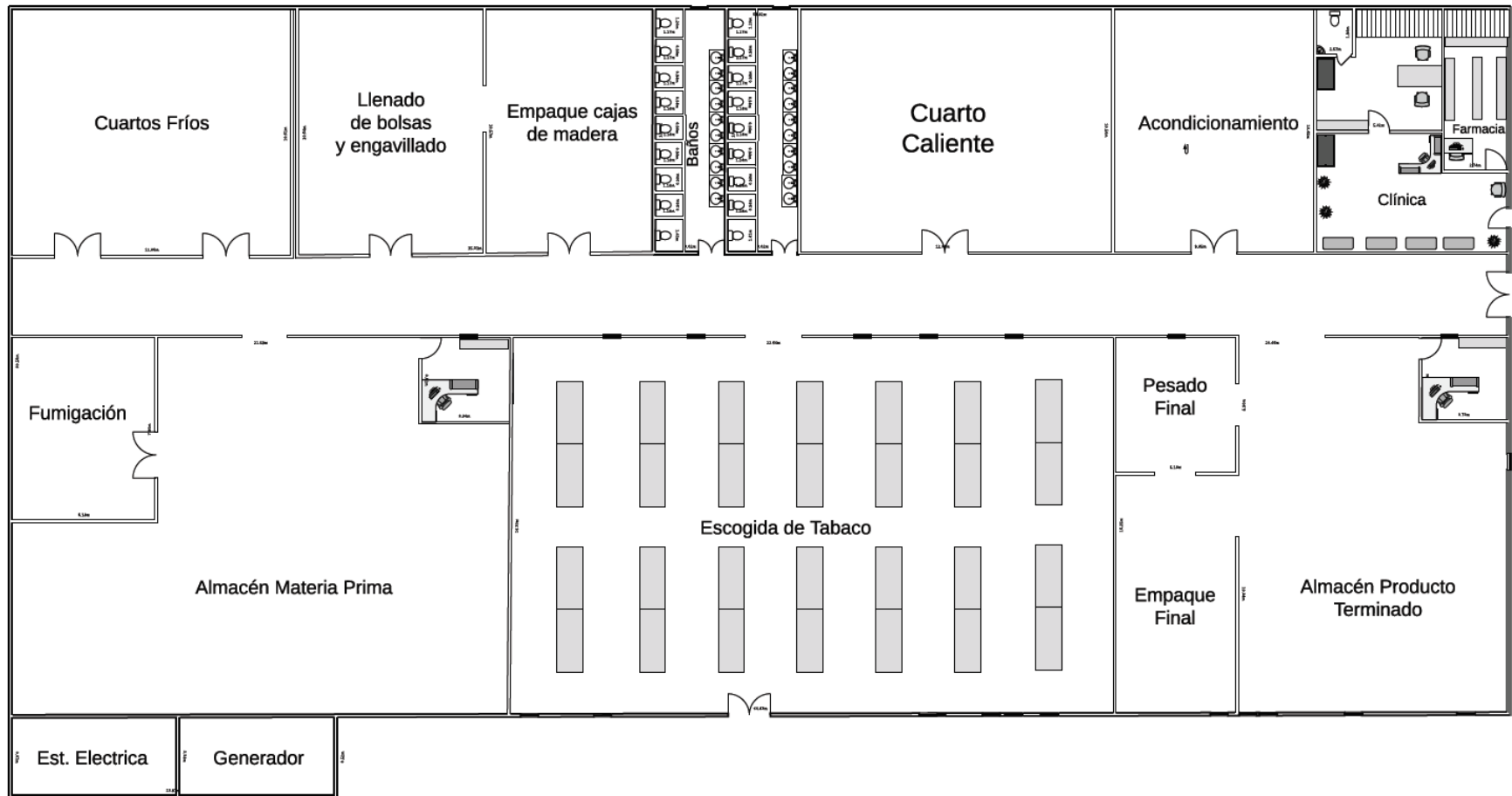


Figura 29: Plano de Distribución de Planta

Fuente: Propia

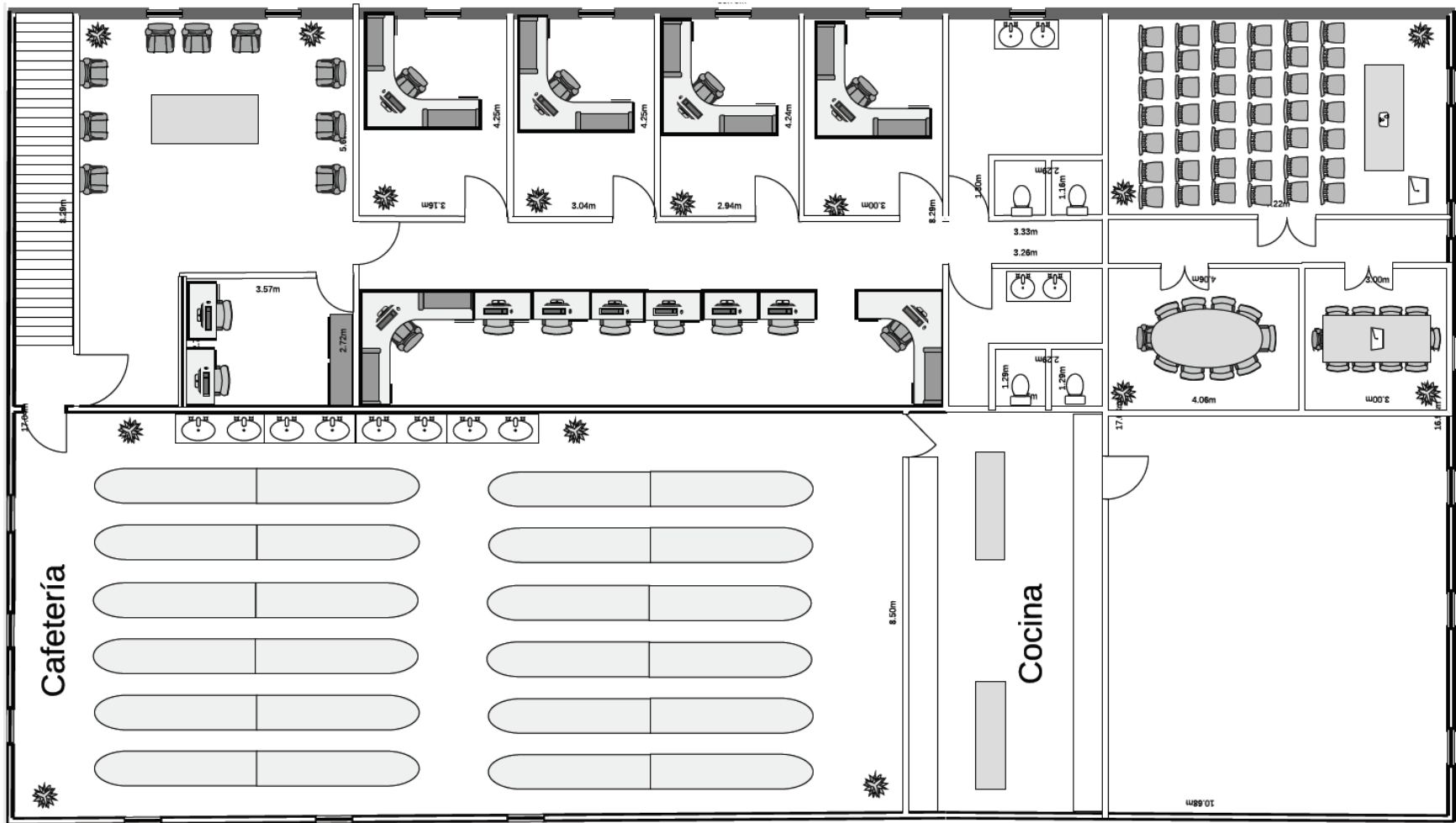


Figura 30: Plano Oficinas Segunda Planta

Fuente: Propia

El local donde se pretende operar es una bodega de dos plantas, la primera dedicada a las operaciones de la empresa y la segunda planta para las oficinas y la cafetería de los empleados. El área total comprenderá de 27,850pies² como ya se ha mencionado en un apartado anterior.

4.5.7 REQUERIMIENTO DE EQUIPO

Para llevar a cabo el procesamiento de la hoja de tabaco Broadleaf para que luego sea transformada en una bobina de tabaco, se requiere el equipo siguiente:







Equipo	Cantidad	Costo Unitario	Total	Proveedor	Capacidad Técnica	Imagen
Cuarto Frío e instalación	3	\$ 49,700.00	\$ 149,100.00	GRIVAN INGENIERÍA	6x9 x4.5 alto m2	
Básculas de Recibo	4	\$ 1,000.00	\$ 4,000.00	TORREY	400kg	
Equipo y construcción de Hot Rooms	2	\$ 9,000.00	\$ 18,000.00	PROVEEDOR EXTRANJERO	90x204m2	
Transformadores eléctricos	3	12400	\$ 37,200.00	EQUIPOS INDUSTRIALES SPS	167KVA	
Cajas de Madera	550	\$ 87.50	\$ 48,125.00	CARPINTERIAS LOCALES	1.5x1 mts	
Sistema de Humidificación (Boquillas)	180	\$ 50.00	\$ 9,000.00	OASIS CLIMATIC	N/A	
Sistema de Humidificación (Tubería)	2440	\$ 1,000.00	\$ 4,880.00	OASIS CLIMATIC	N/A	
Mulas	6	\$ 291.67	\$ 1,750.00	Elektromovil	N/A	
Probadores de Humedad	3	\$ 12,000.00	\$ 36,000.00	PROVEEDOR EXTRANJERO	N/A	

Figura 31: Requerimiento de Equipo

Fuente: Propia

4.5.8 SEGURIDAD OCUPACIONAL

El proceso de producción como cualquier otra planta de procesamiento, está diseñada para cumplir con todos los requerimientos regulatorios y del cliente, pero además de eso, se pretende implementar en sitio medidas que disminuyan el riesgo de enfermedades y riesgos laborales/ocupacionales para poder asegurar la integridad de los colaboradores y desechos sólidos, así como los gases que se puedan llegar a producir en la planta a medida que afecte lo menos posible el medio donde operamos.

4.5.8.1 SEGURIDAD OCUPACIONAL

Las medidas de seguridad incluirán mas no se limitarán únicamente a:

- Obligación de usar el equipo de protección según el área donde se esté operando, por ejemplo: zapatos de seguridad, delantales, mascarillas, mallas para el pelo, guantes, y demás obligatorios.
- Mantener el equipo de primeros auxilios en una vía visible, así como también el equipo de limpieza en caso de derrames químicos.
- En las instalaciones se contará con extintor, según lo establecido en la legislación hondureña.
- Brindar capacitación a los colaboradores sobre prácticas seguras de operaciones.
- Cumplir con cada uno de los puntos del reglamento interno de trabajo.
- Cumplir con las directrices para hacer trabajos en altura, manejar corto punzantes, químicos especiales, pesticidas y trabajos que requieran mucha fuerza.
- Así como no acceder a áreas no autorizadas tales como cuartos fríos y calientes sin las medidas adecuadas y sin compañía, cuartos de fumigación, espacios confinados y áreas eléctricas.
- Transitar solo por los pasillos marcados para los peatones.
- Respetar cualquier señalización en las instalaciones.
- Usar los pasamanos cuando se suban las gradas, no correr en ellas, no usar teléfonos o cualquier otro objeto que desvíe la atención cuando se está bajando.
- Los zapatos altos, de plataforma y vestimenta escotada están prohibidas aun para el personal de oficina por el riesgo de caídas, cortes u otros.
- Cumplir con las directrices dadas en los entrenamientos de evacuación y simulacros de incendio u otro siniestro.

4.5.8.2 SEGURIDAD AMBIENTAL

De acuerdo con la tabla de categorización ambiental en el acuerdo No. 1714-2010, el negocio queda clasificado en categoría A, Agricultura, ganadería, caza, y silvicultura, en la división de Actividades Agroindustriales vinculadas al sector (Producción de tabaco) con un impacto ambiental potencial a evaluar según el tipo de las operaciones. (ESTADO, 2011)

Sin embargo, es uno de los objetivos de la empresa, causar el menor impacto posible en la comunidad donde se opera, por lo que se han definido algunas medidas para ello, tales como:

- Minimizar los desechos sólidos mediante el uso de recipientes reusables en cocinas y otras áreas.
- Reusar el papel de la oficina y de los procesos.
- Usar tres tipos de basureros para desechos orgánicos, inorgánicos y latas.
- Programas de ahorro de electricidad y agua
- Entrenamientos de concientización a los empleados en aspectos ambientales significativos.
- Informar sobre fugas de químicos a la tierra o fuentes de agua directamente.
- Implementación de dos proyectos de impacto ambiental anualmente.
- Un proyecto social anualmente
- Uso de equipos que no tengan un gran impacto ambiental cuando son desechados y con bajo consumo eléctrico.

4.6 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para poder garantizar también el éxito de un proyecto es necesario tener una buena planificación de la gestión humana y la gestión organizativa de la empresa. Se requiere que se tenga una preparación previa para identificar los objetivos del negocio, su visión, misión, valores y políticas.

4.6.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

En esta sección se procederá a describir la filosofía empresarial de este proyecto de manera que quede plasmada desde sus inicios la razón de su puesta en marcha y a donde se quiere lograr con las herramientas que se están planificando.

4.6.1.1 MISIÓN

Como misión, la Tabacos del Occidente S.A. ha establecido lo siguiente:

Somos una empresa altamente comprometida a producir tabaco de calidad que satisface a nuestros clientes con procesos orientados a la mejora continua y con la participación, responsable y comprometida de todos nuestros colaboradores para lograr la máxima rentabilidad de la compañía.

4.6.1.2 VISIÓN

Ser una empresa modelo con procesos eficientes, midiendo la calidad de los productos e innovando continuamente.

4.6.1.3 VALORES

En resumen, la esencia de Tabacos del Occidente es establecida en la filosofía empresarial, esta define quiénes somos, qué hacemos y cómo lo hacemos. Son el vínculo común que sirve de guía en nuestra forma de hacer negocios y que influye en nuestro comportamiento.

Practicamos nuestros valores empresariales, los demostramos todos los días y en todo lo que hacemos. Estos denotan colaboración y mejora continua, asumiendo siempre responsabilidades y aprovechando al máximo cada oportunidad. Los principales que forman los pilares de nuestro éxito son:

- Orientación a la mejora continua

- Responsabilidad
- Honestidad
- Empoderamiento
- Compromiso
- Solución de problemas
- Actuar con seguridad

4.6.1.4 POLÍTICA DE CALIDAD

Tabacos del Occidente S.A. está comprometida a procesar tabaco Broadleaf que satisfice las exigencias de nuestros clientes a nivel nacional e internacional, usando las mejores materias primas, procesos adecuados y la voluntad de nuestros empleados de hacer el mejor uso de sus destrezas.

Con la mejora continua seremos una empresa altamente reconocida por la calidad con la que trabajamos asegurando su sostenibilidad y rentabilidad.

4.6.1.5 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

- Implantar en 100% un programa de excelencia operacional
- Optimizar la estructura organizacional
- Introducción de al menos 2 tipos de tabaco más en el mercado.
- Creación y organización del equipo de innovación
- Lograr la certificación de ISO 9001:2015

4.6.1.6 POLÍTICA DE AMBIENTE Y SEGURIDAD

Tabacos del Occidente está comprometida a realizar todas sus actividades de procesamiento de tabaco enfocada en la protección del medio ambiente, prevención de la contaminación, de enfermedades y lesiones en el trabajo, cumpliendo con cualquier acuerdo suscrito, así como la legislación nacional vigente y aplicable a través de la mejora continua, el establecimiento de objetivos, prácticas operativas seguras y amigables con el ambiente con el compromiso de todos los empleados, proveedores y demás.

