



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA  
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN,  
DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS

**PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO PARA LA  
CREACIÓN DE LA TIENDA TEMÁTICA "ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE".**

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en  
Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, presentado por:**  
Angarita Moreno, Gehnny Katherine. C.I: 10.562.425

**Asesorado por:**  
Zambrano de Rodríguez, Lilian Margarita  
Velazco Osteicoechea, Jorge Luis

Caracas, octubre de 2018

**REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA UNIVERSIDAD MONTEÁVILA  
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO**

**ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS**

**PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO PARA LA  
CREACIÓN DE LA TIENDA TEMÁTICA "ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE".**

**Trabajo Especial de Grado, para optar al Título de Especialista en  
Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, presentado por:  
Angarita Moreno, Gehnny Katherine. C.I: 10.562.425**

**Asesorado por:**

Zambrano de Rodríguez, Lilian Margarita  
Velazco Osteicoechea, Jorge Luis

Caracas, octubre de 2018

**Comité de Estudios de Postgrado  
Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos**

Quienes suscriben, profesores evaluadores nombrados por la Coordinación de la Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos de la Universidad Monteávila, para evaluar el Trabajo Especial de Grado **titulado "Plan de Implementación de un Proyecto de Emprendimiento para la Creación de la Tienda Temática "ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE"**, presentado por la ciudadana: **ANGARITA MORENO, GEHNNY KATHERINE**, cédula de identidad N° **10.562.425**, para optar al título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, dejan constancia de lo siguiente:

1. Su presentación se realizó, previa convocatoria, en los lapsos establecidos por el Comité de Estudios de Postgrado, el día **31 de octubre de 2018**, en el aula 3, en la sede de la Universidad.
2. La presentación consistió en un resumen oral del Trabajo Especial de Grado por parte de sus autores, en los lapsos señalados al efecto por el Comité de Estudios de Postgrado; seguido de una discusión de su contenido, a partir de las preguntas y observaciones formuladas por los profesores evaluadores, una vez finalizada la exposición.
3. Concluida la presentación del citado trabajo los profesores decidieron otorgar la calificación de Aprobado "A" por considerar que reúne todos los requisitos formales y de fondo exigidos para un Trabajo Especial de Grado, sin que ello signifique solidaridad con las ideas y conclusiones expuestas.

En Caracas, el día **31 de octubre de 2018**.

Prof. Jorge Luis Velazco Osteicoechea

C.I. 3.683.290



Prof. Mariela Del Valle Martellacci Trujillo

C.I. 11.312.269

Prof. María Teresa Oviedo Prieto

C.I. 3.662.447

Señores:

**Universidad Monteávila**

**Comité de Estudios de Postgrado**

**Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos**

Atención: Mariella Martelacci

Referencia: **Aprobación de Asesoría**

Por medio de la presente le informo que hemos revisado el borrador final del Proyecto de Trabajo Especial de Grado de (los) Ciudadano (s): **ANGARITA MORENO, GEHNNY KATHERINE**, titular de la Cédula de Identidad N° **10.562.524**; cuyo título tentativo es: **PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO PARA LA CREACIÓN DE LA TIENDA TEMÁTICA "ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE"**, la cual cumple con los requisitos vigentes de esta casa de estudio para asignarles jurado y su respectiva presentación.

A los 31 días del mes de Octubre del 2018

Zambrano de Rodriguez, Lilian  
Asesor de Seminario de Trabajo Especial de Grado III

Dr. Velazco Osteicoechea, Jorge Luis  
Asesor Académico



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA  
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA  
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO



ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN,  
DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS

**TRABAJO ESPECIAL DE GRADO**  
**PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO PARA LA**  
**CREACIÓN DE LA TIENDA TEMÁTICA "ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE"**

**Autora:** Angarita Moreno, Gehnny Katherine  
**Asesores:** Zambrano de Rodriguez, Lilian Margarita  
Velazco Osteicoechea, Jorge Luis  
**Año: 2018**

**RESUMEN**

La presente investigación surge de una oportunidad de negocios, creación de una tienda temática tipo "bar" de venta de postres, confitería, bebidas de chocolate y suvenires en el Aeropuerto Internacional Simón Bolívar, en una primera instancia, cuya razón social sería "ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATES". Esta propuesta se presenta como una nueva alternativa de consumo de chocolate en todas sus variantes toda vez que en el Aeropuerto Internacional no existe un local de esta naturaleza, es por ello que se considera una posibilidad de negocio que tiene ciertas expectativas, las cuales se corroborarán con este estudio de factibilidad. Para dar respuesta a este propósito se proponen los siguientes objetivos específicos: Visualizar, Conceptualizar y Definir el Proyecto. Con la finalidad de apoyar el estudio de rentabilidad financiera, técnica, operacional que tendrá lugar en una segunda instancia, se realizó un importante esfuerzo de documentario conceptual y teórica, sobre fabricantes y comerciantes del cacao en Venezuela, tiendas temáticas tipo en Venezuela y el mundo, como parte de los antecedentes empíricos. En cuanto a los antecedentes académicos se hizo referencia a dos trabajos especiales de grado desarrollados en la UMA en 2017 y 2018, sobre una nueva línea comercial en Zisnella Chocolates y una propuesta de cotufas gourmet, además de los elementos teóricos de mayor uso en el trabajo. En cuanto al marco metodológico, la investigación es aplicada, documental, descriptiva, aplicativa, de campo apoyada en un cuestionario validado internamente, y su diseño es transaccional y no experimental. Adicional contiene el marco legal y ético del trabajo. Con la ayuda de la metodología Front End Loading del Construction Industry Institute, se desarrolló todo el esbozo explicativo de este trabajo. El cuestionario sirvió de propuesta de desarrollo de un objetivo específico adicional, donde se analizaron las respuestas de ocho expertos en el negocio del chocolate y otros negocios afines. El trabajo contempla adicionalmente un capítulo dedicado al nivel de cumplimiento de los objetivos, las lecciones aprendidas, y las conclusiones y recomendaciones.

**Palabras clave:** Tienda Temática, Chocolatería, Formulación de Proyectos, Front End Loading,

**Línea de Trabajo:** Plan de Implementación, Migración y Plan Estratégico

**Nomenclatura UNESCO:** (53) Ciencias Económicas, (5311) Organización y Dirección de Empresas, (531106) Gestión Financiera

## LISTA DE ACRÓNIMOS Y SIGLAS

ACCA	Angarita Chocolateros, C.A.
BUAP	Benemérita Universidad Autónoma de Puebla
CNU	Consejo Nacional de Universidades
CONSECOMERCIO	Consejo Nacional del Comercio y los Servicios
COVENIN	Comisión Venezolana de Normas Industriales
CRBV	Constitución de la República Bolivariana de Venezuela
E-Commerce	Comercio Electrónico
E-Mail	Correo Electrónico
EPDGP	Especialización en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos
FEL	Front End Loading
ICCO	International Cocoa Organization
ISRL	Impuesto Sobre La Renta
IUNP	Instituto Universitario de Nuevas Profesiones
IVA	Impuesto al Valor Agregado
LOPCYMAT	Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo
LOTTT	Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras
PMI	Project Management Institute
TEG	Trabajo Especial de Grado
TIC	Tecnologías de Información y Comunicaciones
TIR	Tasa Interna de Retorno
TSU	Técnico Superior Universitario
UMA	Universidad Monteávila
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNIHUMBOLDT	Universidad Alejandro de Humboldt
USM	Universidad Santa María
VPN	Valor Presente Neto
WI-FI	Marca Comercial Wireless-Fidelity

# INDICE GENERAL

## **CAPÍTULO 1: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN**

1.1	Planteamiento de la Investigación	3
1.2	Interrogante y sistematización de la investigación	8
1.3	Objetivos de la Investigación	9
1.3.1	Objetivo General	9
1.3.2	Objetivos Específicos	9
1.4	Justificación e importancia	9
1.5	Alcance y limitaciones de la investigación	10
1.5.1	Alcances	10
1.5.2	Limitaciones	11

## **CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN**

2.1	Antecedentes de la Investigación	12
2.2	Bases Teóricas	35
2.2.1	Plan de Negocio	35
2.2.2	Proyecto	36
2.2.3	Proyectos de Inversión	37
2.2.4	Ciclo de vida de un proyecto/etapas de un proyecto	39
2.2.5	Evaluación de proyectos	41
2.2.6	Estudio de Mercado	43
2.2.6.1.	Situación Actual del Mercado	44
2.2.6.2.	Estudio del Producto o Servicio	44
2.2.6.3.	Estudio de la Demanda	44
2.2.6.4.	Estimación de la Demanda	45
2.2.6.5.	Estimación de la Oferta	45
2.2.6.6.	Mercado potencial para el proyecto	45

2.2.6.7.	El precio	45
2.2.7.	Estudio Técnico Operacional	46
2.2.7.1.	Descripción de la localización	46
2.2.7.2.	Tamaño de la empresa	46
2.2.7.3.	Infraestructura de servicios	47
2.2.7.4.	Disponibilidad de Insumos	47
2.2.7.5.	Tecnología utilizada	48
2.2.7.6.	Proceso de producción	48
2.2.7.7.	Control de calidad	48
2.2.7.8.	Estructura organizativa	49
2.2.7.9.	Marco legal	49
2.2.7.9.1.	Mercado	50
2.2.7.9.2.	Localización	50
2.2.7.9.3.	Estudio Técnico	50
2.2.7.9.4.	Administración y Organización	50
2.2.7.9.5.	Aspecto Financiero y Contable	51
2.2.8.	Estudio Económico Financiero	51
2.2.8.1.	Presupuesto de inversión y su financiamiento	51
2.2.8.1.1.	Inversiones en activo fijo	52
2.2.8.1.2.	Inversiones en activo circulante	52
2.2.8.1.3.	Financiamiento	53
2.2.8.2.	Estado de Resultados	53
2.2.8.3.	Flujo de caja libre	53
2.2.8.4.	Punto de equilibrio	54
2.2.8.5.	Valor Presente Neto	54
2.2.8.6.	Tasa Interna de Retorno	55
2.3	Bases legales	
2.3.1.	Constitución de la República Bolivariana	



- 2.3.2. Decreto 72 Aumento de Salario
- 2.3.3. Decreto 73 Cestaticket Mensual
- 2.3.4. Decreto 67 Impuesto del Valor Agregado
- 2.3.5. Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras
- 2.3.6. Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente del Trabajo
- 2.3.7. Ley Orgánica de Aduanas
- 2.3.8. Ley de Impuesto sobre la Renta
- 2.3.9. Ley de Impuestos al Valor Agregado
- 2.3.10. Ley de Registro y Notariado
- 2.3.11. Ley de Propiedad Industrial
- 2.3.12. Código de Comercio
- 2.3.13. Ordenanza de Impuesto sobre Actividades Económicas de Industria, Comercio, Servicios o de índole similar.
- 2.4. Definición de Términos Básicos
  - 2.4.1. Restaurante
  - 2.4.2. Temático
  - 2.4.3. Bar
  - 2.4.4. Producto
  - 2.4.5. Posicionamiento
  - 2.4.6. Localización
  - 2.4.7. Servicio
  - 2.4.8. Estudio de Mercado
  - 2.4.9. Mercado
  - 2.4.10. Oferta
  - 2.4.11. Demanda
  - 2.4.12. Precio
  - 2.4.13. Publicidad
  - 2.4.14. Cacao
  - 2.4.15. Chocolate
  - 2.4.16. Tipos de Chocolate
- 2.5. Reseña Institucional

- 2.5.1. Misión
- 2.5.2. Visión
- 2.5.3. Valores
- 2.5.4. Servicios y Productos
- 2.5.5. Localización
  
- 2.5.6. Políticas
- 2.6 Definición operativa de las variables, dimensiones e indicadores

### **CAPITULO 3: MARCO METODOLOGICO**

- 3.1 Tipo de Investigación
- 3.2 Diseño de la Investigación
- 3.3 Unidad de Análisis / Población y Muestra
- 3.4 Técnica e Instrumentos de recolección de datos
- 3.5 Técnica de procesamiento y análisis de datos

### **CAPITULO 4: ASPECTOS ADMINISTRATIVOS**

- 4.1 Recursos: humanos, materiales, financieros
- 4.2 Cronograma de actividades

### **CAPÍTULO 5: ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

### **CAPÍTULO 6: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## **CAPÍTULO 7: LA PROPUESTA**

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

### **ANEXOS**

Anexo 1.

## INTRODUCCION

Para la investigadora, desde la infancia siempre había sentido una inclinación por conocer qué había más allá, lo cual la llevó a buscar en la biblioteca más cercana a la casa familiar, donde encontró que existían otros horizontes, más allá de los cercanos, que para llevarlos a feliz término encontró varios caminos y el que lucía más interesante fue el del comercio exterior; todo, y a pesar, de que las tendencias de la economía del país cohibían a expresar la pasión por el comercio internacional y recorrer el mundo en búsqueda de compartir y desarrollar el conocimiento aprendido..

Durante el recorrido, se hizo presente otra pasión, “el chocolate”, el cual es producto noble y cargado de muchos beneficios. El primer encuentro de la investigadora con el aroma de este maravilloso fruto de la tierra fue en su niñez, cuando su padre tenía unas tierras egidas en el estado Barinas y la mitad de ellas estaban dedicadas al cultivo de la planta de cacao, las cuales, a su vez, estaban protegidas por sembradíos de platanales.

Para la investigadora, era toda una fiesta la época de recolección del fruto del cacao, recorrer esas plantaciones era uno de los momentos más emotivos de su vida, aprender a diferenciar el punto perfecto, con solo oler el grano tostado por el sol, recorrer las patios donde se araba el grano soleado fue y será uno de los recuerdos mejor guardados de la infancia.

Para la investigadora, acompañar a su padre, a las reuniones de los cacaoteros, en la ciudad de Caracas, siempre sembraban el sueño de recorrer el mundo del comercio en temas de chocolate.

En consecuencia, la investigadora realizó, en su primer trabajo de grado, para optar al título de Técnico Superior Universitario, TSU, por el Instituto Universitario de Nuevas Profesiones<sup>1</sup>, IUNP; fue enfocado al tema de una cadena de empaque de frutas para la exportación.

---

<sup>1</sup>[www.iunp.edu.ve](http://www.iunp.edu.ve)

Para el momento del trabajo de tesis de la Licenciatura de Comercio Internacional, por la Universidad Alejandro de Humboldt<sup>2</sup>, fue enfocado dentro del área de Gerencia de Logística de Aduanas.

Posteriormente en la Universidad Santa María<sup>3</sup>, USM, en la dirección de postgrado, la investigadora, siguiendo los estudios de la Especialización en Gerencia, pudo adquirir competencias y destrezas en temas de desarrollo humano en la comprensión de equipos y logística en los procesos de Dirección de Unidades de Trabajo efectivo para el logro de los objetivos.

En la última etapa de lo que ha sido su experiencia laboral, se llevaban a cabo micro proyectos, para las empresas privadas, principalmente en el área proyectos de construcción, y, específicamente la decoración de partes, piezas y componentes de persianas, allí nació la idea seguir el mundo de los proyectos y de ir a la Universidad Monteávila<sup>4</sup>; UMA, donde la investigadora encontró una gran guía en la formación de Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos.

Al estudiar Comercio Exterior y Comercio Internacional, era natural que se despertara la necesidad de reforzar las competencias en el idioma inglés, idioma altamente necesario para tener una comunicación efectiva en las negociaciones, lo cual conllevó a realizar estudios de tres niveles básico, medio y avanzado, en la Escuela de Idiomas del Ejército “Generalísimo Francisco de Miranda”<sup>5</sup>, en Fuerte Tiuna, culminados satisfactoriamente, prestando de esta manera una herramienta de gran impulso en la continuidad de la profesión.

La situación descrita en el párrafo anterior, despertó, en la investigadora, el recuerdo de las raíces y el amor y pasión por el cacao, y su exquisito resultado, el chocolate. La consecuencia natural de todo los hechos ocurridos en lo académico y en lo profesional, llevó a la investigadora a pensar que este noble producto venezolano merecía gran reconocimiento en el mundo, y ser llevado a un sitio de honor en los mercados internacionales, y el mejor honor de ser presentado en sus diversas formas tales como bebidas, postres, bombonería y souvenirs para que todos los consumidores de este maravilloso sabor puedan llevarlo consigo y

---

<sup>2</sup>[www.unihumboldt.edu.ve](http://www.unihumboldt.edu.ve)

<sup>3</sup>[www.usm.edu.ve](http://www.usm.edu.ve)

<sup>4</sup>[www.uma.edu.ve](http://www.uma.edu.ve)

<sup>5</sup>[www.ejercito.mil.ve](http://www.ejercito.mil.ve)

compartir con sus seres queridos un poco de felicidad que este honorable producto de la tierra deja en el paladar y en el corazón.

Un último elemento a considerar, para dar soporte y fuerza a esta argumentación, es el hecho de que a la investigadora le ha tocado, por razones profesionales y familiares el viajar con frecuencia a los Estados Unidos, con lo cual ha tenido la oportunidad de frecuentar los aeropuertos internacionales de Miami y Maiquetía. Lo anterior le ha permitido la oportunidad de constatar, en sitio, la funcionalidad de algunas tiendas de alimentos localizadas allí y evaluar varias de sus funcionalidades. De tal manera que ha nacido la inquietud de perfilar una iniciativa, de negocios, propia, enfocada en el producto de mayor atractivo para la investigadora, como lo es el chocolate.

Para llevar adelante este emprendimiento, este Trabajo Especial de Grado, TEG, está conformado por los siguientes capítulos:

El Capítulo I, Marco Sectorial. Por ser esta propuesta de origen comercial, la organización sectorial más reconocida de adscripción es El Consejo Nacional del Comercio y los Servicios<sup>6</sup>, CONSECOMERCIO, y el capítulo en cuestión contiene su matriz.

El Capítulo II, Planteamiento de la Investigación, incluye el planteamiento y delimitación de la problemática, la interrogante de la investigación, la sistemización de la interrogante de la investigación, sus objetivos, justificación, alcance y límites del TEG.

El Capítulo III, Marcos Conceptual y Teórico, contiene los antecedentes, conceptos bloques teóricos y el Marco Legal de la investigación.

El Capítulo IV, Marco Metodológico se establece la ruta metodológica de la investigación, Operacionalización de las variables, definición de instrumentos de levantamiento de campo y principios éticos de la investigación.

Los Capítulos V (Visualización del Proyecto), VI (Conceptualización del Proyecto) y VII (Definición del Proyecto), se desarrolla la hoja de ruta de vida de la propuesta, en lo estratégico, conceptual y formalización de procesos.

---

<sup>6</sup>[www.consecomercio.org](http://www.consecomercio.org)

El Capítulo VIII está dedicado a analizar los resultados de la investigación de campo, construido a través de los resultados de la aplicación de una entrevista no estructurada a un potencial inversionista de este emprendimiento.

El Capítulo IX, Nivel de Cumplimiento de los Objetivos, ofrece la tabla de porcentajes de cumplimiento de los objetivos de la investigación.

El Capítulo X, Lecciones Aprendidas, detalla los descubrimientos y experiencias de la investigación.

El Capítulo XI, Conclusiones y Recomendaciones incluyen todo lo relacionado con los aspectos correspondientes a ambas temáticas.

# CAPITULO I. MARCO SECTORIAL

## 1.1. Breve Reseña Histórica.

Según CONSECOMERCIO (2018), "Fundado el 27 de noviembre de 1971 por un grupo de líderes empresariales, el Consejo Nacional del Comercio y los Servicios (CONSECOMERCIO) es una Asociación sin fines de lucro, constituida por las Cámaras y Asociaciones representativas del sector terciario de la economía, para unificar y coordinar su acción en aras del desarrollo económico del país. Nuestra gestión se orienta hacia el análisis, planteamiento y búsqueda de soluciones, teniendo como norte el apoyo a nuestros afiliados, conforme a los principios de libertad económica e iniciativa privada, enmarcada en la búsqueda de una sociedad capaz de generar bienestar".

## 1.2. Matriz Estratégica

**Fines:** "El Consejo Nacional del Comercio y los Servicios (CONSECOMERCIO) es una Asociación sin fines de lucro, constituida por las Cámaras y Asociaciones representativas del sector terciario de la economía, para unificar y coordinar su acción en aras del desarrollo económico del país".

**Misión:** "Representar y promover el desarrollo de las Organizaciones Gremiales del Comercio y los Servicios".

**Visión:** "Ser líderes en el impulso y defensa de las libertades, promotor del Comercio y los Servicios, con la finalidad de generar un impacto social de bienestar y desarrollo integral"

### Principios y Valores:

- Propiciar la igualdad de oportunidades como base del bienestar social autosustentable.
- Fortalecer el sistema democrático como forma de organización social.
- Generar y fortalecer la participación proactiva de la sociedad civil como protagonista del desarrollo nacional.

### Grandes líneas de acción

- Optimizar el nivel de influencia en la toma de decisiones nacionales.



- Influir en las cadenas de comercialización para hacerlas más competitivas.
- Fortalecer el funcionamiento del Instituto de Formación Empresarial.
- Reafirmar las campañas motivacionales intra-sectoriales.
- Mejorar en la capacidad de respuesta de la institución.
- Reforzar las estrategias de posicionamiento en la opinión pública

### **1.3. Grupos de Trabajo**

- Comisiones de Trabajo:
- Comisión de Comercio y Servicio
- Comisión de Salud
- Comisión de Asuntos Laborales y Seguridad Social
- Comisión de Finanzas
- Comisión de Comunicación e Imagen
- Comisión de Asuntos Legislativos, Jurídicos y Municipales
- Comisión de Función Social Empresarial
- Comisión de Economía
- Comisión de Asuntos Internacionales e Integración

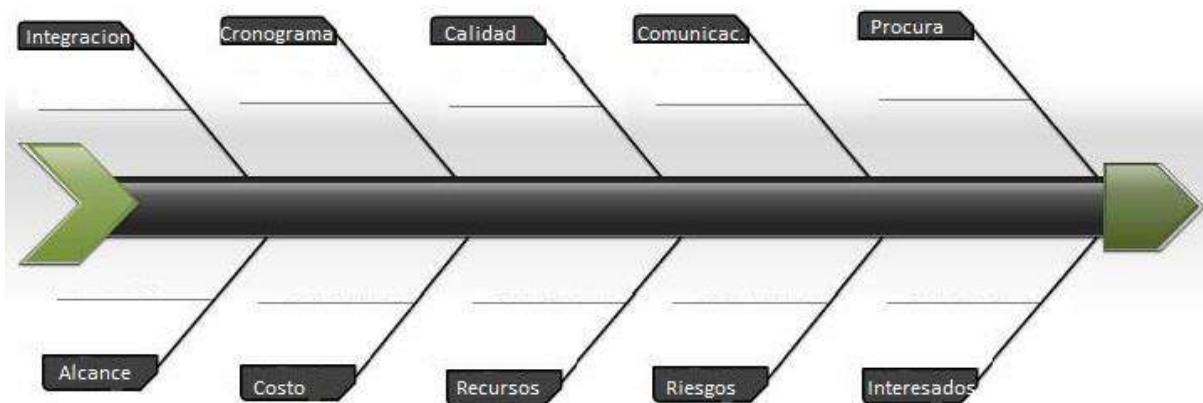
### **1.4. Ubicación:**

Edif. Polar Torre Este. Piso 8. Oficina 8-A y 8-B. Av. Lima con Paseo Colón. Sector Plaza Venezuela. Caracas - Venezuela.

## CAPITULO II. PLANTEAMIENTO DEL TRABAJO

### 2.1. Planteamiento y Delimitación de la Problemática

Los fundamentos esbozados para plasmar una oportunidad de negocios: creación de una tienda temática tipo “bar”, o barra, en donde se puedan degustar productos, postres, confitería, bebidas de chocolate y suvenires, que llevaría por nombre “ACCA<sup>7</sup> SWEET & BITTER CHOCOLATE”, son planteados con la ayuda del Infograma 2.1.



Infograma 2.1. Diagrama causa efecto de la oportunidad de negocios  
Fuente: Ishikawa (1943)

### Gestión de la Integración

Las condiciones de los mercados nacional e internacional, la escasez de productos, la hiperinflación son razones de peso para considerar la implementación de un nuevo negocio.

Tanto a nivel nacional, como internacional, se ha podido apreciar la carencia de establecimientos temáticos en los aeropuertos tipo “Starbucks”<sup>8</sup> (Café y Meriendas) especializadas en chocolates,; es por ello que se fortalece la presente proposición que consiste en establecer una tienda en el Aeropuerto Simón Bolívar de Maiquetía, y; luego, en la Ciudad de Miami, en los Estados Unidos de Norteamérica, que ofrezca, a los pasajeros, un espacio agradable donde pueda degustar en una barra, chocolates, tortas, bombones, confiterías, merengadas, y licores al estilo del

<sup>7</sup> ACCA: Angarita Chocolateros C.A.

<sup>8</sup>www.starbucks.com

Emporio del Chocolate, que tengan como ingrediente principal el chocolate, y que éste sea el inicio para que en un futuro puedan implementarse franquicias en los diferentes aeropuertos del mundo.

En lo que a los proyectos se refiere, la investigadora se guiará por los procesos de la gestión de la integración del proyecto, del PMI (2017).

### **Gestión del Alcance**

En relación al espacio, se parte de la idea de realizar el proyecto en el Aeropuerto Internacional “Simón Bolívar”, de Maiquetía, y, dependiendo de los resultados alcanzados, se piensa en la posibilidad de que el proyecto se extienda a considerar una franquicia a ser establecida internacionalmente, en la ciudad de Miami.

En lo que a los proyectos se refiere, la investigadora se guiará por los procesos de la gestión del alcance del proyecto, del PMI (2017).

