

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TEMA:

**Estudio de la factibilidad del negocio de producción y comercialización
de morocho a través del canal de venta moderno en la ciudad de
Guayaquil**

AUTORES:

**Carpio López, Adriana Naomi
Hernández Custode, Boris Enrique**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TUTOR:

Ing. López Mendieta, Francisco Xavier, Mgs

Guayaquil, Ecuador

09 de Septiembre del 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Carpio López Adriana Naomi y Hernández Custode Boris Enrique** como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**.

TUTOR (A)

f. _____

Ing. López Mendieta, Francisco Xavier, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth, Mgs.

Guayaquil, a los 09 del mes de Septiembre del año 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Carpio López, Adriana Naomi**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Estudio de la Factibilidad del Negocio de Producción y Comercialización de Morocho a Través del Canal de Venta Moderno en la Ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 09 del mes de Septiembre del año 2019

EL AUTOR (A):

f. _____
Carpio López, Adriana Naomi



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Hernández Custode, Boris Enrique**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Estudio de la Factibilidad del Negocio de Producción y Comercialización de Morocho a Través del Canal de Venta Moderno en la Ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 09 del mes de Septiembre del año 2019

EL AUTOR (A):

f. _____
Hernández Custode, Boris Enrique



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Carpio López, Adriana Naomi**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Estudio de la Factibilidad del Negocio de Producción y Comercialización de Morocho a Través del Canal de Venta Moderno en la Ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 09 del mes de Septiembre del año 2019

EL AUTOR (A):

f. _____
Carpio López, Adriana Naomi



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

AUTORIZACIÓN

Yo, Hernández Custode, Boris Enrique

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Estudio de la Factibilidad del Negocio de Producción y Comercialización de Morocho a Través del Canal de Venta Moderno en la Ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 09 del mes de Septiembre del año 2019

EL AUTOR (A):

f. _____
Hernández Custode, Boris Enrique



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

REPORTE DE URKUND

URKUND ★ Probar la nueva interfaz Urkund

Documento: [Hernandez Boris y Carpio Adriana - FINAL.docx](#) (D54989731)

Presentado: 2019-08-23 12:52 (-05:00)

Presentado por: francisco.lopez@cu.ucsg.edu.ec

Recibido: gabriela.hurtado.ucsg@analysis.orkund.com

Mensaje: RV: Hernandez y Carpio - FINAL (Urkund) [Mostrar el mensaje completo](#)

1% de estas 57 páginas, se componen de texto presente en 2 fuentes.

Lista de fuentes Bloques

Categoría	Enlace/nombre de archivo	
	tesis- Macias-Perez-2 sb.docx	<input checked="" type="checkbox"/>
	FerrinCevallos.docx	<input checked="" type="checkbox"/>
Fuentes alternativas		
Fuentes no usadas		

1 Advertencias. Reiniciar Exportar Compartir

100% #1 Activo ✓ Archivo de registro Urkund: / FerrinCevallos.docx 100%

una empresa que se dedica a la producción y comercialización

una empresa que se dedica a la producción y comercialización

de una bebida tradicional como es el morocho a través del canal de venta moderno. El morocho es una bebida ecuatoriana consumida en diversas ciudades dentro del país, sin embargo, a diferencia de otros productos tradicionales, no ha cambiado la manera en la que se lo comercializa desde sus inicios. Por esa razón, la empresa Morocho Tradición decidió cambiar la manera tanto de comercialización como de producción de morocho en general, realizando el morocho de manera industrial en presentaciones prácticas de llevar y con una ventaja de distribución que permita a sus consumidores encontrarlo en diversos puntos de venta dentro de la ciudad. Morocho Tradición realiza la elaboración del morocho desde la recepción de las materias primas que pasan por un proceso de inspección para asegurarse que sean de la mejor calidad por parte de los técnicos que vigilan nuestros procesos de la planta, luego pasan por un proceso de lavado para eliminar todo tipo de bacterias para luego ser almacenados hasta que sean utilizados para el proceso de elaboración. El proceso de cocción del morocho inicia remojando el maíz de morocho previamente a su elaboración para que luego nuestros cocineros mezclen todos los ingredientes como son la leche, azúcar, clavo de olor, entre otros, para obtener como resultado la bebida de morocho. Al ser el destino del morocho, un supermercado, es necesario que este se almacene y tenga un plazo de vida más largo, para esto se le agrega un químico incoloro y sin sabor que funciona como conservante para que no arruine la mezcla realizada por los cocineros. Cuando se encuentra listo el morocho, se lo traslada a la máquina envasadora la cual permite que se coloque en nuestros envases que son botellas plásticas fáciles de llevar, con su respectiva etiqueta con nuestro logo y marca, y certificados que aseguran que el producto sea de la mejor calidad y que llame la atención a los consumidores. Al ser un producto que no ha sido comercializado antes en el canal de venta moderno, se

AGRADECIMIENTO

En primer lugar queremos agradecer a Dios, por habernos permitido vivir la experiencia de cursar una carrera universitaria y poder culminarla satisfactoriamente.

Adicional, agradecemos a nuestros padres y familias por haber estado presentes durante todo este viaje y habernos brindado su apoyo en los momentos necesarios.

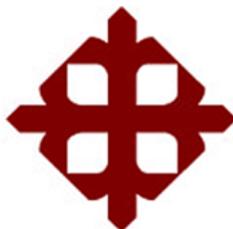
Finalmente, agradecemos a nuestro tutor y a los demás docentes que nos dedicaron su tiempo para ayudarnos durante el proceso de elaboración de esta tesis.

Adriana Carpio López & Boris Hernández Custode

DEDICATORIA

Esta tesis esta dedicada a las personas mas importantes de nuestras vidas; nuestros padres. Gracias por el esfuerzo realizado para brindarnos esta educación y permitir cumplir uno de nuestros objetivos. A ellos dedicamos este logro.

Adriana Carpio López & Boris Hernández Custode



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

ING. GABRIELA ELIZABETH HURTADO CEVALLOS MGS.
DIRECTORA DE CARRERA

ING. FELIX MIGUEL CARRERA BURI
COORDINADOR DEL ÁREA

ING. XAVIER OMAR JACOME ORTEGA PhD.
OPONENTE



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

CALIFICACIÓN

Carpio López, Adriana Naomi

Hernández Custode , Boris Enrique

Contenido

1	Introducción	2
1.1	Antecedentes	2
1.2	Contextualización del negocio	3
1.3	Justificación	3
1.4	Objetivo general	4
1.5	Objetivos específicos	4
1.6	Marco teórico	5
1.6.1	Elaboración y evaluación de proyectos	5
1.6.2	Canal Moderno.....	6
1.6.3	Cadena de valor.....	6
1.6.4	Análisis FODA.....	6
1.6.5	Análisis PEST	7
1.6.6	TIR	8
1.7	Metodología de la investigación	8
1.7.1	Tipo de investigación	8
1.7.2	Instrumentos de investigación.....	8
1.7.3	Población y Muestra.....	8
2	Capítulo 1. Análisis del Giro del Negocio y su Entorno.....	11
2.1	Información del Sector.....	11
2.1.1	Sector Manufacturero.....	11
2.1.2	Subsector Producción de Alimentos y Bebidas	14
2.1.3	Industria de Bebidas no Alcohólicas.....	15
2.1.4	Comercialización de productos tradicionales a través del canal de venta moderno	
2.2	Definición del Giro del Negocio.....	17
2.3	Alcance y Oportunidad Potencial	19
2.4	Plan Estratégico	21
2.4.1	Misión y Visión.....	21
2.4.2	Aspiración de la Compañía	21
2.4.3	Actividad Económica.....	21
2.5	Cadena de Valor.....	22
2.6	Estructura Organizacional.....	29
2.6.1	Organigrama	29
3	Capítulo 2. Viabilidad legal, normativa y técnica del negocio	29

3.1	Análisis de viabilidad técnica	29
3.1.1	Insumos / Materia prima	29
3.1.2	Forma de abastecimiento de la materia prima.....	32
3.1.3	Mano de obra	33
3.1.4	Maquinaria y equipos.....	35
3.1.5	Producto	37
3.1.6	Capacidad instalada.....	37
3.1.7	Flujo del proceso producción	39
3.2	Estudio legal – normativo	40
3.2.1	Normas locales.....	40
3.2.2	Servicio de Rentas Internas.....	41
3.2.3	Superintendencia de Compañías	41
3.2.4	Municipio de Guayaquil.....	42
3.2.5	Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual - IEPI.....	43
3.2.6	Permiso Sanitario	44
3.2.7	Registro sanitario	45
4	Capítulo 3. Análisis de Factores Externos e Internos que impactan al negocio.....	46
4.1	Análisis PESTA	46
4.1.1	Entorno político.....	46
4.1.2	Entorno económico	48
4.1.3	Entorno social	49
4.1.4	Entorno tecnológico	49
4.1.5	Entorno ambiental.....	50
4.2	Análisis de cinco fuerzas de Porter	50
4.2.1	Rivalidad entre competidores existentes.....	50
4.2.2	Amenaza de productos sustitutos.....	52
4.2.3	Amenaza de nuevos competidores entrantes.....	57
4.2.4	Poder de negociación de los proveedores	58
4.2.5	Poder de negociación de los clientes.....	59
4.3	FODA.....	59
4.4	Definición del mercado potencial	61
4.5	Formulación de estrategias de comercialización y distribución	61
4.5.1	Producto	61
4.5.2	Plaza.....	62

4.5.3	Precio	64
4.5.4	Promoción	66
4.5.5	POP	68
5	Capítulo 4. Viabilidad Financiera del Negocio.....	68
5.1	Proyecciones financieras.....	68
5.1.1	Inversión inicial.....	68
5.1.2	Capital de trabajo	69
5.1.4	Financiamiento de la inversión	70
5.1.4	Proyección de ventas.....	74
5.1.5	Presupuestos de operación	78
5.2	Evaluación financiera.....	79
5.2.1	Estados financieros proyectados	79
5.2.2	Rentabilidad del Inversionista.....	86
5.2.3	Rentabilidad del Proyecto	88
5.3	Escenario alternativo (conservador).....	89
6	Conclusiones	95
7	Recomendaciones	97
8	Bibliografía	98
9	Anexos	102

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resultado de muestra a encuestar por rangos de edad	10
Tabla 2. Costos para una producción de 140 litros	31
Tabla 3. Costos para un paquete de 12 unidades de 330ml.	32
Tabla 4. Costos de insumos y pedidos mínimos	33
Tabla 5. Sueldos y beneficios sociales del personal operativo	34
Tabla 6. Sueldos y beneficios sociales del personal administrativo	35
Tabla 7. Maquinaria, equipos y costos.....	36
Tabla 8. Capacidad cocina industrial	38
Tabla 9. Capacidad maquina envasadora	39
Tabla 10. Precio de Chicha Resbaladera en Supermercados	53
Tabla 11. Precios de Avena en Supermercados	53
Tabla 12. Precios del Yogurt en Supermercados	54
Tabla 13. Comparación de precios entre productos sustitutos de 330ml.....	55
Tabla 14. Total de ventas en unidades por empresas en Supermercados.....	56
Tabla 15. Total de la demanda calculada	57
Tabla 16. Tabla de inversión inicial del proyecto	69
Tabla 17. Flujo de caja neto tercer año	70
Tabla 18. Financiamiento de la inversión	71
Tabla 19. Financiamiento de entidades bancarias.....	72
Tabla 20. Financiamiento CFN	72
Tabla 21. Tabla de amortización del préstamo	73
Tabla 22. Proyección de ventas estimadas	74
Tabla 23. Información de participación de Supermercados.....	75
Tabla 24. Ventas anuales de Morocho	76
Tabla 25. Proyección de crecimiento anual	76
Tabla 26. Ventas proyectadas de morocho de los 5 primeros años	77
Tabla 27. Ventas proyectadas de morocho del año 6 al 10.....	77
Tabla 28. Gastos administrativos y de ventas	78
Tabla 29. Tabla de estados financieros proyectados hasta el cuarto año.....	80
Tabla 30. Tabla de estados financieros proyectados hasta el séptimo año	81
Tabla 31.....	82
Tabla 32. Flujo de caja del proyecto 4 primeros años.....	84
Tabla 33. Flujo de caja del proyecto año 5 al 7	84
Tabla 34. Flujo de caja del proyecto del año 8 al 10.....	85
Tabla 35. Flujo de caja del inversionista 4 primeros años	85
Tabla 36. Flujo de caja del inversionista del año 5 al año 7	86
Tabla 37. Flujo de caja del inversionista del año 8 al año 10	86
Tabla 38. Rentabilidad del inversionista.....	87
Tabla 39. Rentabilidad del proyecto	88
Tabla 40. Ventas proyectadas del morocho escenario alternativo	89
Tabla 41. Información de participación de supermercados	90
Tabla 42. Inversión total del proyecto.....	91

Tabla 43. Flujo de caja neto	92
Tabla 44. Rentabilidad del proyecto	93
Tabla 45. Rentabilidad del inversionista.....	94

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Composición de la industria manufacturera por actividad. Tomado de “Industria manufacturera: el sector de mayor aporte al PIB” (Banco Central del Ecuador), 2016.	12
Figura 2. Composición del PIB por sector. Tomado de “Cifras macroeconómicas del Ecuador” (INEC), 2018.....	13
Figura 3. Composición de la industria de alimentos. Tomado de “Industria de alimentos y bebidas: la mayor industria del país” (Banco Central del Ecuador), 2016.	14
Figura 4. Cadena de Valor de Morocho Tradición S.A. Nota: elaborado por los autores.	22
Figura 5. Organigrama de Morocho Tradición S.A. Nota: elaborado por los autores.	29
Figura 6. Logo de empresa Morocho Tradición. Nota: Elaborado por autores.	37
Figura 7. Botella del producto de la marca Morocho Tradición. Obtenida de Deltaplastic, 2019.....	37
Figura 8. Diagrama de flujo del proceso productivo del morocho. Nota: elaborado por los autores.	40
Figura 9. Pregunta 6 de la encuesta sobre frecuencia de compra. Nota: Elaborado por autores	63
Figura 10. Pregunta 6 de la encuesta sobre frecuencia de compra. Nota: Elaborado por autores	65

RESUMEN

Dentro de la presente investigación se realizó el análisis de la viabilidad de la realización de una empresa productora y comercializadora de morocho en el canal de venta moderno dentro de la ciudad de Guayaquil.

Para determinar la viabilidad del negocio, se analiza los aspectos técnicos, jurídicos, de mercado y financieros. En el aspecto técnico se realizó una evaluación de las materias primas, maquinaria y cadena de valor del proyecto y así, se logró determinar la factibilidad de la creación del mismo. Con apoyo de la parte jurídica, se establecieron las entidades regulatorias, trámites principales y permisos a obtener para permitir que la empresa empiece a funcionar conforme a la ley.

En el análisis del mercado, mediante varios análisis se investigaron los factores externos e internos que pueden afectar el negocio, se realizó un estudio de las 5ps para determinar las características del producto, promoción, precio, plaza y material pop. Este análisis se corroboró por medio de una encuesta realizada a potenciales consumidores y de esa manera se seleccionaron las estrategias de marketing a aplicar.

Finalmente, se realizó un análisis financiero para poder establecer el monto total de inversión que se necesita para poner en marcha el proyecto, el modo de financiamiento y los estados financieros proyectos a 10 años con la finalidad de poder determinar el retorno y la viabilidad de la empresa. Luego del análisis de todos estos factores, la empresa pudo demostrar una viabilidad en todos los aspectos previamente mencionados dando así una oportunidad viable de proyecto.

Palabras Claves: Viabilidad de proyecto, tradición, supermercados, análisis de marketing, Morocho.

ABSTRACT

As part of this investigation, an analysis was made about the feasibility of carrying out a producer and marketer company of morocho in the modern sales channel within the city of Guayaquil. In order to determine the viability of the business, the technical, legal, market and financial aspects are analyzed. On the technical side, an evaluation of the raw materials, machinery and value chain of the project was carried out, to determine the feasibility of its creation. With the support of the legal part, the regulatory entities, main procedures and permissions to be obtained were established to allow the company to start operating in accordance with the law.

In the market analysis, several investigations were made to analyze, the external and internal factors that may affect the business. A study was carried out of the 5ps to determine the characteristics of the product, promotion, price, square and pop material. This analysis was corroborated by a survey of potential consumers and thus the marketing strategies to be applied were selected.

Finally, a financial analysis was carried out to establish the total amount of investment needed to start the project, the mode of financing and financial statements projects to 10 years in order to be able to determine the return and the viability of the company. After the analysis of all these factors, the company was able to demonstrate feasibility in all the previous mentioned aspects giving a viable opportunity of project.

Keywords: Project feasibility, tradition, supermarkets, marketing analysis, Morocho.

RÉSUMÉ

Dans le cadre de la présente enquête, il a été procédé à une analyse de la faisabilité de la création d'une société de production et de commercialisation de morocho dans le canal de vente moderne de la ville de Guayaquil.

Pour déterminer la viabilité de l'entreprise, les aspects techniques, juridiques, commerciaux et financiers sont analysés. Sur le plan technique, une évaluation des matières premières, des machines et de la chaîne de valeur du projet a été réalisée, ce qui a permis de déterminer la faisabilité de la création du projet. Avec l'appui de la partie juridique, des organismes de réglementation, des procédures principales et des autorisations ont été établis pour permettre à l'entreprise de commencer à fonctionner conformément à la loi.

Dans le cadre de l'analyse du marché, plusieurs analyses ont porté sur les facteurs externes et internes susceptibles d'influer sur l'activité, et une étude des 5ps a été réalisée pour déterminer les caractéristiques du produit, promotion, prix, place et matériel pop. Cette analyse a été corroborée par une enquête auprès des consommateurs potentiels, ce qui a permis de sélectionner les stratégies de marketing à mettre en œuvre.

Enfin, une analyse financière a été effectuée afin de déterminer le montant total des investissements nécessaires pour lancer le projet, le mode de financement et les états financiers des projets sur 10 ans afin de pouvoir déterminer le retour et la viabilité de l'entreprise. Après analyse de tous ces facteurs, la société a pu démontrer sa viabilité dans tous les domaines susmentionnés, donnant ainsi une chance viable de projet.

Mots clés: *Viabilité de projet, tradition, supermarchés, marketing analyse, morocho.*

1 Introducción

1.1 Antecedentes

Los primeros supermercados dentro de la historia de América existieron el 1930, al inicio se creyó que estos no tendrían éxito ya que, a pesar de tener una gran variedad de productos, ofrecían precios más altos que las tiendas comunes de la época y eran años difíciles para la economía de los países. Sin embargo, no fue hasta 1950 que los supermercados tuvieron mayor acogida debido a diferentes factores como la conveniencia de ubicación, gran variedad y stock de productos y la limpieza y pulcritud que ofrecían los supermercados, incluso muchas tiendas migraron al concepto de supermercados independientes en los cuales las personas podían escoger sus propios productos (Goldfield, 2006).

“Los productos nacionales que cuentan con mayor valor agregado y precio suelen también encontrarse en los supermercados” (De Loma-Ossorio, Jené, Castillo, & Ganoza, 2000). Conforme la tecnología ha avanzado, de igual forma lo han hecho los procesos productivos de los diversos países, incentivando la producción nacional. De esta manera, varios emprendedores y empresarios han realizado productos nacionales que se adapten a las necesidades de los consumidores y que cumplan con altos estándares de calidad para que puedan tener mayor aceptación. Actualmente, muchas marcas nacionales forman parte de grandes cadenas de supermercados tales como; Guitig, Maggi, Reyleche, La Favorita, entre otras.

De igual manera, se encuentran otras marcas que no solo producen sus productos nacionalmente, sino que también, se han encargado de realizar productos nacionales para que estén a la venta en este canal tales como; Chifleton, quienes comercializan patacones como una idea de snack. Atún real, con su encebollado en lata. Jucy, con chicha resbaladera en botella personal. Coco Freeze, con agua de coco de igual forma en botella personal y de litro, entre otros productos que son típicos de nuestro país y que antes encontrábamos solo en restaurantes, locales o kioscos ahora han migrado a este canal de distribución, ya que al tener tanta acogida, es más fácil llegar a sus consumidores.

El morocho es una bebida tradicional que cuenta con más de 50 años de existencia. Usualmente, este se comercializa en kioscos y por medio de vendedores

ambulantes todos los días tanto en el día como en la tarde. Sin embargo, a pesar de su excelente acogida a lo largo de los años, es uno de los pocos productos que no ha tenido cambios en su distribución, por esa razón al estudiar los otros ejemplos de productos similares, podemos encontrar una oportunidad de colocar el morocho en el canal de venta moderno (Patrimonio, 2016).

1.2 Contextualización del negocio

La empresa Morocho Tradición S.A. se dedicará a la producción y comercialización de bebida de morocho a través del canal de venta moderno, buscando de este modo poder realizar una transición de un producto que se comercializa tradicionalmente en pequeñas carretas en calles, hacia los supermercados donde se puede contar con un alcance muy superior y pudiendo llegar así a una cantidad de potenciales consumidores mucho más grande.

Adicionalmente, para poder satisfacer la posible demanda de los supermercados, se instalará una planta de producción con la cual se podrán obtener costos bajos gracias a las compras de materia prima al por mayor y a los sistemas automatizados de envasado, permitiendo así tener un producto de calidad, con cumplimiento de normas de higiene, a un costo relativamente bajo. De este modo, juntando la innovación de la utilización del canal de venta moderno en el negocio del morocho, y comercializando un producto actualmente popular y que ahora contará con normas de calidad e higiene, se espera obtener como resultado un negocio rentable con amplias posibilidades de crecimiento a futuro.

1.3 Justificación

La presente investigación tiene como finalidad determinar la viabilidad de la producción y comercialización de morocho a través del canal moderno. Actualmente, el morocho mantiene el mismo modelo de negocio que ha tenido durante décadas a través de las “carretas” o “kioscos” en diferentes sectores de las ciudades. Por otro lado, productos localmente populares como el agua de coco y el encebollado, se han adaptado a los cambios para poder adentrarse en varios canales de distribución como son los supermercados y teniendo una acogida exitosa. Adicionalmente, otros productos nacionales también se están sumando a esta transición, tales como la

hayaca y la chicha resbaladera, que hoy en día se los puede encontrar en supermercados y diversos autoservicios.

El morocho por su parte, es uno de los pocos productos nacionales que a pesar de sus largos años de existencia y popularidad no ha realizado los cambios necesarios para adaptarse a estas nuevas formas de comercialización y poder llegar así a más consumidores de manera más fácil.

Al ver el éxito que otros productos similares han tenido dentro de este canal, hemos encontrado la oportunidad de que el morocho sea el próximo producto que se pueda encontrar en percha y posea esta ventaja de distribución solucionando el problema de sus consumidores que suele ser la lejanía de los puestos de morocho o incluso la desconfianza del producto por la falta de marcas reconocidas en el mercado.

Por medio de la producción de morocho incrementamos la producción nacional en uno de los sectores más importantes que es el de las bebidas, de igual manera, incentivamos el consumo nacional de productos tradicionales que pueden reemplazar a jugos importados por los beneficios de este producto.

1.4 Objetivo general

Analizar la factibilidad de la producción y comercialización de morocho en el canal de venta moderno dentro de la ciudad de Guayaquil a través de estudios técnicos y financieros.

1.5 Objetivos específicos

-Determinar el giro del negocio y su alcance en la cadena de valor, así como el entorno económico (sector y actividad económica) en la que se desarrolla.

-Analizar la factibilidad técnica y jurídica para la producción de morocho a nivel industrial y su comercialización en el canal de venta moderno a través de estudios de capacidad productiva y análisis de entidades regulatorias y permisos de funcionamiento.

-Analizar la aceptación del mercado por el morocho en el canal de venta moderno a través de un estudio de mercado.

-Analizar la viabilidad financiera de la inversión y operación del negocio de producción y comercialización de morocho en el canal de venta moderno a través de estudios cuantitativos para identificar si el proyecto es rentable.

1.6 Marco teórico

La elaboración y evaluación de proyectos basa sus análisis técnico de distintos conceptos y modelos que permiten recopilar información desde distintas áreas/disciplinas y enfoques, lo que permite al analista generar escenarios futuros respecto de la operación y resultados del negocio, con el objetivo de ser evaluado con herramientas de medición financiera principalmente.

En este acápite se mencionaran los conceptos que se han considerado para el desarrollo del plan de negocio y su evaluación financiera principalmente.

1.6.1 Elaboración y evaluación de proyectos

La elaboración de proyectos es aquella que permite planificar y gestionar los pasos que se van a realizar para poder llevar a cabo un proyecto. Por medio de la elaboración, podemos determinar los recursos que se van a utilizar y como se va a implementar cada fase y proceso para poder lograr el objetivo final del proyecto que ya ha sido previamente establecido. De esta manera, podemos analizar y tener una visión holística de todo lo que nuestros objetivos realmente necesitan, requisitos, viabilidad financiera, entre otros para poder realizarse (Toro Diaz, 2007).

Luego de la elaboración de un proyecto se debe proceder a su evaluación para así determinar la viabilidad del mismo. Dentro de la viabilidad se encuentran la técnica, legal, financiera y de mercado. De esta manera, podemos tener una visión completa de los aspectos más importantes que pueden repercutir dentro del proyecto que dictaminan el éxito o fracaso del mismo. Cuando uno de estos no es viable, el proyecto se ve afectado resultando imposible su implementación debido al gran impacto que tienen estos factores dentro del mismo, por lo tanto, se debe examinar

cada uno de estos aspectos para poder llegar a una decisión de si implementar o no el proyecto.

1.6.2 Canal Moderno

Existen dos canales de venta principales los cuales son canal moderno y tradicional. El canal moderno hace relación a supermercados, hipermercados, autoservicios, entre otros minoristas grandes mientras que el tradicional representa a las tiendas de barrio, distribuidores, mayoristas, entre otros (Mejía & Higueta, 2014). De igual manera, este canal también representa a franquicias internacionales de venta para consumidores finales o también considerado al por menor. Dentro de este canal existen pilares fundamentales como la diversidad de productos que es de gran importancia al momento que los consumidores escogen este modelo de venta (Blousson, 2009).

1.6.3 Cadena de valor

“La herramienta de análisis que permite ver hacia adentro de la empresa, en búsqueda de una fuente de ventaja en cada una de las actividades que se realizan” (Quintero & Sanchez, 2006).

La cadena de valor nos ayuda a realizar un análisis al interior de la empresa para comprender los procesos y como estos influyen en el resultado final de nuestro producto ya sea a manera de ventaja u oportunidad. Como su nombre lo dice, por medio de este análisis de la cadena podemos generar un valor a cada uno de los procesos y así obtener una ventaja competitiva ya sea en el producto final como en los procesos que se realizan, optimizándolos o disminuyendo los costos, etc. (Quintero & Sanchez, 2006).

