



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:

INGENIERA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**TEMA: Plan de negocios para la elaboración y comercialización de bebida
Vegetal a base de chocho en el Norte del Distrito Metropolitano de Quito**

AUTORA: Sandra Elizabeth Muñoz Ontaneda

TUTOR: Msc. Eduardo Ramiro Pastás Gutiérrez

TUTOR TÉCNICO: Dr. Diego José Donoso Vargas

AÑO: 2018

AGRADECIMIENTO

Agradezco primero a Dios por sus bendiciones
Por qué pude hacer realidad mi objetivo
Anhelado.

A mi familia por su apoyo y paciencia que me
Brindaron durante todo este tiempo de gran
Esfuerzo.

A mis maestros, que con sus Enseñanzas
guiaron mi camino y me proveyeron toda su
sabiduría y conocimiento en especial al
Mg Ramiro Pastás. A mi tutor técnico Dr.
Diego Donoso por su esfuerzo y entrega de
conocimientos quien ha logrado que pueda
culminar este objetivo.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios por brindarme
Las fuerzas necesarias para culminar este
Sueño tan anhelado.

Dedico a mi Madre porque de manera
Incondicional supo brindarme su apoyo
A pesar de todos los obstáculos.

A mi hijo Sebastián por ser mi motivación
e inspiración para poder superarme día a
Día y tener el deseo de continuar luchando
Y para brindarle un mejor futuro.

CERTIFICACION

En mi calidad de Tutor el proyecto, Plan de Plan de negocios para la elaboración y comercialización de bebida Vegetal a base de chocho en el Norte del Distrito Metropolitano de Quito, presentado por la ciudadana Sandra Elizabeth Muñoz Ontaneda, para optar por el Título de Ingeniera en Administración de Empresas, certificado que dicho proyecto ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y merito suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe

DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Yo, Sandra Elizabeth Muñoz Ontaneda alumna de la Universidad Tecnológica Israel declaro que he realizado este trabajo de titulación tomando en consideración citas bibliográficas que se nombran en este texto.

La universidad Tecnológica Israel, puede utilizar este trabajo de titulación como una ayuda bibliográfica

APROBACION DEL JURADO EXAMINADOR

Los miembros del jurado examinador aprueban el informe de investigación sobre el tema:

Plan de negocios para la elaboración y comercialización de bebida Vegetal a base de chocho en el Norte del Distrito Metropolitano de Quito

Del estudiante:

Sandra Elizabeth Muñoz Ontaneda

Estudiante de la carrera Ingeniería en Administración de Empresas.

Para constancia firman:

.....

.....

RESUMEN

El presente documento se enfoca en desarrollar un plan de negocios que permite verificar la viabilidad de producir y comercializar una bebida vegetal a base de chocho, se ha escogido este producto alimenticio endémico de la sierra ecuatoriano, debido a su elevado aporte nutricional de proteínas y su baja presencia de grasas, lo cual hace a la bebida vegetal como ideal para personas que tienen intolerancia a la lactosa, gluten o padecen de diabetes y enfermedades relacionadas con el exceso de peso.

Para conocer el comportamiento del consumidor con respecto a la introducción de la bebida vegetal a base de chocho, se realizaron 165 encuestas en la ciudad de Quito, los principales resultados permitieron medir la aceptación favorable de la bebida entre los consumidores de la ciudad de Quito.

En base a estos resultados, se delinea la propuesta del plan de negocios, creando la marca Frescho para comercializar la bebida vegetal a base de chocho en un envase de 500 mililitros, siendo el precio para el consumidor final de \$ 1,00. La proyección financiera de la empresa, determino que existen resultados positivos desde el año 1, con una utilidad neta de \$ 25.301, la cual crece hasta \$ 26.002 en el año 5. Esto permite que la evaluación financiera sea positiva debido a que el valor actual neto es mayor a cero, con un valor de \$ 41.481, este valor permite a los accionistas recuperar su inversión inicial de \$ 79.514 en un período de 3 años y 4 meses, además se obtiene una rentabilidad 36%.

Palabras claves. Plan de negocios, chocho, bebida vegetal, consumidor, mercado

ABSTRACT

This document focuses on developing a business plan that allows verifying the feasibility of producing and marketing a vegetable drink based on lupine, this food product has been chosen endemic to the Ecuadorian highlands, due to its high nutritional value of proteins and its low presence of fats, which makes the vegetable drink ideal for people who have lactose intolerance, gluten or suffer from diabetes and diseases related to excess weight.

To know the behavior of the consumer with respect to the introduction of the vegetable drink based on chocho, 165 surveys were conducted in the city of Quito, the main results allowed to measure the favorable acceptance of the drink among consumers in the city of Quito.

Based on these results, the business plan proposal was delineated, creating the Frescho brand to market the vegetable drink based on lupine in a 500-milliliter container, with the price for the final consumer of \$ 1.00. The financial projection of the company, determined that there are positive results from year 1, with a net profit of \$ 25,301, which grows up to \$ 26,002 in year 5. This allows the financial evaluation to be positive because the current value net is greater than zero, with a value of \$ 41,481; this value allows shareholders to recover their initial investment of \$ 79,514 in a period of 3 years and 4 months, plus a return of 36%.

Keywords. Business plan, cunt, vegetable drink, consumer, market

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	14
1.1 Planteamiento del Problema	14
1.2 Problema científico	3
1.3 Objetivo general.....	3
1.4 Objetivos específicos.....	4
1.5 Hipótesis.....	4
1.6 Variable independiente.....	4
1.7 Variable dependiente.....	4
1.8 Justificación	4
CAPITULO I:	6
MARCO TEÓRICO	6
1.1 Contextualización espacio temporal del problema.....	6
1.1.1 Situación Macro.....	6
1.1.2 Situación Meso	6
1.1.3 Situación Micro.....	7
1.2 Revisión de investigaciones previas	7
1.3 Cuerpo teórico y conceptual	10
1.3.1 Plan de Negocios	10
1.3.2 Plan de Procesos	11
1.3.3 Proceso de Gestión.....	11
1.3.4 Estudio Técnico.....	12
CAPITULO II:	16
MARCO METODOLÓGICO	16
2.1 Enfoque metodológico	16
2.1.1 Tipo de investigación.....	16
2.2 Población y muestra	16
2.3 Métodos empíricos	17
2.4 Procesamiento de la información	18
2.5 Resultados de la investigación	18
2.6 Resultados de la entrevista	25
CAPITULO III:	27

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE BEBIDA VEGETAL A BASE DE CHOCHO EN EL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO	27
3.1 Resumen Ejecutivo	27
3.1.1 Presentación de la empresa	27
3.2 Aspectos de mercado	28
3.2.2 Volumen de comercialización	28
Fuente: Evaluación financiera	28
Elaborador por: Elizabeth Muñoz.....	28
Fuente: Evaluación financiera	28
Elaborador por: Elizabeth Muñoz.....	28
3.2.3 Volumen de comercialización	29
3.2.3 Segmento de mercado	29
3.2.4 Descripción del producto	29
3.2.5 identificar la competencia.....	30
3.3 Aspecto técnico	31
3.3.1 Proceso Productivo	31
3.3.2 Estrategia comercial.....	35
3.3.2.1 Propuesta de valor	36
3.3.2.2 Mezcla de marketing.....	38
3.3.2.3 Promoción de ventas.....	41
3.3.2.3 Marketing directo.....	42
3.3.3 Ubicación planta de producción.....	43
3.3.4 Especificaciones materia prima.....	44
3.4 Aspecto administrativo	44
3.4.1 Propuesta de gestión empresarial	46
Misión.....	46
Vision.....	46
3.4.2 Objetivos estratégicos	47
3.7.1 Mapa de procesos	48
3.7.2 Cadena de valor.....	49
Propuesta legal.....	50
4.1 Proyección de ingresos.....	52
4.2 Proyección de costos.....	53
4.3 Proyección de gastos.....	53
4.4 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	56

4.4.1 Inversión inicial.....	56
4.4.2 Capital de trabajo	57
4.4.3 Estructura de capital	57
4.5 Estado de resultados	57
4.6 Estado de situación financiera	58
4.7 Estado de flujo de efectivo.....	59
4.8 Flujo de caja del proyecto	60
4.9 Proyección del flujo de caja del inversionista	61
4.10 Cálculo de la tasa de descuento	61
4.11 Valoración del proyecto	62
4.11.1 Valor actual neto	62
4.11.2 Tasa interna de retorno.....	62
4.11.3 Período recuperación inversión	63
CONCLUSIONES	64
RECOMENDACIONES	66
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	67
ANEXOS	70
Encuesta de preferencias	75

Índice de Figuras

Figura 1. Consumo de bebidas	19
Figura 2. Frecuencia de consumo de bebidas	20
Figura 3 Variables de preferencia	21
Figura 4 Lugar de compra	22
Figura 5. Rango de precios	23
Figura 6. Beneficios del consumo de chocho	24
Figura 7. Nivel aceptación de la bebida	24
Figura 8. Nivel aceptación de la bebida	25
Figura 9. Proceso Productivo	33
Figura 10 Canal de distribución	35
Figura 11 Logotipo	39
Figura 12 Canal de distribución	40
Figura 13 Diseño marketing redes sociales	41
Figura 14 Diseño para blog	42
Figura 15 Diseño Planta de Producción	43
Figura 16 Organigrama	44
Figura 17. Mapa de procesos	48
Figura 18. Cadena de valor	49
Figura 19. Inversión inicial	56

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estructura del plan de negocios	13
Tabla 2. Consumo bebidas	18
Tabla 3. Frecuencia consumo bebidas.....	19
Tabla 4. Variables preferencia bebidas.....	20
Tabla 5. Lugar de compra	21
Tabla 6. Precio.....	22
Tabla 7. Beneficios del chocho	23
Tabla 8. Disposición de compra	24
Tabla 9. Medios de promoción	25
Tabla 10 Proyección de Producción	28
Tabla 11. Demanda potencial.....	28
Tabla 12 Demanda potencial.....	29
Tabla 13 Composición nutricional de la leche de chocho	30
Tabla 14 Competencia directa	30
Tabla 15 Competencia Indirecta.....	31
Tabla 16 Análisis de tiempos producción bebida	34
Tabla 17 Propuesta de valor modelo de negocio	36
Tabla 18 Composición nutricional del chocho.....	37
Tabla 19 Matriz de Ansoff.....	38
Tabla 20 Composición materia prima.....	44
Tabla 21 Descripción de funciones	45
Tabla 22 Costos Fijos y Variables.....	51
Tabla 23 Proyección de precios.....	51
Tabla 24 Proyección de ingresos	51
Tabla 25 Plan de inversiones	52
Tabla 26 Flujo de caja.....	52
Tabla 27 Datos inflación promedio anual	53
Tabla 28 Proyección de costos.....	53
Tabla 29 Proyección de gastos.....	53
Tabla 30 Proyección de gastos generales.....	54
Tabla 31 Salarios personales	54
Tabla 32 Proyección de gastos de salarios	55
Tabla 33 Proyección de gastos de salarios	55
Tabla 34 Resumen de gastos.....	55
Tabla 35 Detalle inversión inicial.....	56
Tabla 36 Estado de resultados.....	57
Tabla 37 Estado de situación financiera.....	58
Tabla 38 Estado de flujo de efectivo	59
Tabla 39 Estado de flujo de efectivo	60
Tabla 40 Estado de flujo de efectivo	61
Tabla 41 Datos para el cálculo tasa de descuento.....	61
Tabla 42 Cálculo tasa de descuento	62
Tabla 43 Cálculo tasa de descuento	63
Tabla 44 Cálculo PRI.....	63

INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

Los hábitos alimenticios en el mundo se están caracterizados por el consumo de la ingesta de alimentos y bebidas de calorías en un nivel superior a la recomendación de energía y nutrientes, esto provoca que exista un grupo de la población con exceso de peso; esto se refleja, especialmente, en la población infantil y adolescente, los cuales son víctimas de la publicidad de empresas de alimentos que promocionan alimentos con excesivo contenido de azúcar y grasa (Castañeda, Rocha, & Ramos, 2008)

Gómez & Marcos (2008) al respecto de los hábitos alimentarios señalan que “el comportamiento alimentario se debe concebir desde una perspectiva integral, producto de la interacción de las características del sujeto (biológicas, psicológicas y/o culturales), de los alimentos a que tiene acceso y del entorno que le rodea.

La sociedad actual, está expuesta a un alto trajín en sus actividades diarias, como resultado de aquello, son los malos hábitos alimenticios que está adoptando la población, especialmente en las grandes ciudades donde existe una presión constante para el cumplimiento de tareas y actividades, sean estas laborales, profesionales o educacionales. (Herrera Iza, 2016)

En la actualidad, la sociedad está expuesta a un acelerado ritmo de vida, lo que influye negativamente en el estado de salud de las personas, debido a temas de estrés y mala alimentación, lo que confluente en la degeneración de células y el envejecimiento prematuro (González, 2013).

En el ámbito laboral, estos malos hábitos alimenticios se reflejan en la baja calidad nutricional de los alimentos que ingieren las personas que trabajan en un ajustado horario laboral. La Organización Mundial de la Salud, considera al lugar de trabajo, donde las empresas tienen la oportunidad de generar el compromiso social responsable mediante la generación de políticas que integren a su personal a mejores hábitos de vida, empezando por el nutricional, mismo que se puede extender a los hogares y así generar un entorno más saludable. Es necesario considerar que la alimentación laboral ha alcanzado gradualmente

importancia debido a sus efectos en la calidad de vida de los trabajadores, la cual se refleja en los resultados laborales (FAO, 2015).

En el Ecuador, la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT) llevada a cabo por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos entre el año 2011 y 2013, muestra que la incidencia de sobrepeso y obesidad, medido a través del uso del Índice de Masa Corporal, define una población con problemas de obesidad y sobrepeso un número de 5.558.185 habitantes, esto es un tercio de la población del Ecuador (Ministerio de Salud Pública, 2014).

Ante esta situación de mala alimentación entre la población ecuatoriana, las empresas de alimentos deben reaccionar para satisfacer la necesidad de los consumidores, siendo la propuesta de una bebida vegetal a base de chocho, una opción para que mejore la calidad alimentaria en la sociedad ecuatoriana, principalmente porque este alimento de origen vegetal puede abastecer una gran número de personas que buscan mejorar su ingesta nutricional, a través de opciones de alimentación saludable basada en la dieta vegetariana.

El chocho (*Lupinus Mutabilis Sweet*) es una leguminosa de grano comestible originaria de los Andes, conocida como tarwi en el centro sur de Perú y Bolivia y como chocho en el norte de Perú y Ecuador (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2016). El chocho fue muy relevante en la alimentación de la población indígena de estos países desde la época prehispánica. “El valor nutricional y alimentario del chocho se respalda en su contenido de proteína (51%), fibra (13%), calcio (0,37%), hierro (61 ppm), zinc (92 ppm), grasa (21,9 %), isoflavonas, entre otros” (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, 2016).

El chocho es un alimento rico en proteínas y grasa por lo cual es considerado como la soya andina, utilizado en un sinnúmero de formas ya sea en grano entero y procesado, gracias a su alto valor alimentario “se reconoce que los oligosacáridos del lupino previenen el estreñimiento, reducen el colesterol y la presión sanguínea; las isoflavonas, disminuyen el riesgo de ciertos tipos de cáncer, la osteoporosis y enfermedades cardiovasculares” (Berti, Villacres, Segovia, Manzon, & Peralta, 2016).

En la alimentación, el chocho puede ser utilizado en una gran variedad de formas como en grano entero en preparaciones de sal y dulce y procesado que sirve para separar el líquido de la harina y obtener la leche de chocho de la parte líquida.

El origen de las bebidas vegetales se remonta a unos 200 años antes de Cristo, aducido al hallazgo de un molino de piedra que se usaba para extraer el líquido de la soja remojada. El molino se halló en Huainam (China) y perteneció a la dinastía Han Occidental. Así, la historia de las bebidas vegetales cuenta con más de 2.000 años, aunque no se popularizaron en Occidente hasta el siglo XIX (Consumer.es, 2015).

La bebida de chocho es una bebida de origen vegetal al tener como principal ingrediente al chocho, leguminosa de alto valor nutricional, básicamente la bebida vegetal es un extracto acuoso del grano de chocho con la adición de proteína hidrolizada y homogel como estabilizante, se asemeja a la leche de vaca en apariencia y composición química, sin embargo esta bebida vegetal presenta menos calorías, el mismo nivel de proteínas y no contiene colesterol y lactosa, ideal para personas alérgicas con intolerancia a la lactosa o con dietas restrictivas en grasas. Aporta con un 3.5% de proteína, 1,6% de grasa y 12,54% de sólidos totales, similar al aporte de la leche de vaca, pero con la diferencia en que la concentración de grasa en la bebida de chocho es 51% más bajo que el de la leche de vaca (INIAP, 2016).

Para el proceso de elaboración de la bebida vegetal de chocho se utiliza el grano desamargado, el cual se licúa con agua manteniendo una relación (1:2), se filtra el conjunto obteniendo dos fracciones, la fracción acuosa es la base para la elaboración de la leche y la torta residual rica en proteína (46%). En el filtrado se adicionan los estabilizantes, saborizantes y la proteína obtenida de la torta residual del chocho, la leche obtenida se homogeneiza a 60°C durante un minuto, luego se pasteuriza a 69°C durante 15 minutos, se reduce la temperatura rápidamente a una temperatura de 12°C con el fin destruir los microorganismos sin alterar la composición y cualidades de la bebida, se envasa en recipientes esterilizados y se almacena en refrigeración (INIAP, 2016).