### **Gestión del Cronograma**

Como todo estudio de factibilidad se deberá definir el tiempo que se tomará en cuanto a realizar los cálculos de proyecciones y subsiguiente evaluación, que en este caso será de cinco (5) años.

También, en términos de tiempo viene expresada la pregunta económica de ¿cuál es el rango de tolerancia temporal para poder cumplir con los requerimientos propios del negocio y las expectativas de sus accionistas y/o inversionistas?

En lo que a los proyectos se refiere, la investigadora se guiará por los procesos de la gestión del cronograma del proyecto, del PMI (2017).

### **Gestión del Costo**

Los inversionistas evitan perder dinero y buscan la forma de establecer las bases que le ayuden a tomar la debida decisión de invertir, es por ello que requieren la realización de estudios de factibilidad económica y financiera para saber si el negocio generará utilidades y así poder sostenerse y prosperar en el tiempo; es aquí donde el estudio radica su importancia en suministrar las herramientas necesarias que oriente la posible toma de decisiones.

La idea planteada es bastante atractiva por lo que es necesario contar con información económica financiera, tales como: costos de inversión, proyección de

ventas y de ingresos, balances y estados financieros que puedan mostrar que si es posible hacerlo realidad.

En lo que a los proyectos se refiere, la investigadora se guiará por los procesos de la gestión del costo del proyecto, del PMI (2017).

### **Gestión de la Calidad.**

El negocio del chocolate en Venezuela cuenta con empresas de relevancia cuyo producto no solo se consume a nivel nacional sino que ha trascendido las fronteras por su calidad, algunas de ellas se han aventurado en la dirección de nuevos nichos de negocios como las franquicias, y otras como sucursales de sus casas matrices ubicándose en el Aeropuerto Internacional Simón Bolívar donde ofrecen sus propios productos.

Venezuela es país cultivador de diferentes tipos de cacao, que cuenta con compañías productoras, que han sido premiadas internacionalmente, y con chocolateros que se esmeran por producir y obtener el mejor resultado con sabores nativos e internacionales, algo que ayuda a determinar la viabilidad del presente proyecto.

En lo que a los proyectos se refiere, la investigadora se guiará por los procesos de la gestión de la calidad del proyecto, del PMI (2017).

### **Gestión de las Comunicaciones.**

El ambiente social, propio del establecimiento de venta de chocolates, es una premisa comunicacional del proyecto. El mismo está pensado para la habilitar la comunicación entre pasajeros que van y vienen, entre empleados y visitantes alrededor de una taza de chocolate.

En lo que a los proyecto se refiere, la investigadora se guiará por los procesos de la gestión de las comunicaciones del proyecto, del PMI (2017).

### **Gestión de las Adquisiciones**

La factibilidad del proyecto va a depender directamente de la existencia de productos y proveedores confiables, en constante evaluación de la continuidad del suministro.

El comportamiento de la actual estructura de producción y comercialización de materia prima y productos del cacao es errático, agregando interrogantes al cálculo del retorno de la inversión que deben ser contrarrestadas con la búsqueda y concreción permanente de alianzas estratégicas inteligentes.

En lo que a los proyectos se refiere, la investigadora se guiará por los procesos de la gestión de las adquisiciones del proyecto, del PMI (2017).

### **Gestión de los Riesgos**

Toda persona que desea establecer un negocio se preocupa por su inversión y por los riesgos que puedan presentarse durante su creación, su puesta en marcha y el funcionamiento durante los primeros años de vida del local. Entre sus interrogantes se plantea si la índole del negocio será del gusto de los clientes, si tendrá ingresos y en cuánto tiempo podrá recuperar la inversión, es por ello que debe tomar en cuenta tres factores antes de iniciar el proyecto:

De acuerdo a lo antes expuesto, se ha podido evidenciar la importancia de tomar en consideración este tipo de estudio, toda vez que el inversionista desea tener cierto grado de certeza al crear nuevos negocios, como es el caso que ocupa la presente investigación, la creación de la tienda de Chocolates “ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE”, en el aeropuerto internacional de Maiquetía.

En lo que a los proyectos se refiere, la investigadora se guiará por los procesos de la gestión de los riesgos del proyecto, del PMI (2017).

### **Gestión de los Interesados**

Es parte del alcance del proyecto la delimitación más precisa posible de la red de Stakeholders. Sean proveedores, entes de regulación y gobierno, accionistas e inversionistas potenciales, clientes potenciales y demás.

Este tipo de gestión puede hacer la diferencia en cuanto a la rentabilidad.

En lo que a los proyectos se refiere, la investigadora se guiará por los procesos de la gestión de los interesados del proyecto, del PMI (2017).

#### **2.1. Interrogante de la investigación**

¿Cómo planificar la implementación de un proyecto de emprendimiento para la creación de la tienda temática “ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE”?

## **2.2. Sistemización de la interrogante de la Investigación**

¿Cómo sería la Visualización del Proyecto?

¿Cómo sería la Conceptualización del Proyecto?

¿Cómo sería la Definición del Proyecto?

## **2.3. Objetivos de la Investigación**

### **2.4.1. Objetivo General**

Planificar la implementación de un Proyecto de emprendimiento para la creación de la Chocolatería “ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE””

### **2.4.2. Objetivos Específicos**

- Visualizar el Proyecto
- Conceptualizar el Proyecto
- Definir el Proyecto
- Analizar los resultados de la Investigación de Campo

## **2.4. Justificación e Importancia de la Investigación**

La investigación se justifica por diferentes razones, entre las que se encuentran por su pertinencia y oportunidad.

El tema es pertinente debido a que la presente investigación está vinculada a un problema actual, por la situación económica y financiera del país, cuyas consecuencias se viven, día a día, y que amerita el surgimiento de iniciativas comerciales, de agregación de valor, como lo es la transformación del cacao en una propuesta de finos chocolates, disponibles en sendas tiendas, una a ser ubicada en las áreas comerciales del Aeropuerto Internacional “Simón Bolívar”, de Maiquetía, y la otra a serlo en el Aeropuerto Internacional de Miami.

El tema es oportuno porque en una economía híper inflacionaria, como la actual, los costos de oportunidad se incrementan tanto, día a día, que las prórrogas en la toma de decisiones tienen un alto precio a pagar.

Siguiendo este orden de ideas, también se llama la atención sobre la relevancia e importancia de la investigación para aquellos inversionistas que desean establecer

nuevos negocios, no solamente de chocolate, de cualquier otra índole, porque la inflación afecta a todos los sectores, estos podrán considerar si es posible mantener el punto de equilibrio a mediano plazo para que exista retorno operativo.

La importancia para el país es más que evidente, al potenciar un renglón básico y tradicional de la economía venezolana, como lo es la industria y el comercio que surgen a partir de la materia prima cacaotera y de los productos terminados.

Para la investigadora, en la motivación que impulsó la temática de este estudio de factibilidad económica, técnica, social y operacional, radica en la propia importancia, la oportunidad de desarrollar un emprendimiento de una barra de consumo de bebidas achocolatadas, productos del cacao, especialmente finos chocolates de origen nacional, en un ambiente que se reinvente y que a la vez marche a la par con las últimas tendencias las cuales son ofrecidas en otras latitudes.

## **2.5. Alcance y Limitaciones de la Investigación**

### **Alcance**

El alcance de este TEG, es evaluar la factibilidad económica, financiera, social, operacional y técnica para el establecimiento de la tienda temática “ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE”, va a combinar el uso de herramientas clásicas de cálculos de factibilidad económica y financiera como de herramientas de planificación y desarrollo del ciclo de vida del proyecto.

### **LIMITACIONES**

Las restricciones u obstáculos asociados a la presente investigación están vinculadas a la concreción de entrevista con autoridades del Aeropuerto Internacional Simón Bolívar a fin de recabar información sobre aspectos relacionados con la contratación de locales comerciales en esta instalación.

## CAPÍTULO III. MARCOS CONCEPTUAL Y TEÓRICO

### 3.1. Saberes de la Investigación

En el Infograma 3.1, primero, se tiene la pregunta de la investigación la cual se responde con los cuatro triángulos (Saberes de la investigación; tienda temática; Regímenes de Zona Franca; Sector de la Chocolatería) donde se muestran los conceptos que definen los aspectos conceptuales de mayor proyección en la Investigación: y, en segundo lugar, en los seis rectángulos (Antecedentes de la Investigación; Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos; Estrategia; Creatividad e Innovación; Gestión; Marco Legal), se representan los bloques rectangulares con los conglomerados teóricos de mayor interés para la investigación.

? ¿Cómo planificar la implementación de un proyecto de emprendimiento para la creación de la “Chocolatería SWEET & BITTER Bar”?



Infograma 3.1. Constructo de la Investigación  
Fuente: Hadar & Soffer (2006)



## 3.2. Antecedentes de la Investigación

### Antecedentes Empíricos

**Zisnella<sup>9</sup> (2018)**, “es una referencia de altísima calidad en Venezuela y otros países. La fórmula nutritiva, el uso del cacao venezolano, uno de los mejores del mundo, y los estilizados empaques garantizan el deleite de los consumidores y la satisfacción de nuestros aliados comerciales”.

**Chocolates El Rey<sup>10</sup>(2018)**, “es una empresa venezolana que desde su fundación, en 1929, se ha especializado en la fabricación de chocolate de la más alta calidad.

Al buscar incesantemente la perfección, asociamos y graduamos aromas, texturas y sabores para obtener el máximo disfrute de nuestro chocolate.

La principal materia prima de nuestros productos tiene origen en nuestra tierra y ha sido cultivada con tradición y dedicación por generaciones de pequeños agricultores, a quienes debemos nuestra razón de ser”

**Franceschi Chocolate<sup>11</sup>(2018)**, “es una colección única de chocolates finos y extra-finos elaborados con selecciones de cacao venezolano de origen criollo y trinitario, que poseen una combinación de aromas, texturas y sabores de tierras venezolanas. Somos Apasionados promotores del arte del Chocolate Oscuro de Origen.

Los varietales de Franceschi Chocolate nos muestran un Viaje Fascinante desde el Árbol hasta la Tableta. Gracias a un cuidadoso proceso de post cosecha, podemos disfrutar de los auténticos sabores y aromas de varias regiones de Venezuela. Esto potencia las propiedades únicas de su origen y calidad genética.”

**Chocolates Paria<sup>12</sup>(2018)**, “es una propuesta que habla de una fabricación natural libre de aditivos químicos, sin vainilla ni lecitina, hecho con cacao fermentado de origen único Rio Caribe Superior, seleccionado de un grano para su tostado homogéneo.

Su imagen y empaques representan el espíritu de una de zona de parques nacionales protegidos por su flora y fauna de exuberante belleza, como lo es el

---

<sup>9</sup>[www.zisnella.com](http://www.zisnella.com)

<sup>10</sup>[www.chocolateselrey.com](http://www.chocolateselrey.com)

<sup>11</sup> [www.franceschichocolate.com](http://www.franceschichocolate.com)

<sup>12</sup>[www.chocolatesparia.com](http://www.chocolatesparia.com)

colibrí, la flor cayena, la tortuga cardón, y todo esto sin dejar por fuera su arquitectura antillana tan característica de la región.

Además de ser un chocolate de gran tradición y fino de aromas, Chocolates Paria es una visión ecológica y proteccionista del medio ambiente.”

**Chocolates Kron (Franquicias)<sup>13</sup> (2018)**, “Somos una empresa Venezolana dedicada a la fabricación y comercialización de productos de chocolate y derivados del cacao. Trabajamos con materias primas de la más alta calidad, empleando cacao Venezolano, maravilloso y único, muy reconocido a nivel mundial, bajo los más altos estándares y las más exquisitas fórmulas para así lograr los más delicados y finos chocolates para complacer a los más exclusivos y exigentes paladares.

Ofrecemos una amplia variedad de productos que van desde los más artesanales, productos de consumo masivo e industrial. Independientemente que estos sean para el consumo propio, compartir con amigos, o para un regalo, todos nuestros productos son creados para lograr la perfecta combinación de chocolate y presentación, haciéndolos ideales para todos los amantes del chocolate”.

**Kakao Bombones<sup>14</sup> (2018)**, “Somos una chocolatería que hace bombones desde nuestro profundo enamoramiento por los cacaos de Venezuela. Nuestros bombones son bocados vanguardistas, cápsulas que contienen los secretos de la dulcería criolla venezolana porque envuelven, en una delicada piel de chocolate, nuestros sabores, aromas y recetas tradicionales, capaces de cautivarte y transportarte a tu niñez, a distintas regiones del país y hacerte vivir nuestras costumbres.

Entendemos al cacao como una herramienta de cambio social y al bombón como un mecanismo para transformar realidades”.

**SAVOY®<sup>15</sup> (2018)**, “77 años de puro Sabor Venezolano® En 1941 los hermanos austríacos Rodolfo, Roberto y Fernando Beer se asocian en el mes de julio con John Miller, quien trajo de Escocia una maquinaria para elaborar chocolate, y registran la compañía SAVOY® CANDY COMPAÑÍA ANÓNIMA”.

---

<sup>13</sup>[www.chocolateskron.com](http://www.chocolateskron.com)

<sup>14</sup>[www.kakaovenueuela.com](http://www.kakaovenueuela.com)

<sup>15</sup>[www.savoy.com.ve](http://www.savoy.com.ve)

**La Praline Chocolatier<sup>16</sup> (2018)**, “seguimos con la tradición de ofrecerle una deliciosa variedad de bombones, trufas, barras, chocolate caliente y otras confecciones, elaboradas con el más puro cacao venezolano. Mezclamos este noble producto de manera virtuosa y elegante con especiales y exóticas materias primas como pistachos iraníes, sal del Himalaya, pétalos de violeta, macadamias o vainilla de Madagascar. Algunos de nuestros bombones contienen rellenos artesanales hechos en casa, tales como mazapán, diferentes tipos de praliné, *gianduja* y *fondant*.

También incluimos ancestrales especias como romero, pimienta rosada marroquí, clavo de olor, nuez moscada, cardamomo, chile chipotle y jengibre. Proponemos, además, combinaciones con crocantes avellanas, almendras y nueces, así como sofisticadas uvas pasas, naranjas confitadas y miel pura. Por si fuera poco, aportamos a nuestros productos toques frutales de parchita, naranja y limón, y realizamos los rellenos con refinadas infusiones de lavanda, sarrapia, té, menta, café y moka. Adicionalmente, algunas de nuestras creaciones están armoniosamente perfumadas con notas de Cointreau, Cognac, BaileysIrishCream, Whisky, Sambuca, Ponche Crema<sup>17</sup> y los mejores rones añejos. Un vasto surtido de increíbles tentaciones en chocolate que halagarán a todos los paladares”.

**Chocolates St.Moritz<sup>18</sup> (2018)**, “hemos definido nuestro futuro con cada gramo de cacao procesado, con cada colaborador que nos ha acompañado en nuestro crecimiento continuo y también con cada chocolate producido, en el que día a día ponemos todo nuestro empeño y dedicación para brindarte un producto de la más alta calidad.

Aunque inicialmente nos caracterizábamos por comercializar bombones y figuras de chocolate a través de nuestras Tiendas St. Moritz, hoy tenemos fuerte presencia en el mercado masivo e Industrial nacional, gracias a un amplio catálogo de productos que, poco a poco, se han ganado tu preferencia: Flaquito, Sin Azúcar, PassionNoir, Dunga, ChocoZoo, Froggie, Chocolatte, Chocoblanco, grageados, nuestros ya tradicionales bombones, y también barras y chispas de chocolate para uso industrial y repostería.

---

<sup>16</sup>[www.lapralinechocolatier.com](http://www.lapralinechocolatier.com)

<sup>17</sup> [www.ponchecrema.com](http://www.ponchecrema.com)

<sup>18</sup> [www.chocolatesstmoritz.com](http://www.chocolatesstmoritz.com)

Es así, con todo ese trabajo duro y crecimiento, como hemos moldeado durante 30 años eso que llamamos porvenir. Y aunque no ha sido fácil, en todo este tiempo no hemos dejado de trazarnos nuevas metas y objetivos para mantenernos a la vanguardia, para dejar con ella una huella indeleble en la mente y el paladar de los venezolanos. Seguimos avanzando y consolidándonos como una marca de prestigio hecha en Venezuela con el mejor cacao del mundo, el venezolano.

Hoy podemos decir confiados que mantendremos nuestro compromiso hacia la calidad, esperando seguir endulzando tu paladar y ayudando a construir el país de chocolate que todos merecemos... Vamos, acompáñanos y celebremos juntos estos primeros 30 años moldeando nuestro camino.”

**BubbaGump<sup>19</sup>(2018)**, “la primera tienda de Bubba Gump Shrimp Co. restaurante y mercado fue abierta, en 1996, en Canneryrow en Monterey, California. Hemos crecido para incluir muchas ubicaciones notables en todo Estados Unidos e internacionalmente. Al principio, fuimos una pequeña cadena de restaurantes de mariscos, comprometidos a proporcionar un entorno casual, donde todos pudiesen disfrutar de una gran comida y tener alguna diversión.

La alimentación es la heroína. En Bubba Gump Shrimpc., se sirven alimentos que son el orgullo de nuestros empleados y hacen que usted quiera volver. Nuestro menú característico es con base en camarón, una vez que ha disfrutado de una de nuestras margaritas, en su mesa.

**Costa Coffee<sup>20</sup> (2018)**, “es una historia de éxito en el Reino Unido de la Gran Bretaña. Se trata de especialista en café, que ha crecido enormemente en la última década. Cada día, en promedio, abre una nueva tienda, en alguna parte en el mundo, haciendo que su nombre y fama se extienda rápidamente.

Tal crecimiento conlleva a una explosión de su base de datos. Para que esta sobrecarga de datos no ralentizase sus operaciones, la empresa, proactivamente, tomó medidas, y una filial de Microsoft, Microsoft Dynamics NAV, vinieron en su ayuda con SQL Perform, lo cual permite archivar un tercio (1/3) de sus datos en diferentes departamentos, manteniendo la eficiencia de su flujo de trabajo en Finanzas.

---

<sup>19</sup>[www.bubbagump.com](http://www.bubbagump.com)

<sup>20</sup>[www.sqlperform.com](http://www.sqlperform.com)

Cuando los dos hermanos italianos Sergio y Bruno Costa abrieron su primera tienda de café, en Londres en 1971, su única preocupación era llevar su pasión por el café al Reino Unido. Hoy, en día, Costa Coffee es un nombre familiar en alrededor de treinta (30) países del mundo.

Su éxito en este mercado competitivo no es casual. Costa ha llegado a esa posición gracias a la continua la búsqueda de la calidad, la preocupación por la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente, y su ambición basada en su amplia experiencia.

**Starbucks<sup>21</sup> (2018)**, “Son tiendas franquiciadas, conformadas por una serie de socios de franquicia, a los cuales se les pide el mantenimiento de la excelencia. Desde 1971, y siempre, esta excelencia ha sido posible sobre la base de la calidad.

Nos apasiona buscar éticamente solo los mejores granos de café arábica y tostarlos con mucho cuidado. En Starbucks, nuestra pasión por el café solo se compara con nuestro amor por compartirlo. Nuestros maestros de café de Starbucks han resumido sus años de conocimientos de degustación en encontrar una bebida que seguramente amaré.

Como queremos asegurarnos de que nuestros clientes obtengan solo lo mejor, viajamos por el mundo en busca de los mejores granos de café arábica. En el proceso, descubrimos algunos tan especiales y raros que no pudimos esperar para llevarlos a casa y compartirlos. Cada uno de estos granos tiene su propia historia que contar, y desarrollamos meticulosamente una torrefacción exclusiva para cada uno de ellos.

### **Antecedentes Académicos**

**Betancourt (2018)**. TEG. UMA, Estudio de Factibilidad para la Elaboración de un nuevo Producto de Zisnella Chocolates para su Comercialización a Nivel Industrial con Empresas de Comida Rápida. “El fluctuante mercado, aunado al acelerado crecimiento de la empresa, ha causado la necesaria aplicación de estrategias beneficiosas que permitan cumplir su propósito principal. En consonancia, el departamento comercial planteó una posible alianza con empresas que emplearán el chocolate en combinación con sus productos. Es así, como surge la propuesta de una empresa de comida rápida, cuya necesidad es un producto completamente

---

<sup>21</sup>[www.starbucks.co.uk](http://www.starbucks.co.uk)

nuevo para la organización tanto a nivel de fabricación (proceso y recursos operativos) como de mercado y consumidor. Por tal razón, el siguiente TEG contempla una investigación evaluativa que pretende determinar cuán factible es para Zisnella Chocolates la fabricación de un nuevo producto ajeno a su portafolio de productos y proceso de producción, para su comercialización con empresa de comida rápida según sus requerimientos iniciales. La metodología a seguir es la formulación y evaluación de proyectos de inversión establecidas y aplicadas por especialistas en el área y cuya adaptación se basa en tres estudios primordiales: a) factibilidad institucional desglosada en el análisis de la situación regulatoria y de mercado de la organización; b) factibilidad técnica-operacional la cual define el nuevo proceso productivo junto a sus proyecciones, análisis técnico y escenarios posibles; y c) factibilidad financiera para determinar la rentabilidad y sostenibilidad del proyecto y en caso de ser conveniente. Desde el punto de vista institucional, la oportunidad de mercado que posee la organización es muy amplia tanto a nivel nacional como internacional; a nivel legal puede cumplir con las regulaciones para comercializar el producto. Mientras que a nivel técnico, se evaluaron dos escenarios, el primero realizando la inversión en equipos, con un requerimiento promedio, entre 500 y 2000L mensuales, no obstante, 1150L no son suficientes para generar ganancia durante los años de proyección. De igual forma, se contempló la posibilidad de producir el primer año de proyección un 40% de la capacidad instalada, siendo posible realizarlo en tres (3) meses continuos, es decir, produciendo semanalmente 1500L. Basado en una proyección de 8 años, el proyecto resultó factible y rentable a partir del segundo año puesto que el primero se considera de inversión y no operativo. La relación costo beneficio fue 2,26; la TIR de 59,75%, una cantidad mínima promedio de equilibrio en porcentaje de 14% (4.119 galones) y un retorno de inversión de 2,85 años. El proyecto comenzará a generar un flujo de caja positivo a partir del segundo año y por supuesto, generó un VAN positivo (rentabilidad). Mientras, que el segundo escenario, también rentable luego de tratamientos de prueba (aumento de capacidad y precio de venta), arrojó una TIR menor (29,65%) y un período de retorno de 3,75 años. Por lo que se seleccionó la primera opción. En conclusión, bajo las condiciones mencionadas, el proyecto es factible y rentable.

**Palabras clave:** Proyecto, evaluación, factibilidad técnica, factibilidad comercial, factibilidad financiera, rentabilidad, sostenibilidad.”

La investigadora considera que el TEG de Betancourt (2018), es de suma importancia para el desarrollo de su propia investigación, puesto que refleja el desarrollo de las múltiples facetas que tiene el chocolate, que son de suma importancia para el desenvolvimiento de dicha investigación, en cuanto a la diversidad en la fabricación de sus productos que le sirven de referencia.

**Acevedo (2017).** TEG. UMA. Análisis de Factibilidad para la creación de una empresa productora de Cotufas Gourmet (COTUGOURMET). “El siguiente Trabajo de Investigación tiene como objetivo el análisis de viabilidad financiera y económica basado en un emprendimiento en el sector de alimento, la misma se quiso establecer como una microempresa de carácter familiar, luego de una evaluación económica para la implementación de una empresa productora de Cotufas Gourmet, se pretende determinar el impacto al querer iniciar este proyecto, debido a los cambios en la economía que caracterizan a nuestro país en la actualidad, la investigación se fundamentó en la elaboración del Estudio de Mercado, Técnico y Económico–Financiero de las cotufas a producir. El diseño de la investigación se realizó en la modalidad de Es investigación aplicada evaluativa, con base en una investigación de campo. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de encuestas y como instrumento se utilizó un cuestionario. La validación del cuestionario se logró aplicando una prueba piloto que representó aproximadamente el 5% de la muestra. Los resultados se basaron en el estudio de mercado, determinado por la opinión de los consumidores con respecto a la variedad de sabores de las cotufas. Para ello, se realizó un “focusgroup” que permitió identificar las variables de la encuesta y se realizó un cuestionario para identificar las tendencias de consumo del mercado. Posteriormente se llevó a cabo un estudio técnico, para establecer aspectos como la localización y el tamaño del proyecto. Finalmente, se realizó la evaluación económica – financiera para conocer la rentabilidad del proyecto y en definitiva evaluar la factibilidad del mismo”.

**Palabras clave:** Oportunidad de negocio, Análisis Financiero, COTUGOURMET.

La investigadora desarrolla de manera muy acertada el estilo Gourmet que, de alguna manera, representa el enfoque que se espera mostrar en las *delicatessen* de

chocolates que se expone en este proyecto. El factor gourmet le da un realce en las tiendas franquicias que se estiman fundamentar en este trabajo.

### **3.3. Tienda Temática**

**Para Solomon (2017)**, “La experiencia de adquirir un producto puede ser muy diferente. Si se hace en línea o de la forma tradicional. Este aspecto de la transacción podría dar un valor agregado al bien o servicio adquirido. Por ej., quienes juegan póker en los casinos exhiben un fuerte sentimiento de conexión con los demás jugadores, por lo que se trata de una experiencia social. Los jugadores en línea disfrutan el anonimato que les brinda Internet.

Por otro lado, los mercadólogos reconocen cada vez más que el ambiente de la tienda ejerce una fuerte influencia en muchas compras. Por ejemplo, las mujeres han dicho a los investigadores que los exhibidores de las tiendas son una de las principales fuentes de información que utilizan para decidir que ropa comprar. Los analistas estiman que los consumidores deciden dos de cada tres compras en supermercados mientras caminan por los pasillos. Evidencias de investigaciones indican que los consumidores tienen en mente, por lo general, el gasto de una cantidad determinada pero guardan una cantidad adicional (reserva) que están dispuestos a gastar en compras no planeadas.

