



UNIVERSIDAD DE CHILE
Facultad de Economía y Negocios
Escuela de Economía y Administración
Departamento de Administración

EVALUACIÓN ECONÓMICA
DE LA INSTALACIÓN DE UNA PLANTA DE ELABORACIÓN
DE ACEITUNAS ESTILO CALIFORNIANAS SOMETIDAS A
ESTERILIZACIÓN COMERCIAL, UBICADA EN LA XV REGIÓN

Seminario para Optar al Título de Ingeniero Comercial,
Mención Administración

Alumna
Pía Castro Bongiorno

Profesor Guía
Gustavo Amtmann

Semestre Verano 2012

La propiedad intelectual de este trabajo pertenece a los participantes del proyecto: el Profesor Gustavo Amtmann, la alumna Pía Castro Bongiorno y la empresa Bezmalinovic y Cía Limitada.

INDICE

1. Introducción.....	6
2. Antecedentes generales.....	7
2.1. Antecedentes y descripción de la empresa.....	7
2.2. Descripción del proyecto.....	11
3. Análisis del entorno externo e interno.....	13
3.1. Contexto del mercado internacional y nacional.....	13
3.2. Descripción de la demanda nacional.....	18
3.3. Descripción de la oferta local.....	19
3.4. Análisis del atractivo de la industria.....	22
3.5. Análisis FODA.....	25
4. Marketing Mix	27
5. Evaluación del Proyecto	35
5.1. Inversiones.....	35
5.1.1. Inversión en activo fijo.....	35
5.1.2. Inversión en activos nominales.....	37
5.1.3. Inversión en capital de trabajo.....	38
5.2. Costos.....	38
5.2.1. Costos de producción.....	38
5.2.2. Costos fijos.....	39
5.2.2.1. Gastos básicos	39
5.2.2.2. Depreciación.....	39
5.2.2.3. Remuneración.....	40
5.2.2.4. Mantenciones.....	41
5.2.2.5. Seguros.....	41
5.3. Estimación de ventas.....	42
5.4. Evaluación.....	42
5.4.1. Flujo puro del inversionista.....	42
5.4.2. Análisis de sensibilidad unidimensional y bidimensional.....	44

6. Recomendaciones de alternativas de financiamiento.....	45
6.1. Leasing activo fijo.....	45
6.2. Crédito bancario empresa.....	50
6.3. Garantías Corfo Pymes.....	57
6.4. Bonificación DFL15 Corfo.....	58
6.5. Bonificación Activo Fijo Corfo.....	60
7. Conclusiones y recomendaciones.....	61

RESUMEN

Dentro del funcionamiento de la industria olivícola en Chile existe un sector, el de la producción de aceituna sin amargo, que se no encuentra funcionando en óptimas condiciones, ya sea en términos de formas de producción, calidad del producto final, salubridad, puntos de acceso, etc.

A raíz de esto, la empresa Bezmalinovic y Cía Ltda., establecida en el sector, tiene intenciones de construir una planta de procesamiento y envasado esterilizado de aceituna de mesa estilo californiano, que logre producir un producto con los adecuados estándares de calidad, de mayor duración y que sea capaz al mismo tiempo de agrupar el procesamiento de este tipo de aceituna de otros agricultores del valle de Azapa, Arica.

Este trabajo entrega una evaluación de todas las variables relevantes a la hora de evaluar la factibilidad de la instalación de la planta, así como también de las alternativas de financiamiento para la inversión requerida.

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento presenta la evaluación económica de la instalación de una planta de elaboración de un tipo de aceituna de mesa sin amargo, a cargo de la empresa Bezmalinovic y Cia. Ltda., en adelante Bezma. Esta iniciativa surge debido a que el 95% de la venta de aceituna de mesa en Chile es sin amargo, o estilo California. Por sus años de experiencia, la empresa detecta esta oportunidad y desea evaluar la factibilidad técnica y económica para una futura construcción de una moderna planta de tratamiento y esterilización de la aceituna sin amargo, en su centro de operaciones ubicado en KM 5,7 Ruta A-33, Valle de Azapa, Arica. La esterilización comercial es un proceso térmico diseñado para inactivar todas las células vegetativas y esporas microbianas presentes en el producto, alargando su vencimiento de 30 días a 2 años.

Actualmente, para poder acceder a este mercado de la aceituna de mesa sin amargo se debe tratar, o quitar el amargo, “o quemar”, la aceituna en la zona central y según pedidos, ya que su duración una vez quitado el amargor es de aproximadamente 25 a 30 días. Dado que en el valle de Azapa no se puede realizar este proceso (debido a la lejanía de la mayoría de los clientes), la construcción de esta planta permitiría abaratar costos, mantener un stock de pedidos y, además, realizar este procedimiento a otros agricultores del valle que actualmente también deben realizarlo fuera de la región.

Esto permitirá competir con el mercado peruano y argentino, quienes representan la mayor competencia, siendo posible también la exportación, permitiendo así en un futuro lograr la denominación de origen “de Azapa”.

El objetivo principal de este documento es realizar un análisis financiero detallado que entregue una aproximación de los resultados esperados de la instalación de la planta, como también de las opciones de financiamiento para la inversión requerida. Estos resultados podrán ser utilizados como una base para la toma de decisiones respecto de la formalización del proyecto.

2. ANTECEDENTES GENERALES

2.1. Antecedentes y descripción de la empresa

- Datos generales

RAZON SOCIAL BEZMALINOVIC Y CIA, Ltda	RUT 78.223.030-1
TIPO DE SOCIEDAD Sociedad Limitada	AÑO CONSTITUCION Enero 1992
DIRECCION KM 5,7 Ruta A-33, Valle de Azapa	CODIGO POSTAL Casilla 371 Arica
CIUDAD Arica	REGION Arica y Parinacota
REPRESENTANTE LEGAL DE LA EMPRESA Niksa Bezmalinovic Jankovic	RUT 6.845.286-4
CARGO Gerente General	E-MAIL ggeneral@bezma.cl
TELEFONOS 09-88279080 058- 583148	FAX 058-583149
N° INSTALACIONES: 2	N° EMPLEADOS: 24
CONTACTO EN LA EMPRESA Berta Cortes Ochoa	TELEFONO 058-583148
GIRO DE LA EMPRESA (Código de clasificación de actividad económica del S.I.I.) Códigos 151300 – 151410 – 512130 – 519000 – 523999 Construcción, Reparación material rodante, Arrendamiento de bienes inmuebles amoblados, Servicios agrícolas, Recolección, Empacado, Elaboración de aceites, grasas y subproductos, Agroindustria, etc.	
RUBRO DE LA EMPRESA Elaboración, Envasado, Empaque, Comercialización y Distribución de Productos Agrícolas	

- Historia

En 1986 don Tomislav Bezmalinovic Gastovic, oriundo de la Isla Brac, ubicada en las costas de Dalmacia, Croacia, llega a Chile y se establece en la ciudad de Arica. Comienza a trabajar la tierra plantando alrededor de 700 olivos que se suman a los 180 árboles añosos existentes en los terrenos desde la época de la colonia, algunos de ellos con producciones record de 1200 Kg. por árbol. El señor Bezmalinovic, invierte en excelentes e higiénicas instalaciones de bodegaje. Además implementa un sistema de riego por canales revestidos en cemento que llenan pozas alrededor del olivo con aguas de vertientes naturales.

En busca de una mayor diversificación del producto, en Febrero del año 2002, Don Tomislav y su hijo Nicolás, importan desde Italia una moderna planta elaboradora de aceite de oliva, la que procesa de forma continua 900 kilos de olivas por hora, convirtiéndose en una de las máquinas del rubro más grandes y modernas de Chile.

En ese mismo año se inaugura una comercializadora para satisfacer la demanda del público fuera de la región, ubicada en Fariña 499, Recoleta, Santiago. El objetivo de esta distribuidora es comercializar a nivel nacional e internacional, la variedad de productos que la agroindustria está desarrollando constantemente. Las ventas se han visto incrementadas cada año, debido a la excelente calidad de los productos, los que satisfacen las exigencias de los clientes. Cuenta con la resolución N° 1639 del Servicio de Salud Arica, para elaborar y envasar aceite de oliva, aceitunas y otros productos agrícolas. Durante el 2002 crea y registra la marca "BEZMA", dando así el inicio de una agroindustria que agrega valor al producto aceituna, desarrollando nuevas líneas de productos elaborados, como aceite de oliva extra virgen y de oliva, aceitunas naturales en salmuera, aceitunas al estilo Sevillana y sin amargo (estilo californiano), deshuesadas y rellenas con pimentón, ají, almendras, pastas de aceitunas con diversos sabores y variados formatos.

- Misión y Visión¹

Somos una empresa con un huerto olivícola, que produce aceitunas, la conservamos en salmuera, también trabajamos la aceituna sin amargo y comercializamos esos productos a granel y envasados. Paralelamente, elaboramos aceite de oliva y lo envasamos, incorporamos una nueva línea de pastas de aceitunas, y aceites con aromas y aderezos.

Ambas líneas de productos los comercializamos y distribuimos a través de una red de vendedores a comisión y una nueva sucursal en la región metropolitana, que comercializa y distribuye, reenvasando en porciones menores.

Tenemos nuestra propia imagen corporativa, nuestra página web, códigos de barra y nuestra marca Bezma es conocida en el mercado.

Somos una empresa de progreso familiar, firme, con clientela de confianza.

Queremos consolidar la organización para que sea capaz de marchar por si sola en lo administrativo y contable, manteniéndose al día en el control de costos, ventas, clientes y proveedores.

También queremos siempre trabajar con personal capacitado para adaptarnos al mercado y poner nuestros productos en el formato que los clientes necesitan.

Para facilitar la consolidación de todo ello queremos adoptar el sistema de gestión integral basado en la norma Chilena de gestión PYME.

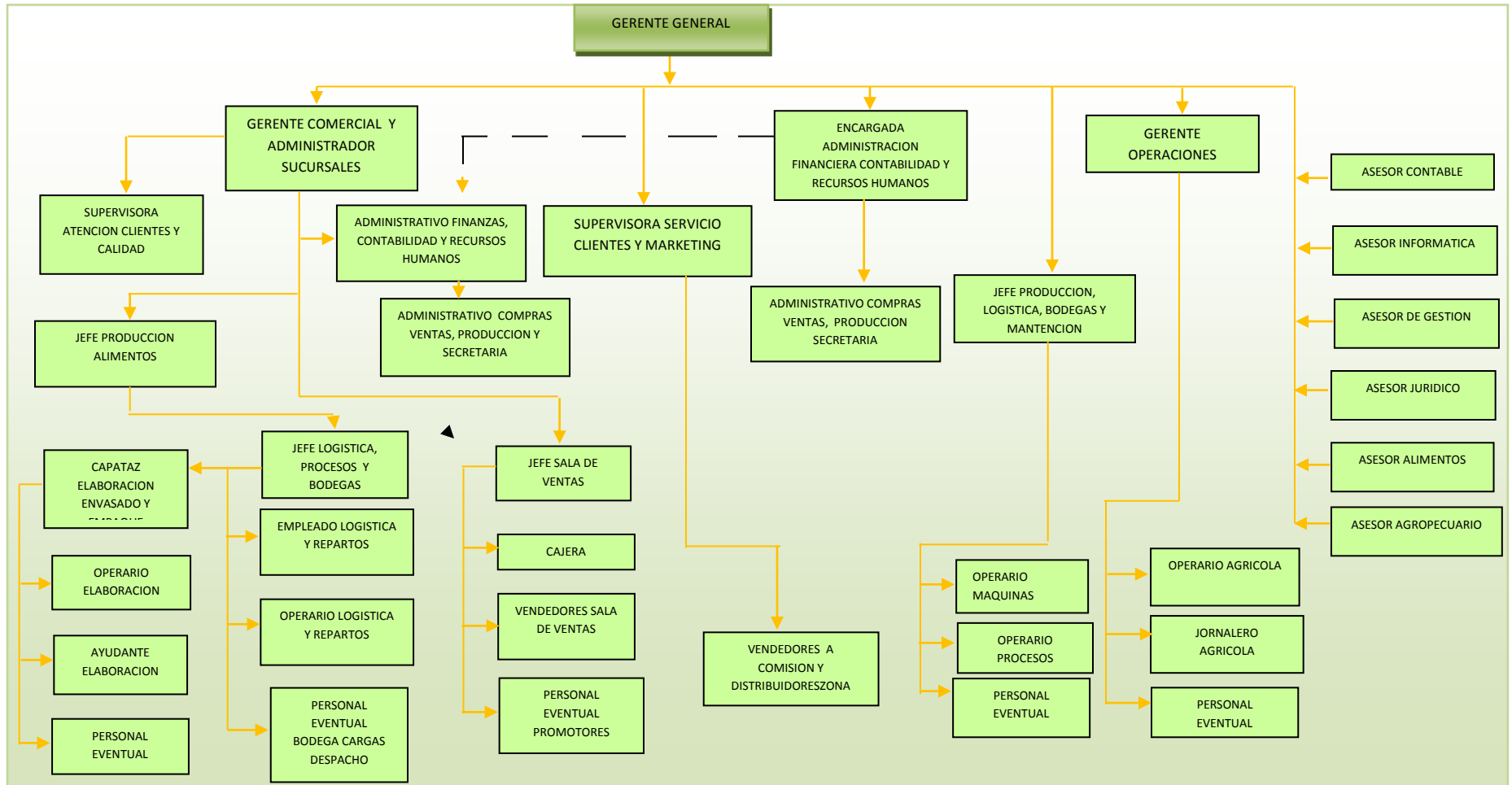
Nos definimos como empresa dentro del área alimenticia y queremos certificarnos con la norma HACCP.