4.6.1.7 ORGANIGRAMA

En esta sección, se describe la organización humana, los puestos necesarios para poner en marcha las operaciones. Se tendrá que tomar en cuenta las habilidades blandas y duras específicas para cada proceso y la experiencia necesaria para lograr las actividades y tareas. Dado que esta es una actividad de manufactura, se debe considerar crear un plan de capacitaciones en áreas clave como manufactura esbelta, higiene y seguridad, inocuidad en las áreas de trabajo, FDA y otros. Las líneas de autoridad se muestran a continuación:

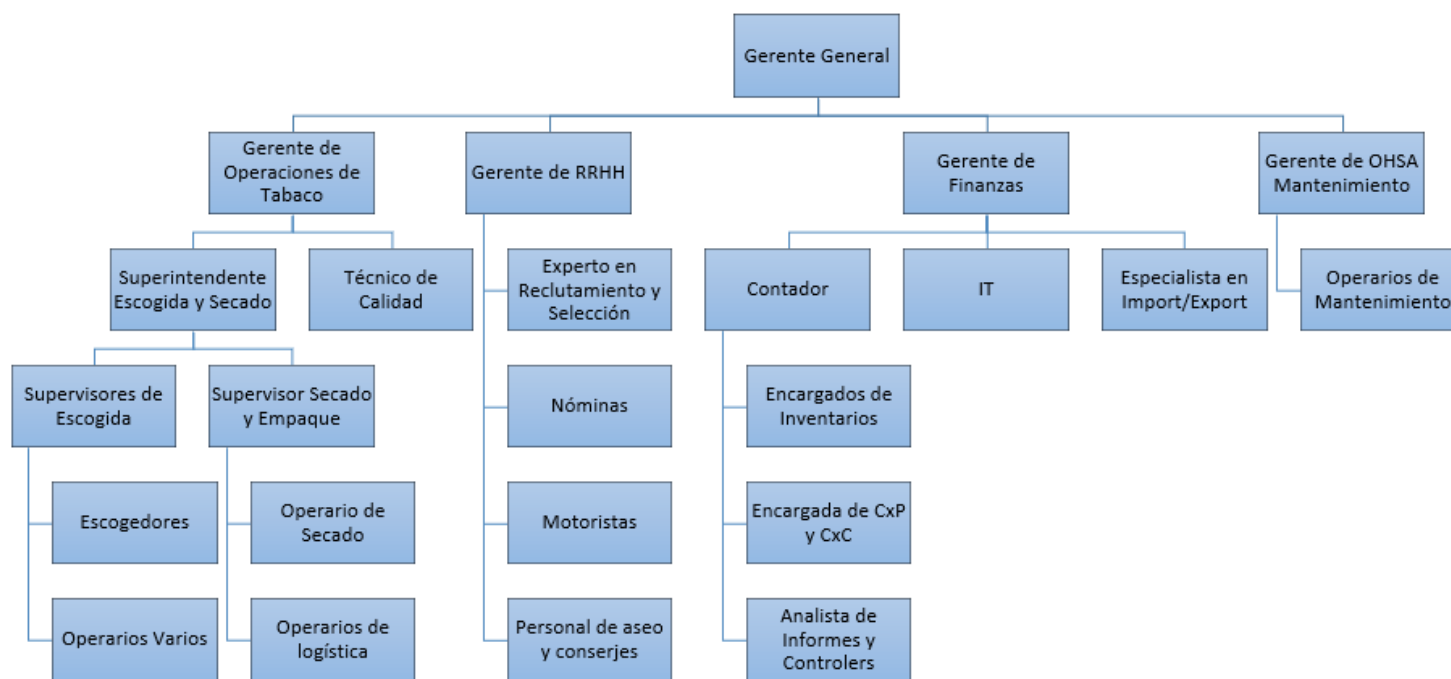


Figura 32: Organigrama de la empresa

4.6.2 DESCRIPCIÓN DE PUESTOS

Con el objetivo de garantizar que la operación tenga funciones claras y responsables de cada una de ellas en los puestos clave, se describe los conocimientos requeridos para desempeñarse en las posiciones gerenciales:

Tabla 11: Perfil Gerente General

Nombre del puesto:	Gerente General
Depende o reporta a:	Junta Directiva
Puestos subordinados:	Gerente de Tabaco/MC Gerente de Finanzas/Contabilidad Gerente de RRHH Gerente de Supply Chain y Planeación Gerente OHSE Y Mantenimiento.
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Descripción General (Misión): Gestionar administrar y coordinar todas las actividades y recursos de Fábrica y asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, así como garantizar la calidad, buenas prácticas de manufactura, seguridad Industrial, salud ocupacional y protección al medio ambiente.	
Funciones y Responsabilidades. <ul style="list-style-type: none"> • Definir y comunicar los objetivos de Fábrica velando por la ejecución de planes y acciones que lleven al cumplimiento de estos. • Evaluar el desempeño de los reportes directos. • Gestión de relaciones con los clientes y suplidores internos y externos. • Responsable directo en la planeación, seguimiento y monitoreo de los procesos de Tabaco, Calidad, OHSE, Finanzas y Recursos Humanos • Participación en la elaboración del Business Plan anual y en las revisiones de presupuesto • Asegurar el cumplimiento de procedimientos e instrucciones de trabajo, normativas aplicables y compromisos adquiridos por la empresa, para con el mercado, las partes interesadas y los empleados. • Participar activamente en las distintas reuniones en las que su asistencia sea requerida. • Velar porque se cumplan los requerimientos mínimos de seguridad industrial, salud ocupacional y medio ambiente en las diferentes áreas de la fábrica. 	
Autoridad: <ul style="list-style-type: none"> • Asignar funciones y puestos dentro de los procesos subordinados • Autorizar salidas y permisos para personas, materiales y equipo. • Aplicar sanciones disciplinarias según el Reglamento Interno y el Código de Trabajo. • Firma de cheques • Firmar los Estados Financieros de la Empresa, documentación legal y otros requeridos 	
REQUERIMIENTOS DEL PUESTO	
Educación:	Lic. En Admin de Empresas, Ingeniería Industrial o carreras a fines
Formación y otros conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos básicos de análisis financiero • Computación intermedia • Bilingüe Inglés-Español 100% • Normas básicas de medio ambiente y seguridad industrial. • Preferiblemente tener conocimientos sobre la industria de Tabaco • Conocimientos de Seguridad Industrial y Ambiente • Gestión de Calidad y proyectos • Manejo de personal

Experiencia:	5 años de experiencia en trabajos similares
Condiciones del trabajo:	Medio Ambiente: Ergonomía: sentado Iluminación: 250-300 luxes (Cómoda) Temperatura: Cómoda (21C) Riesgo: Movimientos Repetitivos
Jornada de Trabajo:	44 horas semanales en jornada diurna

Fuente: Propia

Tabla 12: Perfil Gerente de Operaciones de Tabaco

Nombre del puesto:	Gerente de Tabaco y Mejora Continua
Depende o reporta a:	Gerente General
Clientes internos:	Todos los Procesos
Puestos subordinados:	Superintendente de Escogida y Secado, Técnico de Calidad
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Gestionar todas las actividades y recursos del departamento de Tabaco, asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, así como garantizar la calidad, buenas prácticas de manufactura, seguridad Industrial, salud ocupacional y protección al medio ambiente.	
Funciones y Responsabilidades.	
<ul style="list-style-type: none"> • Definir y comunicar los objetivos del departamento de Tabaco • Evaluar el desempeño de los reportes directos y participar en las evaluaciones de algún personal clave dentro del departamento si fuese requerido. • Gestión de relaciones con los clientes y suplidores internos y externos. • Responsable directo en la planeación, seguimiento y monitoreo operacional de los departamentos de Tabaco • Asegurar que las especificaciones, herramientas y procedimientos implementados sean seguidos por el personal para garantizar productos que satisfagan las expectativas de calidad del producto, así como los requerimientos regulatorios • Revisión del desempeño y asegurar la toma oportuna de acciones. • Asegurar el cumplimiento de procedimientos e instrucciones de trabajo, normativas aplicables y compromisos adquiridos por la empresa, para con el mercado, las partes interesadas y los empleados. • Asegurar la revisión y actualización de los perfiles de puesto en su departamento. • Cumplir y velar porque se cumplan los requerimientos mínimos de seguridad industrial, salud ocupacional y medio ambiente en sus áreas de responsabilidad. 	
Autoridad:	
<ul style="list-style-type: none"> • Delegar funciones y puestos dentro en los procesos subordinados. • Aplicar sanciones disciplinarias según el Reglamento Interno y Código de Trabajo a personal en su departamento. • Para detener cualquier actividad que no cumpla con la calidad, medidas de seguridad y normas de ambiente. • Para autorizar salidas de materiales, traslados de inventarios. • Para otorgar permisos de trabajo. • Firma de cheques 	
REQUERIMIENTOS DEL PUESTO	
Educación:	Ingeniero Industria, Agrónomo o carreras afines con una experiencia mínima de 5 años en el rubro.

Formación y otros conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del cultivo de tabaco • Manejo Integrado de Plagas • Conocimiento en el proceso de fermentación de tabaco • Normas básicas de medio ambiente y seguridad industrial. • Bilingüe Inglés-español 100% • Conocimiento de Seguridad Industrial y Ambiente • Calidad
Condiciones del trabajo:	Medio Ambiente: Ergonomía: sentado y caminando Iluminación: 280-500 luxes (Cómoda) Temperatura: Cómoda Riesgo: Movimientos Repetitivos
Jornada de Trabajo:	44 horas semanales en jornada diurna

Fuente: Propia

Tabla 13: Perfil Gerente de Recursos Humanos

Nombre del puesto:	Gerente de Recursos Humanos
Depende o reporta a:	Gerente General
Clientes internos:	Todos los Procesos
Puestos subordinados:	Experto en Reclutamiento y Selección Personal de Nóminas Motoristas Conserjes
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Descripción General (Misión) Gestionar todas las actividades y recursos del departamento de Recursos Humanos, asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, así como garantizar la calidad, buenas prácticas de manufactura, seguridad Industrial, salud ocupacional y protección al medio ambiente.	
Funciones y Responsabilidades: <ul style="list-style-type: none"> • Definir y comunicar los objetivos del departamento de Recursos • Evaluar el desempeño de los reportes directos y participar en las evaluaciones de algún personal clave dentro del departamento si fuese requerido. • Gestión de relaciones con los clientes y suplidores internos • Responsable directo en la planeación, seguimiento y monitoreo operacional de los procesos de Recursos Humanos. • Asegurar el cumplimiento de procedimientos e instrucciones de trabajo, normativas aplicables y compromisos adquiridos por la empresa, para con el mercado, las partes interesadas y los empleados. • Asegurar la revisión y actualización de los perfiles de puesto en su departamento. • Cumplir y velar porque se cumplan los requerimientos mínimos de seguridad industrial, salud ocupacional y medio ambiente en sus áreas de responsabilidad. • Participación en el establecimiento y cumplimiento de objetivos ambientales y asegurar control operacional. • Dar soporte a los reportes directos y otro personal clave del departamento en la elaboración de planes individuales de desarrollo y asignar recursos pertinentes para el desarrollo de competencias clave que garanticen la sostenibilidad y mejora continua del negocio. • Dirigir y gestionar desarrollo de carrera funcional y sucesión. • Elaborar y dirigir la implementación de planes de contingencias frente a posibles riesgos relativos a la gestión del talento. 	
Autoridad: <ul style="list-style-type: none"> • Delegar funciones y puestos dentro en los procesos subordinados. 	

<ul style="list-style-type: none"> • Para aplicar sanciones disciplinarias según el Reglamento Interno y Código de Trabajo a personal • Para detener cualquier actividad que no cumpla con la calidad, medidas de seguridad y normas de ambiente. • Para otorgar permisos de trabajo. • Para seleccionar, contratar y evaluar el personal de la fábrica. 	
REQUERIMIENTOS DEL PUESTO	
Educación:	Licenciado en Administración de empresas, Recursos Humanos o carrera a fines
Formación y otros conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento de la ley laboral. • Computación intermedia. • Normas básicas de medio ambiente y seguridad industrial. • Bilingüe Inglés-español 100% • Conocimientos de Seguridad Industrial y Ambiente • Calidad • Despliegue de objetivos • Código de conducta. • Reglamento interno.
Experiencia:	3 años de experiencia en área de RRHH
Condiciones del trabajo:	Medio Ambiente: Ergonomía: sentado Iluminación: 250-300 luxes (Cómoda) Temperatura: Cómoda Riesgo: Movimientos Repetitivos
Jornada de trabajo	44 horas semanales en jornada diurna

Fuente: Propia

Tabla 14: Perfil Gerente de Finanzas y Contabilidad

Nombre del puesto:	Gerente de Finanzas y Contabilidad
Depende o reporta a:	Gerente General
Clientes internos:	Todos los Procesos
Puestos subordinados:	Contador IT Especialista de Import/Export
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Descripción General (Misión): Gestionar todas las actividades y recursos del departamento de Finanzas y asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, así como garantizar la calidad, buenas prácticas de manufactura, seguridad Industrial, salud ocupacional y protección al medio ambiente.	
Funciones y Responsabilidades. <ul style="list-style-type: none"> • Definir y comunicar los objetivos Financieros basados en los objetivos de fábrica • Evaluar el desempeño de los reportes directos y participar en las evaluaciones de algún personal clave dentro del departamento si fuese requerido. • Gestión de relaciones con los clientes y proveedores internos y externos. • Responsable directo en la planeación, seguimiento y monitoreo Financiero de los procesos de Tabaco, OHS, RRHH y Supply Chain. • Responsable de la contabilidad general y análisis de los reportes financieros mensuales • Revisión del desempeño y asegurar la toma oportuna de acciones. • Elaboración del Business Plan anual y en las revisiones presupuestarias • Elaboración de Estados Financieros y análisis 	

<ul style="list-style-type: none"> • Asegurar el cumplimiento de procedimientos e instrucciones de trabajo, normativas aplicables y compromisos adquiridos por la empresa, para con el mercado, las partes interesadas y los empleados. • Garantizar que se hace uso adecuado de los recursos y correcto control de los desperdicios. 	
Autoridad:	
<ul style="list-style-type: none"> • Delegar funciones y puestos dentro en los procesos subordinados. • Para aplicar sanciones disciplinarias según el Reglamento Interno y Código de Trabajo a personal en su departamento. • Para detener cualquier actividad que no cumpla con la calidad, medidas de seguridad y normas de ambiente. • Para autorizar salidas de materiales, traslados de inventarios. • Firma de cheques. 	
REQUERIMIENTOS DEL PUESTO	
Educación:	Lic. En Contaduría, Administración de Empresas, o carreras afines por lo menos 5 años de experiencia
Formación y otros conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos Avanzados de análisis financiero y elaboración de presupuestos • Computación Avanzada. • Identificación y mitigación de Riesgos • Bilingüe Inglés-español 100% • Fundamentos de Gestión de Procesos • Despliegue de objetivos (Hoshin Kanri) • Lean Manufacturing (White Belt. • Conocimiento de NIFF/NIC/NIAs
Condiciones del trabajo:	Medio Ambiente: Ergonomía: sentado Iluminación: 250-300 luxes (Cómoda) Temperatura: Cómoda Riesgo: Movimientos Repetitivos (PC's)
Jornada de Trabajo:	44 horas semanales en jornada diurna

Fuente: Propia

Tabla 15: Perfil Gerente de OHS&E y Mantenimiento

Nombre del puesto:	Gerente de OHS&E y Mantenimiento
Depende o reporta a:	Gerente General
Clientes internos:	Todos los procesos
Puestos subordinados:	Operarios de Mantenimiento
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
Descripción General (Misión):	
Gestionar todas las actividades y recursos del departamento de OHS&E y Mantenimiento, asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos, así como garantizar la calidad, buenas prácticas de manufactura, seguridad Industrial, salud ocupacional y protección al medio ambiente.	

Funciones y Responsabilidades:	
<ul style="list-style-type: none"> • Definir y comunicar los objetivos OHS&E y Mantenimiento basados en los objetivos de fábrica • Evaluar el desempeño de los reportes directos • Gestión de relaciones con los clientes y suplidores internos y externos. • Responsable directo en la planeación, seguimiento y monitoreo operacional de los procesos de OHS&E y Mantenimiento. • Participación en los procesos de mejora en lo que se refiere a OHSE • Asegurar el cumplimiento de procedimientos e instrucciones de trabajo, normativas aplicables y compromisos adquiridos por la empresa. • Cumplir y velar porque se cumplan los requerimientos mínimos de seguridad industrial, salud ocupacional y medio ambiente. • Participación en el establecimiento y cumplimiento de objetivos ambientales y asegurar control operacional. • Implementar los estándares del grupo referente a seguridad y salud ocupacional. 	
Autoridad:	
<ul style="list-style-type: none"> • Delegar funciones y puestos dentro en los procesos subordinados. • Para aplicar sanciones disciplinarias según el Reglamento Interno y Código de Trabajo a personal en su departamento. • Para detener cualquier actividad que no cumpla con la calidad, medidas de seguridad y normas de ambiente. • Para otorgar permisos de trabajo. 	
<ul style="list-style-type: none"> • REQUERIMIENTOS DEL PUESTO 	
Educación:	Ingeniero Industrial, mecánico o Carreras a fines
Formación y otros conocimientos:	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos de gestión de proyectos. • Metrología. • Mantenimiento industrial. • Computación intermedia • Normas de medio ambiente y seguridad industrial. • Bilingüe Inglés-español 100% • Gestión de Proyectos • Elaboración y gestión de planes de Emergencia y Contingencia • Identificación y evaluación de riesgos a la seguridad y salud ocupacional. • Proceso de fumigación. • Primeros auxilios
Experiencia:	3 años en trabajos similares
Condiciones del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> • Medio ambiente: • Ergonomía: sentado y caminado • Iluminación: 280-500 luxes(cómoda) • Temperatura: Cómoda • Riesgo: Movimiento repetitivos(pc) • Manuales, cognitivos.
Jornada de trabajo	44 horas semanales

Fuente: Propia

4.6.3 PROCESO DE GESTIÓN DE PERSONAL

Un proceso exitoso de gestión del talento humano inicia con actividades eficaces de identificación, reclutamiento, selección y contratación de personal, así como también su retención y desarrollo; incluso la necesidad de terminación de contrato si este se requiere.