Por eso, las tiendas deberán animar a los consumidores para que gasten todo su presupuesto mental ofreciéndoles muestras o publicando carteles cerca de las cajas registradoras para recordarles productos que tal vez olvidaron.

**Para Schiffman, Lazar y Wisenblit (2010)**, “Camine algunas cuadras en casi cualquier ciudad de los EE UU y pasará, al menos, cerca de un Starbucks y muy probablemente más. Y lo mismo sucede con cada vez más ciudades alrededor del mundo. El imperio Starbucks ha crecido a más de 15.000 puntos de ventas, incluyendo más de 4.500 cafeterías en 47 países fuera de Estados Unidos.

Para algunos consumidores, es una obsesión y simplemente no pueden comenzar el día sin su taza de café Starbucks. Además, mientras que hace algunos años las personas solían pasar su tiempo en la confitería de la esquina, en la actualidad mucha gente pasa mucho tiempo en su Starbucks local. Beben café, té u otras bebidas, traen su computadora portátil y se conectan al servicio de internet



inalámbrico, se encuentran con amigos para conversar o se reúnen con socios para acordar negocios. Casi todos los norteamericanos saben que es Starbucks.

### **3.4. Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos**

#### **3.4.1. Proyecto**

Para (PMI, 2017, p.5), un proyecto “es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único.”, en donde la naturaleza temporal lleva a definir que debe existir “un principio y un final definidos, y que este último se alcanzará “cuando se logran los objetivos o cuando se termina el proyecto porque sus objetivos no se cumplirán o no podrán ser cumplidos, o cuando ya no existe la necesidad que dio origen al proyecto”.

#### **3.4.2. Grupos de Procesos**

Para PMI (2017) “existen cinco grupos de Procesos de la Gestión de Proyectos: Iniciación, Planificación, Ejecución, Control y Monitoreo y Cierre.

#### **3.4.3. Áreas de conocimiento**

Además de los Grupos de procesos, los procesos también se categorizan en Áreas de Conocimiento. Un Área de Conocimiento es un área identificada de la Dirección de Proyectos definida por sus requisitos de conocimientos y que se describe en términos de los procesos, prácticas, entradas, salidas, herramientas y técnicas que la componen.

Las diez áreas de conocimiento del PMI (2017) son las siguientes:

**Gestión de la Integración del Proyecto.** Incluye los procesos y actividades para identificar, definir y coordinar los diversos procesos y actividades de dirección del proyecto dentro de los Grupos de Procesos de la Dirección del Proyectos.

**Gestión del Alcance del Proyecto.** Incluye los procesos requeridos para garantizar que el proyecto incluya todo el trabajo requerido y únicamente el trabajo requerido para completarlo con éxito.

**Gestión del Cronograma del Proyecto.** Incluye los procesos requeridos para administrar la finalización del proyecto a tiempo.

**Gestión de los Costos del Proyecto.** Incluye los procesos involucrados en planificar, estimar, presupuestar, financiar, obtener financiamiento, gestionar y controlar los costos de modo que se complete el proyecto dentro del presupuesto aprobado.

**Gestión de la Calidad del Proyecto.** Incluye los procesos para incorporar la política de calidad de la Organización en cuanto a la planificación, gestión y control de los requisitos de calidad del proyecto y del producto, a fin de satisfacer las expectativas de los interesados.

**Gestión de los Recursos del Proyecto.** Incluye los procesos para identificar, adquirir y gestionar los recursos necesarios para la conclusión exitosa del Proyecto.

**Gestión de las Comunicaciones del Proyecto.** Incluye los procesos requeridos para garantizar que la planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados.

**Gestión de los Riesgos del Proyecto.** Incluye los procesos para llevar a cabo la planificación de la gestión, identificación, análisis, planificación de respuesta, implementación de respuesta y monitoreo de los riesgos de un proyecto.

**Gestión de las Adquisiciones del Proyecto.** Incluye los procesos necesarios para la compra o adquisición de los productos, servicios o resultados por fuera del equipo del proyecto.

**Gestión de los Interesados del Proyecto.** Incluye los procesos requeridos para identificar a las personas, grupos u organizaciones que puedan afectar o ser afectados por el proyecto, para analizar las expectativas de los interesados y su impacto en el proyecto y para desarrollar estrategias de gestión adecuadas a fin de lograr la participación eficaz de los interesados en las decisiones y en la ejecución del proyecto.

#### **3.4.4. Ciclo de vida de un Proyecto**

Para el PMI (2017), "El ciclo de vida de un proyecto es la serie de fases que atraviesa un proyecto desde su inicio hasta su conclusión. Proporciona el marco de referencia básico para dirigir un proyecto. Este marco de referencia básico se

aplica independientemente del trabajo específico del proyecto involucrado. Las fases pueden ser secuenciales, iterativas o superpuestas. Todos los proyectos pueden configurarse dentro de un ciclo de vida genérico.

Para el Construction Industry Institute<sup>22</sup>, CII (2018), “La investigación llevada adelante para elaborar la mejor práctica denominada Pre-Project Planning, PPP, mostro la relación directa que existe entre el esfuerzo de planificación previa a las obras, y el éxito del proyecto.

La Planificación previa al proyecto, también denominada Front End Loading, FEL, está definida, en primer lugar, como el proceso de desarrollo de suficiente información estratégica, obtenida de los patrocinadores o dueños del proyecto, con la finalidad de afrontar los riesgos y decidir cuales recursos comprometer para maximizar la probabilidad de éxito del proyecto.

En segundo lugar, el FEL continúa con la identificación y validación de los conceptos, a partir del análisis más profundo de las estrategias del patrocinador, y la ampliación de otros elementos conceptuales como tecnologías y sitios.

En tercer lugar, el FEL termina con un documento que contienen los elementos decisionales y levantamientos hechos de manera de comprobar finalmente si se autorizan o no las obras del proyecto.

Tres conclusiones saco el CII de este esfuerzo de investigación:

- El FEL es un proceso que debe ser conducido por el propio habilitador o patrocinador para que pueda reflejar fielmente las metas del negocio.
- EL FEL es un proceso complejo que debe estar adaptado a las necesidades del negocio, confeccionado al requerimiento justo del proyecto específico, y aplicado consistentemente a todos los proyectos, si se quieren obtener la totalidad de los beneficios esperados.
- Las metas corporativas y las líneas guía tanto para el FEL como para el proyecto deben ser bien definidas y alineadas entre los Stakeholders del proyecto. La alineación estratégica requiere el involucramiento de los operadores, el negocio, y los gerentes y miembros del equipo del proyecto en todo el proceso de elaboración y comprensión del FEL.

---

<sup>22</sup> [www.construction-industry.org](http://www.construction-industry.org)

## **Claves de la Herramienta, para los descubrimientos durante la Implementación.**

- Las etapas tempranas del ciclo de vida del proyecto, tales como la planificación del proyecto, pueden tener una gran influencia sobre los resultados del proyecto que las etapas más tardías del mismo. La Curva de Costo e Influencia indica que un proyecto es más fácil de influenciar durante la fase de planificación cuando los gastos son relativamente mínimos que aquellos que pueden afectar la ejecución del proyecto o su operación, cuando por el contrario, los gastos se harán exponencialmente mayores.
- El Diagrama del Ciclo de Vida del proyecto es un modelo que divide el ciclo de vida del proyecto en cuatro categorías: planificación del negocio, planificación previa al proyecto, ejecución del proyecto y operación preliminar. La fase de planificación incluye las dos primeras fases con una focalización especial a todas sus fases: Organiza la planificación del proyecto, Selección de las Alternativas del proyecto, desarrollo del paquete de definición y la decisión de procedencia con las obras del proyecto.

## **Principios de la Planificación del FEL**

Existen seis (6) principios fundamentales, que son importantes para el éxito del FEL. El primero de ellos tiene que ver con el proceso estandarizado y los conceptos presentados que deben responder a las necesidades específicas de las organizaciones individuales.

El segundo principio es la predictibilidad del proyecto. El FEL mejora la predictibilidad del proyecto en términos de costos, cronograma y desempeño de la operación, que incluyen el cumplimiento de las metas del negocio, una mejor identificación y definición de riesgos, así como una reducción drástica de probabilidades de fallas y desastres.

El tercer principio tiene que ver con los aspectos ambientales y de sostenibilidad del proyecto, al aumentar la probabilidad de cumplimiento de este tipo de metas.

El cuarto principio, tiene que ver con la disponibilidad misma de una herramienta que define los compromisos individuales comprendidos en el FEL y ofrece la lista de resultados concretos que deben ser usados en la defunción de los pasos

específicos y las herramientas requeridas para obtener los proyectos de capital. El Diagrama del Ciclo de Vida del Proyecto divide estos compromisos en cuatro (4) pasos que permiten un primer entendimiento y comprensión de los procesos de planificación del proyecto

### 3.5. Estrategia

#### 3.5.1. Definición de Estrategia

**Para Mintzberg, Quinn & Ghoshal (1999)**, "Una Estrategia es el modelo o plan que integra los objetivos, las políticas y las secuencias de actuación más importantes de una organización en una totalidad cohesiva.

Una estrategia bien formulada ayuda a poner orden y a asignar los recursos de una organización en posición única y viable fundamentada en sus capacidades y carencias internas relativas, una vez que anticipa los cambios en el entorno y los movimientos contingentes de los adversarios inteligentes.

#### 3.5.2. Alianzas Estratégicas

Según Spekman, Isabella y MacAvoy (2000), "una alianza es una relación colaborativa estrecha, entre dos o más firmas, con la intención de alcanzar metas comunes mutuamente compatibles. Para garantizar esa colaboración estrecha, surgen algunas palabras clave, que emergen de esa definición de alianza.

**Colaborativo:** Implica que un conjunto significativo de normas operativas existen entre los aliados, de tal manera que un aliado no actúe en el solo interés propio, en detrimento de los intereses globales. Implica, a su vez, que existe un verdadero espíritu de compromiso voluntario, sin ningún tipo de coerción, ante la expectativa de un comportamiento recíproco.

**Compatibilidad Mutua:** sugiere que existe alineación entre los aliados, de tal manera que cada uno de ellos puede alcanzar sus objetivos dentro del marco de la alianza.

**Dificultad para alcanzar las alianzas en solitario:** que reconoce que cada aliado es dependiente del otro y que su destino está relacionado. Cada parte admite que, por separado, los costos resultan prohibitivos, el tiempo demasiado valioso, la experticia muy limitada, el tiempo requerido para gerenciar y otros recursos son muy escasos para poder alcanzar las metas sin la presencia de un aliado"

### 3.6. Creatividad e Innovación

#### 3.6.1. Creatividad

**Para Prada (2002)**, “Definir el Término Creatividad no es una tarea fácil, es más sencillo intentar explicar la aplicación de una técnica o un proceso creativo que ahondar en los precursores de un concepto tan elusivo.

Varios enfoques han sido expresados, entre los cuales destacan los siguientes:

**Asociacionista y conductista.** Principios del Siglo XX. Aduce que el comportamiento obedece a diversas asociaciones entre estímulos y respuestas.

**Gestalt.** Creatividad como organización flexible de la percepción. Opuesta al asociacionismo. Escuela Alemana.

**Creatividad como Función Aleatoria.** Vygostki, en 1932, planteo que la creatividad es una actividad combinatoria e imaginativa que difiere de la actividad mental memorística y reproductiva.

**Humanista.** Rogers (1962), Aldarfer y McClelland, concuerdan en que las necesidades de autorrealización, crecimiento o logro constituyen las más grandes fuentes de creatividad.”

**Para Cerda (2005)**, “El boom de la creatividad es de muy reciente data, pero a diferencia de otros procesos que han tenido una existencia muy pasajera y efímera, este con los años se ha ido ampliando, diversificando y consolidando en tal grado que hoy día hace parte de las estrategias y medios de la mayoría de las actividades educativas, económicas, culturales, sociales, científicas y tecnológicas del mundo actual.

Independientemente nos guste o no estos fenómenos masivos hay que aceptar que su desarrollo ha contribuido positivamente a un replanteamiento de los mecanismos que promueven el cambio y las transformaciones de nuestros sistemas. El talento creativo de los seres humanos se ha constituido en el corazón y el núcleo básico de los procesos de teorizar, conceptualizar, experimentar, inventar, articular, organizar, administrar, resolver problemas y hacer cientos de cosas que han contribuido al progreso del individuo y de la humanidad en general”.

### **3.6.2. Innovación**

**Para Davila, Epstein y Shelton (2006)**, “Para competir de modo efectivo hay que innovar, no solo una vez, sino constantemente, en todos los productos servicios y áreas de funciones. Pero la innovación rentable no ocurre de manera espontánea. Debe ser gestionada, medida, ejecutada y pocas empresas lo hacen bien. La innovación que sí funciona trata del misterio de la innovación rentable, muestra cómo conducirla, incentivarla y conseguir más de ella:

- Liderar la innovación: definir una estrategia de innovación, diseñar portafolios y promover la creación de valor.
- Integrar la innovación y la estrategia de negocios: unir la innovación con su estrategia de negocios global.
- Equilibrar creatividad y captación de valor, generar nuevas ideas exitosamente que conduzca a maximizar el retorno de la inversión.
- Construir la innovación en la estructura del negocio. Integrar verdaderamente la innovación en la mentalidad de las empresas.
- Neutralizar los anticuerpos organizacionales: prevenir a su empresa de matar sus mejores ideas.
- Construir redes de innovación: aprovechar tanto los recursos internos como los externos a la empresa.
- Medir y recompensar la innovación: Implantar medidas e incentivos adecuados.

## **3.7. Gestión**

### **3.7.1. Gestión de Ventas**

Para Gitomer (2006), “En la Gestión de ventas para alcanzar el éxito no es secreto como tal, es una estrategia con una lista de acciones que tienen cada una de las siguientes características:

Crear que se puede, Crear un entorno, Entablar las asociaciones adecuadas, Abrirse a lo nuevo, Planificar el día, hacerse Valioso, Tener las respuestas que necesitan los clientes, Reconocer y Aprovechar las oportunidades, Asumir las responsabilidades, Actuar, Cometer errores, Estar dispuesto a asumir riesgos, Mantener los ojos en el premio, Ser equilibrado, Invertir, no gastar.

### **3,7.2. Gestión de Servicios**

Según Lovelock et al (2011), “El grupo de servicios es muy diverso y, aun así, solo representa una fracción de las muchas y diferentes industrias que se encuentran en esta gestión. Debido a esta diversidad, los servicios han sido, por tradición, difíciles de definir. Algo que complica aún más este asunto es el hecho de que la manera de crear servicios y proporcionarlos a los clientes no es fácil de comprender, porque muchas entradas y salidas son intangibles.

La gestión de servicios aun es un campo de estudio relativamente nuevo. Los pasos iniciales de su desarrollo se llevaban a cabo dentro de la gestión de marketing. La idea aceptada era que el marketing solo abarcaba bienes físicos. Los académicos consideraban los servicios como la contabilidad, la banca, los seguros y el transporte; es decir, simplemente como auxiliares para la distribución y venta y no como el resultado de un proceso”.

### **3,7.3. Negocios Internacionales**

Según Czinkota, Ronkainen y Moffett (2007), “Los negocios internacionales consisten de transacciones diseñadas y realizadas entre fronteras nacionales para satisfacer los objetivos de individuos, compañías y organizaciones.

Dichas transacciones toman varias formas, que a menudo se interrelacionan. Las formas básicas de negocios internacionales son el comercio internacional son el comercio de importaciones y exportaciones y la inversión extranjera directa. Esta última se realiza de diversas formas, incluyendo subsidiarias de propiedad total e inversiones conjuntas (jointventures). Adicionalmente existen otros tipos de negocios internacionales como lo son el otorgamiento de licencias, franquicias y contratos administrativos”.

### **3,7.4. Gestión de la cadena de suministros**

Según el diccionario de la, American Production and Inventory Control Society, APICS<sup>23</sup>, referenciado por Pires y Carretero (2007), “una Cadena de suministros (SupplyChain – SC), se puede definir como:

---

<sup>23</sup>[www.apics.org](http://www.apics.org)



- El conjunto de todos los procesos que involucran a los proveedores y sus clientes y conectan empresas desde la fuente inicial de materia prima hasta el punto de consumo del producto acabado;
- Las funciones dentro y fuera de una empresa que garantiza que la cadena de valor pueda elaborar y proveer de productos y servicios a sus clientes”.

“Cuatro procesos básicos definen esos esfuerzos, que son: Planear (Plan), Abastecer (Source), Hacer (Make) y Entregar (Deliverry)”.

### **3.8. Regímenes de Zona Libre**

Por tratarse de unas disposiciones legales, el anexo E, contiene la Ley de Zonas Francas de Venezuela, de 1991.

### **3.9. Sector de la Chocolatería**

**Para Chocolates St. Moritz (2018)**, “Siempre nos han dicho que el cacao es originario de México y que de allí pasó a Centro y Sur América, pero investigaciones recientes demuestran que el cacao tiene su origen de Venezuela.

Cuando los españoles llegaron a Venezuela, el cacao se encontraba extendido en diversas regiones costeras en el centro, sur y este de la cuenca del Lago de Maracaibo, así como en el alto Orinoco.

Al igual que los aztecas, los indios venezolanos tomaban una bebida preparada con la semilla de cacao que llamaban chacote y ofrendaban a sus dioses manteca de cacao que quemaban en unas parrilleras de barro.

Al igual que los aztecas, los indios venezolanos utilizaban la semilla de cacao como moneda, y preparaban una bebida con fines medicinales, cosméticos y religiosos.

La variedad descubierta por los españoles en Venezuela, es la denominada Criollo que tiene una calidad insuperable, aunque hoy en día no queden muchos árboles de esta variedad, ya que se introdujo la variedad del cacao trinitario, de mayor producción, pero menor calidad.

Las primeras plantaciones de cacao (estamos hablando de los años 1600) se asentaron en el Estado Trujillo, ya que de allí los españoles lo enviaban a través del Lago de Maracaibo a España. Sin embargo, muchos envíos fueron desviados hacia Curazao, lo que dio origen al contrabando de cacao, razón por la cual se creó la

Compañía Guipuzcoana para garantizar el suministro de productos venezolanos a España (¿se acuerdan de las clases de historia de Venezuela en el colegio?).

En la época de la colonia el cultivo de Cacao se extendió por todo el país, siendo famosas las plantaciones de Barlovento llevadas por monjes capuchinos.

Con la Guerra de Independencia, la producción de cacao tuvo lógicamente sus altibajos. Sin embargo, una vez terminada volvió a ocupar un lugar privilegiado en la economía nacional, siendo la principal actividad económica de la época. El cacao se cotizaba a un precio alto, y los mantuanos (dueños de casi todas las haciendas de cacao) se hicieron inmensamente ricos, de allí el nombre de grandes cacaos.

No obstante, en el S. XIX el café comienza a adquirir popularidad, con lo que el cacao ya no generaba tantos ingresos, además de que perdimos a nuestro principal comprador que era España, razón por la cual la producción de cacao decayó en el país hasta la fecha.

### 3.10. Marco Legal

Con base en la Pirámide de Kelsen, del Infograma 3.2., a continuación, la investigadora presenta los instrumentos legales los cuales considera más representativos del sector y de la temática del TEG:



Infograma 3.2. Pirámide de Kelsen de la investigación  
Fuente: Adaptado de Kelsen (1945, 1952)

## **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV)**

En Gacetas Oficiales N 36.860, del 30 de noviembre de 1999; extraordinaria N°5453., del 24 de marzo del 2000, extraordinaria N°. 5.908 del 19 de febrero de 2009, en el Artículo 112 reza que:

Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

Este artículo permite establecer que no existe constitucionalmente impedimento alguno para constituir y establecer una compañía en la que su objeto sea la venta de chocolate.

## **Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT)**

Gaceta Oficial N° 39.916, 7 de Mayo 2012. Entre los beneficios y derechos que goza el trabajador se contempla

Título III Sección Segunda Clase de Salarios Art 112 al 122

Sección Tercera del pago del Salario Art. 123 al 128

Sección Cuarta Salario mínimo Art 129 al 130

Capítulo 1 De la participación de los trabajadores y trabajadoras en los beneficios de las entidades de trabajo Art 131 al 140

Capítulo III De las Prestaciones Sociales Art. 141 al 147

Capítulo VI De la Jornada de Trabajo Art. 167 al 177

Capítulo VII De las Horas Extraordinarias de Trabajo Art. 178 al 183

Capítulo IX De las Vacaciones Art. 189 al 203

De igual manera esta Ley, en su artículo 513 atiende a un procedimiento para procesar reclamos de trabajadores y trabajadoras sobre sus condiciones de trabajo ante la Inspectoría experta del área, con la finalidad de proteger los derechos del trabajador ante incumplimientos o faltas del patrono.

Esta Ley se debe tomar en consideración pues el local requerirá de personal, quienes deberán gozar de todos los beneficios y derechos que están establecidos en ella, por tal motivo, se deberá tener en cuenta en los cálculos y estimaciones pertinentes.

### **2.3.6. Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo**

La Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo, publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.236, de fecha 26 de julio de 2005. Garantiza a los trabajadores condiciones y prevención de salud, seguridad y bienestar en el trabajo, cualquier organización, sea esta una sociedad civil, mercantil o de cualquier otra naturaleza está en la obligación de cumplir con lo establecido en la (LOPCYMAT). Regula los derechos y deberes de los trabajadores y los patronos en relación con la seguridad, salud y ambiente, de trabajo, las sanciones por el incumplimiento de la normativa; la responsabilidad del patrono, garantizando la dependencia laboral que exista entre uno o varios trabajadores con su patrono.

Esta normativa garantiza la protección del trabajador a través del Ministerio Popular para el Trabajo y Seguridad Social, quien garantiza, vigilar el cumplimiento del bienestar del trabajador, lo que significa para la investigación, que esta normativa forma parte de un compilado que asegura que se cumpla con todos los estándares internacionales para la protección de los empleados.

### **Ley Orgánica de Aduanas**

Publicada en Gaceta Oficial 6155 Extraordinaria en fecha 19 de noviembre de 2014. Regula los regímenes aduaneros, en el que se incluye a las importaciones, el art. 28

La importación es el régimen aduanero por el cual las mercancías son introducidas al territorio nacional, para su uso o consumo definitivo en el país, previo pago de los tributos, derechos y demás cantidades legalmente exigibles, y cumpliendo las demás formalidades y requisitos establecidos

en este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley y su Reglamento.

Esta Ley debe tomarse en consideración pues se debe prever la necesidad de importación de materia prima para la elaboración de los productos, en este sentido se debe tomar en cuenta la obligación aduanera, que se encuentra dispuesta en el Art. 116 y 117, que indica que la importación está sujeta al pago de impuestos, la cual será establecida a través del Arancel de Aduanas.

### **Ley de Impuesto Sobre la Renta. Ley de ISRL**

Publicada en Gaceta Oficial 6.210 Extraordinaria en fecha 30 de diciembre de 2015. Esta Ley dispone en su Art.1 que los enriquecimientos anuales, netos y disponibles en dinero o en especie causarán impuestos, por ende toda persona jurídica debe pagar impuesto sobre sus rentas.

Así mismo, el Art. 7 (b) dice que las compañías anónimas y las sociedades de responsabilidad limitada están sometidas a este régimen impositivo.

Por otra parte, el Capítulo II, Art. 21 al 26 De los Costos y de la Renta Bruta se refieren al cálculo de la renta bruta, la cual se obtendrá restando de los ingresos brutos computables los costos de los productos enajenados y de los servicios prestados en el país.

En cuanto a las deducciones, están establecidas en el Capítulo Art. 27 al 33, en los cuales se especifica que para obtener el enriquecimiento neto global se harán de la renta bruta las deducciones establecidas en la Ley, que deben corresponder a egresos causados no imputables al costo, normales y necesarios.

Como compañía, "ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE" debe cumplir con lo dispuesto en esta ley al obtener enriquecimiento, lo cual debe tomarse en consideración al estimar la factibilidad.

### **Ley de Impuesto al Valor Agregado**

Decreto 5.212, publicado en Gaceta Oficial N°. 38.632 de fecha 26 de febrero de 2007, reformada en Gaceta Oficial Extraordinaria N°. 6.152 del 18 de noviembre de 2014. El Impuesto del Valor Agregado (IVA), según el Art. 1 grava la enajenación de bienes muebles, la prestación de servicios así como la importación de bienes y deberá ser pagado por las personas naturales o jurídicas, las comunidades, las

sociedades irregulares o de hecho, los consorcios y demás entes jurídicos o económicos, públicos y privados.

En cuanto a la consideración de hechos impositivos, el Art. 2 numeral 2 debe ser gravado el consumo de servicios propios del objeto, giro o actividad del negocio.

En el caso en estudio, el IVA deberá incluirse en los cálculos de factibilidad por tratarse de una persona jurídica que presta servicios propios del objeto.

### **Ley de Registro y del Notariado**

Publicada en Gaceta Oficial No 6.156 Extraordinaria de 19 de noviembre de 2014. El Capítulo IV se refiere al Registro Mercantil, que es una Institución Jurídica que proporciona publicidad y firmeza a los actos y contratos de comercio, mediante la inscripción de las partes y de los negocios jurídicos para dar fe de la autenticidad de las manifestaciones y de los datos que constan en los libros y asientos por él autorizados. Su objeto está dispuesto en el Art. 52 numeral 1, que establece “La inscripción de los comerciantes individuales y sociales y demás sujetos señalados en la ley...” De igual forma, el Art. 85 de la Sección Segunda, Capítulo I, Título V de las Tasas e Impuestos, dispone las tasas por actuaciones antes los Registros Mercantiles en materia no contenciosa mercantil, de tal manera que el numeral 1 del precitado artículo indica que por la inscripción de cualquier tipo de sociedades se pagará seis Unidades Tributarias (6 U.T.), más cinco décimas de Unidad Tributaria (0,5 U.T.) por cada folio que contenga el documento o actuación; y el numeral 2 dispone que para la inscripción de cualquier acta de asamblea o junta directiva; modificaciones al documento constitutivo se pagarán tres Unidades Tributarias (3 U.T.) más cinco décimas de Unidad Tributaria (0,5 U.T.) por cada folio que contenga el documento.