Aspiramos a consolidarnos en el mercado nacional y luego de ello ingresar al campo de las exportaciones.

Queremos apostar a llegar lo más cercano posible al cliente, con productos lo más natural posible.

¹ Definidas por la empresa. Se recomienda su redefinición en el futuro, ya que no es tema competente dentro de este trabajo

- Organigrama



2.2. Descripción del proyecto

El *proyecto agroindustrial para elaboración de aceitunas de mesa estilo californiano, envasadas en bolsas y sometidas a esterilización comercial*, nace de la creciente necesidad de *Bezma* de contar con una planta de tratamiento y esterilización de este formato de aceituna de mesa en su casa matriz en la ciudad de Arica.

El proyecto está enfocado en el tratamiento necesario para quitar el amargo a dicha aceituna y esterilizar su envase para prolongar su duración. Actualmente, el proceso químico de quitar el amargo debe ser realizado en la sucursal Santiago de la empresa, ya que la duración de la aceituna una vez quitado el amargor es de aproximadamente 25 a 30 días, por lo que dadas las distancias de traslado hacia la zona central, más el tiempo de distribución, impiden la elaboración en Arica.

Por lo anterior, la puesta en marcha del proyecto involucra tres aspectos:

- Construcción de la planta (infraestructura)
- Acondicionamiento de la planta (tecnología necesaria)
- Adquisición de maquinarias

Algunas de las características de la planta son paredes redondeadas lavables, cielos y ventanas lavables, aireación, canaleta de desagües, laboratorio, filtro de ingreso de bioseguridad del personal, ingreso de materias primas y salida de producto final separados, salida de basura, lavamanos en áreas de trabajo. Dentro de los equipos necesarios se encuentran las transportadoras de materias primas, para descarozar, rodajar, lavar, realizar exhausting, sellar bolsas y esterilizarlas. Se requiere disponer de una caldera y agua tratada en las inmediaciones de la planta, y de los equipos adicionales para su funcionamiento, pisos lavables y antideslizantes, mesones de acero inoxidable, balanzas, etc.

Como resultado se esperan elaborar aceitunas de mesa estilo Californiano sin amargo en distintos formatos y calibres, envasadas en bolsas de distintos tamaños según solicitud del cliente: 250, 500 y 1000g:

- ✓ Aceitunas enteras sin amargo
- ✓ Aceitunas descarozadas sin amargo
- ✓ Aceitunas en rodajas sin amargo

- ✓ Aceitunas sevillanas enteras
- ✓ Aceitunas sevillanas descarozadas
- ✓ Aceitunas sevillanas en rodajas
- ✓ Pastas de aceitunas

La intención de construcción de esta planta no solo es en respuesta a la necesidad de *Bezma*, ya que además de servir como una herramienta para ampliar los alcances de su operación al permitir captar clientes más lejanos geográficamente, evaluar la exportación, reducir costos, etc., al mismo tiempo funciona como una plataforma de producción unificada de la zona. Actualmente, toda la producción de la aceituna sin amargo proveniente de la zona norte, particularmente de Arica, es procesada en Santiago (por las razones explicadas anteriormente), es decir, existe la necesidad en todos los productores locales de poder acceder a este tipo de tecnología y a todos los beneficios que esto traería a su operación. Por lo tanto, la instalación de una planta que posea la capacidad de procesar la totalidad de la producción local destinada a sin amargo permite la reducción de costos de producción, agilizar el proceso de venta, ampliar la cartera de clientes, entregar mayor seguridad en términos de salubridad y posicionar la procedencia “Del Valle de Azapa” que actualmente se encuentra alicaída ante la dificultad de comprobar la verdadera procedencia al efectuar la compra.

En resumen, los beneficios del proyecto serían:

- Permite la optimización del proceso de elaboración de aceituna californiana, entregando un producto mejorado al actual, cuyo valor radica en las certificaciones sanitarias que se pueden adquirir, el aumento de la duración antes del vencimiento, entre otras.
- Permite vender una cantidad de unidades procesadas mayor a la actual, ya sea por cosechas propias de la empresa o de otros productores locales.

3. ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO E INTERNO

3.1. Contexto del mercado internacional y nacional²

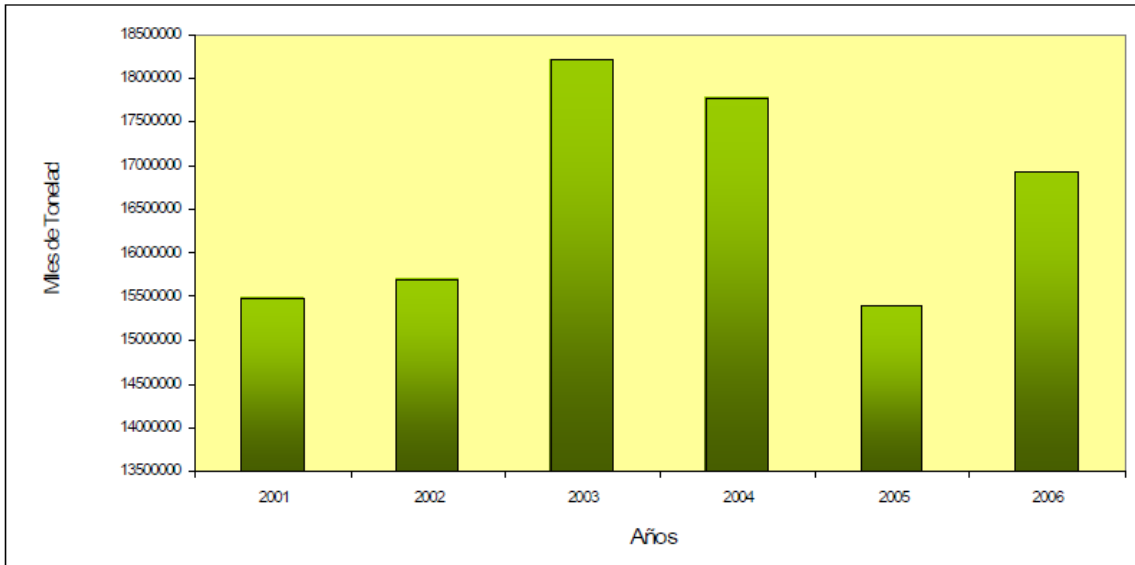
- Mercado internacional

A nivel mundial se registran alrededor de 8,8 millones de hectáreas de olivos, donde la mayor cantidad estas se encuentran en España, con un 27%, seguido por Italia y Grecia. La mayor parte de los grandes productores mundiales han presentado crecimientos sostenidos de la superficie cultivada durante la última década, donde Chile no es la excepción a pesar de presentar plantaciones de menor escala. La diferencia de Chile con el exterior radica en que el crecimiento de las plantaciones está dirigido hacia la producción de aceites y no de aceitunas de mesa.

En cuanto a los niveles de producción mundiales de aceitunas de mesa, mediciones en el 2006 mostraron cifras de alrededor de 1.730 millones de toneladas, teniendo un crecimiento del 2% con respecto a la medición de dos años antes. De este total, España produce el 22%. Cabe destacar que la producción mundial presenta notorias fluctuaciones en sus niveles, lo cual es explicado por dos factores, uno de ellos es el añerismo (gran producción durante una cosecha, seguida por una muy pequeña en la próxima) y el otro son los periodos cíclicos de escasas de precipitaciones que se presentan en la mayoría de las zonas de cultivo. El siguiente grafico muestra estas fluctuaciones en la producción:

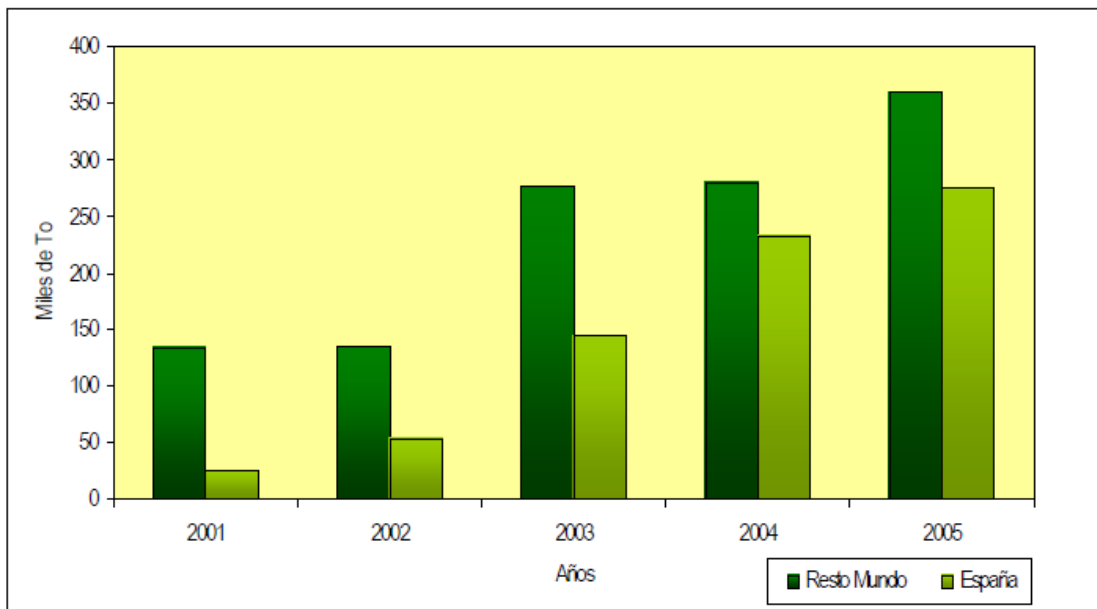
² Fuentes: “Estudio cadena de la aceituna de mesa y su relación con la innovación” Facultad de Agronomía, Universidad de Chile, 2007; Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, FAOSTAT, www.faostat.fao.org

Grafico 1: Producción mundial de olivas (miles de toneladas). Fuente: FAOSTAT



En relación a las exportaciones, hay un claro crecimiento tanto en España como en el resto de los países productores. Durante el periodo del 2001 al 2006 se observa un aumento de más del 50% del total exportado. Por otro lado las mayores importaciones las realiza Estados Unidos, seguido por Francia y Reino Unido

Gráfico 2: Exportaciones mundiales de aceitunas de mesa en miles de toneladas. Fuente: FAOSTAT.



En términos de tecnología, España por el ser el principal actor del sector a nivel mundial, presenta los mayores niveles de innovación, seguido por Italia y la Unión Europea en general. Todos ellos se destacan por innovar en distintos ámbitos no solo el productivo, sino también el operativo, comercial y organizacional. Algunas de las innovaciones realizadas destacan la obtención de producción de alto valor añadido a partir de la hoja del olivo, metodologías para la medición de calidad del suelo de cultivo, controles de calidad, recolección mecánica de la aceituna de mesa, maquinarias para el relleno, publicidad y diseño, etc.

- Mercado nacional

Chile se caracteriza por contar con excelentes condiciones naturales para la producción de olivos. La superficie total de olivos cultivada en Chile corresponde a 4.700 hectáreas, donde alrededor del 60% está destinada a aceituna de mesa y el resto al aceite. Sin embargo, la tendencia es que este porcentaje se invierta y dentro de los próximos años la producción se vuelva mayoritariamente al aceite.

La producción nacional puede englobarse en tres zonas geográficas que conforman el sector, la III Región de Atacama, la XV Región de Arica y Parinacota y la Región Metropolitana. Dentro de la producción local se observa un alto grado de heterogeneidad entre los agentes que la componen en cuanto a niveles de modernización y desarrollo tecnológico, tanto en la producción primaria como en los procesos industriales, es decir, existen productores altamente tecnificados, concentrados principalmente en la III y XV Región, y al mismo tiempo se pueden encontrar productores y procesadores artesanales que operan al borde de los requerimientos sanitarios, ambientales y tributarios, ubicados principalmente en algunos sectores de la III Región y la Región Metropolitana.

Esta heterogeneidad puede atribuirse a que la producción de aceituna de mesa está dirigida a las exigencias del mercado interno, a diferencia de otros sectores nacionales enfocados en la exportación y que deben necesariamente modernizar sus tecnologías en vías de mantenerse competitivos internacionalmente. Junto con esto, la falta de exigencias locales en cuanto a calidad y normas de producción, además de la falta de regulación en los canales de comercialización. Todo esto contribuye a un funcionamiento del mercado con altos grados de informalidad.