Identificación de necesidad de personal: se llevará a cabo una vez que se identifique una nueva tarea con la cual no se pueda dar abasto con los elementos que ya se cuentan.

Selección de personal: ya identificado, se procederá con la comunicación de la apertura de la plaza por el medio que se elija como más efectivo, según el tipo de puesto a reclutar. Los perfiles obtenidos pasarán ahora, a ser evaluados y a una entrevista de preselección.

Contratación de personal: después de terminar con el proceso de reclutamiento y selección, se realizará elección del perfil que más se acople de acuerdo con el puesto. La apertura de expediente se llevará a cabo al momento de considerar la inclusión de contrato de trabajo firmado por ambas partes.

Inducción: se contará con un proceso de on-boarding, el cual iniciará con charlas de seguridad ocupacional, historia de la empresa, código de conducta y reglamento interno, solución de problemas y herramientas de manufactura esbelta para después ser presentado con el resto del personal en un tour por las instalaciones y sesiones de uno-a-uno con los gerentes de la empresa. Posteriormente, Recursos Humanos hará entrega de su pase de acceso a las instalaciones, uniforme, equipo de seguridad según el área a operar, equipo de cómputo (si aplica), y demás suministros de acuerdo con su puesto.

Seguimiento: se realizarán las gestiones de ley con el empleado tomando en cuenta su inscripción en las instituciones como el IHSS, RAP, INFOP (si se requiere), retenciones en la fuente, retención impuesto vecinal, pago de sueldo, revisión de vacaciones, pre y post natal (si aplica), seguro médico y de vida privado (si aplica), fondo de pensión privada y otros según paquete de beneficios.

Capacitación: RRHH deberá desarrollar un programa de capacitaciones según las necesidades de cada persona y los requerimientos de los sistemas de calidad y/o ambiente en sitio ya sea con entes externos o de manera interna. Entre las áreas a considerar son:

- Calidad e inocuidad del producto
- Preparación del producto
- Normas de seguridad y enfermedades ocupacionales
- Inteligencia emocional y manejo de estrés
- Contables, financieras, gestión humana, regulaciones

- Liderazgo y desarrollo de otras habilidades blandas.

Despido: Para efectos de la legislación hondureña, se consideran causas de terminación justificada de la relación laboral, las estipuladas en el código laboral vigente. Además de la reducción de personal por razones operativas las cuales no serán justificadas.

4.6.3.1 NÓMINA DE COLABORADORES

Los costes de nómina para el personal que se requiere se establecen en base a la ley hondureña y de acuerdo con el nivel jerárquico que ocupa el empleado considerando el costo de la vida, desempeño y habilidades que se posean.

La nómina de empleados se muestra a continuación para visualizar los sueldos asignados, para el caso, estos datos son cuantificados por lo devengado en un año. Además de esto se hace una proyección a catorce salarios anuales incluyendo el décimo tercer y cuarto sueldo como se muestra a continuación:

No.	Puesto	No. Requerido	Nivel Jerarquía	Salario Mensual	Costo Total Mensual	Costo Total Anual
1	Gerente General	1	1	L. 40,000.00	L. 40,000.00	L. 480,000.00
2	Gerente de Operaciones de Tabaco	1	2	L. 30,000.00	L. 30,000.00	L. 360,000.00
3	Gerente de Recursos Humanos	1	2	L. 25,000.00	L. 25,000.00	L. 300,000.00
4	Gerente de Finanzas y Contabilidad	1	2	L. 30,000.00	L. 30,000.00	L. 360,000.00
5	Gerente de Mantenimiento y OHSA	1	2	L. 28,000.00	L. 28,000.00	L. 336,000.00
6	Supervisor secado y empaque	1	4	L. 14,000.00	L. 14,000.00	L. 168,000.00
7	Supervisor de escogida	4	4	L. 14,000.00	L. 56,000.00	L. 672,000.00
8	Técnico de Calidad	2	3	L. 13,500.00	L. 27,000.00	L. 324,000.00
9	Experto en Reclutamiento y Selección	1	3	L. 13,000.00	L. 13,000.00	L. 156,000.00
10	Experto en nóminas	2	3	L. 13,000.00	L. 26,000.00	L. 312,000.00
11	Motoristas	2	3	L. 11,242.77	L. 22,485.54	L. 269,826.48
12	Personal de Aseo y Conserjes	4	3	L. 11,242.77	L. 44,971.08	L. 539,652.96
13	Encargado de Inventarios	1	3	L. 12,500.00	L. 12,500.00	L. 150,000.00
14	Encargada de CxC y CxP	1	4	L. 13,000.00	L. 13,000.00	L. 156,000.00
15	Analista de Informes y Controles	1	3	L. 13,500.00	L. 13,500.00	L. 162,000.00
16	Técnico en IT	1	4	L. 13,500.00	L. 13,500.00	L. 162,000.00
17	Experto en Import/Export	1	3	L. 13,000.00	L. 13,000.00	L. 156,000.00
18	Operarios de mantenimiento	2	4	L. 11,242.77	L. 22,485.54	L. 269,826.48
19	Guardias de Seguridad	4	4	L. 11,242.77	L. 44,971.08	L. 539,652.96
					L. 489,413.24	L. 5,872,958.88

Figura 33: Salarios Mensuales y Anuales

Fuente: Propia

Es importante mencionar que bajo la tabla de salarios mínimos por la Secretaría de Trabajo y Seguridad Social en la Dirección General de Salarios emitió que para el 2019, ya que se cae en la categoría de “industria Manufacturera” a partir de más de 151 colaboradores, el salario mínimo es de 11,242.77 lempiras. Para los siguientes años se hace una proyección del 6% de crecimiento salarial sujetos a desempeño, actividades o estrategias de retención u otro acuerdo con el sector trabajador y el gobierno.

No.	Puesto	# Persona	Costo Año 1	Costo Año 2	Costo Año 3	Costo Año 4	Costo Año 5
1	Gerente General	1	L. 480,000.00	L. 508,800.00	L. 539,328.00	L. 571,687.68	L. 605,988.94
2	Gerente de Operaciones de Tabaco	1	L. 360,000.00	L. 381,600.00	L. 404,496.00	L. 428,765.76	L. 454,491.71
3	Gerente de Recursos Humanos	1	L. 300,000.00	L. 318,000.00	L. 337,080.00	L. 357,304.80	L. 378,743.09
4	Gerente de Finanzas y Contabilidad	1	L. 360,000.00	L. 381,600.00	L. 404,496.00	L. 428,765.76	L. 454,491.71
5	Gerente de Mantenimiento y OHSA	1	L. 336,000.00	L. 356,160.00	L. 377,529.60	L. 400,181.38	L. 424,192.26
6	Supervisor secado y empaque	1	L. 168,000.00	L. 178,080.00	L. 188,764.80	L. 200,090.69	L. 212,096.13
7	Supervisor de escogida	4	L. 672,000.00	L. 712,320.00	L. 755,059.20	L. 800,362.75	L. 848,384.52
8	Técnico de Calidad	2	L. 324,000.00	L. 343,440.00	L. 364,046.40	L. 385,889.18	L. 409,042.54
9	Experto en Reclutamiento y Selección	1	L. 156,000.00	L. 165,360.00	L. 175,281.60	L. 185,798.50	L. 196,946.41
10	Experto en nóminas	2	L. 312,000.00	L. 330,720.00	L. 350,563.20	L. 371,596.99	L. 393,892.81
11	Motoristas	2	L. 269,826.48	L. 286,016.07	L. 303,177.03	L. 321,367.65	L. 340,649.71
12	Personal de Aseo y Conserjes	4	L. 539,652.96	L. 572,032.14	L. 606,354.07	L. 642,735.31	L. 681,299.43
13	Encargado de Inventarios	1	L. 150,000.00	L. 159,000.00	L. 168,540.00	L. 178,652.40	L. 189,371.54
14	Encargada de Cx y CxP	1	L. 156,000.00	L. 165,360.00	L. 175,281.60	L. 185,798.50	L. 196,946.41
15	Analista de Informes y Controles	1	L. 162,000.00	L. 171,720.00	L. 182,023.20	L. 192,944.59	L. 204,521.27
16	Técnico en IT	1	L. 162,000.00	L. 171,720.00	L. 182,023.20	L. 192,944.59	L. 204,521.27
17	Experto en Import/Export	1	L. 156,000.00	L. 165,360.00	L. 175,281.60	L. 185,798.50	L. 196,946.41
18	Operarios de mantenimiento	2	L. 269,826.48	L. 286,016.07	L. 303,177.03	L. 321,367.65	L. 340,649.71
19	Guardias de Seguridad	4	L. 539,652.96	L. 572,032.14	L. 606,354.07	L. 642,735.31	L. 681,299.43
			L. 5,872,958.88	L. 6,225,336.41	L. 6,598,856.60	L. 6,994,787.99	L. 7,414,475.27

Figura 34: Salarios proyectados

Fuente: Propia

Así mismo, para el cálculo de los beneficios laborales la estimación que hacen algunas industrias del sector es la siguiente:

PROVISIONES	Directos	Indirectos
INCAPACIDAD PRE-POST	0.25%	0.24%
TRECEA VO MES	8.33%	8.33%
CATORCEA VO MES	8.33%	8.33%
PRESTACIONES LABORALES	3.72%	3.72%
SEGURO SOCIAL	8.50%	8.50%
INFOP	1.00%	1.00%
FOSOVI	0.15%	0.15%
INCAPACIDAD POR ENFERMEDAD	1.39%	
TOTAL	31.67%	30.27%

Figura 35: Beneficios Laborales

Fuente: Propia

4.6.4 ORGANIZACIÓN JURÍDICA

Para poder constituir una empresa y ponerla en marcha en Honduras requiere una serie de pasos y aspectos legales tanto en el ámbito laboral como también en la parte social, económica e impositora. La procesadora de tabaco para exportación “Tabacos del Occidente S.A.” está sujeta a lo siguiente tal como se describen a continuación:

Tabla 16: Matriz Legal

Área	Aspectos Legales
Personería Jurídica	<p>Se constituye conforme a lo establecido en el Código de Comercio y adopta el tipo de Sociedad Anónima con un capital social mayor a L25,000. Los socios solo están obligados a responder hasta por el monto de sus acciones.</p> <p>Obtención de Escritura Pública Registro de la Escritura en el Registro Mercantil</p> <p>Obtención del Registro Tributario Nacional siguiendo los lineamientos dictados por el SAR</p> <p>Obtención de Permiso de Operación en la Municipalidad de Santa Rosa de Copán</p> <p>Inscripción en la Cámara de Comercio e Industrias de Copán</p>
Mercado	<p>No se requiere una licencia sanitaria ya que en Honduras el tabaco aún no se considera un alimento.</p> <p>Conocimiento de Procedimiento de Exportaciones e Importaciones (Certificados de Origen, DUAs, etc.)</p>
Localización	<p>Solicitud de adhesión al régimen de facturación ante el SAR</p> <p>Solicitud de numeración para los diferentes Comprobantes Fiscales</p> <p>Solicitud de Autorización de contabilidad por computador</p> <p>Notificación de Inicio de Operaciones</p>
Estudio Técnico	<p>Conocimiento de los aranceles y permisos para importación de maquinaria</p> <p>Ley de Inquilinato para servicios de Arrendamiento</p> <p>Ley de Medio Ambiente</p>
Administración y organización	<p>Ley Marco de Protección Social</p> <p>Código de Trabajo</p> <p>Ley de Pensiones</p>
Aspecto Financiero/ Contable	<p>Ley de Impuesto sobre Ventas</p> <p>Ley de Impuesto sobre la renta y sus impuestos accesorios</p> <p>Declaraciones y obligaciones pecuniarias de las mismas.</p>

Fuente: Propia

La anterior matriz jurídica permite a la entidad tomar en cuenta el cumplimiento de las disposiciones jurídicas vigentes y otras obligaciones contenidas en las leyes y códigos pertinentes y aplicables a cada una de las áreas que comprende desde el inicio de operaciones de la compañía.

4.6.5 CONSTITUCIÓN LEGAL

La sociedad es formada por el grupo de cosecheros locales de tabaco Broadleaf en Copán bajo la estructura de una Sociedad Anónima de Capital Variable. Este cumple con los requisitos mínimos que establece el Código de Comercio de Honduras. Para poder establecerse, se suscribe y paga el capital mínimo de L25,000 ante el notario elegido para poder emitir e inscribir la Escritura Pública ante el instituto de la propiedad y las demás instituciones que se exigen por ley, así como el permiso de operaciones, pago de tasas para inscripciones en la Cámara de Comercio, licencia ambiental, autorización de libros contables, inicio de operaciones y régimen de facturación en SAR y otros que sean requeridos.

4.6.5.1 ASPECTOS LABORALES

Las operaciones de Tabacos del Occidente estarán regidas además por lo establecido en el Código de Trabajo de Honduras, por esa razón se deben considerar los siguientes aspectos:

- Décimo tercer y décimo cuarto mes de sueldo: ambos corresponden a un sueldo adicional pagado en diciembre y junio de cada año respectivamente, este se calcula en base del sueldo promedio ordinario devengado por el colaborador en el último año (o fracción de este que corresponde a un pago proporcional).
- Vacaciones de acuerdo con la ley: las que se calculan en base a la antigüedad, el costo de estas es equivalente al salario mensual de cada colaborador.
- Pago de horas extra: cuando correspondan, por razones operativas según se necesiten, se deberán pagar horas extras a los empleados con los recargos del 25%, 50% y 75% como se indica en la ley de Honduras.
- Seguridad social: todos los colaboradores deberán estar inscritos en el Instituto Hondureño de Seguridad Social, la empresa cancelará el importe por el cual es también obligada que resultan adicionales a las del colaborador. Para este cálculo corresponde un 2.5% de atención médica y un 2.5% por previsión social bajo dos techos diferentes para el trabajador. También se establece un 3.5% y 5% respectivamente como aportación del patrono para el mismo concepto, agregando

también un techo de L 10.95 por empleado pagado por el empleador en concepto de Riesgos Laborales.

- Cotización en el Régimen de Aportaciones Privadas (RAP), la cual se hace de igual forma por el empleado y el patrono. Par el año 2019 se deben considerar las gradualidades según la tabla de esta institución, la cual establece que se debe aportar un 3.30% pagadero totalmente por el patrono sobre un techo máximo de tres salarios mínimos, esto en concepto de cesantía o Reserva Laboral. Adicionalmente, se debe aportar según la gradualidad del año 2019 en concepto de Previsión Social un 1.5% pagado de la siguiente manera: 0.75% por el patrón y 0.75% por el empleado a una base calculada entre el IVM para el año en curso y el techo máximo de tres salarios mínimos actuales.
- Cotización al Instituto Nacional de Formación Profesional: este comprende una aportación mensual del 1% sobre el total de todos los salarios pagados a los colaboradores pagadero por el patrono únicamente con el propósito de garantizar la sostenibilidad de la entidad cuya función es capacitar, entrenar y formar a personas en oficios varios para las mismas empresas y para que obtengan mayores habilidades. La aportación también toma en cuenta conceptos pagados por sueldo ordinario, treceavo y catorceavo, comisiones y tiempo extra.

4.7 ESTUDIO FINANCIERO

A continuación, se analizará la factibilidad financiera y económica del proyecto de procesamiento de tabaco Broadleaf al determinar la inversión inicial, costos de capital, financiamiento, presupuestos, flujos de caja y otros indicadores que nos permitan saber si el proyecto es viable.

4.7.1 INVERSIÓN

La inversión es todo capital que se coloca con el fin de obtener una rentabilidad. En este estudio se darán a conocer los activos fijos, circulantes o capital de trabajo para iniciar con el análisis de rentabilidad.