1.2 Problema científico

¿Los consumidores en el Norte del Distrito Metropolitano de Quito no satisfacen su necesidad de consumir bebidas vegetales que les permita mejorar su salud integral?

1.3 Objetivo general

Elaborar un plan de negocios enfocado en la elaboración y comercialización de una bebida vegetal a base de chocho en el en el Norte Distrito Metropolitano de Quito.

1.4 Objetivos específicos

- Elaborar una estructura teórica y conceptual que permita sustentar la elaboración del plan de negocios.
- Desarrollar el análisis del entorno externo a través de la metodología PEST y PORTER con el fin de conocer las variables que inciden en la factibilidad de implementar la producción y comercialización de una bebida vegetal a base de chocho.
- Investigar el comportamiento del consumidor del norte de Quito en cuanto al consumo de bebidas vegetales.
- Determinar la estructura organizacional que defina las funciones del personal en el proceso de producción y comercialización de la bebida vegetal a base de chocho.
- Verificar la viabilidad financiera del plan de negocios mediante el uso de criterios de valoración como el valor actual neto y tasa interna de retorno en los flujos de caja del proyecto.

1.5 Hipótesis

Permitirá Satisfacción de necesidades de los consumidores del norte del Distrito Metropolitano.

1.6 Variable independiente

Producción y comercialización de una bebida vegetal a base de chocho.

1.7 Variable dependiente

Mejorar la salud integral de las personas.

1.8 Justificación

El chocho es un grano endémico de la zona andina del Ecuador, es considerado un alimento importante para la dieta del habitante de la región y forma parte de la estrategia alimentaria del país. El contenido de proteína es el 46% y tiene una alta composición en

fibra, omega 3 y 6, isoflavonas y antioxidantes (Peralta, Mazón, Murillo, Rivera, & Monar, 2012).

Es por ello, que el chocho es un grano ideal para generar alimentos funcionales, como es el caso de las bebidas a base de vegetales, las cuales ofrecen al consumidor el aporte de proteína necesario para una dieta balanceada, especialmente en consumidores que tienen preferencia por los alimentos de origen vegetal.

Sin duda, la mejora de nuestro organismo al recibir una alimentación equilibrada y adecuada ayuda a la recuperación y prevención de enfermedades. Sin embargo, muchas de las personas omiten el cuidado a la salud desde la alimentación, la cual se refleja en su calidad de vida y en su desempeño laboral. (Collaguazo Suquillo, 2018)

En lo que respecta a la generación de emprendimientos, con la aprobación de la Constitución se aprobaron leyes como el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI), el cual responde a los lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir 2017 – 2021, el que menciona el impulso al emprendimiento, especialmente a las micro y pequeñas empresas (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017).

Como apoyo a la gestión de estas políticas existen programas y proyectos que son llevados a cabo por organismos públicos como el Consejo de la Producción, el Ministerio Coordinador de la Producción, Ministerio de Industrias y Productividad, Centro Nacional de Capacitación y Formación Profesional y la Corporación Financiera Nacional.

La vigencia de estos programas y proyectos del estado son una oportunidad para que los emprendedores del país puedan ejecutar sus ideas de negocio, esto beneficia al presente plan de negocio, porque existen instituciones públicas que respaldan la generación de nuevas ideas, especialmente si se enfocan en actividades prioritarias para el estado como es el caso de la salud de sus habitantes.

Se ha identificado como principales beneficiarios de este proyecto, a los consumidores del Distrito Metropolitano de Quito sector Norte, quienes pueden satisfacer su necesidad de alimentarse a través de una bebida vegetal a base de nutrientes que aporten energía y vitalidad, como es el caso del chocho. Por otro lado, los emprendedores de la mencionada ciudad y del país, pueden disponer de una guía para iniciar un proyecto en el sector alimenticio, con lo cual se puede aportar al desarrollo económico y social del país.

CAPITULO I:

MARCO TEÓRICO

1.1 Contextualización espacio temporal del problema

1.1.1 Situación Macro

Dentro de la contextualización espacio temporal del problema a investigar, que es la carencia que tienen los consumidores por encontrar alimentos que mejoren su salud integral, se establecen, tres niveles de caracterización del marco teórico, estos son, macro referente a la situación problema a nivel mundial, meso lo que está sucediendo a nivel del país y micro que corresponde a la necesidad que se busca satisfacer a nivel local con el plan de negocios.

A nivel macro, se puede encuentra información de la Organización Mundial de la Salud, que indican que existen dos problemas fundamentales de nutrición, esto es la desnutrición y la obesidad, especialmente en la población infantil y adolescente (Organización Mundial de la Salud, 2018).

La propagación de dietas altas en grasas, grasas saturadas y azúcares; además de la baja actividad física son el resultado de la naturaleza en aumento del sobrepeso y obesidad que afecta a toda la población de todas las edades, etnicidad y nivel de ingresos. (Herrera Iza, 2016)

En los países latinoamericanos, la incidencia del sobrepeso y obesidad tiene similares cifras a las acontecidas en los Estados Unidos. En Chile se reporta el incremento en las cifras de obesidad del 50% al 85% en el período comprendido entre 2005 y 2014 en niños y adolescentes entre 10 y 19 años (Kovalskys & Bay, 2015).

1.1.2 Situación Meso

A nivel meso, según las cifras de la ENSANUT, el 26% de la población adolescente tiene problemas relacionados con el sobrepeso y obesidad, siendo la población afro ecuatoriana el mayor grupo étnico con sobrepeso con el 43% de su población adolescente. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013)

Por el contrario, los indígenas tienen el menor porcentaje de sobrepeso con el 19% de la población adolescente. Separando la información por género, se determina que la población femenina tiene un mayor porcentaje de sobrepeso con el 28% y la masculina con el 23%. En el caso de la ubicación geográfica, la incidencia de sobrepeso y obesidad se concentra en las poblaciones urbanas y especialmente en la región Costa. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013)

El grupo etario con mayor riesgo a la carencia de una nutrición balanceada son los adolescentes. De acuerdo con datos de la ENSANUT, el 81,5% de adolescentes encuestados entre 12 y 19 años sobre la calidad de vida señalan consumir bebidas gaseosas, comida rápida como papas fritas, hamburguesas, hot dogs, pizza, en los últimos siete días anteriores a la encuesta, mientras que el consumo de snacks salados y dulces llega a un 64% de la población adolescente. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2013)

1.1.3 Situación Micro

A nivel micro, se puede mencionar que, la alimentación incorpora nutrientes a nuestro organismo, misma que es fundamental para el desarrollo de la vida y de las distintas actividades cotidianas. Sin embargo, no tiene el mismo efecto debido a las diferencias que existen entre cada individuo, generando la necesidad de crear hábitos de vida saludables que van desde ajustes en la dieta de cada persona acompañado de la actividad física.

1.2 Revisión de investigaciones previas

En relación con investigaciones previas relacionadas con la producción de la bebida vegetal a base de chocho, se citan artículos académicos y tesis de grado y posgrado de algunos autores realizados dentro del país que contribuyen a entender la importancia del consumo del chocho grano ancestral usado en la alimentación de los pueblos andinos y que puede ser utilizado en la alimentación de los consumidores actuales mediante alternativas funcionales como las bebidas vegetales obteniendo de este grano los beneficios como su alto valor nutricional que contribuye al desarrollo de la salud de las personas:

La investigación realizada en Quito por las autoras Barreto & Uquillas (2016) busca ofrecer una opción saludable para sustituir la leche de vaca y no solo cubrir las necesidades de los consumidores que padecen de intolerancia a la lactosa y precisan de una ingesta adecuada de calcio, sino también para quienes buscan una alternativa de nutrición vegetal,

en este sentido, diseñaron una leche a base de chocho combinada con frutos y vitaminas para resaltar su sabor y para que sea atractivo para los consumidores. Concluyen el trabajo señalando que el proyecto tiene un VAN positivo y un TIR mayor a la tasa de retorno, convirtiendo a la producción de leche de chocho en un negocio atractivo para futuros inversores.

Otro estudio sobre este producto importante es el desarrollado por las autoras Lita & Vásquez (2013) el cual tiene como propósito crear una planta procesadora de leche de chocho y ofrecer al mercado una bebida que garantice una calidad de vida en el consumidor gracias al alto potencial nutricional del chocho. Las autoras resaltan en su estudio el crecimiento de la producción de chocho en el Ecuador en los últimos diez años gracias a las hectáreas cultivadas en la serranía ecuatoriana favoreciendo la producción del producto a base de chocho.

El estudio se ancló en entrevistas a expertos, productores y consumidores para obtener información de primera fuente para determinar de manera concisa aspectos de mucho interés para el proyecto. Respecto del estudio técnico el proyecto evidencia la factibilidad de la implantación en Ibarra como un lugar estratégico gracias a la cercanía de los proveedores, infraestructura y ambiente adecuado para el procesamiento del chocho. Se demuestra que el proyecto es económicamente factible con indicadores financieros que confirman su factibilidad.

El impacto positivo del proyecto se relaciona a la mejor calidad de vida de las personas, lo cual, es una influencia positiva en la generación de empleo, por tanto, en mejores condiciones de vida en el cantón Ibarra. En el aspecto ambiental, el proyecto cuenta con un estudio que emite criterios técnicos que aconsejan la minimización de desechos que son el resultado del proceso de producción.

Una publicación similar es la realizada como un plan de negocios para la creación de una proteína con el uso del chocho planteado por Bustos (2016), el cual se enfoca en tres elementos principales: analizar la factibilidad del proyecto, determinar la capacidad de posicionamiento de un producto innovador a base de un insumo endémico y promover el desarrollo del país mediante la generación de empleo en el país.

En la parte comercial existe un mercado potencial con una predisposición positiva para demandar el producto dada las tendencias actuales de llevar un estilo de vida saludable y

consumir productos con valores nutricionales altos, para la producción el estudio contempla una disponibilidad de 237 toneladas al año de chocho con lo cual se logrará producir 4,37 toneladas de proteína de chocho, el análisis financiero del estudio determinó que el proyecto es viable.

El estudio realizado por el autor Baldeón (2012) sobre el procesamiento del choclo para la obtención de leche y yogurt como alimentos alternativos en el consumo humano, señala que el chocho es un alimento de gran valor nutritivo que supera a la soya en proteína y grasa, sus semillas poseen proteínas, fibras, cenizas, carbohidratos y aceites, es rica en aminoácidos, vitaminas y minerales.

La leche de chocho es recomendable para personas con procesos alérgicos a la lactosa, es saludable ya que no contiene colesterol, pero en cambio registra un alto porcentaje de grasas vegetales insaturadas. El proceso de producción de los productos derivados del chocho se basa en limpiar, hidratar, desamargar, cocer y moler los granos de chocho en agua y posteriormente filtrar el resultado, el autor señala que en durante el proceso de producción es importante realizar una serie de tratamientos térmicos que aumentan las cualidades nutritivas del chocho y aumentan la vida útil del producto en estantería. El estudio financiero evidencia que se requiere una fuerte inversión inicial, sin embargo, los indicadores financieros son favorables. (Baldeón, 2012)

En lo que respecta a la revisión de investigaciones previas para los componentes del plan de negocios, se pudo encontrar información valiosa que sirve para establecer las relaciones existentes entre los diferentes componentes del mencionado documento. Es necesario establecer como punto de partida, que el plan de negocios es un documento sistematizado, es decir funciona como un complemento entre sus partes, con el fin de obtener resultados lo más apegados a la realidad.

De acuerdo a la investigación realizada por Colmont y Landaburu (2014), el proceso de marketing se encarga de analizar el comportamiento del consumidor en un mercado específico, de esta manera, se puede determinar las necesidades del consumidor, con el fin de que la empresa pueda ajustar la provisión de productos y servicios a estas necesidades. El proceso de marketing no deja de ser un proceso social debido a que se enfoca en las personas, para lo cual debe construir un conjunto de acciones planificadas para llegar al mercado objetivo y que su mensaje genere ventas para una empresa.

En lo que respecta al estudio técnico, la investigación de Rojas (2014) indica que debe estar compuesto por un análisis de las etapas de producción, verificando el cumplimiento de tiempos, estableciendo responsables y el detalle de las actividades necesarias para entregar un producto final listo para ser comercializado a través de los canales de distribución. Adicionalmente, el estudio técnico debe enfocarse en la ubicación de la planta de producción y equipamiento necesario para la elaboración del producto.

Como lo menciona Baldeón (2012), el estudio técnico permite determinar el tamaño óptimo de la planta de producción, tomando en cuenta las diferentes áreas que se necesita para el procesamiento del chocho y el embarque de la bebida vegetal, considerando el canal de distribución que se piensa utilizar para llegar al consumidor.

La información referente al estudio financiero, es importante determinar la inversión inicial del plan de negocios para producir la bebida vegetal a base de chocho, en la investigación realizada por Herrera (2016) que elabora proteína vegetal a base de chocho, determina una inversión inicial de \$ 243.665, la cual se concentra en la adquisición de maquinarias y requiere un capital de trabajo de \$ 10.000.

En el estudio ambiental, se debe considerar aquellos aspectos y actividades que pueden contaminar el medio ambiente donde se ubicará la planta de producción. Una vez identificados estas actividades, se deben detallar en el plan de negocios para establecer las acciones para mitigar los riesgos ambientales asociados al procesamiento de la bebida vegetal. Baldeón (2012) determina en su investigación, que el principal aspecto a considerar para iniciar el proceso de producción, es solicitar el estudio de impacto ambiental ante la autoridad municipal.

1.3 Cuerpo teórico y conceptual

1.3.1 Plan de Negocios

En lo que respecta a la estructura del plan de negocios, de acuerdo con Viniegra (2007), se debe enfocar en una planificación de actividades que debe considerar la interacción que existe entre sus partes, con el fin de que el resultado final tenga un alto nivel de acierto y apego a la realidad comercial que esta investigando.

Considerando lo expuesto por Viniegra, un plan de negocios constituye un documento guía, que es establecido por sub-planes de áreas claves, mismas que contemplan las capacidades directivas, competitivas, de recursos humanos (talento humano), tecnológicas, financieras y la cultura organizacional; de una idea de negocio. (Bravo & Cárdenas, 2016)

Según, Santos (2015) el Plan de Negocios es una estructura lógica que genera un incentivo de planeación para el emprendedor y que no tiene discriminación por el tamaño de la empresa.

1.3.2 Plan de Procesos

Un plan es un proceso sistemático e imbrico que permite mediante el diagnóstico de la situación actual definir el direccionamiento futuro de una organización y las estrategias para alcanzar los objetivos y metas planteadas. Por lo tanto, un plan de negocios es un sistema formado por un conjunto de elementos interrelacionados e interactuantes, que permiten a partir del análisis del entorno determinar estrategias en áreas claves. (Bravo & Cárdenas, 2016)

Según la revista investigativa Harvard Business School (2009) “un plan de negocios es una hoja de ruta para abordar las oportunidades y obstáculos esperados e inesperados que depara el futuro y para navegar exitosamente a través del entorno competitivo particular de este negocio” (pág. 9)

Al igual que Viniegra y Santos, Harvard Business School, se centra en la importancia de contar con una guía documentada que le permita a un proyecto o idea de negocio ser exitoso; sin embargo, no solo es importante contar con un plan documentado, sino gestionar el mismo de tal manera que los objetivos y metas definidas sean alcanzadas de forma efectiva.

1.3.3 Proceso de Gestión

El contar con un proceso de gestión coadyuva a que la ejecución y puesta en marcha de un proyecto tenga una directriz técnica sobre la cual gestionar el desarrollo de sus actividades, sin embargo, la clave es que este plan sea real, es decir, esté formulado sobre datos e información veraz y oportuna (Bravo & Cárdenas, 2016)

De acuerdo con lo expuesto en este punto por Bravo & Cárdenas (2016), se concluye que un plan de negocios es una guía sistemática y documentada que orienta al emprendedor, en

la puesta en marcha de un proyecto. El plan de negocios contempla en su estructura todas y cada una de las áreas claves de una organización, y presenta planes interrelacionados, que interactúan sinérgicamente a corto, mediano y largo plazo. El seguimiento y la retroalimentación de dichos planes es la clave de una gestión y puesta en marcha efectiva.

Según Santos (2015) “si uno desea que su empresa siga existiendo en los años venideros es necesario que se comience a pensar y planificar su futuro desde ahora” (pág. 4)

La importancia del plan de negocios radica en que toda organización requiere planificar sus actividades y monitorear permanentemente su ejecución efectiva, pues el no hacerlo condiciona a la empresa a desaparecer en el corto plazo.

Según Naveros y Cabrerizo (2009), “indica que la importancia del plan de negocios radica en sus utilidades básicas como herramienta de diseño, de reflexión, de comunicación y de marketing” (pág. 7)

1.3.4 Estudio Técnico

Contar con un estudio técnico es una herramienta de diseño y reflexión permite contar con datos e información documentada para iniciar un emprendimiento, sin embargo, en el día a día van a existir circunstancias no planificadas, he ahí la importancia de la reflexión y el análisis, para tomar decisiones apropiadas, sin embargo, y considerando al plan de negocios como una guía clave, es recomendable considerar dentro del mismo plan de contingencia en caso de que se den escenarios no deseados.