Dentro de la cadena de valor tenemos actividades principales y de soporte que son las generadoras de valor, de acorde a cuanto cueste cada acción en comparación a lo que se reciba de cada una se percibe el margen de valor que estas aportan a la cadena en general (Quintero & Sanchez, 2006).

1.6.4 Análisis FODA

El análisis FODA, por sus siglas Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas, es aquel que permite tener un diagnostico tanto interno como externo de

la empresa para de esta manera observar las situaciones que afectan a la empresa de manera directa o indirecta. Este análisis es considerado un método sencillo de evaluación ya que permite ver de manera holística a la empresa considerando los puntos más importantes y fácilmente evaluables. Luego de esto, se puede evaluar cuáles son los aspectos que tienen un impacto mayor dentro de la empresa y generar un plan de acción para poder implementar estrategias que empoderen las oportunidades encontradas o eliminar las debilidades de la empresa. Así mismo, permite conocer amenazas de productos sustitutos, competidores, entre otros lo que podría prevenir una competencia de gran impacto contra la empresa o el producto cuando es identificado en el tiempo correcto. Usualmente las empresas por medio de sus fortalezas eliminan debilidades y buscan oportunidades para diversificarse y eliminar sus potenciales amenazas y de esa manera llevar un equilibrio entre los factores internos y externos que afectan o podrían tener una afectación (Ponce Talancón, 2007).

1.6.5 Análisis PEST

El análisis PEST también conocido como el análisis del entorno, es aquel que permite explorar el ambiente externo a la organización, es decir, analiza como este ambiente externo puede afectar el funcionamiento de la empresa en general. De este análisis puede depender el éxito o fracaso del producto o la organización ya que estudia factores que muchas veces la empresa no puede controlar pero que debe conocer como el aspecto político y legal y como esto afectaría el lanzamiento de un producto en específico en un país. La economía de un país es un factor del cual la empresa no tiene poder alguno, por lo que, debe adaptarse al status económico en el que se encuentre, evaluarlo y decidir si para su empresa, su producto y su mercado va a resultar conveniente la venta. De todos estos factores; Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, la empresa debe analizar cual tiene un mayor impacto en sus labores y cuál es el que más afectará a la misma. La empresa constantemente debe estar pendiente de los cambios que puedan realizarse en estos factores debido a la gran importancia que estos representan, los cuales usualmente son en informes públicos o noticias en general (Martinez Pedros & Milla Gutiérrez, 2012).

1.6.6 TIR

La TIR, por sus siglas Tasa Interna de Retorno, es un indicador financiero que permite conocer cuál será el valor que se va a obtener de la inversión, tanto si este resultara positivo o negativo. Adicional, “es utilizado para la toma de decisiones sobre los proyectos de inversión y financiamiento” (Mete, 2014).

La TIR se obtiene en porcentaje, el cual representa el rendimiento de la inversión realizada. Esta se encuentra solamente afectada por los flujos de efectivo y en ciertos casos se considera también el Valor Actual Neto. Es resultado que se obtiene de la TIR puede ser uno de los más importantes determinantes para el proyecto de inversión. Si el resultado es 0 significa que solamente se pueden cubrir los egresos, mientras que si se obtiene más de 0 existe una utilidad en el proyecto (Mete, 2014).

1.7 Metodología de la investigación

1.7.1 Tipo de investigación

La investigación será de tipo descriptiva ya que se buscará poder recolectar información de varias variables para la elaboración de un plan de negocios, con la finalidad de poder describir lo recolectado y realizar un análisis posterior en base a la información obtenida de dichas variables y llegar a conclusiones finales en base al estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2006).

1.7.2 Instrumentos de investigación

Fuentes primarias: encuestas.

Fuentes secundarias: información de organismos de control, libros, artículos científicos, etc.

1.7.3 Población y Muestra

La población de Guayaquil, de acuerdo al INEC, al año 2017 poseía 2`644.891 de habitantes, convirtiéndose en la ciudad más poblada del país, sin embargo, esta fue una estimación ya que los censos oficiales se realizan cada 10 años (2017). En general dentro del censo realizado en el 2010 se obtuvo como resultado

que el 43.2% de la población se encuentra en una edad entre 25 a 60 años, por lo tanto son 1'142.593 habitantes dentro de Guayaquil que se encuentran dentro de los potenciales consumidores de Morocho Tradición.

El primer rango, de 25 a 35, le pertenece al 16.3% de la población de Guayaquil. En el segundo rango de 36 a 45 años, representa el 12.9% y el último rango de 46 a 60 el 14%. Dentro de estos rangos el 49.8% son hombres y el 50.2% son mujeres. Por lo tanto, en el primer rango existen 431.117 personas de los cuales 214.696 son hombres y 216.421 son mujeres. Dentro del segundo rango se encuentran 341.190 personas, 169.913 hombres y 171.277 mujeres. Finalmente, dentro del último rango existen 370.284 personas de las cuales 184.401 son hombres y 185.883 son mujeres. Es decir que el rango con mayor relevancia es el primero ya que posee la mayor cantidad de clientes objetivos.

Para poder calcular la muestra, al ser una población finita, utilizamos la siguiente formula:

$$n = \frac{N * Z\alpha^2 p * q}{d^2 * (N - 1) + Z\alpha^2 * p * q}$$

N= Total de la población

Z α = Coeficiente de confianza

P = Margen de error

Q= 1- p

D= precisión

Dentro de la investigación se escogió tener un coeficiente de confianza del 95% para poder obtener una información más veras y al mismo tiempo posible considerando el tipo de investigación que se está realizando, por lo que los valores quedaron de la siguiente manera:

N= 1'142.593

$$Z\alpha= 1.96$$

$$P= 0.05$$

$$Q= 1- 0.05$$

$$D= 5\%$$

$$n = \frac{1'142.593 * 2.57^2 * 0.05 * (1 - 0.05)}{0.05^2 * (1'142.593 - 1) + 2.57^2 * 0.05 * (1 - 0.05)}$$

Como resultado se obtuvo que la muestra necesaria para realizar la encuesta sea de un total de 385 personas. De este total se dividieron en rangos de edad y sexo correspondientes al porcentaje que representaba cada uno dentro de la población para poder obtener una muestra representativa.

Tabla 1. *Resultado de muestra a encuestar por rangos de edad*

Rango de edad	Mujeres	Hombres
25 a 35 años	73	72
36 a 45 años	58	57
46 a 60 años	63	62

Nota: Elaborado por autores

Finalmente, dentro del primer rango de edad se deben encuestar 145 personas de las cuales 73 deben ser mujeres y 72 hombres. En el segundo rango, se encuentran 115 personas que deben ser encuestadas de las cuales 58 son mujeres y 57 son hombres. Por último, el rango final en la edad de 46 a 60 años se encuentran 125 personas de las cuales se deben encuestar 63 mujeres y 62 hombres. Siendo el rango más importante el primero en una edad de 25 a 35 personas dentro de Guayaquil.

2 Capítulo 1. Análisis del Giro del Negocio y su Entorno

2.1 Información del Sector

2.1.1 Sector Manufacturero

El sector de la producción es uno de los más importantes del Ecuador, ya que permite la creación de productos hechos en su mayor porcentaje dentro del país, lo cual genera diversos beneficios entre los más importantes se encuentra el aumento de empleos formales, lo que también mejora la calidad de vida de diversas personas de diferentes estratos socioeconómicos. Según el INEC, en el año 2017 este sector representó un 11% del total de empleo en el Ecuador (2018).

Actualmente, este sector se encuentra en constante crecimiento desde el impulso luego del 2016, año en el cual se eliminaron políticas de proteccionismo que otorgaba impuestos altos para los productos importados, los productores locales, en su mayoría, deben acceder a materias primas importadas por lo que les resultaban más costosas, lo que llevo a la industria a sufrir un porcentaje negativo en su crecimiento. Sin embargo, muchas empresas tuvieron más oportunidades para adentrarse en el mercado y así ganar territorio, ya que en comparación a los productos importados, podían ofrecer mejores precios que estos productos y se podrían dar a conocer por medio de su slogan de productos 100% hechos en Ecuador, entre otras campañas creadas por parte del gobierno para impulsar la producción ecuatoriana (Ekos, 2018).

Dentro de este sector, la fabricación de bebidas y alimentos es la que tiene mayor impacto positivo, impulsando así el crecimiento de la misma representando el 38% del total de la industria manufacturera en el año 2016.

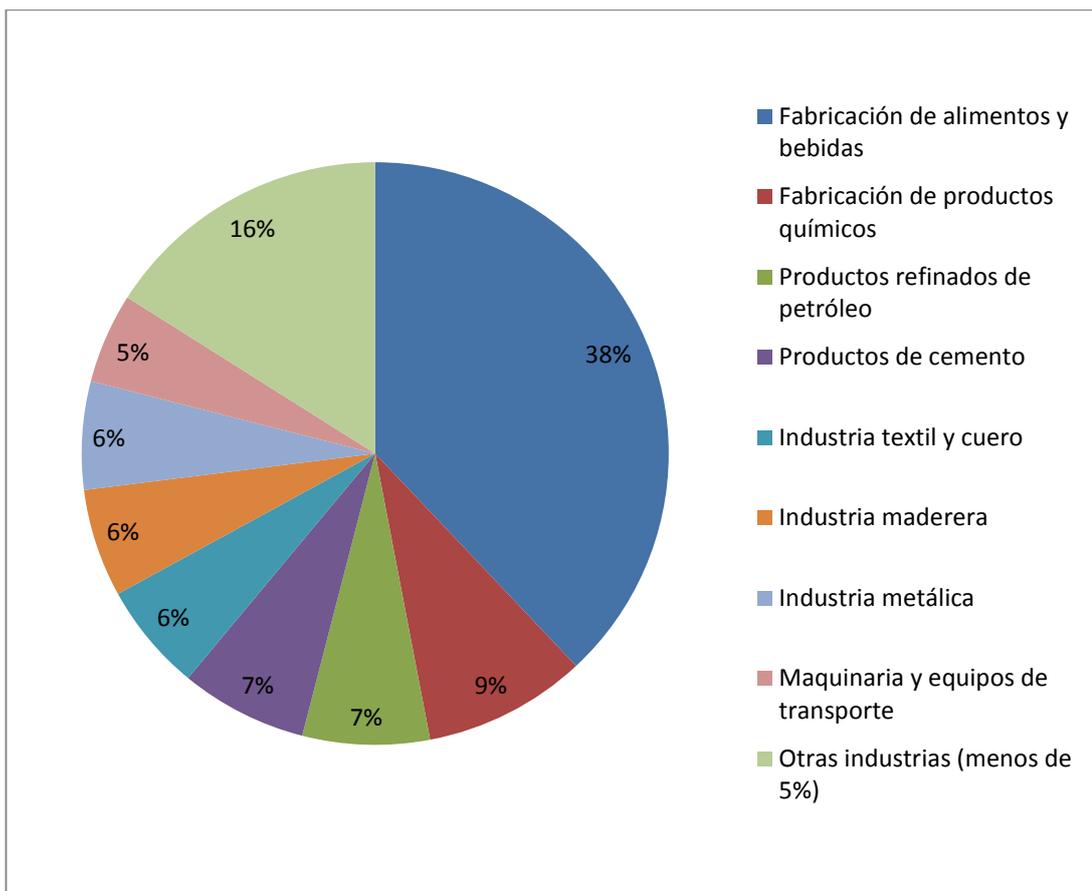


Figura 1. Composición de la industria manufacturera por actividad. Tomado de “Industria manufacturera: el sector de mayor aporte al PIB” (Banco Central del Ecuador), 2016.

En el Ecuador, se realiza la medición del Índice de producción de la industria manufacturera por medio del INEC el cual registra como este sector ha evolucionado a lo largo de los años, meses y la acumulada que es la comparación entre el mes que se analiza con el mismo mes en el año anterior. Durante el mes de marzo 2019 las bebidas tuvieron un incremento del 0.72%, es decir, durante en el mes de marzo se produjo un 0.72% más de bebidas en comparación al año pasado (INEC, Resultados Índice de producción de la industria manufacturera, 2019).

La industria manufacturera también tiene su aportación en el pib nacional;

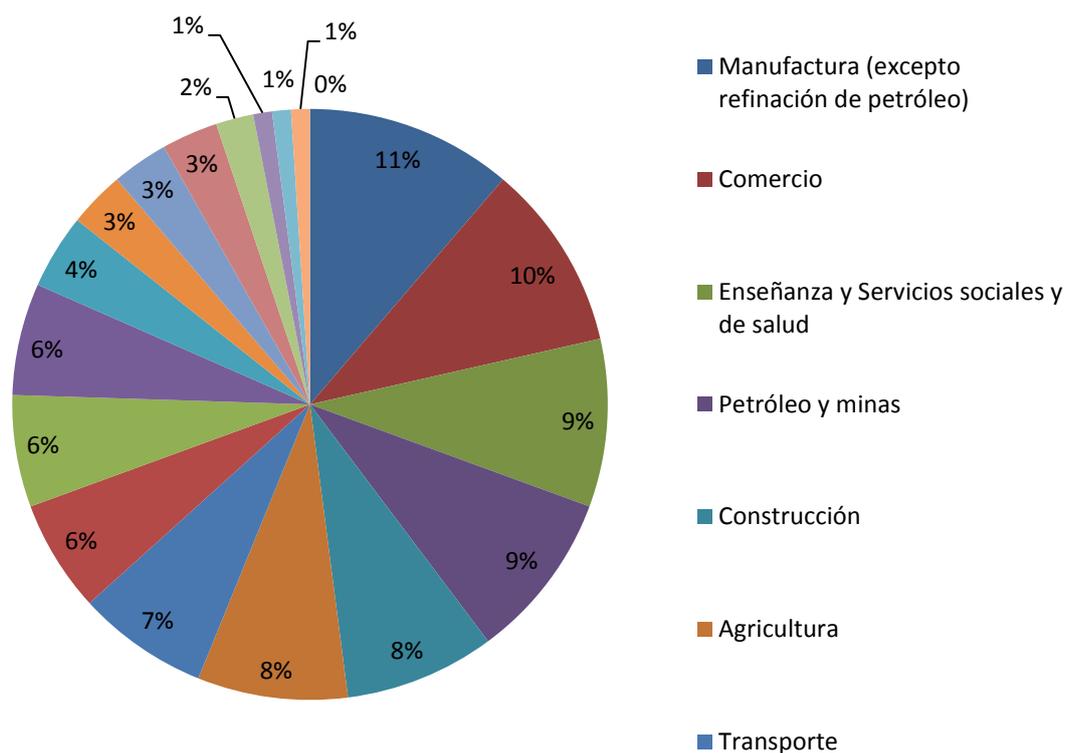


Figura 2. Composición del PIB por sector. Tomado de “Cifras macroeconómicas del Ecuador” (INEC), 2018.

De acuerdo al gráfico anterior realizado por el INEC, el sector manufacturero representa el 11% del PIB nacional, es decir, es quien tiene el sector que representa mayor aporte a la economía nacional. El sector manufacturero ha tenido un incremento en su participación dentro del PIB en los últimos años, en el 2018 en comparación al 2017 tuvo un incremento de 1.64% de participación en el PIB nacional. Sin embargo, a pesar de tener una gran repercusión para la economía ecuatoriana aún tiene diversas oportunidades de crecimiento, ya que aún tiene una incidencia baja en comparación al resto de los países del mundo, como Argentina en el cual el sector manufacturero representa el 26.70% del PIB, siendo un país latinoamericano al igual que el nuestro. Es decir, que a pesar del crecimiento constante que ha tenido este sector, aun presenta mejoras, dentro de nuestro país muchas de las máquinas y materias primas son importadas, por lo que no siempre se puede tener una tecnología de punta para mejorar la productividad o la matriz productiva de nuestro país e igualmente representa superiores costos por ende mayores precios a los productos realizados en Ecuador. Con una mejora en la mano

de obra y productividad, se puede lograr la mejora constante del sector, una opción actual también es la realización de productos con materias primas locales como el auge de la materia prima (dub&bradstreet, 2018).

2.1.2 Subsector Producción de Alimentos y Bebidas

Dentro del sector manufacturero se encuentra el subsector de la producción de alimentos y bebidas que representa el 38% del total del sector, siendo el primero y con mayor relevancia dentro de este sector (Ekos, 2018).

De este 38%, el 27% pertenece al procesamiento y conservación de pescado, camarones y otras especies, en segundo lugar se encuentra otros productos alimenticios y en tercer lugar con el 15% se encuentran las bebidas, convirtiéndose en uno de los subsectores más dinámicos y con constante crecimiento dentro del país, representando así un gran aporte económico y social, por medio de creación de empleos y fomentando la producción nacional, ya que no solo involucra a las grandes empresas sino también a agricultores, embotelladoras, envasadoras, entre otros que son proveedores de cada parte del proceso de creación de bebidas no alcohólicas (Vistazo, 2016).

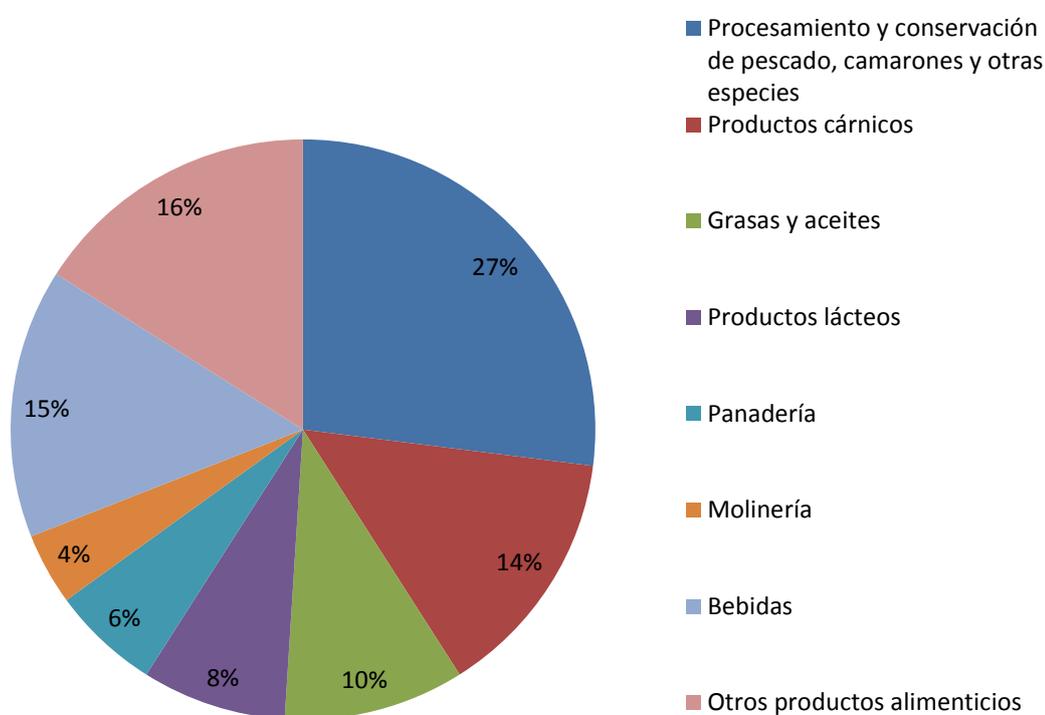


Figura 3. Composición de la industria de alimentos y bebidas. Tomado de “Industria de alimentos y bebidas: la mayor industria del país” (Banco Central del Ecuador), 2016.

Este subsector representa el 4.67% del PIB y desde el 2013 presenta un crecimiento exponencial en su participación. Varios de estos productos son utilizados para la exportación por lo que el 19.2% de las exportaciones totales en el Ecuador son de alimentos y bebidas principalmente de carnes y animales del mar. De igual manera el 4.8% del total de importaciones son destinados para la elaboración de estos alimentos y bebidas, ya sea en cuestión de materia prima como de maquinaria, de igual forma también existe importación de bebidas, salsas y otros productos que no se producen dentro del Ecuador (CFN, 2017).

La producción nacional de alimentos y bebidas ha tenido un crecimiento no solo en las exportaciones, sino también en su presencia dentro del Ecuador. Durante el 2015, los productos nacionales tuvieron un incremento de presencia en percha, pasaron de un 87% a un 92%, es decir, la mayoría de los alimentos y bebidas que se encuentran dentro de los supermercados y tiendas son hechos en Ecuador mientras que los importados representaban solo el 8%, esto debido al aumento de aranceles en las importaciones durante ese tiempo que causó que las empresas no puedan importar la cantidad de productos que tenían anteriormente y dio cabida para que el producto nacional pueda sembrarse y finalmente resultar en un aumento de consumo y por ende, un incremento de producción y del sector en general (Tapia, 2015).

2.1.3 Industria de Bebidas no Alcohólicas

La industria de bebidas no alcohólicas representan toda la producción de jugos, aguas, té, gaseosas, lácteos, entre otros. En nuestro país se han establecido aproximadamente 400 empresas dedicadas a esta industria, siendo las empresas con mayor crecimiento sostenido las de jugos y aguas (Vistazo, 2016).

“En un año, los ecuatorianos se toman unos 1.560 millones de litros de bebidas no alcohólicas (gaseosas, aguas, té, bebidas isotónicas)” (Universo, Ecuatorianos toman al año unos 1.560 millones de litros de bebidas no alcohólicas, 2019).

El consumo de bebidas no alcohólicas representa un gran porcentaje para el consumo, sin embargo, las gaseosas han tenido un decrecimiento en el consumo dentro de los últimos años debido a diversos factores, entre ellos los impuestos otorgados por el gobierno para el consumo de azúcar e igualmente por el surgimiento de la tendencia fitness dentro del país. Sin embargo, esto ha generado que las

personas migren hacia el consumo de bebidas frutales y de otras bebidas que puedan reemplazarla.

Al ser una de las industrias más importantes existen planes de inversiones para mejorar la producción y permitir que esta crezca y fomente el crecimiento de igual manera del país. Sin embargo, esta industria a pesar de que tiene un constante crecimiento si se ha visto afectada por los impuestos sobre todo las gaseosas y bebidas azucaradas las cuales deben de pagar un porcentaje de impuesto por gramo de azúcar que posean sus botellas. Por esta razón, las empresas han comenzado a migrar hacia una tendencia de cero azúcar no solo por el impacto positivo que este tiene en la salud, sino también por el ahorro en impuestos que esto genera (Tiempo, 2019).

2.1.4 Comercialización de productos tradicionales a través del canal de venta moderno

Los productos tradicionales del Ecuador han tenido una gran acogida en los últimos años dentro de los supermercados, esto se debe principalmente al incremento en la variedad y portafolio de productos que las empresas y microempresas nacionales ofrecen.

Actualmente, existen diversas empresas dedicadas a la elaboración principalmente de alimentos hechos en Ecuador, los cuales le han dado un valor agregado causando un atractivo diferenciador en los consumidores que recurren a los supermercados. Corporación Favorita, es uno de los supermercados que cuenta con la mayor variedad de estos productos y que le ha brindado apertura a microempresarios dedicados al sector de alimentos.

En Supermaxi, Megamaxi y Aki podemos encontrar productos como Sushi, encebollado, hayacas en lata, agua de coco, patacones listos para comer, chicha resbaladera, entre otra variedad de productos tradicionales. Incluso, en fechas festivas podemos encontrar la tradicional colada morada y fanesca lista para consumir. Según consumidores, cuando asisten al Megamaxi pueden llevar opciones para desayuno que pueden resultar en bolones, tortillas de verde y variedad de snacks como habas, tostados, entre otros que son de fácil consumo y acceso (Heredia, 2017).

Uno de los factores que generó el mayor impulso y aperturas de los supermercados a los productos nacionales fue la ley estipulada en el 2014, en el cual la Superintendencia de control de mercados dictaminó que dentro de estos establecimientos en las perchas deben existir un 15% de productos que provengan de pequeñas y medianas empresas y a partir de esto, las empresas comenzaron a darle valor a sus productos ya que no solo tenían una oportunidad de adentrarse en este canal de distribución, sino también de hacer crecer sus negocios y de atraer de mejor forma a más consumidores (comercio, 2015).

2.2 Definición del Giro del Negocio

Morocho Tradición es una empresa que se dedica a la producción y comercialización de una bebida tradicional como es el morocho a través del canal de venta moderno.

El morocho es una bebida ecuatoriana consumida en diversas ciudades dentro del país, sin embargo, a diferencia de otros productos tradicionales, no ha cambiado la manera en la que se lo comercializa desde sus inicios. Por esa razón, la empresa Morocho Tradición decidió cambiar la manera tanto de comercialización como de producción de morocho en general, realizando el morocho de manera industrial en presentaciones prácticas de llevar y con una ventaja de distribución que permita a sus consumidores encontrarlo en diversos puntos de venta dentro de la ciudad.

Morocho Tradición realiza la elaboración del morocho desde la recepción de las materias primas que pasan por un proceso de inspección para asegurarse que sean de la mejor calidad por parte de los técnicos que vigilan nuestros procesos de la planta, luego pasan por un proceso de lavado para eliminar todo tipo de bacterias para luego ser almacenados hasta que sean utilizados para el proceso de elaboración.

El proceso de cocción del morocho inicia remojando el maíz de morocho previamente a su elaboración para que luego nuestros cocineros mezclen todos los ingredientes como son la leche, azúcar, clavo de olor, entre otros, para obtener como resultado la bebida de morocho. Al ser el destino del morocho, un supermercado, es necesario que este se almacene y tenga un plazo de vida más largo, para esto se le

agrega un químico incoloro y sin sabor que funciona como conservante para que no arruine la mezcla realizada por los cocineros.

Cuando se encuentra listo el morocho, se lo traslada a la maquina envasadora la cual permite que se coloque en nuestros envases que son botellas plásticas fáciles de llevar, con su respectiva etiqueta con nuestro logo y marca, y certificados que aseguran que el producto sea de la mejor calidad y que llame la atención a los consumidores.

Al ser un producto que no ha sido comercializado antes en el canal de venta moderno, se deberá realizar el proceso de codificación en los supermercados seleccionados y de esta manera se podrá llegar a más consumidores.

Una vez que el producto se encuentre embotellado, se lo debe colocar en cajas que permitan trasladarlo masivamente por medio del agente logístico hasta que llegue al centro de distribución principal del supermercado específico.

Lo comercializaremos dentro de las perchas de estos supermercados siendo una opción sustituta de jugos, avena, entre otros con un empaque llamativo y precios asequibles. Se presentara como una opción totalmente saludable ya que es hecho totalmente en Ecuador, con materia prima extraída por artesanos de semillas de maíz de morocho que nacen en nuestro país.

El producto, tendrá presentación personal para que lo puedan llevar y consumir en todos lados eliminando la dificultad actual de consumo que existe al tener que buscar los kioscos, que no siempre se encuentran en lugares céntricos, donde se venda el morocho.