4.7.1.1 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS

Según la RAE, se consideran activos fijos a todos los bienes tangibles propiedad de la empresa que se emplean en el proceso productivo, administrativo y de ventas.

Maquinaria y Equipo para la producción

Para poder procesar 2m de libras de tabaco Broadleaf anualmente, la empresa Tabacos de Occidente se ve en la necesidad de contar con los siguientes activos:

Tabla 17: Activos Fijos

Cantidad	Activos Fijos	Costo Unitario	Costo Total
3	Cuarto Frío e instalación	\$ 49,800.00	\$ 149,400.00
4	Básculas de Recibo	\$ 1,000.00	\$ 4,000.00
2	Equipo y construcción de Hot Rooms	\$ 9,000.00	\$ 18,000.00
3	Transformadores eléctricos	\$ 12,400.00	\$ 37,200.00
550	Cajas de Madera	\$ 70.00	\$ 38,500.00
180	Sistema de Humidificación (Boquillas)	\$ 50.00	\$ 9,000.00
2440	Sistema de Humidificación (Tubería)	\$ 1,000.00	\$ 4,880.00
6	Mulas	\$ 291.67	\$ 1,750.00
9	Aires acondicionados	\$ 8,000.00	\$ 72,000.00
2	Probadores de Humedad	\$ 12,000.00	\$ 24,000.00
TOTAL			\$ 358,730.00

Fuente: Propia

Mobiliario y Equipo de Oficina

Son todos los activos necesarios para poder llevar a cabo la logística de las operaciones y las actividades administrativas de la empresa.

Tabla 18: Mobiliario y Equipo Requerido

Cantidad	Mobiliario y Equipo	Costo Unitario	Costo Total
24	Mesas de despalillo	L. 2,000.00	L. 48,000.00
18	Computadoras portátiles	L. 18,000.00	L. 324,000.00
4	Escaleras	L. 1,500.00	L. 6,000.00
6	Impresoras Multiusos	L. 5,000.00	L. 30,000.00
18	Teléfonos	L. 900.00	L. 16,200.00
18	Escritorios	L. 6,000.00	L. 108,000.00
18	Sillas	L. 2,000.00	L. 36,000.00
2	Bombas para fumigar	L. 1,000.00	L. 2,000.00
2	Equipo seguridad para fumigar	L. 2,000.00	L. 4,000.00
3	Cafeteras	L. 600.00	L. 1,800.00
1	Estufa	L. 600.00	L. 600.00
8	Microondas	L. 1,000.00	L. 8,000.00
1	Refrigeradora	L. 6,000.00	L. 6,000.00
6	Oasis	L. 1,500.00	L. 9,000.00
8	Archivos	L. 4,000.00	L. 32,000.00
3	Proyectores	L. 12,000.00	L. 36,000.00
1	Pantalla para proyector	L. 4,000.00	L. 4,000.00
25	Sillas sala de juntas	L. 1,200.00	L. 30,000.00
1	Mesa grande Sala Juntas	L. 10,000.00	L. 10,000.00
2	Aires Acondicionados	L. 8,000.00	L. 16,000.00
4	Sillas sala recepción	L. 1,500.00	L. 6,000.00
1	Mesa sala recepción	L. 3,000.00	L. 3,000.00
25	Basureros	L. 200.00	L. 5,000.00
TOTAL			L. 741,600.00

Fuente: propia

Resumen de Activos Fijos

Para resumir la inversión total por lo activos fijos que se tendrá que hacer, a continuación, se presenta la siguiente tabla:

Tabla 19: Resumen de Activos Fijos

No.	Descripción	Total de Lps.
1	Activos Fijos	L8,788,885.00
2	Mobiliario y Equipo	L741,600.00
TOTAL		L9,530,485.00

Fuente: Propia

4.7.1.2 INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS

Estos son todos los activos necesarios para asegurar las operaciones de la empresa y que deben ser pagados de manera anticipada, la principal característica de estos activos es que no son tangibles. El listado se detalla abajo:

Estudios de factibilidad

Estos son todos los análisis y estudios preliminares sobre los cuales será basada la idea de inversión en este tipo de empresa.

Tabla 20: Inversión en Estudios Preliminares

No.	Descripción		Total en Lps.
1	Estudio de Factibilidad	L	85,000.00
TOTAL		L	85,000.00

Fuente: Propia

Acondicionamiento de Instalaciones

Para la idea de este negocio no se contempla construir un edificio propio por el aumento significativo de la inversión, a cambio, lo que se hará es rentar una bodega la cual contemplará las necesidades actuales del negocio siendo aproximadamente 29,000 pies cuadrados. La primera planta será únicamente para las operaciones de la empresa y la clínica médica, la segunda planta será usada para las oficinas administrativas y la cafetería para los empleados la cual será tercerizada. Para mayor referencia, ver el plano de construcción en la sección 4.5.5.2

Para los gastos de acondicionamiento de las áreas productivas, ya fueron incluidos en la estimación de capital que se hizo anteriormente. Solo se estiman los gastos por acondicionamiento de administración en cubículos y salas con tabla yeso. La última cotización con el proveedor de esto fue en L. 90,000.00

Tabla 21: Resumen de Inversión de Activos Diferidos

No.	Descripción	Total en Lps.
1	Estudio de Factibilidad	L 85,000.00
2	Acondicionamiento	L 90,000.00
3	Gastos de Constitución y permisos	L 71,050.00
TOTAL		L246,050.00

Fuente: Propia

4.7.1.3 INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO

La definición más básica de capital de trabajo lo considera como aquellos recursos que requiere la empresa para poder operar. En este sentido el capital de trabajo es lo que comúnmente conocemos como activo corriente. (Efectivo, inversiones a corto plazo, cartera e inventarios).

La empresa para poder operar requiere de recursos para cubrir necesidades de insumos, materia prima, mano de obra, reposición de activos fijos, etc. Estos recursos deben estar disponibles a corto plazo para cubrir las necesidades de la empresa a tiempo.

Para determinar el capital de trabajo de una forma más objetiva, se debe restar de los activos corrientes, los pasivos corrientes. De esta forma obtenemos lo que se llama el capital de trabajo neto contable. Esto supone determinar con cuantos recursos cuenta la empresa para operar si se pagan todos los pasivos a corto plazo. (Gerencie, 2018)

4.7.1.4 COSTOS DE PRODUCCIÓN

Materia Prima

Según el acuerdo con el cliente principal de la empresa, ellos necesitan todo el tabaco que se les pueda proporcionar para su producción diaria de aproximadamente 2 millones de cigarros saborizados. Lo que nos deja únicamente con las limitantes de suministros de materia prima, rendimientos de producción y capacidad de procesamiento.

Para el primer año se acordó el procesamiento de 2 millones de libras de tabaco Broadleaf con los siguientes orígenes:

- Honduras, cosecheros locales
- Centroamérica (Guatemala y Nicaragua)
- E.E.U.U (Kentucky)

Debido a que se tienen tres orígenes diferentes se obtendrán rendimientos de tabaco diferentes. Se estima que la mezcla de tabacos tendrá aproximadamente 65% de rendimiento incluyendo el tabaco llamado banda, por lo que, si se procesan 2 millones de libras, solo se enviarán al cliente 1.30 millones de libras.

Tabla 22: Tipos de Rendimiento

No.	Tipo de Tabaco	Rendimiento
1	1LS	15.60%
2	2LS	16.23%
3	3LS	20.12%
4	Banda	13.40%
5	Tripa	20.10%
6	Pérdida de Peso	14.55%
Totales		100.00%

Fuente: Propia

Además, los envíos se harán mensualmente tal como se estableció en el apartado número 4.5.3.2

Los precios acordados con los proveedores a los que se adquirirá la materia prima total para el primer año de operación son los siguientes:

Tabla 23: Costos anuales de Materia Prima

No.	Tipo de Tabaco	Rendimiento	Precio x Lb.	Libras	Costo Total
1	1LS	15.60%	\$6.00	312,000	\$1,872,000.00
2	2LS	16.23%	\$5.00	324,600	\$1,623,000.00
3	3LS	20.12%	\$3.00	402,400	\$1,207,200.00
4	Banda	13.40%	\$1.50	268,000	\$402,000.00
5	Tripa	20.10%	\$0.80	402,000	\$321,600.00
6	Pérdida de Peso	14.55%	\$0.18	291,000	\$52,380.00
Totales				2,000,000	\$5,478,180.00

Fuente: Propia

Mano de Obra Directa

En esta sección se determinan los costos por concepto de salarios a los empleados que están directamente en contacto con la producción de tabaco Broadleaf como producto terminado.

Tabla 24: Costos de Mano de Obra Directa

No.	Cargo	Cant.	Meses	Sueldo Base	Beneficios	Costo Total	C.T. Anual
1	Operarios de logística	3	12	L11,242.77	31.67%	L44,410.07	L532,920.79
2	Operarios de Secado	4	12	L11,242.77	31.67%	L59,213.42	L710,561.05
3	Escogedores	71	12	L11,242.77	31.67%	L1,051,038.22	L12,612,458.68
TOTAL							L13,855,940.52
						L1,154,661.71	

Fuente: Propia

Costos Indirectos de Producción

Los costos indirectos de fabricación son aquellos costos que debe cubrir una fábrica para la manufactura de un producto, aparte de los materiales y la mano de obra directa.

Son costos que se relacionan con todo el funcionamiento de la empresa y superan el proceso de fabricación de un producto en específico. Por este motivo, también se conocen como costos generales de fabricación, gastos generales de fábrica o carga de fábrica. (Caro, 2010)

Materiales Indirectos

Son todos los elementos que forman parte del empaque del producto o parte del proceso para preservarlo.

Tabla 25: Materiales Indirectos

No.	Descripción	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Total
1	Cajas de Cartón	Cajas	12,000.00	L150.00	L1,800,000.00
2	Zuncho	Rollos	23.73	L1,900.00	L45,084.97
3	Grapas Zuncho	Cajas	23.00	L600.00	L13,800.00
4	Papel Engomado	Rollos	190.00	L165.50	L31,445.00
5	Papel Kraft	metros	30,000.00	L525.00	L57,414.70
6	Nilón Negro	Rollos	15.00	L2,400.00	L36,000.00
7	Stickers	Hojas	18,000.00	L6.00	L108,000.00
TOTAL					L2,091,744.67

Fuente: Propia

Servicios Públicos

Este corresponde a los servicios públicos básicos que se necesitan para el funcionamiento de la planta:

Tabla 26: Total Servicios Públicos

No.	Descripción	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Total Anual
	Energía				
1	Eléctrica	Kwh	810,930.77	L 3.25	L 2,635,525.00
2	Agua Potable	M3	818.00	L 20.00	L 196,320.00
3	Teléfono	N/A	-	L -	L 48,000.00
4	Internet	Mb/s	5.00	L -	L 120,000.00
TOTAL Anual					L 2,999,845.00
TOTAL Mensual					L 249,987.08

Fuente: Propia

Mantenimiento de Maquinaria y Equipo

Son los gastos en los que se tendrá que incurrir por concepto de mantenimiento de la maquinaria garantizando así el flujo de proceso continuo en las operaciones y para alargar la vida útil de los activos. Para este cálculo se tomó en cuenta el 1% del valor de todo el equipo.

Tabla 27: Gastos de Mantenimiento Anuales

No.	Descripción	Cantidad	Estimado	Total Anual
1	Cuarto Frío	L 3,735,000.00	1.00%	L 37,350.00
2	Básculas de Recibo	L 100,000.00	1.00%	L 1,000.00
3	Hot Rooms	L 450,000.00	1.00%	L 4,500.00
4	Transformadores eléctricos	L 930,000.00	1.00%	L 9,300.00
5	Sistema de Humidificación (Boquillas)	L 347,000.00	1.00%	L 3,470.00
TOTAL Anual				L 55,620.00

Fuente: Propia

Insumos de Oficina

Son todos los materiales que son necesarios para llevar a cabo las actividades administrativas en el área de Producción.

Tabla 28: Total Insumos de Producción

No.	Descripción	Unidad	Cantidad		Valor Unitario		Total Anual
1	Lápices	Caja	5	L	100.00	L	500.00
2	Bolígrafos	Caja	5	L	125.00	L	625.00
3	Papel carta	Resma	10	L	100.00	L	1,000.00
4	Papel Oficio	Resma	10	L	100.00	L	1,000.00
5	Grapadoras	Caja	4	L	175.00	L	700.00
6	Perforadoras	Unidad	4	L	150.00	L	600.00
7	Calculadoras	Unidad	4	L	175.00	L	700.00
8	Clips	Caja	5	L	50.00	L	250.00
9	Folders	Caja	2	L	225.00	L	450.00
10	Post it	Caja	2	L	225.00	L	450.00
11	Tijeras	Unidad	5	L	150.00	L	750.00
TOTAL							L 7,025.00

Fuente: Propia

Costos de Insumos para Limpieza

Todos los insumos necesarios para mantener la limpieza en el piso de producción y la empresa en general.

Tabla 29: Insumos de Limpieza

No.	Descripción	Unidad	Cantidad		Valor Unitario		Total Anual
1	Trapeador	Unidad	4		L300.00		L1,200.00
2	Escobas	Unidad	5		L250.00		L1,250.00
3	Desinfectante	Unidad	100		L150.00		L15,000.00
4	Papel Higiénico	Caja	60		L375.00		L22,500.00
5	Papel Toalla	Caja	30		L250.00		L7,500.00
6	Jabón	Caja	36		L300.00		L10,800.00
7	Recogedor	Unidad	5		L125.00		L625.00
TOTAL							L58,875.00

Fuente: Propia

Indumentaria de Seguridad en Producción

Se refiere a la vestimenta y los accesorios para que le personal cumpla al menos con los mínimos requerimientos de higiene y salud ocupacional en la empresa.

Tabla 30: Indumentaria de Seguridad Industrial

No.	Descripción	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Total Anual
1	Guantes	Caja	5	L300.00	L1,500.00
2	Mascarillas	Caja	5	L250.00	L1,250.00
3	Zapatos de Seguridad	Pares	20	L875.00	L17,500.00
4	Gavachas	Unidad	90	L200.00	L18,000.00
5	Redecillas	Caja	7	L200.00	L1,400.00
				TOTAL	L39,650.00

Fuente: Propia

Tabla 31: Resumen de Costos de Producción

No.	Descripción	Total mensual	Total Anual
Costos Directos			
1	Materia Prima		L 136,954,500.00
2	Mano de Obra	L 1,154,661.71	L 13,855,940.52
Total Directos		L 1,154,661.71	L 150,810,440.52
Costos Indirectos			
1	Materiales	L 174,312.06	L 2,091,744.67
2	Servicios Públicos	L 249,987.08	L 2,999,845.00
3	Mantenimiento	L 4,635.00	L 55,620.00
4	Insumos Oficina	L 585.42	L 7,025.00
5	Insumos Limpieza	L 4,906.25	L 58,875.00
6	Indumentaria Seguridad	L 3,304.17	L 39,650.00
Total Indirectos		L 437,729.97	L 5,252,759.67
Total General		L 1,592,391.68	L 156,063,200.20

Fuente: Propia

4.7.2 COSTOS OPERATIVOS

Estos son todos los costos necesarios para poder mantener los activos para que se puedan mantener en condiciones adecuadas para el trabajo.

4.7.2.1 GASTOS DE ADMINISTRACIÓN

Se denominan gastos de administración a aquellos contraídos en el control y la dirección de una organización, pero no directamente identificables con la financiación, la comercialización, o las operaciones de producción. (Pérez, 2018)

Sueldos y Salarios

Es el tipo de remuneración que reciben los empleados de las áreas administrativas de la empresa como ventas, finanzas, RRHH, etc.