Los artículos mencionados deben tomarse en cuenta pues determinan las Unidades Tributarias que deben pagarse por concepto de registro de la compañía “ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE”, así como de Asambleas.

### **Ley de Propiedad Industrial**

Publicada en Gaceta Oficial 25.227 del 10 de diciembre de 1956. De acuerdo al Art. 1 la Ley tiene por objeto

Regir los derechos de los inventores, descubridores e introductores sobre

las creaciones, inventos o descubrimientos relacionados con la industria; y los de los productores, fabricantes o comerciantes sobre las frases o signos especiales que adopten para distinguir de los similares los resultados de su trabajo o actividad.

En este sentido, en el caso de los comerciantes podrán diseñar marcas comerciales, las cuales comprenden todo lo relacionado con el signo, dibujo, figura, leyenda, palabra o combinación de palabras, usadas para distinguir los productos o servicios que comercializa.

De esta forma, el Art. 27 define la marca comercial de la siguiente manera: “Todo signo, figura, dibujo, palabra o combinación de palabras, leyenda y cualquiera otra señal que revista novedad, usados por una persona natural o jurídica para distinguir los artículos que produce, aquellos con los cuales comercia o su propia empresa.”

El precitado artículo también hace alusión a que la marca comercial incluye a la Denominación Comercial que son las denominadas marcas de servicio, es decir, son las que “tienen por objeto distinguir una empresa, negocio, explotación o establecimiento mercantil, industrial, agrícola o minero.”

Así mismo, hace acotación el mismo artículo que el Lema Comercial “Es la marca que consiste en una palabra, frase o leyenda utilizada por un industrial, comerciante o agricultor, como complemento de una marca o denominación comercial”. Es un tipo de marca accesoria, que seguirá la suerte de la marca principal a la que aplica, es decir si se concede la marca principal, se concede el lema.

La marca es el signo protegido en virtud de su inscripción en el Registro de la Propiedad Industrial (SAPI), que pertenece a una persona natural o jurídica y se utiliza para distinguir productos y/o servicios en el mercado permitiendo su diferenciación de otras personas que fabriquen o comercialicen el mismo producto. (Ministerio del Poder Popular de Comercio Nacional, s/f)

A través de ella el consumidor puede conocer la procedencia del artículo que adquiere para que elija el producto y/o servicio de su preferencia; y al titular que comercialice su producto o servicio sin el riesgo de que se confundan con elementos o servicios análogos, garantizándoles la reputación y aceptación del mismo. (Ibíd, s/f)

Una vez registrados, según el Art.2 “El Estado otorgará certificados de registro a los propietarios de las marcas, lemas y denominaciones comerciales...”

El procedimiento para el registro de la marca se encuentra establecido en el Capítulo IX Sección de Las Marcas, Arts. 70 al 88, lo primero que debe hacerse es la búsqueda, bien sea por fonética o por gráfica, la primera se refiere a la búsqueda que se realiza por nombre y clase, y la segunda, trata de la búsqueda que se realiza con la finalidad de conocer los antecedentes de una marca gráfica o logo. Al momento de solicitarla se debe presentar el logo o diseño en un tamaño de 5 x 5 cm y el depósito bancario.

Una vez que se ha comprobado la inexistencia de marcas iguales se procede al registro de la marca, para ello el solicitante deberá adquirir la Planilla FM-02, la carpeta (producto y/o servicio o lema comercial o denominación comercial) y deberá cancelar la tasa por concepto de solicitud de marca por un valor de 0,1 U.T.

En cuanto a los requisitos para realizar la solicitud de registro son los siguientes:

3.11. Timbre Fiscal Nacional por 0,02 UT.

3.12. Comprobante de tasa por concepto de solicitud de marca.

3.13. Planilla FM-02 debidamente llena.

Carpeta de producto y/o servicio o lema o denominación comercial.

3.14. Para la solicitud de la marca gráfica o mixta, se deben consignar ocho (8) facsímiles de 5 x 5, con una breve descripción.

Una vez recibida la solicitud, el SAPI procede a la evaluación y si cumple con todos los requisitos de forma, el Registrador ordenará la publicación en la prensa, pública la marca como fue solicitada en el Boletín de la Propiedad Industrial, se espera un lapso de 30 días para oposiciones, y si pasa el examen para la concesión, se publica la concesión en el Boletín de la Propiedad Industrial y se expide el certificado como compañía que tiene la visión de convertirse en una franquicia tiene que prever su formalidad, para ello es imprescindible el registro de la marca, así como la denominación y el lema comercial.

### **Código de Comercio**

Publicado en Gaceta Oficial 475, el 21 de diciembre de 1955. El Código de



Comercio es un cuerpo orgánico de normas jurídicas que rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles y los actos de comercio.

En el Título VII De las Compañías de Comercio y de las Cuentas en Participación, Sección I Disposiciones Generales, Art. 200 se establece que las compañías o sociedades de comercio son aquellas que tienen por objeto uno o más actos de comercio, las cuales tienen carácter mercantil, y se rigen por convenios de las partes según lo establecido en el Código de Comercio

Las compañías o sociedades se forman a través de documento público o privado mediante registro en el tribunal de comercio de un extracto del contrato de la compañía y en la misma forma se hacen constar sus modificaciones, así lo establece los Arts. 211 y 212 del Código de Comercio

Artículo 211 El contrato de sociedad se otorgará por documento público o privado,

Artículo 212 Se registrará en el Tribunal de Comercio de la jurisdicción y se publicará en un periódico que se edite en la jurisdicción del mismo Tribunal, un extracto del contrato de compañía en nombre colectivo o en comandita simple. Si en la jurisdicción del Tribunal no se publicare periódico, la publicación se hará por carteles fijados en los lugares más públicos del domicilio social, La publicación se comprobará con un ejemplar del periódico o con uno de los carteles desfijados, certificado por el Secretario del Tribunal de Comercio.

El extracto contendrá:

1. Los nombres y domicilio de los socios que no sean simples comanditarios, y los, de éstos, si no han entregado su aporte, con expresión de la clase y de la manera cómo ha de ser entregado.
2. La firma o razón social adoptada por la compañía y el objeto de ésta.
3. El nombre de los socios autorizados para obrar y firmar por la compañía
4. La suma de valores entregados o por entregar en comandita.
5. El tiempo en que la sociedad ha de principiar y el en que ha de terminar su giro, como se puede observar, el Código de Comercio explica qué es una Compañía Anónima y cómo se constituye, en tal sentido, "ACCA SWEET &

BITTER CHOCOLATE” estará sujeta a lo expuesto en este instrumento, puesto que se creará bajo esta figura.

**Reforma de la Ordenanza de Impuesto sobre Actividades Económicas de Industria, Comercio, Servicios o de índole similar.**

Publicada en Gaceta Municipal del Municipio Vargas Extraordinaria N° 013 del 29 de diciembre de 2017. Esta Ordenanza, según el Art. 1 tiene por objeto:

establecer y regular el impuesto sobre actividades económicas de industria y comercio, servicios o de índole similar que se realicen en o desde la jurisdicción del Municipio Vargas del Estado Vargas, de conformidad con las actividades y ramos previstos en el Clasificador de Actividades Económicas Anexo Único, así como todo lo concerniente a la licencia que autoriza el ejercicio de tales actividades y el consecuente control que debe ejercer la Administración Tributaria para el efectivo cumplimiento de las obligaciones y deberes formales.

Esta Ordenanza deberá ser cumplida, de acuerdo al Art. 2, por todas las personas naturales o jurídicas que efectúen actividades lucrativas de industria, comercio, servicios en forma independiente, habitual o transitoria, dentro o desde la jurisdicción de Municipio Vargas del Estado Vargas aun cuando no se tenga la licencia.

Según el Anexo de Actividades Económicas, la compañía “ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE”, se encuentra clasificada bajo el código 4.01.006 63104 “Establecimiento en los que se preparan y sirven café, helados, refrescos, jugos, dulces, pasteles, cigarrillos, etc., para el consumo inmediato”, correspondiéndole una alícuota de 1,25 y un mínimo tributable mensual de trescientas Unidades Tributarias (300 U.T.).

**Normativa General de los Estudios de Postgrado para las Universidades e Instituciones debidamente Autorizadas por el Consejo Nacional de Universidades. Gaceta Oficial 37.328 del 20 de noviembre de 2001.**

## CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

### 4.1. Línea de Trabajo

Plan de Implementación, Migración y Plan Estratégico de la línea de trabajo de este TEG, asignatura de la EPDGP a la cual pertenecen las fases de visualización, conceptualización y definición del proyecto, sobre la cual se desarrolla los capítulos subsiguientes

### 4.2. Línea de Investigación de adscripción, según la UNESCO

Ciencias Económicas (53); Organización y Dirección de Empresas (5311) y Gestión Financiera (531102) es la ruta de la línea de investigación de la Nomenclatura de la Organización de Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO<sup>24</sup>, la línea de investigación de adscripción a la cual corresponde la EPDGP:

### 4.3. Ruta de desarrollo Metodológico del TEG

En la Figura 4.1., de los tres causales de ley, contemplados en CNU (2001): **aplicación directa en el trabajo**; adiestramiento especial e investigación dirigida, este emprendimiento denominado “ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE” corresponde a la primera opción (Aplicación Directa en el Trabajo).

A continuación, cualquiera de las tres opciones conduce a una **investigación aplicada**, la cual según Valarino, Yáber y Cemborain (2010), “es aquella que se encarga de resolver problemas prácticos”.

El tercer elemento de la Ruta de Desarrollo Metodológico de este TEG es un rombo donde se debe decir si la investigación es experimental o no. De acuerdo a Salkin (1999), una obra clásica que dedica todo un capítulo a la investigación no experimental, los métodos de **investigación no experimentales** son formas de examinar preguntas de investigación sin manipular directamente alguna variable.

Otro rombo, con una decisión de si la investigación es acotada en el tiempo, es el cuarto elemento de la ruta de investigación del presente TEG. La respuesta es afirmativa en cuanto al acotamiento en el tiempo, lo que según Hernández,

---

<sup>24</sup>[www.unesco.org](http://www.unesco.org)

Fernández y Baptista (2014), se corresponde, con una investigación transversal o transeccional, la cual es “aquella que recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.”

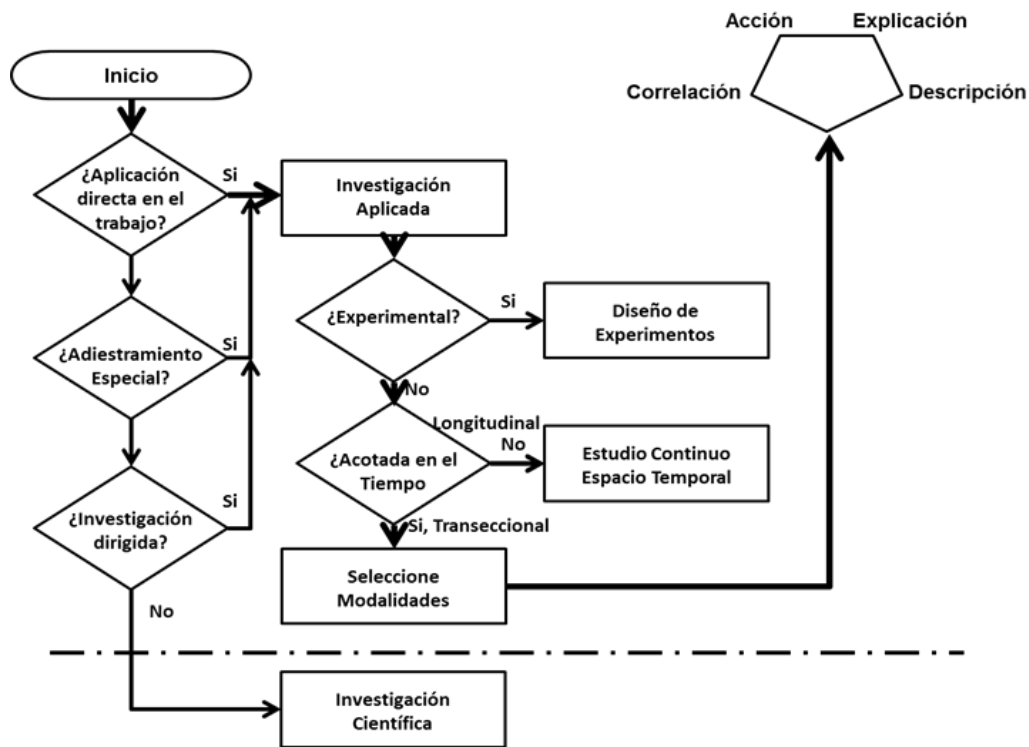


Figura 4.1. Ruta de desarrollo del TEG.  
Fuente: Adaptado de Yáber, Valarino y Cemborain (2010)

El quinto elemento de la Ruta de Investigación del TEG, consiste en una búsqueda de las modalidades de investigación. Para Landeau ((2005), complementan los tipos de investigación estudiados los siguientes: cualitativos, cuantitativos, exploratorios, descriptivos, correlacionales, investigación de campo, estudios de casos, estudios de mercados y observación. Para Méndez (2001), estos comprenden: observación, descripción, explicación y predicción.

El sexto elemento de la ruta, contempla un pentágono donde se han seleccionado cuatro de las modalidades que tienen mayor presencia en el TEG: investigación descriptiva, investigación explicativa, investigación-acción e investigación correlacional, aunque se procede, en los párrafos siguientes a explicar solo tres de

ellas y agregar la investigación documental como otra modalidad presente, aunque en una escala menor.

La investigación considera elementos importantes de investigación explicativa, que según Arias (2012), “se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto” p.26.

La investigación explicativa, utilizando la metodología FEL del CII, se establecieron los elementos más importantes de estrategias, conceptos y diseños del emprendimiento, en análisis de causas y efectos, como lo sugiere la descripción de la investigación, en el caso del emprendimiento “ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE”

Según Arias (2012, p. 24) “La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento.”

En los capítulos de desarrollo se observan elementos descriptivos importantes de lo que va a ser el emprendimiento “ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE”.

Lo anterior está soportado por Arias (2012) p.31. “La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados”.

Finalmente, y también según Arias (2012) p.27, la “investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas.”

Esta investigación se ha hecho evidente, principalmente en el capítulo II con la recopilación de los antecedentes empíricos, el análisis correspondiente en forma incipiente, pero no menos importante, los antecedentes académicos y una investigación en referencias bibliográficas, como se expresa en el párrafo anterior.

#### **4.4. Diseño de la investigación**

Se ha diseñado una encuesta, consistente en catorce (14) preguntas principales, con base en un análisis comparado del utilizado por muchas empresas del área de

la chocolatería y cafeterías, presentes en la web. La validación fue realizada por dos profesores de la Universidad Monteávila.

Dicho instrumento, de tipo experto, fue aplicado a ocho (8) expertos, con altas responsabilidades en empresas similares, en la Ciudad de Caracas.

#### **4.5. Unidad de Análisis**

Para la implementación de la iniciativa, la Unidad de Análisis es el mismo emprendimiento “ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE” con el alcance restringido exclusivamente al Aeropuerto Internacional de Maiquetía.

#### **4.6. Técnicas y Herramientas de Recolección e Interpretación**

Para determinar la situación actual de la Gestión de una tienda temática, cuyos conceptos fundamentales están inspirados en un concepto original, definido como una propiedad intelectual de la investigadora, y sujeto a principios éticos de confidencialidad, se realizara un análisis estadístico lineal de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los ocho expertos .

A través de la participación entusiasta de voluntarios, se pudo mediante entrevistas no estructuradas u observación directa determinar la situación actual inferida de una tienda temática como la del diseño contemplado en el TEG. Adicionalmente, se distribuyó y recolectó, un cuestionario, por cada uno de ellos, con las respuestas al instrumento mencionado.

Se utilizó para cada respuesta, la escala de Lickert de cinco valores (Nunca = 0, Casi Nunca = 1, A veces = 2, Casi Siempre =3, Siempre = 4).

Del análisis de los datos obtenidos y los conocimientos adquiridos en la EPDGP, se podrá realizar la propuesta del tipo de Tienda Temática, a implementar.

#### **4.7. Operacionalización de las Variables**

Una tabla tradicional básica, y no exhaustiva, muestra cuatro columnas contentivas de igual número de variables o grupos de variables presentes en un TEG como el del objeto de investigación. Variables, dimensiones, instrumentos, técnicas y herramientas y finalmente de los indicadores. En el caso específico de este TEG se agregaran elementos adicionales como los conocimientos teóricos presentes.

Para Rojas Soriano (1981), referenciado por Bernal (2010), “una variable es una característica, atributo, propiedad o cualidad que puede estar presente o no en los individuos, grupos o sociedades, puede presentarse en matices o modalidades diferentes o en grados, magnitudes o medidas distintas a lo largo de un continuo.

Tabla 4.1. Tabla Típica de Operacionalización de Variables

Variables	Dimensiones	Instrumentos, Técnicas y Herramientas	Indicadores

Fuente: Adaptada de Arias (2004)

Hay dos tipos de variables. La primera, variable independiente, es todo aquel aspecto, hecho, situación, rasgo, etc., que se considera como la causa de una relación entre variables. La segunda, variable dependiente, es aquella que depende del resultado o efecto producido por la acción de la variable independiente.

Una dimensión es un elemento integrante de una variable compleja, que resulta de su análisis o descomposición.

Los indicadores, por su parte, son los elementos o evidencias que muestran cómo se manifiesta o comporta las variables y/o sus dimensiones”.

Al esquema de la tabla 4.1., por razones de practicidad con respecto a los contenidos del CII (2018) y de los objetivos del TEG, se añadió nuevas columnas: objetivos y conceptos y se le ha dedicado una columna aparte al instrumento.

#### 4.8. Marco Ético de la Investigación

El Anexo B, Marco Ético, contiene: (1) El Código de Ética del Colegio de Licenciados en Comercio Exterior, de la República Mexicana, motivado a que en Venezuela no existe un Colegio de Licenciados en Comercio Exterior<sup>25</sup>, por ser la investigadora Licenciada en Comercio Exterior, y (2) El Código de Ética del PMI, PMI (2006)., dado que el título al que se aspira es el de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, y el PMI es la asociación profesional que agrupa a tales profesionales.

<sup>25</sup>[www.comerciointernacionalbuap.es.tl](http://www.comerciointernacionalbuap.es.tl)

Tabla 4.2. Operacionalización de las Variables del TEG

Objetivo	Variable	Dimensiones	Conceptos	Técnicas y Herramientas	Indicadores	Instrumento
Planificar la Implementación de un Emprendimiento de Tienda Temática de Chocolates	Visualización	Integración Alcance Cronograma Costos Calidad Recursos Comunicaciones Riesgos Adquisiciones Interesados	FEL CII y PMI (2017)	Juicio de Expertos Recopilación de datos Habilidades Interpersonales Reuniones Gestión del Conocimiento Gestión de la Información	Enunciado del Propósito Enunciado de Objetivos Elementos de Alineación Estratégica Alcance Preliminar Estimado Clase V Rentabilidad	Funcionalidades del FEL CII
	Conceptualización	Integración Alcance Cronograma Costos Calidad Recursos Comunicaciones Riesgos Adquisiciones Interesados	FEL CII y PMI (2017)	Juicio de Expertos Recopilación de datos Habilidades Interpersonales Reuniones Gestión del Conocimiento Gestión de la Información	Cantidad de Miembros del Equipo del Proyecto Competencias de los Miembros del Equipo de Proyectos Cantidad de Descripción de Cargos Cantidad de Conceptos Tradicionales Cantidad de Conceptos Nuevos Cantidad de Tecnologías Tradicionales Cantidad de Innovaciones Tecnológicas Cantidad de sitios existentes Cantidad de Sitios Nuevos Costos de Clase IV	Funcionalidades del FEL CII
	Definición	integración Alcance Cronograma Costos Calidad Recursos Comunicaciones Riesgos	FEL CII y PMI (2017)	Juicio de Expertos Recopilación de datos Habilidades Interpersonales Reuniones Gestión del Conocimiento Gestión de la Información	Cantidad de Procesos Cantidad de Eventos Riesgos Cantidad de Diseños Básicos Cantidad de Líneas Base	Funcionalidades del FEL CII
Analizar los Resultados de la Investigación	Preferencias	Gusto por el Chocolate	Alimentación	Análisis Estadístico	SI NO	Encuesta
	Sabor	Natural Nueces Blancas Frutas Pasas	Alimentación	Análisis Estadístico	Selección Simple	Encuesta



Tabla 4.2. Operacionalización de las Variables del TEG						
Objetivo	Variable	Dimensiones	Conceptos	Técnicas y Herramientas	Indicadores	Instrumento
		Frutas y Nueces Caramelo				
	Consumo	1-5 5-10 Más de 10	Comportamiento del Consumidor	Análisis Estadístico	Selección Simple	Encuesta
	Marcas	Savoy Zisnella El Rey Mozart Franceschi La Praline	Comportamiento del Consumidor	Análisis Estadístico	Selección Simple	Encuesta
	Necesidad	Lujo Necesario	Comportamiento del Consumidor	Análisis Estadístico	Selección Simple	Encuesta
	Adjetivo	Sabroso YumiYumi Crocante Otro	Comportamiento del Consumidor	Análisis Estadístico	Selección Simple	Encuesta
	Grupos Etarios	Niños Adultos	Comportamiento del Consumidor	Análisis Estadístico	Selección Simple	Encuesta
	Presentación	Bebidas Postres Bombones	Comportamiento del Consumidor	Análisis Estadístico	Selección Simple	Encuesta
	Conciencia de la Salud	Bajo Alto Medio	Comportamiento del Consumidor	Análisis Estadístico	SI NO	Encuesta
		Puro Diluido	Comportamiento del Consumidor	Análisis Estadístico	SI NO	Encuesta
		Azucarado Sin azúcar añadida	Comportamiento del Consumidor	Análisis Estadístico	SI NO	Encuesta
	Temperatura	Fría Caliente	Comportamiento del Consumidor	Análisis Estadístico	SI NO	Encuesta
	Regalo	Flor Objeto Chocolate	Comportamiento del Consumidor	Análisis Estadístico	Selección Simple	Encuesta
	Estado anímico producido	Felicidad No Felicidad	Comportamiento del Consumidor	Análisis Estadístico	SI NO	Encuesta

Fuente: Adaptado de Arias (2004)

## **CAPITULO V. VISUALIZACION DEL PROYECTO**

### **5.1. Introducción**

Este es el primer capítulo del FEL, visualización del proyecto, del emprendimiento denominado “ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE”

Buena parte de este capítulo, tiene como fuente el Acta de Constitución del Proyecto, del Anexo D.

### **5.2. Propósito y Objetivos del Proyecto**

#### **5.2.1. Propósito del Proyecto**

“ANGARITA CHOCOLATEROS, C.A., ACCA, busca comercializar chocolates venezolanos, en aeropuertos en zonas libres de impuestos, para lo cual requiere planificar, desarrollar y gestionar un proyecto de emprendimiento, que garantice la rentabilidad económica y financiera a sus accionistas”.

#### **5.2.2. Objetivos del Proyecto**

##### **Objetivo General**

Realizar un estudio de rentabilidad para la creación de un emprendimiento de una tienda temática de venta de productos del chocolate, denominada “ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE”.

##### **Objetivos Específicos**

- Identificar y concretar el concepto del emprendimiento
- Realizar el Estudio de Mercado
- Realizar el Estudio Técnico
- Realizar el Estudio Económico
- Identificar el Marco Legal

### **5.3. Alineación Estratégica del Proyecto**

Para asegurar que el proyecto este alineado con las estrategias del accionista, la investigadora ha desarrollado las siguientes consideraciones, para la definición de las perspectivas estratégicas del Cuadro de Mando Integral del Emprendimiento.

## **Perspectiva Financiera**

**Objetivo Estratégico 1. Incremento de Ingresos.** La Propuesta de Plan de Negocios está enfocada en establecer un desarrollo importante y exitoso de Franquicias de Restaurantes Temáticos, que sean tendencia de última generación y lleguen con la finalidad de complacer un mercado de alto consumo, en el sector de la chocolatería, bebidas y productos.

**Objetivo Estratégico 2. Flujo de Caja en Positivo y Balanceado.** La producción del grano de cacao venezolano es fluctuante; puesto que puede verse afectada por las variaciones en los periodos de sequía y lluvia en el país, que en los últimos años son cada vez más evidentes.

La productividad en el cultivo no ha mejorado de forma sensible a lo largo de los años, y el cultivo del cacao puede no considerarse como una opción empresarial atractiva para la nueva generación de agricultores jóvenes.

Sin embargo, la demanda de productos del cacao criollo ha crecido a un ritmo anual más estable. Se espera un aumento considerable de la demanda, sobre todo en los pasajeros que frecuentan el Aeropuerto de Maiquetía y el Aeropuerto de Miami..

Es muy interesante señalar que la demanda de los mercados se va desplazando hacia productos de chocolate más sanos y de primera calidad, con lo que la demanda de cacao fino, como el criollo, es cada día mayor y los consumidores muestran interés por consumir este tipo de cacao en sitio o llevar productos a sus sitios de desplazamiento.

El flujo de caja positivo dependerá de un balance entre la factibilidad nacional e Internacional; ya que el fenómeno que afecta lo conveniente de la inversión es la actual situación económica que afecta no solamente la manera como se calcula el precio actual y las respectivas ganancias.