Por otro lado, el plan de negocios como herramienta de comunicación y marketing permite integrar al conjunto de involucrados con la actividad del emprendimiento en su día a día, informando sobre lo que se quiere, debe y se va a efectuar; además de, en caso de requerir, permite y facilita el acceso a créditos, pues toda entidad financiera o acreedor requiere conocer las posibilidades que tiene el negocio de tener éxito, pues ello garantiza el pago de deudas adquiridas por el emprendimiento en el corto, mediano y largo plazo.

Un aspecto importante del plan de negocios, que es oportuno mencionar, es el hecho de que siempre es preferible conocer el terreno que se pisa antes de tomar riesgos, es preferible invertir tiempo y recursos en efectuar un documento que permita conocer si el negocio en el largo plazo será rentable, antes de invertir a ciegas y correr el riesgo de perderlo todo.

El plan de negocios debe tener las siguientes características:

- Ser claro concreto y conciso.
- Orientar a la organización hacia un futuro deseado.
- Guardar coherencia con la realidad económica, política, social, tecnológica, competitiva, geográfica, ambiental y cultural del entorno, ciudad, país y/o región en la que se va a invertir.
- Debe ser amplia e integral, y abarca cada una de las áreas de una organización y sus capacidades (capacidad directiva, competitiva, de talento humano, financiera, tecnológica y la cultura organizacional).
- Debe ser inclusiva y fomentar la participación de todos los involucrados en la gestión y puesta en marcha de un proyecto o idea de negocio.
- Constituirse en un documento guía y fuente de aprendizaje para los colaboradores internos y externo de la organización.
- Permitir la adaptación de la organización a un ambiente complejo, competitivo y variable.
- Ser flexible y permitir al emprendedor efectuar ajustes y retroalimentar el plan de negocios cuando sea necesario, esto de acuerdo a las condiciones y circunstancias por las que se encuentre atravesando la organización.

Existen diversas formas que expresan la información que debe contener el plan de negocios, en la siguiente tabla se presenta un compendio de la estructura planteada por diversas fuentes:

Tabla 1. Estructura del plan de negocios

Naveros y Cabrerizo	Viniegra	Harvard Business School	Corporación Financiera Nacional
Introducción	Descripción general	Resumen ejecutivo	Resumen ejecutivo

Naveros y Cabrerizo	Viniegra	Harvard Business School	Corporación Financiera Nacional
Estudio de Mercado	Plan de producto y/o servicio	Descripción del negocio	Descripción del negocio
Plan Comercial o Marketing	Plan de Mercadotecnia y Ventas	Análisis del entorno del negocio	Aspectos tecnológicos
Plan de Producción	Plan Administrativo	Análisis competitivo	Plan Operaciones
Organización y Recursos Humanos	Plan Operativo	Análisis del mercado	Flujos de fondos
Plan Económico y Financiero	Plan Financiero	Plan de marketing	Valoración
Valoración final	Plan Legal	Plan de operaciones	
		Equipo de Gestión	
		Plan Financiero	

Fuentes: Harvard Business School Publishing Corporation, 2009
 Elaborador por: Elizabeth Muñoz

De lo expuesto hasta el momento respecto a la estructura del plan de negocios, se destaca el hecho de que todos los autores citados concuerdan en una misma estructura, o por lo menos muy parecida, es claro que existen ciertos ajustes de acuerdo con la concepción y visión con la que el experto aborda tema, pero dichos ajustes no son de fondo, sino más de forma, en la medida en que para todos los casos dichos ajustes no implican la definición de nuevos temas o aspectos claves, sino la ampliación y/o síntesis de puntos específicos.

Como menciona Bravo & Cárdenas (2016), es importante señalar que varios son los expertos que han hablado y escrito sobre el tema, sin embargo, se han tomado referencias de autores claves para el presente estudio. Para presentar un análisis coherente con lo expuesto, se agrupa las unidades, planes o capítulos de un plan de negocios en seis puntos que son expuestos a continuación:

- 1) **Resumen ejecutivo.** - en esta sección se debe compilar la información relevante del plan de negocios.

- 2) **Análisis del entorno.** - investigación concisa y sucinta sobre el entorno externo, interno y competitivo del emprendimiento.
- 3) **Estudio de mercado y plan de marketing.** - es el análisis de la información de los posibles consumidores y debe detallar las estrategias a implementar para captar ese mercado.
- 4) **Estudio legal y administrativo.** - es la organización del talento humano con la descripción de funciones y la estructuración legal en la cual se fundamenta el emprendimiento.
- 5) **Estudio técnico.** - descripción del proceso de producción o los componentes del servicio.
- 6) **Estudio financiero.** - en base a la información anterior se valora el proyecto usando el flujo de fondos, financiamiento, tasa de descuento, valor actual neto y tasa interna de retorno; de esta manera, se valora la factibilidad del emprender la idea de negocio.

CAPITULO II:

MARCO METODOLÓGICO

2.1 Enfoque metodológico

El enfoque empleado en la presente investigación es cuantitativo y cualitativo, de acuerdo, a lo que expresa Hernández Sampieri (2010), el enfoque cuantitativo trata de representar las variables de investigación en base del uso de instrumentos de medición numéricos, como el uso de tablas y gráficos basados en porcentajes; el enfoque cualitativo se realiza a través del planteamiento de preguntas abiertas a expertos.

En este caso, se empleará el uso de instrumentos numéricos para el enfoque cuantitativo, obteniendo información estadística para conocer el comportamiento del consumidor y cuáles son sus necesidades en cuanto al consumo de bebidas vegetales. El enfoque cualitativo se detalla con la información captada en la entrevista a expertos.

El tipo de investigación del presente documento corresponde al tipo exploratorio, ya que, según lo mencionado por Hernández Sampieri (2010), la investigación exploratoria se concentra en la explorar realidades que se apeguen a las necesidades del consumidor, que forma parte del objeto de estudio. En el documento se busca describir las variables utilizadas en el cuestionario planteado a los consumidores de bebidas vegetales.

2.1.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación del presente documento es exploratorio, porque se busca determinar las relaciones existentes en el comportamiento del consumidor de bebidas vegetales y las necesidades que buscan satisfacer en su alimentación.

2.2 Población y muestra

La población está constituida por un grupo de personas que tienen características similares en base a las variables en estudio, en este caso la población corresponde a los hombres y mujeres con edades comprendidas entre 20 y 40 años que residen en el sector norte de la ciudad de Quito y que pertenecen a un segmento socioeconómico medio y alto. En base a estos criterios de segmentación, la población de estudio, según los datos

estadísticos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2014), es 12.651 personas. El tipo de muestreo aplicado es probabilístico y aleatorio simple, para la cual se emplea la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q}{((Z^2 * P * Q) / N) + e^2}$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

p = probabilidad de ocurrencia 0,50

q = probabilidad de no ocurrencia 0,50

Z = valor obtenido mediante niveles de confianza, es un valor constante que si no tiene su valor se toma en relación al 99% de confianza, este es un estándar de la ciencia estadística, este valor de confianza tiene un valor constante según las tablas estadígrafas de 2,575.

e = límite aceptable de error muestral que para el caso de estudio es 10%.

Reemplazando estos valores en la fórmula mencionada:

$$n = \frac{2,575^2 * 0,5 * 0,5}{((2,575^2 * 0,5 * 0,5) / 12.651) + 0,1^2}$$

Con este cálculo se determina que se deben realizar 165 encuestas dirigidas a hombres y mujeres entre 20 y 40 años que residen en el sector norte de la ciudad de Quito.

2.3 Métodos empíricos

Las fuentes de información serán investigación primaria mediante el uso de la encuesta y entrevista a expertos y secundaria; la investigación secundaria se ejecuta con el análisis documental de los libros y textos relevantes al objeto de estudio. Para la presente investigación se utilizó las siguientes técnicas de recolección de información:

- Encuesta. – constituida por diez preguntas cerradas que fueron aplicadas a través de un formulario virtual, el cual fue enviado por correo electrónico a los participantes en la investigación. El detalle de la encuesta se encuentra descrita en el apartado 2.5 que corresponde al resultado de la investigación.
- Entrevista. – Esta herramienta de investigación tuvo siete preguntas abiertas, donde el entrevistado fue un experto en la distribución y comercialización de productos de consumo masivo. La información se recepto mediante grabación de audio y fue procesada mediante la captación de las ideas de mayor relevancia para la investigación. Las preguntas formuladas en la entrevista son las siguientes:

2.4 Procesamiento de la información

Para el tratamiento y análisis de la información cuantitativa, se empleó tablas estadísticas con el uso de frecuencias y porcentajes, gráficos y relaciones numéricas basadas en las respuestas emitidas por los encuestados, la herramienta que permitió procesar esta información fue el programa Microsoft Excel. La interpretación de estos resultados se alinea al objetivo de investigación que busca analizar el comportamiento del consumidor.

2.5 Resultados de la investigación

Los resultados de la investigación se presentan de la siguiente manera:

- **Consumo de bebidas naturales, isotónicas o proteicas**

Tabla 2. Consumo bebidas

Opciones de respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	156	94,60%
NO	9	5,40%
Total	165	100%

Fuente: Encuesta de campo 2018
Elaborador por: Elizabeth Muñoz

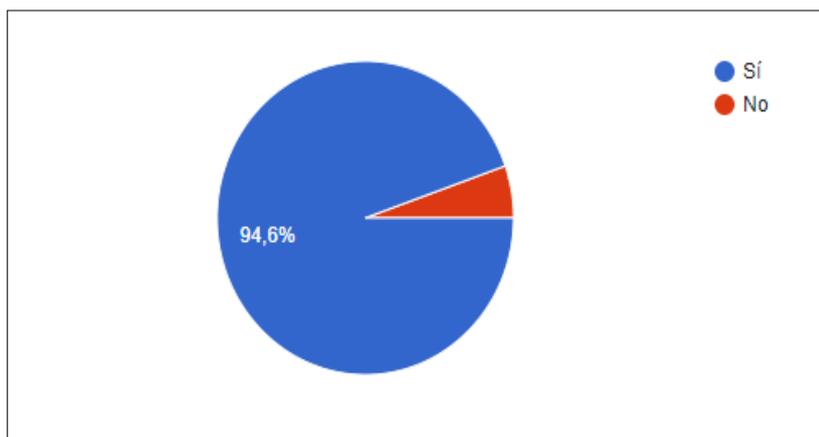


Figura 1. Consumo de bebidas

Fuente: Encuesta de campo 2018
Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Interpretación: Las respuestas obtenidas en esta pregunta permiten interpretar que un alto porcentaje de personas consumen este tipo de bebidas, profundizando en el análisis se puede establecer que del grupo de personas que responden que, si consumen estas bebidas, el 71% consume bebidas naturales, 16% bebidas isotónicas y 13% bebidas proteicas. El resultado de esta pregunta es positivo para el plan de negocios.

- **Frecuencia para consumir este tipo de bebidas**

Tabla 3. Frecuencia consumo bebidas

Opciones de respuesta	Cantidad	Porcentaje
Dos veces por semana	58	35%
Tres veces por semana	47	29%
Cuatro veces por semana	31	19%
Mayor a cinco veces por semana	29	18%
Total	165	100%

Fuente: Encuesta de campo 2018
Elaborador por: Elizabeth Muñoz

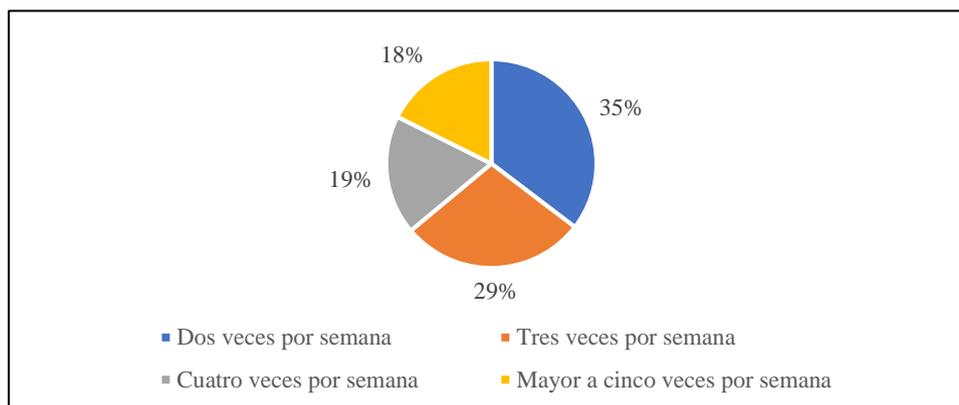


Figura 2. Frecuencia de consumo de bebidas

Fuente: Encuesta de campo 2018
Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Interpretación: Con relación a la frecuencia de consumo de este tipo de bebidas, los encuestados afirman que lo realizan al menos dos veces por semana. El momento de mayor consumo de las bebidas consultadas es el desayuno con el 49%, el 25% lo consume en horas de la tarde, el 20% en horas de la mañana y 6% en horas de la noche.

- **Variables de preferencia de las bebidas**

Tabla 4. Variables preferencia bebidas

Opciones de respuesta	Porcentaje
Calidad	53%
Sabor	41%
Cantidad	32%
Precio	28%
Empaque	21%

Fuente: Encuesta de campo 2018
Elaborador por: Elizabeth Muñoz

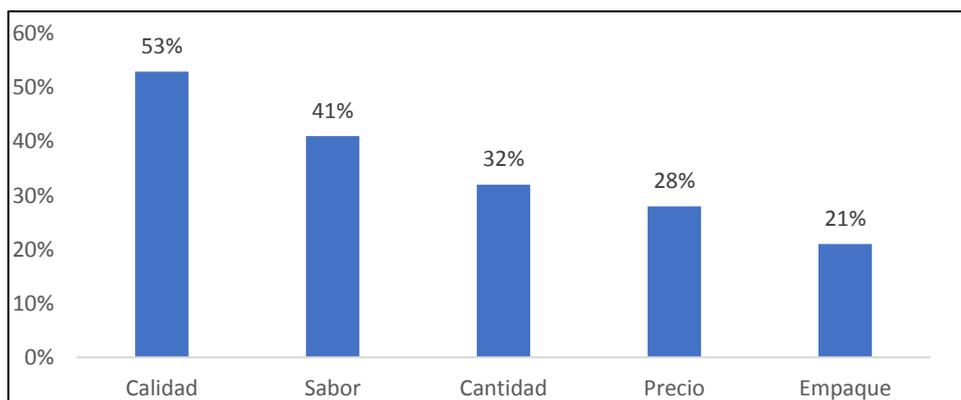


Figura 3 Variables de preferencia

Fuente: Encuesta de campo 2018

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Interpretación: De acuerdo a la investigación realizada, la principal variable para escoger una determinada bebida es la calidad, seguido del sabor y la cantidad. Esto permite concluir que los consumidores buscan un producto de calidad y con un sabor atractivo, siendo el precio una variable que no tiene un alto peso en la decisión de compra. Es importante mencionar que los encuestados pudieron escoger más de una opción de respuesta en esta pregunta.

- **Lugar de compra**

Tabla 5. Lugar de compra

Opciones de respuesta	Porcentaje
Supermercado	43%
Delicatesen	22%
Farmacia	18%
Tienda naturista	15%
Otros	22%

Fuente: Encuesta de campo 2018

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

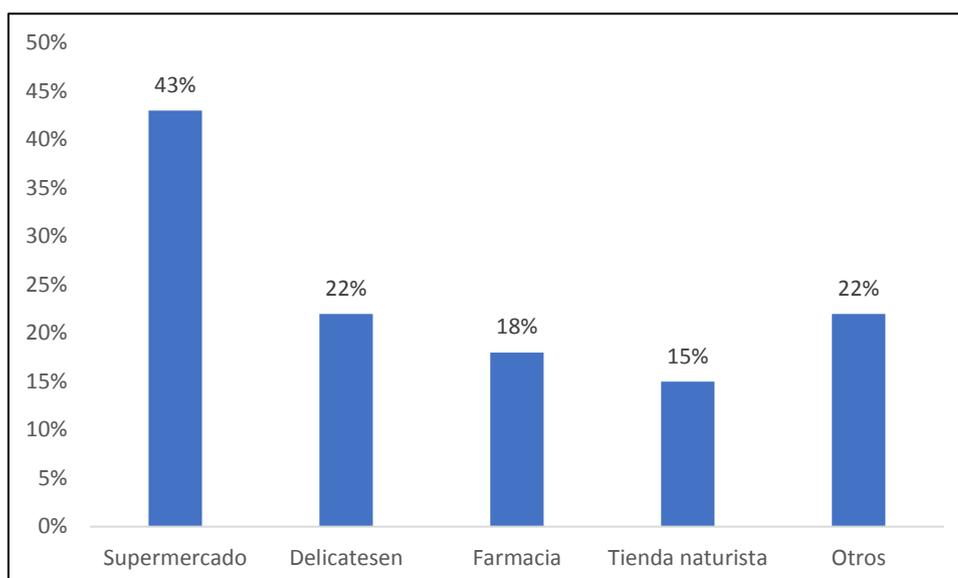


Figura 4 Lugar de compra

Fuente: Encuesta de campo 2018

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Interpretación: El principal lugar de compra para los encuestados son los puntos de venta donde se comercializa productos alimenticios, como son el supermercado y delicatessen, esto indica que la bebida de chocho debe ubicarse en estos puntos de venta para estar al alcance del mayor número de consumidores. Es importante mencionar que los encuestados pudieron escoger más de una opción de respuesta en esta pregunta.