Tabla 32: Sueldos de Personal Administrativo

No.	Cargo	Cant.	Meses	Sueldo Base	Beneficios	Costo x Emp.	C.T. Mensual	C.T. Anual
1	Gerente General	1	12	L. 40,000.00	L. 12,108.00	L. 52,108.00	L. 52,108.00	L. 625,296.00
2	Gerente de Operaciones de Tabaco	1	12	L. 30,000.00	L. 9,081.00	L. 39,081.00	L. 39,081.00	L. 468,972.00
3	Gerente de Recursos Humanos	1	12	L. 25,000.00	L. 7,567.50	L. 32,567.50	L. 32,567.50	L. 390,810.00
4	Gerente de Finanzas y Contabilidad	1	12	L. 30,000.00	L. 9,081.00	L. 39,081.00	L. 39,081.00	L. 468,972.00
5	Gerente de Mantenimiento y OHS&A	1	12	L. 28,000.00	L. 8,475.60	L. 36,475.60	L. 36,475.60	L. 437,707.20
6	Supervisor secado y empaque	1	12	L. 14,000.00	L. 4,237.80	L. 18,237.80	L. 18,237.80	L. 218,853.60
7	Supervisor de escogida	4	12	L. 14,000.00	L. 4,237.80	L. 18,237.80	L. 18,237.80	L. 218,853.60
8	Técnico de Calidad	2	12	L. 13,500.00	L. 4,086.45	L. 17,586.45	L. 17,586.45	L. 211,037.40
9	Experto en Reclutamiento y Selección	1	12	L. 13,000.00	L. 3,935.10	L. 16,935.10	L. 16,935.10	L. 203,221.20
10	Experto en nóminas	2	12	L. 13,000.00	L. 3,935.10	L. 16,935.10	L. 16,935.10	L. 203,221.20
11	Motoristas	2	12	L. 11,242.77	L. 3,403.19	L. 14,645.96	L. 14,645.96	L. 175,883.83
12	Personal de Aseo y Conserjes	4	12	L. 11,242.77	L. 3,403.19	L. 14,645.96	L. 14,645.96	L. 175,883.83
13	Encargado de Inventarios	1	12	L. 12,500.00	L. 3,783.75	L. 16,283.75	L. 16,283.75	L. 195,405.00
14	Encargada de CXC y CAP	1	12	L. 13,000.00	L. 3,935.10	L. 16,935.10	L. 16,935.10	L. 203,221.20
15	Analista de Informes y Controles	1	12	L. 13,500.00	L. 4,086.45	L. 17,586.45	L. 17,586.45	L. 211,037.40
16	Técnico en IT	1	12	L. 13,500.00	L. 4,086.45	L. 17,586.45	L. 17,586.45	L. 211,037.40
17	Experto en Impact Report	1	12	L. 13,000.00	L. 3,935.10	L. 16,935.10	L. 16,935.10	L. 203,221.20
18	Operarios de mantenimiento	2	12	L. 11,242.77	L. 3,403.19	L. 14,645.96	L. 14,645.96	L. 175,883.83
19	Guardias de Seguridad	4	12	L. 11,242.77	L. 3,403.19	L. 14,645.96	L. 14,645.96	L. 175,883.83
TOTAL				L. 330,971.08	L. 100,184.95	L. 431,156.03	L. 637,558.63	L. 7,650,703.53

Fuente: Propia

Insumos de Oficina

Son todos los materiales que el personal administrativo necesita para el desarrollo completo de sus funciones.

Tabla 33: Insumos de Oficina Administrativa

No.	Descripción	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Total Anual
1	Resmas de papel	Resma	10	L90.00	L900.00
2	Talonarios de ordenes despachos	Caja	10	L150.00	L1,500.00
3	Marcadores	Caja	5	L200.00	L1,000.00
4	Lápices grafito	Caja	5	L80.00	L400.00
5	Lápices tinta	caja	5	L120.00	L600.00
6	Folders	Caja	5	L200.00	L1,000.00
7	Post-it	Caja	3	L180.00	L540.00
8	Fasteners	Caja	4	L100.00	L400.00
9	Perforadoras	Unidad	10	L120.00	L1,200.00
10	Grapadoras	Unidad	10	L120.00	L1,200.00
11	Grapas	Caja	5	L140.00	L700.00
12	Clips	Caja	5	L40.00	L200.00
13	Tape	Unidad	5	L40.00	L200.00
14	Sellos	Unidad	7	L250.00	L1,750.00
15	Tintas para impresoras	Caja	3	L800.00	L2,400.00
16	DUAs	Caja	3	L2,000.00	L6,000.00
17	Papel Membretado	Caja	2	L300.00	L600.00
18	Papel Bond	Unidad	5	L150.00	L750.00
19	Masking Tape	Unidad	5	L40.00	L200.00
20	Lapiceros	Unidad	5	L50.00	L250.00
21	Vajilla	Unidad	1	L1,000.00	L1,000.00
22	Vasos	Caja	1	L300.00	L300.00
23	Cubiertos y cucharas	Caja	1	L300.00	L300.00
24	Bolsas plásticas	Paquete	15	L50.00	L750.00
25	Impresora de Cheques	Unidad	1	L4,000.00	L4,000.00
26	Lote de Cheques	Caja	4	L3,500.00	L14,000.00
27	Imprevistos			L4,214.00	L4,214.00
TOTAL					L46,354.00

Fuente: Propia

Alquiler

Este es el costo que se tendrá que cancelar por las instalaciones donde serán adecuadas las operaciones. Esta tendrá que contar con todas las especificaciones necesarias para el flujo adecuado de los procesos además de una planta eléctrica para el correcto funcionamiento en caso de interrupción del servicio eléctrico local.

Tabla 34: Costos de Renta Anual

No.	Descripción	Metros	Cantidad	Valor Mensual	Valor Anual
1	Renta de bodega a \$4 por m2	2,589.00	12	L 258,900.00	L 3,106,800.00
				Total	L 3,106,800.00

Fuente: Propia

4.7.2.2 GASTOS DE VENTA

Se trata de todos los costos que están relacionados con la venta del producto, la distribución, promoción y el servicio al cliente.

Servicios de Transporte

Para esta sección del servicio de transporte se hizo un estimado de lo que costaría transportar el producto hacia el puerto con cotizaciones de transportistas locales. Además, se hizo un estimado de los costes de importación con un pequeño porcentaje extra para el caso que se tengan que pagar garantías, sobre estadías y otros costos aduaneros.

Tabla 35: Costos de Transporte

No.	Descripción	Unidad	Cantidad	Valor Mensual	Valor Anual
1	Servicio de Transporte	Km	300	L 112,500.00	L 1,350,000.00
2	Gastos Aduaneros	Unidad	10	L 36,000.00	L 360,000.00
				Total	L 1,710,000.00

Fuente: Propia

Tabla 36: Resumen Capital de Trabajo

No.	Descripción	Unidad	Cantidad	Valor Mensual	Valor Anual
1	Sueldos Administración		12	L 637,558.63	L 7,650,703.53
2	Insumos oficina Admin.		12	L 3,862.83	L 46,354.00
3	Renta		12	L 258,900.00	L 3,106,800.00
4	Transporte		12	L 142,500.00	L 1,710,000.00
				Total	L 12,513,857.53

Costos Directos de Producción			L 1,592,391.68	L 156,063,200.20
Total Capital de Trabajo			L 2,635,213.14	L 168,577,057.73

Fuente: Propia

Para una mejor visualización de todos los costos, se presenta la siguiente tabla con toda la información de la inversión inicial:

Tabla 37: Inversión Total

No.	Descripción		Valor
CAPITAL DE INVERSIÓN			
ACTIVOS FIJOS			
1	Maquinaria y Equipo	L	8,788,885.00
2	Mobiliario y Equipo	L	741,600.00
3	Imprevistos (3%)	L	285,914.55
Total Activos Fijos		L	9,816,399.55
ACTIVOS DIFERIDOS			
1	Estudios de Factibilidad	L	85,000.00
2	Acondicionamiento	L	90,000.00
3	Gastos de Constitución	L	71,050.00
4	Imprevistos (3%)	L	7,381.50
Total Activos Fijos		L	253,431.50
CAPITAL DE TRABAJO			
COSTOS DE PRODUCCIÓN			
Costos Directos			
1	Materia Prima	L	136,954,500.00
2	Salarios	L	13,855,940.52
Total Costos Directos		L	150,810,440.52
Costos Indirectos			
1	Materiales Indirectos	L	2,091,744.67
2	Servicios Públicos	L	2,999,845.00
3	Mantenimiento	L	55,620.00
4	Insumos	L	7,025.00
5	Limpieza	L	58,875.00
6	Indumentario OHSa	L	39,650.00
Total Indirectos		L	5,252,759.67
Total Costos de Producción		L	156,063,200.20
COSTOS OPERATIVOS			
GASTOS ADMINISTRATIVOS			
1	Sueldos	L	7,650,703.53
2	Insumos de Oficina	L	46,354.00
3	Renta	L	3,106,800.00
4	Transporte	L	1,710,000.00
Total Costos Operativos		L	12,513,857.53
TOTAL DE LA INVERSIÓN		L	178,646,888.78

Fuente: Propia

4.7.3 PLAN DE FINANCIAMIENTO

Para poner este proyecto en marcha se necesita hacer una inversión total de L. 178,646,888.78 de la cual L. 136,954,500 es solo para materia prima. Se pretende llegar a una negociación con un banco local en un 50% con una tasa de interés el 9.5% anual a 10 años con un periodo de gracia del primer año, pagadero semestralmente además de la tasa preferencial que se

obtiene por ser un cliente de este banco por los anteriores casi treinta años. La parte restante será aportada por los 14 socios cosecheros en aportaciones iguales.

La estructura del capital inicial será como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 38: Estructura de Capital

No.	Descripción	Monto	Porcentaje
1	Financiamiento Propio	L89,323,444.39	50.00%
2	Financiamiento Externo	L89,323,444.39	50.00%
		L178,646,888.78	100.00%

Fuente: Propia

4.7.4 DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES

Es el desgaste físico en el que incurren los activos fijos por el uso constante. Para esto se aplicará los porcentajes establecidos en el Sistema de Administración de Rentas (SAR) en Honduras.

Tabla 39: Depreciaciones Proyectadas

Activo	Costo	Vida Útil	% Depreciación	Depreciación Anual	Valor Residual
Equipo de Computación	L324,000.00	3	0.33	L106,920.00	L3,240.00
Maquinaria y Equipo	L8,968,250.00	15	0.07	L2,959,522.50	L6,008,727.50
Mobiliario de Oficina	L93,600.00	10	0.10	L46,332.00	L47,268.00
			TOTAL:	L3,112,774.50	L6,059,235.50

Fuente: Propia

4.7.4.1 AMORTIZACIÓN DEL FINANCIAMIENTO

Para determinar el monto de la amortización del préstamo se hace el supuesto que el proyecto es financiado en su totalidad en los términos que se mencionaron anteriormente:

- Capital: L. 89,323,444.39
- Interés: 9.5% Anual
- Plazo: 10 años
- Periodo de Gracia: 1 Año
- Forma de Pago: Semestral

Tabla 40: Amortización de Préstamo

Año	Semestre	Capital	Interés	Cuota	Saldo
0	0				89,323,444.39
1	1	0.00	4,242,863.61	4,242,863.61	89,323,444.39
	2	0.00	4,242,863.61	4,242,863.61	89,323,444.39
2	3	3,249,892.91	4,242,863.61	7,492,756.52	86,073,551.48
	4	3,404,262.83	4,088,493.70	7,492,756.52	82,669,288.65
3	5	3,565,965.31	3,926,791.21	7,492,756.52	79,103,323.34
	6	3,735,348.66	3,757,407.86	7,492,756.52	75,367,974.67
4	7	3,912,777.73	3,579,978.80	7,492,756.52	71,455,196.95
	8	4,098,634.67	3,394,121.86	7,492,756.52	67,356,562.28
5	9	4,293,319.81	3,199,436.71	7,492,756.52	63,063,242.47
	10	4,497,252.50	2,995,504.02	7,492,756.52	58,565,989.96
6	11	4,710,872.00	2,781,884.52	7,492,756.52	53,855,117.96
	12	4,934,638.42	2,558,118.10	7,492,756.52	48,920,479.54
7	13	5,169,033.74	2,323,722.78	7,492,756.52	43,751,445.80
	14	5,414,562.85	2,078,193.68	7,492,756.52	38,336,882.95
8	15	5,671,754.58	1,821,001.94	7,492,756.52	32,665,128.37
	16	5,941,162.92	1,551,593.60	7,492,756.52	26,723,965.45
9	17	6,223,368.16	1,269,388.36	7,492,756.52	20,500,597.28
	18	6,518,978.15	973,778.37	7,492,756.52	13,981,619.13
10	19	6,828,629.61	664,126.91	7,492,756.52	7,152,989.52
	20	7,152,989.52	339,767.00	7,492,756.52	0.00

Fuente: Propia

Tabla 41: Resumen Gastos Financieros

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Interés	8,485,727.22	8,331,357.30	7,684,199.07	6,974,100.65	6,194,940.73

	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Interés	5,340,002.63	4,401,916.45	3,372,595.54	2,243,166.73	1,003,893.91

Total	89,323,444.39	54,031,900.23	143,355,344.62
	Total Capital + Intereses		143,355,344.62

Fuente: Propia

4.7.5 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS

Estos son los costos relacionados directamente con el proceso de producción per se:

Tabla 42: Costos Directos

COSTOS DE PRODUCCIÓN			
Costos Directos			
1	Materia Prima	L	136,954,500.00
2	Salarios	L	13,855,940.52
Total Costos Directos			L 150,810,440.52
Costos Indirectos			
1	Materiales Indirectos	L	2,091,744.67
2	Servicios Públicos	L	2,999,845.00
3	Mantenimiento	L	55,620.00
4	Insumos	L	7,025.00
5	Limpieza	L	58,875.00
6	Indumentario OHSA	L	39,650.00
7	Dep. Equipo de Computación	L	53,460.00
8	Dep. Maquinaria y Equipo	L	295,952.25
Total Indirectos			L 5,602,171.92
Total Costos de Producción			L 156,412,612.45

Fuente: Propia

4.7.5.1 COSTO TOTAL DE LA OPERACIÓN

Se refieren a todos los costos de administración, ventas y financieros del proyecto.

Gastos Administrativos

Son todos los costos necesarios para poder llevar a cabo las operaciones administrativas de la empresa, aquí se incluyen los costos de depreciación y capital de trabajo.

Tabla 43: Gastos Administrativos Anuales

COSTOS OPERATIVOS			
GASTOS ADMINISTRATIVOS			
1	Sueldos	L	7,650,703.53
2	Insumos de Oficina	L	46,354.00
3	Renta	L	3,106,800.00
4	Transporte	L	1,710,000.00
5	Dep. Equipo de Computación	L	53,460.00
6	Dep. Maquinaria y Equipo	L	295,952.25
7	Dep. Mobiliario de Oficina	L	9,266.40
Total Costos Operativos			L 12,872,536.18

Fuente: Propia

Tabla 44: Resumen del Costo Total de Producción

RESUMEN	
TOTAL DE GASTOS	
1 Gastos Administración	L 12,872,536.18
2 Gastos Financieros	8,485,727.22
TOTAL	L 21,358,263.40

Fuente: Propia

4.7.6 PRESUPUESTO PROYECTADO

Para poder hacer este presupuesto para los gastos en los cual la empresa incurrirá cuando inicie operaciones en el año 2020, se hace una proyección a cinco años y se tomó la tasa de inflación del año 2019, la cual asciende a 4.29% más una estimación de porcentaje adicional por su tendencia. Se utiliza una tasa de crecimiento del 4.97%

Para los salarios se determinó que debido a los datos históricos de aumentos por acuerdos de empleados y gobierno, este no puede ser menor a 8% anual, para los sueldos será un 6% anual que va de la mano con la inflación del país.