El mercado interno chileno se puede catalogar en mercado formal y mercado informal. El formal incluye los supermercados, almacenes y tiendas especializadas, donde la aceituna es venden fraccionadas o a granel, pero en cumplimiento con los requerimientos sanitarios y de rotulado. Por otro lado, el informal lo componen los agentes comerciales locales que se encuentran cercanos a los lugares de producción, o intermediarios que luego llevan los productos a ferias libres u otros canales de distribución en los que no existen requerimientos sanitarios ni de rotulado.

En cuanto a las exportaciones, Chile exporta dos tipos de aceitunas: las preparadas o conservadas y las en salmuera. Las preparadas constituyen el mayor porcentaje en volumen e ingreso y son enviadas principalmente a Australia, Italia, Brasil y Emiratos Árabes. En cuanto a las en salmuera, el principal comprador es Canadá. Por otro lado, los abastecedores de Chile de aceituna de mesa preparada son España, Argentina y Perú.

- Innovaciones del sector

XV Región: Las innovaciones observadas se han orientado a las mejoras de los procesos comerciales y técnicas de administración, junto con el riego tecnificado. Un ejemplo lo presenta la empresa Sabores Arica, quien ha realizado una innovación comercial en marketing agroalimentario con la que logró incorporarse en cadenas de supermercado. También se destacan la apertura de tiendas especializadas en aceitunas de mesa y campañas publicitarias en ferias relacionadas.

III Región: Enfocadas principalmente en la parte productiva, junto con la parte comercial que es donde presentan mayores deficiencias, también se presentan incorporaciones de riego tecnificado. Las más destacadas se relacionan a las resoluciones sanitarias y certificaciones, introducción de nuevas variedades y sistema de poda. Todas estas presentes principalmente en los productores más grandes de la zona, Copiapó.

RM: Principalmente en el plano comercial, envases y apertura de nuevos mercados, y en menor cantidad en términos de manejo de cultivo.

Al respecto, el estudio de la Universidad de Chile señala que la percepción de los participantes del sector es de un nivel medio – bajo de innovación, muy por debajo del necesario para lograr cambios significativos en los resultados. Dentro de este tema es donde se observa el tema de la heterogeneidad dentro del sector, ya que en cada zona es posible observar grandes y pequeños productores, donde los primeros pueden clasificarse dentro de la agroindustria y los segundos siguen estando dentro de la producción artesanal y la innovación que es posible de realizar va directamente relacionada con los recursos disponibles para ello. El siguiente cuadro resume las innovaciones realizadas por área geográfica:

Gráfico 3: Experiencias exitosas de innovación: III Región, XV Región y RM.

Fuente: Estudio Facultad de Agronomía, Universidad de Chile.

Innovaciones en la cadena de la Aceituna de Mesa: Región de Arica y Parinacota	Grado de impacto en la cadena
Riego tecnificado	Alto
Control biológico de conchuela blanca de olivo	Alto
Nuevos productos (agregar valor)	Alto
Producción de aceite para el caso de la aceituna de bajo calibre	Alto
Portainjertos resistentes a salinidad	Medio
SABORES ARICA Innovación en Mk Agroalimentario	Medio
AGROTARAPACA	Bajo
Banco de variedades	Bajo
Apertura de tiendas	Bajo
Actividades comunicacionales en ferias	Bajo
Innovaciones en la cadena de la Aceituna de Mesa: Región de Atacama	
Giras tecnológicas (España y Italia)	Alto
Resolución sanitaria	Alto
Expertos	Alto
Introducción de variedades (Copiapó)	Alto
Riego	Alto
Poda	Alto
Innovaciones en la cadena de la Aceituna de Mesa: Región Metropolitana	
Riego tecnificado	Alto
Nuevos envases	Alto
Nuevos mercados	Alto
Importación de maquinaria para agroindustria	Medio
Mejores manejos de campo (poda)	Medio
Nuevos nichos mercado interno (retail)	
Variedades nuevas*	Bajo

- Caso particular Región de Arica y Parinacota

Gran parte de los productores presentan bodegas donde realizan el tratamiento de salmuera para las aceitunas, esto para quitar el exceso de amargor. La comercialización se realiza a través de intermediarios y solo los grandes productores realizan esta tarea por su cuenta. Más del 90% la producción se comercializa fuera de la región, principalmente en la RM, donde los grandes productores poseen bodegas o

sucursales donde les realizan el proceso de quitar el amargor. Al mismo tiempo, hay empresas de la RM que se dedican a procesar las aceitunas provenientes de esta zona, para luego comercializarlas dentro de la misma RM o hacia otras regiones.

Esta región presenta una serie de obstáculos que actualmente se busca superar:

- ✓ Homogenización del sistema productivo y procesamiento
- ✓ Diversificación productiva
- ✓ Obtener denominación de origen
- ✓ Fuerte competencia Peruana
- ✓ Falta de una organización que sea capaz de procesar toda la producción
- ✓ Falta de infraestructura tecnológica que permita procesar el producto para agregarle valor.

Dado que la empresa en cuestión de este estudio está dentro de la XV Región, los siguientes análisis se realizarán tomando en cuenta las características y las condiciones actuales del sector de dicha región.

3.2. Descripción de la demanda nacional

Dentro del mercado minorista, un estudio realizado el año 2009 por la Facultad de Agronomía de la Universidad de Chile, sobre el consumo y características del comprador de aceitunas de mesa, reveló que el 93,7 % de la población en la región metropolitana compra aceitunas de mesa, de estos el 42,7% compra ocasionalmente, y de estos el 96,7% compra menos de un kilo, entre 250 y 500 g. El 32,3% compra en supermercados y el 37,6 en ferias libres. El 73% compra en bolsas o a granel. Además, el estudio reveló que el consumo de aceitunas está muy ligado a la salud en el subconsciente de la población, como muestran los resultados respecto a la afirmación “consume aceitunas de mesa porque son saludables”, ya que el 61% de los encuestados estuvo de acuerdo con esta aseveración. Así mismo, prácticamente el 94% de los encuestados asocia el consumo de aceitunas a dietas de reducción de peso. Al mismo tiempo, el 83% de los encuestados aseguran que las aceitunas no son un requerimiento esencial en la dieta. Por otro lado, 41% de los encuestados cree que las aceitunas verdes son más saludables que las negras.

Ahora, llama la atención que el 60% de los encuestados no está de acuerdo con la afirmación “Es un producto de cóctel o reunión social”; en contra del 40% que si estaría de acuerdo. Usualmente el consumidor prefiere aceitunas de mesa importadas con el 81% de las preferencias en las encuestas y se inclina por las aceitunas del Valle de Azapa cuando tiene que elegir en la oferta local. Por otro lado se puede observar también que el relleno es un factor importante al momento de elegir aceitunas para reuniones sociales, ya que la mitad de la población encuestada mostró una inclinación favorable a los rellenos, mientras la otra mitad, las prefiere sin relleno.

La demanda es alta y creciente, los supermercados Jumbo y Santa Isabel reconocen vender 8 toneladas semanales de aceitunas negras en 160 locales (dato extra oficial en la región metropolitana). Esto significaría una demanda aproximada de 400 toneladas anuales.

3.3. Descripción de la oferta local

Las aceitunas de mesa chilenas, en general, son productos que han tenido un discreto desarrollo comercial. Así se aprecia en la escasa gama de formatos de distribución de aceitunas de mesa en el mercado doméstico (Tabla N°1). De esta forma se visualizan más frecuentemente las siguientes tipologías de comercialización: envasada o granel, con o sin carozo y verdes o negras. No obstante, en las aceitunas importadas, se refleja una mayor agregación de valor asociada a los distintos tipos de relleno, envases y orígenes lo cual se puede apreciar con relativa facilidad en supermercados y tiendas especializadas.

En esta tabla se puede observar que la aceituna española, y la de USA son las más caras, sobre todo en el caso de las rellenas o deshuesadas, también en el caso de las argentinas. Dentro de los productos chilenos, los más caros utilizan la denominación de origen de Azapa, por ejemplo, las aceitunas Don Juan que dicen “de Azapa” son las más caras, llegando a casi 7.000 pesos el kilo. Lo cual indica que no existe regulación con respecto al verdadero origen, porque están envasadas en Santiago y por sus características de tamaño del fruto no lo parecen, sin embargo, esto no se puede asegurar. Por el contrario, en el mercado informal de ferias libres agrícolas, en la ciudad de Arica, los comerciantes venden bajo la denominación del Valle de Azapa, a un precio relativamente menor, pero por las características se acercan más a la aceituna peruana.

Es importante destacar que mientras más pequeño es el envase, mayor venta tiene y mayor precio se puede lograr, alcanzando valores entre 5.000 a 7.000 pesos las aceitunas de Azapa. Si se ofertará una bolsa de 250 y 500 g en supermercado con aceitunas verdaderamente de Azapa, el consumidor notaría la diferencia. Es un interesante mercado, al que se puede acceder con una bolsa pequeña y de alto valor comercial, si se compara el precio por kilo.

En la siguiente tabla se detallan los precios disponibles actualmente en el mercado local:

Tabla N°1: Revisión y cotización de los supermercados de la ciudad de Arica y Terminal Agropecuario realizada los días 10 y 11 de enero de 2012. (precios en peso incluyen IVA)

MARCA	NACIONALIDAD	FORMATO	CONTENIDO (g)	TIPO	LUGAR DE VENTA	PRECIO (\$)	PRECIO POR KILO
Selección	España	lata	350	Sevillanas rellenas; ajo, anchoas, limón, pimientos, salmón, etc.	Superm. Lider	890	2543
Fragata	España	Lata	200	Sevillana	Superm Santa Isabel	640	3200
			200	Rellenas (distintos rellenos)		1099	5495
Nucete	España	Frasco	200	Sevillana rellena	Superm.Lider	1440	7200
		Frasco	200	Deshuesada		1440	7200
		Frasco	500	Deshuesada		1990	3980
		Frasco	200	Sevillana Light		1300	6500
Vía de la Plata	España	Lata	350	Aceitunas finas rellenas Ajo, anchoas, queso, etc.	Superm. Lider	999	2854
Great valve	USA	Lata	170	Negra deshuesada	Superm. Lider	1190	7000
		Frasco	198	Sevillana rellena pimentón		1190	6010
		Lata	283	Sevillana rellena pimentón		1590	5618
Lider	Chile	Frasco	300	Sevillana	Superm. Lider	1037	3457
		Bolsa	340	Sevillana		830	2441
		Bolsa	340	Huaso		640	1882
		Bolsa	340	Azapa		640	1882
Don Juan	Chile	Bolsa	200	Amargo natural Azapa	Superm. Lider	1395	6975
		Bolsa	200	Huaso		789	3945

MARCA	NACIONALIDAD	FORMATO	CONTENIDO (g)	TIPO	LUGAR DE VENTA	PRECIO (\$)	PRECIO POR KILO
Don Juan	Chile	Bolsa	200	Amargo natural Azapa	Superm Santa Isabel	1449	7245
		Bolsa	200	Huaso		829	4145
		Bolsa	200	Sevillana		899	4495
Valle del Norte	Chile	Plastiduro	650	Sevillana, Natural, Deshuesada, rellena de pimentón	Superm. Lider	1889	2906
		Plastiduro	350	Sevillana, Natural, Deshuesada, rellena de pimentón		1090	3114
		Granel	250	Naturales		1099	4396
			250	Negras 1º		1323	5292
Nucete	Argentina	Frasco	200	Sevillana rellena pimentón	Superm. Santa Isabel	1499	7495
		Bolsa	200	Huaso		899	4495
Treguear	Chile	Bolsa	200	Deshuesada negra	Supermercado Lider	1230	6150
		Frasco	200	Azapa natural		1525	7625
		Frasco	500	Extra Azapa		3725	7450
		Frasco	500	Rellenas Pimentón		3615	7230
		Frasco	200	Sevillana deshuesada		1440	7200
		Frasco	200	Sevillana extra		1130	5650
Traverso	Chile	Bolsa	200	Sevillana	Superm Santa Isabel	1019	5095
		Bolsa	200	Aceituna huaso		809	4045
Oliva's	Perú	Granel	1000	Sevillana	Terminal Agrícola	2500	2500
		Bolsa	250	Sevillana Rellena		1000	4000
		Bolsa	250	Sevillana rodajas		1000	4000
Agropiamonte	Arica, Chile	Balde	2500	Negra natural Azapa	Terminal Agrícola	7000	2800
Bezma	Arica, Chile	Granel	1000	Aceituna negra natural	En empresa	1964	1964
		Granel	1000	Aceituna negra sin amargo		1904	1904
		Granel	1000	Negra sin amargo rodaja		1500	1785

Los precios actuales de la empresa Bezmalinovic y CIA LTDA se observan en la Tabla Nº2. Donde los valores de la empresa Bezma son a granel, y los otros precios más altos y más bajos, están envasados en bolsas o frascos. Los precios más bajos observados son marca LIDER bolsa de 340 g, de una presentación muy deficiente.

TABLA N°2: Comparación de Precios del mercado, precios en Peso y con IVA incluido.