Se comercializará en los supermercados cercanos a sus hogares y avalado por organismos de la más alta calidad y buenos procesos al momento de la producción del mismo lo que asegura la confianza en nuestro producto por nuestros consumidores sabiendo que tienen un producto que cumple con sus expectativas en sabor, distribución y calidad.

2.3 Alcance y Oportunidad Potencial

En la actualidad los supermercados le han dado más apertura a los productos tradicionales encontrando en las perchas gran variedad de productos hechos en Ecuador. Morocho Tradición tomará esta oportunidad para poder introducir el producto de bebida de morocho dentro de los supermercados y así lograr un alcance superior en comparación con otros canales de comercialización.

El alcance objetivo de Morocho Tradición estará dirigido a todas las personas quienes sean consumidores de bebidas preparadas que usualmente realicen sus compras dentro de supermercados. Dentro de los supermercados se podrá exhibir y comercializar el morocho listo para beber y que de esta manera tenga una mejor presencia, generando confianza en nuestros consumidores al encontrarse en un canal que requiere de exigentes requisitos para poder ser perchado.

El alcance también es para personas que buscan una opción saludable ya que el morocho es hecho con base de ingredientes naturales. Adicional, también es dirigido para potenciales consumidores que buscan una opción que signifique una mejor alimentación siendo el morocho una gran alternativa gracias a las propiedades nutritivas de sus ingredientes.

Finalmente, esta bebida puede ser consumida para todas las personas en general ya que es un producto saludable y nutritivo, tradicional dentro del Ecuador y que ahora se encontrara de manera más fácil por lo tanto, adultos como niños pueden agregarlo dentro de su dieta diaria.

La oportunidad de este producto se enfocará en dos pilares principales En la preferencia de los consumidores por el canal de venta moderno y en la diversificación en la forma de pago para su adquisición.

El canal de autoservicios (canal moderno) ha tenido un crecimiento de aproximadamente el 5% en el último año 2018, aumentando así el nivel de sus ventas y teniendo una mayor representación en el gasto de las familias que se encuentran destinadas a este canal de distribución. En la actualidad, los consumidores se encuentran más motivados a realizar sus compras dentro de supermercados, el 72% de estos, por la cercanía de los diferentes autoservicios.

Otro beneficio que los consumidores perciben es la variedad de opciones en la forma de pago, por medio de tarjetas, efectivo o cheque, igualmente la variedad de productos que pueden encontrar para poder abastecerse ya que el consumo que se realiza dentro de los supermercados usualmente es planificado para que dure días, semanas o mes dentro del hogar por lo tanto corresponde a una larga lista entre alimentos, productos de higiene, cuidado del hogar, personal, entre otros (Retail, 2018).

Entre las ciudades principales en las que se genera mayor consumo en supermercados se encuentran Quito y Guayaquil, las cuales son sede de las principales cadenas como Corporación Favorita y El Rosado.

De acuerdo al estudio realizado por Nielsen, empresa que se encarga de la investigación de consumo en los diferentes canales, indica que los supermercados han tenido una mayor introducción en el mercado alcanzando niveles del 94.5% en los consumidores, muy superiores en comparación al nivel que poseen las tiendas tradicionales.

Es decir, el consumo que se realiza en su mayoría es dentro de supermercados esto se da debido a una transformación de cultura de consumo siendo ahora más planificado y de abastecimiento. En los últimos años los supermercados han tenido un crecimiento y hoy en día existen 21.8% supermercados más, con diferentes sucursales en los alrededores de la ciudad (Universo, El autoservicio gana terreno a tiendas en Quito y Guayaquil, 2012).

Otro pilar fundamental son los otros productos tradicionales que podemos encontrar en el canal moderno. Los productos tradicionales ecuatorianos, han tenido una gran acogida en los últimos años dentro de los supermercados, esto se debe principalmente al incremento en la variedad y portafolio de productos que las empresas y microempresas nacionales ofrecen.

Uno de los factores que generó el mayor impulso y aperturas de los supermercados a los productos nacionales fue la ley estipulada en el 2014, en el cual la Superintendencia de control de mercados dictaminó que dentro de estos establecimientos en las perchas deben existir un 15% de productos que provengan de pequeñas y medianas empresas y a partir de esto, las empresas comenzaron a darle

valor a sus productos ya que no solo tenían una oportunidad de adentrarse en este canal de distribución, sino también de hacer crecer sus negocios y de atraer de mejor forma a más consumidores (comercio, 2015).

2.4 Plan Estratégico

2.4.1 Misión y Visión

*Misión: Producir y ofrecer una bebida de morocho de calidad que pueda llegar fácilmente a la mayor cantidad de consumidores a través del canal de venta moderno.

*Visión: Convertirnos en el máximo referente de morocho en la ciudad de Guayaquil gracias a la calidad del producto y alto rendimiento de la distribución.

2.4.2 Aspiración de la Compañía

La empresa *Morocho Tradición S.A.* tiene como meta desarrollar una producción de bebidas de morocho reconocidas por los consumidores gracias a las normas de higiene, altos estándares de calidad y delicioso sabor que tendrá; impulsando así, el consumo de un producto nacional y tradicional a través de las ventas y el alcance que brinda el canal de venta moderno.

2.4.3 Actividad Económica

De acuerdo a la información obtenida en el SRI, el RUC para la empresa Morocho Tradición debe obtener dos códigos CIU debido a que se realizan dos actividades económicas específicas que son la elaboración del morocho y su respectiva comercialización.

*C1104.01 Elaboración de bebidas no alcohólicas embotelladas (excepto cerveza y vino sin alcohol): bebidas aromatizadas y/o edulcoradas: limonadas, naranjadas, bebidas gaseosas (colas), bebidas artificiales de jugos de frutas (con jugos de frutas o jarabes en proporción inferior al 50%), aguas tónicas, gelatina comestible, bebidas hidratantes, etcétera

*G4630.94 Venta al por mayor de bebidas no alcohólicas (jugos, gaseosas, agua mineral, etcétera).

2.5 Cadena de Valor

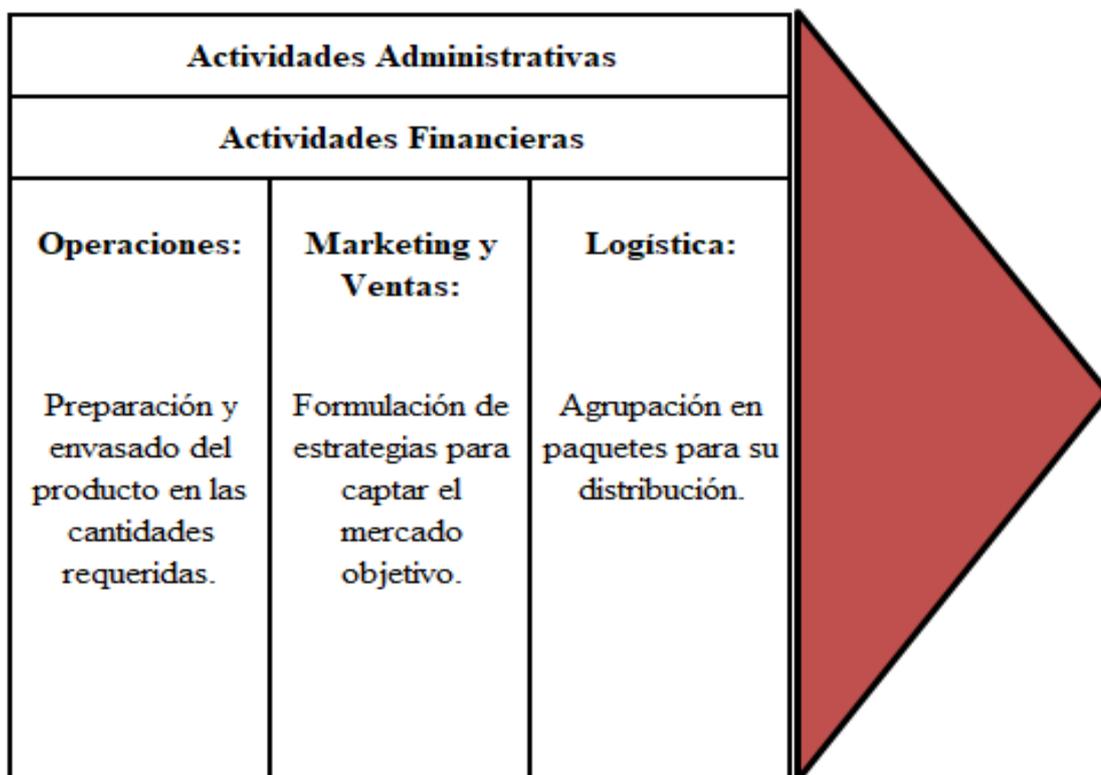


Figura 4. Cadena de Valor de Morocho Tradición S.A. Nota: elaborado por los autores.

Dentro de la cadena de valor se han dividido los procesos en dos categorías, los agregadores de valor (aquellos que influyen directamente sobre el producto final) y los procesos de soporte (aquellos que permiten el cumplimiento correcto de los anteriores procesos). A continuación se comenzará describiendo las actividades que contiene cada proceso agregador de valor:

Proceso de operaciones:

Descripción: durante este proceso se realizará la preparación de la bebida de morocho en las cantidades requeridas de acuerdo a los pedidos receptados por el departamento de ventas. Para que la producción pueda realizarse de la manera

correcta se procederá a una revisión de limpieza del área y utensilios de cocina a utilizarse previo a comenzar con el proceso para asegurar la higiene del producto. Luego, la bebida de morocho se llevará al área de envasado donde se utilizarán máquinas para llenar en botellas de plástico reciclable el producto y posteriormente se procederá con su almacenamiento en la bodega de producto terminado.

Objetivo: asegurar una producción de bebida de morocho de calidad, buen sabor e higiene necesaria para obtener un producto en perfecto estado para su respectivo proceso de envasado y posterior almacenamiento en bodega.

*Actividades input:

- El personal de cocina deberá realizar una inspección de limpieza tanto del área de cocina como de los utensilios, y en caso de que algo no este apto para la producción, proceden con la limpieza del respectivo artículo.
- Adicionalmente, luego de que el área de cocina quede en óptimas condiciones, el personal de cocina deberá lavar los granos de morocho que han sido remojados previamente para asegurar la limpieza de los mismos.

*Actividades de proceso:

- Luego de haber realizado las inspecciones de limpieza y las actividades de lavado del grano de morocho, el personal de cocina procede a tomar las cantidades pertinentes de insumos de acuerdo a la capacidad de producción de los calderos industriales, a la receta de la empresa y a las cantidades vendidas del producto.
- Se inicia el proceso de producción hirviendo el morocho en agua a fuego lento por aproximadamente 1 hora.
- Una vez cumplido el tiempo, se coloca el morocho junto con leche entera en relación de 1 litro de leche por cada libra de morocho y se cocina por aproximadamente 2 horas. Adicionalmente, se debe agregar clavo de olor y canela en la mezcla.

- Luego que haya transcurrido el tiempo, se procede a endulzar el morocho con azúcar y se debe revolver periódicamente por 25 minutos.
- Una vez endulzado el morocho, se retira el clavo de olor y la canela y se agrega el conservante (Sorbato de potasio) en relación de 0.05% por cada litro de bebida.
- Luego, el jefe de operaciones procederá a chequear y encender las máquinas de la línea de envasado y tapado con el fin de verificar que estén listas para funcionar.
- Después, se comenzarán a llevar cuidadosamente los calderos con morocho para verterlos en la maquina llenadora semiautomática de líquidos viscosos y luego devolver los calderos al área de cocina para su respectiva limpieza.
- El proceso comienza con la maquina previamente mencionada la cual comenzará llenando las botellas plásticas con la cantidad exacta de producto necesario gracias a una configuración de medida de llenado exacto.
- Luego las botellas se moverán a través de una banda transportadora y se dirigirán a una máquina de tapado automático la cual procederá a sellar las botellas con las tapas correspondientes.
- Después las botellas continuaran moviéndose a través de la banda transportadora hasta llegar a una mesa rotativa donde el empaquetador se encargara de tomar las botellas e irlas colocando en grupos de 12 para su posterior almacenamiento en la bodega de producto terminado.

***Actividades output:**

- Finalmente el personal del área de envasado se encargará de llevar los paquetes de 12 botellas hacia la bodega de producto terminado para su correcto almacenamiento en espera de ser despachados para la venta.

Proceso de marketing y ventas:

Descripción: Una vez que el producto ha sido preparado y se encuentra correctamente envasado, almacenado y listo para su comercialización, comienza el proceso de marketing y ventas en donde se debe reunir el gerente general junto con el jefe de marketing y ventas para planear la estrategia de marketing óptima de acuerdo al mercado objetivo que se quiere dirigir el producto con la finalidad de aumentar su popularidad y consecuentemente incrementar su frecuencia de compra. Adicionalmente, deben contactarse con el cliente para poder ofrecerle el producto y poder llegar a un acuerdo de compra-venta y establecer los términos de cantidades, precios, día y hora de entrega, etc.

Objetivo: Desarrollar un plan de marketing y una estrategia de ventas que permita cumplir los objetivos de la empresa con respecto a sus clientes y consumidores.

*Actividades input:

- Sabiendo que los clientes potenciales son los supermercados del canal de venta moderno, se debe determinar quiénes son los consumidores objetivos con la finalidad de poder establecer una estrategia de marketing óptima.
- El jefe de marketing y ventas deberá realizar una presentación del producto, adjuntando las especificaciones del producto y toda la demás información relevante para poder presentársela al cliente.

*Actividades de proceso:

- Luego deberá contactarse con el cliente con la finalidad de poder llevar a cabo la presentación y poder ofrecer el producto de bebida de morocho.
- Después deberá receptar el pedido del cliente y realizar una confirmación con el jefe de logística sobre la cantidad de producto disponible y revisar que se pueda satisfacer el pedido.
- Una vez que se confirma la disponibilidad del producto en inventario en la cantidad necesaria, se realiza la negociación con el cliente para poder llegar a un acuerdo y poder formalizar la venta con una orden de compra.

*Actividades output:

- Luego el jefe de marketing y ventas deberá encargarse de tomar los datos necesarios del cliente para la elaboración de la factura.
- Finalmente el contador se deberá poner en contacto con el cliente para poder ponerse de acuerdo en la política de crédito que se manejará, la cual se buscará que sea entre 15 a 30 días plazo.

Proceso de logística:

Descripción: En esta etapa final el contador junto con el jefe de logística y el gerente general se reúnen para poder establecer de manera correcta las cantidades que se debe despachar del producto de acuerdo a lo solicitado por el cliente y coordinar con la empresa de logística para realizar el viaje en el día y hora correcta hacia el centro de distribución del cliente.

Objetivo: Garantizar una transportación adecuada del producto hacia el centro de distribución del cliente.

*Actividades input:

- Una vez que este confirmada la venta y política de pago, el jefe de logística deberá revisar que el producto se encuentre en las condiciones adecuadas previo al cargue de la empresa de logística.

*Actividades de proceso:

- Luego, el jefe de logística deberá contactarse con la empresa de transporte para poder coordinar horas, cantidades y costos con respecto al envío.
- Adicionalmente, deberá realizar el registro correspondiente del inventario saliente con la finalidad de mantener actualizada la información respecto a inventario disponible.
- Después cuando llegue el camión, se realizará la carga del producto y el chofer firmará un documento que indique la cantidad de producto recibido y su valor total de acuerdo al precio, con la finalidad de

poder establecer de manera formal y asegurar la cantidad de producto que se envió.

- El camión deberá empezar la ruta hasta el lugar donde el cliente tiene su centro de distribución.

***Actividades output:**

- Finalmente, cuando el producto haya llegado a destino sin ninguna novedad, se enviará la factura mediante correo electrónico al cliente con lo cual comienza el plazo de pago de acuerdo a la política de crédito de la empresa.

Adicional a los procesos agregadores de valor, podemos encontrar los procesos de soporte los cuales permiten establecer las condiciones adecuadas para que los procesos anteriores puedan llevarse a cabo de la mejor manera. Se han dividido en 2 categorías, los administrativos y financieros, a continuación se detalla cada uno:

Proceso de compras (Administrativo):

- Este proceso comienza con las necesidades de cada departamento ya sea de materiales, insumos, etc., que necesiten para poder cumplir con sus actividades.
- Una vez establecida la necesidad, dicho jefe de departamento deberá comunicar el requerimiento al auxiliar de compras para que este pueda contactar a varios proveedores que puedan satisfacer dicha necesidad.
- Una vez establecidos los proveedores, se filtran por sus características para ver cuales están más alineados a las necesidades de la empresa (calidad, cumplimiento, reconocimiento, etc.).
- Finalmente se piden cotizaciones a los proveedores escogidos y se toma la decisión en conjunto con el jefe de departamento en base a los precios ofrecidos y tiempos de entrega.
- Adicionalmente, con las compras que son repetitivas, como las materias primas, se pueden realizar licitaciones para tener proveedores establecidos de manera permanente y así obtener mejores acuerdos.

Proceso de recursos humanos (Administrativo):

En este proceso se buscará cumplir con 3 pilares fundamentales que son:

- Reclutamiento de personal
- Pago de nómina
- Capacitaciones al personal

En reclutamiento de personal el objetivo es que la empresa siempre cuente con la cantidad de colaboradores necesarios de acuerdo a la estructura organizacional establecida. Con respecto al pago de nómina, buscar que los trabajadores reciban sus sueldos a tiempo y que sus aportaciones al I.E.S.S. se encuentren al día. Finalmente, las capacitaciones deberán darse con una planificación previa de acuerdo a los requerimientos de la empresa ya sea por adquisición de nueva maquinaria o cambios en ciertas leyes que impliquen modificaciones en la producción, etc.

Proceso de presupuesto (Financiero):

Este proceso tiene como finalidad poder anticipar los posibles gastos y costos que la empresa deberá cubrir durante un periodo específico para poder realizar la asignación de recursos de manera eficiente y al mismo tiempo controlar la salida de capital en actividades innecesarias. Será necesario dejar un porcentaje designado a imprevistos ya que dentro del presupuesto se busca anticipar los gastos más evidentes solamente.

Proceso de contabilidad (Financiero):

Este proceso tiene como objetivo llevar el registro de todas las actividades de compra y venta de la empresa en los libros contables para poder tener actualizada la información y poder conocer la situación actual de la empresa.

Proceso de tesorería (Financiero):

Este proceso se encarga de realizar los desembolsos de dinero de acuerdo a las distintas actividades de la empresa, ya sea de pago a proveedores, pago a los trabajadores, etc., y de este modo asegurar que los pagos se realicen a tiempo.

2.6 Estructura Organizacional

2.6.1 Organigrama

De acuerdo a las necesidades y tareas a realizar dentro de la empresa, se ha determinado que será necesario un total de 9 colaboradores los cuales están distribuidos en áreas administrativas (7) y en áreas operativas (2) de la siguiente manera:

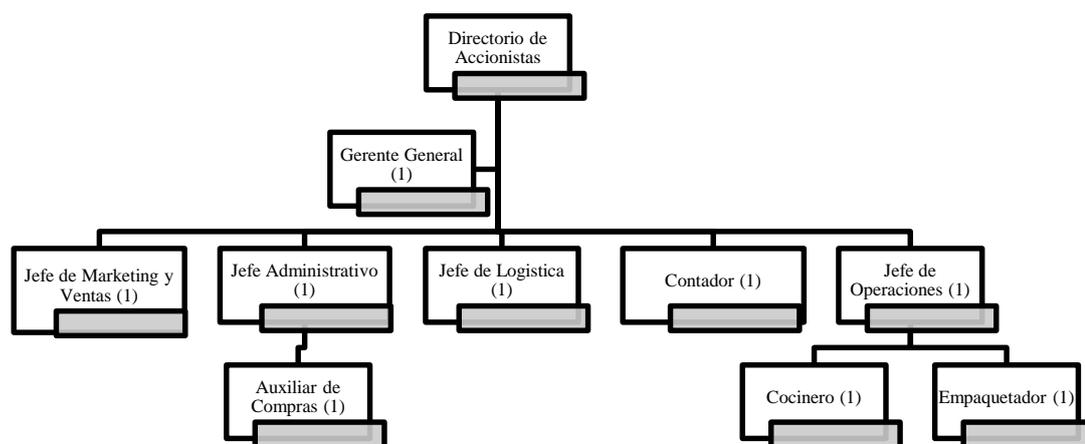


Figura 5. Organigrama de Morocho Tradición S.A. Nota: elaborado por los autores.

3 Capítulo 2. Viabilidad legal, normativa y técnica del negocio

3.1 Análisis de viabilidad técnica

Además de entender el funcionamiento que tendrá la empresa, es necesario realizar un análisis desde un punto de vista técnico para poder determinar los costos de los elementos que se necesitaran para cumplir con dichos procesos, tales como materia prima, mano de obra, maquinaria y de ese modo poder establecer la capacidad de producción que tendrá la empresa.

3.1.1 Insumos / Materia prima

Al ser el morocho un producto nacional, la mayor parte de la materia prima consiste en productos locales de bajo costo a excepción del conservante el cual es

importado por la empresa SOLVESA S.A. desde China. A continuación se detalla la lista de insumos necesarios de acuerdo a la receta de la empresa:

- Maíz blanco partido
- Leche entera
- Azúcar
- Clavo de olor
- Ramas de canela
- Sorbato de potasio (conservante)

La unidad de medida que se utilizará para calcular los costos de la producción del morocho será de acuerdo a la capacidad de producción de la cocina industrial. En este caso la cocina industrial cuenta con 4 quemadores y 4 calderos industriales de 35 litros cada uno, por ende, una producción correspondería a 140 litros de morocho y como cada proceso de producción de morocho dura aproximadamente 4-5 horas, se podrían realizar solamente una producción de morocho al día. A continuación, se detallan la cantidad de insumos necesarios y costos correspondientes para una producción de 140 litros:

Tabla 2. Costos para una producción de 140 litros

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	DE	CANTIDAD NECESARIA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Maíz blanco partido	Libras		70	\$0.50	\$35.00
Leche entera	Litros		70	\$0.69	\$48.30
Azúcar	Libras		24.5	\$0.33	\$8.09
Clavo de olor	Gramos		140	\$0.03	\$4.20
Canela	Libras		0.7	\$5.00	\$3.50
Sorbato de potasio	Gramos		7	\$0.01	\$0.07
TOTAL COSTOS MATERIA PRIMA:					\$99.16

Con respecto a la unidad de referencia en ventas y distribución, se estableció los paquetes de 12 unidades de 330 ml de morocho como dicha unidad. A continuación se detalla la cantidad de insumos necesarios y sus costos correspondientes para la producción de un paquete de 12 unidades de 330ml:

Tabla 3. *Costos para un paquete de 12 unidades de 330ml.*

PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD NECESARIA	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Maíz blanco partido	Libras	2	\$0.50	\$1.00
Leche entera	Litros	2	\$0.69	\$1.38
Azúcar	Libras	0.7	\$0.33	\$0.23
Clavo de olor	Gramos	4	\$0.03	\$0.12
Canela	Libras	0.02	\$5.00	\$0.10
Sorbato de potasio	Gramos	0.2	\$0.01	\$0.001
TOTAL COSTOS MATERIA PRIMA:				\$2.82

3.1.2 Forma de abastecimiento de la materia prima

La materia prima está compuesta por varios productos distintos razón por la cual se deberá conseguir un proveedor para cada uno de los elementos previamente mencionados siempre y cuando se ajusten a los requerimientos y costos deseados por la empresa. A continuación se detalla en una tabla el producto, pedido mínimo y precio del producto:

Tabla 4. Costos de insumos y pedidos mínimos

PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	DE PEDIDO MINIMO	PRECIO
Maíz blanco partido	Libras	100	\$50.00
Leche entera	Litros	100	\$69.00
Azúcar	Quintal	1	\$32.50
Clavo de olor	Gramos	100	\$2.90
Canela	Libras	5	\$25.00
Sorbato de potasio	Kilogramos	25	\$132.50

De acuerdo a la ubicación de cada proveedor puede ser que exista algún recargo por costo de envío hasta las instalaciones de la empresa y el tiempo promedio de entrega es de 3 a 5 días hábiles.

3.1.3 Mano de obra

Morocho Tradición S.A. estará compuesta por 9 trabajadores, los cuales estarán divididos en personal operativo con 2 personas y en personal administrativo con 7 personas. En lo correspondiente al personal operativo, se establecerá un sueldo base de \$400 y sobre este valor se calcularán los beneficios sociales a pagar tales como XIII sueldo, XIV sueldo, Fondo de Reserva y Vacaciones que representaran aproximadamente un incremento de \$116.15, dejando así un sueldo total de \$516.15 por cada empleado del área operativa y constituyendo un valor total mensual para la empresa de \$1,032.30 por las 2 personas.

Tabla 5. *Sueldos y beneficios sociales del personal operativo*

CARGO	CANTIDAD	SUELDO BASE	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES	NETO A PAGAR	TOTAL SUELDO Y BENEFICIOS
Cocineros	1	\$400	\$116.15	\$516.15	\$516.15
Empaquetador	1	\$400	\$116.15	\$516.15	\$516.15

Por otra parte, en lo correspondiente al personal administrativo se identifican 7 trabajadores los cuales son: gerente general, jefe administrativo, jefe de logística, jefe de marketing y ventas, jefe de operaciones, contador y auxiliar de compras, los cuales en conjunto representaran un desembolso mensual para la empresa de \$4,909.37 entre sueldo base y beneficios sociales como se detalla a continuación:

Tabla 6. *Sueldos y beneficios sociales del personal administrativo*

CARGO	CANTIDAD	SUELDO BASE	TOTAL BENEFICIOS SOCIALES	NETO A PAGAR	TOTAL SUELDO Y BENEFICIOS
Gerente General	1				
Jefe Administrativo	1	\$700	\$178.64	\$878.64	\$878.64
Jefe de Logística	1	\$700	\$178.64	\$878.64	\$878.64
Jefe de Marketing y Ventas	1	\$700	\$178.64	\$878.64	\$878.64
Jefe de Operaciones	1	\$700	\$178.64	\$878.64	\$878.64
Contador	1	\$700	\$178.64	\$878.64	\$878.64
Auxiliar de Compras	1	\$400	\$116.15	\$516.15	\$516.15

3.1.4 Maquinaria y equipos

Para llevar a cabo las operaciones de la empresa se necesitarán varias máquinas como la cocina industrial para poder preparar el producto, la maquina llenadora semiautomática de líquidos viscosos, las mesas rotativas, las bandas transportadoras, la maquina tapadora, entre otras, que forman parte del proceso de envasado del morocho y terminando con las neveras industriales que forman parte

del área de bodega donde se va a almacenar el producto en sus respectivas botellas de plástico. Adicional al precio de cada una de las máquinas, se ha calculado un valor total por el transporte y puesta en marcha que se debe tomar en cuenta para que queden instaladas y listas para operar. La información se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 7. *Maquinaria, equipos y costos.*

MAQUINARIA	CANTIDAD	COSTO U.	COSTO T.
Cocina industrial	1	\$520	\$520
Llenadora semiautomática	1	\$2,562.51	\$2,562.51
Mesa rotativa	2	\$3,200	\$6,400
Banda transportadora	1	\$8,500	\$8,500
Alimentador de tapas	1	\$3,800	\$3,800
Montaje tapadora	1	\$750	\$750
Nevera industrial	3	\$599	\$1,797
Caldero industrial	4	\$175	\$700
Botellas plásticas	1000	\$0.12	\$120
Envío y puesta en marcha			\$1,250
SUBTOTAL			\$26,399.51
IVA 12%			\$3,167.94
TOTAL			\$29,567.45

3.1.5 Producto

El producto final de *Morocho Tradición S.A.* será un bebida de morocho envasada en una botella plástica reciclable de 330ml la cual contará con una etiqueta blanca donde se mostrará el logo de la empresa y demás información necesaria. A continuación se muestra el tipo de botella y el logo que llevará el producto:



Figura 6. Logo de empresa Morocho Tradición. Nota: Elaborado por autores.