- **Precio**

Tabla 6. Precio

Opciones de respuesta	Cantidad	Porcentaje
Entre 0,50 - 0,75	20	12%
Entre 0,80 - 1,00	64	39%
Entre 1,05 - 1,50	62	38%
Más de 1,50	19	12%
Total	165	100%

Fuente: Encuesta de campo 2018

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

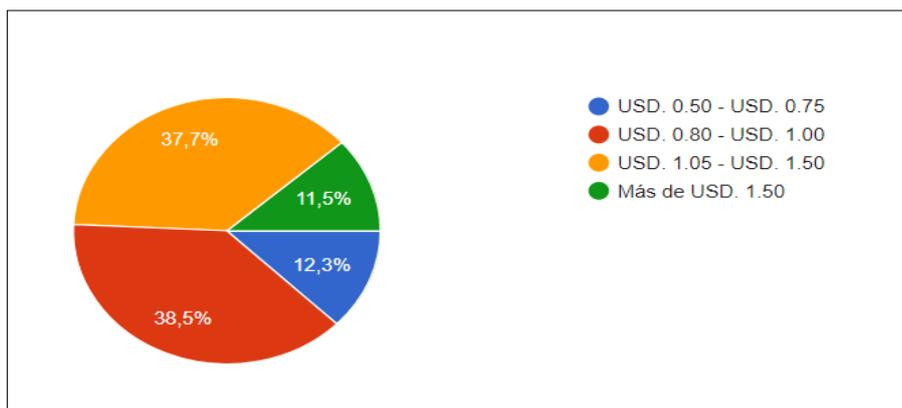


Figura 5. Rango de precios

Fuente: Encuesta de campo 2018

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Interpretación: El precio para los encuestados debe ubicarse en un rango entre \$ 0,80 y \$ 1,50, este rango de precio puede variar de acuerdo con el punto de venta.

- **Beneficios del consumo de chocho**

Tabla 7. Beneficios del chocho

Opciones de respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	134	81,00%
NO	23	14,00%
Tal vez	8	5,00%
Total	165	100%

Fuente: Encuesta de campo 2018

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

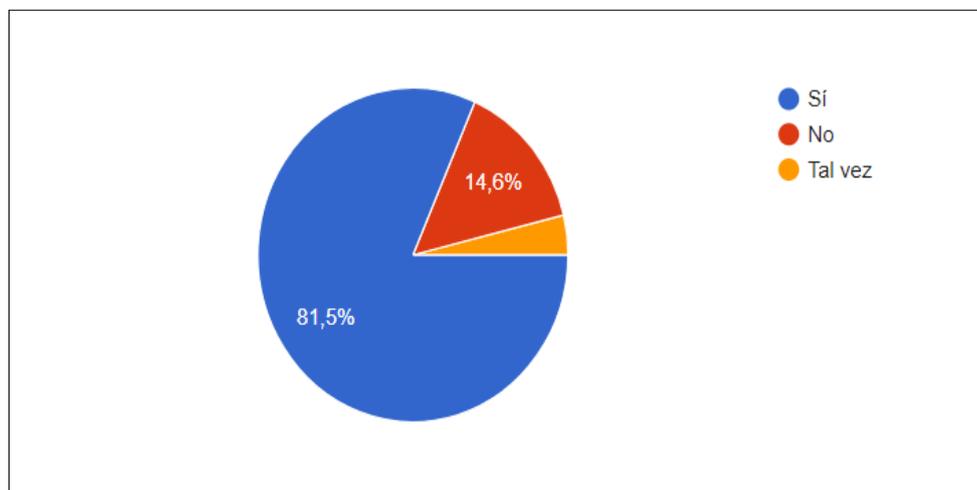


Figura 6. Beneficios del consumo de chocho

Fuente: Encuesta de campo 2018

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Interpretación: Existe un alto porcentaje de encuestados que conocen los beneficios del chocho debido a que es alimento que tiene una fuerte presencia en la alimentación de las personas, esto facilitaría la introducción de la bebida en el mercado.

- **Disposición de compra**

Tabla 8. Disposición de compra

Opciones de respuesta	Cantidad	Porcentaje
Si con toda seguridad	90	54,60%
Probablemente si	65	39,20%
Probablemente no	8	4,60%
No con toda seguridad	2	1,50%
Total	165	100%

Fuente: Encuesta de campo 2018

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

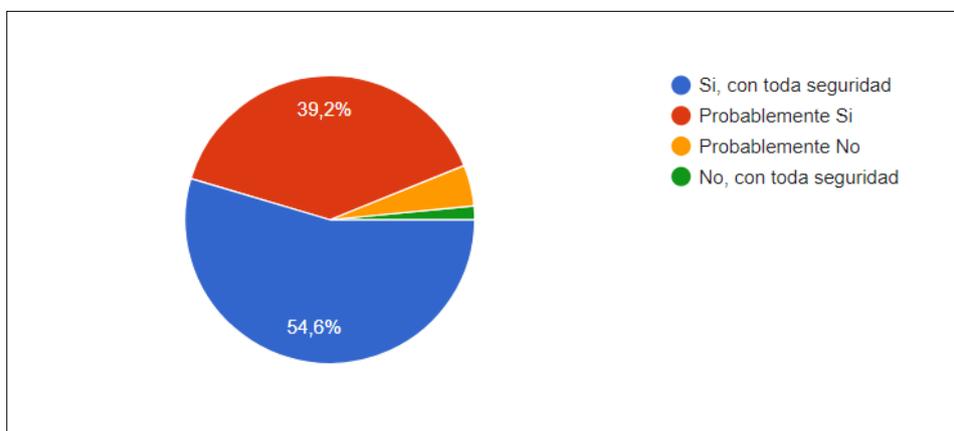


Figura 7. Nivel aceptación de la bebida

Fuente: Encuesta de campo 2018

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Interpretación: El nivel de aceptación de la bebida vegetal a base de chocho es alto, como indica la información anterior, esto se debe a que los consumidores están habituados a consumir bebidas proteicas y vegetales, además los consumidores tienen un alto conocimiento del aporte nutricional del chocho.

- **Medios de promoción**

Tabla 9. Medios de promoción

Opciones de respuesta	Porcentaje
Redes sociales	54%
Radio	34%
Publicidad supermercados	23%
Televisión	22%
Medios impresos	16%

Fuente: Encuesta de campo 2018

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

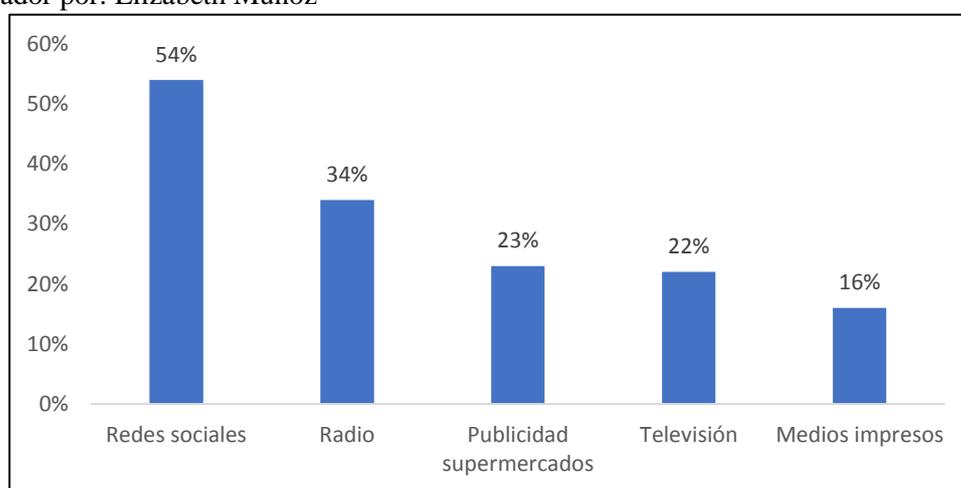


Figura 8. Nivel aceptación de la bebida

Fuente: Encuesta de campo 2018

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Interpretación: El medio preferido por los encuestados son las redes sociales y la radio, debido a que tienen una mayor proximidad con el consumidor, este factor se debe tomar en cuenta para la ejecución de las estrategias de promoción. Es importante mencionar que los encuestados pudieron escoger más de una opción de respuesta en esta pregunta.

2.6 Resultados de la entrevista

Para la ejecución de la entrevista se procuró la participación de un experto en el área de comercialización y distribución de productos de consumo masivo, el experto entrevistado fue el Ing. Santiago Velásquez, quien labora en la empresa Multiservicios Juan de la Cruz, que es una empresa que comercializa productos de consumo masivo en el país, entre los productos que distribuye se encuentra la bebida Saviloe y Vive 100. El cargo del Ing.

Velásquez es Supervisor Comercial y tiene una experiencia de 10 años en el sector comercial. Las principales conclusiones encontradas en la entrevista son las siguientes:

Con respecto al producto, menciona que el chocho tiene mayor cantidad de proteína que la soya, el chocho no tiene presencia de transgénicos y aporta hierro y calcio en grandes cantidades. No genera problemas con la intolerancia a lactosa o gluten. El chocho no necesita la presencia de fertilizantes para su producción esa es una ventaja para ofrecer un producto orgánico.

En la sierra ecuatoriana es fácil acceder al proveedor de chocho, pero es necesario realizar un proceso de verificación de calidad, especialmente en las buenas prácticas de manufactura, con el manejo del agua para la limpieza del chocho.

Con relación al tema de bebidas vegetales, conoce que existe bastante potencial para este tipo de productos, especialmente bebidas relacionadas con productos endémicos de nuestro país, como es el caso de la guayusa, chocho o quinua. Menciona que bebidas como la marca saviloe han tenido una buena aceptación en el mercado, la empresa que elabora la bebida piensa introducir nuevos productos de características similares en el mediano plazo.

El principal canal de distribución de este tipo de bebidas son los supermercados, tiendas de barrio y en la venta ambulante, ya que es un producto que tiene que estar a disposición del consumidor en la mayor cantidad de puntos de venta. Además, existe un mercado potencial de exportar el producto, especialmente al mercado europeo, debido a la firma del Acuerdo Comercial.

CAPITULO III:

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACION Y COMERCIALIZACION DE BEBIDA VEGETAL A BASE DE CHOCHO EN EL NORTE DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO

3.1 Resumen Ejecutivo

3.1.1 Presentación de la empresa

La razón social de la empresa es Bebidas Andinas Cía. Ltda., la cual comercializará la marca Fresco, que se caracteriza por la elaboración de bebidas alternativas, a base de vegetales, su primer producto es la bebida vegetal a base de chocho.

Financiamiento (activo fijo y capital de trabajo)

El financiamiento del activo fijo se reparte entre el capital propio de los accionistas con el 70% de la inversión inicial, esto es, \$ 55.659 y el 30% con financiamiento externo, mediante el uso de un crédito bancario por un valor de \$ 23.854. El capital de trabajo es financiado por el aporte de los accionistas.

Nombre del negocio: Bebidas Andinas Cía. Ltda.

Actividad: Elaboración y comercialización de bebidas elaboradas a base de vegetales

CIIU C110: Elaboración de bebidas

CIIU G4722 Venta al por menor de bebidas en comercios especializados

Dirección: Carcelén Industrial en las calles Joaquín Mancheno y Francisco García, dos cuadras al occidente de la Avenida Galo Plaza

Teléfono: 0998974847

Correo electrónico: elymunoz2303@hotmail.com

3.2 Aspectos de mercado

3.2.2 Volumen de comercialización

La capacidad de producción de la empresa está en condición de incrementar la elaboración de bebidas vegetales de chocho para satisfacer el incremento de la demanda, este crecimiento se establece en el 1,85% anual en base del crecimiento del consumo de este tipo de bebidas. De esta manera se planifica la siguiente proyección de producción de unidades de bebidas vegetales para los siguientes cinco años

Tabla 10 Proyección de Producción

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Proyección de producción	269.175	275.726	281.828	284.271	289.680
Capacidad máxima producción	350.000	350.000	350.000	350.000	350.000
Uso de la capacidad instalada	74,77%	76,59%	78,29%	78,96%	80,47%

Fuente: Evaluación financiera
Elaborador por: Elizabeth Muñoz

En base a la capacidad de producción de la empresa se puede determinar la siguiente captación de la demanda potencial por parte de la bebida vegetal Frescho:

Tabla 11. Demanda potencial

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Población norte Quito dispuesta consumir bebidas vegetales	107.539	109.582	111.664	113.786	115.948
Consumo de botellas anuales de bebidas vegetales	168	168	168	168	168
Demanda potencial	18.066.552	18.097.76	18.759.552	19.116.048	19.479.264
Unidades vendidas Frescho	269.175	275.276	281.828	284.271	289.680
Captación demanda potencial	1,49%	1,50%	1,50%	1,49%	1,49%

Fuente: Evaluación financiera
Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Como muestra la tabla anterior, la bebida Frescho planifica captar entre el 1,49% y 1,50% de su demanda potencial, en base a su mercado objetivo, que corresponde a las personas que habitan en el norte de la ciudad de Quito y consumen con frecuencia bebidas vegetales

3.2.3 Volumem de comercialización

Tabla 12 Demanda potencial

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades de venta proyectada	269.175	275.276	281.828	284.271	289.680

3.2.3 Segmento de mercado

Hombres y mujeres entre 20 y 40 años que residen en el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito

3.2.4 Descripción del producto

La bebida de chocho es una bebida de origen vegetal al tener como principal ingrediente al chocho, leguminosa de alto valor nutricional, básicamente la bebida vegetal es un extracto acuoso del grano de chocho con la adición de proteína hidrolizada y homogel como estabilizante, se asemeja a la leche de vaca en apariencia y composición química, sin embargo esta bebida vegetal presenta menos calorías, el mismo nivel de proteínas y no contiene colesterol y lactosa, ideal para personas alérgicas con intolerancia a la lactosa o con dietas restrictivas en grasas. Aporta con un 3.5% de proteína, 1,6% de grasa y 12,54% de sólidos totales, similar al aporte de la leche de vaca, pero con la diferencia en que la concentración de grasa en la bebida de chocho es 51% más bajo que el de la leche de vaca.

Atributos

El chocho es una legumbre rica en proteínas, calcio, sodio y sales minerales, por lo tanto, la leche obtenida a partir del chocho tiene la misma composición como se muestra a continuación:

Tabla 13 Composición nutricional de la leche de chocho

Componentes	Leche de chocho 100 ml.
Energía (Kcal)	71,30
Grasa (g)	1,82
Carbohidratos (g)	1,07
Proteínas (g)	3,25
Fibra (g)	0,04
Ceniza (g)	0,05
Humedad (%)	93,60

3.2.5 identificar la competencia**Competencia Directa**

Aquellas empresas que venden sus productos en el mercado que se pretende ingresar, ofreciéndoles el mismo producto que desean incorporar

Tabla 14 Competencia directa

Competencia Directa		
Nombre	Marca	Producto
Camari	Tarwi	Bebida de chocho con mora y maracuyá

Competencia Indirecta

Son aquellos negocios que ofrecen productos sustitutos que pueden llegar a satisfacer las mismas necesidades del mercado meta. Actúan de manera esporádica mas no frecuente.

Tabla 15 Competencia Indirecta

Competencia Indirecta		
Nombre	Marca	Producto
Terra fértil	Nature Heart	Bebidas de soya, almendra y coco
Terra fértil	Nature Heart	Bebida de sábila

3.3 Aspecto técnico

3.3.1 Proceso Productivo

- **Recepción materia prima:** La materia prima es recibida en las instalaciones de la empresa, el área de logística se encarga de la recepción y de la verificación de que la materia prima cumpla con los requisitos de calidad e inocuidad.
- **Proceso de lavado y preparación de la materia prima:** Para la utilización del chocho en el proceso de producción de la bebida se debe realizar el desamargado, descascarado, escaldado, enjuagado y escurrido. Este proceso es ejecutado dos ocasiones, con el fin de que la materia prima que se agrega a la bebida sea inocua para la pasteurización. mantener la inocuidad del chocho.
- **Pasteurización:** Se solicita la materia prima almacenada para iniciar el proceso de producción, se procede a pasteurizar la bebida a una temperatura de 69°C durante un corto período de tiempo.
- **Congelamiento:** Una vez pasteurizado se reduce la temperatura rápidamente a una temperatura de 12°C con el fin destruir los microorganismos sin alterar la composición y cualidades de la bebida.
- **Adición de ingredientes:** A la mezcla se va adicionando los saborizantes sin dejar de revolver constantemente en el calor durante unos diez minutos.

- Enfriado: Se retira la mezcla del fuego y se deja enfriar a temperatura ambiente.
- Control de calidad: Se inspecciona el producto para verificar que cumpla con los requisitos de textura, color, sabor y consistencia.
- Esterilización de envases: Paralelamente se esteriliza los envases. Se coloca la mezcla del producto en cada envase.
- Tapado y sellado del envase: Se procede a tapar herméticamente los envases con producto con el fin de garantizar la conservación, luego se sella con una banda seguridad de PVC termo contraíble utilizando una pistola de aire caliente se provoca la contracción de la banda de seguridad para que se acople al perfil entre la tapa y el envase, con esto se evita cualquier tipo de adulteración.
- Inspección final: El producto es revisado para verificar su envasado y sellado.
- Almacenamiento: Se procede a almacenar el producto final listo para su comercialización.