TIPO	PRECIO EMPRESA BEZMA POR KILO A GRANEL	PRECIO MAS BAJO POR KILO (ENVASADA)	PRECIO MAS ALTO POR KILO (ENVASADA)
Aceituna Natural	1.964	1.882	7.626
Estilo California Entera	1.904	1.882	5.293
Estilo California deshuesada y en rodajas	1.785	3.980	7.200

3.4. Análisis del atractivo de la industria

Contextualizaremos a *Bezma* dentro de la industria de las aceitunas de mesa en Chile, la cual incluye todas las productoras y comercializadoras de dicho producto para dentro y fuera de Chile.

A continuación se presenta un análisis de las 5 fuerzas de Porter para determinar el nivel de atractivo de esta industria.

3.4.1. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores de esta industria los constituyen las empresas de insumos y equipamiento agrícola para la producción del fruto. Se da que generalmente son empresas formadas por los mismos productores y proveen fertilizantes, pesticidas, sistemas de riego tecnificado, semillas, equipos, mantención de pozos, etc., la mayoría se encuentra dentro de la misma región. Por otro lado, también se tienen proveedores de fuera de la región como los envases y etiquetas.

- ✓ *Costos de cambio: Bajo.* Al existir, en la mayoría de los insumos necesarios, más de un oferente con calidades similares, los costos de cambio son bajos.
- ✓ *Alza en los precios: Media.* Si bien existen varios proveedores de un mismo insumo, podría producirse un alza simultánea de los precios, especie de colusión, para obtener mayores márgenes desde los productores. Este suceso no se ha observado en la práctica, pero puede existir la posibilidad.
- ✓ *Posibilidad de integración hacia adelante: Baja.* Dadas las barreras a la entrada de esta industria, se dificulta la posibilidad de que un proveedor ingrese en ella, a pesar de que pueda contar con el conocimiento necesario del rubro.
- ✓ *Grado de importancia del consumidor para el proveedor: Alta.* Debido a que la gran mayoría de los insumos son específicos para este cultivo, es una industria de importancia para el proveedor.

Por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores dentro de esta industria es *Medio – Bajo*.

3.4.2. Poder de negociación de los consumidores

- *Nivel de concentración: Bajo.* Las ventas de la mayoría de los participantes se encuentran fuertemente atomizadas y no existen grandes compradores que acaparen el mercado, a excepción del retail, pero los volúmenes de compra no son tan elevados como para considerarlos concentrados.
- *Tipo de producto estándar: Alto.* El producto es relativamente estándar, por lo que existen bajos costos de cambio.
- *Precio: Medio.* Existen dos tipos de consumidores, el mayorista o distribuidor y el consumidor final. El primero es más sensible al precio, lo que da poder, mientras que el consumidor final no posee ningún tipo de injerencia sobre los precios, lo que le quita poder.
- *Integración hacia atrás: Baja.* Debido a las altas barreras a la entrada dadas por el nivel de inversión necesario y el tiempo de establecimiento del negocio, es poco probable una integración hacia atrás.

Por lo anterior, el poder de negociación de los consumidores es *Medio – Alto*.

3.4.3. Amenaza de nuevos entrantes

- *Barreras de entrada:* En cuanto a capital necesario, nivel de inversión, know how, periodo de recuperación de la inversión, etc, son muy altas, por lo que disminuyen el incentivo a entrar a la industria.
- *Economías de escala:* *Alto.* Si un nuevo entrante contara con el capital necesario para realizar la inversión y utilizara la tecnología necesaria para producir en grandes cantidades podría aprovechar las economías de escala, por sobre los productores artesanales pequeños.
- *Requerimientos de capital:* Se deben invertir gran cantidad de recursos para entrar a esta industria, además de los necesarios para mantenerse una vez dentro de ella.
- *Costos de cambio:* Existen altos costos de cambio dada la especificidad del activo fijo necesario y los costos hundidos una vez realizada la inversión.

Por lo tanto, dada las barreras a la entrada existentes, la amenaza de nuevos entrantes en esta industria es *Baja*.

3.4.4. Amenaza de productos sustitutos

El producto en cuestión, la aceituna de mesa, no cuenta con sustitutos directos. A pesar de que su consumo es de tipo alimenticio, no se encuentra dentro de la canasta básica de productos alimenticios consumidos normalmente, ya que su uso es más bien dentro de cócteles, reuniones sociales o como ingrediente dentro de ciertas comidas o ensaladas, se podrían considerar como sustitutos otros alimentos de tipo coctel, como el maní, fondos de alcachofa, choclos de coctel, galletitas saladas, etc.

Por lo anterior, la amenaza de productos sustitutos es *Baja*.

3.4.5. Rivalidad entre competidores

- ✓ *Tamaño y poder de los competidores:* Dentro de los dos grupos de productores (grandes y pequeños) se observan un número considerable de participantes de similares tamaños y poder.
- ✓ *Costos fijos altos:* Sumado al grado de perecibilidad del producto, funcionan como una tentación a bajas de precio ante variaciones inesperadas de demanda o factores exógenos que afecten las ventas.

- ✓ *Costos de cambio*: El producto al ser relativamente estandarizado genera bajos costos de cambio, aumentando la rivalidad entre los competidores.
- ✓ *Barreras de salida*: La maquinaria y tecnología necesaria (específica), además de los requerimientos de terrenos cultivables, hacen que las barreras de salida sean altas.
- ✓ *Grado de innovación en la competencia*: Dentro de los grandes productores se observan mayores niveles de innovaciones en vías de mejoras de productividad y comercialización para alcanzar a nuevos mercados, al contrario que los pequeños productores, por lo que actualmente se podría decir que existe un nivel medio de innovación dentro de los principales productores del país.

Estas características indican que el nivel de rivalidad entre competidores es *Alta*.

Por lo tanto, dado el análisis de las fuerzas, podríamos concluir que la industria de las aceitunas de mesa en Chile posee un atractivo *Medio*, ya que es atractiva en cuando a que no existen productos sustitutos, la amenaza de nuevos entrantes es baja y el poder de los proveedores es medio bajo, pero al mismo tiempo existe un alto grado de rivalidad entre competidores y un alto poder de negociación de los consumidores.

3.5. Análisis FODA

Este análisis busca determinar los puntos fuertes y débiles que actualmente presenta la empresa *Bezma* para la elaboración de aceitunas estilo californianas, el cual puede ser utilizado como base o un punto de partida para la planificación de mejoras (de las debilidades), para la creación de estrategias de crecimiento y comercialización (basadas en las fortalezas y oportunidades) y para idear sistemas de protección frente a la competencia o factores externos (en base a las amenazas).

- ✓ *Fortalezas*
- Cuenta con un cultivo y cosecha propia destinada como materia prima para la elaboración de este tipo de aceituna.
- Reconocimiento nacional de la calidad del fruto cultivado en el Valle de Azapa.

- Experiencia de la empresa en la comercialización de la aceituna.
- Sucursal en Santiago con cartera de clientes, que al mismo tiempo sirve como plataforma de distribución y punto de acceso para nuevos clientes.

✓ *Oportunidades*

- Lograr la denominación de origen.
- Diversificación de su cartera de productos actuales, al introducir mejoras y agregación de valor.
- Integración con demás productores locales en busca de ventajas competitivas.
- Convertirse en la marca representativa de la zona al lograr el procesamiento de las cosechas de productores pequeños.

✓ *Debilidades*

- Falta de experiencia en la producción con maquinaria semi industrial de este tipo de aceituna.
- Lejanía de los lugares de destino agrega costos de transporte al producto.
- Cierta grado de inestabilidad en la cantidad de insumo disponible para la producción (aceituna), dado por la escases del recurso hídrico en la zona.

✓ *Amenazas*

- Mercado peruano
- Mercado argentino
- Competencia con región de Atacama
- Competencia con otros grandes productores locales que pueden comenzar una elaboración similar
- Tipo de cambio

4. MARKETING MIX

El siguiente análisis se realizará en base al nuevo producto que se procesará en la planta en cuestión, es decir, la aceituna de mesa estilo californiano envasada y sometida a esterilización comercial. No considera el resto de los productos actualmente producidos por la empresa.

4.1. Producto

4.1.1. Características

El producto es aceituna de mesa estilo california, la cual es elaborada posterior al proceso de fermentación.

La presentación del producto es aceituna verde y negra entera, descarozada y en rodajas, envasada en bolsas esterilizables.

También se procesarán pastas de aceitunas esterilizadas sin amargo y con diferentes ingredientes; con nueces, con pimentón, al pesto, sevillana pimiento y al rocoto.

Los productos ofrecidos serán en distintos formatos y calibres:

- Aceitunas enteras sin amargo
- Aceitunas descarozadas sin amargo
- Aceitunas en rodajas sin amargo
- Aceitunas sevillanas enteras
- Aceitunas sevillanas descarozadas
- Aceitunas sevillanas en rodajas

Todos estos productos en bolsas distintos tamaños según solicitud del cliente: 250, 500 y 1000g.

El producto al ser envasado en la ciudad de Arica, específicamente en el valle de Azapa, y contar con las características propias de este valle, no debiese quedar duda respecto de su real procedencia, pudiendo acceder a un tipo de denominación de origen.

Los alcances del producto son tanto para el mercado mayorista; para empresas como casinos de alimentación, empresas de alimentos preparados como pizzas listas para el consumo, elaboración industrial de empanadas, así como el minorista, accediendo a supermercados con una bolsa de 250 g ó 500 g, con la cual se obtiene un valor agregado. Al mercado minorista se ofrecen las pastas y las aceitunas rellenas, todos productos tipo coctel.

4.1.2. Marca

En el año 2002 la sociedad creó y registró la marca "BEZMA".

Para la empresa la **marca** es el elemento "clave" que les permitió diferenciarse de la competencia y les ayudó a establecer una determinada posición en la mente de sus clientes actuales. Por lo que el éxito de esta nueva línea de producto se ampara en el conocimiento actual de la marca y de la calidad que esta intenta transmitir en sus productos actuales.

4.1.3. Etiquetado



4.1.4. Envase

Envases flexibles esterilizables: Las bolsas esterilizables fueron inicialmente desarrolladas para productos de uso militar en la década del 50 por el ejército de Estados Unidos. Estos envases ahora son usados en todas partes del mundo, especialmente en lugares donde la refrigeración es limitada. Los envases flexibles han mejorado sustancialmente la eficiencia en el almacenamiento y transporte.

Las bolsas esterilizables o "Retortables Pouches" tienen un tiempo de procesamiento de un 30 a 40% menor en comparación con envases de hojalata o vidrio, y un enfriamiento más uniforme, lo que se traduce en un ahorro de energía y una mejor calidad del producto.

Las bolsas esterilizables están compuestas por materiales flexibles laminados, siendo sus características más importantes la resistencia al calor, fuerza de tensión e impermeabilidad a gases y vapor de agua. Las especificaciones típicas de las bolsas flexibles esterilizables muestran que éstas están constituidas por materiales laminados de tres o cuatro capas: film exterior/aluminio/film interior ó film exterior/aluminio/film central/film interior. El laminado de tres capas se utiliza principalmente en bolsas esterilizables de tamaño pequeño (hasta 1 kg) mientras que el de cuatro capas es usado preferentemente para bolsas flexibles esterilizables de tamaño institucional.

Ventajas de las bolsas esterilizables: El perfil delgado y el aumento en el área superficial de la bolsa esterilizable permiten una penetración de calor más rápida, lo que hace mucho más eficiente este proceso que en los envases de hojalata. Esta reducción en la exposición al calor resulta en una mejora en la calidad del producto, mejor sabor, color y textura que productos similares procesados en envases de hojalata. Respecto a los envases tradicionales, las bolsas esterilizables presentan un menor peso y volumen, lo que tiene repercusiones económicas en el almacenamiento, transporte y distribución. Este aspecto es especialmente relevante en lo que se refiere a envases vacíos, cuyo volumen es aproximadamente 15% del envase de hojalata para una misma capacidad.

Desventajas de las bolsas esterilizables: Una de las desventajas más notorias de las bolsas esterilizables es su baja velocidad de trabajo. Los equipos actuales de llenado y sellado trabajan a velocidades de 60 a 120 bolsas por minuto, muy por debajo de la línea de producción de envases de hojalata que superan las 800 unidades por minuto. Debido a su flexibilidad, las bolsas necesitan de un embalaje adicional, para la protección de materiales frágiles, lo que aumenta el costo de elaboración del producto. Además de la elevada inversión en las instalaciones, que es unas 10 veces superior a la instalación de una línea completa de envasado de enlatados.

El envase, de acuerdo a la normativa chilena debe entregar la siguiente información:

- Fecha de duración: aparece estampada en el reverso del producto
- Nombre del Producto: debe indicar la verdadera naturaleza del alimento, ser específico.
- Contenido neto: aparece estampado en el envase de acuerdo al formato correspondiente.
- Nombre, razón social y dirección del fabricante.
- País de origen.
- N° y Fecha de la resolución sanitaria, y nombre del establecimiento de salud que autoriza a la empresa que elabora el producto. Resolución número, a contar del, autorizado por el Servicio de Salud del Ambiente.
- Ingredientes; enumerados en orden decreciente de peso inicial.
- Instrucciones de uso y de almacenamiento.
- Identificación del lote; en clave o lenguaje claro, para identificar la empresa y el lote.
- Información nutricional; tabla de composición química del producto.
- Información en idioma castellano con caracteres impresos con tinta visible e indeleble.