En el caso local, la posibilidad de cobrar los servicios en divisas extranjeras, como Dólares y Euros, es de mucha utilidad para empresarios con servicios establecidos, que manejen información constante que permita y arroje una cierta estabilidad en los estados financieros para contrarrestar la situación inflacionaria que ha vivido en el país durante los últimos años y que, para este estudio, no se sabe cuánto pueda durar.

**Objetivo Estratégico 3. Maximizar el ahorro.** Para el buen desarrollo de un proyecto de restaurantes temáticos y de franquicias, no solo se trata de cumplir con las regulaciones más rigurosas de seguridad, higiene y calidad de las normas pre-establecidas en el manejo de un excelente producto, como es el Chocolate, en todas sus versiones, sino que a su vez, se cree en sus empleados y trabajadores en general, un sentido de la conciencia de costos en todas las acciones que se ejecutan.

#### **Perspectiva Clientes.**

**Objetivo Estratégico 4. Imagen y Reconocimiento.** No solo se trata de establecer estrategias dedicadas al servicio directo de los clientes, donde se optimiza el alcance, de los productos del chocolate, a los paladares más exquisitos, sino que se espera llegar a cubrir las expectativas y exigencias en mercados internacionales y que se superen las posibilidades tanto en los productos como en servicios.

Dicho proyecto permitirá establecer grandes niveles de estándares de calidad de sus productos, en una propuesta agradable a todos los interesados, así como también a potenciales inversionistas que multipliquen su interés con base en la buena imagen y el reconocimiento que genere ambas tiendas temáticas.

**Objetivo Estratégico 5. Productos que cubran las expectativas de los clientes y el mercado.** Este objetivo estratégico toma diferentes formas:

- Garantizar la selección y adquisición de los mejores productos. .
- Estimar la demanda por producto, mediante técnicas de creatividad en innovación en formas de consumo: bebidas, postres, chocolates en llamativos empaques y objetos de suvenires.
- Verificar las normas internacionales, nacionales, institucionales y ambientales para el establecimiento de un restaurante y su control sanitario para la comercialización de los productos del chocolate.
- Maximizar las posibles estrategias de mercadeo para la búsqueda reconocimiento de marca a nivel nacional e internacional.
- Obtenerlas características propias del área física para el desarrollo del establecimiento comercial en ambos aeropuertos.

- Detalles como Identificar la temperatura apropiada para la conservación en exhibición de los postres y bombones.
- Proporcionar la información requerida para la construcción de los espacios de trabajo y de atención al cliente.
- Adquirir información para el financiamiento y el desarrollo del proyecto.

### **Perspectiva de los Procesos Internos.**

**Objetivo Estratégico 6. Venta Operativa de Chocolates.** Este proyecto busca encontrar la alternativa de comercialización del chocolate en sus más variadas versiones, enfocado a establecerse edificaciones de alto tránsito de consumidores y en espacios con el mayor agrado propio posible de una tienda temática , donde el consumidor pueda obtener el mayor beneficio de su gusto por el chocolate en sus diversas versiones.

La Operacionalización de este objetivo estratégico pasa por el precepto de responder las siguientes interrogantes:

¿Cuán factible es el desarrollo de un proyecto para la Creación de un Restaurante de Chocolatería?

¿Cuánto tiempo tomará el levantamiento del restaurante requerido?

¿Cuántos postres, bebidas y objetos suvenires se establecen para la venta?

¿Cuánta materia prima se requiere para la elaboración de los productos de consumo humano dentro del restaurante?

¿El establecimiento seleccionado se encuentra cercano y es de rápido acceso a sus proveedores de materia prima?

¿En dónde se encuentra el material requerido para desarrollar la infraestructura y acondicionamiento adecuado?

¿Cuáles son los permisos requeridos para el levantamiento del restaurante?

¿Qué tipo de aporte los financistas esta dispuestos a dar para este tipo de negocio?

**Objetivo Estratégico 7. Desarrollo de locales propios y tiendas temáticas franquiciadas.** El desarrollo del proyecto abarca desde restaurantes propios hasta

el impulso de franquicias, para la comercialización de productos de chocolate y su marca.

Para ello, se requiere un equipo de trabajo que se dedique a la gestión de proyectos de esta naturaleza.

Según la ICCO<sup>26</sup> (International Cocoa Organization, 2012), la oferta y demanda mundial de cacao han crecido a un ritmo anual medio del 2,5% durante los últimos 50 años. Esto ofrece una buena perspectiva para mirar no solo dentro de las fronteras del país, sino ir al exterior, para maximizar beneficios y asegurar sostenibilidad y sustentabilidad a los accionistas.

### **Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento.**

**Objetivo Estratégico 8. Búsqueda constante y mantenimiento del talento humano.** La estructura y disponibilidad de toda la organización de ventas y operaciones es un factor ambiental vital para la empresa, factor que puede afectar la disponibilidad de recursos y talento humano competente e influir en el modo de dirigir las actividades diarias.

La formación y mantenimiento de los equipos de trabajo diario se efectúa con base en la participación y la representación organizacional funcional involucrada y comprometida en cada fase de las operaciones de ventas.

Deben tenerse en cuenta los siguientes atributos: Experiencia, Capacidad y Autoridad, además de un balance de factores técnicos, gerenciales y humanos que son independientes, sinérgicos y congruentes.

El cierre permanente de brechas de competencias debe ser la prioridad de este objetivo estratégico.

**Objetivo Estratégico 9. Organización que aprende.** Un esquema de Negocios enfocado en establecer un Desarrollo Importante y Exitoso de la Gestión de la Gestión de Tiendas Temáticas Propias y Franquicias de Restaurantes Temáticos de un excelente producto como es el Chocolate en todas sus versiones, solo es posible si la organización aprende de sus errores, mantenimiento de prácticas de lecciones aprendidas y la documentación y puesta en funcionamiento permanente de mejores prácticas de sus actividades medulares.

---

<sup>26</sup> [www.icco.org](http://www.icco.org)

#### 5.4. Alcance Preliminar del Proyecto.

El Acta de Constitución del Proyecto, Anexo D de este TEG, contiene las definiciones más importantes del alcance preliminar del proyecto.

#### 5.5. Estimado de Costos de Clase V.

A continuación se presenta el cálculo del Estimado de Costos de Clase V, con base en la experiencia de la Gestión de Costos de la investigadora, con discriminaciones típicas.

Tabla 5.1 Estimado de Costos de Clase V del Proyecto

Elemento de Costo	Monto en UMN	Monto en UMI	Monto Total en UMI (1 UMI=39,13)
Definición del Concepto	2.380,00	238	11.692,94
Estudio de Mercado	833,00	134	6.076,42
Estudio Técnico	913,00	145	6.586,85
Estudio Económico	1.275,00	345	14.774,85
Estudio Legal	128,38	65	2.671,83
Montos Parciales o Totales	5.529,38	2456	11.692,94

**Leyendo: UMN, Unidades Monetarias Nacionales, UMI: Unidades Monetarias Internacionales o Divisas**

#### 5.6. Cálculo de la Rentabilidad del Proyecto.

Esta primera fase del Proyecto tiene la finalidad de entender las dimensiones del proyecto, por lo tanto se considera solo la búsqueda de un resultado, según lo definido por el PMI (2017), y no ofrece un retorno de la inversión inmediato, pero si perfila las posibilidades ciertas de dichos retornos.

## CAPITULO VI. CONCEPTUALIZACION DEL PROYECTO

### 7.1. Introducción

Este es el segundo capítulo del FEL, conceptualización del proyecto, del emprendimiento denominado “ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE”.

Está dedicado a definir las distintas alternativas conceptuales del proyecto.

### 7.2. Organización del Proyecto

#### 6.2.1. Conformación del Equipo del Proyecto

A continuación, la investigadora presenta una lista de cargos, con roles clave para el éxito del proyecto, iniciada con ocho personas que conformarán inicialmente el equipo, con perfiles y características que impulsan uniformemente la etapa de proyecto y el negocio propiamente dicho.

Tabla 6.1. Distribución del Talento Humano Clave del Proyecto

Equipo de Proyecto		
Nombre	Rol	Cantidad
Gerente de Proyecto	Líder del desarrollo y ejecución de los pasos planteados en el Proyecto establecido.	1
Especialista de Procura	Consultor encargado de los requerimientos para la adquisición de los recursos del Proyecto.	1
Especialista del Área	Profesional encargado de guiar en la puesta en producción y ejecución de las actividades técnicas del proyecto.	1
Especialista de Procesos	Personal encargado en levantar el procedimiento y logística de las actividades del Proyecto.	1
Supervisor de Proyecto	Personal encargado de realizar las revisiones necesarias antes de la puesta en marcha del proyecto.	1
Gerente Administrativo	Se encarga de garantizar la exactitud, seguridad y captación de los registros financieros y operacionales de la empresa.	1
Mercadólogo	Desempeña diferentes funciones, desde decidir cuál será el color un envase hasta decisiones de definición de las características de un producto nuevo. Además debe manejar todo lo que tiene que ver con el nivel, los tiempos y la composición de la demanda.	1
Maestro Chocolatero	Responsable de todo lo referente a los procesos productivos para lograr la eficiencia y productos de calidad, en el arte de la chocolatería.	1



## 6.2.2. Formalización de Roles, Responsabilidades y Relaciones

El Anexo E contiene la descripción de cargo del Especialista de Procura, como ejemplo de la formalización de Roles, Responsabilidades y Relaciones, tanto de las siete (7) personas adicionales, de la tabla 6.1., como de las demás descripciones de cargo, de personal a ser contratado en las próximas fases del proyecto.

## 7.3. Selección de Alternativas

### 6.3.1. Selección de Alternativas Conceptuales

A nivel empresarial, en la siguiente tabla, se puede encontrar una serie de conceptos tradicionales que van a ser parte inicial del diseño de la tienda temática objeto de estudio.

Ejemplos de ellos son los términos de Oferta, Demanda, Insumo, dentro de un marco diferenciador de un servicio venezolanista y sin embargo, internacional en sus aspectos de calidad, buen gusto, respeto por la diversidad y promoción de un símbolo nacional como lo es el Cacao porcelana, considerado como el mejor cacao del mundo.

Tabla 6.2. Conceptos Tradicionales del Emprendimiento

Conceptualización	
Nombre	Significado
Restaurante	Enfoque tradicional del consumo de alimentos para la restauración de energía y fuerzas perdidas en la actividad diaria
Cacao	Materia prima obtenida de los suplidores
Chocolate	Sujeto Medular de Investigación
Oferta	La ofrecida por la tienda temática y la obtenida de los proveedores
Demanda	Las preferencias del Cliente en Servicio, Sabor y Calidad
Servicio	Un Valor Agregado de suma importancia para el éxito del emprendimiento
Insumo	Elementos clave que forman parte del producto, servicio o resultado
Precio	Variable medular de la sustentabilidad del emprendimiento, soportada por el análisis costo/beneficio
Tienda	Sujeto Medular de Investigación
Temático	Tendencia comercial con base en una estratégica diferenciadora
Postre	Oferta para conocedores y gourmets del chocolate
Bebida	Oferta diversa de todo tipo de presentaciones
Bar	Se refiere a un estilo de servicio en barra, con predominancia de la agregación de valor del chocolate
Producto	Toda la gama posible de alternativas de degustación
Sweet	La oferta clásica
Bitter	La oferta complementaria con tendencia a clientes exigentes y culturalmente europeas y asiáticas.

A nivel empresarial, en la tabla siguiente se presenta una serie de conceptos nuevos, en lo que se refiere al emprendimiento, que serán probados posteriormente en el tiempo y durante el desarrollo del mismo. En este caso, por tratarse de una oferta diferenciadora básica, se han obviado muchos conceptos nuevos claves en el desarrollo exitoso del emprendimiento.

Como ejemplo los conceptos de tienda temática, bebidas achocolatadas, figuras con motivos venezolanos, indican sin embargo el sentido de dirección que se le quiere dar al emprendimiento y su oferta básica de productos, servicios y resultados.

Tabla 6.3. Conceptos Nuevos del Emprendimiento

<b>Conceptualización</b>	
<b>Nombre</b>	<b>Significado</b>
Tienda Temática	Objeto de estudio de esta investigación, sujeta al código de ética de confidencialidad del emprendimiento.
Bebida achocolatada	Batidos fríos y calientes.
Chocolates Pralinados	Chocolates al mejor estilo francés, con polvo de nueces criollas tostadas
Chocolates con licor	Toda la oferta tradicional más exquisiteces de licores venezolanos regionales (cocuy, miche, chirrinche, calentaito, ron).
Chocolates con frutas	Aumento de la concha de cítricos cubiertos de chocolate.
Manteca de cacao	Los Bombones de chocolate blanco, crema hidratante para los labios.
Figuras de Chocolate con motivos venezolanos	Chocolate de los estados nacionales en forma representativas de cada región, Instrumentos musicales, animalitos como tortugas.
Capuccino de roca	El tradicional es el café que tiene chocolate, en este caso es reducir el café y aumentar el chocolate.
Postres de chocolate light	Para necesidades especiales de salud bajo en calorías y azúcares.
Fondant de chocolate	Chocolate derretido caliente para acompañar frutas

### 6.3.2. Selección de Alternativas Tecnológicas

La nomenclatura de la UNESCO ofrece la opción de las Ciencias Tecnológicas (33), Tecnologías de los Alimentos (3309), aunque luego solo establece tecnologías de pasteurización y conservación de alimentos, como primera opción de la selección de alternativas tecnológicas de este TEG.

En cuanto a las Normativas Venezolanas, de la Comisión Venezolana de Normas Industriales<sup>27</sup>, COVENIN, la investigadora identificó las siguientes normas:

- Norma COVENIN 52:1999. (Chocolate)
- Norma COVENIN 3585: 2000 (Análogos del Chocolate)
- Norma COVENIN 50:2016 (Granos de Cacao)

A nivel empresarial, en la tabla 6.4, se puede encontrar una serie de conceptos tradicionales que van a ser parte del diseño objeto de estudio en la elaboración de los productos del emprendimiento.

Ejemplos de ellos son los términos de TIC de repostería, bebidas alcohólicas, los cuales contemplan la conjunción de tecnologías y saber hacer, que permiten, elaborar y hacer los productos e insumo de mayor consumo solicitados por los cliente en el emprendimiento.

Tabla 6.4. Tecnologías Tradicionales del Emprendimiento

<b>Tecnologías y Saber Hacer</b>	
<b>Nombre</b>	<b>Significado</b>
TIC	Laptops, impresoras, scanners, cajas registradoras, pantallas táctiles, servidores, red de comunicaciones, etc
Repostería	El saber hacer (knowhow) un buen postre, maestros reposteros, transferencia de tecnología, conocimiento y arte de la chocolatería.
Bebidas Alcohólicas	El saber hacer (knowhow) una buena bebida alcohólica achocolatada, maestros reposteros con licores, transferencia de tecnología, conocimiento y arte de la chocolatería.
Hornos	Disponibilidad de todo tipo de aparatos y equipos para el horneado, sea a gas o eléctricos tradicionales o a micro hondas.
Licadoras	Disponibilidad de todo tipo de aparatos y equipos para el licuar, eléctricos y tradicionales, para hacer batidos fríos con hielo.
Batidoras	Disponibilidad de todo tipo de aparatos y equipos para batir con aspas anchas, eléctricos y tradicionales, para hacer mezclas de harinas y liquidas.
Neveras, congeladores y refrigeradores	Disponibilidad de todo tipo de aparatos y equipos para el enfriar producto que requieran refrigeración, eléctricos y tradicionales, para congelar y enfriar productos elaborados o productos insumos para la elaboración del pedido del cliente.
Cocinas	Disponibilidad de todo tipo de aparatos y equipos tradicionales y específicas, eléctricos y a gas, para hacer cocciones en la elaboración de productos de consumo a los clientes.

<sup>27</sup> [www.sencamer.gob.ve](http://www.sencamer.gob.ve)

A nivel empresarial, en la tabla 6.5, se presenta una serie de innovaciones tecnológicas, en lo que se refiere al emprendimiento, que deben ser probados posteriormente en el tiempo y durante el desarrollo del mismo. En este caso, por tratarse de una oferta diferenciadora básica, se han obviado innovaciones tecnológicas claves en el desarrollo exitoso del emprendimiento.

Como ejemplo de innovaciones tecnológicas de tienda temática, tales como correo electrónicas, servicio de Wifi, automatización de facturación, que indican la dirección que se le quiere dar al emprendimiento y su oferta básica de productos, servicios y resultados.

Tabla 6.5. Innovaciones Tecnológicas del Emprendimiento

<b>Tecnologías y Saber Hacer</b>	
<b>Nombre</b>	<b>Significado</b>
Comercio Electrónico	Este servicio es clave para las operaciones del emprendimiento.
Servicios Wifi	Oferta gratuita para los clientes del emprendimiento. Es uno de los servicios bandera de empresas antecesoras como en el caso de Starbucks.
Sistema Automatizados para la Facturación y Operación	La automatización de la administración y operación del emprendimiento es básico para aumentar la efectividad del desempeño de los trabajadores y de la misma empresa.
Televisores de última generación	Un servicio puesto a la disposición de clientes, unos directos a eventos en línea y otros con programación promocional respecto a los objetos temáticos de la tienda.
Publicidad	La idea es incorporar nuevos saber hacer consultivo sobre innovaciones e ideas de negocios que resulten diferenciadoras para el emprendimiento.

### **6.3.3. Selección de Sitios Alternativos**

La investigadora ha considerado en primer lugar dos alternativas aeroportuarias, Maiquetía y Miami, para las operaciones del emprendimiento y, con una implantación que no es parte del alcance de este TEG, considera desde ya la posibilidad de incluir el aeropuerto de Barcelona, en España.

## CAPITULO VII. DEFINICION DEL PROYECTO

### 7.1. Introducción

Este es el tercer, y último, capítulo del FEL, definición del proyecto, del emprendimiento denominado “ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE”.

Está dedicado a completar la planificación del proyecto, incorporando procesos, diseños y otras concreciones finales.

### 7.2. Paquete de Definición de Obras del Proyecto

#### 7.2.1. Análisis de Calidad



Figura 7.1. Proceso de Fabricación del Chocolate  
Fuente: Cortesía de Google

La siguiente exposición del procedimiento para producir pasta de cacao es basado en la experiencia y vivencia de la propia investigadora, en Pedraza, Estado Barinas.

Paso 1. El fruto madura en su mata, en forma natural.

Paso 2. Cuando la concha adquiere un color entre naranja, rojizo y amarillo, es cuando se cosecha.

Paso 3. El operador abre la mazorca y retira la almendra cubierta de una piel blanca.

Paso 4. Se retira la almendra de la membrana interna, liberando de la vena que la une a dicha almendra.

Paso 5. Las almendras se almacenan en cajones de madera, liberadas de la membrana. Dichos cajones deben estar debidamente ventilados, mediante la perforación de huecos.

Paso 6. Al día siguiente, se inicia el proceso de asoleado, tendido en un patio de cemento y con un rastrillo de madera se le da vuelta dos veces al día.

Paso 7. En la noche se recoge.

Paso 8. Los pasos 6 y 7 se repiten por varios días, hasta que la almendra comienza a soltar la cáscara.

Paso 9. Las almendras se embalan y se transportan a las procesadoras.

Paso 10. En una torrefactora se tuestan las almendras.

Paso 11. Luego, se muelen y se convierten en pasta.

Paso 12. La pasta se aliña con clavos de olor.

Paso 13. Se elabora la pasta base, en barras y se dejan enfriar.

Paso 14. Si se quiere un chocolate de taza, hay que tomar la pasta base y cocinarla en agua, alrededor de 20 minutos a media hora.

Paso 15. Se le agrega una raja de canela, leche, un punto de sal y azúcar al gusto.

### **7.2.2. Análisis de Riesgo**

A continuación se explica cada evento riesgoso de la Tabla 7.1.:

**Picaduras de Serpiente.** Son eventos riesgosos que se presentan principalmente en las zonas de recolección. Si se trata de serpientes con venenos de alta toxicidad ponen en peligro la vida de los agricultores.

**Corte de mano al abrir la mazorca.** Aunque tiene que ver con las destrezas de las personas que utilizan cuchillos para abrir la mazorca, suelen presentarse descuidos involuntarios que causan lesiones a los operarios.

**Quemaduras con las torrefactoras.** Corresponden a las imprudencias de los operarios al estar cerca de las torrefactoras, al alimentarlas o estar en plena operación del tostado, y acercarse demasiado a las fuentes de calor.

**Incendio en la Tienda Temática.** Se trata de la posibilidad de que se produzcan incendios por corto circuitos, intencionales o por negligencia, como por ejemplo en el caso de fumadores, que violan las normas de área de no fumadores.

**Robos de Mercancía.** Pese a los dispositivos de detección de seguridad, clientes inescrupulosos pudieran sustraer productos de la tienda, sin ser detectados, lo cual redundará en pérdidas menores.

**Falla en los Suministros.** La falla en los suministros de productos, materia o insumos puede producir fallas también en la disponibilidad de los mismos rubros para la venta a los pasajeros.

**Fluctuaciones en el Control de Cambio de Divisas.** Variaciones erráticas en las tasas de cambios, de divisas a moneda nacional, puede resultar dañino en términos financieros para la empresa.

**Daños en Equipos.** Este tipo de daños puede causar producción diferida y disminución de las cantidades disponibles de productos.

Tabla 7.1. Matriz de Riesgos del Emprendimiento.

<b>Evento Riesgos</b>	<b>Probabilidad de Ocurrencia</b>	<b>Impacto</b>	<b>Exposición</b>
Picaduras de Serpientes	0,001	10	0,01
Corte de mano al abrir la mazorca	0,01	9	0,09
Quemaduras con las torrefactoras	0,01	10	0,1
Incendio en la Tienda Temática	0,0001	10	0,001
Falla del Suministro Eléctrico	0,01	8	0,08
Robos de Mercancía	0,01	9	0,09
Falla en los Suministros	0,01	10	0,1
Fluctuaciones en Control de Cambio	0,01	7	0,07
Daños en Equipos	0,001	10	0,01
Fallas de Transporte para los Empleados	0,1	9	0,9

**Falla de Transporte para los Empleados.** Este evento se ha agudizado en los últimos tiempos y se constituye en la mayor fuente de riesgos, traducido en la ausencia de personal para atender a los clientes y demás Stakeholders en el momento oportuno.

### **7.2.3. Elaboración de los Diseños Básicos**

En el diseño de la figura 7.2, se quiere representar una panorámica de lo que sería el diseño básico de la distribución de una tienda temática, con un concepto similar al que forma parte del proyecto de emprendimiento.



Figura 7.2. Diseño Básico Tipo  
Fuente: Cortesía de Google

### **7.2.1. Plan de Ejecución del Proyecto**

Ahora se cuenta con todos los detalles para terminar la planificación de la ejecución de las obras del proyecto.

### **7.2.2. Contratación de las Obras del Proyecto.**

Una vez contratadas las fuentes de financiamiento para el emprendimiento, la idea es contratar la construcción de la primera tienda temática, que estará ubicada en el aeropuerto Internacional de Maiquetía.



## CAPITULO VIII. ANALISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION DE CAMPO

### 8.1. Introducción

En este capítulo se seleccionan algunos de los análisis principales, al aplicar una encuesta a una muestra ocho (8) personas, en distintos sectores de la Ciudad de Caracas.

La tasa de respuesta fue de un 100% del total de encuestas aplicadas.

### 8.2. Preguntas del Cuestionario

#### Validación y Reafirmación de la Preferencia

Se le preguntó a los encuestados sobre la percepción que tienen sobre su gusto por el chocolate, en una escala del 1 al 10, donde 9 fue favorable y 1 altamente desfavorable.



Gráfico 8.1. Validación y Reafirmación de la Preferencia

De acuerdo a los resultados reflejados en el gráfico 8.1. 89% de los encuestados del 100%, tienen una alta percepción favorable de su consumo por el chocolate, sin embargo, un 11% se encuentran en una percepción desfavorable, aun asi alegan que es por motivo de salud que rechazan el sabor del chocolate, pero en cualquier

momento pueden pasar ya sea a una percepción no favorable o altamente favorable.

La investigadora considera que una escala parecida se producirá en los pasajeros que deambularán por el Aeropuerto Internacional de Maiquetía, o las personas que por allí transiten.

### **Preferencia de Sabores Agregados:**

Se les preguntó a los encuestados ¿Cuál de los siguientes Sabores Agregados usted prefiere?; en la lista se encuentran: Chocolate Natural, con Nueces Blancas, Con frutas y pasas, con frutas y nueces y con caramelo. 4 de ellos manifestaron su preferencia por el Chocolate Natural, 3 por Nueces Blancas, 1 por frutas con nueces y las otras dos no tuvieron selección. Lo que nos lleva a diferenciar inmediatamente que la mayor preferencia es por el chocolate natural.



Gráfico 8.2. Preferencia de Sabores Agregados

La investigadora considera que este patrón de consumo también puede reproducirse en los pasajeros y demás personas que transitan por el Aeropuerto Internacional de Maiquetía, en los momentos de apertura comercial de la tienda temática.

### Consumo Cuantitativo:

Se les preguntó a los encuestados ¿Aproximadamente, cuántas barras de chocolates compraría en una semana?. En la lista se encuentran como alternativas: Menos de 5 a la semana; entre 5 a 10 y más de 5 a la semana.

Sin embargo a propósito de esto, la percepción tuvo mucha que ver con la posición personal ante la crisis económica que atraviesa el país. Las personas aclaraban lo siguiente: “En otra condición económica de Venezuela comprábamos entre cinco o más chocolates a la semana”.