Figura 7. Botella del producto de la marca Morocho Tradición. Obtenida de Deltaplastic, 2019

3.1.6 Capacidad instalada

La capacidad instalada de la empresa se mide en base a la capacidad de producción de unidades de 330 ml de morocho que pueden generar las principales maquinas del proceso productivo. Las maquinas fundamentales para poder determinar esta capacidad instalada son 2, las cuales serán detalladas a continuación:

Tabla 8. *Capacidad cocina industrial*

COCINA INDUSTRIAL		
# Quemadores:	4	
Capacidad calderos:	35 litros	
<u>PRODUCCION</u>	<u>LITROS</u>	<u>UNIDADES 330ML</u>
Día:	140	420
Semana:	700	2,100
Mes:	2,800	8,400
Año:	33,600	100,800

La empresa inicialmente contará con una cocina industrial de 4 quemadores y trabajará con calderos industriales de 35 litros lo cual permitirá una producción de 140 litros diarios de morocho tomando en cuenta que el proceso dura entre 4-5 horas aproximadamente lo cual que equivale a 420 unidades de 330ml, de manera semanal se podrá producir 700 litros que equivale a 2,100 unidades de 330ml, al mes se podrá producir 2,800 litros que representa 8,400 unidades de 330ml y finalmente de manera anual se podrá producir 33,600 litros lo cual equivale a 100,800 unidades de 330ml.

Tabla 9. *Capacidad maquina envasadora*

MAQUINA ENVASADORA	
# Botellas x hora:	900
Tamaño botella:	330 ml
<u>PRODUCCION</u>	<u>UNIDADES 330 ML</u>
Día:	7,200
Semana:	36,000
Mes:	144,000
Año:	1,728,000

Una vez preparado el morocho, se debe proceder con el envasado, y para esta etapa se contará con una máquina llenadora semiautomática de líquidos viscosos la cual cuenta con una capacidad de envasado de 15 botellas por minuto, lo cual transformado a horas representa una capacidad de envasado de 900 botellas por hora, que en días representa 7,200 unidades, en semanas equivale a 36,000 unidades, en meses representa 144,000 botellas y finalmente al año equivale a 1, 728,000 botellas de 330ml.

3.1.7 Flujo del proceso producción

En base a lo anterior, se puede observar que la capacidad de envasado del producto es muy superior a la capacidad de producción, razón por la cual no habría ningún problema en caso de que la demanda del producto aumentara ya que la capacidad de producción diaria con 1 cocina industrial de las especificaciones dadas es de 420 unidades de 330ml y la capacidad diaria de envasado es de 7200 unidades del mismo tamaño, dejando así una capacidad ociosa de envasado de 6780 unidades, lo cual dejaría la posibilidad de poder trabajar en el área de producción con 17 cocinas industriales de las mismas especificaciones y aun así se podría cubrir toda la producción con el sistema de envasado. A continuación se muestra el proceso productivo de la bebida de morocho mediante el uso de un diagrama paso a paso:

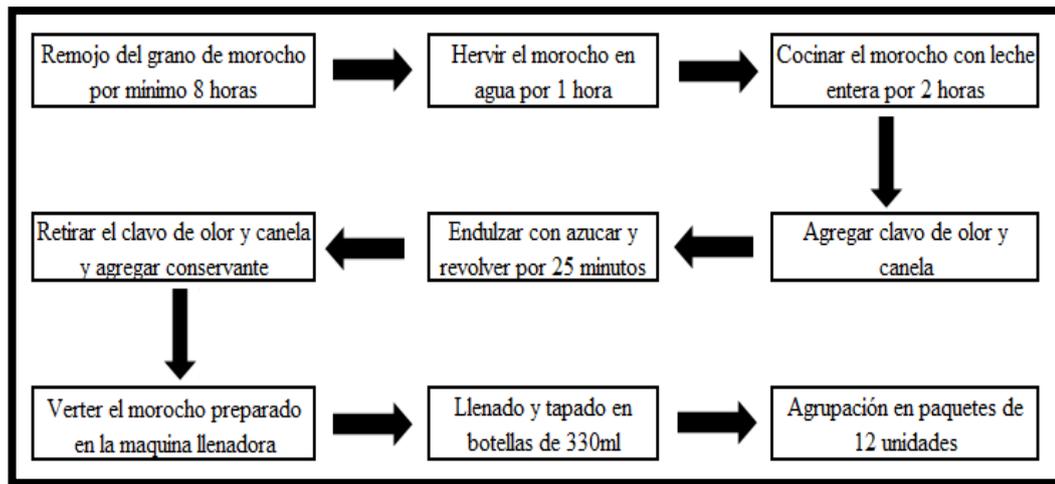


Figura 8. Diagrama de flujo del proceso productivo del morocho. Nota: elaborado por los autores.

3.2 Estudio legal – normativo

3.2.1 Normas locales

Existen diversos organismos de control que regulan los negocios de diferentes sectores económicos y sus productos. Dependiendo del tipo de empresa que se constituya y el lugar en donde se ponga en funcionamiento, se determinan algunos de estos organismos. Por esa razón, es importante considerar los reglamentos y requisitos que están exigen para poder construir el negocio de manera correcta.

La empresa Morocho Tradición inicialmente iba a realizar únicamente la comercialización de morocho y la producción iba a ser realizado por cocineros de una asociación colectiva de la ciudad para de esta manera poder impulsar esta comunidad. Sin embargo, la Normativa Técnica Sanitaria para Alimentos Procesado elaborada en el 2016 y establecido por el Ministerio de Salud Pública en su Art. 194 indica que no se pueden realizar alimentos que sean para la comercialización de manera masiva en domicilios particulares que estén destinados a ser una vivienda para las familias, entre otras. Por esa razón se decidió realizar la producción del morocho para permitir tener una mejor inspección de los procesos de higiene y reglamentos que se deben cumplir durante la elaboración del producto y asegurar su calidad.

3.2.2 Servicio de Rentas Internas

La primera empresa reguladora es el Servicio de Rentas Internas, el cual se encarga de gestionar el cobro del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y el Impuesto a la Renta de las diferentes empresas y personas naturales dentro del país de acuerdo a la ley orgánica de régimen tributario sobre la cual se rige esta compañía. Por medio del SRI, se realiza la creación del RUC (Registro Único de Contribuyente), el cual, es un registro de las empresas en la cual se indica la actividad principal a realizarse, que puede ser estipulada por un código llamado CIIU, que indica lo que la empresa va a realizar con el RUC que ha obtenido.

De esta manera, el SRI puede llevar un control de las principales actividades que realizan las empresas dentro del Ecuador y las aportaciones que estas tienen para el país y de igual forma las empresas, pueden realizar la facturación debida de las ventas que realicen y conocer el valor que deben de cancelar en impuestos a partir de sus ventas.

Morocho tradición, posee un RUC como persona jurídica, debido a que es una empresa constituida que posee más de un socio y sus deudas repercuten a los bienes que la empresa posea mas no a los bienes personales de cada uno de los socios que la constituyan, con una clasificación de la actividad económica (CIIU), de elaboración de bebidas no alcohólicas embotelladas y venta al por mayor de bebidas no alcohólicas. Al ser controlada por esta entidad, debe llevar un correcto control de todos sus ingresos y gastos para poder realizar la aportación adecuada de impuestos conforme al resultado obtenido por su actividad realizada.

3.2.3 Superintendencia de Compañías

La superintendencia de compañías es la institución encargada del control de las compañías y sus respectivos registros y funcionamiento dentro del Ecuador. Por medio de la Ley de Compañías nos permite definir el tipo de empresa que podemos constituir dependiendo de las características, capital social, número de socios, entre otros que cada empresa posea.

La empresa Morocho Tradición posee 2 accionistas iniciales, sin embargo, tiene la apertura de poder en un mediano plazo agregar más socios que aporten capital a la empresa conforme vaya expandiéndose, igualmente un capital que supera

los 800 dólares de los Estados Unidos de América. Por esa razón, se decidió realizar una Sociedad Anónima con la cual Morocho Tradición cumple los requisitos e ideologías, la cual debe ser aprobada por la Superintendencia de Compañías realizando las respectivas suscripciones de cada uno de los socios y también mediante la comprobación del depósito del capital social. Una vez realizado el depósito, se realiza el registro de Morocho Tradición como Sociedad Anónima por medio de la página web y luego se espera a la aprobación respectiva. Una vez recibida la aprobación se debe realizar de manera anual el cargue online de los estados financieros de la empresa para que la Superintendencia pueda llevar un control adecuado de que las actividades y el registro realizado está cumpliéndose de manera correcta y legal conforme a lo previamente establecido.

3.2.4 Municipio de Guayaquil

El municipio de Guayaquil es una entidad encargada de velar por el bienestar de todos los ciudadanos de la urbe, lo cual es regido por ordenanzas municipales que se establecen. Al mismo tiempo, en el Municipio se otorgan permisos para realizar diversas actividades económicas para poder llevar un registro de los beneficios que estos le pueden otorgar a la ciudad (Guayaquil M. M., 2019).

Para todas las empresas que se encuentren constituidas en Guayaquil o posean una sede dentro de esta ciudad se debe solicitar el permiso de suelo para que puedan realizarse las actividades destinadas y cumplir con las condiciones necesarias para su funcionamiento.

La empresa Morocho Tradición tendrá su sede en Guayaquil, en la cual realizará los procesos de producción de su producto para poder realizar la distribución a supermercados y de igual forma, también tendrá sus oficinas en las cuales estarán sus empleados realizando funciones administrativas. Por esa razón, se debe realizar el proceso de petición de permiso de suelo.

Para poder realizarlo se debe tener el comprobante de pago de Impuesto predial, el cual se paga sobre el valor del terreno de manera anual, sin embargo, al tener un terreno alquilado la empresa debe pedir este comprobante a los dueños para poder realizar el proceso de petición de permiso de suelo. Una vez obtenido esto, por medio de la página web se realiza el trámite indicando la actividad económica para la

cual será utilizado el terreno y así se procede a la aprobación del permiso (Guayaquil M. M., 2019).

Una vez realizada la petición de permiso de suelo, se debe realizar el proceso para la patente municipal, la cual es el impuesto que se debe pagar al Municipio por las ventas realizadas. Para poder obtener el Registro de la Patente Municipal la empresa Morocho Tradición debe obtener en primer lugar el Certificado del Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil, el cual es un permiso de funcionamiento del establecimiento que se obtiene de manera anual el cual es emitido para la prevención de incendios en el establecimiento, para obtener este certificado se debe llenar un formulario con las descripciones del lugar donde se va a funcionar y luego recibir la vista de representante del cuerpo de bomberos para que puedan realizar la inspección del lugar y verificar que se encuentre en las condiciones adecuadas para que ninguna emergencia pueda suscitarse, una vez realizada la verificación se obtiene el certificado luego de unos días (Guayaquil B. C., 2019).

Una vez otorgado este certificado se procede a realizar el proceso para la patente, para la cual se deben presentar la solicitud de registro de patente llenada, el Ruc y el Certificado de los Bomberos lo cual se presenta en la Cámara de Comercio de la ciudad y luego realizar el pago indicado en el Palacio Municipal de Guayaquil.

3.2.5 Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual - IEPI

El IEPI es la Institución Ecuatoriana de Propiedad Intelectual, la cual se encarga de registrar las marcas y logos de las empresas para que no existan repeticiones y sean identificadas como únicas y exclusivas dentro del Ecuador y de igual manera, habilitar su uso para publicidad dentro del mismo. Esta institución se rige por la ley de propiedad intelectual por lo que la empresa debe estar pendiente a cualquier cambio existente que pueda afectar a la misma.

El registro de la marca inicia con la búsqueda fonética, la cual determina si existe actualmente alguna marca con el mismo nombre, para poder realizar esta búsqueda se debe llenar un formulario y realizar un pago para luego llevar ambos comprobantes a una oficina de la institución y que se realice la búsqueda. Una vez que se dé el resultado de que no existe ninguna marca con ese nombre se procede a

realizar el registro por lo cual se debe hacer otro depósito al IEPI y llenar un formulario distinto en el cual ya se debe llevar junto con el arte del logo de manera impresa y el RUC con su respectiva copia notariada indicando el nombre del representante legal de la empresa. Luego de que se reúnen los papeles se los lleva a la oficina más cercana y este toma un tiempo de aproximadamente seis meses para que se pueda registrar y autorizar el uso de la marca. El tipo de marca que Morocho Tradición solicitara es de carácter comercial ya que se encargara de representar el producto que se va a realizar, de igual manera será mixto ya que posee un logo con palabras y una figura. Por medio de este trámite, nadie podrá hacer uso de la marca excepto la propia empresa registrada como dueña total del nombre y logo que posee (intelectuales, 2019).

3.2.6 Permiso Sanitario

Al ser una empresa dedicada a la fabricación de alimentos al por mayor, más allá de la obtención de permisos municipales y legales, se debe solicitar permisos de funcionamiento en los cuales se regulen que las actividades realizadas están haciéndose cumpliendo las normas de higiene y salud que la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) por medio de su Norma Técnica Sanitaria para Alimentos Procesados otorga. En primer lugar, el permiso de funcionamiento de los establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario.

Para obtener este certificado, Morocho Tradición al ser una empresa elaboradora de alimentos específicamente de bebidas no alcohólicas, debe en primer lugar tener el Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura. El certificado BPM, sirve para realizar un control del proceso de elaboración del producto para asegurarse que el producto que se obtiene sea de la mejor calidad y que durante la elaboración el producto se realice cumpliendo las normas de higiene (Agencia Nacional de Regulación, 2019). La empresa debe llamar en primer lugar a un organismo de inspección que este avalado por el ARCSA para que pueda ir al establecimiento a realizar la supervisión de cada uno de los procesos y asegurarse que se estén cumpliendo con lineamientos como son; la limpieza, el orden, los servicios higiénicos, que los equipos y utensilios que se utilicen se encuentren en buen estado y lavados correctamente, que la iluminación sea la necesaria para trabajar en las más óptimas condiciones, que exista un control de equipos, recipientes para residuos y

que se organicen de manera que no afecte la elaboración de la bebida, el personal de la planta, su aseo y salud personal, sistema de control de plagas, sistema de almacenamiento del producto y materia prima, entre otros (Agencia nacional de regulacion, 2017). Una vez realizada la inspección y aprobado que el establecimiento está en buenas condiciones, se emite un código que certifica a la empresa que obtuvo su certificado BPM (Agencia Nacional de Regulacion, 2019).

Adicional, el Ministerio de Industrias y Productividad otorga un certificado de categorización de la empresa. Este certificado se pide de manera online en la página web del MIPRO tan solo con el número de RUC y teniendo todos los papeles y pagos al día, una vez que se verifica esto se otorga el certificado con la categoría a la que la empresa pertenece (Productividad, 2013).

Una vez obtenido este certificado, se procede con la recolección del resto de requisitos como el título del técnico responsable del establecimiento, los métodos y procesos que se emplean para la fabricación del producto, su almacenamiento, entre otros, los planos de la empresa con sus divisiones por áreas, detalles de los productos que se fabrican dentro de la planta y la información del establecimiento donde se realizan estos procesos. Finalmente, se realiza el deposito del valor para la obtención del permiso como pequeña empresa (Agencia Nacional de Regulación, Guía de requisitos que se requieren para la Obtención del Permiso de Funcionamiento de los Establecimientos sujetos a Vigilancia y Control Sanitario, 2014).

3.2.7 Registro sanitario

Para poder comercializar alimentos y bebidas de consumo masivo se debe solicitar el Registro Sanitario, el cual va a permitir que la empresa pueda procesar el producto y al mismo tiempo que las personas lo puedan consumir. La empresa Morocho Tradición al ser elaboradora del producto y desear comercializarlo dentro de supermercados, debe realizar el proceso para obtener el registro sanitario.

El Arcsa, institución encargada de la emisión de registros sanitarios, ha realizado una simplificación en el proceso para la obtención de este registro permitiendo a las empresas solicitarlo de manera online y recibirlo de la misma forma. Por medio de la Ventanilla Única Ecuatoriana se puede realizar la solicitud, para poder realizarlo se debe en primer lugar identificar el nivel de riesgo que el

proceso del alimento tiene, al ser elaboración de una bebida no alcohólica el riesgo es nivel medio por lo que solo se debe presentar la documentación requerida y no debe haber una inspección o visita necesaria.

Los documentos necesarios son la descripción de código del lote, el diseño de la etiqueta, en el cual se debe considerar el semáforo que debe poseer el producto el cual debe ser calculado dentro de la página web de la misma Agencia, las especificaciones químicas que posee el producto y el material del que está hecho el envase. Una vez que se realizan todos estos documentos certificados por el técnico de la planta se los adjunta firmados de manera online y luego se realiza la cancelación del valor y se procede a realizar el análisis respectiva para que se pueda otorgar el registro (Agencia Nacional de Regulación, Arcsa facilita aún más la obtención de los registros sanitarios para alimentos procesados, 2019).

Adicional, para poder realizar la codificación dentro de supermercados se debe obtener el código EAN 13, que corresponde al código de barras del producto para que pueda ser puesto a la venta y tenga un número de identificación único que indique que corresponde a ese producto. La empresa Morocho Tradición debe obtenerlo y para esto debe llenar el formulario online de la página web del Organismo GS1, que es el único autorizado para otorgar este código, en el cual se debe indicar las características del producto y de la empresa y especificar a cuál va a ser otorgado este Ean en específico, adjuntado debe ir el Ruc y luego se realiza el pago que lo indicaran en las oficinas este organismo al cual se le deben llevar los papeles de igual manera e inmediatamente en un tiempo máximo de dos horas se obtiene el EAN 13 (Ecuador G. , 2019).

4 Capítulo 3. Análisis de Factores Externos e Internos que impactan al negocio

4.1 Análisis PESTA

4.1.1 Entorno político

De acuerdo al Ministerio de Industrias y Productividad, Ecuador es uno de los pocos países con estabilidad política en Latinoamérica, lo que ha causado que sea un atractivo y una de las principales razones para empresas extranjeras de invertir en el

país (2019). Esto también apoya e impulsa a las nuevas empresas nacionales. Actualmente, el gobierno tiene una política de incentivos para emprendedores de micro, pequeñas y medianas empresas.

Entre estos incentivos, la institución Pro Ecuador, a los empresarios que se encuentran dentro del sector productivo del país, exoneración del 100% de su impuesto a la renta durante los primeros 8 años que la empresa funcione, esto específicamente para empresas constituidas como sociedades dentro de Guayaquil y Quito. Adicional, para todas las MYPIMES durante 5 años, tendrán una devolución del 100% de todos los gastos que se encuentren relacionados a capacitación, mejora productiva, desarrollo empresarial y promoción.

Adicional, a partir del mes de abril el gobierno estableció un nuevo programa para emprendedores el cual va a apoyar el desarrollo del mismo desde capacitaciones y cursos hasta financiamientos para los mismos. Este programa es dedicado a aquellos con ideas de emprendimiento, quienes ya tienen la idea y desean iniciar o quienes ya tienen un negocio establecido y lo quieren impulsar. Dentro de este programa se espera recibir a emprendedores en los sectores de alimentos y bebidas, turismo, entre otros que son representativos para el progreso del país (Telégrafo, 2019).

Otro incentivo creado por el gobierno, es la unión con cooperativas para generar créditos a jóvenes emprendedores. A través de “Banecuador” y “Banco del pueblo”, se espera poder generar créditos a aproximadamente 3000 emprendedores (República, 2019). Por otra parte la Corporación Financiera Nacional (CFN), estableció una línea de crédito dedicada para emprendedores que se encuentran dentro de los sectores productivos con mayor importancia para el país. Esta institución realiza créditos de hasta el 80% del plan de negocios establecido y de montos entre \$20.000 a \$100.000 (Salinas, Machado, Ordoñez, & Aquino, 2019).

Por medio de esta serie de incentivos se espera impulsar la producción de los más importantes sectores del país. Igualmente, se espera que los ecuatorianos decidan emprender y poderlos capacitar desde el inicio de manera gratuita y luego, apoyar el crecimiento por medio de créditos de fácil acceso para así generar una evolución en la matriz productiva del país.

4.1.2 Entorno económico

El PIB en el Ecuador en el último semestre del 2019 tuvo un incremento del 0.6%. Este crecimiento se ve apalancado básicamente por 3 actividades que dinamizan la economía que son las exportaciones, el gasto de los hogares y los gastos generales del gobierno. Dentro de las exportaciones los productos que tuvieron un mayor crecimiento fueron los camarones, productos metales, seguido por el petróleo crudo. El gasto de hogares aumenta básicamente por el incremento en las importaciones de bienes de consumo, seguido por la otorgación de créditos para consumo y las remesas recibidas de los diferentes países (Ecuador B. C., 2019).

A pesar de este incremento, la Cámara de Comercio de Guayaquil calcula un PIB per cápita negativo en los 2 próximos años. Esto se debe al aumento acelerado de la población y el estancamiento de la economía por lo que causara un impacto negativo en la calidad de vida de los habitantes. Sin embargo, el sector comercial aumentara sus ventas en un 0.3% este año, básicamente por el incremento del comercio de vehículo, al por mayor y por menor (Guayaquil C. d., 2019).

Con respecto al empleo y desempleo, el comercio es el sector que ofrece el 20.7% de empleos a nivel nacional, convirtiéndose en el más importante. A pesar de esto, el Ecuador aún posee un 4.6% de desempleo y personas que pertenecen a la tasa de empleo adecuado es solo el 37.9% mientras que el resto de la población se divide en empleos no dignos como subempleo (18.7%), tasa de empleo no pleno (27.2%) y empleo no remunerado (11%) (INEC, Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo, Subempleo, 2019). Adicional, el empleo juvenil urbano ha disminuido desde el 2016, sin embargo, sigue teniendo gran representación y repercusión en la tasa de empleo y desempleo del país (Guayaquil C. d., 2019).

En el mes de febrero la inflación del Ecuador fue en junio disminuyo a -0.04% en comparación al mes anterior, por lo que actualmente la inflación acumulada anual es de 0.15%. Las 3 actividades que tuvieron una mayor afectación en la inflación fueron en primer lugar, los alimentos y bebidas no alcohólicas, seguidas por el transporte y finalizando con el alojamiento, agua, electricidad, entre otros. El costo de la canasta familiar también tuvo un decrecimiento llegando a un promedio de \$702.67 en la costa y el ingreso promedio de las familias correspondía en el mes de marzo del

presente año a \$735.47 cubriendo el 103.15% de la canasta básica (INEC, Índice de precios al consumidor, 2019).

4.1.3 Entorno social

Actualmente, Ecuador tiene una población aproximada de diecisiete millones de personas. En los últimos 10 años, el país ha tenido un incremento poblacional anual y se estima que para el 2020 siga esta tendencia (INEC, 2012).

Esto afecta positivamente al negocio ya que el morocho es un producto que puede ser consumido por personas de casi todas las edades, y un crecimiento poblacional significa un mayor número de posibles clientes y consumidores.

Por otra parte, entre las tendencias de consumo global para el 2019, existen algunas que pueden afectar positivamente el consumo del producto. Entre las tendencias más importantes tenemos el deseo de los consumidores por los productos tradicionales y artesanales que tengan una historia detrás; y además está la tendencia por aumentar la eficiencia en las compras y consumo, ya que las personas cada vez están más ocupadas y buscan poder simplificar sus experiencias de una manera más rápida, fácil y segura (FEDEXPOR, 2019).

Esto representa una ventaja para la empresa ya que su actividad se centra en la producción y comercialización de morocho en el canal de venta moderno. En primer lugar, el morocho es un producto tradicional y artesanal lo cual representa una ventaja con referencia a la primera tendencia de consumo mencionada. Y en segundo lugar, la comercialización de este producto en el canal de venta moderno permite cumplir con la segunda tendencia de consumo la cual facilitará el acceso de los posibles consumidores al producto tanto en tiempo como en disponibilidad.

4.1.4 Entorno tecnológico

Esta propuesta de negocio puede verse afectada negativamente por el factor tecnológico debido a que existen varias empresas grandes en el país que poseen líneas de productos similares y que cuentan con un alto nivel tecnológico y maquinaria y equipos avanzados. Debido a esto, fácilmente podrían implementar o agregar el morocho a su portafolio de productos y podrían obtener costos bajos

gracias a las ventajas previamente mencionadas y volverse una competencia realmente fuerte.

Por otra parte, en lo concerniente a la adquisición de equipos y maquinarias necesarias para montar una línea de producción de bebidas de morocho, no existe dificultad ya que existen algunas empresas nacionales que se dedican a la fabricación de este tipo de equipos y se podrían adquirir fácilmente sin tener que pasar por trámites de importación.

4.1.5 Entorno ambiental

Una de las tendencias de consumo global para el 2019 que puede tener un impacto negativo en el negocio está relacionada a un mundo libre de plástico. Los consumidores están empezando a tomar conciencia con respecto a sus decisiones y el daño que este material causa en el medio ambiente especialmente el plástico de un solo uso (FEDEXPOR, 2019).

Adicionalmente, Ecuador ha adoptado una medida impuesta por la Alianza del Pacífico a sus países miembros que consiste en eliminar los plásticos de un solo uso en todos los ámbitos antes que termine el año 2019 y se buscara imponer sanciones y multas a quienes no respeten esta medida (EL COMERCIO, 2019).

Esto podría afectar de manera negativa a la propuesta de negocio ya que el empaque que planea usar es plástico PET reciclable y si no se comunica bien esta característica del empaque la gente podría relacionarlo con los plásticos de un solo uso previamente mencionados y consecuentemente afectaría la aceptación del producto en el mercado.