Tabla 45: Presupuestos Proyectados a 5 años

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia Prima	136,954,500.00	148,186,035.83	160,338,661.49	173,487,914.86	187,715,528.64
Salarios	13,855,940.52	14,964,415.76	16,161,569.03	17,454,494.55	18,850,854.11
Materiales Indirectos	2,091,744.67	2,195,704.38	2,304,830.89	2,419,380.99	2,539,624.22
Servicios Públicos	2,999,845.00	3,148,937.30	3,305,439.48	3,469,719.82	3,642,164.90
Mantenimiento	55,620.00	58,384.31	61,286.01	64,331.93	67,529.23
Insumos	7,025.00	7,374.14	7,740.64	8,125.35	8,529.18
Limpieza	58,875.00	61,801.09	64,872.60	68,096.77	71,481.18
Indumentario OHSA	39,650.00	41,620.61	43,689.15	45,860.50	48,139.77
Dep. Equipo de Computación	53,460.00	53,460.00	53,460.00	-	-
Dep. Maquinaria y Equipo	295,952.25	295,952.25	295,952.25	295,952.25	295,952.25
COSTOS DE PRODUCCIÓN	156,412,612.45	169,013,685.67	182,637,501.54	197,313,877.01	213,239,803.47
Sueldos	7,650,703.53	8,109,745.74	8,596,330.49	9,112,110.32	9,658,836.94
Insumos de Oficina	46,354.00	48,657.79	51,076.09	53,614.57	56,279.21
Renta	3,106,800.00	3,106,800.00	3,261,207.96	3,261,207.96	3,423,290.00
Transporte	1,710,000.00	1,794,987.00	1,884,197.85	1,977,842.49	2,076,141.26
Dep. Equipo de Computación	53,460.00	53,460.00	53,460.00	-	-
Dep. Maquinaria y Equipo	295,952.25	295,952.25	295,952.25	295,952.25	295,952.25
Dep. Mobiliario de Oficina	9,266.40	9,266.40	9,266.40	9,266.40	9,266.40
TOTAL GASTOS ADMON	12,872,536.18	13,418,869.19	14,151,491.04	14,709,993.98	15,519,766.05
Interés por Fianciamento	8,485,727.22	8,331,357.30	7,684,199.07	6,974,100.65	6,194,940.73
TOTAL GASTO FINANCIERO	8,485,727.22	8,331,357.30	7,684,199.07	6,974,100.65	6,194,940.73
TOTAL COSTOS OPERATIVOS	21,358,263.40	21,750,226.49	21,835,690.11	21,684,094.64	21,714,706.78
COSTOS DE PRODUCCIÓN	177,770,875.85	190,763,912.16	204,473,191.65	218,997,971.65	234,954,510.25
Libras Procesadas	2,000,000.00	2,100,000.00	2,205,000.00	2,315,250.00	2,431,012.50

Fuente: Propia

4.7.7 PRECIO DE VENTA

4.7.7.1 COSTO UNITARIO DE PRODUCCIÓN

El Costo Unitario permite a la compañía determinar el costo que debería cargar por el procesamiento por libra de tabaco Broadleaf. a través de esto podemos saber cuánto cuesta producir cada libra de tabaco.

1) CUP: \sum Costos Totales de Producción / Unidades Producidas

CUP: 177,770,875.85

2,000,000

CUP: L. 88.89

Tabla 46: Precio de Producción por Libra

Año	Costo de Producción	Unidades Producidas	Precio Producción
1	177,770,875.85	2,000,000.00	88.89
2	190,763,912.16	2,100,000.00	90.84
3	204,473,191.65	2,205,000.00	92.73
4	218,997,971.65	2,315,250.00	94.59
5	234,954,510.25	2,431,012.50	96.65

Fuente: Propia

4.7.7.2 ESTABLECIMIENTO DE LOS INGRESOS

Determinación del Precio de Venta

Para determinar el precio de venta de cada una de las libras de tabaco procesadas al precio de producción se le sumará un porcentaje de un 20% de margen de ganancia, considerando no exceder los precios de los proveedores actuales de Imperial Tobacco y con el propósito de ser los más competitivos.

Tabla 47: Precio de Venta Proyectado

Año	Costo de Producción	Unidades Producidas	Precio Producción	Precio de Venta Lps	Precio de Venta USD
1	177,770,875.85	2,000,000.00	88.89	106.66	4.27
2	190,763,912.16	2,100,000.00	90.84	109.01	4.36
3	204,473,191.65	2,205,000.00	92.73	111.28	4.45
4	218,997,971.65	2,315,250.00	94.59	113.51	4.54
5	234,954,510.25	2,431,012.50	96.65	115.98	4.64

Fuente: Propia

Establecimiento de los Ingresos

En este apartado se determinarán cuáles son los ingresos que generará el procesamiento de las hojas de tabaco Broadleaf.

Tabla 48: Ingresos totales por año

Año	Costo de Producción	Unidades Producidas	Precio Producción	Precio de Venta Lps	Ingreso/Unidad	Ingresos Totales
1	177,770,875.85	2,000,000.00	88.89	106.66	17.78	213,325,051.01
2	190,763,912.16	2,100,000.00	90.84	109.01	18.17	228,916,694.60
3	204,473,191.65	2,205,000.00	92.73	111.28	18.55	245,367,829.97
4	218,997,971.65	2,315,250.00	94.59	113.51	18.92	262,797,565.98
5	234,954,510.25	2,431,012.50	96.65	115.98	19.33	281,945,412.30

Fuente: Propia

En el cuadro de arriba se muestran los ingresos supuestos si nuestro precio es igual a costo más utilidad, lo que se busca es probar que el tabaco se puede producir al costo máximo que el cliente está dispuesto a comprarlo, lo cual se considerará para la siguiente sección del estudio.

Este puede ser mayor o menor al ya establecido anteriormente, solo para efectos de estimaciones.

4.7.8 ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS

A través de esta herramienta financiera y contable se determinará la posición real de la empresa en cuanto a sus utilidades o pérdidas.

Tabla 49: Estado de Resultados

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					
Ventas	248,852,000.00	279,020,303.07	312,725,627.43	350,372,891.60	385,145,649.22
Otros Ingresos	-	-	-	-	-
Valor Residual	-	-	3,240.00		6,055,995.50
TOTAL INGRESOS	248,852,000.00	279,020,303.07	312,728,867.43	350,372,891.60	391,201,644.72
EGRESOS					
Costo de Producción	156,412,612.45	169,013,685.67	182,637,501.54	197,313,877.01	213,239,803.47
(+) Costo de Operación	21,358,263.40	21,750,226.49	21,835,690.11	21,684,094.64	21,714,706.78
TOTAL EGRESOS	177,770,875.85	190,763,912.16	204,473,191.65	218,997,971.65	234,954,510.25
Utilidad Gravable	71,081,124.15	88,256,390.91	108,255,675.78	131,374,919.95	156,247,134.47
(-) Impuesto s/Renta 25%	17,770,281.04	22,064,097.73	27,063,918.95	32,843,729.99	39,061,783.62
UTILIDAD NETA	53,310,843.12	66,192,293.18	81,191,756.84	98,531,189.96	117,185,350.85
(-) Reserva Legal 10%	5,331,084.31	6,619,229.32	8,119,175.68	9,853,119.00	11,718,535.09
UTILIDAD LIQUIDA	47,979,758.80	59,573,063.86	73,072,581.15	88,678,070.96	105,466,815.77

Fuente: Propia

4.7.9 PUNTO DE EQUILIBRIO

4.7.9.1 CLASIFICACIÓN DE LOS COSTOS

Los costos son la suma de todos los recursos que se han invertido para el procesamiento de la materia prima, los cuales son recuperables a través del precio de venta. Estos se clasifican en fijos y variables.

Costos Fijos: son los costos que no varían junto con la producción, su valor permanece constante independientemente de lo que la empresa produzca con ciertos rangos de posibilidades.

Costos Variables: son el tipo de costos que están directamente en función del volumen de producción y de las ventas, es decir, que varían en forma proporcional a los cambios de la producción.

Tabla 50: Clasificación de los Costos

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia Prima	136,954,500.00	148,186,035.83	160,338,661.49	173,487,914.86	187,715,528.64
Salarios	13,855,940.52	14,964,415.76	16,161,569.03	17,454,494.55	18,850,854.11
Materiales Indirectos	2,091,744.67	2,195,704.38	2,304,830.89	2,419,380.99	2,539,624.22
Indumentario OHSAs	39,650.00	41,620.61	43,689.15	45,860.50	48,139.77
Transporte	1,710,000.00	1,794,987.00	1,884,197.85	1,977,842.49	2,076,141.26
TOTAL COSTOS VARIABLES	154,651,835.20	167,182,763.58	180,732,948.41	195,385,493.38	211,230,288.00
Servicios Públicos	2,999,845.00	3,148,937.30	3,305,439.48	3,469,719.82	3,642,164.90
Mantenimiento	55,620.00	58,384.31	61,286.01	64,331.93	67,529.23
Insumos	7,025.00	7,374.14	7,740.64	8,125.35	8,529.18
Limpieza	58,875.00	61,801.09	64,872.60	68,096.77	71,481.18
Dep. Equipo de Computación	53,460.00	53,460.00	53,460.00	-	-
Dep. Maquinaria y Equipo	295,952.25	295,952.25	295,952.25	295,952.25	295,952.25
Sueldos	7,650,703.53	8,109,745.74	8,596,330.49	9,112,110.32	9,658,836.94
Insumos de Oficina	46,354.00	48,657.79	51,076.09	53,614.57	56,279.21
Renta	3,106,800.00	3,106,800.00	3,261,207.96	3,261,207.96	3,423,290.00
Dep. Equipo de Computación	53,460.00	53,460.00	53,460.00	-	-
Dep. Maquinaria y Equipo	295,952.25	295,952.25	295,952.25	295,952.25	295,952.25
Dep. Mobiliario de Oficina	9,266.40	9,266.40	9,266.40	9,266.40	9,266.40
Interés por Fianciamiento	8,485,727.22	8,331,357.30	7,684,199.07	6,974,100.65	6,194,940.73
TOTAL COSTOS FIJOS	23,119,040.65	23,581,148.58	23,740,243.24	23,612,478.27	23,724,222.25
COSTOS TOTALES	L 177,770,875.85	L 190,763,912.16	L 204,473,191.65	L 218,997,971.65	L 234,954,510.25

Fuente: Propia

4.7.9.2 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es un término utilizado en economía para definir el nivel de ventas en donde los costos fijos y los costos variables se cubren es decir que, la empresa al utilizar este punto de equilibrio obtiene un beneficio, aunque la remuneración monetaria se determina como 0.

Esto quiere decir que, aunque no gana dinero tampoco lo pierde. Su objetivo principal es, cubrir los costos y que sus ventas aumenten, de esta forma cualquier empresa al utilizar bien este punto se puede ubicar por encima de él y obtener beneficios positivos en sentido económico y laboral. (Enciclopedia Económica, 2017)

Es importante estimar el punto de equilibrio antes de iniciar sus operaciones, ya que nos da un panorama de cuál es el nivel mínimo de ventas que se deben tener para poder cubrir los costos y recuperar la inversión.

Punto de Equilibrio para el Año 1

1) **PE= Costos Fijos / Ingresos – Costos Variables x 100**

$$\text{PE} = \frac{23,119,040.65}{248,852,000 - 154,651,835.20} \times 100$$

PE= 24.54%

Lo anterior nos dice que la empresa tendrá que trabajar en un 24.54% de su capacidad para poder cubrir con los costos fijos que se tiene. La ratio es bajo dado que el costo de la materia prima es muy alto en los costos variables.

Punto de Equilibrio en función a los ingresos para el Año 1

1) **PE= Costos Fijos / 1- (Costos Variables / Ingresos)**

$$\text{PE} = \frac{23,119,040.65}{1 - 154,651,835.20 / 248,852,000}$$

PE= 61,074,410.17

Para no tener pérdidas ni ganancias, la empresa debe producir al menos L. 61,074,410.17

4.7.10 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

Esto permitirá a los inversionistas saber cuáles son las necesidades de dinero a lo largo del tiempo para la implementación de este proyecto y saber dónde y cuándo será un momento para reinvertir u obtener financiamiento con el fin de tener la liquidez necesaria para las operaciones.

Tabla 51: Proyección Flujo de Caja

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ventas	-	248,852,000.00	279,020,303.07	312,725,627.43	350,372,891.60	385,145,649.22
Financiamiento	89,323,444.39	-	-	-	-	-
Capital Socios	89,323,444.39	-	-	-	-	-
Otros Ingresos	-	-	-	-	-	-
Valor Residual	-	-	-	3,240.00	-	6,055,995.50
TOTAL INGRESOS	178,646,888.78	248,852,000.00	279,020,303.07	312,728,867.43	350,372,891.60	391,201,644.72
EGRESOS						
Activos Fijos	9,816,399.55	-	-	-	-	-
Activos Diferidos	253,431.50	-	-	-	-	-
Costos de Producción	1,564,126.12	154,848,486.32	169,013,685.67	182,637,501.54	197,313,877.01	213,239,803.47
(+) Costos de Operación	213,582.63	21,144,680.77	21,750,226.49	21,835,690.11	21,684,094.64	21,714,706.78
TOTAL EGRESOS	11,847,539.81	175,993,167.09	190,763,912.16	204,473,191.65	218,997,971.65	234,954,510.25
UTILIDAD GAVABLE		72,858,832.91	88,256,390.91	108,255,675.78	131,374,919.95	156,247,134.47
(-) ISR 25%		17,770,281.04	22,064,097.73	27,063,918.95	32,843,729.99	39,061,783.62
(+) Depreciación		708,090.90	708,090.90	708,090.90	601,170.90	601,170.90
UTILIDAD NETA		55,796,642.77	66,900,384.08	81,899,847.74	99,132,360.86	117,786,521.75
(-) Amortización Préstamo		-	14,985,513.04	14,985,513.04	14,985,513.04	14,985,513.04
(+) Caja y Bancos		166,799,348.97	222,595,991.74	274,510,862.78	341,425,197.47	425,572,045.29
FLUJO DE CAJA	166,799,348.97	222,595,991.74	274,510,862.78	341,425,197.47	425,572,045.29	528,373,054.00

Fuente: Propia

4.7.11 TÉCNICAS DE EVALUACIÓN FINANCIERA

4.7.11.1 VALOR ACTUAL NETO

Este es uno de los criterios de evaluación financiera que nos permite aceptar o rechazar el proyecto en base a los flujos de efectivo que este produce en cierto número de años, hace la sumatoria de los beneficios netos. El VAN es lo que resulta de la comparación entre los flujos presentes y el desembolso inicial de la inversión.

Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento

$$1) \text{ TMAR} = i + F + iF$$

- Inflación de: 4.97%
- Prima de riesgo: 10% (Generalmente esta oscila los 10-15%)

$$\text{TMAR: } 10\% + 4.97\% + 10\% (4.97\%)$$

$$\text{TMAR: } 0.10 + 0.0497 + 0.10 (0.0497) \times 100$$

$$\text{TMAR: } 0.00497 \times 100$$

$$\text{TMAR: } 15.47\%$$

Para tomar la decisión de aceptación o rechazo de este proyecto se toma en cuenta los siguientes criterios:

- Si el VAN es mayor a uno se hace la inversión
- Si el VAN es menor a uno se rechaza la inversión
- Si el VAN es igual a uno es indiferente para la inversión

1) **Factor de Actualización (FA)**= $1 / (1+i)^n$

Donde: i = tasa de interés

n = años

VAN = \sum Factores actualizados - Inversión

VAN= L938,549,401.03

Tabla 52: Valor Actual Neto

Año	Flujo Neto	Factores Actualizados	Valor Actualizado
0	-178,646,888.78		
1	222,595,991.74	1.15	192,773,873.51
2	274,510,862.78	1.33	205,883,339.07
3	341,425,197.47	1.54	221,762,481.07
4	425,572,045.29	1.78	239,384,721.93
5	528,373,054.00	2.05	257,391,874.23
Suma			1,117,196,289.81
Inversión			-178,646,888.78
VAN			938,549,401.03

Fuente: Propia

La inversión para el proyecto de procesamiento de tabaco broadleaf generará en los primero 5 años un flujo de L. 938,549,401.03, por lo que se concluye que el VAN es positivo y el proyecto se puede realizar.

4.7.11.2 COSTO DE CAPITAL PROMEDIO PONDERADO

El Costo de Capital Promedio Ponderado (CCPP) es una medida financiera que tiene como propósito mostrar en un porcentaje el costo del financiamiento que está solicitando para el

proyecto. El WACC como también es conocido por sus siglas en inglés, debe ser menor a la rentabilidad del proyecto a realizar.

Para el financiamiento se tomó la tasa del préstamo, pero para los fondos propios, se tomó el costo de oportunidad de los cosecheros si invirtieran este dinero en negocios usuales para ellos como la compra y venta de animales y otros cultivos, incluyendo la tripa de tabaco.

Tabla 53: Costo Promedio de Capital Ponderado

Costo de Capital Promedio Ponderado					
No.	Descripción	TOTAL	Relativo	Tasa	Ponderación
1	Aportación de los socios	89,323,444.39	50.00%	22.00%	11.00%
2	Financiamiento Externo	89,323,444.39	50.00%	9.50%	4.75%
TOTAL LPS		178646888.8	100.00%		15.75%

Fuente: Propia

4.7.11.3 TASA INTERNA DE RETORNO

Como ultimo comparativo, si el presente proyecto es rentable se plantearon las siguientes hipótesis de investigación comprobadas por medio de la Tasa Interna de Retorno.

H_i: La puesta en marcha de la procesadora de tabaco broadleaf genera una tasa interna de rendimiento mayor al costo de oportunidad del proyecto.

H₀: La puesta en marcha de la procesadora de tabaco broadleaf genera una tasa interna de rendimiento igual o menor al costo de oportunidad del proyecto.