Actualmente, esa demanda está clasificada como demanda potencial, condicionada a que, de alguna manera, el poder adquisitivo de los venezolanos ha menguado y la economía no brinda actualmente, a los clientes potenciales, alguna ventaja o beneficio excesivo de compra, respecto a la comercialización del rubro.

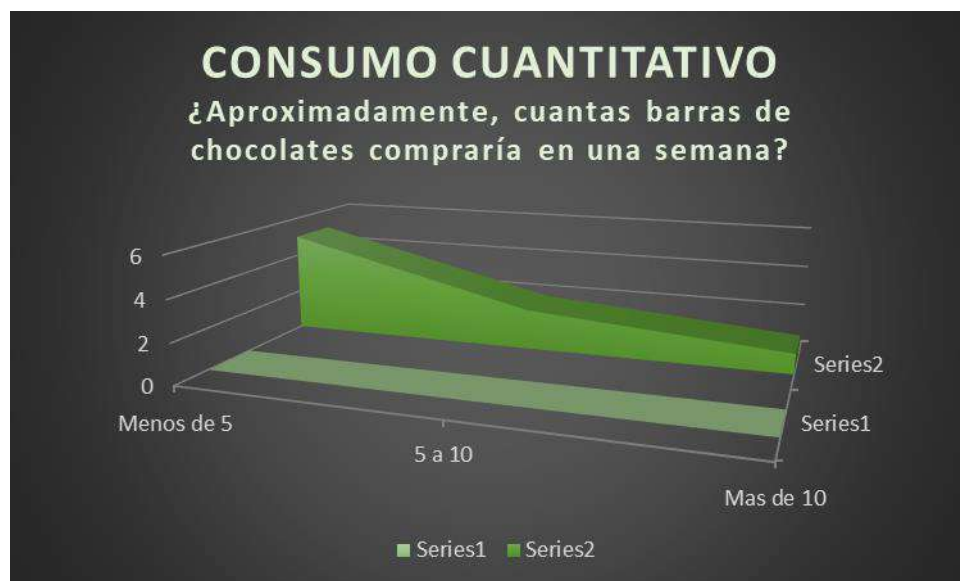


Gráfico 8.3. Consumo cuantitativo

La mayoría de los encuestados, ante la pregunta de ¿Que que les venía a la mente cuando piensan en chocolate?, señalaron la marca Savoy, con más de 75 años de tradición en el mercado venezolano.

También opinaron el Chocolate era más una necesidad que un lujo, que su adjetivo para el chocolate era la palabra “Sabroso” seguido de “Crocante”.

Se pudo determinar que no es un producto de consumo exclusivo para niños, el mismo es de preferencia en todas las edades.

Manifestaron su preferencia por el chocolate tanto en postres como en bombones.

En cuanto al tema de salud, los encuestados manifestaron que el consumo del chocolate no ha bajado aun que tomen conciencia de su salud. 62,5 % manifestaron que el chocolate oscuro es mas saludable, mientras que el 25% indico duda, 12,5% dijo que no.

Por su parte mas del 50% considera que el chocolate sin azucar, no trae conciencia de reducir el consumo. La bebida achocolatada "fria" obtuvo la mayoria calificada.

A la hora de realizar un obsequio en una fecha no especial, los encuestados prefieren dar objetos en lugar de dar chocolates muchos manifestaron que de comprarlo es para ellos mismos. De la misma manera manifestaron que el chocolate les da felicidad.

Como se puede observar el autor refuerza el planteamientos realizados con dicha encuesta. La percepción de la preferencia por el chocolate es favorable en la mayoria de sus versiones los consumidores se decantan por las bebidas frias y los bombones. La diferencia desemboca en una minima percepción negativa, la cual se encuentra oculta tras un contraste de salud.

## CAPITULO IX. NIVEL DE CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

### 9.1. Introducción

En este capítulo, la investigadora considera que realizar la planificación del proyecto utilizando la metodología FEL garantiza, a su vez, cumplir con los objetivos originalmente planteados; ya que, al ser una metodología paso a paso, permite ejecutar, en el orden requerido los pasos en los paquetes de trabajo, la discriminación de éstos en actividades y la discriminación de actividades en tareas, todo ello con el máximo detalle posible.

### 9.2. Nivel de Cumplimiento de Expectativas

La Tabla 9.1., detalla, entre una escala que va de 0 a 100%, los niveles de cumplimientos específicos a cada objetivo de desarrollo.

Tabla 9.1. Tabla de Cumplimiento de Expectativas del TEG

<b>OBJETIVO</b>	<b>Nivel de Cumplimiento</b>
Visualizar el Proyecto	100%
Conceptualizar el Proyecto	100%
Definir el Proyecto	100%
Analizar los Resultados de la Investigación de Campo	100%

## CAPITULO X.LECCIONES APRENDIDAS

### 10.1. Introducción.

En este capítulo, la investigadora señala las lecciones que ha ido aprendiendo con cada adelanto de los objetivos planteados. Nuevamente, la secuencia en el tiempo que ofrece la metodología FEL garantiza el darse cuenta de las situaciones menos exitosas al principio, y sobre todo aquellas que han requerido varias correcciones hasta conseguir el producto deseado.

### 10.2. Lecciones Aprendidas Más Resaltantes

La Tabla 10.1., da cuenta de algunos señalamientos sobre las lecciones aprendidas que resultaron más impactantes para el proceso de desarrollo de este TEG.

Tabla 10.1. Resumen de Lecciones Aprendidas en el TEG

OBJETIVO	Lecciones Aprendidas
Visualizar el Proyecto	Se pudo constatar que mientras más detalles se tengan en el acta mejor visualización se va a tener. La importancia del estimado Clase V Alcance
Conceptualizar el Proyecto	Los tipos de Trabajo. Reconocer la verdadera dimensión del equipo de trabajo. Recalibrar los perfiles. Los concepto, tecnología, tradicionales y nuevas con los espacios o sitios donde se localizaran las franquicias
Definir el Proyecto	Cuando se hace un proceso de un proyecto, se define el éxito cuando se hace el levantamiento de los procesos, sus riesgos y diseños temáticos con las estrategias diferenciadoras.
Analizar los Resultados de la Investigación de Campo	De las preguntas triviales de la investigación de campo ayuda a contrarrestar las idea preconcebida por los consumidores

## CAPITULO XI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

Gracias a la información recolectada para el desarrollo del proyecto, se ha podido constatar que las personas están dispuestas a probar algo nuevo y diferente en la manera de cómo se sirve el chocolate y que tales expresiones puedan contener valores agregados con expresiones autóctonas y culturalmente incluidas dentro de expresiones nacionales.

Este valor agregado va desde el uso que se le puede dar, como la elaboración de infinita variedad de esculturas a base de chocolate; en dichas esculturas pueden ir inclusive expresiones locales venezolanas o las más abstractas, si estéticamente se considera una diferencia hacia la preferencia del cliente.

Se puede considera como un elemento conclusivo, el hecho mismo de que el consumo de chocolates se encuentra en fuerte expansión en el mundo, liderado su consumo por la bombonería, postres y bebidas frías y calientes.

El análisis de los contenidos estudiados del chocolate mostró que sus resultados se ajustan a una realidad inminente que coloca a este producto entre uno de los productos más consumidos en el planeta.

El manejo exitoso de una tienda temática, tiene que incluir conocimiento inclusive de orígenes diversos, como en el caso terapéutico o médico, como lo conveniente que puede ser destacar las extraordinarias cualidades nutricionales que tiene el cacao.

La cantidad importante de antioxidantes (flavonoides) que neutralizan a los radicales libres que dañan a las células, ayuda así a prevenir la aparición de enfermedades del corazón y del desarrollo de algunos tipos de cáncer. La base fundamental del chocolate y de su calidad nutricional es su contenido de cacao.

La industria de los chocolates en las últimas décadas ha tenido un fuerte crecimiento; ha tratado de ajustar su oferta a los requerimientos del consumidor ya sean de carácter económicos, nutricionales o benéficos para la salud.

Un diferenciador estratégico básico va dirigido hacia una de las variedades en las que se visto el aumento de su consumo es el chocolate “amargo” o “Bitter”; que está

en aumento, tal vez pueda deberse a que existen la tendencia del mundo a los alimentos antioxidante o de ante antienvjecimiento, los cuales el chocolate “oscuro” es rico en dichas propiedades. El mejor chocolate nutricional es el que contiene sólo derivados del cacao, pero su sabor es amargo.

Otra tendencia que se ha experimentado en aumento es el consumo de chocolates en establecimientos abiertos al público donde se expenden tanto los chocolates en bombones como en postres y en bebidas. De allí nace la necesidad de analizar un emprendimiento de un posible desarrollo de Proyecto de la Tienda Temática “ACCA Sweet & Bitter Chocolate”. Por estas razones se puede considerar que el proyecto de negocios tiene un gran potencial para ser llevado a cabo exitosamente.

De tal manera y por las cifras entregadas anteriormente, que la investigadora hace presumir que un gran porcentaje de la población consume chocolates, es probable realizar una investigación más profunda de manera de dar continuidad con la metodología FEL y seguir con el proyecto, cumpliendo con las normas preestablecidas de la calidad para determinar las mejores tendencias que se presentan tanto en el mundo de los chocolates para su consumo masivo, como al detal, y así contribuir a dejar en evidencia de la factibilidad del tipo de producto analizado.

### **Recomendaciones**

La única recomendación de este TEG es asegurar la continuidad de este esfuerzo en la concreción de la primera tienda temática en el Aeropuerto Internacional de Maiquetía.

La investigadora, nuevamente, se pondrá al frente, al liderar todo este esfuerzo que debe contemplar, primero que nada, asegurar el concurso de accionistas de primer nivel que permitan obtener el monto de las inversiones requeridas, en el menor tiempo posible y con las mayores garantías de éxito empresarial.



## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

**Acevedo, T. (2017).** *Análisis de Factibilidad para la creación de una empresa productora de Cotufas Gourmet (COTUGOURMET)*. Trabajo Especial de Grado. Universidad Monteávila.

**Arias, F. (2012).** *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica*. 5ª. Edición. Caracas: Editorial Episteme.

**Asamblea Nacional (1999, 2000 y 2009).** *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. Gaceta Oficial N. 36.860 del 30 de noviembre de 1999. Reformada del 24 de marzo de 2000. Gaceta Oficial Extraordinaria N. 5453. Reformada del 19 de febrero de 2009. Gaceta Oficial Extraordinaria 5.908. Caracas: autor.

**Asamblea Nacional (2005).** *Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo*. Gaceta Oficial N. 38.236 del 26 de julio de 2005. Caracas: autor.

**Asamblea Nacional (2007, 2014).** *Ley de Impuesto al Valor Agregado*. Gaceta oficial N. 38.632 del 26 de febrero de 2007. Reformada en gacetaoficialextraordinaria N. 6152 del 18 de noviembre de 2014. Caracas: autor.

**Asamblea Nacional (2012).** *Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras*. Gaceta Oficial N. 39.916 del 7 de mayo de 2012. Caracas: autor.

**Asamblea Nacional (2014).** *Ley Orgánica de Aduanas*. Gaceta Oficial Extraordinaria N. 6155, del 19 de noviembre de 2014. Caracas: autor.

**Asamblea Nacional (2014).** *Ley del Registro y del Notariado*. Gaceta oficial del 19 de noviembre de 2014. Caracas: autor.

**Asamblea Nacional (2015).** *Ley de Impuesto sobre la Renta*. Gaceta Oficial Extraordinaria N. 6210 del 30 de diciembre de 2015. Caracas: autor.

**Bernal, C. (2010).** *Metodología de la Investigación. Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. Tercera Edición. Bogotá: Pearson Prentice Hall

**Betancourt, R. (2018).** *Estudio de Factibilidad para la Elaboración de un nuevo Producto de Zisnella Chocolates para su Comercialización a Nivel Industrial con Empresas de Comida Rápida*. Trabajo Especial de Grado. Caracas: Universidad Monteávila.

**BUAP (2018).** *Código de Ética Profesional Aplicable a los Profesionales de Comercio Exterior en México*. Puebla, México: Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Recuperado de <https://comerciointernacionalbuap.es.tl/CODIGO-DE-%C9TICA-d--COMERCIO-INTERNACIONAL.htm>, el 15 de agosto de 2018.

**Bubba Gump (2018).** *Company*. Biloxi, MS, USA: Bubba Gump Shrimp Company. Recuperado de <https://www.bubbagump.com/company.asp>, el 15 de agosto de 2018.

**Cerda, H. (2000).** *La creatividad en la Ciencia y en la Educación*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.

**Chocolates El Rey (2018).** *Nuestra Empresa*. Caracas: Autor. Recuperado de <http://www.chocolateselrey.com/~cacao/page/nuestra-empresa>, el 15 de agosto de 2018.

**Chocolates Kron (2018).** *La Empresa*. Caracas: Autor. Recuperado de <http://www.chocolateskron.com/index.php/la-empresa/>, el 15 de agosto de 2018.

**Chocolates Paria (2018).** *Noticias*. Caracas: Autor. Recuperado de <http://www.chocolatesparia.com/>, el 15 de agosto de 2018.

**Chocolates St. Moritz (2018).** *Nosotros*. Caracas: Autor. Recuperado de <https://chocolatesstmoritz.com/nosotros/>, el 15 de agosto de 2018.

**CNU (2001).** *Normativa General de los Estudios de Postgrado para las Universidades e Instituciones debidamente autorizadas por el Consejo Nacional de Universidades*. Gaceta Oficial N. 37.328 del 20 denoviembre de 2001. Caracas: autor.

**Concejo Municipal Bolivariano del Municipio Vargas (2017).** *Reforma de la Ordenanza de Impuesto sobre Actividades Económicas de Industria, Comercio, Servicios o de Índole Similar*. Gaceta Municipal Extraordinaria N. 013 del Municipio Vargas. La Guaira: autor.

**Congreso de la República de Venezuela (1955).** *Código de Comercio*. Gaceta Oficial Extraordinaria N. 475 del 21 dediciembre de 1955. Caracas: autor.

**Congreso de la República de Venezuela (1991).** *Ley de Zonas Francas de Venezuela*. Gaceta Oficial del 08 de agosto de 1991. N. 34.772. Caracas: Autor.

**Consecomercio (2018).** *¿Quiénes Somos?* Caracas: Autor. Recuperado de [consecomercio.org/site/](http://consecomercio.org/site/), el 15 de agosto de 2018.

**Construction Industry Institute (2018).** *Pre-Project Planning*. Austin, Texas: Autor. Recuperado de: <https://www.construction-institute.org/resources/knowledgebase/best-practices>, el 23 de mayo de 2018.

**Costa Coffee (2018).** *Our Coffees*. Londres: Autor. Recuperado de <https://www.costa.co.uk/>, el 15 de agosto de 2018.

**COVENIN (1999).** *Chocolate. Norma 52:1999*. 2da. Revisión. Caracas: Comisión Venezolana de Normas Industriales. Recuperado de <http://www.sencamer.gob.ve/sencamer/normas/52-99.pdf>, el 15 de agosto de 2018.

**COVENIN (2000).** *Análogos del Chocolate. Norma 3585:2000*. Caracas: Comisión Venezolana de Normas Industriales. Recuperado de <http://www.sencamer.gob.ve/sencamer/normas/52-99.pdf>, el 15 de agosto de 2018.

**COVENIN (2016).** *Granos de Cacao. Norma 50:2016*. Caracas: Comisión Venezolana de Normas Industriales. Recuperado de <http://www.sencamer.gob.ve/sencamer/normas/52-99.pdf>, el 15 de agosto de 2018.

**Czinkota, M., Ronkainen, I., y Moffett, M. (2007).** *Negocios Internacionales*. Séptima Edición. México: CENGAGE Learning.

**Davila, T., Epstein, M., y Shelton, R. (2006).** *La innovación que si funciona. Cómo gestionarla, medirla y obtener beneficio real de ella*. Barcelona: WhartonSchool Publishing y Ediciones Deusto.

**Franceschi Chocolate (2018).** *¿Quiénes Somos?* Caracas: Autor. Recuperado de [http://www.franceschichocolate.com/#chapter\\_1](http://www.franceschichocolate.com/#chapter_1), el 15 de agosto de 2018.

**Gitomer, J. (2006).** *El Pequeño Libro Rojo de La Venta*. Madrid: Pearson Prentice Hall.

**Hadar, I., y Soffer, P. (2006).** *Variations in Conceptual Modelling: Classification and Ontological Analysis*. Haifa, Israel: Universidad de Haifa y Journal of the Association of Information Systems. Vol. 7. N. 8. August. 2006.

**Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014).** *Metodología de la Investigación*. Quinta Edición. México: McGraw Hill

**ICCO (2012).** *World Cocoa Conference 2012. Road for Achieving Growth In Demand*. Abidjan: International Cocoa Organization.

**Ishiwaka, K. (1943).** *¿Qué es el Control Total de Calidad, la modalidad japonesa? Traducción del Japonés publicado en 1997*. Bogotá: Editorial Norma.

**Kakao Bombones (2018).** *Kakao Bombones Venezolanos*. Caracas: Autor. Recuperado de: <http://kakaovenueza.com/>, el 15 de agosto de 2018.

**La PralineChocolatier (2018).** *Historia*. Caracas: Autor. Recuperado de <http://www.lapralinechocolatier.com/venezuela/lapraline.html>, el 15 de agosto de 2018.

**Landeau, R. (2005).** *Manual de Investigación Trabajos de Grado*. Caracas: Ediciones Torán, C.A.

**Lovelock et al (2011).** *Administración de Servicios. Estrategias para la Creación de Valor en el nuevo paradigma de los Negocios*. Mexico: Pearson Prentice Hall.

**Méndez, C. (2001).** *Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación*. Tercera Edición. Bogotá: McGraw Hill

**Mintzberg, H., Quinn, J. y Ghoshal, S. (1999).** *El Proceso Estratégico*. Edición Europea Revisada. Madrid: Prentice Hall Iberia, S.R.L.

**Pires, S. y Carretero, L. (2007).** *Gestión de la Cadena de Suministros*. Madrid: McGraw Hill.

**PMI (2006).** *Código de Ética y Conducta Profesional del PMI*. Pennsylvania: Project Management Institute.

**PMI (2017).** *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos. Sexta Edición. Guía del PMBOK.* Pennsylvania: Project Management Institute.

**Prada, R. (2002).** *Creatividad e Innovación Empresarial.* Bogotá: TecnoPressEditores.

**Salkin, N. (1999).** *Métodos de Investigación.* 3era Edición. México: Prentice Hall.

**Savoy (2018).** *Historia.* Caracas: Autor. Recuperado de <https://www.savoy.com.ve/historia/>, el 15 de agosto de 2018.

**Schiffman, L., Lazar, L., y Wasenblit, J. (2015).** *Comportamiento del Consumidor.* Undécima Edición. México: Pearson-Prentice Hall.

**Solomon, M. (2017).** *Comportamiento del Consumidor.* Undécima Edición. Madrid: Addison Wesley Iberoamericana.

**Spekman, R., Isabella, L., y MacAvoy, T. (2000).** *Alliance Competence. Maximizing the value of your partnership.* Danvers, MA: John Wiley & Sons. Inc.

**Starbucks (2018).** *Our Company.* Seattle: Autor. Recuperado de: <https://www.starbucks.com/about-us/company-information>, el 15 de agosto de 2018.

**Valarino, E. Yáber, G., y Cemborain, M. (2010).** *Metodología de la Investigación Paso a Paso.* México: Editorial Trillas, S.A.

**Zisnella (2018).** *NoticiasCaracas:* Autor. Recuperado de <http://zisnella.com/web/index.php>, el 15 de agosto de 2018.

# ANEXO A ENCUESTA

## **Instrumento de Análisis Comparado (Benchmarking)**

### **Aplicado al Emprendimiento “SWEET & PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO PARA LA CREACIÓN DE LA TIENDA TEMÁTICA “ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE”**

#### **Herramienta de Benchmarking**

El Emprendimiento en estudio pertenece al sector comercial de la chocolatería, con lo cual resulta conveniente aplicar el instrumento de Análisis Comparado (Benchmarking), a fin de complementar la evaluación del análisis de entorno preparado dentro de este Trabajo Especial de Grado y su incidencia en el proceso de Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos de esta institución en creación; con el objetivo de identificar y proponer la implementación de mejores prácticas en pro del desarrollo de la unidad en estudio.

El elemento a ser evaluado, con este instrumento, es básicamente las preferencias de los consumidores.

#### **Instrucciones.**

Las preguntas están diseñadas intencionalmente sobre cosas simples, fáciles de contestar y con amplia variedad que se llegan inclusive a considerar con poco o ningún valor. Cuando lea las preguntas, enfoque el objetivo central e incluya en sus procesos de pensamiento aquellos aspectos importantes que crea conveniente analizar para obtener una mayor comprensión del tema.

La Encuesta puede ser completada y sometida a consideración a: gkangarita@gmail.com

#### **Fecha tope de entrega**

Todas las encuestas deberán ser entregadas directamente o enviadas por correo electrónico antes de 15 de agosto de 2018.

#### **Visión global. Resumen ejecutivo.**

El resultado de este análisis forma parte de uno de los puntos a ser considerado como insumo para la formulación de un emprendimiento en una tienda de chocolates, en el Aeropuerto Internacional de Maiquetía, la cual constituye una propuesta hecha por la investigadora y que forma parte de los requisitos solicitados para optar al título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, que otorga la Universidad Monteávila.

#### **Evaluación**

##### **Datos Personales**

1. Nombre: \_\_\_\_\_
2. Edad: \_\_\_\_\_
3. Género: Femenino ( ) Masculino ( )

##### **Validación y Reafirmación de la Preferencia**

4. ¿Te gusta comer Chocolate? Si ( ) No ( )

##### **Preferencia de Sabores Agregados**

5. ¿Cuál de los siguientes usted prefiere?

- Chocolate Natural ( )
- Con Nueces Blancas ( )
- Con Frutas “Pasas” ( )

- Con Frutas y Nueces ( )
- Con Caramelo ( )

**Consumo cuantitativo**

6. **¿Aproximadamente, cuantas barras de chocolates compraría en una semana?**

- Menos de 5 ( )  
 5-10 ( )  
 Más de 10 ( )

7. **¿Cuándo usted piensa en Chocolates, que chocolate le vienen a la mente?**

- Chocolates Savoy ( )  
 Chocolates Zisnella ( )  
 Chocolates El Rey ( )  
 Chocolates Mozart ( )  
 Chocolates Franceschi ( )  
 Chocolates La Praline ( )

8. **¿Usted piensa que el chocolate es una compra de lujo o necesaria?**

---

9. **¿Puede usted darle a su chocolate favorito un adjetivo?**

- Yummy ( )  
 Sabroso ( )  
 Crocante ( )  
 Otro ( )

10. **¿Usted piensa que el chocolate es un producto consumido solo por niños?**

- Si ( )                      No ( )                      Quizás ( )

11. **¿De acuerdo a usted, de qué manera prefiere usted el chocolate?**

- Bebidas ( )              Postres ( )              Bombones ( )

12. **¿Crees que ahora la gente se ha vuelto más consciente de la salud que la necesidad por el chocolate ha bajado?**

- Si ( )                      No ( )                      Quizás ( )

13. **¿Cree usted que el chocolate oscuro es más saludable?**

- Si ( )                      No ( )                      Quizás ( )

14. **¿Usted piensa que el chocolate libre de azúcar podría ser introducido para atraer consciencia de salud en las personas?**

Si ( )

No ( )

Quizás ( )

**15. ¿Cómo prefiere usted la bebida achocolatada?:**

Fría ( ) o Caliente ( )

**16. A la hora de dar un presente a un ser querido, en una fecha no especial, ¿Qué le regalaría?**

Una Flor ( )

Un objeto ( )

Un chocolate ( )

**17. ¿Considera usted que el chocolate es sinónimo de felicidad?**

Si ( )

No ( )

Quizás ( )



**ANEXO B**  
**CODIGOS DE ETICA COMERCIO**  
**EXTERIOR Y PLANIFICACION,**  
**DESARROLLO Y GESTION DE**  
**PROYECTOS**

## **CODIGO DE ÉTICA: COMERCIO INTERNACIONAL**

### **CONSIDERANDO:**

1) Que el profesional de Comercio Exterior es un profesional de libre ejercicio y dependiendo de su función privada o pública, su deber como tal es proteger los intereses de sus clientes con estricto apego a las normas jurídicas y morales;

2) Que la acción gremial que desarrollan los profesionales de Comercio Exterior a través de los organismos nacionales o internacionales que los reúnen requieren la dignificación de su trabajo profesional mediante actuaciones basadas en principios de general aplicación e indiscutibles, por representar valores sustanciales para la perfección de la sociedad civil en que se desempeñan;

Sancionase el presente Código de Ética Profesional aplicable a los profesionales de Comercio Exterior en México.

ART. 1º - Este Código tiene por objeto regular la conducta del Profesional de Comercio Exterior en el ejercicio de su actividad profesional, considerando los principios generales del derecho y las costumbres de universal aceptación.

El profesional de Comercio Exterior en el cumplimiento de las prescripciones de este Código procederá de acuerdo a su leal saber y entender, con un criterio justo, evitando interpretaciones capciosas, con el propósito de encontrar una situación favorable a sus intereses y que puedan perjudicar al fisco, a sus colegas y a sus clientes.

ART. 2º - El profesional de Comercio Exterior deberá mantener el honor y la dignidad profesionales, actuando en todo momento con elevado concepto de la misión que le incumbe, con altura de miras y con absoluta corrección.

ART. 3º - El profesional de Comercio Exterior deberá obrar con honradez y buena fe. Rechazará actos fraudulentos y se abstendrá de realizar aquellos que entorpezcan la eficiente administración de parte del Servicio de Aduanas o de otros organismos que intervengan en las operaciones de comercio exterior.