En cuanto a la vida útil del producto, se pueden utilizar diferentes métodos para su estimación, pero en el caso de un producto envasado, sellado y esterilizado está determinada la vida útil de hasta 4 años. En este caso, se ha determinado una vida útil de 2 años, considerando un año de gracia.

4.2. Precio

- Precio adoptado para el producto

Para efectos de la evaluación económica del presente proyecto se considerará el precio por kilo envasado en bolsas esterilizadas de 2.100 pesos más IVA de las aceitunas enteras, considerando un calibre 140/180, pues el precio final realmente depende del calibre, mientras menor es el calibre mayor es el precio.

En la tabla N°3 se proponen precios para los distintos productos, los cuales deberán ajustarse según los gastos analizados en el presente proyecto y finalmente, en la práctica. Esta proyección se hizo en base a los precios existentes en la competencia y al excedente que sería capaz de extraer dadas las características del nuevo producto. El precio resultante presenta un margen de contribución de alrededor del 108% sobre el costo de producción. En la sección correspondiente a la evaluación de los flujos del proyecto se realiza una sensibilización de estos valores para determinar los rangos en que pueden moverse.

Tabla N°3: Precios propuestos para los distintos productos, sin IVA³

TIPO	ENVASE DE 250 g	ENVASE DE 500 g	ENVASE DE 1 kg
Estilo California Entera	1.100	1.500	2.100
Estilo California deshuesada y en rodajas	1.400	1.800	2.600
Pastas de Aceitunas	1.600		

- Formas de pago

La empresa, en su actividad comercial normal de compra – venta, realizan pagos y cobros a 30 y 60 días, sin embargo no tiene una política comercial determinada de cobros y pagos.

4.3. Plaza

Los productos se comercializarán desde el punto de venta actual en la ciudad de Arica, además de en su local ubicado en Fariña 499, Recoleta, Santiago. Se pretende ingresar tanto a supermercados como a distribuidores o empresas de alimentos. La empresa ya tiene sus clientes y al llegar a ellos con un producto de mayor duración podrá abarcar más clientes de los actuales, y llegar a todo el país.

³ Calculados por personal encargado en Bezma.

La forma en que los productos serán trasladados a los lugares o puntos de venta será a través del sistema de transporte actual realizado por la empresa con la que se tiene convenio.

4.4. Promoción

Actualmente la empresa no realiza ni invierte en vías o formas de promoción como avisajes o publicidad en medios de comunicación, solo cuenta con su página web que solo cumple con informar acerca de los productos disponibles y no cuenta con opciones de compra o cotizaciones.

Para esta nueva línea de producto se sugiere elaborar un plan de promoción que involucre el dar a conocer las cualidades que presentará y las ventajas por sobre la competencia existente en el mercado. Esto se podría realizar a través de la inclusión de una fuerza de venta encargada de la búsqueda de nuevos clientes y de la difusión en el sector especializado, más que en avisaje en medios de comunicación ya que el cliente objetivo está enfocado en mayoristas y distribuidores más que en el consumidor final.

4.5. Presentación

Se presentan a continuación algunos consejos sobre la forma de presentación del producto hacia los clientes

- Adecuar la presentación del producto de acuerdo al cliente

Se debe adecuar la presentación del producto de acuerdo a cada cliente, teniendo en cuenta que cada cliente es diferente y no todos reaccionan por igual. La empresa debe contar previamente con información del cliente, por lo que se debe tener en cuenta dicha información al momento de hacer la presentación, por ejemplo, si se cuenta con la posibilidad de conocer cuáles son sus necesidades o intereses, durante la presentación del producto, podemos resaltar las características o los atributos del producto que podrían satisfacer dichas necesidades o intereses particulares.

- Modificar siempre la presentación

Bezma debe ser creativo y no repetir siempre la misma presentación o los mismos argumentos para todos los clientes, se debe tener en cuenta de que si se hace uso siempre de la misma presentación, es probable que ésta se muestre artificial y sin emoción, pudiendo afectar negativamente la decisión del cliente.

- Sustentar siempre lo que se afirma

Cada vez que se afirme algo sobre los productos, debe sustentar, es decir, explicar las razones de las afirmaciones, de tal manera que sean convincentes y logren la persuasión, además de ser comprobables por el cliente luego de su adquisición.

- Mantener el entusiasmo y la confianza

Debe mostrar y mantener el entusiasmo y la confianza en todo momento, difícilmente se puede lograr confianza y credibilidad en el consumidor si la empresa misma no la tiene. Para ello se debe mostrar y mantener siempre una postura que muestre seguridad y tranquilidad, así como también, una actitud de confianza tanto en la empresa como en el producto.

- Captar y mantener la atención del cliente

Para esto, además de resaltar las características del producto que más podrían interesarle al cliente, puede apelar a su sistema sensorial, es decir, puede pedirle o dejar que haga contacto vía la vista, oído, olfato, gusto o tacto con los productos.

- Hacer participar al cliente

Debe controlar la presentación, pero no dominarla, debe dejar al cliente que participe, dándole siempre el derecho a opinar, preguntar y a repreguntar, siempre procurando que el cliente se sienta a gusto con la empresa, y vaya ganando confianza.

- Usar testimonios

Por último, una buena estrategia para persuadir al cliente para decidirse por la compra, es presentarle testimonios de clientes que ya hayan adquirido o usado nuestros productos, y hayan quedado satisfechos.

5. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Los objetivos principales de este estudio son determinar la viabilidad de la construcción de la planta procesadora de aceituna estilo californiana esterilizada, los resultados esperados de la implantación del proyecto y las alternativas de financiamiento para la inversión requerida. Para ello, en esta sección se comenzará analizando una a una las partidas necesarias para la construcción de los flujos de caja y el posterior cálculo de las variables necesarias para la toma de decisiones.

5.1 Inversiones

5.1.1 Inversión en activo fijo

Dadas las características del proyecto, representan la mayor inversión. Incluyen el terreno donde se construirá la planta, la infraestructura y obras civiles, instalaciones, maquinarias y equipos, montaje de máquinas, mobiliario e inversiones menores. Los detalles se encuentran en las siguientes tablas:

Tabla N°4: Desglose de maquinarias y equipos⁴

MAQUINARIAS Y EQUIPOS	COSTOS
Deshuesadora y Rodajadora	43.908.480
Selladora	16.590.000
Autoclave	44.776.403
Caldera y tratamiento de Agua	27.083.041
Marmita e Intercambiador de Calor	2.500.000
Cutter	4.000.000
Balanza	525.000
Lavaplatos o lavafondo	325.000
Mesones	940.000
Transportador manual	170.000
TOTAL	\$140.817.924

⁴ Detalle obtenido de un estudio encargado por Bezma a una consultora externa.

El terreno necesario para la construcción y funcionamiento de la planta ya es parte de los activos de la empresa, ya que se encuentra dentro de las actuales dependencias, por lo que para efectos de construcción del flujo de caja se considerará su valor como una medida de costo de oportunidad del terreno y no como un desembolso efectivo de dinero. El ítem de construcción de la planta considera la edificación de la planta y el acondicionamiento de esta. También se consideró la construcción de una bodega de insumos. Se debe realizar una inversión correspondiente a alcantarillado, conexiones eléctricas, red de agua, etc., de cual no se posee una cotización formal, por lo que se utilizó un valor referencial basado en inversiones pasadas en este ítem. Por otro lado, la planta contará con un pequeño laboratorio donde realizar pruebas de proceso y de producto final. Se considera también un filtro sanitario de ingreso y material de trabajo y proceso; equipamiento laboral tal como bandejas plásticas, carros, basureros, instrumentos de medición, computador y utensilios menores. Las valorizaciones de la construcción detallan a continuación:

Tabla N°5: Detalle de inversión en obras civiles

OBRAS CIVILES	COSTOS
Terreno	10.520.000
Construcción Planta	45.000.000
Bodegas de insumos	16.000.000
Estanques, alcantarillado, Instalaciones eléctricas, tuberías	4.500.000
Acondicionamiento Laboratorio	900.000
Filtros de personal	1.500.000
Equipamiento básico elaboración	2.100.000
TOTAL	\$80.520.000

Tabla N°6: Resumen inversiones en activo fijo

INVERSION	VALOR (\$)
Terreno	10.520.000
Obras Civiles	67.900.000
Máquinas y Equipos	140.817.924
Instalaciones y Montaje ⁵	7.040.896
TOTAL ACTIVO FIJO	\$226.278.820

5.1.2 Inversión en activos nominales

La inversión en activos nominales o intangibles, corresponden a los desembolsos realizados por concepto de servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del proyecto. Incluyen los gastos de organización, patentes, licencias, puesta en marcha, capacitación, bases de datos y sistemas de información.

Dentro de los gastos de organización se encuentran todos los desembolsos originados por la coordinación de obras de instalación y por el diseño de los sistemas y procedimientos administrativos de gestión y apoyo, como el sistema de información, etc.

Los gastos de puesta en marcha son todos aquellos que deben realizarse al iniciar el funcionamiento de las instalaciones, tanto en la etapa de pruebas preliminares como en las de inicio de la operación y hasta que alcancen un funcionamiento adecuado. En este caso se consideró un valor equivalente al 20% de los costos fijos y variables de operación anual.

Junto con lo anterior, se considera un valor de imprevistos calculado como el 1% de la inversión fija.

⁵ Se consideró esta inversión como un porcentaje de la inversión en maquinarias y equipos correspondiente a un 0,5%, siendo esta cifra utilizada en proyectos anteriores de la empresa.

Tabla N°7: Inversión en activos nominales⁶

INVERSION	VALOR (\$)
Estudios y Proyectos	6.570.000
Organización	860.000
Puesta en Marcha	20.181.560
Imprevistos	2.262.788
TOTAL ACTIVO NOMINAL	29.874.348

5.1.3 Inversión en capital de trabajo

El capital de trabajo necesario para el proyecto se estimó como un porcentaje de los costos totales de operación equivalente al 50%. Esto a raíz del tipo de operación de la empresa, el tiempo que demora un ciclo de producción y las formas de pago de los clientes, además de ser utilizado en proyectos anteriores de la empresa.⁷

5.2 Costos

5.2.1 Costo de producción⁸

La siguiente tabla agrupa los costos totales de producción, desde el procesamiento del producto en sí, hasta el costo de transporte necesario para su colocación.

⁶ Cifras proporcionadas por *Bezma*

⁷ Valor calculado dentro del flujo

⁸ Obtenidos desde estudio técnico realizado por consultora externa encargado por *Bezma*

Tabla N°9: Detalle de costos de producción.

INSUMOS ELABORACION	CANTIDAD	PRECIO PESOS POR KILO/LITRO	COSTO POR KILO DE PRODUCCION
Insumos del Producto	1,0000	748	748
Agua Potable	5,0000	0,35	2
Cloro	0,0001	380	0
Sal	0,0700	68	5
Ácido Acético	0,0300	670	20
Hidróxido de Sodio	0,0400	360	14
Gluconato Ferroso	0,0100	7.500	75
Energía Eléctrica	0,2700	364	98
Petróleo	0,0100	575	6
Insumos limpieza Planta	0,0010	1.000	1
Transporte/ Flete	1,0000	40	40
TOTAL			\$1.009

5.2.2 Costos fijos

5.2.2.1 Gastos básicos

Incluyen luz, agua, teléfono, alarmas, cuidador, etc. Como todos estos costos existen actualmente dentro de la empresa y la instalación de la planta representa una extensión de ellos, se calculará un valor equivalente al 1% de los costos variables.

5.2.2.2 Depreciación

Por simplicidad se optó por una depreciación lineal. Además, dado que la mayor cantidad de las maquinas propuestas para la compra son usadas (debido al alto costo de una nueva) el valor de desecho de estas se estimó en cero. Los años de vida útil fueron extraídos de los valores entregados por el Servicio de Impuestos Internos en la Tabla de vida útil de los bienes físicos del activo fijo inmovilizado. En la siguiente tabla se muestran los valores calculados por concepto de depreciación:

Tabla N°10: Valores por concepto de depreciación

ACTIVOS FIJOS	INVERSIÓN (\$)	VIDA UTIL (AÑOS)	DEPRECIACIÓN
Obras Civiles	67.900.000	60	1.131.667
Máquinas y Equipos	140.817.924	20	7.040.896
Equipamiento y mobiliario ⁹	4.500.000	10	450.000
TOTAL DEPRECIACIONES			\$8.622.563

5.2.2.3 Remuneraciones

El personal adicional necesario para el funcionamiento de la planta puede dividirse en tres tipos: administrativo, mano de obra permanente y mano de obra transitoria. La mano de obra permanente consta de un técnico o profesional responsable de la planta globalmente, del procesamiento y despacho. Al mismo tiempo se necesita de obreros especializados encargados de las operaciones de esterilización, manejo de caldera, del tratamiento de agua, operaciones de sellado y empaque de producto, etc. El personal no especializado sirve como apoyo al especializado y cumple labores dentro de la línea de producción como reposición de insumos, embalado del producto, transporte de este hacia bodegas, etc. Existe también la opción de personal transitorio como apoyo para momentos de sobre producción.