4.2 Análisis de cinco fuerzas de Porter

4.2.1 Rivalidad entre competidores existentes

El morocho es un producto cuya venta se realiza de manera tradicional en restaurantes y kioscos. Actualmente, existen marcas que poseen un proceso de venta diferente al de Morocho Tradición, sin embargo, son competidores fuertes por la

trayectoria de años que tienen en el mercado que ha hecho que se encuentren posicionados en la mente de los consumidores.

Uno de los competidores más fuertes del mercado es Mr. Morocho. Esta marca tiene 28 años en el mercado guayaquileño y hoy en día poseen franquicias que suman ocho entre locales y kioscos alrededor de toda la ciudad.

Adicional al morocho, esta marca, posee otros productos como pan de yuca y empanadas dentro de su portafolio, en la cual también se encuentra una innovación que realizaron llamada “Choco morocho”, una bebida de morocho a base de leche chocolatada. Sus precios varían debido a que poseen diferentes presentaciones desde vasos personales hasta tarrinas de 1 litro, los precios comienzan en \$1.20 hasta \$5 el litro.

El éxito de esta marca se debe en general por la cantidad de puntos de ventas que posee siendo actualmente la marca con mayor distribución en la ciudad. De esta manera, ha logrado encontrarse en puntos claves de la ciudad siendo más fácil llegar a diferentes consumidores. Igualmente, realiza innovaciones como su Choco Morocho y así logra expandir su portafolio llegando a más consumidores. Adicional, otra ventaja es su tiempo en el mercado lo que ha generado confianza y reconocimiento de marca en la mente de los consumidores.

Otro de los competidores más importantes dentro del segmento es “El Morocho del Abuelo”. Este negocio encontrado en la ciudad de Guayaquil tiene aproximadamente 45 años de existencia y actualmente tiene 2 locales en el centro de Guayaquil. Uno de los valores agregados que esta marca considera es la preparación que la sigue realizando su dueño para ambos locales y de esta manera lograr preservar el sabor por el cual sus clientes son fieles. Adicional, poseen una variedad de tamaños y de productos adicionales como panes, sandwiches, entre otros para poder acompañar el morocho. Sus precios inician desde \$1 hasta \$3 la tarrina jumbo que es de un litro y medio.

La estrategia de éxito de esta marca se basa en la autenticidad de su producto el cual ha preservado el sabor durante 45 años. Por lo tanto, los consumidores se acercan a cualquiera de los locales con la seguridad de la calidad del producto

preservando la tradición que poseen de los años que llevan consumiendo el mismo producto.

Existen otros competidores sin embargo, al ser informales en su mayoría, no se puede medir el nivel de agresividad que presentan en el mercado. Por lo tanto, para determinar un potencial competidor se lo determina a partir de aquel que posea mayor número de distribución, es decir, locales, kioscos, entre otros, mayor cantidad de productos, tamaños, diversificación de portafolio y años de trayectoria debido a que es un producto tradicional que es preferido por el tiempo que lleva en el mercado y su reconocimiento dentro del mismo.

4.2.2 Amenaza de productos sustitutos

Dentro del segmento de bebidas no alcohólicas podemos encontrar los jugos, yogurts, entre otros. Sin embargo, el morocho al ser una bebida tradicional con diferentes propiedades y momentos de consumo, posee productos sustitutos diferentes, siendo la mayoría de ellos productos nacionales que podemos encontrar con facilidad en supermercados.

Uno de los más similares es la chicha resbaladera producida por la marca Mylk. Esta bebida, al igual que el morocho, es elaborada con grano de arroz y es comercializada en diversos supermercados del país, llegando a más personas en diferentes puntos de venta y preservando su aceptación debido a que es la única chicha resbaladera que podemos encontrar. Este producto no posee una competencia directa que ofrezca el mismo producto a excepción de los kioscos o panaderías que la comercializan pero basados en otro modelo.

Actualmente esta bebida esta codificada en 2 clientes principales de la ciudad como son Supermaxi y Mi Comisariato en una presentación personal de 370ml con los siguientes precios:

Tabla 10. *Precio de Chicha Resbaladera en Supermercados*

Producto	Supermaxi	Mi Comisariato
Chicha Resbalera	\$1.50	\$1.30

Nota: Elaborado por autores

El total de ventas de esta empresa en el total del año 2018 fue de \$457,530.34 dentro de este total se encuentran sus dos marcas “Jucy” que corresponde a bebidas naturales a base de frutas y agua, mientras que la marca “Mylk” corresponde a bebidas a base de leche. Para esta empresa el 65% de sus ventas se encuentran apalancadas en su marca Jucy mientras que el otro 35% se encuentra basado en las ventas de la línea Mylk.

La chicha resbaladera forma parte de la marca Mylk, en la cual solo se encuentran dos bebidas leche de almendras y chicha resbaladera. La chicha representa el 80% de las ventas de esta marca por lo que el total de ventas \$128,108.50. Dentro de este total los supermercados para esta marca representan el 85% de sus ventas, mientras que el otro 15% corresponde a Gasolineras, restaurantes, ventas online y grandes tiendas.

Al ser un producto que se va a comercializar solo en Guayaquil, se debe tomar en cuenta solo los locales de los dos clientes escogidos que se encuentren dentro de esta ciudad. En el caso de Mi Comisariato el 65% de sus locales se encuentran en Guayaquil y en caso de Supermaxi, el 23% por lo tanto, el total de ventas en el canal moderno de esta marca, le corresponde el 88% a Guayaquil dando un valor total de venta de este producto dentro de supermercados en la ciudad de \$ 95,825.15.

Otro producto sustituto son las avenas. Dentro de este segmento los principales competidores son Toni, Nestle y Reyleche con sus marcas Toniavena, Cereavena y Reyavena. Estos productos se encuentran codificados dentro de ambos clientes y tienen un tamaño personal de entre 200 y 250 ml e igualmente, su tamaño familiar de litro.

Los precios de estos productos en tamaño personal varían muy poco dependiendo del cliente

Tabla 11. *Precios de Avena en Supermercado*

Producto	Supermaxi	Mi Comisariato
Toni Avena	\$ 0.73	\$ 0.72
Cereavena	\$ 0.68	\$ 0.67
Reyavena	\$ 0.63	\$ 0.62

Nota: Elaborado por autores

Toni es el más grande de este segmento y sus ventas de avena dentro del canal moderno dentro del año 2018 son de 2, 181,369. Dentro de estas ventas Mi Comisariato y Supermaxi representan el 78% de sus ventas y de esto el 88% representa Guayaquil, por lo tanto el total de sus ventas anuales son de \$1'497,291.682.

Adicional a los previamente mencionados, el yogurt es otro de los productos sustitutos del morocho debido a su textura y sabor es un producto que se lo considera similar.

Los precios del yogurt varían de acorde a su presentación y beneficios. Existen yogurts light, regulares, con trozos de fruta, entre otros. Sin embargo dentro de los regulares en presentaciones individuales varían desde 185 a 200 ml y los precios son los siguientes:

Tabla 12. *Precios del Yogurt en Supermercados*

Producto	Supermaxi	Mi Comisariato
Yogurt Toni	\$0.68	\$0.67
Chivería	\$0.66	\$0.65
Reyogurt	\$0.55	\$0.53

Nota: Elaborado por autores

Resumen comparativo

Dentro de esta categoría el líder es Toni, el cual tiene una venta anual \$26, 689,773. Al igual que en Avenas Mi Comisariato y Supermaxi representan 78% de ventas del canal moderno y el 88% corresponde a Guayaquil obteniendo un total de venta de \$18, 319,860.

Para comparar todos los productos sustitutos se establecieron los precios de estos productos de acuerdo a los ml en los que se va a vender morocho, es decir, 330ml. De esta manera, se puede conocer el rango de precios por volumen ofertado, el promedio y su mediana para luego poder determinar el precio del morocho de acorde a los precios del mercado.

Tabla 13. *Comparación de precios entre productos sustitutos de 330ml*

Producto	Unidad	Supermaxi	Mi comisariato	Promedio	Mediana
Yogurt	330 ml	\$1.12	\$1.10	\$1.11	\$1.11
Chicha	330 ml	\$1.34	\$1.16	\$1.25	\$1.25
Resbaladera					
Avena	330 ml	\$0.96	\$0.95	\$0.96	\$0.96

Nota: Elaborado por autores

Para estimar la demanda se realizaron 2 métodos. El primero fue realizar un promedio de las ventas de las empresas previamente mencionadas divididas por el precio de cada uno de los productos dentro de su categoría, de esta manera se calcularon las unidades aproximadas demandas mensualmente de productos similares al morocho

Tabla 14. *Total de ventas en unidades por empresas en Supermercados*

Empresa	Venta en Unidades
Healthy Drinks	68446
Toni Avena	2051084
Toni Yogurt	26940971
Promedio Anual	9686834
Promedio Mensual	807236

Es decir, a partir de este cálculo la empresa podría tener una demanda de hasta 807.236 unidades de manera mensual. Sin embargo, este método no es muy conveniente debido a que la empresa Toni Corp posee una capacidad de producción muy superior a la de Morocho Tradición y posee mucho más tiempo en el mercado. Por esta razón, esta empresa no puede ser tomada como referencia para estimar una demanda aproximada ya que es totalmente distinta en muchos aspectos y poco comparable.

Por otra parte, el otro método que se utilizó para el cálculo de la posible demanda consiste en las políticas de compra de los supermercados con respecto a los nuevos productos. Tanto Corporación Favorita como Corporación El Rosado manejan una misma política para manejar los pedidos de productos nuevos que consiste en realizar un pedido correspondiente al 50% de las unidades que le compran al competidor más similar, que en este caso sería la chicha resbaladera, y trabajar los primeros tres meses en consignación con el proveedor que en este caso sería Morocho Tradición. Luego de los tres meses, el cliente establece la cantidad de unidades mensuales que desea comprar.

Tabla 15. *Total de la demanda calculada*

Healthy Drinks	Venta en Unidades
Año	68,447
Mes	5,704
50% (Posible demanda)	2,852

Esto nos indica que la empresa podría tener ventas mensuales de hasta 2,852 unidades de 330ml de morocho y es un método más acertado para proyectar una demanda ya que se está tomando en cuenta las políticas de compra de los posibles clientes y adicionalmente se está tomando como referencia las ventas de una empresa que no lleva mucho tiempo en el mercado y tiene ventas más apegadas a la posible realidad de Morocho Tradición.

A pesar de que existan varios productos sustitutos para el morocho, estos poseen un bajo nivel de poder por sobre el morocho ya que realmente no existe uno que sea totalmente similar o que englobe tanto lo tradicional como la ventaja de distribución y presentación que Morocho Tradición posee.

4.2.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes

El negocio de bebidas y alimentos que se comercializan en el canal de venta moderno presenta una amenaza baja con respecto a nuevos competidores que podrían ingresar a la industria. Esto se debe a que existen dos barreras importantes que dificultan el ingreso; la primera es la inversión inicial alta que se necesita para poder realizar la adquisición de equipos y maquinarias, materias primas, infraestructura, contratar personal, entre otros.

Por otra parte, la segunda barrera está enfocada a los requisitos legales necesarios para poder producir y comercializar el producto a través de este canal de venta, que como se mencionaron previamente, forman una lista extensa que regulan las condiciones para el tema de producción, adicional de otros requisitos que se enfocan en las condiciones necesarias y permisos para que el producto pueda

ingresar a los supermercados y finalmente las condiciones y requisitos específicos que exige Corporación Favorita, que es el cliente objetivo, con respecto a la codificación del producto.

4.2.4 Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es de un nivel medio ya que los proveedores elegidos para las materias primas son empresas medianas locales. Por el mismo hecho de ser empresas, no se puede negociar grandes descuentos más que lo que por propias políticas de ellos pueden ofrecer por compras al por mayor. Entre estas empresas se encuentran las siguientes:

- **PRODICEREAL S.A.**

Esta empresa cuenta con el grano de morocho, canela y clavo de olor. Es una empresa ecuatoriana productora de alimentos tradicionales naturales que mantiene su actividad desde 1990. Cuenta con sucursales en Latacunga, Quito y Guayaquil.

- **ECUALAC**

Esta empresa será proveedora de la leche pasteurizada. Es una empresa nacional dedicada a la producción varios tipos de leche que lleva 15 años funcionando. Se encuentra en la localidad de Machachi.

- **LA TRONCAL**

Esta empresa será proveedora de azúcar. El ingenio se ubica en el Cantón La Troncal, a 76 km de la ciudad de Guayaquil. Ha realizado sus actividades desde 1963 por lo cual cuenta con mucha experiencia en el sector.

- **SOLVESA S.A.**

Esta empresa cuenta con el conservante de sorbato de potasio. Inició sus actividades el 30 de diciembre de 1986 y actualmente cuenta con dos centros de distribución ubicados en Guayaquil y Quito. Cuenta con 3 unidades de negocio especializadas: agrícola, industria y nutrición.

- DELTAPLASTIC C.A.

Esta empresa será proveedora de las botellas plásticas. Es una empresa fundada en 1969, especializada en la producción de envases plásticos, preformas PET, tapas y agarraderas. Actualmente se encuentra ubicada en km. 5 vía a Daule, Guayaquil.

4.2.5 Poder de negociación de los clientes

Le empresa Morocho Tradición S.A., busca introducir su producto a los supermercados del país tales como “Supermaxi” perteneciente a “Corporación Favorita” que cuenta con 55 años de experiencia y “Mi Comisariato” perteneciente a “Corporación El Rosado” que cuenta también con varias décadas de experiencia en el país.

El poder de negociación que presentan estos clientes es alto, debido a que son cadenas de supermercados muy reconocidas en el país y líderes del sector. Además, cuentan con muchos años de experiencia, un poder económico elevado y una gran cantidad de proveedores distintos.

Por estas razones, a estos clientes no se les puede establecer condiciones de manera autoritaria ni tampoco negociar mucho sus términos y condiciones ya que claramente tiene muchas ventajas importantes de su lado. Debido a esto, se deberá manejar con mucho cuidado las negociaciones con estos clientes y tratar de establecer una oferta que sea atractiva y que pueda generar beneficios a ambas partes.

4.3 FODA

Fortalezas

- Es un producto que tiene años de trayectoria dentro del mercado por lo tanto, existe una aceptación por parte del consumidor.
- Las materias primas son obtenidas dentro del Ecuador fácilmente.
- La tecnología necesaria para la creación de la empresa se puede encontrar fácilmente en el Ecuador por lo que, no requiere de trámites de importación, ni dificultad de instalación.

- Será el primer morocho que puede llevarse en botella de manera práctica y que se encuentran en varios lugares cercanos dentro de Guayaquil
- Tendrá registro sanitario y certificados que refuerzan la confianza del producto hacia el consumidor.

Oportunidades

- Al encontrarse en el canal moderno puede ser más fácil de acceder para los consumidores potenciales
- Las tendencias de compra dentro de los supermercados se encuentran en un constante crecimiento al igual que del consumo de productos tradicionales.
- El sector de alimentos y bebidas es uno de los más grandes e importantes dentro del Ecuador.

Debilidades

- El producto se realizar con azúcar mientras que las tendencias se inclinan hacia lo saludable.
- La botella con la cual es envasada es de material plástico lo cual podría afectar la imagen de Morocho Tradición.
- Es una nueva marca que se introducirá al mercado, por lo tanto, no se conoce si las será aceptado por los consumidores.
- Los actuales consumidores se encuentran acostumbrados a una metodología de venta específica y podrían no aceptar migrar a una nueva.

Amenazas

- Los actuales productos sustitutos poseen mucho tiempo dentro del mercado y una gran diversidad, por lo que ya se encuentran posicionados en la mente del consumidor.
- Los supermercados tienen mucho poder sobre la venta del producto ya que es el canal principal de venta por ende, tienen mucho poder de negociación.
- Los cambios legales y ambientales que pueden crearse en contra del uso del plástico.

4.4 Definición del mercado potencial

Para la empresa Morocho Tradición, su mercado comprende a potenciales consumidores de morocho y a actuales consumidores regulares de morocho con la posibilidad de que puedan migrar a otra forma de consumo. El mercado corresponde a habitantes dentro de la ciudad de Guayaquil con edad de entre 25 a 60 años que usualmente realicen sus compras dentro del canal moderno.

Los consumidores de Morocho Tradición, son consumidores frecuentes de productos tradicionales, típicos y hechos en Ecuador. Son nacionalistas y amantes de la comida ecuatoriana. De igual manera, tienen interés por innovaciones constantes en productos que no haya habido antes dentro de sus lugares de compra. También, son para aquellas personas que les gusta este producto pero no pueden o conocen como realizarlo o lugares de confianza y cercanos donde lo puedan consumir.

Los potenciales consumidores son personas que se preocupan de su alimentación, que prefieren productos que posean ingredientes nutritivos y que los pueda alimentar tanto a ellos como su familia. Estos consumidores buscan productos para consumir durante la tarde y noche que puedan reemplazar a otras bebidas.

Igualmente, los actuales consumidores de morocho que realizan sus compras en supermercados son clientes potenciales para Morocho Tradición ya que podrán migrar de consumir en un kiosco o local a comprar morocho en su punto de venta de preferencia, sin tener que movilizarse hasta poder encontrar un lugar donde vendan morocho. Adicionalmente, podrán comprar morocho para varios días y personas ya que este producto perdura mucho más que el morocho de los locales tradicionales.

4.5 Formulación de estrategias de comercialización y distribución

4.5.1 Producto

El producto que ofrece la empresa Morocho Tradición, corresponde al tradicional morocho clásico elaborado con maíz blanco partido y leche, el cual viene en una presentación personal de 330ml en una botella plástica reciclable que permite que el producto sea práctico, portable y que se pueda consumir en cualquier lugar.

Este producto es elaborado con el fin de satisfacer las necesidades de los actuales consumidores de morocho de encontrar un producto de calidad y confiable en un lugar más cercano con una presentación más práctica para que asiera se obtenga como resultado el aumento de consumo de productos nacionales específicamente del morocho. Igualmente, está dirigido para potenciales consumidores a quienes les gusten los productos tradicionales del país.

El producto Morocho Tradición es elaborado totalmente en Ecuador con granos de calidad cosechados por agricultores de la sierra del país, la elaboración del producto se realiza de manera cautelosa y siguiendo los más altos estándares de calidad, lo que ha logrado que la empresa obtenga certificados como el de Buenas Prácticas de Manufactura, estos procesos permiten que como resultado, el morocho posea una textura cremosa y un perfecto color blanco donde los granos pueden ser fácilmente reconocibles en su empaque. De igual manera, esta bebida posee propiedades nutritivas como energía y fibra que aporta a sus consumidores.

El morocho en esta presentación es el único existente en el mercado, de igual forma, es el único que posee registro sanitario y que puede perdurar un año hasta ser consumido. Por lo que, los consumidores lo pueden percibir como un producto más confiable y de fácil acceso ya que su punto de venta son los supermercados. Por lo tanto, los consumidores podrán encontrar el producto de manera más fácil y confiable dentro de los supermercados de la ciudad de Guayaquil.

4.5.2 Plaza

El morocho será comercializado por medio del canal de venta moderno en los supermercados de Guayaquil. El producto al ser una bebida de consumo masivo se encontrara dentro de la percha, junto a las avenas y yogurts personales, ya que estos son los posibles productos sustitutos del mismo. De esta manera, va a generar más presencia y competencia para los consumidores con gustos de bebidas similares al morocho.

Para confirmar la tendencia de los potenciales consumidores a comprar dentro de los supermercados, se realizó dentro de la encuesta una pregunta que cuestionaba la frecuencia de compra dentro de los mismos.

6. De las siguientes alternativas, califique de 1 a 5 los lugares en los que compra las bebidas mencionadas en la pregunta #1, siendo 5 el lugar con mayor frecuencia y 1 el lugar con menor frecuencia

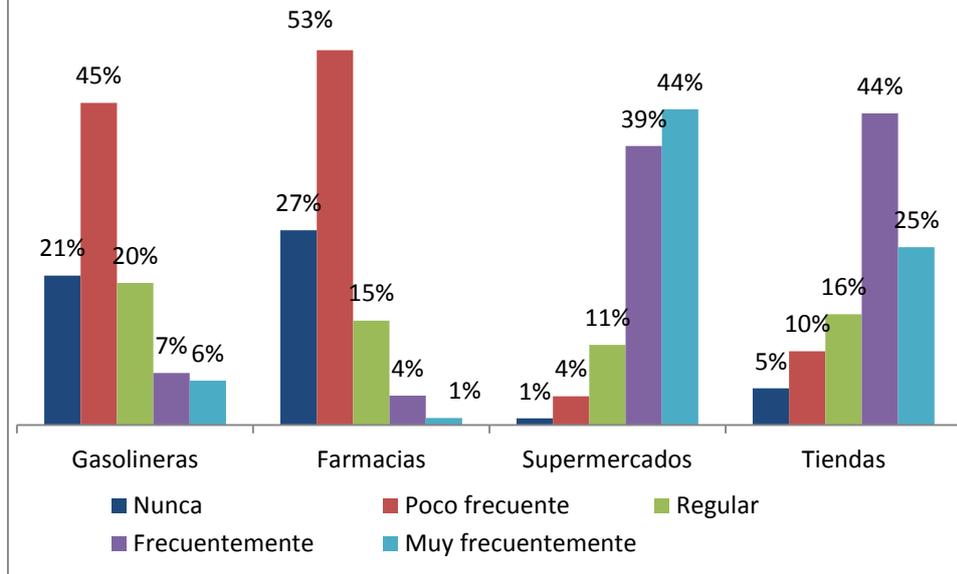


Figura 9. Pregunta 6 de la encuesta sobre frecuencia de compra. Nota: Elaborado por autores

El 44% de los encuestados respondieron que al lugar que asisten con mayor frecuencia para realizar la compra de los productos similares al morocho son los supermercados. Es decir, un total de 170 personas de 385 asisten con frecuencia a un supermercado, lo que permite que puedan conocer, observar y adquirir el producto en este punto de venta. Supermercados, al ser el lugar más recurrido para realizar las compras, apoya la idea de codificación y distribución dentro de este canal ya que implicaría que la gente estaría más dispuesta a comprar en este punto de venta en comparación a otros.

Adicional, dentro de la percha de los supermercados el morocho tendrá un espacio en la zona caliente, que es la considerada la zona de mayor circulación de personas y en este caso la más fácil para acceder de los consumidores, con aproximadamente cuatro caras en tres niveles para que el producto sea visible a primera vista y que su presencia sea representativa para las personas que pasen por este pasillo. Esto facilitará la adquisición de nuestros compradores del producto.

Una vez cada quince días la empresa Morocho Tradición enviara sus productos a los supermercados para que estos puedan tener el stock necesario para distribuir el producto entre sus locales y así asegurarse de que el producto exhibido se encuentre lo más fresco posible de manera semanal.

4.5.3 Precio

Para Morocho Tradición, existen 2 precios. El primero es el precio sugerido para la venta al público y el otro, es el precio de lista para los clientes, es decir, el precio de la caja de morocho.

Al analizar los precios de la competencia para establecer el PVP, se tomaron en cuenta los precios de los productos sustitutos para poder establecer un precio de acorde al mercado. Esto es debido a que el mismo producto no se comercializa en el mismo canal, ni con la misma presentación, por lo tanto, si se considera el precio de los kioscos de morocho, se establecerá un precio que no estará dirigido al consumidor objetivo.

De igual manera, se tomó en cuenta el porcentaje que el cliente se margina, es decir, el porcentaje de ganancia que deben tener los supermercados que en un promedio es del 16% en los diferentes clientes. Los precios de los productos sustitutos se encuentran en un rango de \$0.60 - \$1.50 y entre 185ml a 370 ml. Por esta razón, al ser Morocho Tradición una bebida que se encuentra en el rango de presentaciones que más ml posee, es una bebida nueva en el mercado, con más ingredientes nutritivos, se decidió realizar la estrategia de que el precio en percha para el consumidor sea de \$1.25.

Considerando los costos de fabricación en el cual se encuentra la materia prima para poder elaborar cada botella, otros costos de fabricación que engloban el transporte, mano de obra, entre otros se estableció un precio de caja de \$12.87, que es el valor al cual se va a vender la caja de 12 unidades de botellas de 330ml a los clientes. Dentro del precio de la caja ya se encuentra considerado el margen que la empresa desea ganar que es el 52%. A partir de la estrategia de precio establecida, se considera el margen del cliente y el margen de la empresa para llevar al PVP por unidad final que es \$1.45.

Al valor de \$1.45 se le debe restar el 16% que corresponde al margen del cliente para conocer realmente cual será el valor establecido en la percha al cual será vendido y calcular que este vaya de acorde con los objetivos de la empresa. El precio al cual el consumidor final lo va a comprar es de \$1.25, en el cual nos encontramos por debajo de nuestro competidor más similar que es la chicha resbaladera y por encima de las avenas logrando así, una estrategia de penetración con nuestro precio.

El PVP de \$1.45 es el que se le sugiere a las cadenas para que puedan de ese precio considerar su margen, siempre el PVP debe ser superior al objetivo de precio que se desea ver en la percha. Al precio en percha se le aumenta el porcentaje de margen del cliente y así se obtiene el PVP sugerido para la cadena, que en este caso es del 16%.

Para poder comprobar que el precio establecido va a ser aceptado por nuestros consumidores potenciales, se realizó una encuesta dirigida a nuestros clientes objetivos, en la cual se preguntó, entre un rango de precios, cuál sería el que estuvieran dispuestos a pagar por productos como el morocho y sus sustitutos como la avena, yogurt y chicha resbaladera.