ART. 4º - En sus relaciones profesionales con los poderes públicos, el profesional de Comercio Exterior, sin desmedro de su dignidad personal ni del decoro que exige su oficio, mantendrá una actitud respetuosa ante los funcionarios o ante quienes estén investidos de una alta jerarquía representativa.

ART. 5º - El profesional de Comercio Exterior deberá respetar las disposiciones legales, cumplirlas y hacerlas cumplir.

Ningún profesional podrá apoyar iniciativas tendientes a obtener la sanción o derogación de leyes, decretos y reglamentos que se refieran a la profesión, sin conocimiento de las autoridades directivas del organismo representativo profesional, o de aquellas que, por expreso mandato, pudieran estar facultadas para entender la cuestión.

ART. 6º - El profesional de Comercio Exterior tendrá el derecho de prestar sus servicios profesionales a todos cuantos se lo soliciten. Pero deberá ganar su clientela sobre los supuestos de capacidad profesional, de eficiencia y de honradez. Por ello se abstendrá escrupulosamente de:

- a) Solicitar indecorosamente clientela o realizar toda práctica desleal para conseguirla.
- b) Hacer manifestaciones demostrativas de su competencia cuando en ellas vaya implícito un propósito que configure un evidente menosprecio de la capacidad de los demás.

ART. 7º - Ningún profesional de Comercio Exterior deberá permitir que se usen sus servicios profesionales o su nombre para facilitar o hacer posible el ejercicio de la profesión por quienes no estén legalmente autorizados para ejercerla.

Atenta gravemente contra la dignidad de su profesión el profesional de Comercio Exterior que firma declaraciones en cuya redacción, preparación y tramitación no interviene personalmente o por medio de su estudio profesional, o que presta su intervención en el despacho aduanero sólo para cumplir exigencias legales.

ART. 8º - Entre los profesionales de Comercio Exterior deberá existir recíproco respeto y fraternidad que enaltezca la profesión. Se abstendrán cuidadosamente de expresiones malévolas o injuriosas y de aludir a antecedentes personales o situaciones que afecten a sus colegas.

ART. 9º - Si uno o varios de ellos resultaran víctimas de un acto realmente considerado lesivo para los legítimos intereses profesionales, han de hallar en todos los demás colegas el apoyo que las circunstancias aconsejen.

ART. 10º - Ningún profesional de Comercio Exterior deberá intentar conseguir los servicios de un empleado de otro profesional colega, pero podrá tratar con los candidatos que se presenten por propia iniciativa o en respuesta a avisos, siempre que de conocimiento del hecho al actual o anterior colega empleador.

ART. 11º - El profesional de Comercio Exterior deberá atenerse al arancel aprobado por el organismo competente, y no cobrará honorarios menores que los allí establecidos.

ART. 12º - Es contrario a las normas éticas el ofrecimiento habitual por parte de los profesionales de Comercio Exterior de sus servicios profesionales en condiciones tales que pueda presumirse fundadamente que los costos de operación son mayores que los honorarios que se cobran. Dicha actividad va directamente en desmedro de los demás agentes y reviste un particular peligro para el prestigio y dignidad de la profesión.

ART. 13º - El profesional de Comercio Exterior deberá guardar reserva sobre los negocios de las personas que hayan contratado sus servicios. El secreto profesional será absoluto y cederá únicamente ante la necesidad de defensa personal o ante el pedido formulado por autoridad competente.

ART. 14º - Todo profesional de Comercio Exterior deberá respetar los acuerdos válidamente adoptados por los organismos de la asociación gremial, especialmente en materias que digan relación con conductas éticas

# CODIGO DE ETICA. PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE

## CAPÍTULO 1. VISIÓN Y APLICACIÓN

### 1.1 Visión y Propósito

Como profesionales de la dirección de proyectos, nos comprometemos a actuar de manera correcta y honorable. Nos fijamos un alto nivel de exigencia, que aspiramos alcanzar en todos los aspectos de nuestras vidas: en el trabajo, en el hogar y al servicio de nuestra profesión.

El presente Código de Ética y Conducta Profesional describe las expectativas que depositamos en nosotros mismos y en nuestros colegas profesionales de la comunidad global de la dirección de proyectos. Enuncia con claridad los ideales a los que aspiramos, así como los comportamientos que son obligatorios en nuestro desempeño como profesionales y voluntarios.

El propósito de este Código es infundir confianza en el ámbito de la dirección de proyectos y ayudar a las personas a ser mejores profesionales. Para ello, establecemos el marco para entender los comportamientos apropiados en la profesión. Creemos que la credibilidad y reputación de la dirección de proyectos como profesión se forjan sobre la base de la conducta colectiva de cada profesional.

Creemos que podemos potenciar nuestra profesión, tanto de manera individual como colectiva, mediante la adopción de este Código de Ética y Conducta Profesional. Creemos, asimismo, que este Código nos ayudará a tomar decisiones sensatas, en particular al enfrentar situaciones difíciles en las que quizás se nos pida que comprometamos nuestra integridad o nuestros valores.

Esperamos que este Código de Ética y Conducta Profesional sea el punto de partida para que otras personas analicen, deliberen y escriban sobre ética y valores. Además, esperamos que este Código sirva en última instancia para sentar las bases de nuestra profesión y su desarrollo.

### 1.2 Personas a quienes se aplica el Código

El Código de Ética y Conducta Profesional se aplica a:

1.2.1 Todos los miembros del PMI

1.2.2 Personas que no son miembros del PMI pero que cumplen con uno o más de los siguientes criterios

.1 No son miembros pero poseen una certificación del PMI

.2 No son miembros pero envían solicitud para iniciar un proceso de certificación del PMI

.3 No son miembros pero colaboran con el PMI en carácter de voluntarios

Comentarios: Aquellas personas (sean o no miembros) acreditadas por el Project Management Institute (PMI®) han asumido previamente la responsabilidad de cumplimiento con el Código de Conducta Profesional del Project Management Professional (PMP®) o del Certified Associate in Project Management (CAPM®), y aún deben asumir responsabilidad por el Código de Ética y Conducta Profesional del PMI. En el pasado, el PMI también contaba con normas de ética diferenciadas para los miembros y para las personas acreditadas.

### **Código de Ética y Conducta Profesional**

Los interesados que con sus aportes contribuyeron al desarrollo de este Código, llegaron a la conclusión de que no era aconsejable tener varios códigos, y que todos deberían responder ante una norma única de alto nivel. En consecuencia, este Código se aplica tanto a los miembros del PMI como a las personas que han solicitado o recibido una credencial del PMI, independientemente de que sean o no miembros del PMI.

#### 1.3 Estructura del Código

El Código de Ética y Conducta Profesional se divide en secciones que contienen normas de conducta que se corresponden con los cuatro valores identificados como los más importantes para la comunidad de la dirección de proyectos. Algunas secciones de este Código incluyen comentarios. Los comentarios no son partes obligatorias del Código, pero brindan ejemplos y aclaraciones. Por último, en la parte final de la norma se presenta un glosario. El glosario define palabras y frases utilizadas en el Código. Para facilitar la búsqueda, los términos definidos en el glosario aparecen subrayados en el texto del Código.

#### 1.4 Valores que sustentan este Código

Se solicitó a profesionales de la comunidad global de la dirección de proyectos que identificaran los valores que conformaban el fundamento de su toma de decisiones y que guiaron sus actos. Los valores que la comunidad global de la dirección de proyectos definió como más importantes fueron: responsabilidad, respeto, equidad y honestidad. Este Código se sustenta en estos cuatro valores.

#### 1.5 Conductas obligatorias e ideales

Cada sección del Código de Ética y Conducta Profesional incluye normas obligatorias y normas que constituyen un ideal. Las normas ideales describen la conducta que nos esforzamos por mantener como profesionales. Si bien el cumplimiento de estas normas no

se puede medir fácilmente, comportarnos de conformidad con las mismas es una expectativa que albergamos para nosotros mismos como profesionales; no se trata de una opción.

Las normas obligatorias establecen requisitos en firme y, en algunos casos, limitan o prohíben determinados comportamientos por parte de los profesionales. Aquellos profesionales que no se comporten de conformidad con estas normas estarán sujetos a procedimientos disciplinarios ante el Comité de Ética del PMI.

Comentarios: Las conductas contempladas dentro de las normas que constituyen un ideal y aquellas contempladas dentro las normas obligatorias no se excluyen mutuamente; es decir, un acto u omisión específico podría violar ambas normas.

## CAPÍTULO 2. RESPONSABILIDAD

### 2.1 Descripción de Responsabilidad

Por responsabilidad se hace referencia a nuestra obligación de hacernos cargo de las decisiones que tomamos y de las que no tomamos, de las medidas que tomamos y de las que no, y de las consecuencias que resultan.

### 2.2 Responsabilidad: Normas ideales

Como profesionales de la comunidad global de la dirección de proyectos:

2.2.1 Tomamos decisiones y medidas basándonos en lo que mejor conviene a los intereses de la sociedad, la seguridad pública y el medio ambiente.

3 of 9

2.2.2 Únicamente aceptamos aquellas asignaciones que se condicen con nuestros antecedentes, experiencia, habilidades y preparación profesional.

Comentarios: Cuando se consideran asignaciones de desarrollo o que implican una mayor exigencia, nos cercioramos de que los interesados clave reciban información completa y oportuna sobre las lagunas en nuestra preparación profesional, a fin de que puedan tomar decisiones fundamentadas relativas a nuestra idoneidad para una asignación particular.

En el caso de un acuerdo contractual, únicamente nos presentamos a licitación en trabajos que nuestra organización está capacitada para realizar y sólo designamos a personas idóneas para la ejecución de las tareas.

2.2.3 Cumplimos los compromisos que asumimos: hacemos lo que decimos que vamos a hacer.

2.2.4 Cuando cometemos errores u omisiones, nos responsabilizamos por ellos y los corregimos de inmediato.

Cuando descubrimos errores u omisiones realizados por terceros, los comunicamos de inmediato al organismo pertinente. Nos hacemos responsables por cualquier problema que se origine a raíz de nuestros errores u omisiones, y de las consecuencias que de ellos resulten.

2.2.5 Protegemos la información confidencial o de propiedad exclusiva que se nos haya confiado.

2.2.6 Ratificamos este Código y asumimos la responsabilidad de su cumplimiento.

### 2.3 Responsabilidad: Normas obligatorias

Como profesionales de la comunidad global de la dirección de proyectos, exigimos lo siguiente de nosotros mismos y de nuestros colegas:

#### Normativas y requisitos legales

2.3.1 Nos informamos acerca de las políticas, reglas, normativas y leyes que rigen nuestras actividades laborales, profesionales y voluntarias, y las respetamos.

2.3.2 Denunciamos las conductas ilegales o contrarias a la ética ante la dirección correspondiente y, si fuera necesario, ante las personas afectadas por dicha conducta.

Comentarios: Estas disposiciones conllevan varias implicaciones. Específicamente, no nos involucramos en comportamientos ilegales, entre otros: hurto, fraude, corrupción, malversación de fondos, sobornos. Asimismo, no nos apropiamos ni abusamos de la propiedad ajena, incluida la propiedad intelectual, ni participamos en calumnias ni difamaciones. En grupos de discusión realizados con profesionales en todo el mundo, estos tipos de comportamiento ilegal se mencionaron como problemáticos.

Como profesionales y representantes de nuestra profesión, no aprobamos los comportamientos ilegales ni ayudamos a terceros a involucrarse en ellos. Denunciamos toda conducta ilegal o contraria a la ética. Denunciar no resulta fácil, y reconocemos que podría acarrear consecuencias negativas. Luego de los recientes escándalos corporativos, muchas organizaciones han adoptado políticas tendientes a proteger a los empleados que revelan la verdad sobre actividades ilegales o contrarias a la ética. Algunos gobiernos también han aprobado leyes a fin de proteger a los empleados que declaran la verdad.

#### Denuncias éticas

2.3.3 Informamos al organismo pertinente sobre las violaciones al presente Código, a fin de que se expida al respecto.

2.3.4 Únicamente presentamos denuncias éticas cuando se fundan en hechos.

Comentarios: Estas disposiciones conllevan varias implicaciones. Cooperamos con el PMI en lo referente a las violaciones éticas y la recopilación de información relacionada, ya sea desde el rol de demandantes o de demandados. Nos abstenemos también de acusar a otros de falta de conducta ética si no contamos con todas las pruebas. Asimismo, llevamos adelante acciones disciplinarias contra aquellas personas que deliberadamente realizan acusaciones falsas contra otros.

2.3.5 Llevamos adelante acciones disciplinarias contra cualquier persona que tome represalias contra otra que formule inquietudes de índole ética.

## CAPÍTULO 3. RESPETO

### 3.1 Descripción de Respeto

Respeto es nuestro deber de demostrar consideración por nosotros mismos, los demás y los recursos que nos fueron confiados. Estos últimos pueden incluir personas, dinero, reputación, seguridad de otras personas y recursos naturales o medioambientales.

Un ambiente de respeto genera confianza y excelencia en el desempeño al fomentar la cooperación mutua: un ambiente en el que se promueve y valora la diversidad de perspectivas y opiniones.

### 3.2 Respeto: Normas ideales

Como profesionales de la comunidad global de la dirección de proyectos:

3.2.1 Nos informamos sobre las normas y costumbres de los demás, y evitamos involucrarnos en comportamientos que ellos podrían considerar irrespetuosos.

3.2.2 Escuchamos los puntos de vista de los demás y procuramos comprenderlos.

3.2.3 Nos dirigimos directamente a aquellas personas con quienes tenemos un conflicto o desacuerdo.

3.2.4 Nos comportamos de manera profesional, incluso cuando no somos correspondidos de la misma forma.

Comentarios: De estas disposiciones se deriva que evitamos involucrarnos en habladurías, así como formular comentarios negativos con el propósito de perjudicar la reputación de otra persona. En virtud del presente Código, también tenemos el deber de confrontarnos con quienes adopten este tipo de comportamientos.

### 3.3 Respeto: Normas obligatorias



Como profesionales de la comunidad global de la dirección de proyectos, exigimos lo siguiente de nosotros mismos y de nuestros colegas:

3.3.1 Negociamos de buena fe.

3.3.2 No nos aprovechamos de nuestra experiencia o posición para influir en las decisiones o los actos de otras personas a fin de obtener beneficios personales a costa de ellas.

3.3.3 No actuamos de manera abusiva frente a otras personas.

3.3.4 Respetamos los derechos de propiedad de los demás.

## CAPÍTULO 4. EQUIDAD

### 4.1 Descripción de Equidad

Equidad se refiere a nuestro deber de tomar decisiones y actuar de manera imparcial y objetiva. Nuestra conducta no debe presentar intereses personales en conflicto, prejuicios ni favoritismos.

### 4.2 Equidad: Normas ideales

Como profesionales de la comunidad global de la dirección de proyectos:

4.2.1 Demostramos transparencia en nuestro proceso de toma de decisiones.

4.2.2 Revisamos constantemente nuestros criterios de imparcialidad y objetividad, y realizamos las acciones correctivas pertinentes.

Comentarios: Investigaciones efectuadas con profesionales revelaron que los conflictos de intereses constituyen uno de los mayores desafíos para nuestra profesión. Uno de los principales problemas comunicados por los profesionales es no reconocer cuando nos encontramos frente a un conflicto de lealtades, ni cuando, sin percibirlo, nos colocamos (o colocamos a otros) en una situación que genera un conflicto de intereses. Como profesionales, debemos detectar los conflictos potenciales de manera proactiva y ayudarnos mutuamente destacando los posibles conflictos de intereses de cada uno e insistiendo en que se resuelvan

4.2.3 Brindamos acceso equitativo a la información a quienes están autorizados a contar con dicha información.

4.2.4 Procuramos que haya igualdad de acceso a oportunidades para aquellos candidatos que sean idóneos.

Comentarios: De estas disposiciones se deriva que, en el caso de un acuerdo contractual, brindamos igualdad de acceso a la información durante el proceso de licitación.

### 4.3 Equidad: Normas obligatorias

Como profesionales de la comunidad global de la dirección de proyectos, exigimos lo siguiente de nosotros mismos y de nuestros colegas:

Situaciones de conflicto de intereses:

4.3.1 Revelamos de manera íntegra y proactiva a los interesados pertinentes cualquier conflicto de intereses potencial o real.

4.3.2 Cuando nos damos cuenta de que estamos frente a un conflicto de intereses real o potencial, nos abstenemos de participar en el proceso de toma de decisiones o de intentar influir de otro modo en los resultados, excepto o hasta que: hayamos revelado íntegramente la situación a los interesados afectados, contemos con un plan de mitigación aprobado y hayamos obtenido el consentimiento de los interesados para proceder.

Comentarios: Un conflicto de intereses ocurre cuando nos encontramos ante la situación de influir en las decisiones u otros resultados en favor de una parte, cuando dichas decisiones o resultados son susceptibles de afectar a otra u otras partes, con quienes tenemos un conflicto de lealtades. Por ejemplo, cuando ejercemos el rol de empleados, asumimos un deber de lealtad hacia nuestro empleador.

Cuando ejercemos el rol de voluntarios del PMI, asumimos un deber de lealtad hacia el Project Management Institute. Debemos reconocer estos intereses divergentes y abstenernos de influir en las decisiones cuando tenemos un conflicto de intereses.

Asimismo, incluso si creemos que podemos pasar por alto nuestro conflicto de lealtades y tomar decisiones de manera imparcial, tratamos la presencia de un conflicto de intereses como tal y seguimos las disposiciones descritas en el Código.

Favoritismo y discriminación

4.3.3 No contratamos ni despedimos, recompensamos o castigamos, adjudicamos o denegamos contratos basándonos en consideraciones personales, incluyendo el favoritismo, el nepotismo o los sobornos, entre otras.

4.3.4 No discriminamos a otras personas sobre la base de factores como, entre otros, el género, la raza, la edad, la religión, la discapacidad, la nacionalidad o la orientación sexual.

4.3.5 Aplicamos las normas de la organización (empleador, Project Management Institute u otro grupo) sin favoritismos ni prejuicios.

## CAPÍTULO 5. HONESTIDAD

### 5.1 Descripción de Honestidad

Honestidad es nuestro deber de comprender la verdad y actuar con sinceridad, tanto en cuanto a nuestras comunicaciones como a nuestra conducta.

## 5.2 Honestidad: Normas ideales

Como profesionales de la comunidad global de la dirección de proyectos:

5.2.1 Procuramos comprender la verdad con seriedad.

5.2.2 Somos sinceros en nuestras comunicaciones y en nuestra conducta.

5.2.3 Proporcionamos información precisa de manera oportuna.

Comentarios: De estas disposiciones se deriva que tomamos las medidas adecuadas para garantizar que la información sobre la que basamos nuestras decisiones o que proporcionamos a otras personas sea precisa, confiable y oportuna.

Esto incluye tener el valor para compartir malas noticias, incluso cuando podrían ser mal recibidas. Asimismo, cuando los resultados son negativos, evitamos ocultar información o echar la culpa a otros. Cuando los resultados son positivos, evitamos atribuirnos el mérito de los logros de los demás. Estas disposiciones refuerzan nuestro compromiso de actuar con honestidad y responsabilidad.

5.2.4 Las promesas que hacemos y los compromisos que fijamos, ya sean implícitos o explícitos, son de buena fe.

5.2.5 Nos esforzamos por crear un ambiente en el que los demás se sientan seguros para decir la verdad.

## 5.3 Honestidad: Normas obligatorias

Como profesionales de la comunidad global de la dirección de proyectos, exigimos lo siguiente de nosotros mismos y de nuestros colegas:

5.3.1 No nos involucramos ni aprobamos comportamientos tendientes a engañar a terceros, entre ellos, realizar declaraciones falsas o engañosas, decir verdades a medias, proporcionar información fuera de contexto o retener información que, si se conociera, convertiría nuestras declaraciones en engañosas o incompletas.

5.3.2 No nos involucramos en comportamientos deshonestos para beneficio personal ni a costa de terceros.

Comentarios: Las normas ideales nos exhortan a ser sinceros. Las verdades a medias y la no divulgación de información con el propósito de engañar a los interesados constituyen conductas tan poco profesionales como realizar declaraciones falsas abiertamente. Cultivamos la credibilidad al proporcionar información completa y precisa.

ANEXO C  
ACTA DE CONSTITUCION DEL PROYECTO

## **ACTA DE CONSTITUCION PROYECTO**

### **PLAN DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PROYECTO DE EMPRENDIMIENTO PARA LA CREACIÓN DE LA TIENDA TEMÁTICA "ACCA SWEET & BITTER CHOCOLATE".**

**Fecha: 15 de mayo de 2017**

#### **Propósito:**

ANGARITA CHOCOLATEROS, C.A., ACCA, busca comercializar chocolates venezolanos, en aeropuertos en zonas libres de impuestos, para lo cual requiere planificar, desarrollar y gestionar un proyecto de emprendimiento, que garantice la rentabilidad económica y financiera a sus accionistas.

#### **Descripción de los Productos, Servicios o Resultados del Proyecto:**

- Identificación y concreción del concepto del emprendimiento
- Realización del Estudio de Mercado
- Realización del Estudio Técnico
- Realización del Estudio Económica
- Identificación del Marco Legal
- Alternativas de Financiamiento

#### **Información Histórica**

Documentación y Apoyo de Chocolates Franceschi y Chocolates Zisnella

#### **Premisas/Supuestos:**

El presupuesto será asignado a partir de un fondo proporcionado por un club de inversionistas locales.

La Junta Directiva de ACCA se pondrá al frente de las actividades del proyecto desde su estudio estratégico hasta la concreción del primer establecimiento en el Aeropuerto Internacional de Maiquetía.

Se podrá contratar asesoría especializadas a empresas consultoras internacionales

#### **Restricciones**

Las ayudas contrataciones internacionales serán utilizadas con discrecionalidad y profesionalismo

Cualquiera decisión de importancia debe ser debidamente soportada por ante la Junta Directiva de ACCA.

Las aprobaciones ante decisiones de importancia nacional o de extrema delicadeza serán hechas por el tren ejecutivo de la empresa

Las decisiones operativas serán realizadas por las distintas unidades de proyectos y obras

Fecha: 15 de mayo de 2017

Gehny Katherine Angarita Moreno

Por el Patrocinador

Colachi Café Moreno Claro

Gerente del Proyecto

ANEXO D  
LEY DE ZONAS FRANCAS

**EL CONGRESO DE LA REPUBLICA DE VENEZUELA**

DECRETA

La siguiente,

**LEY DE ZONAS FRANCAS DE VENEZUELA**

**Artículo 1.-** La presente Ley tiene por objeto regular el establecimiento y funcionamiento de zonas francas en el país, para promover el desarrollo nacional a través de actividades que fortalezcan fundamentalmente el comercio exterior y contribuyan a la transferencia de tecnología, la generación de empleo y el desarrollo regional.

**Artículo 2.-** Se entenderá por zonas francas el área de terreno que esté físicamente delimitada sujeta a un régimen fiscal especial establecido en la presente Ley, en la cual personas jurídicas autorizadas para instalarse a los efectos de esta Ley, se dediquen a la producción y comercialización de bienes para la exportación, así como a la prestación de servicios vinculados con el comercio internacional.

**Artículo 3.-** De acuerdo a la actividad que desarrollen, las zonas francas, podrán ser:

- a) **INDUSTRIALES:** Cuando se dediquen a la producción, ensamblaje o cualquier tipo de perfeccionamiento económico de bienes para la exportación o reexportación;
- b) **DE SERVICIOS:** Cuando se dediquen a la prestación de servicios vinculados al comercio internacional;
- c) **COMERCIALES:** Cuando se dediquen a la comercialización de mercancías nacionales o extranjeras, para ser destinadas a la exportación o reexportación, sin que se realicen actividades que cambien las características del producto o alteren el origen del mismo.

En una zona franca podrán desarrollarse simultáneamente las tres actividades antes mencionadas.

**Artículo 4.-** El Ejecutivo Nacional coordinará con los organismos correspondientes, programas especiales de promoción de inversiones extranjeras, a realizarse en las zonas francas industriales, de promoción a la exportación de los productos provenientes de las zonas francas industriales, así como programas de financiamiento que contemplen tasas de interés y créditos a largo plazo con condiciones especiales para el desarrollo de proyectos de zonas francas industriales dentro de las mismas.



**Artículo 5.-** Las zonas francas estarán controladas por la autoridad aduanera de la jurisdicción, y tendrán físicamente separada el área donde se ubiquen los usuarios industriales, de servicios y comerciales, si así fuere el caso.

**Artículo 6.-** El Ejecutivo Nacional, por órgano del Ministerio de Hacienda, tendrá a su cargo lo concerniente al régimen fiscal y aduanero de las zonas francas y ejercerá los respectivos controles a través de los funcionarios competentes que integran el servicio aduanero nacional, incluido el resguardo aduanero.

