



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

**TEMA:**

“Propuesta para la creación de una empresa que produzca y comercialice barras de chocolate gourmet con cacao fino de aroma con un mix de frutos secos en la ciudad de Guayaquil”

**AUTORA:**

**Carranza Marcillo, Ligia Yumira**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
INGENIERÍA EN DESARROLLO EN NEGOCIOS BILINGÜE**

**TUTORA:**

**CPA. Vélez Barros, Cecilia Isabel, PhD**

**Guayaquil, Ecuador**

**02 de marzo del 2020**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

## **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Carranza Marcillo, Ligia Yumira**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniería en Desarrollo de Negocios Bilingüe**.

### **TUTORA**

f. \_\_\_\_\_

**CPA. Vélez Barros, Cecilia Isabel, PhD.**

### **DIRECTORA DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**CPA. Vélez Barros, Cecilia Isabel, PhD.**

**Guayaquil, 02 del mes de marzo del año 2020**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Carranza Marcillo, Ligia Yumira**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación: **Propuesta para la creación de una empresa que produzca y comercialice barras de chocolate gourmet con cacao fino de aroma con un mix de frutos secos en la ciudad de Guayaquil** previo a la obtención del título de **Ingeniería en Desarrollo de Negocios Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

**Guayaquil, 02 del mes de marzo del año 2020**

**LA AUTORA**

f. \_\_\_\_\_

**Carranza Marcillo, Ligia Yumira**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

## **AUTORIZACIÓN**

**Yo, Carranza Marcillo, Ligia Yumira**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta para la creación de una empresa, que produzca y comercialice barras de chocolates gourmet con cacao fino de aroma con un mix de frutos secos en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, 02 del mes de marzo del año 2020**

**LA AUTORA:**

f. \_\_\_\_\_

**Carranza Marcillo, Ligia Yumira**

# REPORTE URKUND



## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** LIGIA YUMIRA CARRANZA MARCILLO TESIS.docx (D63278204)  
**Submitted:** 1/31/2020 11:06:00 PM  
**Submitted By:** cecivel@yahoo.com  
**Significance:** 1 %

### Sources included in the report:

[https://www.vix.com/es/btg/curiosidades/62047/segun-los-cientificos-el-chocolate-amargo-tiene-un-curioso-efecto-sobre-el-rendimiento-deportivo?  
utm\\_medium=articulo&utm\\_campaign=link\\_redactado&utm\\_source=internal\\_linkAsamblea](https://www.vix.com/es/btg/curiosidades/62047/segun-los-cientificos-el-chocolate-amargo-tiene-un-curioso-efecto-sobre-el-rendimiento-deportivo?utm_medium=articulo&utm_campaign=link_redactado&utm_source=internal_linkAsamblea)  
[https://www.cesla.com/detalle-noticias-de-ecuador.php?Id=8822Cevallos,](https://www.cesla.com/detalle-noticias-de-ecuador.php?Id=8822Cevallos)  
[https://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/a69057/que-significa-modelo-de-negocio/  
Merino.](https://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/a69057/que-significa-modelo-de-negocio/Merino)  
[https://www.vicepresidencia.gob.ec/la-industria-ecuatoriana-apunta-hacia-la-exportacion-de-  
materia-prima-con-valor-agregado/](https://www.vicepresidencia.gob.ec/la-industria-ecuatoriana-apunta-hacia-la-exportacion-de-materia-prima-con-valor-agregado/)  
<https://cacaofcaug.files.wordpress.com/2014/07/dulce-cristalizado.pdf>  
[https://docplayer.es/71934451-Universidad-de-guayaquil-facultad-de-ciencias-administrativas-  
escuela-de-ingenieria-comercial.html](https://docplayer.es/71934451-Universidad-de-guayaquil-facultad-de-ciencias-administrativas-escuela-de-ingenieria-comercial.html)

### Instances where selected sources appear:

12

## **AGRADECIMIENTO**

Porque todas las cosas proceden de él, y existen por él y para él. ¡A él sea la gloria por siempre! Amén. (Romanos 11:36)

Quiero dar las gracias primero a Dios, por haberme dado la oportunidad de cumplir un logro más, por bendecirme, guiarme, por acompañarme y cuidarme día a día para llegar a esta meta.

A mis padres: Crisanto Carranza y Ligia Marcillo, por ser mi mayor ejemplo, por creer en mí, por el apoyo incondicional, la confianza, por el gran esfuerzo que hicieron para que logre una etapa más de mis estudios. A mis hermanos, pero sobre todo a mi Joshua, por ser mi motivación, por darme ese ejemplo de perseverancia, de que todo es posible si te esfuerzas y de que si se puede. Este logro es nuestro.