El resumen de personal y sus remuneraciones, al comenzar a trabajar la Planta, se indican en la siguiente tabla. Se espera que este personal aumente en la medida que se aumente la producción.

Además se considerará que en el año 4, el número de trabajadores aumente en un 20%, manteniéndose constante en el año 5 y 6, para aumentar en un 20% más en el año 7, manteniéndose constante hasta el fin de la evaluación.

⁹ Corresponde a la suma de la inversión en acondicionamiento del laboratorio, filtros de personal y equipamientos básicos de elaboración, detalle en Tabla N°X.

Tabla N°11: Remuneración mensual y anual del personal que trabajará en la Planta

CARGO	SUELDO LIQUIDO	LEYES SOCIALES	AGUINALDOS	SUELDO ANUAL	CANTIDAD PERSONAL	COSTO TOTAL
Profesional/ Técnico	600.000	138.916	60.000	8.926.995	1	8.926.995
Especializado	300.000	69.458	60.000	4.493.498	2	8.986.996
No especializado	182.000	42.138	60.000	2.749.655	5	13.748.275
TOTAL GASTO REMUNERACIONES						\$31.662.266

5.2.2.4 Mantención

Los gastos anuales por concepto de mantención de activo fijo, se consideraron como un porcentaje del valor de adquisición de esto. Este porcentaje fue extraído de algunas de las cotizaciones de las maquinarias y el resto corresponde a dato entregado por la empresa. A continuación una tabla resumen:

ACTIVOS FIJOS	INVERSIÓN INICIAL (\$)	MANTENCION (\$)
Edificación en Instalación	67.900.000	1.358.000
Equipos y maquinaria	140.817.924	7.040.896
Útiles y Oficinas	4.500.000	225.000
TOTAL		8.623.896

5.2.2.5 Seguros

Se consideró la inclusión de un seguro equivalente a uno que cuenta actualmente la empresa, frente a todo tipo de eventualidades, equivalente a \$250.000 mensual.

5.3 Estimación de ventas

La capacidad de producción de la planta depende del número de operarios que se encuentren en la línea de producción, ya que esta es totalmente manual. Con el número de operarios estimado para la puesta en marcha (8 empleados) se espera alcanzar una producción de alrededor del doble de la producción actual, en un horizonte de 2 años¹⁰.

Actualmente la cantidad anual vendida de este tipo de aceituna corresponde aproximadamente a 100 toneladas anuales, por lo que al término del tercer año de operación se espera tener una producción de 200 toneladas anuales, teniendo a partir de ahí una tasa de crecimiento de 5%, calculada como un promedio del crecimiento de las ventas de los último 5 periodos de operación de la empresa.

5.4 Evaluación del proyecto

5.4.1 Flujo puro del inversionista

Consideraciones generales:

- El proyecto se evaluó en un horizonte de 10 años.
- Una tasa de impuesto a las empresas de un 20%
- Se consideró el tipo de cambio del 23 de enero de 2012 equivalente a \$490 pesos por dólar y \$642 pesos por euro.
- Se consideró una tasa de descuento del 18%, tomando en cuenta la industria, la antigüedad de la empresa, su estabilidad financiera y el tipo de proyecto.
- Dado que es un flujo puro, se consideró utilizar capital propio para las inversiones del periodo 0.
- El resto de los ítems fue detallado en los puntos anteriores.

¹⁰ Estimación realizada por *Bezma*

Ventas en kilos		100.000	150.000	225.000	236.250	248.063	260.466	273.489	287.163	301.522	316.598
Precio		2500	2625	2756	2894	3039	3191	3350	3518	3694	3878
Costo Producción		1009	1059	1112	1168	1226	1288	1352	1420	1491	1565

FLUJO DE CAJA PURO

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos por Venta		250.000.000	393.750.000	620.156.250	683.722.266	753.803.798	831.068.687	916.253.228	1.010.169.183	1.113.711.525	1.227.866.956
Costo Producción Unitario		(100.900.000)	(158.917.500)	(250.295.063)	(275.950.306)	(304.235.213)	(335.419.322)	(369.799.803)	(407.704.282)	(449.493.971)	(495.567.103)
Costos Fijos de Operación											
Remuneración		(31.662.266)	(31.662.266)	(31.662.266)	(37.994.719)	(37.994.719)	(37.994.719)	(45.593.663)	(45.593.663)	(45.593.663)	(45.593.663)
Mantención		(8.623.896)	(8.623.896)	(8.623.896)	(8.623.896)	(8.623.896)	(8.623.896)	(8.623.896)	(8.623.896)	(8.623.896)	(8.623.896)
Seguros		(250.000)	(250.000)	(250.000)	(250.000)	(250.000)	(250.000)	(250.000)	(250.000)	(250.000)	(250.000)
Gastos básicos		(1.009.000)	(1.589.175)	(2.502.951)	(2.759.503)	(3.042.352)	(3.354.193)	(3.697.998)	(4.077.043)	(4.494.940)	(4.955.671)
Depreciaciones											
Obras civiles		(1.131.667)	(1.131.667)	(1.131.667)	(1.131.667)	(1.131.667)	(1.131.667)	(1.131.667)	(1.131.667)	(1.131.667)	(1.131.667)
Máquinas y equipos		(7.040.896)	(7.040.896)	(7.040.896)	(7.040.896)	(7.040.896)	(7.040.896)	(7.040.896)	(7.040.896)	(7.040.896)	(7.040.896)
Útiles y oficinas		(450.000)	(450.000)	(450.000)	(450.000)	(450.000)	(450.000)	(450.000)	(450.000)	(450.000)	(450.000)
Amortización gastos		(4.660.558)	(4.660.558)	(4.660.558)	(4.660.558)	(4.660.558)					
Resultado Antes de Impto		94.271.717	179.424.042	313.538.954	344.860.720	386.374.497	436.803.994	479.665.305	535.297.736	596.632.492	664.254.059
Impuesto (20%)		(18.854.343)	(35.884.808)	(62.707.791)	(68.972.144)	(77.274.899)	(87.360.799)	(95.933.061)	(107.059.547)	(119.326.498)	(132.850.812)
Resultado Despues de impto		75.417.374	143.539.234	250.831.163	275.888.576	309.099.598	349.443.195	383.732.244	428.238.189	477.305.993	531.403.248
Depreciaciones											
Edificio y planta		1.131.667,00	1.131.667,00	1.131.667,00	1.131.667,00	1.131.667,00	1.131.667,00	1.131.667,00	1.131.667,00	1.131.667,00	1.131.667,00
Obras físicas		7.040.896,00	7.040.896,00	7.040.896,00	7.040.896,00	7.040.896,00	7.040.896,00	7.040.896,00	7.040.896,00	7.040.896,00	7.040.896,00
Maquinas automaticas		450.000,00	450.000,00	450.000,00	450.000,00	450.000,00	450.000,00	450.000,00	450.000,00	450.000,00	450.000,00
Amortización gastos		4.660.558	4.660.558	4.660.558	4.660.558	4.660.558					
Inversiones											
Inversion en activo fijo											
Obras civiles	(67.900.000)										
Máquinas y Equipos	(140.817.924)										
Útiles y oficinas	(7.040.896)										
Terreno	(10.520.000)										
Gastos de organización	(860.000)										
Gastos de puesta en marcha	(20.180.000)										
Imprevistos	(2.262.788)										
Inversion en capital de trabajo	(70.718.081)										
Recuperacion de Kt											70.718.081
FLUJO DE CAJA	(320.299.689)	88.700.495	156.822.355	264.114.284	289.171.697	322.382.718	358.065.758	392.354.807	436.860.752	485.928.556	610.743.892

Tasa de descuento	18% anual
VAN	916.591.181
TIR	53%

5.4.2 Sensibilización Unidimensional y Bidimensional

Los análisis de sensibilidad se utilizan para observar el rango en que se pueden mover ciertas variables para mantener otra variable constante. En el caso de la evaluación del proyecto, se utilizan para ver cuando pueden aumentar o disminuir las variables más relevantes del modelo, manteniendo el VAN positivo o igual a cero.

- Unidimensional

El siguiente análisis unidimensional muestra cuanto puede aumentar o disminuir una variable y obtener un VAN igual cero. Se analizaron las variables precio, costo de producción, ventas en kilo y tasa de descuento.

Tabla de sensibilización			
Variable	Valor estimado	Valor sensibilizado	Delta
Precio	2600	1464	44%
Costo Producción	1009	2069	-105%
Ventas en kilos	200000	30023	85%
Tasa de descuento	18%	65%	-261%

- Bidimensional

El siguiente análisis bidimensional muestra el efecto conjunto de la variación de dos variables, en este caso el precio de venta y el costo de producción, sobre el VAN. El rango destacado en azul muestra las combinaciones de precio y costo de producción que permiten obtener un VAN mayor al calculado con los precios y costos estimados. Por el contrario, el rango destacado con rojo, muestra las combinaciones de precio y costo que arrojan un VAN menor al calculado con los valores utilizados en el flujo.

Tabla de Sensibilización Bidimensional del VAN con respecto al precio de venta y costo de producción							
		Precio					
		2300	2400	2500	2600	2700	2800
Costo	916.591.181	2300	2400	2500	2600	2700	2800
	709	1.029.696.264	1.122.629.829	1.215.563.393	1.308.496.958	1.401.430.522	1.494.364.087
	809	930.038.860	1.022.972.424	1.115.905.989	1.208.839.554	1.301.773.118	1.394.706.683
	909	830.381.456	923.315.020	1.016.248.585	1.109.182.149	1.202.115.714	1.295.049.279
	1009	730.724.051	823.657.616	916.591.181	1.009.524.745	1.102.458.310	1.195.391.874
	1109	631.066.647	724.000.212	816.933.776	909.867.341	1.002.800.906	1.095.734.470
	1209	531.409.243	624.342.808	717.276.372	810.209.937	903.143.501	996.077.066
	1309	431.751.839	524.685.403	617.618.968	710.552.532	803.486.097	896.419.662

6. RECOMENDACIONES DE ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO

6.1. Leasing

6.1.1. Definición y Características

El *leasing* es un contrato entre un arrendatario y un arrendador, en el cual el primero cede los derechos de uso de un bien al segundo, el cual le paga una cuota por su utilización, teniendo derecho de compra a la adquisición del elemento al finalizar el plazo convenido de uso.

No es posible efectuar un leasing para uso particular sino únicamente comerciales. Por ejemplo, un individuo no puede realizar un contrato de tipo leasing en un equipo informático para su utilización doméstica, si bien no habría ningún problema para disponer de ello en un ambiente comercial o empresarial.

Las características más destacables del leasing son:

- 1) El bien es adquirido por una compañía dedicada a esta actividad (empresas que se dedican al leasing) basándose en las especificaciones del usuario (es el propio arrendatario el que le indica lo que tiene que comprar).
- 2) La duración de esta operación no suele coincidir con la vida útil del bien. Además el arrendatario no puede rescindir de su contrato de forma unilateral antes de la finalización del mismo. La duración mínima es de 2 años para bienes de equipo y de diez años como mínimo para bienes inmobiliarios o establecimientos industriales.
- 3) Los pagos que realiza el usuario han de ser capaces de amortizar la totalidad de la inversión. Estos han de cubrir, por tanto, el coste de material, los gastos de explotación y financiación de la sociedad financiera y los beneficios empresariales.
- 4) No hay ninguna limitación en la utilización de los productos alquilados, excepto la de su correcto uso.
- 5) A diferencia de otras fuentes de financiación, el leasing permite la financiación del 100 % del bien.
- 6) De forma general, todas las cuotas pagadas en concepto de leasing se consideran gastos deducibles en la declaración del impuesto sobre la renta.

- 7) Al término de la operación el arrendatario tiene las siguientes dos opciones:
- Adquirir el bien alquilado pagando el valor residual del equipo (el valor del equipo con el tiempo de vida que le queda)
 - Devolverlo a la sociedad del leasing.

6.1.2. Ventajas Y Limitaciones Del Leasing:

Se analizará desde dos puntos de vista:

1) Desde El Punto De Vista De Las Empresas

Ventajas: (el leasing es especialmente indicado para:)

- Empresas que utilizan una tecnología muy cambiante.
- Empresas que realizan una actividad estacional (el leasing permite adaptar las cuotas a los ingresos de los arrendatarios).
- Empresas que necesiten recuperar liquidez.
- Empresas que tienen recursos propios limitados y nos les conviene hacer un desembolso en la compra de un bien de equipo mobiliario o inmobiliario.

Limitaciones: (existen una serie de elementos que no pueden ser adquiridos mediante el leasing)

- Bienes no identificables (estanterías, etc.)
- Instalaciones de difícil recuperación.
- Equipos de segunda mano, por su dificultad de establecer su valor de mercado. Actualmente se están aceptando equipos de hasta 5 años de uso.
- Equipos muy especializados que son de difícil venta posterior, etc.