**Artículo 7.-** Sin perjuicio de las funciones que correspondan a las autoridades aduaneras y de resguardos competentes, la dirección y administración de cada zona franca, estará a cargo de una empresa de carácter público, o privado o mixto, que asumirá forma de Compañía Anónima y ejercerá las siguientes actividades:

- a) Aprobar y divulgar el plan de desarrollo armónico e integral de la respectiva Zona Franca;
- b) Dictar y divulgar el Reglamento Interno de Operaciones de la Zona Franca;
- c) Autorizar la instalación de empresas en la zona franca, así como las ampliaciones, diversificaciones, transformaciones y, en general, cambios en las autorizaciones otorgadas, previo cumplimiento de los requisitos legalmente establecidos;
- d) Contratar por su cuenta la construcción de edificaciones, almacenes, talleres, instalaciones y otras obras de infraestructura en la zona franca;
- e) Celebrar contratos de arrendamiento o de compra-venta sobre los bienes referidos en el Literal anterior, así como sobre la parcela de terreno que formen parte del Área Geográfica de la Zona Franca;
- f) Autorizarla instalación en la zona franca, de los servicios que considere necesarios, promulgando las respectivo normas de funcionamiento, las cuales deberán haber sido aprobados por el organismo competente según su tipo;
- g) Autorizar y controlar la construcción, por parte de las empresas autorizadas para operar dentro de la zona franca, de los bienes a que se refiere el literal d);
- h) Establecer los sistemas de registro, control e inventario de mercancías, previa opinión favorable del Ministerio de Hacienda;
- i) Velar por el cumplimiento de las medidas de seguridad, sanidad y prevención de siniestros que sean legalmente establecidas;
- j) Velar por el cumplimiento de las medidas de control y seguridad fiscal que sean legalmente establecidas,

- k) Establecer su propio esquema de organización financiera y administrativa de acuerdo a sus funciones y objetivos;
- l) Organizar la realización de ferias y exposiciones dentro de la zona franca;
- m) Permitir transferencias de las autorizaciones otorgadas de acuerdo al literal c), siempre que las nuevas empresas cumplan los mismos requisitos legalmente establecidos;
- n) Autorizar las operaciones de compra-venta, permuta, mutuo, comodato y otros traspasos de bienes entre las empresas radicadas en la zona franca;
- ñ) Expedir certificación de origen de acuerdo a lo que se establezca en el Reglamento de esta Ley;
- o) La coordinación de actividades de los organismos y empresas vinculadas a las funciones de la zona franca; y,
- p) Las demás que le asigne el Ejecutivo Nacional por órgano del Ministerio de Hacienda.

**Artículo 8.-** Corresponde al Ministerio de Hacienda:

- a) Recibir, analizar y tramitar las solicitudes de promoción e instalación de zonas francas. Dichas solicitudes requerirán, en todo caso la opinión del Ministerio de Fomento sobre los requisitos y condiciones indispensables para su establecimiento;
- b) Recibir del ente administrador de la zona franca, copia de las autorizaciones que éste haya otorgado a las empresas que pretendan instalarse dentro de las mismas;
- c) Participar con otros organismos, en las negociaciones de acuerdos internacionales que se relacionen con actividades de las zonas francas y dar cumplimiento a dichos acuerdos;
- d) Autorizar y controlar, a través de la aduana de la jurisdicción, la enajenación, disposición, derecho o destrucción de envase, embalajes residuos, desperdicios y otros bienes similares, resultantes de las actividades propias de las empresas establecidas en la zona franca;
- e) La aplicación y control del régimen fiscal correspondiente;
- f) Conocer las infracciones a esta Ley, sus Reglamentos y demás disposiciones legales y aplicarlas sanciones a que haya lugar; y
- g) Conocer y resolver cualquier otro asunto que compete a las zonas francas.

**Artículo 9.-** Las solicitudes a que se refiere el literal a) del Artículo 8°, deberán ser presentadas por los interesados acompañadas de la información y documentación siguientes:

- 1) Denominación comercial de la zona franca a constituirse y su ubicación; delimitación del área de

terreno donde estará situada y señalamiento de las instalaciones indispensables para iniciar operaciones. Dicha información deberá ir acompañada de los planos correspondiente.

2) Copia del Proyecto de Acta Constitutiva de la empresa promotora a constituirse bajo la forma exclusiva de Compañía Anónima.

3) Estudio económico-financiero y plan de desarrollo.

4) Cualesquiera otros documentos que determine el Reglamento.

La Dirección General Sectorial de Aduanas, previa la opinión del Ministerio de Fomento, informará la decisión correspondiente, en un plazo no mayor de treinta (30) días continuos, contados a partir de la fecha de su recepción.

**Artículo 10.-** La aprobación de promoción no implica pronunciamiento alguno sobre la ulterior solicitud de funcionamiento correspondiente.

**Artículo 11.-** Las Empresas promotoras dispondrán de un plazo de seis (6) meses contados a partir de la notificación de la decisión relativa a la promoción de la zona franca, para solicitar la autorización de funcionamiento de la misma. Dicho plazo podrá prorrogarse por seis (6) meses más, cuando los interesados así lo requieren de manera razonada.

Vencidos los plazos señalados en este artículo, sin que las empresas promotoras hubieren formalizados la solicitud de funcionamiento, se entenderá caducada la autorización de promoción concedida.

**Artículo 12.-** En la solicitud de funcionamiento deberá demostrarse que se cumplieron las condiciones y requisitos acordados en la decisión relativa a la promoción de la zona franca, a cuyo efecto deberán anexarse los recaudos comprobatorios respectivos.

El Ejecutivo Nacional otorgará la autorización para iniciar el funcionamiento de la zona franca, mediante el decreto de creación correspondiente.

**Artículo 13.-** Dentro de las zonas francas, sin menoscabo de la aplicación de la legislación laboral venezolana se podrán realizarlas siguientes actividades:

- a) Construir edificaciones destinadas a oficinas, salones, archivos, bibliotecas muestrarios, fábricas, talleres, depósitos, exposiciones y otras semejantes;
- b) Acondicionar espacios descubiertos para el depósito de determinados productos y para el arrojaje temporal de accesorios de navegación y transporte;
- c) Realizar procesos de envase, des-envase, y re-envase, empaque, desempaque y re-empaque, etiquetado, refinación, purificación, mezcla hidratación, clasificación, separación, selección, marcaje, combinación, reparación, rehabilitación, ensamblaje, transformación, confección,

procesamiento, manufactura, industrialización y, en general, cualquier tipo de perfeccionamiento;

- d) Realizar actos de exhibición, muestreo, mercadeo, degustación, experimentación, comercialización, servicios y otras semejantes, así como ferias y exposiciones relacionadas con las actividades de la zona franca;
- e) Operar cualquier régimen de depósito aduanero y almacenes aduaneros, de conformidad con lo previsto en el Reglamento de la [Ley Orgánica de Aduanas](#); y
- f) Las demás que sean legalmente autorizadas. Dentro del área de las zonas francas no se podrán edificar residencias particulares ni realizar operaciones de venta al detal.

**Parágrafo Único.-** En el Reglamento respectivo, el Ejecutivo Nacional establecerá normas que den el tratamiento especial que corresponda a las autorizaciones para la admisión temporal, liberadas o suspendidas de impuesto de importación, de materias primas y de mercancías a las zonas francas industriales, destinadas a ser sometidas a cualquier proceso de perfeccionamiento citado en el literal c) de este artículo, con el objeto de ser reexportadas dentro del plazo que se establezca al efecto.

**Artículo 14.-** Las áreas, las obras de infraestructura y servicios, y las edificaciones que formen parte de las zonas francas, podrán ser bienes nacionales, estatales, municipales, privados o mixtos.

**Artículo 15.-** El Ejecutivo Nacional, a solicitud motivada de la empresa referida en el artículo 7° podrá otorgar autorización para la ejecución de las operaciones portuarias de carga, descarga, tránsito, transbordo, cabotaje, caleta, estiba, acarreo, arrumaje, almacenamiento, despacho y otras inherentes a la movilización de los cargamentos destinados a la respectiva zona franca, o que vayan a ser movilizados desde ésta vía marítima hacia otros puertos del país o del exterior.

**Artículo 16.-** Los entes administradores de zonas francas quedan, obligados a:

- a) Instalar, autorizar, administrar, supervisar, controlar y mantener los servicios destinados a la zona franca;
- b) Separar físicamente las áreas comerciales de las áreas industriales y las áreas de servicio;
- c) Prever dentro del diseño de las zonas francas la disponibilidad de áreas para la prestación de servicios al personal que labore en las zonas francas, a efecto de cumplir con las disposiciones legales de trabajo y previsión social;
- d) Suministrar la información relativa a sus operaciones que soliciten los Ministerios de Hacienda y Fomento;
- e) Notificar a las dependencias competente de los Ministerios de Hacienda y Fomento sobre los avisos de cierre de operaciones que reciba, dentro de un plazo máximo de quince (15) días contados a partir de la fecha de recepción del correspondiente aviso; y

- f) Cualquier otra actividad necesaria para la dirección, administración y manejo de las zonas francas.

**Artículo 17.-** Son obligación de las empresas instaladas en las zonas francas:

- a) Suministrar a las dependencias competentes del Ministerio de Hacienda y del Ministerio de Fomento, las informaciones que les requieran estos Despachos.
- b) Avisar a la entidad administradora el cierre de operaciones en las zonas francas, con sesenta (60) días de anticipación, por lo menos; y
- c) Cumplir con las normas de funcionamiento que dicte el ente administrador.

**Artículo 18.-** No podrán realizarse en las zonas francas las actividades siguientes:

- a) Explotación de petróleo y gas natural;
- b) Almacenamiento de mercancías que causen contaminación;
- c) Las que impliquen procesamiento y manejo de materias radioactivas, desperdicios y otros residuos cuyos efectos contaminantes pongan en peligro la salud y el medio ambiente;
- d) Crianza y cultivo, procesamiento y comercialización de especies de flora y fauna protegidas o prohibidas por convenios o leyes especiales; y
- e) Cualesquiera otras ajenas a los objetivos de las respectivas zonas francas.

**Artículo 19.-** Salvo las excepciones establecidas por la presente Ley, los entes administradores y las empresas instaladas en las zonas francas, quedan obligados a cumplir todas las disposiciones legales del país, que le sean aplicables.

**Artículo 20.-** Las mercancías originarias y procedentes del exterior que ingresen al país con destino a las zonas francas estarán sometidas al siguiente trato preferencial:

- a) No causarán derechos arancelarios;
- b) No causarán impuesto internos, al valor agregado, a la venta u otros semejantes;
- c) No causarán tasa por servicio de aduana; y
- d) Estarán libradas de restricciones arancelarias y para-arancelarias, con excepción de las de carácter sanitario, certificados zoosanitarios, y permiso del Ministerio de Sanidad y Asistencia Social y aquellos que respondan a razones de defensa y seguridad social.

**Parágrafo Único.-** La importación de equipos, herramientas y materiales destinados exclusivamente a la construcción de la infraestructura y de los edificios de instalaciones que se utilicen para el

desarrollo de la zona franca industrial por parte de los entes administradores y de los usuarios, no causarán impuesto y derechos arancelarios.

**Artículo 21.-** Quedan exentos del pago de impuesto Sobre la Renta:

- 1) Los enriquecimiento obtenidos por las personas jurídica establecidas en las zonas francas, derivados de la colocación de sus productos fuera del país. Esta liberación regirá por un lapso de diez (10) años contados a partir de la entrada en vigencia de esta Ley, pero el Ejecutivo Nacional podrá prorrogarla o acordarla cuentas veces y con las limitaciones que juzgue convenientes. Para el caso de las personas jurídicas que se instalen a partir de la entrada en vigencia de esta Ley, dicho lapso se contará desde el inicio de sus operaciones;
- 2) Los enriquecimientos provenientes de los intereses de capitales destinados al financiamiento de inversiones industriales, comerciales, de servicios y de infraestructura dentro de la respectiva zona franca; y
- 3) Los enriquecimiento derivados de actos jurídicos vinculados directamente a la respectiva zona franca, en los caso y con las modalidades que determine el Ejecutivo Nacional, de acuerdo a Ley sobre la materia.

**Artículo 22.-** En los casos previstos en los literales a) y b) del artículo 25 de esta Ley, las personas jurídicas instaladas en la zona franca, tendrán derecho a percibirlos beneficios o incentivos a las exportaciones, conforme a las normas, mecanismo y procedimiento vigentes en el resto del país.

**Artículo 23.-** La funciones de resguardo aduanero inherentes a las zonas francas serán ejercidas por la Guardia Nacional, de conformidad con las disposiciones jurídicas vigentes en el resto del país.

**Artículo 24.-** Sólo podrán ingresar al área de las zonas francas las mercancías que cumplan las siguientes condiciones:

- a) Estar amparadas por la documentación aduanera y de transporte señaladas en la [Ley Orgánica de Aduanas](#) y su Reglamento;
- b) Ser sus consignatarios aceptantes personas jurídica autorizadas legalmente para operar dentro de las respectivas zonas francas;
- c) Estar adecuadas a las funciones y procesos que cumplan sus consignatarios aceptantes;
- d) Cumplir las disposiciones sanitarias vigentes en todo el país; y
- e) Realizar el trámite aduanero de internación a la zona franca en la aduana principal de la correspondiente circunscripción, sin perjuicio de las posibilidades de tránsito y transbordo de otras Aduanas, conforme a la Ley.

**Artículo 25.-** Las mercancías que hayan experimentado en las zonas francas los procesos aludidos en el Literal c) del Artículo 13 de esta Ley, así como las originarias y procedente del exterior que se encuentren legalmente en una zona franca podrán, sin ninguna limitación:

- a) Ser exportadas y reexportadas;
- b) Ser enajenadas para el servicio o consumo de naves o aeronaves y sus tripulantes o pasajeros, que vayan a zarpar hacia puertos o aeropuertos extranjeros;
- c) Ser enajenadas a otras zonas francas, puertos libres o instituciones similares del país, salvo las limitaciones vigentes en estos últimos, las cuales no se aplicarán si los bienes son originarios de la zona franca, en los términos previstos en la presente Ley.

**Parágrafo Único.-** Las empresas instaladas en las zonas francas, podrán beneficiarse del programa de liberación del Pacto Sub-Regional Andino, siempre que se sometan al ordenamiento jurídico de la Comisión del Acuerdo de Cartagena sobre la materia. A tales efectos, corresponderá al Instituto de Comercio Exterior expedirlos Certificados de Origen a las empresas instaladas en zonas francas que pretendan beneficiarse del programa de liberación previsto en el presente Parágrafo, así como también podrán acogerse a cualquier otro acuerdo de comercio internacional suscrito por el Ejecutivo Nacional.

**Artículo 26.-** Las mercancías internadas desde una zona franca industrial al territorio nacional, deberán pagar el gravamen arancelario correspondiente en proporción al componente importado, de acuerdo con las normas que dicte el Ejecutivo Nacional y no gozarán de los otros beneficios consagrados en el artículo 20 de la presente Ley.

**Artículo 27.-** Podrán ingresar temporalmente del territorio aduanero nacional a una zona franca, mercancías para ser sometidas a alguna de las operaciones mencionadas en el Literal c) del artículo 13.

El plazo máximo para su reingreso al territorio aduanero nacional, si este fuere el caso, será de seis (6) meses, contados a partir de la fecha de su ingreso a la zona franca.

**Artículo 28.-** Podrán ingresar temporalmente, con suspensión de los impuestos de importación, materias primas y mercancías de una zona franca al territorio aduanero nacional, con el propósito de que puedan ser sometidas a alguna de las operaciones indicadas en el literal c) del artículo 13, previa constitución de fianza específica autorizada por el Ministerio de Hacienda. El plazo máximo para el reingreso del producto a la zona franca, será de seis (6) meses, contados a partir de la fecha de ingreso de la mercancía al territorio aduanero nacional.

La aduana de la jurisdicción hará efectivo el descargo parcial o total de la fianza constituida, al haber comprobado que las mercancías admitidas temporalmente en el territorio aduanero nacional reingresaron a la zona franca correspondiente.

**Artículo 29.-** Los egresos de mercancías desde las zonas francas hacia el resto del país, en los cuales se haya eludido o intentado eludir la intervención de las autoridades de la aduana respectiva, serán

sancionados de acuerdo a las previsiones de la [Ley Orgánica de Aduanas](#), sobre el contrabando de introducción, aún cuando se trate de productos nacionales o previamente nacionalizados a través de otras aduanas del país.

**Artículo 30.-** Los egresos de mercancías desde las zonas francas hacia territorios extranjeros, en los cuales se haya eludido o intentado eludirla intervención de las autoridades de la aduana respectiva, serán sancionados de acuerdo a las previsiones de la [Ley Orgánica de Aduanas](#), sobre el contrabando de extracción, aún cuando se trate de productos de libre exportación o reexportación desde la zona franca.

**Artículo 31.-** Constituirán el delito de contrabando, previsto en el literal c) del Artículo 103 de la [Ley Orgánica de Aduanas](#), aquellos actos fraudulentos o maniobras ilícitas que persigan dar a las mercancías un tratamiento de origen distinto al que les corresponde, con el objeto de lograr su extracción o internación con los beneficios previstos en esta Ley, según el caso.

**Artículo 32.-** En los casos previstos por los artículos anteriores, cuando la empresa haya quedado incurso en el delito de contrabando, mediante decisión dictada en sede administrativa o por los tribunales competentes, la Dirección General Sectorial de Aduanas impondrá, como pena accesoria, además de las establecidas en la [Ley Orgánica de Aduanas](#), la revocación de la autorización para continuar operando dentro de la zona franca.

**Artículo 33.-** La autorización para operar en la correspondiente zona franca será suspendida hasta por un plazo máximo de seis (6) meses por la administración de la zona franca, cuando los beneficiarios incurran en cualquier de las siguientes causales:

- a) Incumplan las medidas de seguridad y defensa, sanidad y prevención de siniestros, legalmente establecidas para ellos;
- b) Incumplan las medidas de control y seguridad fiscal que corran a su cargo;
- c) Incumplan los sistemas de registro, control e inventario de mercancías; y
- d) Realicen las operaciones señaladas en el literal n) del Artículo 7° sin la debida autorización.

La reincidencia en los hechos irregulares mencionados, acarreará la renovación de la autorización.

**Artículo 34.-** Cualquiera infracción a esta Ley, a su reglamento, a los decretos de creación de zonas francas y a las demás normativas, que se dicten en relación a esta materia, no prevista expresamente, será sancionada con multa equivalente a la cantidad de quince (15) salarios mínimos urbanos y hasta un máximo de ciento cincuenta (150) salarios mínimos urbanos, según la gravedad de la falta.

**Artículo 35.-** En el caso de la Zona Franca Industrial de Paraguaná, las funciones contempladas en esta Ley, seguirán siendo ejercidas por la empresa Zona Franca Industrial de Paraguaná. C.A. (ZONFIPCA).



**Artículo 36.-** La empresa Zona Franca Industrial de Paraguaná, Compañía Anónima, adecuará su organización y funciones a las disposiciones de esta Ley, dentro de un plazo de tres (3) meses contados a partir de su entrada en vigencia.

**Artículo 37.-** Se deroga la Ley que fija normas al Ejecutivo Nacional para crear una Zona Franca en el Estado Nueva Esparta y en otras regiones del país, del 14 de agosto de 1966, así como cualquier disposición que colinda con esta Ley.

**Artículo 38.-** La presente Ley entrará en vigencia a los treinta (30) días de su publicación en la Gaceta Oficial de la República.

Dada, firmada y sellada, en el Palacio Federal Legislativo, en Caracas, a los veintisiete días del mes de junio de mil novecientos noventa y uno. Años 181° de la Independencia y 132° de la Federación.

El Presidente,

Pedro París Montesinos

El Vicepresidente,

Luis Enrique Oberto

Los Secretarios,

José Rafael Quiróz Serrano

José Rafael García

Palacio de Miraflores, en Caracas, a los cuatro días del mes de agosto de mil novecientos noventa y uno Año 181° de la Independencia y 132° de la Federación.

Cúmplase,

(L. S.)

CARLOS ANDRES PEREZ

Refrendado:

Siguen firmas

**ANEXO E**  
**DESCRIPCION DE CARGO DE**  
**ESPECIALISTA EN PROCURA**

## PLANTILLA DE DESCRIPCION DE CARGO

### 1. Identificación del Puesto y de su Ocupante

- **Título del Puesto:** Especialista de Procura
- **Código del Título del Puesto:**
- **Ocupante:** Dolores Josefina Pérez Huerta
- **Localidad:** Caracas
- **Empresa:** Angarita Chocolateros, C.A. (ACCA)
- **Organización:**

### 2. Propósito General

- Documentar las decisiones de adquisiciones del proyecto, especificar el enfoque e identificar a los proveedores potenciales.
- Obtener respuestas de los proveedores, seleccionar a un proveedor y adjudicarle un contrato.
- Gestionar las relaciones de adquisiciones, monitorear la ejecución de los contratos, efectuar cambios y correcciones, según corresponda, y cerrar los contratos.

### 3. Principales Retos

- Conducir Juicios de Expertos, de todas las Áreas del Conocimiento, en las especificaciones de los productos, servicios o resultados del proyecto.
- Recopilar todos los datos generados por la Gestión de las Adquisiciones del proyecto
- Analizar todos los datos generados por la Gestión de las adquisiciones del Proyecto.
- Coordinar la generación de los criterios de selección de los proveedores.
- Organizar, facilitar y liderar las distintas reuniones que se requieran para mantener la energía del equipo de trabajo de gestión de las adquisiciones del proyecto.
- Organizar, facilitar y liderar todo el esfuerzo publicitario necesario para completar las adquisiciones del proyecto.
- Organizar, facilitar y liderar las Conferencias de Oferentes.
- Ejercitar habilidades Interpersonales y de equipo.
- Administrar reclamos.
- Realizar inspecciones a los productos, servicios o resultados objeto de las Adquisiciones.

#### 4. Principales Áreas de Responsabilidad

Acciones	Resultado Final esperado	Indicadores de efectividad del desempeño
Generar el Plan de Gestión de las Adquisiciones	Plan de Gestión de las Adquisiciones	Nivel de Calidad del Plan
Generación de las estrategias para las Adquisiciones	Estrategias para las Adquisiciones	Grado de efectividad de las Estrategias
Generación de los documentos de las Licitaciones	Documentos de Licitaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de documentos de licitaciones</li> <li>• Nivel de calidad de los documentos para las licitaciones</li> </ul>
Generación de enunciados del trabajo relativo a las Adquisiciones	Enunciados del trabajo relativo a las adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de enunciados del trabajo relativo a las Adquisiciones</li> <li>• Nivel de calidad de los enunciados del Trabajo relativo a las Adquisiciones</li> </ul>
Generación de criterios de selección de proveedores	Criterios de selección de proveedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de criterios de selección de proveedores</li> <li>• nivel de calidad de los criterios de selección de proveedores</li> </ul>
Generación de decisiones de hacer o comprar	Decisiones de hacer o comprar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de decisiones de hacer o comprar</li> <li>• Nivel de calidad de las decisiones de hacer o comprar</li> </ul>
Contratar y dar seguimiento a Estimaciones Independientes de Costos	Estimaciones independientes de costos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad contratada de Estimaciones independientes</li> <li>• Nivel de calidad de las estimaciones independientes contratadas</li> </ul>
Generación de solicitudes de cambio	Solicitudes de cambio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de solicitudes de cambio</li> <li>• Nivel de Calidad de las solicitudes de cambio</li> </ul>
Actualización a los Documentos del proyecto	Documentos del Proyecto Actualizados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de Documentos del Proyecto Actualizados</li> <li>• Nivel de Calidad de la Actualización de los Documentos del Proyecto</li> </ul>
Actualización a los activos de los procesos de la organización	Activos de los procesos de la organización Actualizados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de activos de la organización Actualizados</li> <li>• Nivel de calidad de la actualización de los activos de la organización</li> </ul>
Dirigir el proceso de selección de los Vendedores	Vendedores seleccionados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia y experticia acumulada en la selección de vendedores</li> <li>• Nivel de efectividad en el desempeño de los vendedores seleccionados</li> </ul>

Lograr la firma y ejecutar acuerdos	Acuerdos firmados y ejecutados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de acuerdos firmados y o ejecutados</li> <li>• Nivel de efectividad de los acuerdos firmados y ejecutados</li> </ul>
Actualización del Plan para la Dirección del Proyecto	Plan para la Dirección del Proyecto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia y experticia en la Gestión de la edición de Planes para la Dirección del Proyecto</li> <li>• Nivel alcanzado en la calidad de los Planes para la Dirección de Proyectos</li> </ul>
Cerrar las Adquisiciones	Adquisiciones cerradas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de adquisiciones cerradas</li> <li>• Nivel de calidad del cierre de las Adquisiciones</li> </ul>
Suministro de información sobre el desempeño del Trabajo	Información sobre el desempeño del Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cantidad de información sobre el desempeño del Trabajo</li> <li>• Nivel de calidad de la información sobre el desempeño del Trabajo</li> </ul>

## 5. Dimensiones del Puesto.

### Supervisión:

- Este puesto contempla responsabilidades supervisoras directas sobre dos Compradores y Controlador de Compras.
- Este puesto precisa de ayuda ocasional de tipo de personal de consultores externos
- Este puesto requiere apoyo secretarial

### Responsabilidad Financiera:

- Tiene responsabilidad indirecta sobre los siguientes presupuestos:
- Inversiones (Ingresos):
- Retornos de la Inversión de Proyectos
- Gastos (Egresos):
- Viajes a sitio para obtención de montos parciales de estimaciones de costos de las Adquisiciones.
- Puede ocasionalmente manejar recursos, orientados al desarrollo de las estimaciones de Costos de las Adquisiciones.

## 6. Naturaleza y Alcance (Capital Relacional)

### Organigrama (Capital Relacional al Interno)



- *Este puesto reporta directamente al Gerente del Proyecto*

- *Reporta indirectamente a cada uno de los demás analistas de disciplinas.*
- *Mantiene relaciones con los demás analistas de disciplina, con apoyo de su analista.*

**Relaciones con el Exterior.**

- *Proveedores*
- *Gremios.*
- *Entes Reguladores del Gobierno.*

<p><b>APROBADA POR:</b></p> <p>_____</p> <p>ISAIAS JOAQUIN ZEA ITURRIZA</p> <p>_____</p> <p>GEHNNY KATHERINE ANGARITA MORENO</p>	<p><b>PREPARADA POR:</b></p> <p>Dolores Josefina Perez Huerta</p>
<p><b>SUBORDINADA A: GERENTE DEL PROYECTO</b></p>	<p><b>FECHA:</b> 23 DE JUNIO DE 2018</p>