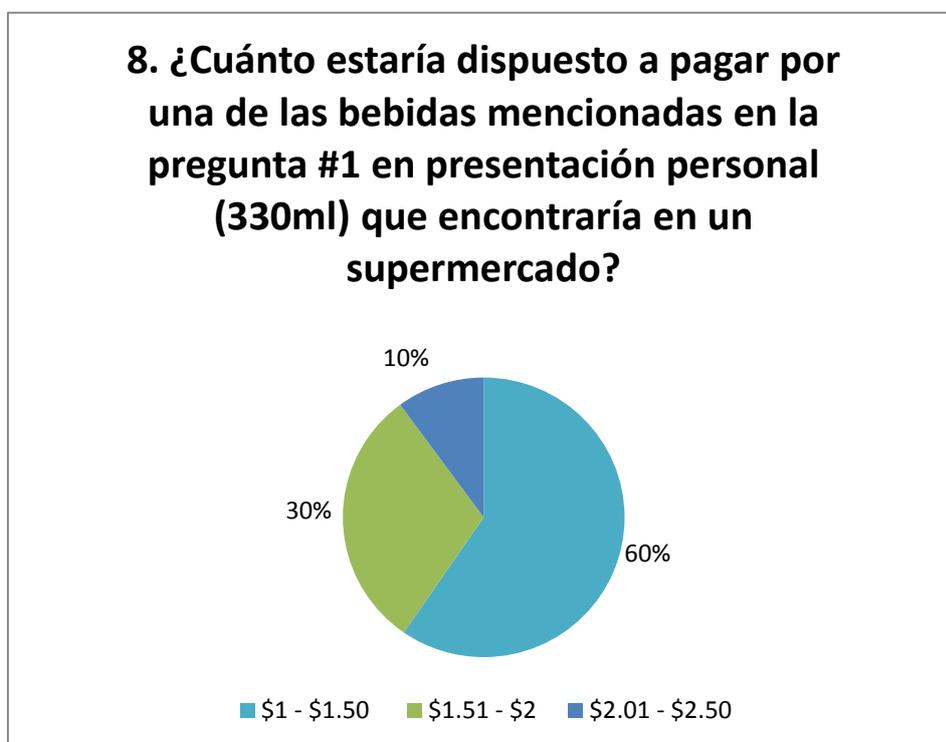


Figura 10. Pregunta 6 de la encuesta sobre frecuencia de compra. Nota: Elaborado por autores

Dentro de la pregunta el 60% de los encuestados respondieron que estarían dispuestos a pagar por una botella de personal de 330ml entre \$1 a \$1.50. Es decir, 231 personas accederían al producto, que encuentren en un supermercado, que lleve este precio. Lo que confirma y soporta el precio establecido previamente para Morocho Tradición que es de \$1.25 que se encuentra dentro del rango de precios de productos sustitutos y superior al de los kioscos y carretas. Por lo que, la gente si logra percibir un valor superior si se encuentra esta bebida dentro de un supermercado, ya que el valor aceptado es superior al que podrían encontrar del morocho en la venta tradicional del mismo.

4.5.4 Promoción

Dentro de esta estrategia se encuentra la presentación inicial del producto al cliente. En la presentación se deben llevar muestras del producto y la información pertinente para su codificación como son packshots y registro sanitario. Adicional a esto, al cliente se le deben presentar los beneficios y atributos diferenciadores del producto para que sustente la razón de su codificación dentro sus locales.

Por esta razón, se debe presentar una estrategia de marketing dirigida al consumidor final que asegure al cliente el movimiento que va a haber de su producto dentro del punto de venta.

Lo primero que se realizará, al ser el público objetivo las personas que asisten a supermercados, son activaciones en el punto de venta. Dentro de estas activaciones daremos a conocer el producto por medio de muestreo fuera del punto de venta para que las personas puedan probar el producto al momento en que asistan a realizar sus compras. En estas activaciones les comunicaremos las ventajas que el producto posee y así, dar a conocer la marca junto con productos promocionales para que los clientes la recuerden más fácilmente.

Esta actividad se realizará en Supermaxi y Mi Comisariato. El primer fin de semana se realizará en Supermaxi en dos puntos de venta de la cadena y la próxima semana de igual forma en Mi Comisariato en los dos puntos de venta más representativos de esta cadena. Considerando toda la logística, stands y modelos para la actividad es de \$4673.08 en el cual se espera tener un alcance a 2800 personas por día, es decir, un total de 11.200 personas alcanzadas.

Adicional, la marca tendrá presencia dentro de las revistas que emiten los supermercados como la Revista Maxi, la cual regalan dentro de las sucursales de Supermaxi y Megamaxi a todos sus compradores, de esta manera podremos dar a conocer nuestro producto hacia estos consumidores. El anuncio dentro de esta revista dentro de una media página tiene un costo de \$1500.

Igualmente, la estrategia de comunicación de las promociones que vamos a crear se va a basar en apelar a los sentimientos del consumidor y en cubrir las necesidades actuales de los consumidores de morocho. La estrategia es dar a conocer como se realiza el cultivo de maíz de manera orgánica por agricultores ecuatorianos y explicar los procesos de elaboración de alta calidad por cocineros que toman en cuenta cada paso hasta dar como resultado la bebida que llega a cada hogar.

De la misma manera, se da a conocer el empaque que es realizado con plástico PET reciclable. Su ventaja de portabilidad, a diferencia de cualquier otro morocho, es que este viene en una presentación practica que permite guardarlo y llevarlo a cualquier lugar sin que se riegue o dañe.

Con esta estrategia de comunicación, se realizará otra actividad promocional que es basada en redes sociales. De esta manera se espera llegar a un público masivo. Se crearán páginas en Facebook e Instagram para poder presentar el producto. De este modo, los jóvenes y jóvenes adultos, que también son consumidores de este producto, podrán conocerlo y así, al momento de asistir a un supermercado, podrán adquirir el producto. Para esto se contratará una agencia que provea artes mensuales y servicios de Community Management el cual tendrá un costo mensual de \$500.

La estrategia digital se basa en crear “awareness” de este producto, que la gente lo reconozca, sepa que existe y entienda el concepto del producto. Por medio de esta estrategia, la marca podrá posicionarse dentro de la mente de cada uno de los potenciales consumidores y así, al momento de buscar morocho o alguna bebida tradicional, pueden recurrir a la marca Morocho Tradición.

Dentro de cada actividad a realizar se va a plantear el “look and feel” de la marca basada en su estrategia de comunicación. Es decir, en el elemento visual que se ponga en la revista o en la estación de las activaciones se tendrá una imagen que vaya de acorde a lo que la marca desea comunicar.

4.5.5 POP

Al encontrarse el producto dentro del canal moderno, existe la opción de poder realizar material promocional en el punto de venta. Se planea realizar para Morocho Tradición paradores de tráfico y ristas ubicados en la percha para de esta manera llamar la atención de los consumidores que pasen por el pasillo y puedan notar el producto.

5 Capítulo 4. Viabilidad Financiera del Negocio

5.1 Proyecciones financieras

5.1.1 Inversión inicial

Para poder realizar el proyecto de Morocho Tradición, se requiere una inversión inicial de \$199,469.66. Este monto está conformado por activos fijos, los cuales representan un 19% sobre el total de la inversión que equivale a \$37,759.91; y por el capital de trabajo, el cual representa el restante 81% del monto total de la inversión que corresponde a \$161,710.15.

Tabla 16. *Tabla de inversión inicial del proyecto*

DESCRIPCION	(\$) USD	(%) PART.
Activos Fijos		
Maquinaria y equipo	\$ 25.029,51	13%
Equipos de oficina y computo	\$ 12.730,00	6%
Subtotal Activos Fijos	\$ 37.759,51	19%
Capital de trabajo		
Materia prima	\$ 8.206,34	4%
Mano de obra directa	\$ 12.387,68	6%
Costos indirectos de fabricación	\$ 4.220,87	2%
Gastos administrativos	\$ 78.461,98	39%
Gastos de constitución de la cia.	\$ 3.590,28	2%
Gastos de adecuación de la cia.	\$ 2.000,00	1%
Alquiler galpón	\$ 36.169,92	18%
Gastos de marketing	\$ 16.673,08	8%
Subtotal Activos Corrientes	\$ 161.710,15	81%
INVERSION TOTAL:	\$ 199.469,66	100%

5.1.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo necesario se estimó en función del flujo de caja proyectado del proyecto y es \$161,710.15. Los dos primeros años la empresa reporta una utilidad neta negativa, por ende dentro del monto de inversión inicial, debe estar considerado el capital de trabajo necesario para poder cubrir las

pérdidas de estos dos primeros años para que la empresa pueda seguir funcionando hasta el tercer año que reporta una utilidad neta positiva.

Tabla 17. *Flujo de caja neto tercer año*

PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
UTILIDAD NETA		\$ -131.153,32	\$ -97.519,43	\$ 104.345,49
(+) Depreciaciones y amortizaciones		\$ 14.295,42	\$ 15.134,57	\$ 16.050,51
(-) Inversiones en activos fijos	\$ -37.759,51	\$ -	\$ -	\$ -10.870,00
(-) Capital de trabajo	\$ -161.710,15			
Flujo de Caja Neto	\$ -199.469,66	\$ -116.857,90	\$ -82.384,86	\$ 109.526,00
Saldo de caja	\$ 199.469,66	\$ 82.611,75	\$ 226,90	\$ 109.752,90

5.1.4 Financiamiento de la inversión

El financiamiento de la inversión estará compuesto por aportaciones de capital de los accionistas que representan un 30% del monto total equivalente a \$59,135.17 y la diferencia que corresponde al 70% restante equivalente a \$140,334.49 será financiada por una entidad bancaria.

Tabla 18. *Financiamiento de la inversión*

DESCRIPCION	(\$) USD	(%) PART.	APORTE	
			Propio	Préstamo
Activos Fijos				
Maquinaria y equipo	\$ 25.029,51	13%		\$ 25.029,51
Equipos de oficina y computo	\$ 12.730,00	6%	\$ 12.730,00	
Subtotal Activos Fijos	\$ 37.759,51	19%		
Capital de trabajo				
Materia prima	\$ 8.206,34	4%	\$ 8.206,34	
Mano de obra directa	\$ 12.387,68	6%	\$ 4.387,68	\$ 8.000,00
Costos indirectos de fabricación	\$ 4.220,87	2%	\$ 4.220,87	
Gastos administrativos	\$ 78.461,98	39%		\$ 78.461,98
Gastos de constitución de la cia.	\$ 3.590,28	2%	\$ 3.590,28	
Gastos de adecuación de la cia.	\$ 2.000,00	1%	\$ 2.000,00	
Alquiler galpón	\$ 36.169,92	18%	\$ 24.000,00	\$ 12.169,92
Gastos de marketing	\$ 16.673,08	8%		\$ 16.673,08
Subtotal Activos Corrientes	\$ 161.710,15	81%		
INVERSION TOTAL:	\$ 199.469,66	100%	\$ 59.135,17	\$ 140.334,49
Relación sobre la inversión			30%	70%

Las entidades bancarias que fueron analizadas para la solicitud del crédito del proyecto fueron CFN, Banco Pichincha y Banco del Pacifico y a continuación se resumen los datos.

Tabla 19. *Financiamiento de entidades bancarias*

BANCO:	CFN	PICHINCHA	PACIFICO
Monto:	\$ 140.334,49	\$ 140.334,49	\$ 50.000,00
Tasa de interés:	8,95%	9,76%	9,50%
Plazo en años:	10	5	5

La entidad bancaria escogida será la Corporación Financiera Nacional (CFN) quienes establecen las condiciones de financiamiento para el monto de \$140,334.49 a un plazo de 10 años, con una tasa de interés anual de 8.95% y pagos de manera semestral estableciendo cuotas de \$10,765.02 lo que al año representa un pago de \$21,530.03. Esta entidad bancaria presenta las mejores opciones ya que Banco Pichincha ofrece un plazo máximo de 5 años y con una tasa de interés mayor, y por otra parte, el banco del pacifico solamente ofrece créditos para PYMES por un monto máximo de \$50,000 lo cual no cubre las necesidades del proyecto.

Tabla 20. *Financiamiento CFN*

BANCO:	CFN
Monto:	\$ 140.334,49
Tasa de interés:	8,95%
Plazo en años:	10
Período en semestres:	20
Cuota semestral:	\$10.765,02
Cuota anual:	\$21.530,03

A continuación se puede observar la tabla de amortización del préstamo donde se puede notar que el monto final pagado por concepto de intereses de la deuda es de \$74,965.84 lo que representa más de la mitad del monto inicial del préstamo.

Tabla 21. *Tabla de amortización del préstamo*

Periodo	Pago Capital	Pago Interés	Pago Total	Amortización de la Deuda
0				\$ 140.334,49
1	\$4.485,05	\$ 6.279,97	\$10.765,02	\$ 135.849,44
2	\$4.685,75	\$ 6.079,26	\$10.765,02	\$ 131.163,68
3	\$4.895,44	\$ 5.869,57	\$10.765,02	\$ 126.268,24
4	\$5.114,51	\$ 5.650,50	\$10.765,02	\$ 121.153,73
5	\$5.343,39	\$ 5.421,63	\$10.765,02	\$ 115.810,34
6	\$5.582,50	\$ 5.182,51	\$10.765,02	\$ 110.227,84
7	\$5.832,32	\$ 4.932,70	\$10.765,02	\$ 104.395,52
8	\$6.093,32	\$ 4.671,70	\$10.765,02	\$ 98.302,20
9	\$6.365,99	\$ 4.399,02	\$10.765,02	\$ 91.936,21
10	\$6.650,87	\$ 4.114,15	\$10.765,02	\$ 85.285,34
11	\$6.948,50	\$ 3.816,52	\$10.765,02	\$ 78.336,84
12	\$7.259,44	\$ 3.505,57	\$10.765,02	\$ 71.077,40
13	\$7.584,30	\$ 3.180,71	\$10.765,02	\$ 63.493,10
14	\$7.923,70	\$ 2.841,32	\$10.765,02	\$ 55.569,40
15	\$8.278,29	\$ 2.486,73	\$10.765,02	\$ 47.291,11
16	\$8.648,74	\$ 2.116,28	\$10.765,02	\$ 38.642,37
17	\$9.035,77	\$ 1.729,25	\$10.765,02	\$ 29.606,60
18	\$9.440,12	\$ 1.324,90	\$10.765,02	\$ 20.166,48
19	\$9.862,57	\$ 902,45	\$10.765,02	\$ 10.303,92
20	\$10.303,92	\$ 461,10	\$10.765,02	\$ -
	\$140.334,49	\$ 74.965,84	\$215.300,32	

5.1.4 Proyección de ventas

La proyección de ventas está estimada en función de la política de compra que tienen nuestros principales clientes y las ventas del último año de la empresa que posee el producto sustituto más similar y condiciones más similares a la posible realidad de la empresa Morocho Tradición.

Tomando en cuenta esta referencia, a continuación se detallan las ventas en unidades de la empresa Healthy Drinks con respecto a la chicha resbaladera en la ciudad de Guayaquil que equivalen a 5704 unidades al mes:

Tabla 22. *Proyección de ventas estimadas*

	2016	2017	2018
VENTAS TOTALES:	\$ 34.683,47	\$ 77.187,01	\$ 457.530,34
MARCA "MYLK" (35%):	\$ 12.139,21	\$ 27.015,45	\$ 160.135,62
CHICHA RESBALADERA (80%):	\$ 9.711,37	\$ 21.612,36	\$ 128.108,50
SUPERMERCADOS ECUADOR (85)%:	\$ 8.254,67	\$ 18.370,51	\$ 108.892,22
SUPERMERCADOS GYE (88%):	\$ 7.264,11	\$ 16.166,05	\$ 95.825,15
VENTAS EN UNIDADES (Año):	5189	11547	68447
VENTAS EN UNIDADES (Mes):	432	962	5704

Luego se toma como referencia la política de compra sobre productos nuevos que poseen los dos principales clientes que son Corporación Favorita y Corporación El Rosado la cual consiste en ordenar el 50% de unidades de las ventas del último año del producto más similar que tengan en su establecimiento y trabajando los tres primeros meses en consignación. Esto equivale a 2852 unidades mensuales repartidas en un 26% del total de unidades para Supermaxi y el 74% para Mi Comisariato. Esta ponderación se la realizó basado en los porcentajes que representan los locales que tienen en Guayaquil del total de locales a nivel nacional para cada supermercado.

Tabla 23. *Información de participación de Supermercados*

SUPERMERCADOS			
Guayaquil			
Supermaxi:		Mi Comisariato:	
Locales:	11		
50% Empresa S.:	2852	50% Empresa S.:	2852
% Participación Gye	26%	% Participación Gye	74%
Venta Unidades:	742	Venta Unidades:	2110
Venta Total Mensual:		2852	
% Consignación:			
Venta Final:		2852	

Finalmente con esta cantidad estimada de demanda podemos establecer cuáles serían los ingresos para la empresa Morocho Tradición durante el primer año ya que la empresa solamente plantea un crecimiento de forma anual y por ende las ventas mensuales se mantienen constantes durante todo el año. Los resultados para el primer año serían unas ventas mensuales por \$3,051.57 y dando un total anual de \$36,618.90.

Tabla 24. *Ventas anuales de Morocho*

	MES 1	MES 2	MES 3	AÑO 1
VENTAS				
<u>Morocho</u>				
Cantidad	2852	2852	2852	34223
Precio	\$ 1,07	\$ 1,07	\$ 1,07	\$ 1,07
TOTAL INGRESOS:	\$ 3.051,57	\$ 3.051,57	\$ 3.051,57	\$ 36.618,90

Luego, para la proyección de crecimiento anual, se tomó como referencia el crecimiento que tuvo la empresa Healthy Drinks durante sus primeros años de funcionamiento y se obtuvo la siguiente información:

Tabla 25. *Proyección de crecimiento anual*

	2016-2017	2017-2018
Crecimiento en Ventas (%)	123%	493%
Crecimiento Promedio (%)	308%	

En base a esta información, se proyectó un crecimiento en ventas de un 123% para el año 2 y un crecimiento de 493% para el año 3; luego, se estableció un objetivo de crecimiento anual de un 5% ya que la empresa habría alcanzado su participación de mercado luego de esos tres primeros años.

Tabla 26. Ventas proyectadas de morocho de los 5 primeros años

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS					
<u>Morocho</u>					
Cantidad	34223	76163	451460	474033	497734
Precio	\$ 1,07	\$ 1,07	\$ 1,07	\$ 1,07	\$ 1,07
TOTAL	\$ 36.618,90	\$ 81.494,25	\$ 483.061,73	\$ 507.214,82	\$ 532.575,56
INGRESOS:					

Tabla 27. Ventas proyectadas de morocho del año 6 al 10

	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
VENTAS					
<u>Morocho</u>					
Cantidad	522621	548752	576190	604999	635249
Precio	\$ 1,07	\$ 1,07	\$ 1,07	\$ 1,07	\$ 1,07
TOTAL	\$ 559.204,33	\$ 587.164,55	\$ 616.522,78	\$ 647.348,92	\$ 679.716,36
INGRESOS:					

De este modo, se puede observar como la empresa en su primer año tiene unos ingresos por ventas de \$36,618.90 y en el año 10 sus ingresos crecen hasta \$679,719.36 en base a los porcentajes previamente mencionados.

5.1.5 Presupuestos de operación

Este presupuesto se compone de los gastos administrativos y de ventas que requiere realizar la empresa para poder cumplir con sus operaciones. Todos los gastos se mantienen constantes durante el año a excepción de los gastos de constitución y adecuación de la compañía que se realizan una sola vez; y también varían los gastos de publicidad y marketing ya que a inicio de año se debe realizar una actividad de activación en el punto de venta adicionalmente al pago del community manager y la revista de Supermaxi, por esta razón, luego del primer mes, el gasto varía entre valores constantes ya que la aparición en la revista de Supermaxi se realizará pasando un mes mientras que el gasto del community manager será constante. El total de estos gastos durante el primer año será de

\$116,302.68.

Tabla 28. *Gastos administrativos y de ventas*

	MES 1	MES 2	MES 3	AÑO 1
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS				
Alquiler galpón (320 mt2)	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00
Sueldos y beneficios sociales	\$ 4.909,37	\$ 4.909,37	\$ 4.909,37	\$ 58.912,44
Servicios básicos	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Internet y telecomunicaciones	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Suministros de limpieza y oficina	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 720,00
Gastos de constitución de la compañía	\$ 3.590,28	\$ -	\$ -	\$ 3.590,28
Gastos de instalaciones y adecuación de la compañía	\$ 2.000,00	\$ -	\$ -	\$ 2.000,00
Gastos de publicidad y marketing	\$ 6.173,08	\$ 500,00	\$ 1.500,00	\$ 16.673,08
Gastos de logística	\$ 1.067,24	\$ 1.067,24	\$ 1.067,24	\$ 12.806,88
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS:	\$ 19.599,97	\$ 8.336,61	\$ 9.336,61	\$ 116.302,68

5.2 Evaluación financiera

5.2.1 Estados financieros proyectados

En el Estado de Resultado, podemos ver como el negocio reporta una utilidad negativa los dos primeros años con \$131,153.32 y luego con \$97,519.43 respectivamente, esto se debe a que las ventas de la empresa, hasta el segundo año, aún no han alcanzado su crecimiento más fuerte y por ende los ingresos no alcanzan para lograr cubrir la totalidad de los costos y gastos dejando así pérdidas para la empresa. Esto debe ser tomado muy en cuenta ya que a partir de esos dos años que no se pueden ver ganancias, se podrá calcular el valor necesario que vamos a necesitar de capital de trabajo para poder incluirlo el monto total de inversión inicial ya que de ese modo contaremos con el capital suficiente disponible para poder cubrir esos dos primeros años de operaciones y mantener a la empresa funcionando hasta el tercer año donde reporta una utilidad positiva de \$104,345.49 y luego este valor se incrementa cada año hasta llegar a la utilidad máxima que se obtiene en el décimo año con un valor de \$180,221.99.

Tabla 29. *Tabla de estados financieros proyectados hasta el cuarto año*

PERIODOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
VENTAS	\$ 36.618,90	\$ 81.494,25	\$ 483.061,73	\$ 507.214,82
COSTO DE OPERACIÓN	\$ 24.814,89	\$ 40.601,50	\$ 179.915,36	\$ 188.505,80
UTILIDAD BRUTA	\$ 11.804,01	\$ 40.892,75	\$303.146,37	\$ 318.709,02
GASTOS OPERATIVOS				
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	\$ 116.302,68	\$ 111.757,53	\$ 112.812,52	\$ 113.877,47
(-) DEPRECIACIONES	\$ 5.124,62	\$ 5.124,62	\$ 5.124,62	\$ 3.197,95
SUBTOTAL DE GASTOS OPERATIVOS	\$ 121.427,30	\$ 116.882,14	\$ 117.937,13	\$ 117.075,42
UTILIDAD OPERATIVA	-\$109.623,29	\$ -75.989,39	\$185.209,24	\$ 201.633,60
(-) GASTOS FINANCIEROS - NO OPERATIVOS				
(-) AMORTIZACIONES	\$ 9.170,80	\$ 10.009,95	\$ 10.925,89	\$ 11.925,64
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION	-\$131.153,32	\$ -97.519,43	\$163.679,20	\$ 180.103,57
(-) PARTICIPACION DE TRABAJADORES (15%)	\$ -	\$ -	\$ 24.551,88	\$ 27.015,54
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-\$131.153,32	\$ -97.519,43	\$139.127,32	\$ 153.088,03
(-) IMPUESTO A LA RENTA (25%)	\$ -	\$ -	\$ 34.781,83	\$ 38.272,01
UTILIDAD NETA	-\$131.153,32	\$ -97.519,43	\$104.345,49	\$ 114.816,02

Tabla 30. *Tabla de estados financieros proyectados hasta el séptimo año*

PERIODOS	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
VENTAS	\$ 532.575,56	\$ 559.204,33	\$ 587.164,55
COSTO DE OPERACIÓN	\$ 197.647,26	\$ 207.995,17	\$ 218.064,60
UTILIDAD BRUTA	\$ 334.928,30	\$351.209,16	\$369.099,95
GASTOS OPERATIVOS			
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	\$ 114.952,47	\$ 116.037,62	\$ 117.133,02
(-) DEPRECIACIONES	\$ 3.197,95	\$ 3.197,95	\$ 3.197,95
SUBTOTAL DE GASTOS OPERATIVOS	\$ 118.150,42	\$ 119.235,57	\$ 120.330,97
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 216.777,88	\$231.973,59	\$248.768,99
(-) GASTOS FINANCIEROS - NO OPERATIVOS	\$ 8.513,17	\$ 7.322,09	\$ 6.022,03
(-) AMORTIZACIONES	\$ 13.016,86	\$ 14.207,94	\$ 15.508,00
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION	\$ 195.247,85	\$210.443,56	\$227.238,95
(-) PARTICIPACION DE TRABAJADORES (15%)	\$ 29.287,18	\$ 31.566,53	\$ 34.085,84
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 165.960,67	\$178.877,02	\$193.153,11
(-) IMPUESTO A LA RENTA (25%)	\$ 41.490,17	\$ 44.719,26	\$ 48.288,28
UTILIDAD NETA	\$ 124.470,50	\$134.157,77	\$144.864,83

Tabla 31. *Tabla de estados financieros proyectados hasta el décimo año*

PERIODOS	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
VENTAS	\$ 616.522,78	\$ 647.348,92	\$ 679.716,36
COSTO DE OPERACIÓN	\$ 228.353,31	\$ 240.447,49	\$ 251.805,59
UTILIDAD BRUTA	\$388.169,47	\$406.901,43	\$427.910,77
GASTOS OPERATIVOS			
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS	\$ 118.238,75	\$ 119.354,93	\$ 120.481,64
(-) DEPRECIACIONES	\$ 3.197,95	\$ 3.197,95	\$ 3.197,95
SUBTOTAL DE GASTOS OPERATIVOS	\$ 121.436,70	\$ 122.552,88	\$ 123.679,59
UTILIDAD OPERATIVA	\$266.732,77	\$284.348,55	\$304.231,19
(-) GASTOS FINANCIEROS - NO OPERATIVOS			
(-) AMORTIZACIONES	\$ 16.927,02	\$ 18.475,89	\$ 20.166,48
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION	\$245.202,73	\$262.818,52	\$282.701,15
(-) PARTICIPACION DE TRABAJADORES (15%)	\$ 36.780,41	\$ 39.422,78	\$ 42.405,17
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$208.422,32	\$223.395,74	\$240.295,98
(-) IMPUESTO A LA RENTA (25%)	\$ 52.105,58	\$ 55.848,94	\$ 60.074,00
UTILIDAD NETA	\$156.316,74	\$167.546,81	\$180.221,99

En el estado de flujo de caja proyectado del proyecto se puede notar que al final del segundo año, el saldo de caja disponible para la empresa es de \$226.90 pero no hay problema porque como se mencionó anteriormente, su objetivo era poder cubrir las operaciones de los dos primeros años, y luego desde el tercer año en adelante las utilidades que obtiene la empresa son positivas llegando a un máximo de \$203,586.42 en el último año.

Por otra parte, en el estado de flujo de caja proyectado del inversionista podemos ver el tiempo que deberá transcurrir antes que esta persona pueda ver un retorno positivo que se da al final del cuarto año, donde el saldo de caja se vuelve \$98,759.03 luego de haberse mantenido negativo durante los tres primeros años. La diferencia entre el estado de flujo de caja del proyecto y del inversionista, es que en el del proyecto los saldos de caja nunca deben estar negativos porque eso implicaría que la empresa no tiene el dinero suficiente para cubrir sus operaciones en un periodo específico, mientras que si el estado de flujo de caja del inversionista reporta un saldo de caja negativo algún año, esto solo va a representar el tiempo que le tomará al inversionista poder ver algún retorno positivo.