2) Desde El Punto De Vista De Empresas Leasing

Ventajas:

- El leasing permite el 100% de la financiación, mientras que otros medios de financiación sólo me permiten un 70 u 80% de la misma.
- El arrendatario no desembolsa ninguna entrada al formalizar el contrato, únicamente la cuota de leasing y los gastos de formalización.

- Si el tipo de interés es fijo, el usuario conoce a priori el coste de la financiación.

6.1.3. Clases De Operaciones De Leasing:

Se hará la distinción principalmente entre las dos más importantes, que son el *leasing financiero* y el *leasing operativo*, aunque también se mostrará otros tipos de leasing:

✓ Leasing Financiero:

Las empresas de leasing son las encargadas de comprar el bien elegido por el usuario, al que luego se lo arriendan. Sus características más importantes son:

- Como por último fin del leasing se entiende la adquisición del producto, es imprescindible la introducción de una opción de compra en el contrato al finalizar el periodo de préstamo.
- El contrato es irrevocable, de forma que así nos aseguramos el pago de la totalidad de las cuotas al formalizar el contrato hasta su periodo de finalización.
- El valor residual es bajo, ya que las cuotas del leasing cubren prácticamente la totalidad del valor del producto.
- Es importante la solvencia del usuario, ya que todos los gastos adicionales corren a su cuenta (mantenimiento, reparación, seguros, etc.)
- La obsolescencia del bien la soporta el arrendatario.

✓ Leasing Operativo:

Su concepto fundamental es similar al financiero, esto es, el ceder el uso de unos determinados bienes a cambio del pago de unas cuotas periódicas como forma alternativa a otras formas de préstamo, aunque sus características fundamentales en este caso son:

- El propio proveedor del bien es el que se encarga de gestionar el arrendamiento. Esto incluye el proporcionar el mantenimiento y los contactos necesarios para garantizar el servicio técnico a sus clientes, corriendo a cuenta suyos dichos gastos aunque limitando el número de horas de trabajo del bien suministrado.
- La duración de la operación es a corto o medio plazo, entre dos y cuatro años.

- El arrendamiento puede ser cancelado tras el transcurso de 24 meses siempre y cuando se haya avisado con anterioridad de que ésta era nuestra intención.
- La compañía del leasing tiene en cuenta la obsolescencia del producto, corriendo a su cuenta.
- Al finalizar el contrato, el usuario se puede o no quedar con el producto, aunque en este caso, el valor residual suele ser elevado.

✓ **Lease-Back o Retroleasing:**

El propio cliente es el que vende su propiedad a la empresa de leasing y luego la alquila, consiguiendo con ello transformar una deuda de corto a largo plazo y en la obtención de una liquidez inmediata en las ventajas fiscales, así como una mayor rapidez en la amortización.

✓ **Leverage Lease o Arrendamiento Financiero Apalancado:**

En este caso interviene una tercera persona además de la sociedad de leasing y el arrendatario, que es un prestamista que comparte con la sociedad los gastos de la adquisición del producto.

Decir además que en caso de incumplimiento del pago de los préstamos por parte del arrendador, los prestamistas o lenders no pueden actuar sobre él sino sobre el bien objeto del arrendamiento sobre el cual tienen un derecho preferente.

✓ **Leasing Inmobiliario y Mobiliario:**

La diferencia es: el mobiliario se refiere al préstamo de equipamientos y el inmobiliario oficinas, clínicas, naves, edificios, etc.

✓ **Inmobiliario:**

La duración es a largo plazo, como mínimo de 10 años. El valor del terreno o cualquier activo no amortizable, no son gastos fiscalmente deducibles.

✓ **Arrendamiento Financiero Industrial (big ticket):**

Esto se refiere a un leasing de grandes proporciones, equipos como aviones, buques, etc., tratando a veces con leasing internacional, el llamado *Cross Border leasing*, en el que es necesario acoplar la diferente legislación del leasing entre los dos países.

6.1.4. Diferencias Del Leasing Con Otros Tipos De Préstamo Afines:

- *Diferencia Con El Renting:* En el Renting se paga en función del tiempo utilizado por un determinado bien, no existiendo la posibilidad de adquirir el producto al término de su utilización.
- *Diferencia Con Respecto A La Compra Venta A Plazos:* Además de tener que entregar en ésta un pago de entrada, estamos en el leasing comprando la propiedad desde el mismo momento del contrato, mientras que era optativo al finalizar el tiempo de alquiler.

6.1.5. Asociados en Leasing

- BBVA
- BCI
- Corpbanca
- Rabobank
- Banco Security
- Banco Estado
- Banco de Chile
- Banco Santander
- Banco Itaú
- Banco Bice
- Forum Leasing
- Scotiabank

6.1.6. Requisitos de documentación para acceder a una operación de Leasing, de acuerdo a Bancos Chilenos.

- Solicitud de clientes
- Carta del Proveedores con la descripción del bien y precio
- Orden de compra
- Cotización del seguro
- Últimos 3 balances firmados por Contador.
- Pequeña empresas: Detalle anual de Activos y Pasivos e Ingresos y Egresos, certificados por Contador Público.
- Certificados de BPS y DGI vigentes y certificado UNICOP Departamental si se trata de una sociedad con vehículos o inmuebles.
- Flujo de Fondos proyectado por el período del crédito y supuestos de elaboración, firmados por Contador Público
- Estado de Responsabilidad Patrimonial de los socios y/o directores de la sociedad, certificados por escrito Público.
- Fotocopia de la/s Cédula/s de Identidad
- Fotocopia de la publicaciones en el Diario Oficial.

En conclusión, las ventajas del leasing en relación con el préstamo son que el leasing permite financiar el 100% del producto, la posible deducción de las cuotas y de recuperación del costo del bien, mientras que como principales desventajas señalamos que el coste en el leasing suele ser bastante elevado.

6.2. Crédito bancario empresa

6.2.1. Definición y características

Es un tipo de financiamiento a corto plazo que las empresas obtienen por medio de los bancos con los cuales establecen relaciones funcionales. El Crédito bancario es una de las maneras más utilizadas por parte de las empresas hoy en día de obtener un financiamiento necesario, es por eso que la elección de uno en particular merece un examen cuidadoso.

La empresa debe estar segura de que el banco podrá auxiliar a la empresa a satisfacer las necesidades de efectivo a corto plazo que ésta tenga y en el momento en que se presente.

6.2.2. Ventajas y limitaciones

Ventajas

- Si el banco es flexible en sus condiciones, habrá más probabilidades de negociar un préstamo que se ajuste a las necesidades de la empresa, lo cual la sitúa en el mejor ambiente para operar y obtener utilidades.
- Permite a las organizaciones estabilizarse en caso de apuros con respecto al capital.

Desventajas

- Un banco muy estricto en sus condiciones, puede limitar indebidamente la facilidad de operación y actuar en detrimento de las utilidades de la empresa.
- Un Crédito Bancario acarrea tasas pasivas que la empresa debe cancelar esporádicamente al banco por concepto de intereses.

6.2.3. Tipos de créditos

Se debe considerar qué monto de dinero se requiere, con qué objetivo y evaluar si la empresa será capaz de costearlo. Las entidades bancarias analizarán a la empresa completa desde sus estados financieros hasta comprobar su dirección, antes de prestarle dinero.

A continuación se detallan los distintos tipos de créditos que ofrecen las entidades bancarias en Chile. Se recomienda tomar en mayor consideración las opciones del Banco Chile ya que Bezma trabaja actualmente con ellos, por lo que ya ha sido evaluada en situaciones anteriores y posee un cierto respaldo, siendo más fácil la negociación y logro de mejores condiciones crediticias.

✓ **Banco Chile**

- *Créditos comerciales a corto plazo:*

Este financiamiento está orientado a cubrir el déficit de caja, de capital de trabajo o la utilidad que el empresario o emprendedor quiera darle.

Pueden ser solicitados en pesos o en UF y ser pagados en plazos que van de uno hasta 365 días, cuando se trate de créditos de corto plazo. Según la entidad, se pueden ajustar los pagos de interés del crédito al flujo de caja de la empresa.

En el caso de los créditos comerciales de mediano o largo plazo, el plazo tope de pago es de 10 años, en cuotas mensuales, bimestrales, trimestrales, semestrales o anuales. También se puede optar a un período de gracia, el cual será evaluado dependiendo de los flujos del proyecto.

- *Crédito para empresas*

Crédito de libre disponibilidad, destinado a satisfacer necesidades de financiamiento de mediano y largo plazo.

Se pueden otorgar en pesos o UF, con un plazo máximo de hasta 5 años y con tasa fija o variable anual.

Estos créditos se cancelan en cuotas mensuales y la primera cuota se puede pagar hasta 120 días después de la fecha de otorgamiento.

✓ **Banco de Crédito e Inversiones BCI**

- *BCI Multilínea*

Es un crédito de capital de trabajo a corto plazo que opera exclusivamente a través de internet, lo que implica que no se requiere firmar papeles para realizar la operación. Es abonado en línea a la cuenta corriente del empresario y su tiempo de aprobación es de 4 días.

Está orientado a financiar las necesidades operacionales de la empresa, como por ejemplo desfases de caja, pago de impuestos, pago a proveedores y remuneraciones, entre otros.

El monto máximo que puede ser solicitado a través de este crédito son \$50 millones, pero dependerá del análisis comercial y financiero que se haga de la empresa. Debe ser pagado en un plazo máximo de 12 meses.

La tasa de interés dependerá de las formas de pago y características del cliente, aunque posee la ventaja de que por ser solicitado a través de internet, existe un descuento de 25% en la tasa. Para poder acceder a este crédito el empresario debe ser cliente del banco, ya que opera contra cuenta corriente y cumplir ciertos requisitos, como presentar los últimos dos balances, los últimos 24 IVA e información patrimonial de los socios, rubro de la empresa.

- *BCI Certificación*

Es un financiamiento de largo plazo, diseñado para las pymes dedicadas a producción, procesos o servicios que deseen cubrir las etapas de implementación y certificación que exigen las normas internacionales respecto a la Gestión de Calidad (ISO 9.000), Medio Ambiente y seguridad laboral (ISO 14.000).

Cubre entre 400 y 600 UF (entre \$7,4 millones y \$11 millones), que corresponden a los costos reales que bordea la certificación, dependiendo de la empresa.

Sirve para financiar:

Implementación: etapa donde se implementa la totalidad de normas que le exige la certificación. Dura aproximadamente entre 4 y 8 meses.

Certificación: en esta fase una institución certificadora y fiscalizadora, con credencial internacional, da fe que la empresa ha cumplido con el proceso de implementación y que cumple con las normas exigidas, otorgándole el diploma de certificación por un periodo definido, generalmente 3 años.

Beneficios de esta modalidad según BCI: La empresa adquiere ventaja competitiva. Se agrega una consistencia en la calidad del producto que recibe el cliente. Los costos operativos disminuyen. Disminuye el riesgo de retirar productos del mercado por inconveniencias o riesgos para el consumidor. Maximiza la productividad de sus empleados y los prepara para realizar su trabajo satisfactoriamente. Mayor posibilidad de abrir nuevos mercados para las empresas exportadoras. Maximiza el aprovechamiento de los materiales utilizados en la producción.

✓ **BANCO DEL DESARROLLO**

Esta entidad ofrece créditos principalmente a microempresas. Financia a aquellas que tienen un año de antigüedad como mínimo y no cuenten con antecedentes en Dicom.

No existe un monto tope para los créditos de capital de trabajo y multisectorial, el que dependerá y será aprobado por la entidad según los flujos o ingresos del negocio, con la finalidad de que el empresario no se sobre endeude cuando solicita el financiamiento.

- *Créditos para el capital de trabajo*

Pone a disposición del empresario recursos para cubrir sus necesidades, superar imprevisto o desfases de caja, entre otros. Las líneas de capital de trabajo son de libre disponibilidad con financiamiento a 1 año plazo renovable, sobre la base de cuotas mensuales predeterminadas, o bien con abonos a voluntad del cliente. Se pueden pagar en un plazo de 12 a 24 meses

- *Crédito multisectorial*

Destinado a financiar las inversiones en maquinarias, equipos, plantaciones, instalaciones y obras civiles, entre otros, que realicen las empresas productivas o de servicio con ventas anuales inferiores a US\$ 30 millones.

Características:

- Financia hasta el 100% del monto total de la inversión.
- El préstamo podrá ser en pesos o en UF.
- Crédito refinanciado con recursos Corfo.
- El plazo para pagarlo es de 2 a 10 años, con períodos de 6 meses de gracia para intereses y de hasta 24 meses para capital.

- *Crédito para capacitación*

Crédito disponible para empresas que tributan en primera categoría, haciendo uso de la franquicia Sence que otorga el Estado.

Requisitos

- Sólo empresas que tributan en primera categoría.
- Buenos informes comerciales.
- Sin deuda fiscal.
- Existencia de remuneraciones imponibles.
- Crédito sujeto a evaluación de endeudamiento, de la voluntad y capacidad de pago y de la consolidación patrimonial.