Figura 9. Proceso Productivo

Fuente: Kotler, 2012

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

El tiempo estimado de elaboración de la bebida vegetal a base de chocho es desde que se recibe la materia prima hasta el almacenamiento del producto listo para su comercialización es de 420 minutos que representa a 7 horas que corresponde a una producción de 1020 envases diarios de 500 mililitros de acuerdo a la capacidad máxima de la maquinaria y mano de obra. Los tiempos de producción de la bebida vegetal son los siguientes:

Tabla 16 Análisis de tiempos producción bebida**Análisis de tiempos producción bebida**

Actividades claves proceso de producción	Responsable	Tiempo
		(minutos)
Recepción de materia prima	Operarios	15
Verificación del buen estado y calidad de la materia prima	Operarios	30
Solicitud de materia prima para iniciar proceso	Operarios	10
Desamargado y descascarado del chocho	Operarios	30
Molienda	Operarios	60
Pasteurización	Operarios	10
Filtrado del producto	Operarios	10
Hervir la mezcla temperatura constante	Operarios	10
Adición otros ingredientes	Operarios	10
Enfriado a medio ambiente	Operarios	60
Control de calidad del producto	Operarios	20
Lavado de envases y tapas en máquina lavadora y pasteurización	Operarios	15
Envasado	Operarios	30
Tapado y sellado	Operarios	30
Etiquetado	Operarios	30
Inspección final de calidad del producto	Coordinador operaciones	30
Almacenamiento de producto	Asistente de logística	20
Tiempo estimado proceso		420

Elaborado por: Elizabeth Muñoz

El canal de distribución que se utilizará para la colocación de la bebida vegetal a base chocho es el canal indirecto, el cual utiliza a intermediarios con el fin de que el producto llegue al consumidor final, en este caso la empresa coloca el producto en los distribuidores

que a su vez serán los puntos de venta como supermercados y tiendas especializadas en productos naturales donde estarán disponibles para el consumidor final, como se presenta a continuación:



Figura 10 Canal de distribución

Fuente: Kotler, 2012

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

3.3.2 Estrategia comercial

El objetivo principal del plan de marketing es generar un lineamiento que permita a la empresa ser más competitiva en relación a sus rivales de mercado. El punto guía del plan de marketing corresponde a la estrategia general de marketing.

En el caso del plan de negocios se debe tomar en cuenta una estrategia de marketing que se adapte a las oportunidades de negocio encontradas en la investigación de mercado. Se identificó que el consumidor es proclive al consumo de productos alimenticios basados en valores orgánicos, es por ello, que la empresa debe asumir las siguientes estrategias:

La estrategia de especialista es la concentración de acciones de una empresa por proveer un producto que se adapte a las necesidades del consumidor, en este caso, una bebida vegetal que cumpla con los requerimientos de los consumidores que demandan un producto que aporte proteína vegetal a su dieta, con bajo contenido calórico y que no contenga lactosa.

La estrategia de crecimiento que complementa la estrategia general de marketing es el desarrollo de mercado, la cual se refiere a la acción de introducir un producto actual en un mercado nuevo.

El enfoque de la estrategia de crecimiento es cumplir las necesidades de los consumidores por alimentarse de forma saludable con productos de calidad, los cuales contengan producto orgánico y que aporten contenido proteico vegetal a su dieta.

3.3.2.1 Propuesta de valor

La propuesta de valor del negocio se concentra en determinar los factores que están asociados a caracterizar el negocio, así como resaltar los beneficios y atributos del producto buscando generar valor al cliente gracias a la satisfacción de sus necesidades y gustos, como se muestra a continuación:

Tabla 17 Propuesta de valor modelo de negocio

Asociados clave
<ul style="list-style-type: none"> - Proveedores de materia prima e insumos - Proveedores de envases y empaques - Empresas de transporte y logística - Instituciones públicas encargadas de análisis de alimentos y bebidas
Actividades clave
<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de la bebida - Selección de proveedores - Negociación con proveedores - Contactos con distribuidores - Medición preferencias consumidor - Diseño de estrategias de comercialización
Propuesta de valor
<p>Bebida natural de origen vegetal, elaborada a base de chocho, perfectamente formulada para obtener una deliciosa leche de chocho cuyo sabor, dilución y contenido de nutrientes hacen de la bebida un excelente alimento proteico adecuado para el bien funcionamiento del organismo, regeneración de los tejidos y desarrollo de los músculos, gracias a su alto valor nutricional basado en el contenido de alcaloides, proteínas, grasa de calidad, fibra, calcio, fósforo, hierro y zinc.</p>
Relación con los clientes
<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación telefónica - Página web y redes sociales - Exposición producto en ferias

Segmento de clientes

Hombres y mujeres mayores entre 20 y 40 años que tienen preferencia por productos alimenticios de origen vegetal, debido a preferencias de consumo o restricciones de salud.

Recursos clave

- Talento humano calificado
- Maquinaria y equipo para la elaboración de la bebida
- Comercialización de la bebida

Canales

- Canal directo
- Canal indirecto: Supermercados y tiendas minoristas

Estructura de costos

- Materia prima
- Gastos administrativos
- Gastos generales

Fuente de ingresos

- Aporte de los accionistas
 - Financiamiento bancario
 - Ventas de la bebida
-

Fuente: Kotler, 2012

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

La estrategia general de marketing busca dar a conocer los beneficios del consumo del chocho y su valor nutricional los cuales son superiores a cualquier otra leguminosa, con un 40-50% de proteína por porción, la composición nutricional del chocho es la siguiente:

Tabla 18 Composición nutricional del chocho

Composición nutricional del chocho

Componentes	Cantidad
Proteína	44,3
Grasa	18,9
Fibra	7,1
Carbohidrato	28,2
Ceniza	3,3
Humedad (%)	7,7

Fuente: FAO, 2000

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

3.3.2.2 Mezcla de marketing

Producto

Para seleccionar la estrategia más adecuada de producto se utiliza la matriz de Ansoff, la misma que permite identificar las oportunidades de crecimiento basadas en el producto-mercado, como se muestra a continuación:

Tabla 19 Matriz de Ansoff

	Productos actuales	Productos nuevos
Mercados actuales	Penetración mercado	Desarrollo nuevos productos
Mercados nuevos	Desarrollo de nuevos mercados	Diversificación

Fuente: Ansoff, I. 2005

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

La estrategia seleccionada es desarrollo de nuevos productos, esta corresponde a la venta de productos nuevos o modificados en mercados actuales para ello se debe explotar la estructura comercial de la empresa para obtener una mayor rentabilidad a partir de la venta de la bebida de leche de chocho en un mercado maduro.

Branding o diseño de marca

Se ha considerado necesario construir una marca en torno a la bebida de leche de chocho con el fin de llegar al consumidor con un producto que se convierta en una alternativa beneficiosa para la salud, por ello se busca destacar los atributos y beneficios del producto y ubicarla en la mente de los consumidores.

Se ha seleccionado el nombre de FRESCHO para la bebida de leche de chocho, el nombre proviene de la unión de las sílabas FRES de fresco con lo cual se quiere que el consumidor asocie la frescura del producto y CHO en alusión al chocho que es la principal materia prima con la que se elabora la bebida, el nombre es fácil de recordar buscando que el consumidor se anime a probarla.

Para el diseño del logotipo se utilizaron letras con el nombre del producto y un slogan con una fuente divertida que sea encantadora a la vista de los consumidores, se complementa con una pizca de rojo para agregar vitalidad, lo que transmite un producto que siempre está actualizado. El eslogan busca resaltar los atributos del producto al destacar que es fresco y natural. El diseño de marca de la empresa Cuna Mía Textiles se muestra a continuación:



Figura 11 Logotipo

Fuente: Diseño propio
Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Precio

Como estrategia de entrada se considera la fijación de precio por costos, la manera indicada de fijar el precio es costo de producción más un margen, en el cual se debe tomar en cuenta, el costo de venta, el margen de rentabilidad y la comisión que debe ganar el distribuidor del producto. El precio del producto que establece la empresa a su canal distribuidor es 0,80 ctvs. De dólar por una botella de 500 ml de bebida de leche de chocho y el precio para el consumidor final es \$ 1,00, por lo cual el margen de ganancia para los distribuidores es 0,20 ctvs. De dólar por cada botella comercializada.

La estrategia de ajuste es la estrategia de descuentos e incentivos, se prevé en temporada baja de ventas del producto realizar un descuento en el precio asignado al distribuidor, de esta manera, se puede disminuir el precio del producto para el consumidor final, se busca realizar este ajuste para estimular el consumo en temporadas o de acuerdo al comportamiento del consumidor.

Plaza

Para el diseño del componente de plaza, se escogió la estrategia de distribución intensiva, con el fin de colocar el producto en el mayor número de puntos de venta donde accede el consumidor de la bebida vegetal. La potencialidad de la estrategia es abarcar el mayor número de puntos de venta y garantizar una mayor participación en el mercado de bebidas vegetales.

El canal de distribución que se utilizará para la colocación de la bebida de leche de chocho es el canal indirecto, el cual utiliza a intermediarios con el fin de que el producto llegue al consumidor final, en este caso la empresa coloca el producto en los distribuidores que a su vez serán los puntos de venta como supermercados y tiendas especializadas en productos naturales donde estarán disponibles para el consumidor final, como se presenta a continuación:

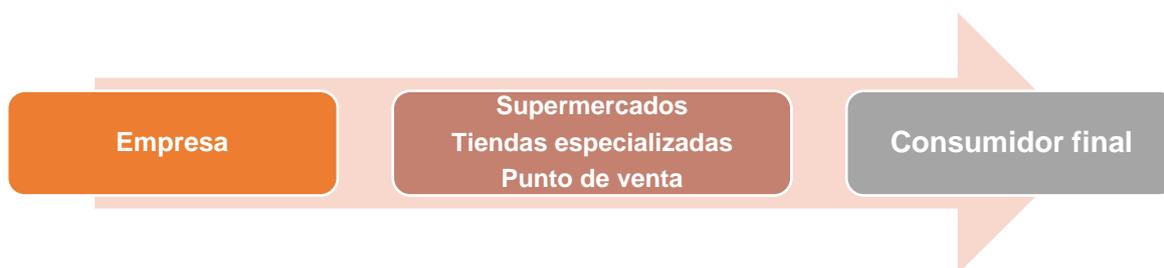


Figura 12 Canal de distribución

Fuente: Kotler, 2012

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

La estrategia de promoción más adecuada para el proyecto es la estrategia de empuje, la misma que consiste en empujar el producto por medio del canal distribuidor al consumidor final con actividades de promoción que apoyen al canal a atraer al cliente y consuman el producto. Estas actividades son las siguientes:

Publicidad

La publicidad de la empresa tiene como objetivo llegar al mercado objetivo a través de campañas publicitarias para dar a conocer el producto, características y beneficios, así como que el mercado reconozca la marca. Las actividades y los medios que se utilizarán son los siguientes:

Página web: Se creará una página web para mantener un puente interactivo con el mercado objetivo y brinde la opción al consumidor de obtener información sobre el valor nutricional del producto, precios, canales de distribución, proceso de elaboración de la bebida, entre otros datos.

Redes sociales: La publicidad en redes sociales se hará a través de Facebook, herramienta que actualmente es la que permite llegar a una gran cantidad de usuarios, por ello se contratarán campañas mensuales de publicidad a los usuarios de esta red con promociones que permitan dar a conocer el producto incentivando su consumo. La publicidad en redes sociales tendrá un costo de \$240,67 mensuales.

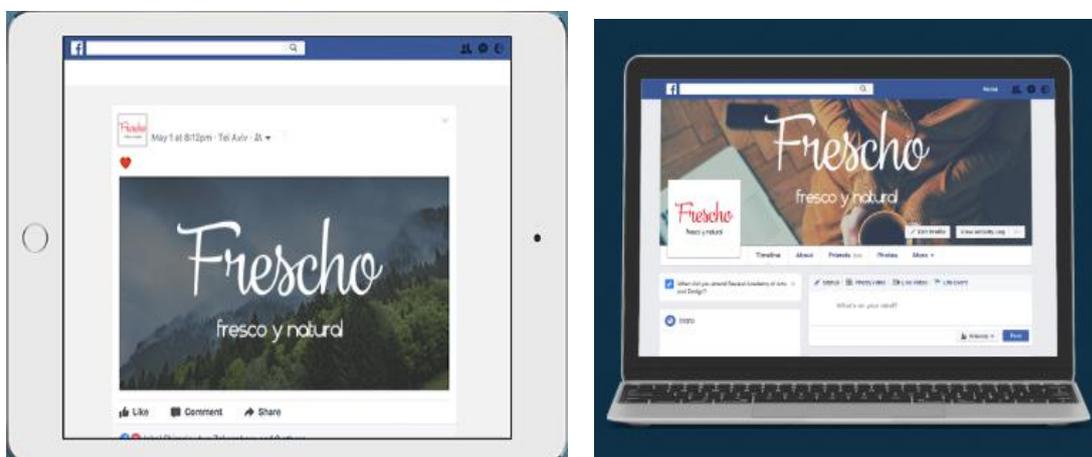


Figura 13 Diseño marketing redes sociales

Fuente: Kotler, 2012

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

3.3.2.3 Promoción de ventas

Se desarrollará un blog con publicaciones periódicas sobre los beneficios de la bebida de leche de chocho.



Figura 14 Diseño para blog

Fuente: Kotler, 2012

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

3.3.2.3 Marketing directo

Como marketing directo se utilizará el envío de correos masivos enviando información del producto a través de la contratación de un servicio que facilite el uso de los servicios de email marketing, el envío se realizará una vez a la semana, el costo de este servicio es de \$200,00 mensuales.

Soporte físico

El soporte físico de la empresa al consumidor será dado a través de la interacción digital y comunicación con el cliente:

- **Página web:** se dispondrá de un chat en línea que permita mantener una comunicación rápida con el cliente en caso de tener alguna inquietud, quejas o requerimientos con el fin de dar un soporte y rápida solución al consumidor.
- **Redes sociales:** canal de comunicación que permite una comunicación constante con los clientes y distribuidores, se utilizará principalmente Facebook para el proceso de soporte.

3.3.3 Ubicación planta de producción

La planta de producción se ubica en el sector de Carcelén Industrial en las calles Joaquín Mancheno y Francisco García, dos cuadras al occidente de la Avenida Galo Plaza a 1 kilómetro del terminal terrestre norte de la ciudad de Quito.

País: Ecuador **Cantón:** Quito **Provincia:** Pichincha **Sector:** Carcelén Industrial



El Área de construcción es de 52.04 metros, donde se encuentra el espacio para la elaboración de las bebidas a base de chocho es de 19.65 metros, bodega de almacenamiento de 9 metros, la oficina es de 5.80 metros y el baño de 1.91 metros.

Proyección Planta de Producción

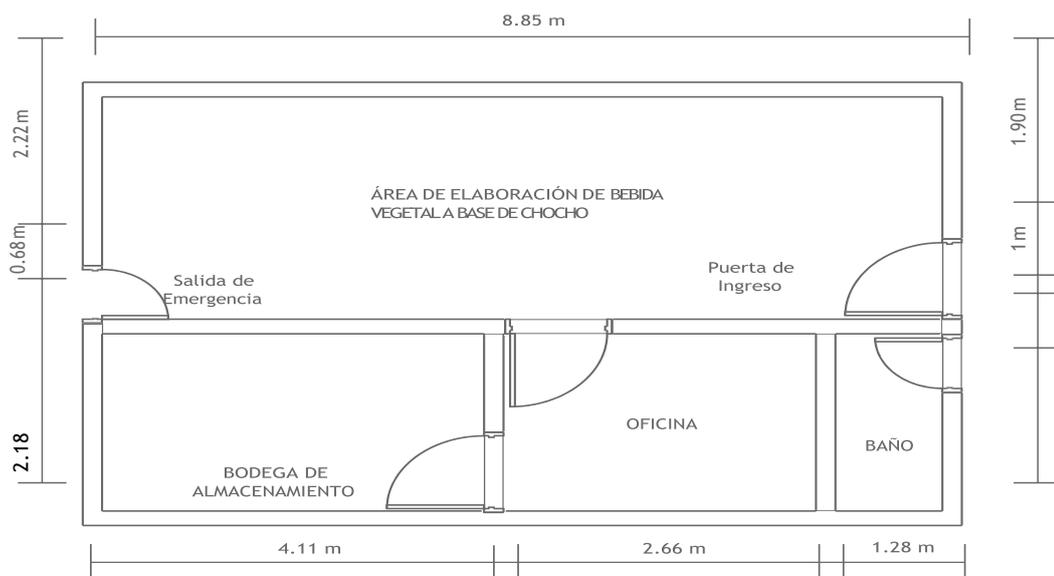


Figura 15 Diseño Planta de Producción

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

3.3.4 Especificaciones Materia Prima

La composición de la materia prima de la bebida vegetal para la producción diaria es siguiente:

Tabla 20 Composición materia prima

CHOCHO	AGUA PURIFICADA	GELATINA	SORBATO DE POTACIO	ENVASE	ETIQUETAS
300 LIBRAS	300 LITROS	1000 GRS	200 GRS	1020	1020

3.4 Aspecto Administrativo

El organigrama escogido para el diseño organizacional de la empresa es el tipo funcional, el cual se basa en la creación de equipos o departamentos en base a actividades especializadas, los cuales cumplen funciones específicas asignadas por la administración. El organigrama para la empresa es del tipo lineal, esto quiere decir que hay una cabeza en la que se centraliza todas las decisiones, a medida que la estructura desciende disminuye las responsabilidades. La estructura se detalla en el siguiente organigrama:

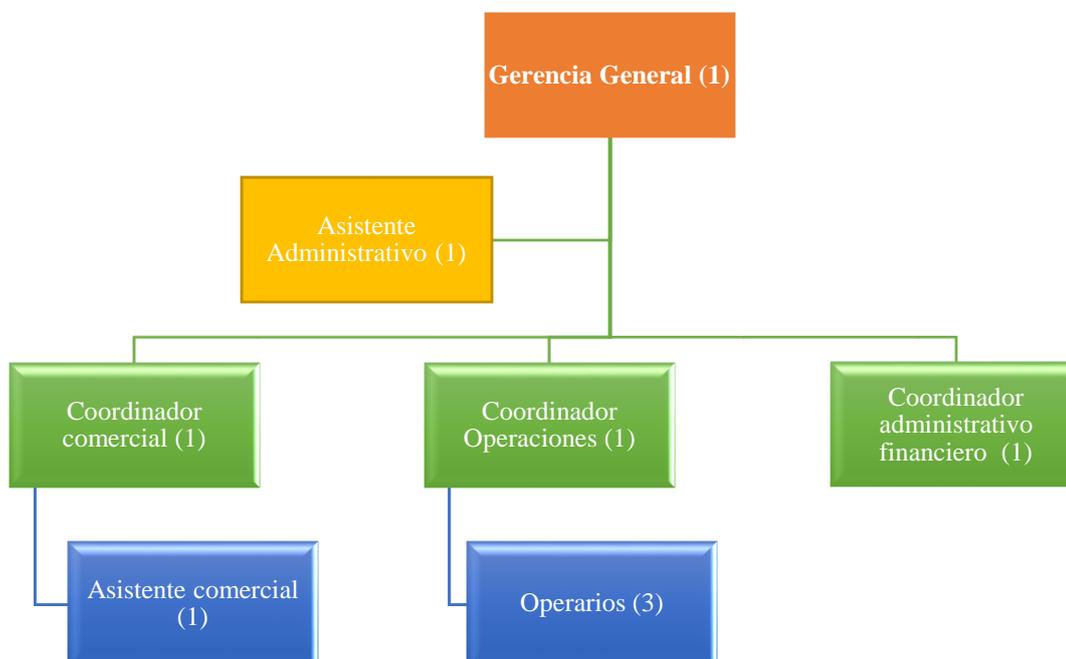


Figura 16 Organigrama

Fuente: Kotler, 2012

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Las funciones de las nueve personas que conforman la nómina de la empresa se describen a continuación:

Tabla 21 Descripción de funciones

Cargo	Reporta	Funciones	Perfil académico
Gerente General	Accionistas	<p>Administrar los recursos de la empresa, supervisión de las normativas y reglamentos para el buen funcionamiento de la empresa.</p> <p>Contacto con los organismos de control.</p> <p>Gestiona la relación con los clientes.</p> <p>Responsable del total desempeño de la empresa.</p>	Título de tercer nivel en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o carreras afines. Experiencia mínima dos años.
Asistente administrativa	Gerencia General	<p>Atención a las actividades internas de la empresa.</p> <p>Apoyo a la Gerencia General.</p> <p>Pago de nómina, asistencia y registro de personal.</p> <p>Gestiona la información interna de la empresa.</p> <p>Registro de correspondencia externa</p>	Cursando estudios superiores en carreras afines a Administración de Empresas. Experiencia mínima de 1 año.
Coordinador Administrativo financiero	Gerencia General	<p>Gestión del flujo de caja</p> <p>Negociación con entidades financieras y bancarias</p> <p>Control de cuentas por pagar y cobrar</p> <p>Registro contable y elaboración de balances</p>	Título de tercer nivel en Contabilidad, Administración de Empresas o Finanzas, CPA. Experiencia mínima de 1 año.
Coordinador Comercial	Gerencia General	<p>Desarrolla estrategias de comercialización marketing y ventas.</p> <p>Administra la gestión comercial de la empresa.</p>	Título de tercer nivel en Marketing o carreras afines. Experiencia mínima de 1 año.
Asistente comercial	Coordinador Comercial	<p>Coordinación del despacho y entrega del producto a los distribuidores.</p>	Cursando estudios superiores en Comercio Exterior. Experiencia mínima de un año.

Cargo	Reporta	Funciones	Perfil académico
Coordinador Operaciones	Gerencia General	Selección y negociación con proveedores. Supervisar el cumplimiento del abastecimiento de materia prima e insumos. Gestiona la logística de distribución de los productos. Coordinación con el asistente comercial del despacho, entrega y fechas de entrega del producto Control del inventario de producto final Control de calidad producto final	Cursando últimos semestres en Comercio Exterior o Logística. Experiencia mínima de 1 año.
operarios	Coordinador Operaciones	Recepción materia prima e insumos, verificación buen estado y calidad de los mismos. Almacenamiento de materia prima y producto final. Envasado y etiquetado del producto final.	Bachiller, sin experiencia requerida.

3.4.1 Propuesta de gestión empresarial

Misión

Somos Bebidas Andinas Cía. Ltda. una empresa ecuatoriana dedicada a la producción y comercialización de bebidas a base de vegetales, nuestro objetivo es responder a las necesidades de las personas que aprecian la particularidad de tomar este producto, para ello nos esforzamos por garantizar la calidad del producto gracias a la preservación de las técnicas de preparación y a la incorporación de personal capacitado y comprometido con el crecimiento de la empresa, promoviendo la responsabilidad con el medio ambiente y el compromiso con proveedores, colaboradores y accionistas aportando al desarrollo económico del país.

Vision

Para el 2023, Bebidas Andinas Cía. Ltda. será una empresa sólida y competitiva en la elaboración y comercialización de bebidas a base de vegetales, gracias a la constante

búsqueda por satisfacer los gustos de nuestros clientes con un producto de calidad, elaborado por manos ecuatorianas comprometidas con la sostenibilidad y crecimiento de la empresa, sin dejar de lado el propósito social de ayudar al progreso de colaboradores, proveedores y accionistas, siendo responsables con el medio ambiente y resaltando el compromiso con los valores de la empresa.

3.4.2 Objetivos estratégicos

Objetivos de corto y mediano plazo

- Lograr un margen de rentabilidad sobre ventas, en un 10% a partir del segundo año de funcionamiento de la empresa.
- Lograr una participación en ventas en un 5% sobre el mercado de bebidas vegetales de la ciudad de Quito.
- Incrementar las ventas de Frescho a un ritmo del 7% anual hasta el año 2020
- Mantener los gastos generales de la empresa hasta un 10% de las ventas hasta el año 2020.

Objetivos estratégicos de largo plazo

- Lograr una rentabilidad sobre el capital aportado por los socios en un porcentaje del 15% para el año 2023.
- Mantener el nivel de los gastos administrativos y de personal de la empresa hasta un 65% de las ventas en el año 2023.

Objetivos operativos mediano plazo

- Incrementar la presencia comercial de Bebidas Andinas Cía. Ltda. mediante la expansión hacia otras provincias del país.
- Mejorar los tiempos de producción mediante la implementación de procesos que incorporen tecnología y talento humano calificado.

3.7.1 Mapa de procesos

La empresa distingue en su mapa de procesos tres tipos de macro procesos necesarios para la adecuada operación de la empresa, estos son: Gobernantes, Agregadores de Valor y Apoyo.



Figura 17. Mapa de procesos

Fuente: Porter, 2009

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Macro procesos gobernantes: Se relacionan con el establecimiento de las directrices, políticas y estratégicas orientadas al cumplimiento de la misión y objetivos de la empresa. Dentro de estos macro procesos se encuentran los procesos de Planificación estratégica y Gestión de la calidad.

Macro procesos agregadores de valor: Son aquellos que se constituyen en la esencia o razón de la empresa, están ligados con el desarrollo de las operaciones para transformar los insumos y materia prima en el producto final. Lo conforman los procesos de Abastecimiento, Producción, Logística Interna, Logística Externa y Comercialización.

Macro procesos de apoyo: Se refieren a las actividades que no repercuten directamente en el proceso operativo, sino que sirven de apoyo para que las demás actividades se desarrollen adecuadamente, estos procesos son gestión financiera y administrativa de la empresa.

3.7.2 Cadena de valor

La cadena de valor es una herramienta estratégica que permite identificar los procesos y actividades que debe realizar una empresa con el fin de generar valor para el cliente final. La composición de la cadena de valor se establece en la siguiente figura:

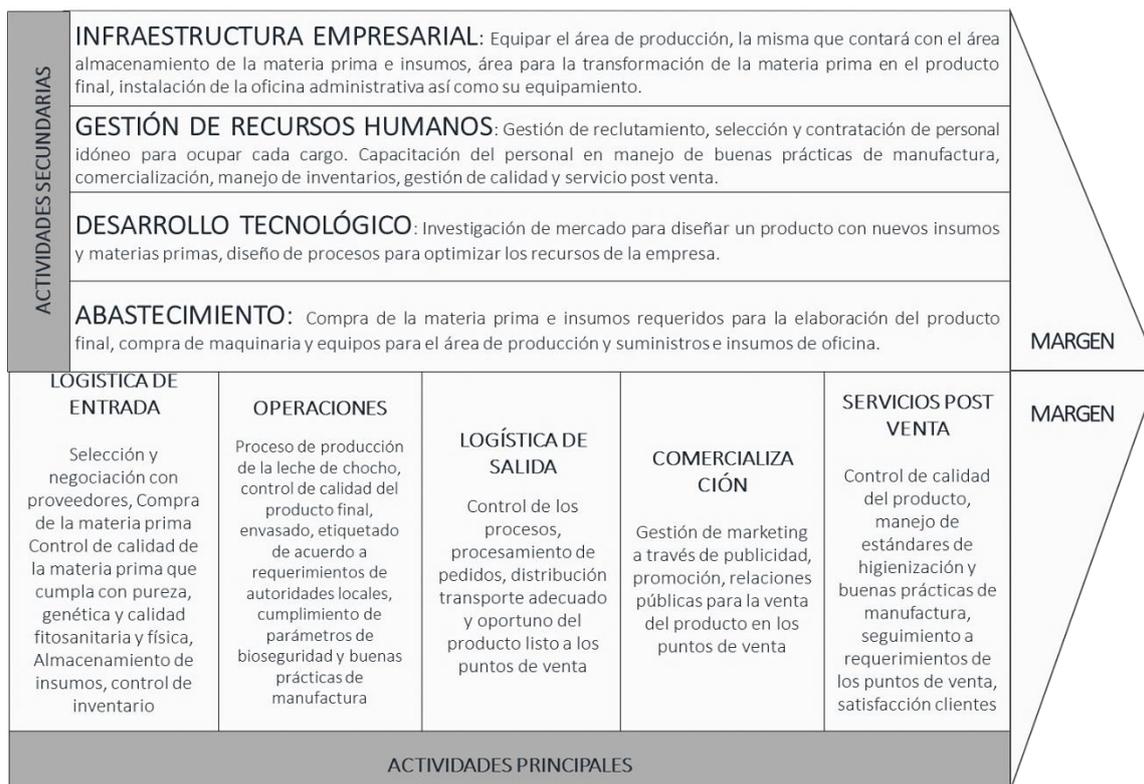


Figura 18. Cadena de valor

Fuente: Porter, 2009

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Las actividades principales de la cadena de valor se describen a continuación:

- **Abastecimiento:** Se refiere a la compra de la materia prima e insumos a tiempo, su recepción, verificación y control de calidad con el fin de que cumplan con los requisitos de bioseguridad, Selección y negociación con los proveedores, almacenamiento de insumos y control de inventarios.
- **Producción:** Es el proceso que transforma el chocho en bebida vegetal bajo altos estándares de higienización cumpliendo con la norma de buenas prácticas de

manufactura. Inspección del producto final que cumpla con los parámetros estipulados en el proceso, envasado, etiquetado y empaçado final para la entrega al punto de venta.

- Logística Interna y Externa: Entrega del producto final hacia los puntos de venta, procesamiento de los pedidos, transporte y distribución adecuada y oportuna.
- Comercialización: Gestión de marketing mediante la promoción, publicidad, relaciones públicas y fuerza de ventas para la venta del producto en los puntos de venta.

Propuesta legal

La empresa contará con tres socios quienes aportarán el capital necesario para cubrir la inversión inicial, en base a esta estructura, se planifica crear una organización de acuerdo a los estamentos legales de una compañía limitada. Según la Ley de Compañías (1999) para constituir una compañía limitada se necesitan tres o más personas, que responden por sus obligaciones sociales solamente hasta el monto de sus aportes individuales. Para los efectos tributarios y mercantiles las compañías limitadas son sociedades de capital.

El capital mínimo requerido es \$ 800 y para su creación se necesita acceder al portal de creación de empresas de la Superintendencia de Compañías, el trámite se lo realiza a través de la página web en forma y su ejecución a la inscripción del contrato de los socios en el Registro Mercantil.

El nombre escogido para la organización es Bebidas Andinas Cía. Ltda. y la marca de la bebida a base de chocho es Frescho, que conjunta el nombre de fresco y chocho.

Las obligaciones que debe cumplir la compañía limitada son la presentación de Estados Financieros, Informe del Comisario y Auditoría Externa, Nómina de Administradores y Accionistas. Esta documentación se cumple una vez al año o cuando lo requiere la Superintendencia de Compañías.

Posterior al registro de la empresa se debe solicitar los siguientes requerimientos tributarios, sanitarios, laborales y municipales:

1. Registro Único de Contribuyentes
2. Permiso de operación emitido por la Agencia de Control Sanitario (ARCSA)

3. Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura
4. Certificados de Salud para la manipulación de alimentos
5. Registro laboral en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social
6. Permiso de operación emitido por el Municipio de Quito a través de la Licencia Única de Actividades Económicas.

5.0 Aspecto financiero

5.1 Costos fijos y variables

Tabla 22 Costos Fijos y Variables

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos	84.999	86.810	88.661	90.550	92.480
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos variables	86.722	90.780	106.224	110.264	112.255

Tabla 23 Proyección de precios

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio de bebida vegetal	\$ 0,80	\$ 0,82	\$ 0,83	\$ 0,85	\$ 0,87

Fuente: Evaluación financiera
Elaborador por: Elizabeth Muñoz

En base a la información de la proyección de producción y precio de la bebida vegetal se establece los ingresos proyectados de la empresa:

Tabla 24 Proyección de ingresos

Proyección de ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Proyección de producción (unidades)	269.175	275.726	281.828	284.271	289.680
Precio de bebida vegetal	\$ 0,80	\$ 0,82	\$ 0,83	\$ 0,85	\$ 0,87
Proyección de ingresos	215.340	225.288	235.188	242.289	252.168

Fuente: Evaluación financiera
Elaborador por: Elizabeth Muñoz

El crecimiento promedio anual de los ingresos de la empresa es 4,03%, el cual es acorde negocios relacionados de elaboración de bebidas vegetales, este dato se establece en base al crecimiento de la industria.

Tabla 25 Plan de inversiones

	Año 0
Equipo y maquinaria	54.784,20
Purificador de agua	7.800,00
Calderos	6.300,00
Pasteurizadora	14.800,15
Lavador y empaque botellas	8.280,05
Equipos acero inoxidable	7.784,20
Maquinaria empaque y envasado	2.035,60
Instalaciones	6.000,00
Instalación sanitaria y agua	2.000,00
Instalación eléctrica	1.500,00
Adecuación planta producción	2.500,00
Equipos de Computación	2.350,00
Total Propiedad, Planta y Equipo	63.134,20
Capital de trabajo	6.945,00
Gastos constitución	6.700,00
Gastos iniciales de mercadeo	2.735,00
INVERSIÓN INICIAL TOTAL	79.514,20

Tabla 26 Flujo de caja

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		31.863	34.907	29.799	30.116	33.722
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(9.680)	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	5.490	105	288	90	228
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	-	-	-	-	(6.201)
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(9.680)	5.490	105	288	90	(5.973)
INVERSIONES	(69.834)	-	-	-	-	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	17.914
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(69.834)	-	-	-	-	17.914
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(79.514)	37.353	35.012	30.088	30.206	45.663

4.1 Proyección de ingresos

Para establecer la proyección de ingresos, se debe tomar en cuenta la proyección de producción establecida en la tabla anterior, donde la producción del año 1 corresponde a 269.715 botellas en el año 1 hasta 289.680 botellas en el año 5. Adicionalmente, se debe considerar el precio de la bebida vegetal de \$ 0,80 en el año 1, el cual se incrementa hasta \$

0,87 en el año 5; este incremento de acuerdo al promedio de la inflación desde el año 2013 hasta 2017, según la información estadística del Banco Central (2018):

Tabla 27 Datos inflación promedio anual

	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	Promedio
Inflación	2,70%	3,67%	3,38%	1,12%	-0,20%	2,13%

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2018

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Con el uso de esta inflación promedio de 2,13% se establece la siguiente proyección de precio de la bebida vegetal:

4.2 Proyección de costos

Los costos de la empresa corresponden al uso de la materia prima para la elaboración de las bebidas que se adquiere a proveedores externos. Estos costos se incrementan de acuerdo al crecimiento de la producción, es decir es un costo variable asociado al número de botellas de bebida a base de chocho:

Tabla 28 Proyección de costos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Proyección de producción (unidades)	269.175	275.726	281.828	284.271	289.680
Costos de producción	86.722	90.780	106.224	110.264	112.255
Costo unitario producción	\$ 0,32	\$ 0,33	\$ 0,38	\$ 0,39	\$ 0,39

Fuente: Evaluación financiera

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

4.3 Proyección de gastos

Los gastos de la empresa están compuestos por los gastos generales que corresponden a los siguientes rubros:

Tabla 29 Proyección de gastos

DETALLE	VALOR MENSUAL
Servicios básicos	315,00
Energía eléctrica	160,00
Telefonía e internet	95,00
Agua y alcantarillado	60,00
Honorarios profesionales	200,00
Servicio Ingeniero Alimentos	135,00
Servicio Seguridad Industrial	65,00

DETALLE	VALOR MENSUAL
Suministros y materiales	100,00
Mantenimiento y reparaciones	70,00
Seguros maquinaria e instalaciones	130,00
Arriendo instalaciones	1.500,00
Promoción y mercadeo	440,67
Mercadeo digital	200,00
Activaciones Facebook Ads	240,67

Fuente: Evaluación financiera

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Con respecto a la tabla anterior se debe mencionar que el valor de agua y alcantarillado no corresponde al uso de agua para el proceso de producción, sino el agua potable que proviene de las tuberías del municipio para el uso del personal de la empresa. El valor por el uso de agua purificada para la elaboración de la bebida se encuentra detallada en el costo de producción.