PROYECTO

Tabla 32. *Flujo de caja del proyecto 4 primeros años*

PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
UTILIDAD NETA		\$ -131.153,32	\$ -97.519,43	\$ 104.345,49	\$ 114.816,02
(+) Depreciaciones y amortizaciones		\$ 14.295,42	\$ 15.134,57	\$ 16.050,51	\$ 15.123,59
(-) Inversiones en activos fijos	\$ 37.759,51	\$ -	\$ -	\$ 10.870,00	\$ -599,00
(-) Capital de trabajo	\$ 161.710,15				
Flujo de Caja Neto	\$ -199.469,66	\$ -116.857,90	\$ -82.384,86	\$ 109.526,00	\$ 129.340,61
Saldo de caja	\$ 199.469,66	\$ 82.611,75	\$ 226,90	\$ 109.752,90	\$ 239.093,51

Tabla 33. *Flujo de caja del proyecto año 5 al 7*

PERIODOS	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
UTILIDAD NETA	\$ 124.470,50	\$ 134.157,77	\$ 144.864,83
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 16.214,81	\$ 17.405,89	\$ 18.705,95
(-) Inversiones en activos fijos	\$ -	\$ -1.819,00	\$ -599,00
(-) Capital de trabajo			
Flujo de Caja Neto	\$ 140.685,32	\$ 149.744,66	\$ 162.971,79
Saldo de caja	\$ 379.778,83	\$ 529.523,48	\$ 692.495,27

Tabla 34. *Flujo de caja del proyecto del año 8 al 10*

PERIODOS	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
UTILIDAD NETA	\$ 156.316,74	\$ 167.546,81	\$ 180.221,99
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 20.124,98	\$ 21.673,84	\$ 23.364,43
(-) Inversiones en activos fijos	\$ -	\$ -2.418,00	\$ -
(-) Capital de trabajo			
Flujo de Caja Neto	\$ 176.441,72	\$ 186.802,65	\$ 203.586,42
Saldo de caja	\$ 868.936,99	\$ 1.055.739,64	\$ 1.259.326,06

INVERSIONISTA

Tabla 35. *Flujo de caja del inversionista 4 primeros años*

PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
UTILIDAD NETA		\$ 131.153,32	\$ 97.519,43	\$104.345,49	\$114.816,02
(+) Depreciaciones y amortizaciones		\$ 14.295,42	\$ 15.134,57	\$ 16.050,51	\$ 15.123,59
(-) Inversión por fondos propios	\$ 59.135,17	\$ -	\$ -	\$ 10.870,00	\$ 599,00
Flujo de Caja Neto	\$ -59.135,17	\$-116.857,90	\$ 82.384,86	\$109.526,00	\$129.340,61
Saldo de caja	\$ 59.135,17	\$ 57.722,73	\$ 140.107,59	\$ 30.581,59	\$ 98.759,03

Tabla 36. *Flujo de caja del inversionista del año 5 al año 7*

PERIODOS	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
UTILIDAD NETA	\$ 124.470,50	\$ 134.157,77	\$ 144.864,83
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 16.214,81	\$ 17.405,89	\$ 18.705,95
(-) Inversión por fondos propios	\$ -	\$ -1.819,00	\$ -599,00
Flujo de Caja Neto	\$140.685,32	\$149.744,66	\$162.971,79
Saldo de caja	\$ 239.444,34	\$ 389.189,00	\$ 552.160,79

Tabla 37. *Flujo de caja del inversionista del año 8 al año 10*

PERIODOS	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
UTILIDAD NETA	\$ 156.316,74	\$ 167.546,81	\$ 180.221,99
(+) Depreciaciones y amortizaciones	\$ 20.124,98	\$ 21.673,84	\$ 23.364,43
(-) Inversión por fondos propios	\$ -	\$ -2.418,00	\$ -
Flujo de Caja Neto	\$176.441,72	\$186.802,65	\$203.586,42
Saldo de caja	\$ 728.602,50	\$ 915.405,15	\$1.118.991,57

5.2.2 Rentabilidad del Inversionista

En esta parte podemos darnos cuenta del tiempo que le tomara al inversionista poder recuperar su dinero lo cual sucede al final del quinto año con un payback positivo de \$121,174.00 luego de haber acumulado hasta el segundo año un payback negativo de \$258,377.93 equivalente a las pérdidas de los dos primeros años acumuladas.

Por otra parte, podemos ver que el proyecto si resulta viable para el inversionista ya que la TMAR utilizada es del 12% y al realizar el cálculo de la TIR

se obtiene un porcentaje del 36% siendo mayor a la TMAR y un VAN de \$364,595.68

Tabla 38. *Rentabilidad del inversionista*

RENTABILIDAD DEL INVERSIONISTA		
PERIODO	FLUJO NETO	PAYBACK
0	\$ -59.135,17	\$ -59.135,17
1	\$ -116.857,90	\$ -175.993,07
2	\$ -82.384,86	\$ -258.377,93
3	\$ 109.526,00	\$ -148.851,93
4	\$ 129.340,61	\$ -19.511,31
5	\$ 140.685,32	\$ 121.174,00
6	\$ 149.744,66	\$ 270.918,66
7	\$ 162.971,79	\$ 433.890,45
8	\$ 176.441,72	\$ 610.332,16
9	\$ 186.802,65	\$ 797.134,81
10	\$ 203.586,42	\$ 1.000.721,23
	TMAR:	12%
	TIR:	36%
	VAN:	\$ 364.595,68

5.2.3 Rentabilidad del Proyecto

En esta parte se tomó el valor total de la inversión incluyendo los fondos aportados por accionistas y el monto financiado por la entidad bancaria para determinar el tiempo que le tomaría al proyecto recuperar la totalidad de la inversión y se puede observar que le tomaría seis años poder recuperar todo el monto utilizado para poner en marcha el proyecto y dejar un payback positivo de \$130,584.17.

Adicionalmente, podemos ver que el valor que se obtiene en la TIR es del 22% utilizando nuevamente una TMAR del 12%, y también se obtiene un VAN de \$224,261.20 lo cual nos indica que el proyecto si resulta viable.

Tabla 39. *Rentabilidad del proyecto*

RENTABILIDAD DEL PROYECTO		
PERIODO	FLUJO NETO	PAYBACK
0	\$ -199.469,66	\$ -199.469,66
1	\$ -116.857,90	\$ -316.327,56
2	\$ -82.384,86	\$ -398.712,41
3	\$ 109.526,00	\$ -289.186,41
4	\$ 129.340,61	\$ -159.845,80
5	\$ 140.685,32	\$ -19.160,48
6	\$ 149.744,66	\$ 130.584,17
7	\$ 162.971,79	\$ 293.555,96
8	\$ 176.441,72	\$ 469.997,68
9	\$ 186.802,65	\$ 656.800,33
10	\$ 203.586,42	\$ 860.386,75
	TMAR:	12%
	TIR:	22%
	VAN:	\$ 224.261,20

5.3 Escenario alternativo (conservador)

La información presentada anteriormente hace referencia al escenario optimista del negocio y sus respectivas proyecciones de ingresos y rentabilidades; por otra parte, se ha proyectado un escenario conservador con un nivel de ingresos menor y se han analizado los resultados para conocer la rentabilidad de este caso.

Entre las variables que se pueden considerar para proyectar dicho escenario se ha elegido un porcentaje de devolución de ventas con respecto a los tres primeros meses del producto en los supermercados que se maneja bajo consignación y se ha establecido un 20% de devolución del producto antes de establecer la cantidad fija mensual de compra dando como resultado unas ventas iniciales de 2,282 unidades mensuales y dejando un total anual de 27,379 unidades que representarían un ingreso de \$29,295.12.

Tabla 40. *Ventas proyectadas del morocho escenario alternativo*

	MES 1	AÑO 1
VENTAS		
<u>Morocho</u>		
Cantidad	2282	27379
Precio	\$ 1,07	\$ 1,07
TOTAL INGRESOS:	\$ 2.441,26	\$ 29.295,12

Tabla 41. *Información de participación de supermercados*

SUPERMERCADOS			
Guayaquil			
Supermaxi:		Mi Comisariato:	
Locales:	11		
50% Empresa S.:	2852	50% Empresa S.:	2852
% Participación Gye	26%	% Participación Gye	74%
Venta Unidades:	742	Venta Unidades:	2110
		Venta Total Mensual:	2852
		% Consignación:	20%
		Venta Final:	2282

Con respecto, al monto necesario de inversión en este nuevo escenario asciende a un total \$224,346.31 en comparación el escenario anterior que se requería una inversión total de \$199,469.66. Esto se debe al incremento en el capital de trabajo necesario para poder operar los dos primeros años ya que ahora existe un ingreso menor en las ventas y por ende las pérdidas al final de los dos primeros años ascienden y se debe cubrir esa diferencia incrementando el monto de la inversión en la parte de capital de trabajo para que la empresa pueda mantener sus operaciones.

Tabla 42. *Inversión total del proyecto*

DESCRIPCION	(\$ USD	(% PART.	APORTE	
			Propio	Préstamo
Activos Fijos				
Maquinaria y equipo	\$ 25.029,51	11%		\$ 25.029,51
Equipos de oficina y computo	\$ 12.730,00	6%	\$ 12.730,00	
Subtotal Activos Fijos	\$ 37.759,51	17%		
Capital de trabajo				
Materia prima	\$ 6.591,57	3%	\$ 6.591,57	
Mano de obra directa	\$ 12.387,68	6%	\$ 12.387,68	
Costos indirectos de fabricación	\$ 3.376,70	2%	\$ 3.376,70	
Gastos administrativos	\$ 88.967,10	40%		\$ 88.967,10
Gastos de constitución de la cia.	\$ 3.590,28	2%	\$ 3.590,28	
Gastos de adecuación de la cia.	\$ 2.000,00	1%	\$ 2.000,00	
Alquiler galpón	\$ 36.169,92	16%	\$ 24.000,00	\$ 12.169,92
Gastos de marketing	\$ 33.503,55	15%	\$ 3.503,55	\$ 30.000,00
Subtotal Activos Corrientes	\$ 186.586,80	83%		
INVERSION TOTAL:	\$ 224.346,31	100%	\$ 68.179,78	\$ 156.166,53
Relación sobre la inversión			30%	70%

Tabla 43. *Flujo de caja neto*

PERIODOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
UTILIDAD NETA		\$ 138.447,10	\$ 110.774,92	\$ 62.543,59
(+) Depreciaciones y amortizaciones		\$ 15.330,04	\$ 16.263,86	\$ 17.283,13
(-) Inversiones en activos fijos	\$ 37.759,51	\$ -	\$ -	\$ 8.452,00
(-) Capital de trabajo	\$ 186.586,80			
Flujo de Caja Neto	\$ -224.346,31	\$ -123.117,06	\$ -94.511,06	\$ 71.374,72
Saldo de caja	\$ 224.346,31	\$ 101.229,24	\$ 6.718,18	\$ 78.092,90

Finalmente, tomando en cuenta ese 20% de devolución en las ventas iniciales y posteriores proyecciones a 10 años se puede calcular el rendimiento de este escenario con respecto a la TIR y el VAN tanto para el inversionista como para el proyecto.

Tabla 44. *Rentabilidad del proyecto*

RENTABILIDAD DEL PROYECTO		
PERIODO	FLUJO NETO	PAYBACK
0	\$ -224.346,31	\$ -224.346,31
1	\$ -123.117,06	\$ -347.463,37
2	\$ -94.511,06	\$ -441.974,43
3	\$ 71.374,72	\$ -370.599,71
4	\$ 87.455,40	\$ -283.144,31
5	\$ 95.595,70	\$ -187.548,62
6	\$ 103.751,00	\$ -83.797,61
7	\$ 114.177,14	\$ 30.379,53
8	\$ 125.340,63	\$ 155.720,16
9	\$ 135.164,08	\$ 290.884,24
10	\$ 146.338,04	\$ 437.222,28
	TMAR:	12%
	TIR:	12%
	VAN:	\$ 1.703,13

Con respecto al proyecto se puede observar que al proyecto le tomaría 7 años poder recuperar la inversión y la TIR obtenida se vuelve 12% con las reducciones en las ventas del 20% igualando la TMAR y dejando así un VAN de \$1,703.13.

Tabla 45. *Rentabilidad del inversionista*

RENTABILIDAD DEL INVERSIONISTA		
PERIODO	FLUJO NETO	PAYBACK
0	\$ -68.179,78	\$ -68.179,78
1	\$ -123.117,06	\$ -191.296,84
2	\$ -94.511,06	\$ -285.807,90
3	\$ 71.374,72	\$ -214.433,18
4	\$ 87.455,40	\$ -126.977,78
5	\$ 95.595,70	\$ -31.382,09
6	\$ 103.751,00	\$ 72.368,92
7	\$ 114.177,14	\$ 186.546,06
8	\$ 125.340,63	\$ 311.886,69
9	\$ 135.164,08	\$ 447.050,77
10	\$ 146.338,04	\$ 593.388,81
	TMAR:	12%
	TIR:	23%
	VAN:	\$ 157.869,66

Por otra parte, con respecto al inversionista le tomaría 6 años recuperar su inversión y se obtiene una TIR de 23% siendo superior a la TMAR del 12% y dejando un VAN de \$157,869.66.

6 Conclusiones

En lo referente al ámbito técnico, se comprobó que el proyecto era viable ya que la capacidad instalada que se obtiene con una cocina industrial de las especificaciones dadas es de 100,800 unidades de 330 ml al año mientras que la demanda estimada del primero año equivale a 34,223 dejando así una capacidad ociosa de 66,577 unidades permitiendo a la empresa cubrir fácilmente las unidades requeridas para la venta.

Dentro del aspecto jurídico existen diversos requisitos para la creación e inicio de funciones de la empresa. Estos requisitos se realizan en diversas instituciones públicas, los más importantes para la empresa Morocho Tradición deben ser los de índole sanitaria, ya que son los que requieren más tiempo y determinación para cumplir con cada uno de ellos, tanto de la planta de producción como del producto final. Sin embargo, a pesar de estos requisitos, no existe ninguna prohibición para creación de la empresa ni para el sector en el que se desarrolla.

En el aspecto de mercado, se realizaron encuestas y estudios de factores externos e internos para determinar tanto la demanda como la estrategia de las 5ps de marketing obteniendo así resultados favorables con respecto al producto, su precio de venta que será \$1.07 y canal de comercialización. Para la demanda se tomaron en cuenta las ventas de uno de los productos sustitutos más similares y se analizaron sus ventas dentro de cada uno de los supermercados en los cuales se comercializa teniendo presente las políticas de compra para productos nuevos de dichas cadenas de supermercados. Adicionalmente, al ser un producto tradicional y nuevo en el mercado se planteó la estrategia de comunicación que apoye la idea de “hecho en Ecuador”, por lo que, se realizaron propuestas de activaciones en el punto de venta, material pop para las perchas, entre otros.

Con respecto al ámbito financiero, se logró establecer efectivamente el monto de inversión necesario que será \$199,469.66 para poder montar el proyecto y tener capital de trabajo suficiente para operar hasta que la empresa pueda obtener utilidades y ser auto sostenible a partir del tercer año, adicionalmente se pudo establecer un financiamiento del 70% mediante la CFN dejando así un 30% de capital aportado por los accionistas. Por otra parte, en lo concerniente a la recuperación del capital del inversionista, tomará un plazo de 5 años recuperar lo

aportado y un plazo de 6 años recuperar todo el monto de inversión con una TIR de 36% para el inversionista y 22% para el proyecto demostrando así una viabilidad en este aspecto.

7 Recomendaciones

Con respecto a lo técnico, se recomienda tener muy en cuenta la demanda estimada para tener una capacidad de producción que permita satisfacerla y deje un excedente pequeño pero no excederse en la compra de maquinarias ya que aumenta el monto necesario de inversión inicial.

Dentro de la parte legal, se recomienda mantenerse al tanto de las nuevas leyes que puedan existir y las reformas de las normativas del Arcsa para la obtención de registros sanitarios y seguimiento de revisión de calidad del producto. Este aspecto es de extrema importancia para este tipo de productos, ya que en caso de que no se cumplan puede representar el cierre o clausura de la empresa y la prohibición de venta del producto. La empresa siempre debe poseer un técnico que se encuentre al tanto de los cambios y que pueda notificarlos para que la empresa los adapte. De igual manera, en los aspectos legales el pago responsable y a tiempo de impuestos y renovaciones de permisos.

En el ámbito de mercado, se debe siempre estar al tanto de nuevos competidores. Si en algún momento existen cambios de precio de los productos sustitutos, nuevos competidores, innovaciones, nuevas variantes, entre otros. Esto es importante ya que todas estas acciones repercuten en los consumidores y en el mercado de esta categoría en general. De igual manera, se deben realizar constantemente diversas actividades para poder dar a conocer a más consumidores el producto hasta poder posicionarlo en la mente de los consumidores y lograr que se encuentre dentro de los hogares de nuestros clientes potenciales. Se debe realizar un control del correcto perchado del producto, que se encuentre rotando y que se encuentre siempre presente en la percha en el lugar correcto para lograr un buen posicionamiento en el punto de venta.

Finalmente en la parte financiera, se debe proyectar de manera correcta los ingresos, costos y gastos para los siguientes años porque en este proyecto lo más importante y lo que representa mayor inversión es el capital de trabajo que se necesita hasta que la empresa genere ganancias y si no se calcula bien este valor, la empresa podría cerrar por falta de capital para llevar a cabo las operaciones.

8 Bibliografía

- Agencia Nacional de Regulación, C. y. (2014). *Guía de requisitos que se requieren para la Obtención del Permiso de Funcionamiento de los Establecimientos sujetos a Vigilancia y Control Sanitario.*
- Agencia nacional de regulacion, c. y. (2017). *Instructivo Externo, Condiciones higienicas sanitarias -. Plantas procesadoras de alimentos .*
- Agencia Nacional de Regulación, C. y. (2019). *Arcsa facilita aún más la obtención de los registros sanitarios para alimentos procesados.* Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/arcsa-facilita-aun-mas-la-obtencion-de->
- Agencia Nacional de Regulacion, C. y. (2019). *Control Sanitario .* Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/registro-de-buenas-practicas-para-alimentos-procesados/>
- Blousson, A. E. (2009). LA GESTIÓN DEL NEGOCIO MINORISTA TRADICIONAL EN LA ARGENTINA. *Revista de Instituciones, Ideas y Mercados* , 175.
- CFN. (2017). *Ficha Sectorial - Sector Industrial - Alimentos y Bebidas.* Quito: CDGE - SUBG. De análisis e información.
- comercio, E. (2015). 3 500 proveedores listos para llenar perchas. *El comercio*, 1.
- De Loma-Ossorio, E., Jené, X., Castillo, R., & Ganoza, V. (2000). *Estudio de la Industria Agroalimentaria en Honduras .* San José.
- dub&bradstreet, C. (2018). *Análisis de la Industria Manufactura.* España.
- Ecuador, B. C. (2019). *LA ECONOMÍA ECUATORIANA CRECIÓ 0,6% EN EL PRIMER TRIMESTRE DE 2019.* Quito .
- Ecuador, G. (2019). *GSI Ecuador.* Obtenido de Solicitar Códigos de Barras: <http://gs1ec.org/contenido/index.php/codigos-de-barras-gs1/solicitar-codigos-de-barras>

- Ekos, R. (2018). Industria manufacturera: el sector de mayor aporte al PIB. *Revista Ekos*, 2.
- EL COMERCIO. (9 de Julio de 2019). Ecuador se fija un plazo de tres meses para lograr acuerdos y eliminar el plástico de un solo uso. *EL COMERCIO*.
- FEDEXPOR. (19 de Febrero de 2019). *10 tendencias de consumo global para 2019*. Ecuador.
- Goldfield, D. (2006). *Encyclopedia of American Urban History*. SAGE Publications.
- Guayaquil, B. C. (2019). Obtenido de <https://www.bomberosguayaquil.gob.ec/servicios-en-linea/>
- Guayaquil, C. d. (2019). *Cifras Macroeconómicas del Ecuador*. Guayaquil.
- Guayaquil, M. M. (2019). *Alcaldía de Guayaquil*. Obtenido de <https://www.guayaquil.gob.ec/la-municipalidad>
- Heredia, V. (2017). Productos de las pymes ganan terreno en los supermercados. *Revista Lideres*, 1.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*. México D.F.
- INEC. (2012). *PROYECCION POR EDADES Y PROVINCIAS 2010-2020*. Quito.
- INEC. (2019). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo, Subempleo*. Quito: Boletín Técnico N 02-2019 ENEMDU.
- INEC. (2019). *Índice de precios al consumidor*. Quito: Boletín Técnico N 03-2019-IPC.
- INEC. (2019). *Resultados Índice de producción de la industria manufacturera*. Quito.
- intelectuales, S. d. (2019). *Derechos intelectuales*. Obtenido de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/signos-distintivos/>
- Martinez Pedros, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *Análisis del entorno*. Ediciones Díaz de Santos.

- Mejía, C., & Higuera, C. (2014). *Costo de servir como variable de decisión estratégica en el diseño de estrategias de atención a canales de mercados emergentes*. Bogotá: Estudios Generales.
- Mete, M. (2014). *VALOR ACTUAL NETO Y TASA DE RETORNO: SU UTILIDAD COMO HERRAMIENTAS PARA EL ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN*. La Paz.
- Patrimonio, M. d. (2016). *Patrimonio Alimentario, Cultura y Patrimonio*. Obtenido de http://patrimonioalimentario.culturaypatrimonio.gob.ec/wiki/index.php/Morcho_de_dulce
- Ponce Talancón, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología [en línea]*, 113-130.
- Productividad, M. d. (2013). *Instructivo para el solicitante dirección desarrollo MIPYMES y emprendimiento*.
- Quintero, J., & Sanchez, J. (2006). La cadena de valor: una herramienta de pensamiento estratégico. *Estrategia Magazine*, 2.
- República, L. (2019). Moreno presentará nuevos créditos para jóvenes emprendedores. *La República*, 2.
- Retail, P. (2018). Ecuador: Los autoservicios han logrado un crecimiento de 5%. *Perú Retail*, 1.
- Salinas, S., Machado, O., Ordoñez, D., & Aquino, I. (2019). *POLÍTICAS DEL ESTADO ECUATORIANO Y SU RELACIÓN CON EL DESARROLLO DEL EMPRENDIMIENTO*. Guayaquil.
- Tapia, E. (2015). Un arancel inquieta al sector de alimentos. *El comercio*, 1.
- Telégrafo, E. (2019). Emprendedores cuentan con un nuevo programa de apoyo. *El Telégrafo*, 2.
- Tiempo, E. (2019). Industria de bebidas no alcohólicas pide solidez. *El tiempo*, 1.

Toro Diaz, J. (2007). *Formulación y evaluación de proyectos*. Manizales.

Universo, E. (2012). El autoservicio gana terreno a tiendas en Quito y Guayaquil. *El Universo*, 1.

Universo, E. (2019). Ecuatorianos toman al año unos 1.560 millones de litros de bebidas no alcohólicas. *El Universo*, 1.

Vistazo. (2016). LA INDUSTRIA DE BEBIDAS SE FORTALECE CON INVERSIÓN. *Vistazo*, 2.

9 Anexos

Anexo 1. Descripción del cargo de Gerente General

EMPRESA: MOROCHO TRADICION S.A.

POSICION: GERENTE GENERAL

REQUISITOS:

*Título de cuarto nivel en Gestión Empresarial Internacional y afines.

*3 años de experiencia en cargos gerenciales.

*1 año de experiencia mínimo en empresas de alimentos.

FUNCIONES:

*Presentar los resultados del negocio a los accionistas.

*Realizar la toma de decisiones en temas de inversión, gastos y destinación de fondos.

*Trabajar en conjunto con R.R.H.H. en la selección del personal.

*Verificar que la empresa cumpla con todas las exigencias de la ley para su funcionamiento.

*Supervisión general de las demás áreas de la empresa.

Nota: Elaborado por autores

Anexo 2. Descripción del cargo de Jefe de Marketing y Ventas

EMPRESA: MOROCHO TRADICION S.A.

POSICION: JEFE DE MARKETING Y VENTAS

REQUISITOS:

- *Título de tercer nivel en marketing, administración de empresas y afines.
- *Tener estudios complementarios en ventas.
- *2 años de experiencia mínimo en cargos relacionados a marketing y ventas.

FUNCIONES:

- *Presentar los resultados del área al gerente general.
- *Realizar los análisis del perfil de los clientes.
- *Elaborar presentaciones del producto a dichos clientes.
- *Realizar proformas y cotizaciones a potenciales clientes.
- *Diseñar la estrategia de marketing para el producto.

Nota: Elaborado por autores

Anexo 3. Descripción del cargo de Jefe Administrativo

EMPRESA: MOROCHO TRADICION S.A.

POSICION: JEFE ADMINISTRATIVO

REQUISITOS:

*Título de tercer nivel en carreras de administración de empresas y afines.

*2 años de experiencia mínimo en cargos relacionados.

FUNCIONES:

*Presentar los resultados del área al gerente general.

*Trabajar en conjunto con el auxiliar de compras en el contacto a proveedores.

*Realizar las actividades correspondientes a R.R.H.H.

*Supervisar ambas áreas y dar aprobación en la toma de decisiones.

Nota: Elaborado por autores

EMPRESA: MOROCHO TRADICION S.A.

POSICION: JEFE DE LOGISTICA

REQUISITOS:

*Título de tercer nivel en carreras afines.

*1 año de experiencia mínimo en cargos relacionados a logística.

*1 año de experiencia mínimo en cargos de logística en empresa de alimentos.

FUNCIONES:

*Presentar los resultados del área al gerente general.

*Coordinar los parámetros para la recepción de materia prima.

*Coordinar con el servicio de logística los parámetros para el despacho del producto.

*Revisar junto con el jefe de operaciones, las condiciones de recepción de mercadería y despacho de producto final.

Nota: Elaborado por autores

Anexo 5. Descripción del cargo de Contador

EMPRESA: MOROCHO TRADICION S.A.

POSICION: CONTADOR

REQUISITOS:

*Título de tercer nivel en carreras C.P.A. y afines.

*2 años de experiencia mínimo en cargos relacionados.

FUNCIONES:

*Presentar los resultados del área al gerente general.

*Llevar el registro de los documentos contables.

*Realizar presupuestos de gastos para periodos específicos.

*Cumplir con las actividades correspondientes a tesorería.

Nota: Elaborado por autores

Anexo 6. Descripción del cargo de Jefe de Operaciones

EMPRESA: MOROCHO TRADICION S.A.

POSICION: JEFE DE OPERACIONES

REQUISITOS:

*Título de tercer nivel en ingeniería en alimentos y afines.

*2 años de experiencia mínimo en cargos relacionados.

FUNCIONES:

*Presentar los resultados del área al gerente general.

*Supervisar las condiciones del área de cocina y materia prima.

*Manejo de maquinaria de envasado.

*Revisión del producto final previo a almacenamiento.

*Control de cumplimiento de normativa legal en materia de alimentos.

Nota: Elaborado por autores

Anexo 7. Descripción del cargo de Auxiliar de Compras

EMPRESA: MOROCHO TRADICION S.A.