Características

- Monto hasta 13 UTM (\$425 mil aprox.) según mes en curso.
- Créditos en pesos y a plazo fijo.
- Todos los créditos de un año tributario tienen la misma fecha de vencimiento (1 de julio del año siguiente).
- Crédito con seguro de desgravamen (en caso de fallecimiento del titular el crédito queda cancelado).
- Los fondos para cancelar este crédito se recuperan a través de la devolución o disminución del pago de la declaración de impuestos anuales, en la medida que no existan deudas pendientes con ninguna entidad del estado.

✓ **Líneas de Crédito**

La Línea de Crédito significa dinero siempre disponible en el banco, durante un período convenido de antemano. Es importante ya que el banco está de acuerdo en prestar a la empresa hasta una cantidad máxima, y dentro de cierto período, en el momento que lo solicite. Aunque por lo general no constituye una obligación legal entre las dos partes, la línea de crédito es casi siempre respetada por el banco y evita la negociación de un nuevo préstamo cada vez que la empresa necesita disponer de recursos.

Ventajas: Es un efectivo "disponible" con el que la empresa cuenta.

Desventajas: Se debe pagar un porcentaje de interés cada vez que la línea de crédito es utilizada.

Este tipo de financiamiento, está reservado para los clientes más solventes del banco, y sin embargo en algunos casos el mismo puede pedir garantía colateral antes de extender la línea de crédito. Se le exige a la empresa que mantenga la línea de crédito "Limpia", pagando todas las disposiciones que se hayan hecho.

El banco presta a la empresa una cantidad máxima de dinero por un período determinado. Una vez que se efectúa la negociación, la empresa no tiene más que informar al banco de su deseo de "disponer" de tal cantidad, firma un documento que indica que la empresa dispondrá de esa suma, y el banco transfiere fondos automáticamente a la cuenta de cheques.

El Costo de la Línea de Crédito por lo general se establece durante la negociación original, aunque normalmente fluctúa con la tasa prima. Cada vez que la empresa dispone de una parte de la línea de crédito paga el interés convenido.

Al finalizar el plazo negociado originalmente, la línea deja de existir y las partes tendrán que negociar otra si así lo desean

6.2.4 Requisitos de documentación para acceder a créditos en Bancos Chilenos

Cuando la empresa, se presente con el funcionario de préstamos del banco, debe ser capaz de negociar.

Si se va en busca de un préstamo, habrá que presentarse con el funcionario correspondiente, y con los datos siguientes:

- La finalidad del préstamo.
- La cantidad que se requiere.
- Un plan de pagos definido.
- Respaldos de la solvencia de la empresa.
- Un plan bien trazado de cómo espera la empresa desenvolverse en el futuro y lograr una situación que le permita pagar el préstamo.
- Una lista con avales y garantías colaterales que la empresa está dispuesta a ofrecer, si las hay y son necesarias.

El costo por intereses varía según el método que se siga para calcularlos. Es preciso que la empresa sepa siempre cómo el banco calcula el interés real por el préstamo.

Luego que el banco analice dichos requisitos, tomará la decisión de otorgar o no el crédito.

6.3. Garantías Corfo Pyme

Son una solución integral para facilitar el acceso de las micro, pequeñas y medianas empresas a financiamiento para inversión, capital de trabajo y reprogramación de deudas. A través de CORFO, el Gobierno respalda parcialmente a las empresas ante las instituciones financieras (bancos y cooperativas) para la obtención de créditos. Las garantías cubren un porcentaje, dependiendo del tamaño de la empresa y las características de la operación. Es decir, ante pequeñas empresas que no cuentan con un respaldo financiero o bienes que le permitan avalar un crédito bancario, Corfo funciona como aval de cierto porcentaje del capital solicitado, se encuentra sujeto a evaluación.

✓ Quienes Pueden Postular

Micro, pequeñas y medianas empresas de todos los rubros con ventas anuales de hasta 100.000 UF (excluido el IVA). En el caso de empresas exportadoras que requieran respaldar operaciones en dólares, euros o pesos, pueden presentar ventas anuales de hasta 450.000 UF. Esto incluye a los pequeños productores agrícolas exportadores

✓ Como Opera

La empresa debe acudir a las instituciones financieras que operan cualquiera de los programas y solicitar el crédito con Garantía CORFO Pyme. Es muy importante que el empresario cotice en las distintas instituciones sobre las condiciones del crédito, solicitando a las entidades una carta de oferta con una vigencia de al menos 7 días hábiles, donde se indique tasa de interés efectiva, plazo, cuota y monto de la operación, documento que le permitirá comparar para tomar la alternativa más conveniente.

6.4. Bonificación DFL15 Corfo

Permite recuperar el 20% de las inversiones netas o re-inversiones hechas en Bienes de Capital (construcción, maquinarias y equipos). Para ello es necesario concursar a través de perfiles de proyectos que describan las mejoras generadas por estas nuevas inversiones en el negocio.

✓ Etapa 1, Proceso De Postulación:

Esta etapa contempla el retiro de Formulario y Bases de postulación en la Intendencia Regional, Gobernación Provincial, Dirección Regional CORFO o descarga en el sitio CORFO. Una vez recabada la información requerida la empresa deberá hacer llegar estos antecedentes a los lugares antes señalados en las fechas detalladas en las bases.

✓ Etapa 2, Proceso De Evaluación:

CORFO opera como responsable técnico e informará sobre los proyectos presentados al Comité Resolutivo Regional, donde serán evaluados considerando cinco (5) criterios básicos:

- Generación de mano de obra permanente
- Tiempo de materialización de los proyectos
- Innovación tecnológica
- Incorporación de valor agregado
- Consideraciones medioambientales

La entrega de los resultados está indicada en las respectivas bases disponibles.

✓ Etapa 3, Proceso De Pago:

Deberá acreditarse la materialización del presente proyecto, presentando la documentación que corresponda atendida su naturaleza (facturas, recepción definitiva de obras de la Dirección de Obras Municipales respectiva, SRF, o del Servicio Público cuando corresponda). Posteriormente el Tesorero Regional procederá al pago de este beneficio.

✓ Vigencia Del Beneficio

El costo de las inversiones o reinversiones se bonificará durante el mismo año de postulación. Para el caso de Bezma, podrá postular en el año 2013 y se bonificara en el mismo año.

✓ Como Se Accede

A través de la Intendencia Regional, Gobernaciones Provinciales o Direcciones Regionales de CORFO, donde se le entregarán los formularios y bases de postulación que rigen cada proceso.

Equipamientos:

En equipamiento se considera toda la implementación para el funcionamiento del proyecto del negocio. Se excluyen los insumos comestibles y bebestibles.

✓ Que Financia

Proyectos de inversiones o re-inversiones orientados a mejorar capacidades técnicas y físicas de la empresa, las que permitan mayor eficiencia, capacidad y calidad de los productos o servicios desarrollados. Se excluyen las actividades directa o indirectamente ligadas con la gran minería del cobre y hierro; la pesca industrial extractiva; las del sector público y las empresas en que el Estado o sus empresas tengan aporte o representación superior al 30%.

✓ Quienes Pueden Acceder

Personas naturales o jurídicas que acrediten un giro comercial, con ventas menores a 40.000 UF, con Proyectos de inversión o re-inversiones, o para proyectos nuevos que no superen una inversión máxima de 50.000 UF.

Por lo tanto la Empresa Bezma puede acceder a esta bonificación, ya que tiene ventas promedio de 600 millones de pesos.

6.5. Bonificación Activo Fijo Corfo

Apoyo a la materialización de proyectos de inversión con potencial de generación de externalidades positivas en Zonas de Oportunidades. Pueden postular empresas privadas, nacionales o extranjeras, que desarrollen proyectos de inversión productiva o de servicios, por un monto igual o superior a UF 600 (seiscientas Unidades de Fomento), en las Zonas de Oportunidades.

Se considera zona de oportunidades las zonas extremas del país: Región de Arica y Parinacota, provincia de Palena en la Región de los Lagos, Región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo y la región de Magallanes y la Antártica Chilena

✓ Que subsidia

Componentes relevantes del proyecto de inversión, que sean determinantes para su materialización y estén relacionados con el carácter permanente de éste, incidiendo en forma categórica en el inicio, puesta en marcha y mantención de la operación del proyecto.

✓ Cuánto subsidia

Hasta UF 2.000 (dos mil Unidades de Fomento) por proyecto, no pudiendo exceder del 15% de los recursos comprometidos por el beneficiario durante los dos primeros años de ejecución del proyecto.

✓ Cuándo postular:

Durante todos los días hábiles del año.

✓ Cómo postular

La empresa deberá completar la Ficha de Perfil del Proyecto de Inversión en Zonas de Oportunidades, a través de la cual Corfo determinará su elegibilidad. La ficha está disponible en la sección Servicios en línea, o en su defecto, puede ser solicitada electrónicamente, mediante la Plataforma de Atención al Cliente de Corfo. Si el proyecto resulta elegible, la empresa podrá postular presentando el Formulario de Postulación de Proyecto de Inversión en Zonas de Oportunidades.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de la presente recolección de información y análisis realizados, fue posible determinar los factores más importantes y relevantes para la toma de decisión de la empresa Bezma respecto de la ampliación de sus operaciones a través de la instalación de una planta de tratamiento y envasado de la aceituna sin amargo en la ciudad de Arica.

Este trabajo tiene un especial valor en la medida que logra recolectar la información necesaria respecto del mercado internacional, la industria local, las características de la demanda a la que se enfrentan, la competencia, los factores a considerar en el marketing mix de la nueva línea de producto, la evaluación de los resultados esperados del proyecto y las posibles fuentes de financiamiento para la inversión requerida.

En cuanto a la industria olivícola, se determinó que esta contaba con un atractivo medio, ya que es atractiva en cuando a que no existen productos sustitutos, la amenaza de nuevos entrantes es baja y el poder de los proveedores es medio bajo, pero al mismo tiempo existe un alto grado de rivalidad entre competidores y un alto poder de negociación de los consumidores. Por lo tanto, dado que Bezma es una empresa establecida dentro de la industria, ampliar su operación hacia la agregación de valor del producto se considera una ventaja competitiva en la industria, siendo posible aprovechar las condiciones favorables de ella y hacer frente a aquellas desfavorables.

Por otro lado, con el análisis de la demanda y oferta local actual, se reafirmaron las creencias iniciales de empresa respecto de las condiciones para el éxito que presentaba el proyecto, esto por la gran cantidad de aceituna sin amargo que se comercializa en el país, la percepción de los consumidores respecto al consumo cotidiano del producto, las deficientes condiciones de elaboración actual que van en desmedro de la calidad ofrecida del producto y falta de tecnologías de elaboración que permitan hacer frente a la competencia extranjera que actualmente tiene la mayor participación de mercado.

En relación al marketing mix necesario para la introducción de esta nueva línea de producto al mercado, se determinó la importancia del envase, que al ser en bolsas esterilizables aumenta la duración del producto, abarata ciertos costos, pero no es una presentación estética que llame la atención del consumidor, por lo que se recomienda tratar de potenciar el logotipo de la empresa en la bolsa, de manera que sea lo más visible para el cliente y se reste atención a la bolsa. Junto con esto, potenciar el mercado objetivo hacia mayoristas o distribuidores que posteriormente venden a granel o re envasan el producto. Además, como una forma de lograr una fuerte penetración en el mercado del producto, se recomienda establecer una fuerza de venta móvil, fuera de los actuales puntos de venta, cuyo objetivo sea captar clientes especializados en el tema que privilegian la calidad por sobre el precio, como tiendas especializadas, cadenas de hoteles o restaurantes, retail, etc., dándoles a conocer las ventajas de este producto por sobre la oferta actual.

En cuanto a la evaluación del proyecto en sí, los flujos luego de la estimación de todas las variables relevantes para su construcción, arrojaron un VAN positivo igual \$916.591.181 por lo que los números avalan el resto de los análisis y sería recomendable la instalación de la planta. Es importante destacar, que no todos los datos utilizados son certeros y gran parte de ellos corresponden a estimaciones realizadas por los administrativos de la empresa y por el responsable de este trabajo, por lo que los resultados constituyen posibles resultados esperados, que estarán sujetos a los reales desembolsos que se realicen una vez comenzada la construcción.

En cuanto a las alternativas de financiamiento, se recomienda que se tome un crédito en el Banco Chile, ya que es cliente actualmente, y en caso de no contar con las garantías suficientes se postule a las Garantías Corfo Pyme, debido a su fácil postulación y posibilidad de adjudicamiento. Al mismo tiempo, un imperativo es la postulación a la Bonificación DFL15 Corfo, ya que el 20% de la inversión que esta bonifica es una suma importante de dinero que serviría para acelerar el periodo de recuperación de la inversión, además de rebajar la deuda bancaria o ser utilizada para nuevas inversiones o imprevistos de la inversión realizada. Dado que el DFL15 es un concurso con un fondo fijo distribible entre los adjudicados, si llegase a resultar no adjudicado, se recomienda la postulación a la Bonificación Activo Fijo Corfo que no es concursable, sino que bajo evaluación, y se puede obtener hasta un 15% de bonificación sobre la inversión en activo fijo.