En el caso de los honorarios profesionales no corresponde a personal que forma parte de la nómina de la empresa, sino profesionales contratados bajo una relación contractual de servicios y consultoría, los cuales prestarán sus servicios en los requerimientos específicos de la empresa. Estos honorarios son cancelados en base al trabajo por hora de estos profesionales, en el caso del ingeniero en alimentos se planifica un servicio de 4 horas al mes y el ingeniero en seguridad industrial un servicio de 2 horas al mes.

Estos valores se incrementan de forma anual en base al crecimiento de la inflación promedio de 2,13%, la proyección de los gastos generales es la siguiente:

Tabla 30 Proyección de gastos generales

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos generales	30.879	31.538	32.211	32.898	33.600

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

En lo que corresponde al gasto de salarios, la nómina de personal se establece conforme a la estructura organizacional detallada anteriormente, conforme se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 31 Salarios personales

Cargo	Número personal	Salario por persona	Salario por cargo
Gerente General	1	1060	1.060
Asistente administrativo	1	390	390

Coordinador comercial	1	500	500
Coordinador operaciones	1	500	500
Coordinador Adm Finan	1	500	500
Asistente comercial	1	390	390
Operarios	3	390	1.170
Total	9		4.510

Fuente: Evaluación financiera
Elaborador por: Elizabeth Muñoz

La proyección del gasto de personal se realiza en base de la inflación promedio de 2,13%, de esta forma se incrementa del año 1 a año 5:

Tabla 32 Proyección de gastos de salarios

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos sueldos	54.120	55.272	56.450	57.652	58.880

Fuente: Evaluación financiera
Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Adicional a los gastos generales y personal se debe tomar en cuenta los gastos por depreciación y amortización, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 33 Proyección de gastos de salarios

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de depreciación	5.814	5.814	5.814	4.931	4.931
Gastos de amortización	1.340	1.340	1.340	1.340	1.340

Fuente: Evaluación financiera
Elaborador por: Elizabeth Muñoz

El resumen de los gastos de la empresa son los siguientes:

Tabla 34 Resumen de gastos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos sueldos	54.120	55.272	56.450	57.652	58.880
Gastos generales	30.879	31.538	32.211	32.898	33.600
Gastos de depreciación	5.814	5.814	5.814	4.931	4.931
Gastos de amortización	1.340	1.340	1.340	1.340	1.340
TOTAL	92.153	93.964	95.815	96.821	98.751

Fuente: Evaluación financiera
Elaborador por: Elizabeth Muñoz

El crecimiento promedio de los gastos es 3,5%, al igual que los costos, este porcentaje es menor al crecimiento de los ingresos, lo cual beneficia a la sustentabilidad financiera de la empresa.

4.4 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

4.4.1 Inversión inicial

La inversión inicial de la empresa es \$ 79.514,20 la cual está formada por los siguientes valores:

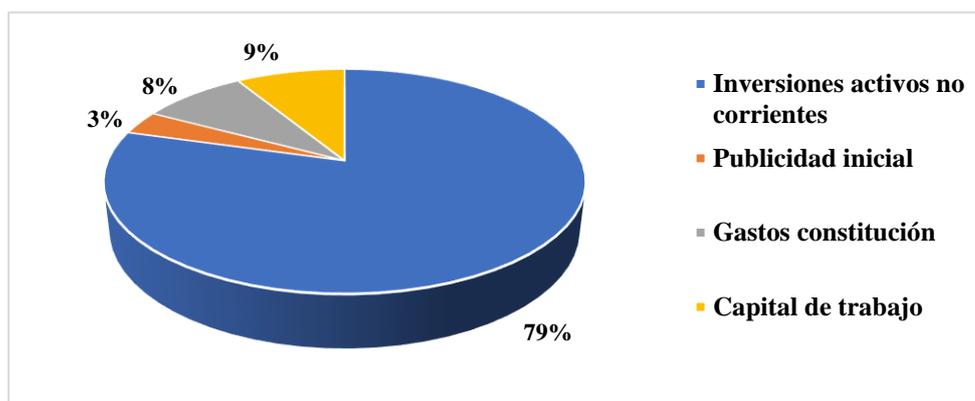


Figura 19. Inversión inicial

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

El principal componente de la inversión inicial es la adquisición de activos no corrientes con el 79% de la inversión inicial, esto son, el equipamiento de la línea de producción, la cual esta desglosada en los siguientes rubros:

Tabla 35 Detalle inversión inicial

Equipo y maquinaria	54.784,20
Purificador de agua	7.800,00
Calderos	6.300,00
Pasteurizadora	14.800,15
Lavador y empaque botellas	8.280,05
Equipos acero inoxidable	7.784,20
Maquinaria empaque y envasado	2.035,60
Instalaciones	6.000,00
Instalación sanitaria y agua	2.000,00
Instalación eléctrica	1.500,00
Adecuación planta producción	2.500,00
Equipos de Computación	2.350,00
Total	63.134,20

Fuente: Evaluación financiera

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

El 9% de la inversión inicial es el capital de trabajo con un valor de \$ 6.945, el 8% gastos de constitución con un valor de \$ 6.700 y el 3% corresponde a los gastos iniciales de mercadeo con un valor de \$ 2.735.

En lo que respecta a los gastos de constitución corresponde a la obtención de registro sanitario, permiso de operación de la planta de producción bajo el sistema de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) y registro de marca en el Instituto de Propiedad Intelectual; estos requisitos son necesarios para la apertura de una planta de producción de alimentos y en el caso del registro de marca es necesario para que el nombre Frescho no sea utilizado por la competencia.

4.4.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo de la empresa es \$ 6.945, lo que permite hacer frente a los primeros meses de operación del proyecto. Es importante mencionar que, de acuerdo a las políticas financieras establecidas por la administración de la empresa, el 100% de las ventas son de contado y el 50% de la materia prima serán pagadas de contado y 50% a crédito a 30 días, esto permite que al proyecto generar de liquidez.

4.4.3 Estructura de capital

El financiamiento de la empresa se reparte entre el capital propio de los accionistas con el 70% de la inversión inicial, esto es, \$ 55.659 y el 30% con financiamiento externo, mediante el uso de un crédito bancario por un valor de \$ 23.854. Este crédito tiene una tasa de interés de 14% y el plazo de pago son 60 meses, la cuota fija durante el período de vigencia del crédito es \$ 555,05, como se muestra en el anexo 1.

4.5 Estado de resultados

El estado de resultados proyectado en base a la información presentada anteriormente es el siguiente:

Tabla 36 Estado de resultados

	1	2	3	4	5
Ventas	215.340	225.288	235.188	242.289	252.168
Costo de los productos vendidos	86.772	90.780	106.224	110.264	112.255
UTILIDAD BRUTA	128.568	134.507	128.964	132.025	139.913
Gastos sueldos	54.120	55.272	56.450	57.652	58.880

	1	2	3	4	5
Gastos generales	30.879	31.538	32.211	32.898	33.600
Gastos de depreciación	5.814	5.814	5.814	4.931	4.931
Gastos de amortización	1.340	1.340	1.340	1.340	1.340
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	36.415	40.544	33.149	35.204	41.162
Gastos de intereses	3.118	2.589	1.981	1.282	479
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	33.297	37.955	31.168	33.922	40.683
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	4.995	5.693	4.675	5.088	6.103
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	28.303	32.261	26.493	28.833	34.581
22% IMPUESTO A LA RENTA	6.227	7.098	5.828	6.343	7.608
UTILIDAD NETA	22.076	25.164	20.665	22.490	26.973

Fuente: Evaluación financiera
Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Desde del año 1, la utilidad neta es \$ 22.076, esto es el 10,25% de los ingresos por ventas. Esta utilidad se incrementa hasta el valor de \$ 26.973 en el año 5, que es el 10,70% de los ingresos. Esta disminución de la utilidad en el año 5, se presenta porque se contrata personal en el año 3, para equilibrar el personal de producción debido al incremento de la demanda que se planifica que suceda en base a las proyecciones financieras iniciales. El crecimiento promedio de la utilidad anual tiene un porcentaje de 2,81%.

4.6 Estado de situación financiera

El estado de situación financiera proyectado en base de los supuestos establecidos en la proyección de ingresos, egresos y en la estructura de financiamiento de la inversión inicial es la siguiente:

Estado de situación financiera

Tabla 37 Estado de situación financiera

	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	79.514	102.103	123.387	139.241	156.422	177.419
<i>Corrientes</i>	<i>9.680</i>	<i>34.924</i>	<i>58.864</i>	<i>77.373</i>	<i>96.326</i>	<i>119.094</i>
Efectivo	9.680	34.072	58.008	76.502	95.440	119.094
Inventarios Materia Prima	-	852	856	871	885	-
<i>No Corrientes</i>	<i>69.834</i>	<i>67.179</i>	<i>64.524</i>	<i>61.869</i>	<i>60.097</i>	<i>58.325</i>
Propiedad, Planta y Equipo	63.134	63.134	63.134	63.134	63.134	63.134
Depreciación acumulada	-	1.315	2.630	3.946	4.377	4.809
Activos Intangibles	6.700	6.700	6.700	6.700	6.700	6.700
Amortización acumulada	-	1.340	2.680	4.020	5.360	6.700

	0	1	2	3	4	5
PASIVOS	23.854	24.367	20.488	15.677	10.368	4.391
<i>Corrientes</i>	-	4.055	4.247	4.117	4.186	4.391
Cuentas por pagar proveedores	-	2.138	2.182	2.232	2.241	2.267
Sueldos por pagar	-	901	901	901	901	901
Impuestos por pagar	-	1.017	1.165	984	1.045	1.224
<i>No Corrientes</i>	23.854	20.312	16.240	11.560	6.182	-
Deuda a largo plazo	23.854	20.312	16.240	11.560	6.182	-
PATRIMONIO	55.660	77.736	102.900	123.564	146.054	173.028
Capital	55.660	55.660	55.660	55.660	55.660	55.660
Utilidades retenidas	-	22.076	47.240	67.904	90.394	117.368

Fuente: Evaluación financiera

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

El estado de situación financiera establece que el financiamiento de las actividades de la empresa recae en el patrimonio de los accionistas, el cual tiene un incremento entre el año 1 y año 5, debido a la acumulación de las utilidades generadas por la empresa. Adicionalmente, como política financiera se establece pagar el crédito inicial sin necesidad de recurrir a prestadores externos, esto como consecuencia de la liquidez de la empresa.

4.7 Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo es el siguiente:

Tabla 38 Estado de flujo de efectivo

AÑOS	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	-	27.934	28.008	23.174	24.317	29.836
Utilidad Neta		22.076	25.164	20.665	22.490	26.973
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		1.315	1.315	1.315	432	432
+ Amortización		1.340	1.340	1.340	1.340	1.340
- Δ Inventario MP	-	(852)	(3)	(15)	(15)	885
- Δ Inventario SF		-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES		2.138	44	49	9	26
+ Δ Sueldos por pagar		901	-	-	-	-
+ Δ Impuestos		1.017	148	(180)	60	179
Actividades de Inversión	(69.834)		-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(69.834)		-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	79.514		(4.072)	(4.680)	(5.379)	(6.182)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	23.854	20.312	(3.861)	(4.680)	(5.379)	(6.182)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	55.660		-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	9.680	24.392	23.936	18.494	18.938	23.654

AÑOS	0	1	2	3	4	5
EFFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		9.680	34.072	58.008	76.502	95.440
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	9.680	34.072	58.008	76.502	95.440	119.094

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

El total de efectivo al final del período de la empresa es positivo en el año 1 por \$ 37.434 y se incrementa hasta el año 5 por un valor de \$ 121.413, esto es una consecuencia de la política financiera de 100% de ventas de contado y la acumulación de utilidades en la cuenta de efectivo.

4.8 Flujo de caja del proyecto

El flujo de caja del proyecto construido en base de las proyecciones de la empresa es el siguiente:

Tabla 39 Estado de flujo de efectivo

AÑO	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		36.415	40.544	33.149	35.204	41.162
Gastos de depreciación		5.329	5.814	5.814	5.004	4.931
Gastos de amortización		1.340	1.340	1.340	1.340	1.340
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		4.995	5.693	4.675	5.088	6.103
22% IMPUESTO A LA RENTA		6.227	7.098	5.828	6.343	7.608
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		31.863	34.907	29.799	30.116	33.722
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(9.680)	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	5.490	105	288	90	228
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	-	-	-	-	(6.201)
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(9.680)	5.490	105	288	90	(5.973)
INVERSIONES	(69.834)	-	-	-	-	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación maquinaria</i>	-	-	-	-	-	16.950
<i>Recuperación vehículos</i>	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación equipo de computación</i>	-	-	-	-	-	964
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(69.834)	-	-	-	-	17.914
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(79.514)	37.353	35.012	30.088	30.206	45.663

Fuente: Evaluación financiera

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

El flujo de caja de proyecto tiene un valor positivo de \$ 37.353 en el año 1, que es una consecuencia de la utilidad neta positiva desde el primer año de operación, este saldo positivo es hasta el año 5, con un valor de \$ 45.663.

4.9 Proyección del flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista es el siguiente:

Tabla 40 Estado de flujo de efectivo

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(79.514)	37.353	35.012	30.088	30.206	45.663
Préstamo	23.854	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(3.118)	(2.589)	(1.981)	(1.282)	(479)
Amortización del capital	-	(3.543)	(4.072)	(4.680)	(5.379)	(6.182)
Escudo fiscal	-	1.051	872	668	432	161
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(55.660)	31.743	29.224	24.095	23.978	39.164

Fuente: Evaluación financiera

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

El saldo final del flujo de caja del inversionista en el año 1 es \$ 35.242 y en el año 5 es \$38.275, el cual es menor al flujo de caja del proyecto debido al débito del pago del crédito solicitado en el inicio de la inversión en la empresa.

4.10 Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento utilizada en la valoración del proyecto es calculada en base de la siguiente fórmula:

$$Tasa\ Descuento = TA * (\%Fe) + [TP * (1 - t)(\%Fi) + Riesgo\ país + Inflación]$$

Los datos planteados en la formula son los siguientes:

Tabla 41 Datos para el cálculo tasa de descuento

Rubro	Fuente	Valor
Tasa de interés Activa (TA)	Financiamiento préstamo	14,00%
Financiamiento externo (Fe)	Préstamo	30,00%
Tasa de interés Pasiva (TP)	Banco Central	5,25%
Financiamiento interno (Fi)	Recursos propios	70,00%
Tasa Impositiva (t)	SRI	33,70%
Riesgo país	Banco Central	6,35%
Inflación promedio	Banco Central	2,13%

Fuente: Evaluación financiera

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Con el reemplazo en la fórmula el valor de la tasa de descuento es:

Tasa descuento = 15,12%

Esta de tasa de descuento será la utilizada para calcular el valor presente de los flujos.

4.11 Valoración del proyecto

4.11.1 Valor actual neto

El Valor Actual Neto es la cantidad de dinero que generan los flujos de caja en base a la proyección de ingresos y egresos que se informó anteriormente, se calcula en base de la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum \frac{FNC}{(1+i)^n} - Inversión\ inicial$$

Tabla 42 Cálculo tasa de descuento

INVERSION INICIAL = \$ (79.514,20)

CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO				
AÑOS	FNC	SFNC	(1+i)ⁿ	FNC/(1+i)ⁿ
0	-\$ 79.514,20			
1	\$ 37.353,10	-\$ 42.161,10	115%	\$ 32.448,08
2	\$ 35.012,10	- \$ 7.149,00	133%	\$ 26.420,61
3	\$ 30.087,54	\$ 22.938,54	153%	\$ 19.723,03
4	\$ 30.206,23	\$ 53.144,77	176%	\$ 17.200,69
5	\$ 45.663,30	\$ 98.808,05	202%	\$ 22.588,05
				\$ 118.380,46
VAN =	\$ 38.866,26	PROYECTO VIABLE		

VAN > 0 = PROYECTO VIABLE

VAN < 0 = PROYECTO NO VIABLE

Fuente: Evaluación financiera

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Para el proyecto evaluado se obtiene un **VAN \$ 38.866,26**, este valor es mayor a cero por lo tanto el proyecto es viable porque permite recuperar la inversión inicial y genera rentabilidad adicional para el inversionista.

4.11.2 Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno es un valor porcentual de referencia que permite medir la capacidad del proyecto para generar rentabilidad al proyecto evaluado.