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

- Fn= Flujo de caja del periodo “n”
- n= Número de periodos
- i= Es el valor de la inversión inicial
- Resultado= 144%

Tabla 54: Cálculo del Interés en el que el VAN es 0

Año	Flujo Neto	Factores Actualizados	Valor Actualizado
0	- 178,646,888.78		
1	222,595,991.74	0.41	91,143,242.18
2	274,510,862.78	0.17	46,022,881.03
3	341,425,197.47	0.07	23,437,806.80
4	425,572,045.29	0.03	11,961,940.20
5	528,373,054.00	0.01	6,081,018.57
Suma			178,646,888.78
Inversión			- 178,646,888.78
VAN			-
TIR			144%

Fuente: Propia

Para poder determinar la tasa interna de retorno se buscó la tasa de descuento que hace que la VAN sea igual a cero. Este es el porcentaje de beneficio que tendrá esta inversión para las cantidades que no se han retirado del proyecto. Cabe recalcar que esta es una TIR bastante alta, y es porque por lo general el negocio de tabaco suele ser muy rentable, tanto para el cosechero que no requiere de tanta tecnología solo de buenas prácticas para poder sembrar esta planta y lo mismo sucede en el procesamiento de este.

Para los productores terminados también sucede lo mismo, la inversión en esa parte si es más alta pero la utilidad está en la producción a escala por la mayor absorción de gastos generales o administrativos.

En este caso la TIR fue de 144% lo cual es superior al costo de oportunidad de un 15.47%. Asimismo, si se compara la TIR de 147% con el 15.75% del coste de capital, lo que nos muestra que el proyecto es rentable.

Lo anterior prueba la hipótesis Hi: La puesta en marcha de la procesadora de tabaco broadleaf genera una tasa interna de rendimiento mayor al costo de oportunidad del proyecto.

4.7.11.4 RELACIÓN COSTO BENEFICIO

La relación costo-beneficio también es conocida como índice neto de rentabilidad por algunas personas, este es un cociente que se obtiene al dividir el VAN entre el Valor Actual de los Costos de un proyecto.

En otras palabras, es el rendimiento por cada lempira invertido en el proyecto. Para esto, se debe tener en consideración las siguientes afirmaciones:

1) $RBC > 1$ = Se acepta el proyecto

$RBC = 1$ = Es indiferente

$RBC < 1$ = Se rechaza el proyecto

Tabla 55: Relación Costo-Beneficio

Año	Actualización del Costo Total			Actualización Ingreso		
	Costo Total	Factor Actualización	Costo Actualizado	Ingreso Inicial	Factor Actualización	Ingreso Actualizado
1	175,993,167.09	0.91	160,724,353.50	248,852,000.00	0.91	227,262,100.46
2	190,763,912.16	0.83	159,099,194.90	279,020,303.07	0.83	232,705,992.85
3	204,473,191.65	0.76	155,737,793.92	312,728,867.43	0.76	238,191,146.31
4	218,997,971.65	0.696	152,329,359.41	350,372,891.60	0.70	243,710,376.53
5	234,954,510.25	0.64	149,249,605.00	391,201,644.72	0.64	248,502,107.43
			777,140,306.72			1,190,371,723.57

Fuente: Propia

Con los resultados anteriores se procede a aplicar la siguiente formula antes de emitir una conclusión de los números de la procesadora:

$$1) RCB = \frac{\text{Ingresos Actualizados}}{\text{Egresos Actualizados}}$$

$$RCB = \frac{1,190,371,723.57}{777,140,306.72}$$

$$RCB = 1.53$$

Este resultado nos dice que por cada lempira que hayamos invertido en el proyecto, se obtendrán 0.53 centavos más. Al cumplirse esta condición, el proyecto se da por aceptado.

4.7.11.5 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL

Este nos sirve para saber en cuanto tiempo se recupera el capital a invertir en este proyecto.

Tabla 56: Flujos de Caja Acumulados

Año	Flujo de Caja	Flujos Acumulados
0	-178,646,888.78	
1	222,595,991.74	-178,646,888.78
2	274,510,862.78	1,792,477,151.29
3	341,425,197.47	
4	425,572,045.29	
5	528,373,054.00	

Fuente: Propia

$$1) \text{ PRC} = \text{Año que supera la inversión} + \frac{\text{Inversión} - \sum \text{Primeros Flujos}}{\text{Flujo Neto del año que supera la Inversión}}$$

$$\text{PRC} = 0.80$$

$$\text{PRC} = 12 * 0.80 = 9.63 = 9 \text{ Meses}$$

$$\text{PRC} = 0.63 * 30 = 19 \text{ días}$$

$$\text{PRC} = 9 \text{ meses con } 19 \text{ días}$$

La inversión se recupera el primer año, tan solo a los nueve meses con 19 días.

4.7.11.6 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad es un término usado frecuentemente en las empresas para realizar una toma de decisiones acertadas acerca de la inversión de sus capitales, este análisis consiste en el cálculo de los nuevos flujos de caja y el VAN en proyectos, negocios y otros. Cuando se hace un cambio en la variable y obteniendo gracias a esto nuevos flujos de caja y un valor nuevo del VAN, se podrá hacer el cálculo de la sensibilidad y mejorar las estimaciones del proyecto que vaya a realizarse. (Finanzas, 2016)

Para evaluar todas las opciones disponibles para este proyecto, también se procedió a realizar un análisis de sensibilidad contemplando los tres escenarios posibles: pesimista, probable y el optimista. La fórmula que se usó para determinar la diferencia en los valores netos actuales es la siguiente:

$$1) \quad \textit{Análisis de sensibilidad} = \frac{(VAN_0 - VAN_a)}{VAN_a}$$

Figura 36: Fórmula Comparativa de VAN

Fuente: propia

Donde:

VAN₀: es el valor del VAN obtenido después del cambio de las variables.

VAN_a: Es el valor inicial del VAN, antes del cambio de variables.

Escenario Pesimista

Para este escenario se consideró una bajada del 35% por incumplimiento de proveedores en el envío de las materias primas debido a problemas en producción (desastres naturales, problemas de exportación/importación, problemas de calidad, entre otros). Después de esta caída en las ventas se obtienen los siguientes flujos:

Tabla 57: Flujos Escenario Pesimista

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ventas	-	161,753,800.00	181,363,197.00	203,271,657.83	227,742,379.54	250,344,671.99
Financiamiento	89,323,444.39	-	-	-	-	-
Capital Socios	89,323,444.39	-	-	-	-	-
Otros Ingresos	-	-	-	-	-	-
Valor Residual	-	-	-	3,240.00	-	6,055,995.50
TOTAL INGRESOS	178,646,888.78	161,753,800.00	181,363,197.00	203,274,897.83	227,742,379.54	256,400,667.49
EGRESOS						
Activos Fijos	9,816,399.55	-	-	-	-	-
Activos Diferidos	253,431.50	-	-	-	-	-
Costos de Producción	1,564,126.12	154,848,486.32	169,013,685.67	182,637,501.54	197,313,877.01	213,239,803.47
(+) Costos de Operación	213,582.63	21,144,680.77	21,750,226.49	21,835,690.11	21,684,094.64	21,714,706.78
TOTAL EGRESOS	11,847,539.81	175,993,167.09	190,763,912.16	204,473,191.65	218,997,971.65	234,954,510.25
UTILIDAD GAVABLE	-	- 14,239,367.09	- 9,400,715.17	- 1,198,293.82	8,744,407.89	21,446,157.24
(-) ISR 25%		-	-	-	2,186,101.97	5,361,539.31
(+) Depreciación		708,090.90	708,090.90	708,090.90	601,170.90	601,170.90
UTILIDAD NETA	-	- 13,531,276.19	- 8,692,624.27	- 490,202.92	7,159,476.82	16,685,788.83
(-) Amortización Préstamo		-	14,985,513.04	14,985,513.04	14,985,513.04	14,985,513.04
(+) Caja y Bancos		166,799,348.97	153,268,072.78	129,589,935.47	114,114,219.51	106,288,183.28
FLUJO DE CAJA	166,799,348.97	153,268,072.78	129,589,935.47	114,114,219.51	106,288,183.28	107,988,459.07
VAN	L 235,255,059	-74.71%				
TIR	70%	-51.42%				

Fuente: Propia

En este escenario se obtiene un flujo positivo con un VAN de L. 235,255 y una TIR de 70%, indicando que la inversión aún es rentable, con un retorno mayor que el costo de capital. Cuando se compara con el VAN anterior se tiene una caída de un 74.71%.

Si este fuese el caso, los inversionistas aún pueden optar por aceptar esta inversión.

Escenario Probable

El escenario probable es el mismo presentado anterior mente con un flujo positivo de L. 938,549,000 y con una TIR de 144% donde se acepta la inversión.

Tabla 58: Proyección Flujo de Caja Probable

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ventas	-	248,852,000.00	279,020,303.07	312,725,627.43	350,372,891.60	385,145,649.22
Financiamiento	89,323,444.39	-	-	-	-	-
Capital Socios	89,323,444.39	-	-	-	-	-
Otros Ingresos	-	-	-	-	-	-
Valor Residual	-	-	-	3,240.00	-	6,055,995.50
TOTAL INGRESOS	178,646,888.78	248,852,000.00	279,020,303.07	312,728,867.43	350,372,891.60	391,201,644.72
EGRESOS						
Activos Fijos	9,816,399.55	-	-	-	-	-
Activos Diferidos	253,431.50	-	-	-	-	-
Costos de Producción	1,564,126.12	154,848,486.32	169,013,685.67	182,637,501.54	197,313,877.01	213,239,803.47
(+) Costos de Operación	213,582.63	21,144,680.77	21,750,226.49	21,835,690.11	21,684,094.64	21,714,706.78
TOTAL EGRESOS	11,847,539.81	175,993,167.09	190,763,912.16	204,473,191.65	218,997,971.65	234,954,510.25
UTILIDAD GAVABLE		72,858,832.91	88,256,390.91	108,255,675.78	131,374,919.95	156,247,134.47
(-) ISR 25%		17,770,281.04	22,064,097.73	27,063,918.95	32,843,729.99	39,061,783.62
(+) Depreciación		708,090.90	708,090.90	708,090.90	601,170.90	601,170.90
UTILIDAD NETA		55,796,642.77	66,900,384.08	81,899,847.74	99,132,360.86	117,786,521.75
(-) Amortización Préstamo		-	14,985,513.04	14,985,513.04	14,985,513.04	14,985,513.04
(+) Caja y Bancos		166,799,348.97	222,595,991.74	274,510,862.78	341,425,197.47	425,572,045.29
FLUJO DE CAJA	166,799,348.97	222,595,991.74	274,510,862.78	341,425,197.47	425,572,045.29	528,373,054.00

Fuente: Propia

Escenario Optimista

Para este escenario, se consideran únicamente obtener tabaco con mejor calidad que junto con las buenas implementaciones de mejoras operativas permitan obtener un mejor porcentaje de rendimientos que los que se establecieron en secciones anteriores.

Solo se considera un aumento de un 3% dado que aun teniendo este porcentaje se tiene un impacto grande en los 2 millones de libras a procesar tal como se muestra a continuación:

Tabla 59: Proyección Flujo de Caja Optimista

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ventas	-	256,317,560.00	287,390,912.17	322,107,396.25	360,884,078.34	396,700,018.70
Financiamiento	89,323,444.39	-	-	-	-	-
Capital Socios	89,323,444.39	-	-	-	-	-
Otros Ingresos	-	-	-	-	-	-
Valor Residual	-	-	-	3,240.00	-	6,055,995.50
TOTAL INGRESOS	178,646,888.78	256,317,560.00	287,390,912.17	322,110,636.25	360,884,078.34	402,756,014.20
EGRESOS						
Activos Fijos	9,816,399.55	-	-	-	-	-
Activos Diferidos	253,431.50	-	-	-	-	-
Costos de Producción	1,564,126.12	154,848,486.32	169,013,685.67	182,637,501.54	197,313,877.01	213,239,803.47
(+) Costos de Operación	213,582.63	21,144,680.77	21,750,226.49	21,835,690.11	21,684,094.64	21,714,706.78
TOTAL EGRESOS	11,847,539.81	175,993,167.09	190,763,912.16	204,473,191.65	218,997,971.65	234,954,510.25
UTILIDAD GAVABLE		80,324,392.91	96,627,000.00	117,637,444.60	141,886,106.69	167,801,503.95
(-) ISR 25%		19,636,671.04	24,156,750.00	29,409,361.15	35,471,526.67	41,950,375.99
(+) Depreciación		708,090.90	708,090.90	708,090.90	601,170.90	601,170.90
UTILIDAD NETA		61,395,812.77	73,178,340.90	88,936,174.35	107,015,750.92	126,452,298.86
(-) Amortización Préstamo		-	14,985,513.04	14,985,513.04	14,985,513.04	14,985,513.04
(+) Caja y Bancos		166,799,348.97	228,195,161.74	286,387,989.60	360,338,650.91	452,368,888.79
FLUJO DE CAJA	166,799,348.97	228,195,161.74	286,387,989.60	360,338,650.91	452,368,888.79	563,835,674.60
VAN	L 987,969,841	6.22%				
TIR	149%	3.57%				

Fuente: Propia

En este último escenario se tiene un flujo mayor de L. 988k y una TIR de 149% lo que representa un incremento de 3.57% con la TIR del escenario probable y un 6.22% de crecimiento en la estimación de los flujos de efectivo por lo cual, se puede concluir que la inversión es rentable en cualquiera de los escenarios planteados.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. Durante la realización de este estudio se plantearon dos tipos de hipótesis mutuamente excluyentes. Con el propósito de comprobar las dos, se determinaron algunas herramientas de medición financieras como el costo de oportunidad y el Costo de Capital Promedio Ponderado, que nos dio como resultado un 15.47% y un 15.75% respectivamente. Con estos dos porcentajes se obtuvo una TIR de los Flujos de Efectivo de 144% con lo que se rechaza la hipótesis nula significando que, el proyecto es rentable.
2. De acuerdo con la entrevista realizada al único cliente confirmamos que están dispuestos a adquirir el tabaco broadleaf procesado con la calidad y los precios comprometidos
3. Así mismo, se estableció con el cliente el procesamiento de los dos millones de libras de tabaco por los cuales no tendrá que pagar una tasa fija por libra procesada sino una distinción de precios según el grado de tabaco que se le esté vendiendo, esto se estableció en función a los volúmenes actuales que tienen para sus cigarrillos y lo que desean recibir como mínimo de Honduras.
4. El mayor riesgo que se tiene es por parte del cliente ya que solo se depende de este por medio de contratos anuales que establecen las relaciones comerciales pero que puede terminar en un año y no poder realizarse en el otro.
5. En la parte de los proveedores, se tiene una alta dependencia de más del 50% del tabaco traído de E.E.U.U. si esto se pudiera reducir antes de lo esperado con reemplazos de compras en Centroamérica o por tabaco local, se obtendría un ahorro importante de energía por los cuartos fríos.
6. El rendimiento de tabaco para los principales cuatro productos que el cliente está dispuesto a comprar está establecido en un 65.35% de acuerdo con la mezcla de tabacos de diferentes orígenes ya que en uno se obtiene más que en otros. Este es un reto para la empresa debido a que, si no se recibe materia prima con las especificaciones dadas, los rendimientos estarán afectados lo que se traduce en una pérdida en el costo de oportunidad, ya que, no se gana lo mismo procesando 1LS que tripa.
7. La inversión inicial es de L. 178,646k, la cual será aportada en un 50% por los 14 socios como capital propio y el restante 50% será tramitado en una institución financiera del país a una tasa negociada del 9.5% anual por 10 años, teniendo el primer año como periodo de gracia.

8. El Valor Actual Neto Acumulado es de L. 938,549k siendo este positivo y con una relación Costo-Beneficio de L. 1.53, lo que nos indica que, por cada lempira invertido, la empresa generará L. 0.53 más. Es importante mencionar que la inversión es rentable aun con el escenario pesimista que se planteó en el análisis de sensibilidad realizado.
9. El punto de equilibrio tendrá que ser de L. 61,074,410.17 en ingresos para el primer año, de manera que la empresa pueda hacer frente con sus compromisos fijos anuales.
10. El periodo de recuperación de la inversión total es de 9 meses con 19 días.