A mis abuelos Manuel, Nolita, Mi Amacilio y Carmen, gracias a ustedes aprendí que las cosas que uno quiere, las logra luchando, con esfuerzo y creyendo en uno mismo.

A mi tía Idalina, por su cariño, su tiempo, por estar pendiente siempre de mí, por sus consejos de motivación y mostrarme la realidad de la vida.

A mi segunda Familia Sánchez Arellano, quienes durante mi etapa universitaria me brindaron su apoyo, su hogar y me hicieron sentir como en casa, en familia.

A mi compañero de vida, mi apoyo incondicional Enrique Bustos, quien ha estado en las buenas y malas, brindándome su apoyo, su paciencia y su cariño.

Gracias a mi tutora de Tesis, Cpa. Cecilia Vélez por el apoyo brindado en los estudios y por guiarme durante mi proceso de titulación.

A mis docentes, Lcda. Margarita Zumba, Ec. Navarro, Ing. Gabriela I, por los conocimientos brindados en clases, por las experiencias vividas, por los grandes proyectos realizados en clases, por sus exigencias que a la final entendí que todo

tenía su propósito y mostrarnos como es la vida real luego de que culmines tus estudios y a lo que nos enfrentaremos y les agradezco por ello.

A los ingenieros, Juan Carlos Jiménez y Angélica Rodríguez por ser mi co-tutores del presente trabajo, por la orientación, por los conocimientos brindados en el área de cacao y chocolate que fueron clave para llevar a cabo mi tema de tesis.

A mis amigos que la universidad me dio: Anita Z, Dianita, Ángeles, Génesis, Steven, Xavier, Franklin, Jonathan, Raúl, Angelito, definitivamente un agradecimiento no sería suficiente para todo lo que han hecho por mí, por el apoyo incondicional, por permitirme y brindarme su amistad, su cariño, por los momentos que compartimos, por lo que me enseñaron y aprendí, que de las caídas uno se puede levantar y seguir luchando. A Valeria Carranza por estar siempre ahí, cuando necesitaba de algún consejo, de un familiar siempre estuvo dándome su hombro y sentirme cerca de la familia.

Gracias totales a todas las personas que me brindaron de su tiempo para poder formarme como una profesional.

**Ligia Carranza Marcillo.**

## **DEDICATORIA**

Dedico mi trabajo de titulación principalmente a Dios, a mis padres, mi abuelito Amacilio y mi Joshua, por ser mis motores, mis pilares fundamentales y mi fortaleza para ser la mujer que hoy soy y se sientan orgullosos de todo lo que he logrado y seguiré logrando.

**Ligia Carranza Marcillo.**





**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE EMPRENDIMIENTO**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**CPA.VÉLEZ BARROS, CECILIA ISABEL, PhD  
TUTORA**

f. \_\_\_\_\_

**CPA.VÉLEZ BARROS, CECILIA ISABEL, PhD  
DIRECTORA DE CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**LCDA. ZUMBA CÓRDOBA, ROSA MARGARITA, PhD  
COORDINADORA DEL ÁREA**

# ÍNDICE GENERAL

<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>VI</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>VIII</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>XXI</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>XXII</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>2</b>
<b>CAPÍTULO 1.....</b>	<b>4</b>
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	4
1.1. TEMA – TÍTULO.....	4
1.2. JUSTIFICACIÓN .....	4
1.3. PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL TEMA U OBJETIVO DE ESTUDIO .....	5
1.4. CONTEXTUALIZACIÓN DEL TEMA U OBJETIVO DE ESTUDIO.....	6
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	7
1.5.1. OBJETIVO GENERAL.....	7
1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	7
1.6. DETERMINACIÓN DEL MÉTODO DE INVESTIGACIÓN Y TÉCNICA DE RECOGIDA Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....	7
1.7. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	8
1.8. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL PROYECTO .....	10
1.8.1. MARCO REFERENCIAL .....	10
1.8.2. MARCO TEÓRICO.....	12
1.8.3. MARCO CONCEPTUAL .....	19
1.8.4. MARCO LÓGICO .....	21
1.9. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS Y-O DE LAS PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN DE LAS CUÁLES SE ESTABLECERÁN LOS OBJETIVOS .....	21
1.10. CRONOGRAMA .....	22
<b>CAPÍTULO 2.....</b>	<b>24</b>
2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....	24
2.1. ANÁLISIS DE LA OPORTUNIDAD.....	24
2.1.1. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO .....	27
2.1.2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	29
2.2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE LA EMPRESA .....	29