POSICION: AUXILIAR DE COMPRAS

REQUISITOS:

*Estudio mínimo: bachiller.

*1 años de experiencia mínimo en cargos relacionados.

FUNCIONES:

*Presentar los resultados al jefe de área.

*Contactar a los proveedores para coordinar las compras de cada área.

*Realizar una base de proveedores y clasificarlos.

*Presentar las cotizaciones obtenidas para cada compra a cada jefe de área.

Nota: Elaborado por autores

Anexo 8. Descripción del cargo de Cocinero

EMPRESA: MOROCHO TRADICION S.A.

POSICION: COCINERO

REQUISITOS:

*Estudio mínimo: bachiller.

*Experiencia previa con el producto.

FUNCIONES:

*Presentar los resultados al jefe de área.

*Revisión de condiciones higiénicas óptimas de la cocina.

*Preparación del producto.

Nota: Elaborado por autores

Anexo 9. Descripción del cargo de Empaquetador

EMPRESA: MOROCHO TRADICION S.A.

POSICION: EMPAQUETADOR

REQUISITOS:

*Estudio mínimo: bachiller.

*1 año de experiencia en actividades afines.

FUNCIONES:

*Presentar los resultados al jefe de área.

*Agrupar el producto envasado en paquetes de 12 unidades.

*Almacenamiento de paquetes en neveras industriales.

Nota: Elaborado por autores

Maquinaria del proyecto

Cocina Industrial:

Anexo 10. Imagen de la cocina industrial



-Posee 4 quemadores

-Acero inoxidable

-Vida útil aproximada de 10 años

*Llenadora Semiautomática de Líquidos Viscosos:

Anexo 11. Imagen llenadora de líquidos



-Fijación de medida entre 200ml a 1000ml

-Vida útil aproximada de 10-12 años

-Fácil operación

*Banda Transportadora:

Anexo 12. Imagen de la banda transportadora



-150 cm de largo

-90 cm de alto

-Potencia de ½ hp

*Maquina Tapadora:

Anexo 13. Imagen de la maquina tapadora



-Funcionamiento automático

-Velocidad de giro 40 rpm

*Nevera Industrial:

Anexo 14. Imagen de la nevera industrial



-18 pies de largo

-Capacidad de 500 litros

Anexo 15. Cotización de actividad promocional en Supermercados

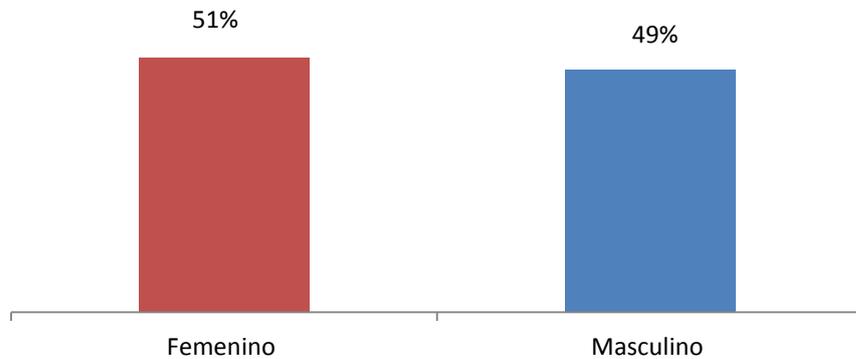
DETALLE	CANT	CANT DIAS	COSTO UNIT	TOTAL
Modelo AAA (alcance modelo GYE)	1	4	\$60	\$240
Supervisor gye (alcance)	1	4	\$30	\$120
Logistico gye (alcance)	1	4	\$15	\$60
Alquiler stand	1	4	\$80	\$320
Decoración stand	1	4	\$30	\$120
Alquiler punto de venta (Favorita y Mi Comisariato)	1	2	\$1,800	\$3,600
SUBTOTAL				\$ 4,460.00
		Comisión de agencia 7%		\$ 213.08
TOTAL				\$ 4,673.08

Nota: Elaborado por autores

Encuestas

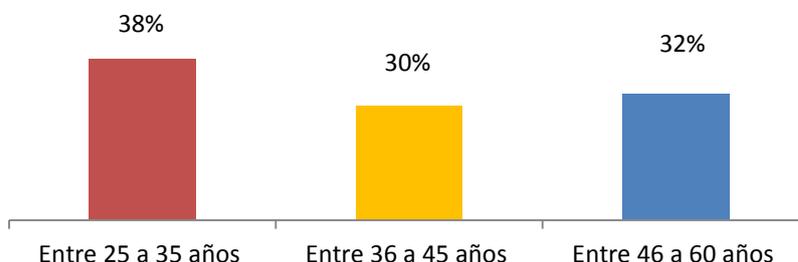
Se realizaron las encuestas a 385 personas, calculo que se obtuvo como muestra para comprobar la aceptación que tendría el producto Morocho Tradicional en diferentes aspectos. Los principales puntos a analizar fueron; si los consumidores estarían de acuerdo con el precio establecido, lugar de venta, aceptación del producto y si los valores agregados eran atractivos para los consumidores.

1. Indique su sexo



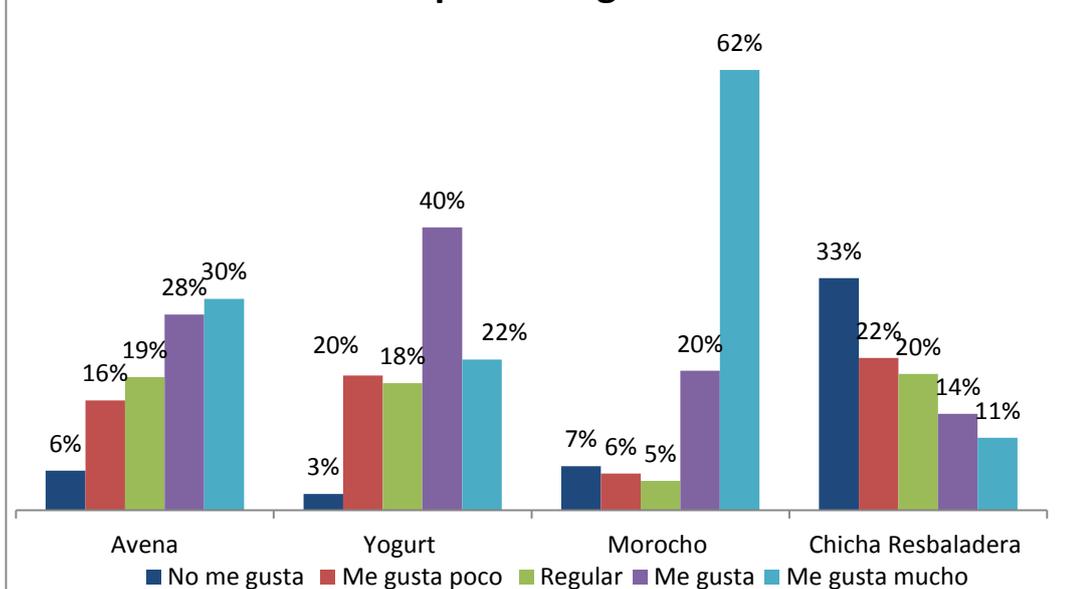
Dentro de la primera pregunta se debía indicar el sexo del encuestado, ya que se necesitaba un 1% más de mujeres ya que dentro de la población de Guayaquil, a pesar de que la diferencia es poca, existe un pequeño porcentaje más de mujeres que de hombres. Por lo tanto, el total encuestado fueron 194 mujeres y 191 hombres.

2. Elija su rango de edad

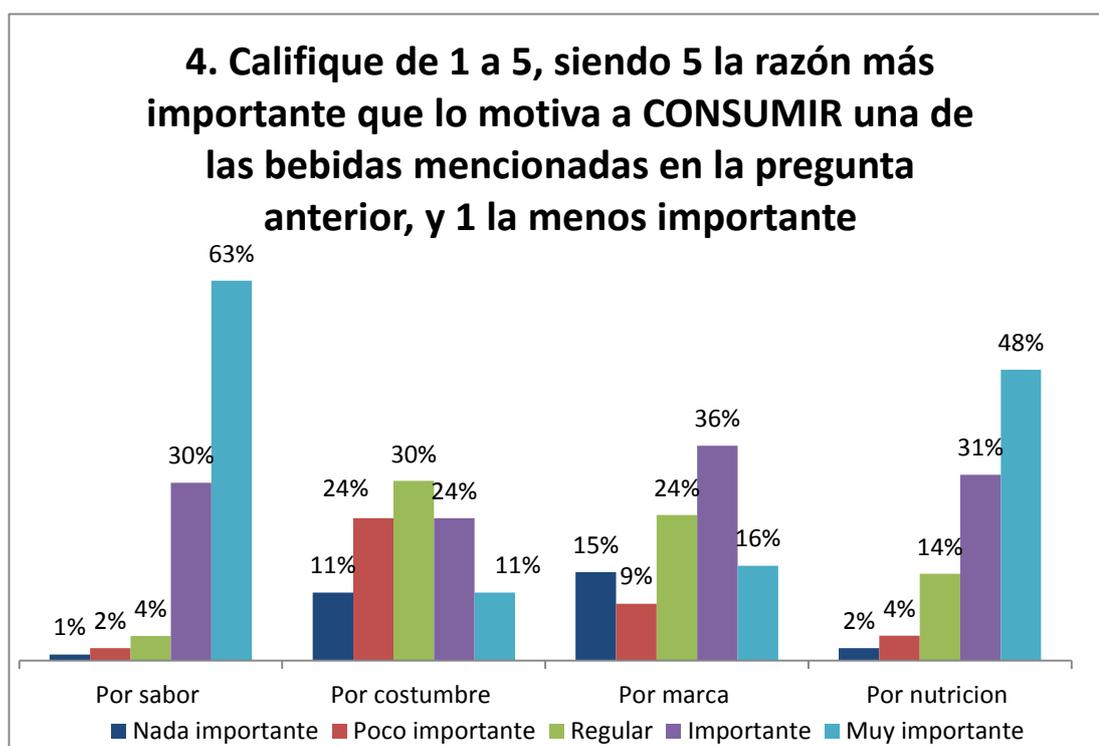


En la segunda pregunta determinamos los rangos de edades los cuales dividimos en 3 de acorde al target que habíamos establecido previamente. El porcentaje corresponde al nivel y cantidad de personas que hay dentro de esas edades en Guayaquil. Entre 25 a 35 años fueron 145 personas encuestadas, en el segundo rango de 36 a 45 años fueron 115 personas, en el tercer rango de 46 a 60 años fueron 125 personas.

3. De las siguientes bebidas, califique de 1 a 5 las opciones que le gusta consumir, siendo 5 una bebida que le gusta mucho y 1 una bebida que no le gusta

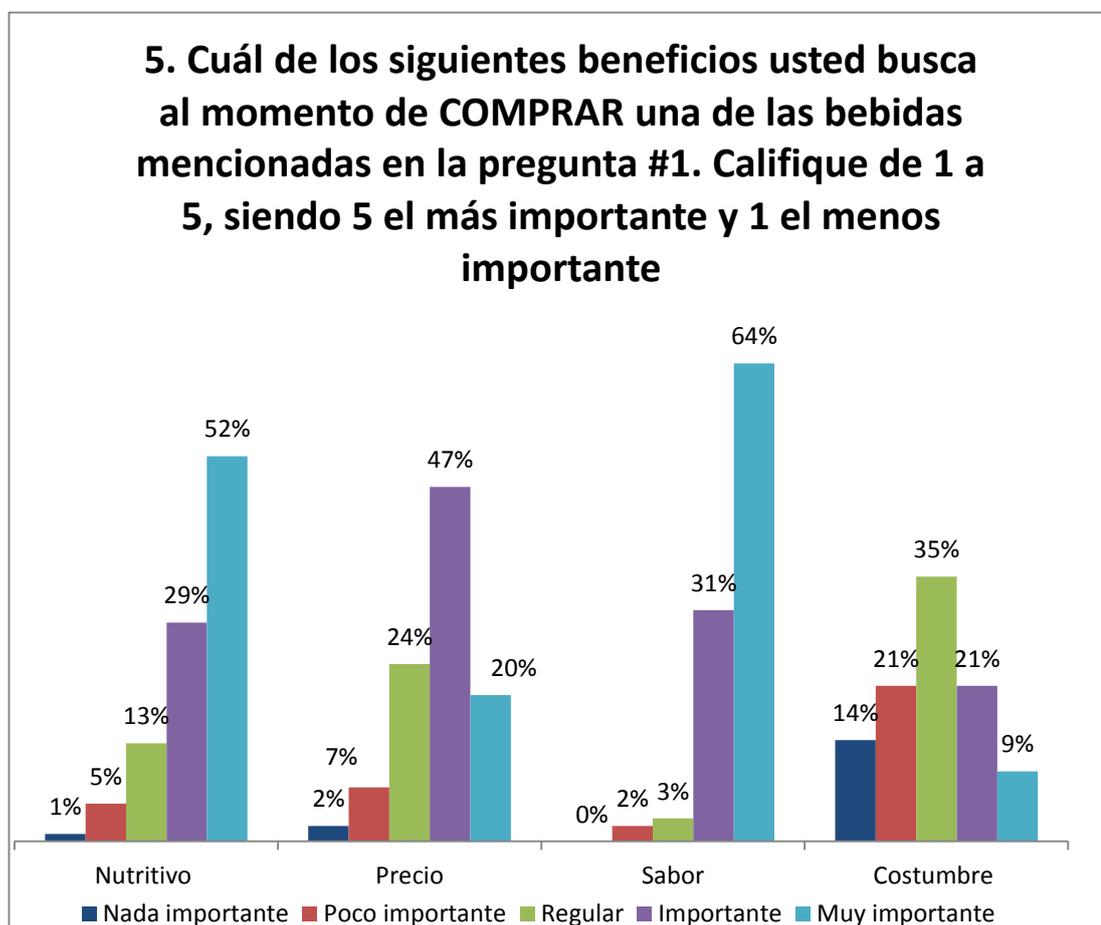


En la tercera pregunta, quisimos conocer los gustos de nuestros potenciales consumidores del morocho y los productos sustitutos que son Avena, Yogurt y Chicha Resbaladera. Como resultado obtuvimos que el producto de mayor preferencia por los consumidores sea el Morocho, ya que el 62% de las personas encuestadas indicó que “les gusta mucho” dando un total de 237 personas. Seguido del morocho, se encuentra la avena, la cual el 30% de los encuestados escogió también esta opción es decir, 116 personas. Por otra parte, el de menor preferencia fue la Chicha resbaladera que posee un 33% de “no me gusta” escogido por un total de 127 encuestados.



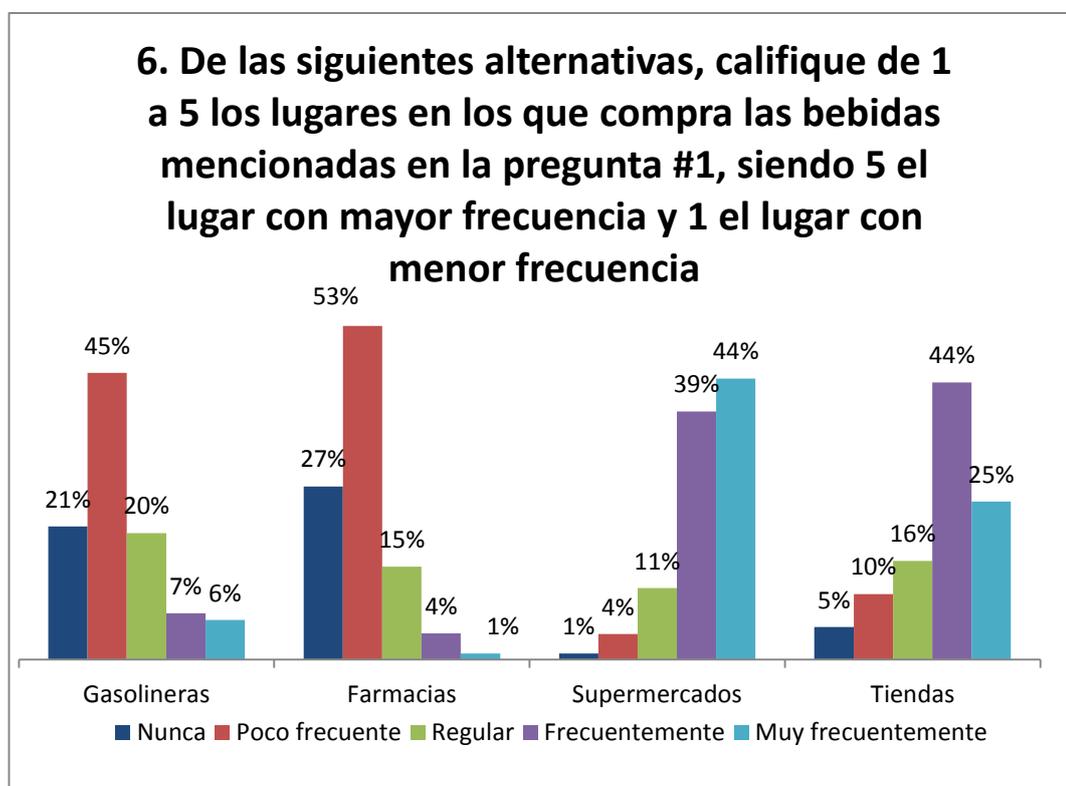
En la cuarta pregunta, se quiso conocer las razones por las que se sienten motivados a consumir Morocho y sus productos sustitutos. Entre las opciones consideradas más importantes se encontró como primer y más importante factor el sabor del producto con un 63% de encuestados, 244 personas, que lo calificaron como “muy importante”. Seguido de este, se encuentra el factor “por nutrición” con

un 48% de encuestados, es decir 187 personas, que lo calificaron de igual forma, “muy importante”. Siendo el factor “por costumbre” el menos relevante para los encuestados al momento de consumir alguna de estas bebidas.



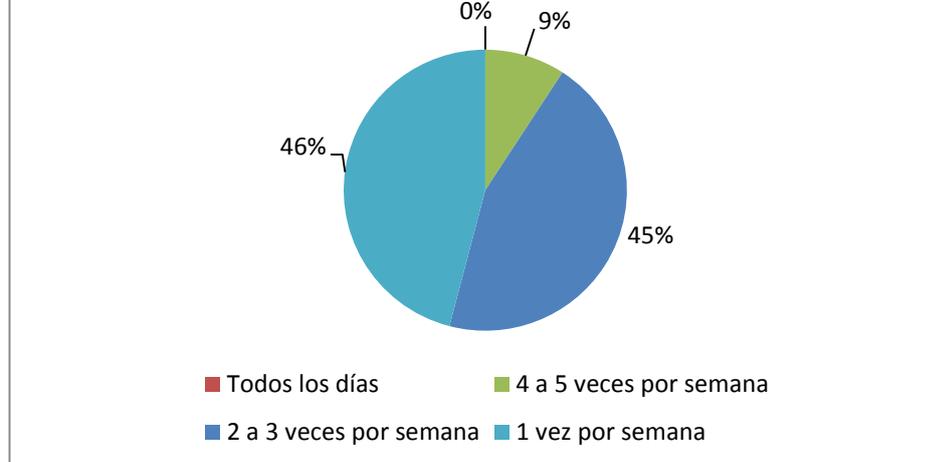
En la quinta pregunta quisimos evaluar los beneficios que los consumidores buscan al momento de escoger entre las bebidas previamente mencionadas, que factores les permite escoger entre una u otra. Dentro de esta pregunta, encontramos una conexión con la anterior ya que el factor que más les motivaba era el sabor y de igual forma, para los encuestados el factor mayor relevancia para escoger entre una marca u otra, es nuevamente el sabor. Es importante mencionar que el precio resulta “importante” para el 47% de los encuestados, es decir, a 181 personas les es relevante el precio en su decisión, sin embargo, no es el factor que determina su

compra son el sabor y las bondades nutritivos del producto que permiten que un consumidor decida entre uno u otro.



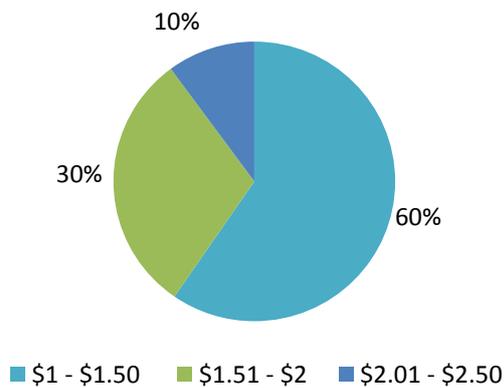
Dentro de la pregunta 6, se analizó el lugar de mayor frecuencia donde se realiza la compra de las bebidas previamente mencionadas. Los lugares de mayor frecuencia fueron Supermercados y Tiendas. 169 encuestados respondieron que compran estas bebidas “muy frecuentemente” en supermercados mientras que 96 personas escogieron la misma opción para tiendas. Siendo farmacias y gasolineras el lugar de menor frecuencia de compra de las mismas.

7. Durante la semana, ¿Con qué frecuencia compra alguna de las bebidas mencionadas en la pregunta #1?



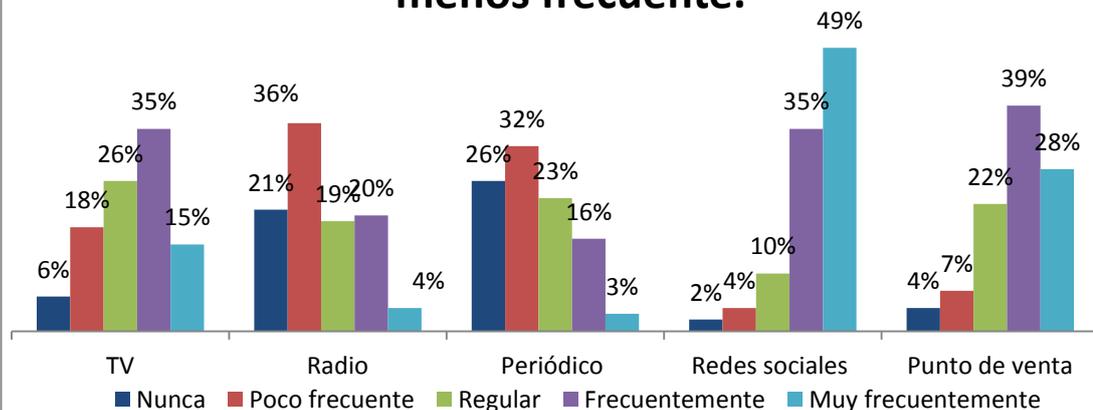
En la pregunta 7, se dio a conocer la frecuencia de consumo de las bebidas en la cual 1 vez por semana y 2 a 3 veces por semana posee un alto porcentaje del 46% y 45%. Es decir, 177 personas las consumen 1 vez por semana y 173 de 2 a 3 veces por semana. Por lo tanto, podemos concluir que estas bebidas son concurrentemente consumidas por los encuestados.

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una de las bebidas mencionadas en la pregunta #1 en presentación personal (330ml) que encontraría en un supermercado?



En la pregunta 8, se quiso conocer el precio que los encuestados estarían dispuestos a pagar. El 60% respondió que pagaría un precio entre \$1 a \$1.50 por uno de los productos previamente mencionados, es decir, 231 personas pagarían dentro de este rango.

9. ¿Qué medio de comunicación utiliza con mayor frecuencia para conocer sobre productos nuevos o promociones? Califique del 1 al 5, siendo 5 el más frecuente y 1 el menos frecuente.



En la pregunta 9, se analizaron los medios de comunicación y si los encuestados llegan a conocer nuevos productos a través de los mismos y con qué frecuencia. Como resultado, se obtuvo que el 49% de los encuestados calificara “muy frecuentemente” a redes sociales, es decir, que de manera consecutiva 189 de los encuestados encuentran nuevos productos por este medio. Seguido se encuentra puntos de venta con un 28%, lo que implica que 108 personas de las 385 encuestadas conocen un producto nuevo en el momento que van a realizar sus compras y pasan por la percha.



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Carpio López, Adriana Naomi**, con C.C: # **0923717441** y **Hernández Custode, Boris Enrique**, con C.C: # **1719009910** autores del trabajo de titulación: **Estudio de la Factibilidad del Negocio de Producción y Comercialización de Morocho a Través del Canal de Venta Moderno en la Ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **09 de Septiembre de 2019**

f. _____
Carpio López, Adriana Naomi
C.C: 0923717441

f. _____
Hernández Custode, Boris Enrique
C.C 1719009910



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Estudio de la factibilidad del negocio de producción y comercialización de morocho a través del canal de venta moderno en la ciudad de Guayaquil		
AUTOR(ES)	Adriana Naomi Carpio López y Boris Enrique Hernández Custode		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Francisco Xavier López Mendieta Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Carrera Gestión Empresarial Internacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	09 de Septiembre de 2019	No. DE PÁGINAS:	143
ÁREAS TEMÁTICAS:	Emprendimiento, Sector productivo, Comercialización en canal moderno		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	Viabilidad de proyecto, tradición, supermercados, análisis de marketing, Morocho.		

RESUMEN/ABSTRACT (150- 250 palabras):

Dentro de la presente investigación se realizó el análisis de la viabilidad de la realización de una empresa productora y comercializadora de morocho en el canal de venta moderno dentro de la ciudad de Guayaquil. Para determinar la viabilidad del negocio, se analiza los aspectos técnicos, jurídicos, de mercado y financieros. En el aspecto técnico se realizó una evaluación de las materias primas, maquinaria y cadena de valor del proyecto y así, se logró determinar la factibilidad de la creación del mismo. Con apoyo de la parte jurídica, se establecieron las entidades regulatorias, trámites principales y permisos a obtener para permitir que la empresa empiece a funcionar conforme a la ley. En el análisis del mercado, mediante varios análisis se investigaron los factores externos e internos que pueden afectar el negocio, se realizó un estudio de las 5ps para determinar las características del producto, promoción, precio, plaza y material pop. Este análisis se corroboró por medio de una encuesta realizada a potenciales consumidores y de esa manera se seleccionaron las estrategias de marketing a aplicar. Finalmente, se realizó un análisis financiero para poder establecer el monto total de inversión que se necesita para poner en marcha el proyecto, el modo de financiamiento y los estados financieros proyectos a 10 años con la finalidad de poder determinar el retorno y la viabilidad de la empresa. Luego del análisis de todos estos factores, la empresa pudo demostrar una viabilidad en todos los aspectos previamente mencionados dando así una oportunidad viable de proyecto.

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-99-319-8769/ +593-98-768-4955	E-mail: acarpio707@hotmail.com boris.hernandez.custode@gmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR PROCESO UTE):	Nombre: Ing. Román Bermeo, Cynthia Lizbeth Mgs.	
	Teléfono: +593-4-3804601 Ext. 1637	
	E-mail: cynthia.roman@cu.ucsg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	