Tabla 43 Cálculo tasa de descuento

CÁLCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO

$$\text{TIR} = \text{TDi} + (\text{TDs} - \text{TDi}) * \text{VAi} / (\text{VAi} - \text{VAs})$$

$$\text{TIR} = 36,01\%$$

El dato del cálculo de la TIR es obtenido de la fórmula de Excel

El resultado de la TIR obtenido es 34,21%, esto es el retorno de capital en base al flujo de caja del proyecto y la inversión inicial. Este valor es mayor a la tasa de descuento de 15,12%, por lo tanto, el proyecto se acepta. El retorno del proyecto es suficiente para compensar la tasa de descuento y ofrece sustentabilidad financiera a los flujos financieros.

4.11.3 Período recuperación inversión

Es un método de cálculo que determina el tiempo que tarda el proyecto en recuperar la inversión inicial de los accionistas. El cálculo del período de recuperación de la inversión se realiza de la siguiente forma:

Tabla 44 Cálculo PRI

PERIODO RECUPERACION INVERSION		
AÑO	FLUJO DE FONDOS	FLUJO DE FONDOS ACUMULADO
0	-\$ 79.514,20	
1	\$ 37.353,10	-\$ 42.161,10
2	\$ 35.012,10	- \$ 7.149,00
3	\$ 30.087,54	\$ 22.938,54
4	\$ 30.206,23	\$ 53.144,77
5	\$ 45.663,30	\$ 98.808,05
PRI		
PRI=	$\frac{\$ 22.938,54}{\$ 79.514,20}$	+ 3
PRI=	3,29	
AÑOS		
3,29 AÑOS		
MESES		
3,00	$0,29 * 12 = 3,46$	
MESES		
DÍAS		
13,00	$0,46 * 30 = 13,00$	
DÍAS		
PRI = 3 AÑOS, 3 MESES Y 13 DIAS		

Fuente: Evaluación financiera

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

El período de recuperación de la inversión es 3 años, 4 meses y 3 días.

En base de la información presentada en la valoración del proyecto, se determina que el proyecto es viable de ejecutar y se recomienda su puesta en marcha, en base de los preceptos establecidos en el presente documento.

CONCLUSIONES

- La estructura teórica y conceptual que delinea el presente documento tuvieron dos fuentes principales de investigación. En el primer factor, se detalló lo relacionado al chocho como ingrediente nativo de la serranía ecuatoriana y su alta capacidad para generar el aporte nutricional necesario en la dieta del consumidor; adicionalmente, se describe el proceso de producción de la bebida vegetal, la cual tiene dos componentes básicos que son chocho y agua purificada. En el documento se expusieron varias investigaciones que demuestran la viabilidad técnica de la producción de la bebida a base de chocho, lo cual avala presente investigación.
- En el segundo factor del componente del marco teórico, se delinea la estructura del plan de negocios, en su fase conceptual, se exponen los principales lineamientos teóricos, que avalan esta metodología de evaluación de ideas de negocio; siendo el componente financiero el que decide la ejecución del proyecto.
- El análisis del entorno indica que existen factores positivos que permiten viabilizar la producción y comercialización de la bebida vegetal a base de chocho. El principal factor es la disposición de tierras cultivables para la siembra y cosecha de chocho, especialmente en la región central de la Sierra, esto determina un factor positivo, debido a que se encuentra cercano a la ciudad de Quito y por ende disminuye el costo de producción. En lo relacionado con el entorno político, se puede concluir que existe un factor positivo debido a que existen políticas públicas que apoyan el desarrollo de emprendimientos, de esta manera se contribuye a la generación de empleo en el país.
- El comportamiento del consumidor que existe un alto porcentaje de consumidores que adquieren regularmente bebidas a base de productos naturales, isotónica o proteica, en la cual se encasilla la bebida de chocho. El 94% de los encuestados manifiesta que consume estos productos, el 63% de los encuestados manifiesta que

consume entre tres y cuatro veces por semana estas bebidas. El principal factor de decisión de compra es la calidad, seguido del sabor y el precio. En lo relacionado con la disposición de compra de la bebida, el 93% indica que compraría la bebida, especialmente por los beneficios nutricionales del chocho.

- El nombre escogido para la bebida es Frescho, ya que tiene una combinación entre fresco y chocho, además se constituye en una palabra pegajosa y que tiene facilidad de recordación. En lo que respecta al nombre de la empresa se ha escogido la figura de compañía limitada bajo el nombre de Bebidas Andinas. La estructura organizacional está compuesta por tres áreas funcionales, comercial, operaciones y financiera, las cuales se encuentran bajo la supervisión del gerente general, que es el encargado de fijar políticas y velar por el cumplimiento de los objetivos organizacionales. El área con mayor número de personas en la empresa, es el área de operaciones, en la cual se establece la línea de producción y elaboración de la bebida.
- La inversión inicial para poner en marcha el proyecto asciende a \$ 79.514, la cual será financiada en el 70% por capital propio de los accionistas, por un valor de \$ 55.659 y el 30% mediante crédito bancario por un valor de \$ 23.854, el cual será pagado en cinco años plazo. La proyección de ingresos se realiza en base de la fijación de supuestos de crecimiento conservadores y atados a indicadores como el crecimiento de la industria de bebidas y la inflación promedio. De esta manera, a partir del año 1 se obtiene una utilidad neta positiva de \$ 21.507 y se mantiene estable hasta \$ 26.002 en el año 5.
- La valoración financiera determinó que el proyecto tenga resultados positivos, en el valor actual neto superior a cero, con un valor de \$ 41.481; la tasa interna de retorno es superior a la tasa de descuento, su cálculo determinó un porcentaje de 36%. Estos indicadores permiten concluir que el proyecto es viable y se recomienda su ejecución.

RECOMENDACIONES

- Es importante para la sustentabilidad de la empresa, que se pueda generar nuevas variedades de bebidas vegetales, posterior al lanzamiento de la bebida a base de chocho; esto permite a la empresa diversificar su portafolio de productos y tener una mayor penetración en la mente del consumidor. Esta diversificación de productos, se debe llevar a cabo en conjunto con la investigación de nuevas variedades de bebidas vegetales, usando la riqueza agrícola de la que dispone el país.
- Es recomendable para la empresa Bebidas Andinas Cía. Ltda. establecer mecanismos de negociación con los productores de chocho, para que se garantice el abastecimiento de la principal materia prima del producto. Esto permite generar relaciones de largo plazo con los proveedores y mejorar la calidad del producto final. Para la empresa es necesario la creación de alianzas estratégicas con los productores de chocho, ejecutar visitas a sus cultivos y capacitarlos para la generación de una materia prima apropiada a las necesidades del mercado y el consumidor, tomando en cuenta que la valoración de la calidad y el sabor es muy importante para el consumidor.
- Para la sustentabilidad de la empresa se debe generar un proceso de direccionamiento estratégico basado en la generación de indicadores para la empresa. Estos indicadores se pueden construir bajo la metodología del Cuadro de Mando Integral, de esta manera se monitorea constantemente las áreas principales de la empresa, tomando en cuenta la fijación de metas alcanzables por parte de los accionistas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Baldeón, P. (2012). *Procesamiento del choclo para la obtención de leche y yogurt como alimentos alternativos en el consumo humano*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018
- Banco Central del Ecuador. (marzo de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de Publicaciones Generales: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/776>
- Barreto, S., & Uquillas, A. (2016). *Leche de Chocho*. Quito: Universidad San Francisco de Quito. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018
- Bernal, C. (2014). *Metodología de la Investigación*. Bogota: McGraw Hill.
- Berti, P., Villacres, E., Segovia, G., Manzon, N., & Peralta, E. (2016). Lupinus mutabilis Sweet, a traditional Ecuadorian grain: Fatty acid composition, use in the Ecuadorian food system, and potential for reducing malnutrition. *Global Advanced Research Journal of Agricultural Science*, 2(6), 153-159. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018, de <http://repositorio.iniap.gob.ec/bitstream/41000/1509/1/iniapscr2013CD15CV1.pdf>
- Bravo, C., & Cárdenas, E. (2016). *Estudio comparativo entre el plan de negocios y el método CANVAS como herramientas de decisión para el emprendedor*. Quito: Escuela Politécnica Nacional. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018
- Bustos, L. (2016). *Plan de negocios para la creación de una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de proteína a base de chocho*. Quito, Pichincha: UDLA. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018
- Castañeda, O., Rocha, J., & Ramos, J. (01 de Marzo de 2008). *Evaluación de los hábitos alimenticios y estado nutricional en Adolescentes de Sonora, México*. Recuperado el 19 de Septiembre de 2018, de www.redalyc.org/pdf/507/50713090003.pdf.
- Collaguazo Suquillo, V. W. (10 de Marzo de 2018). *PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A BRINDAR SERVICIOS DE ASESORÍA NUTRICIONAL DIRIGIDO A EMPRESAS PRIVADAS, UBICADAS DENTRO DEL D.M.Q.* Recuperado el 20 de Septiembre de 2018, de [dspace.udla.edu.ec/: dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/9126/1/UDLA-EC-TIC-2018-19.pdf](http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/9126/1/UDLA-EC-TIC-2018-19.pdf)
- Colmont, M., & Landaburu, E. (2014). *Plan estratégico de marketing para el mejoramiento de las ventas de la empresa Mizpa*. Guayaquil: UPS. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018
- Congreso Nacional. (1999). *Ley de Compañías*. Quito: Registro Oficial. Obtenido de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ecu_comp.pdf
- Consumer.es. (01 de Septiembre de 2015). *Bebidas vegetales: sucedáneos milenarios*. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018, de <http://revista.consumer.es>: <http://revista.consumer.es/web/es/20150901/pdf/alimentacion.pdf>

- FAO. (2015). *Departamento de Desarrollo Económico y Social*. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018, de Factores sociales y culturales en la nutrición: <http://www.fao.org/docrep/006/W0073S/w0073s08.htm>
- Gómez, S., & Marcos, A. (2008). Intervención integral en la obesidad del adolescente. *Revista Médica Universidad de Navarra*, 50(4), 23-25. Recuperado el 18 de Septiembre de 2018, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2212744>
- González, R. (2013). *Parkinson y estrés* (Primera ed.). Madrid: Creative Space.
- Harvard Business School Publishing Corporation. (2009). *Crear un plan de negocios* (Primera Edición - abril de 2009 ed.). (H. B. Press, Ed., & 2. I. S.A., Trad.) Santiago, Chile: Impact Media Comercial S.A. Recuperado el 25 de Enero de 2016
- Hernandez Sampieri, R. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw Hill. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018
- Herrera Iza, D. (2016). *Hábitos Alimentarios y Sobrepeso/Obesidad en Adolescentes*. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018, de repositorio.puce.edu.ec: repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle
- Herrera, S. (2016). *Plan de negocios para la creación dedicada a la fabricación de proteína a base de chocho*. Quito: UDLA. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018
- INIAP. (10 de Junio de 2016). Usos alternativos del chocho. *Proyecto PFN 03-060 Boletín Divulgativo N° 333*, 1-19. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2013). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición, ENSANUT*. Quito: INEC. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (28 de marzo de 2014). www.ecuadorencifras.gob.ec. Obtenido de Ecuador en cifras - Población: www.inec.gob.ec/tabulados.../15_POBLA_PROV_CANT_PARR_AREA_GEDAD.xls
- Kotler, P. (2012). *Dirección de Marketing*. México DF: Pearson.
- Kovalskys, I., & Bay, L. (2015). Prevalencia de obesidad en la población de 10 a 19 años. *Revista Chilena de Pediatría*, 324 - 325. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018
- Leon, O. (2008). *Administración Financiera*. Cali: Prensa Moderna.
- Lita, C., & Vásquez, A. (2013). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de producción y comercialización de leche de chocho saborizada en la ciudad de Ibarra*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018
- Ministerio de Salud Pública. (06 de junio de 2014). www.ecuadorencifras.gob.ec. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018, de Ecuador en Cifras: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/MSP_ENSANUT-ECU_06-10-2014.pdf
- Mondy, R. W. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Educación.

- Naveros, J., & Cabrerizo, M. (2009). *Plan de Negocios*. Málaga, España: Vértice.
Recuperado el 20 de Septiembre de 2018
- Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (16 de Noviembre de 2016). *Simposio Regional del chocho o tarwi (Lupinus mutabilis)*. Recuperado el 13 de Septiembre de 2018, de Oficina Regional de la FAO para América Latina y el Caribe: <http://www.fao.org/americas/eventos/ver/es/c/451018/>
- Organización Mundial de la Salud. (18 de Enero de 2018). *Estrategia mundial sobre régimen alimentario*. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018, de www.who.int: http://www.who.int/dietphysicalactivity/childhood_why/es/
- Peralta, E., Mazón, N., Murillo, A., Rivera, M., & Monar, C. (2012). *Manual agrícola de granos andinos*. Quito, Pichincha, Ecuador: INIAP. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018, de <http://www.iniap.gob.ec/nsite/images/documentos/MANUAL%20AGRICOLA%20GRANOS%20ANDINOS%202012.pdf>
- Porter, M. (2009). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Nueva York: Ediciones Pirámide.
- Porter, M. (2015). Comprender la estructura de un sector. *Harvard Business School Review*, 1 - 17.
- Punchmüller, A., & Puebla, M. (2014). TIC en Educación Superior: usos e implicancias en dos carreras de instituciones argentinas. *Encuentros(2)*, 11-23.
- Rojas, M. (2014). *Plan de Negocios para una empresa promotora y realizadora de conciertos en la ciudad de Pasto*. Cali: Pontificia Universidad Javierana.
Recuperado el 20 de Septiembre de 2018
- Santos, M. (2015). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de infusiones a base de horchata*. Cuenca: UPS.
Recuperado el 20 de Septiembre de 2018
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Quito: SENPLADES.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021*. Quito: SENPLADES. Recuperado el 20 de Septiembre de 2018
- Viniegra, S. (2007). *Entiendo el plan de negocios*. (Primera ed.). Bogotá: Pearson.
Recuperado el 25 de Enero de 2016
- Weston, F. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. Mexico DF: McGraw Hill.

ANEXOS

Anexo 1. Financiamiento

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial	\$ 23.854,26	\$ 20.311,69	\$ 16.240,06	\$ 11.560,37	\$ 6.181,81
Pago mensual (cuota)	\$ 555,05	\$ 555,05	\$ 555,05	\$ 555,05	\$ 555,05
Gasto Interés	\$ 3.117,99	\$ 2.588,94	\$ 1.980,87	\$ 1.282,00	\$ 478,75
Amortización al capital	\$ 3.542,57	\$ 4.071,63	\$ 4.679,69	\$ 5.378,56	\$ 6.181,81
Saldo final	\$ 20.311,69	\$ 16.240,06	\$ 11.560,37	\$ 6.181,81	\$ -

Fuente: Evaluación financiera

Elaborador por: Elizabeth Muñoz

Encuesta de preferencias

La presente encuesta tiene como objeto realizar una recopilación de información y obtener datos que nos permitirán analizar el comportamiento del consumo de bebidas naturales, isotónicas o proteicas.

1. ¿Usted consume algún tipo de bebida natural, isotónica o proteica?

- Sí
- No

2. ¿Qué tipo de bebida consume?

- Natural
- Isotónica
- Proteica

3. ¿Con que frecuencia consume bebidas naturales, isotónicas o proteicas?

- Dos veces por semana
- Tres veces por semana
- Cuatro veces por semana
- Mayor a cinco veces por semana

4. ¿Cuál es el momento del día en el que usted consume estas bebidas? *

- Desayuno
- Media Mañana
- Media Tarde
- Noche

5. De acuerdo a estas variables de preferencia hacia bebidas naturales, isotónicas y proteicas, ¿Cuáles son importantes para usted? *

Donde 1 no es muy importante, 2 no es importante, 3 es neutral, 4 es importante, 5 es muy importante

	No es muy importante	No es importante	Es neutral	Es importante	Es muy importante
Precio					
Calidad					
Sabor					
Cantidad					
Empaque o presentación					

6. ¿Qué lugares visita con frecuencia para consumir este tipo de bebidas?

	Nunca	Casi Nunca	A veces	Con Frecuencia	Casi siempre
Supermercados					
Farmacias					
Tiendas Naturistas					
Mercados					
Delicatessen					
Otros					

7. ¿Cuál es el precio referencial que usted paga por este tipo de productos?

- USD. 0.50 - USD. 0.75
- USD. 0.80 - USD. 1.00
- USD. 1.05 - USD. 1.50
- Más de USD. 1.50

8. ¿Conoce los beneficios nutricionales del consumo de chocho? *

- Sí
- No
- Tal vez

9. ¿Compraría usted una bebida vegetal a base de chocho?

- Si, con toda seguridad
- Probablemente Si
- Probablemente No
- No, con toda seguridad

10. ¿En qué medio de comunicación le gustaría enterarse sobre este producto y ver promociones?

	Total Desacuerdo	Bastante desacuerdo	Ni acuerdo ni desacuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
Televisión					
Radio					
Redes Sociales					
Tiendas Naturistas					
Periódicos y Revistas					

Método Empírico

ENTREVISTA

Preguntas formuladas en la entrevista:

1. Nombre, cargo y tiempo de experiencia en el campo comercial
2. Mencionar el nombre de la empresa donde trabaja y cuál es su actividad principal
- 3.Cuál es su opinión con respecto a las bebidas vegetales
- 4.Cuál es su opinión con respecto a una bebida vegetal a base de chocho
5. Como se encuentra la situación de proveedores de chocho
6. Cuáles son las principales marcas de bebidas vegetales y que tipo de ingrediente manejan en su composición
- 7.Cuál es el principal canal de distribución de las bebidas vegetales en la ciudad de Quito