5.2 RECOMENDACIONES

1. Iniciar con una inversión alterna, es decir, un volumen más bajo de manera que se puedan bajar las inversiones iniciales y mejorar las producciones de tabaco broadleaf para los cosecheros de manera que se produzca con la calidad requerida, enfocándose en tener una semilla más fuerte y resistente a enfermedades sin degeneración molecular.
2. Reducir la dependencia de los proveedores internacionales, especialmente de Estados Unidos ya que, con esto se obtendrán ahorros en fletes, tiempos de entrega y los costos energéticos de los cuartos fríos más su mantenimiento.
3. Analizar después de haberse consolidado con su cliente, la posibilidad de lograr contratos con otras empresas diversificando las variedades de tabaco a procesar.
4. Identificar las garantías bancarias y demás requisitos para que se tenga una exitosa negociación con la institución bancaria que siempre ha respaldado a los socios cosecheros y sus familias para este tipo de proyectos.
5. En el caso de no lograrse el financiamiento, se tendrá que evaluar las opciones de bajar los volúmenes de producción para los primeros dos años y hacerlo de forma gradual, ya que el elemento más costoso del capital de trabajo es la materia prima que se compra en dólares. Adicionalmente, establecer tiempos de crédito para el tabaco recibido de los mismos socios.

BIBLIOGRAFÍA

- Abuse, N. I. (Enero de 2018). *NIH*. Obtenido de <https://www.drugabuse.gov/es/publicaciones/drugfacts/cigarrillos-y-otros-productos-con-tabaco>
- Academia del Tabaco. (15 de Julio de 2019). *Academia del Tabaco*. Obtenido de <http://www.academiadeltabaco.com/2019/07/15/regiones-y-procedencias-del-tabaco/>
- all, R. Y. (1997). *Estudio de Factibilidad del Cultivo de Tabaco Habano*. San Pedro Sula, Honduras.
- Altadis. (2012). *Altadis S.A*. Obtenido de <http://www.altadis.com/grupo-imperial-brands-historia.php>
- ANGULO, J. A. (2003). *Principales cambios que suponen las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) respecto al Plan General de Contabilidad (PGC)*. Madrid: Universidad de Alcalá. Obtenido de https://www.gabilos.com/webcontable/n_int_prov/niifpgc/textoElementos.htm
- Beatriz Garcia. (04 de 03 de 2018). *Libertad Digital S.A*. Obtenido de Libertad Digital S.A: <https://www.libremercado.com/2018-03-04/las-tres-semanas-que-se-tarda-en-fabricar-un-cigarrillo-y-otras-ocho-curiosidades-del-tabaco-1276614846/>
- Bembibre, C. (28 de 07 de 2016). *Importancia.org*. Obtenido de <https://www.importancia.org/marco-conceptual.php>
- Carlos Pomareda, E. B. (Octubre de 1997). *INCAE*. Obtenido de INCAE: <http://x.incae.edu/ES/clacds/publicaciones/pdf/cen530.pdf>
- Caro, L. (2010). *LIFEDER*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/costos-indirectos-de-fabricacion/>
- Chambers, S. (25 de Septiembre de 2017). *INFOBAE*. Obtenido de INFOBAE: <https://www.infobae.com/america/wapo/2017/09/25/se-abrio-un-nuevo-frente-en-la-guerra-mundial-contra-el-tabaquismo/>
- Cigars, P. (25 de Octubre de 2018). *Plasencia Cigars*. Obtenido de Plasencia Cigars: <http://www.plasenciacigars.com/heritage/>
- Coello, L. (30 de Junio de 2018). *ON Once Noticias*. Obtenido de ON Once Noticias: <https://www.oncenoticias.hn/joya-natural-es-santa-rosa-de-copan-recondito-testigo-del-pasado-colonial/>
- Comercial, I. (2019). *Tabacopedia.com*. Obtenido de https://tabacopedia.com/es/tipologia/diccionario/#_
- DefinicionMX, E. (2013). <https://definicion.mx/recursos-humanos/>.

- Destephen, G. P. (04 de Julio de 2017). Honduras exporta 100 millones de puros al año. *La Prensa*.
- Dinero, E. (2018 de Junio de 2018). *El Dinero*. Obtenido de El Dinero: <https://www.eldinero.com.do/61761/rd-es-el-principal-exportador-de-cigarros-finos-a-nivel-mundial/>
- DINO, P. N. (2018). *PRACTICA PROFESIONALIZANTE III*.
- Economia, L. V. (27 de 10 de 2015). *La Vanguardia - Economía*. Obtenido de La Vanguardia - Economía: <https://www.lavanguardia.com/economia/20151027/54438424482/imperial-tobacco-crea-tabacalera-usa-para-ampliar-negocio-de-cigarros-en-eeuu.html>
- ECOPIEL. (2017). <https://www.slideshare.net/MelRo23/logstica-interna-y-externa-ecopiel>.
- Efeagro. (2 de Abril de 2018). *EFE AGRO*. Obtenido de <https://www.efeagro.com/noticia/asia-industria-tabaco-mundial/>
- Emprendepyme. (2013). <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-productividad-empresarial.html>.
- Enciclopedia Económica. (2017). Obtenido de <https://enciclopediaeconomica.com/punto-de-equilibrio/>
- ESTADO, S. D. (2011). ACUERDO No. 1714-2010 . *SECRETARIA DE ESTADO EN LOS DESPACHOS DE RECURSOS NATURALES Y*, 9.
- FAO. (2003). *FAO ORG*. Obtenido de <http://www.fao.org/docrep/007/y5143s/y5143s19.htm>
- FCTC. (Diciembre de 2012). *FCTC*. Obtenido de FCTC: http://www.who.int/fctc/implementation/news/news_EU/es/
- FDA. (12 de Marzo de 2018). *FDA*. Obtenido de FDA: <https://www.fda.gov/ForConsumers/ConsumerUpdates/ConsumerUpdatesEnEspañol/ucm507307.htm>
- Geoffrey, R. (2003). *Principios de Marketing* (2nda Edición ed.). Thomson Editores Sapin.
- Gerencie. (24 de Abril de 2018). *Gerencie*. Obtenido de <https://www.gerencie.com/capital-de-trabajo.html>
- Grael, M. (3 de Mayo de 2018). *Rankia*. Obtenido de Rankia: <https://www.rankia.cl/blog/analisis-ipsa/3892041-como-calculas-valor-presente-neto-ejemplos>
- Habano, P. (27 de Febrero de 2018). *Blog de Habanos*. Obtenido de <http://purohabano.com.ar/blog/tag/tabaco/>
- Hernandez Sampieri, C. C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mc Graw Grill.
- Hernández Sampieri, R. F. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico DF: McGraw Hill.

- Hernandez, S. (2010). *Metodología de La Investigacion*. Distrito Federal: Mc Graw Hill.
- Hurtado Leon & Toro Garrido. (2007).
- IASB. (2015). *Norma Internacional de Informacion Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF Pymes)*. Londres: IFRS Foundation.
- Ibertabac Comercial. (Septiembre de 2015). *Tabacopedia*. Obtenido de https://tabacopedia.com/es/tipologia/diccionario/#_
- Inversion & Finanzas. (29 de Marzo de 2018). *Inversion & Finanzas*. Obtenido de Inversion & Finanzas: <http://www.finanzas.com/noticias/empresas/20180329/asia-marca-paso-industria-3812861.html>
- Jesús Arias-Gómez, M. V. (2016). *Metodología de la investigación*. Mexico.
- Jordan, R. W. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Mexico DF: Mc Graw Hill.
- Jordan, R. W. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas*. Mexico DF: Mc Graw Hill.
- Kotler Philip, B. P. (2004). *El Marketing de Servicios Profesionales* (1era Edición ed.). Ediciones Paidós Ibérica S.A.
- Lauman, G. M. (29 de Julio de 2017). *El Financiero*. Obtenido de <http://www.elfinanciero.com.mx/rankings/graficas-que-te-explican-el-consumo-y-negocio-del-cigarro-en-el-mundo>
- Lundh, S. (2017). THE HISTORY OF THE FLOR DE COPÁN CIGAR FACTORY. *Cigar Journal*, 32.
- Management, E. &. (26 de Junio de 2018). *E&N*. Obtenido de <https://www.estrategiaynegocios.net/centroamericaymundo/1191560-330/honduras-la-industria-de-puros-exportar%C3%A1-us70-millones>
- Maquiladores, A. H. (Octubre de 2018). *Asociacion Hondureña de Maquiladores*. Obtenido de Asociacion Hondureña de Maquiladores: http://www.ahm-honduras.com/?page_id=827
- Martinez, J. I. (22 de Mayo de 2016). Presidente de la Cámara Nicaragüense de Tabacaleros (CNT). (C. (. Ivan Olivares, Entrevistador)
- Miller Roger Leroy Miller, M. R. (1990). *Microeconomía*. McGraw Hill.
- Mulier, T. (12 de Octubre de 2018). *Yahoo Finance*. Obtenido de Yahoo Finance: <https://es.finance.yahoo.com/noticias/acciones-tabaco-caen-preocupaci%C3%B3n-planos-132119546.html?guccounter=1>
- Murillo, F. R. (13 de Febrero de 2015). *La Prensa*. Obtenido de La Prensa: <https://www.laprensa.hn/economia/laeconomia/794782-410/la-tradici%C3%B3n-tabaquera-en-cop%C3%A1n-se-resiste-a-desaparecer>

- Nassir Sapag Chain, R. S. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá: McGraw Hill.
- P. M. Kirk, P. F. (2008). *Dictionary of the Fungi*. United Kingdom: CAB International.
- Pando, R. T. (2003). *Shrouded in Cheesecloth: the Demise of Shade Tobacco in Florida and Georgia*. Florida, USA: Florida State University.
- Peñalver, J. D. (2 de Marzo de 2018). *Granma*. Obtenido de Granma:
<http://www.granma.cu/cuba/2018-03-02/el-tabaco-cubano-se-consolida-en-el-mercado-mundial-02-03-2018-09-03-19>
- Pérez, A. B. (7 de Marzo de 2018). *Enciclopedia Financiera*. Obtenido de
<https://www.encyclopediainanciera.com/definicion-gastos-de-administracion.html>
- Portillo, J. (Octubre de 2018). *Puros de Copan*. Obtenido de Puros de Copan:
<http://purosdecopan.blogspot.com/2009/02/blog-post.html>
- Prensa, L. (16 de Mayo de 2017). *La Prensa*. Obtenido de
<https://www.laprensa.hn/economia/dineroynegocios/1071419-410/produccion-cigarrillos-5000-millones-honduras>
- Pro Honduras HN. (s.f.). *Pro Honduras HN*. Obtenido de Pro Honduras HN:
<http://www.prohonduras.hn/images/mosaicoexport/tabaco.pdf>
- PROHONDURAS. (2018). *PROHONDURAS*. Obtenido de PROHONDURAS:
<http://www.prohonduras.hn/index.php/espanol/regimen-de-importacion-temporal-rit>
- Ravsberg, F. (30 de Mayo de 2016). *Cartas desde Cuba*. Obtenido de Cartas desde Cuba:
<http://cartasdesdecuba.com/cuando-se-podran-vender-habanos-en-eeuu/>
- Rodriguez, L. (15 de Mayo de 2014). *El Herald*. Obtenido de El Herald:
<https://www.elheraldo.hn/economia/709329-216/comercio-entre-honduras-y-usa-aument%C3%B3-en-565-con-el-cafta>
- Rodriguez, L. (07 de Abril de 2014). *El Herald*. Obtenido de El Herald:
<https://www.elheraldo.hn/economia/610363-216/dei-aplica-otro-paquetazo-a-empresas-amparadas-al-rit>
- Rodríguez, O. (1 de Octubre de 2014). *Chinalati*. Obtenido de Chinalati:
<http://chinalati.com/profiles/blogs/tabaco-en-china-industria-consumo-y-marcas-destacadas>
- Sampieri, F. y. (2010). *Metodología de la investigación*.
- Sampieri, H. (2010). *Metodologia de la Investigacion*.
- Sampieri, R. H. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.

- Savona, D. (30 de Abril de 2019). *Cigar Aficionado*. Obtenido de <https://www.cigaraficionado.com/article/imperial-brands-selling-its-premium-cigar-business>
- Silva, A. (20 de Noviembre de 2015). *Solo Tabaco*. Obtenido de <https://medium.com/@ariannapws/todo-sobre-el-proceso-de-manufactura-del-cigarro-o-tabaco-infograf%C3%ADa-1a206c4e728>
- Teorico, M. (14 de Febrero de 2019). *Marco Teorico*. Obtenido de Marco Teorico: <https://www.marcoteorico.com/curso/115/desarrollo-de-emprendedores/943/evaluacion-financiera>
- TOBACCO, I. (2012). *IMPERIAL TOBACCO* . Obtenido de IMPERIAL TOBACCO : <http://www.altadis.com/grupo-imperial-brands-historia.php>
- Tovar, J. (Junio de 2016). *CEDE*. Obtenido de CEDE: file:///C:/Users/aleja/Downloads/SSRN-id2932881.pdf
- TRADEMAP. (2017). *TRADEMAP*. Obtenido de TRADEMAP: https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3|842|||2402||4|1|1|1|1||2|1|
- Universidad de Tolima. (20 de Octubre de 2014). *Slideshare*. Obtenido de <https://www.slideshare.net/Duvan33/los-mercados-imperfectos>
- Urbina, G. B. (2001). *Evaluacion de Proyectos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Urbina, G. B. (2010). *Evaluación de Proyectos*. México: McGraw Hill.
- USA, A. (2018). *Altadis USA*. Obtenido de Altadis USA: <https://www.altadisusa.com/company-history>
- Voglmayr, H., & Jaklitsch, W. (2008). *Prosthecium species with Stegonsporium anamorphs on Acer. Mycological Research*. U.K. : British Mycological Society.
- Werley, C. (3 de Agosto de 2016). *Biblioteca Mises*. Obtenido de Biblioteca Mises: <http://www.mises.org.es/2016/08/el-fascismo-de-los-puros-de-la-fda/>
- Widowski, J. (8 de Julio de 2010). *Metodologia de La Investigacion*. Obtenido de Metodologia de La Investigacion: <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/fuentes-primarias-y-secundarias.html>

ANEXOS

ANEXO 1. CARTA DE COMPROMISO PARA LA ASESORÍA TEMÁTICA

Carta de compromiso para asesoría temática

Señores Facultad de Postgrado UNITEC.

Por este medio yo Ricardo E. Yones

Identidad No. 0501-1963-03221, Licenciado en Ing. Industrial

con Maestría en Finanzas

con Doctorado en —

Hago constar que asumo la responsabilidad de asesorar el trabajo de Tesis de

Maestría denominado Procesadora de Tabaco Broadleaf en

Santa Rosa de Copán

a ser desarrollado por el (los) estudiante(s):

Yirbe Jose Castellanos Fuentes

Para lo cual me comprometo a realizar de manera oportuna las revisiones y facilitar las observaciones que considere pertinentes a fin de que se logre finalizar el trabajo de tesis en el plazo establecido por la Facultad de Postgrado.

Firma

Nombre Ricardo E. Yones

ANEXO 2. ENCUESTA USADA EN LA ENTREVISTA CON EL CLIENTE
Encuesta para determinar Volumen de Producción de Tabaco Broadleaf

Mediante esta encuesta se pretende determinar y establecer los volúmenes y el precio a los cuales se procesarán las cajas de tabaco Broadleaf para Imperial Brands durante los siguientes cinco años. Este instrumento también servirá de base para el Acuerdo de Nivel de Servicio a firmar garantizando así la producción y el suministro de este producto a ambas empresas. Solicitamos unos minutos para responder las siguientes preguntas:

1. ¿Qué tan interesados están en adquirir tabaco Broadleaf procesado en Santa Rosa de Copán?

Muy Interesado Algo Interesado Neutral

Algo Desinteresado Totalmente Desinteresado

2. ¿A qué países compra actualmente tabaco Broadleaf Procesado?

Filipinas Zimbabue Costa de Marfil Sudáfrica

Ecuador Otro: _____

3. ¿Cuál es el nivel de interés por los siguientes tipos de Broadleaf Procesado?

No.	Descripción	Muy Interesado	Algo Interesado	Neutral	Un poco Desinteresado	Totalmente Desinteresado
1	Broadleaf Grado 1LS					
2	Broadleaf Grado 2LS					
3	Broadleaf Grado 3LS					
4	Banda					

4. ¿Con qué frecuencia adquiriría estos productos?

1 vez al mes _____ 2 veces al mes _____ 2-3 Veces al mes _____

Mas de 3 _____

5. ¿Cuál considera que es el precio razonable para cada producto de su interés?

No.	Descripción	\$ 10.00	\$ 9.50	\$ 8.50	\$ 7.50	\$ 6.50	\$ 5.50	\$ 4.50	\$ 3.50	\$ 3.00
1	Broadleaf Grado 1LS									
2	Broadleaf Grado 2LS									
3	Broadleaf Grado 3LS									
4	Banda									

¡Muchas gracias por su colaboración!