2.3.	OBJETIVOS DE LA EMPRESA .....	30
2.3.1.	OBJETIVO GENERAL.....	30
2.3.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	30
<b>CAPÍTULO 3.....</b>		<b>32</b>
3.	ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA.....	32
3.1.	ASPECTO SOCIETARIO DE LA EMPRESA.....	32
3.1.1.	GENERALIDADES TIPO DE EMPRESA .....	32
3.1.2.	FUNDACIÓN DE LA EMPRESA .....	32
3.1.3.	CAPITAL SOCIAL, ACCIONES Y PARTICIPACIONES.....	33
3.2.	POLÍTICAS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO .....	34
3.2.1.	CÓDIGO DE ÉTICA .....	34
3.3.	PROPIEDAD INTELECTUAL.....	34
3.3.1.	REGISTRO DE MARCA .....	34
3.3.2.	DERECHO DE AUTOR DEL PROYECTO.....	34
3.3.3.	PATENTE Y-O MODELO DE UTILIDAD.....	34
3.4.	PRESUPUESTO CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA .....	35
<b>CAPÍTULO 4.....</b>		<b>37</b>
4.	AUDITORÍA DE MERCADO .....	37
4.1.	PEST .....	37
4.2.	ATRACTIVIDAD DE LA INDUSTRIA: ESTADÍSTICAS DE VENTAS, IMPORTACIONES Y CRECIMIENTOS EN LA INDUSTRIA.....	46
4.3.	ANÁLISIS DEL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO EN EL MERCADO .....	48
4.4.	ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER Y CONCLUSIONES .....	49
4.5.	ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	52
4.5.1.	TIPO DE COMPETENCIA .....	52
4.5.2.	MARKETSHARE: MERCADO REAL Y MERCADO POTENCIAL.....	52
4.5.3.	CARACTERÍSTICAS DE LOS COMPETIDORES: LIDERAZGO, ANTIGÜEDAD, UBICACIÓN, PRODUCTOS PRINCIPALES Y LÍNEA DE PRECIOS .....	53
4.5.4.	BENCHMARKING: ESTRATEGIA DE LOS COMPETIDORES Y CONTRA ESTRATEGIA DE LA EMPRESA .....	54
4.6.	ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	58
4.6.1.	SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....	58
4.6.2.	CRITERIO DE SEGMENTACIÓN .....	58

4.6.3.	SELECCIÓN DE SEGMENTOS .....	59
4.6.4.	PERFILES DE LOS SEGMENTOS.....	59
4.7.	MATRIZ FODA .....	59
4.8.	INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	60
4.8.1.	MÉTODO .....	60
4.8.2.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	60
4.8.2.1.	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN: GENERAL Y ESPECÍFICOS .....	60
4.8.2.2.	TAMAÑO DE LA MUESTRA .....	60
4.8.2.3.	TÉCNICA DE RECOGIDA Y ANÁLISIS DE DATOS .....	61
4.8.2.3.1.	EXPLORATORIA (ENTREVISTA PRELIMINAR, OBSERVACIÓN, GRUPO FOCAL, ETC.).....	61
4.8.2.3.2.	CONCLUYENTE (ENCUESTA) .....	67
4.8.2.4.	ANÁLISIS DE DATOS.....	68
4.8.2.5.	RESUMEN E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	76
4.8.3.	CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	77
4.8.4.	RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....	77
	<b>CAPÍTULO 5.....</b>	<b>79</b>
5.	PLAN DE MARKETING .....	79
5.1.	OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECÍFICOS .....	79
5.1.1.	MERCADO META .....	79
5.1.1.1.	TIPO Y ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN .....	79
5.1.1.2.	COBERTURA.....	80
5.2.	POSICIONAMIENTO.....	80
5.3.	MARKETING MIX .....	81
5.3.1.	ESTRATEGIA DE PRODUCTO O SERVICIOS .....	81
5.3.1.1.	EMPAQUE: REGLAMENTO DEL MARCADO Y ETIQUETADO .....	82
5.3.1.2.	AMPLITUD Y PROFUNDIDAD DE LÍNEA.....	84
5.3.1.3.	MARCAS Y SUBMARCAS.....	85
5.3.2.	ESTRATEGIA DE PRECIOS .....	85
5.3.2.1.	PRECIOS DE LA COMPETENCIA .....	85
5.3.2.2.	PODER ADQUISITIVO DEL MERCADO META.....	85
5.3.2.3.	POLÍTICAS DE PRECIO .....	85
5.3.3.	ESTRATEGIA DE PLAZA .....	86
5.3.3.1.	LOCALIZACIÓN DE PUNTOS DE VENTA.....	86

5.3.3.1.1.	DISTRIBUCIÓN DEL ESPACIO .....	87
5.3.3.1.2.	MERCHANDISING.....	87
5.3.3.2.	SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN COMERCIAL.....	88
5.3.3.2.1.	CANALES DE DISTRIBUCIÓN: MINORISTAS, MAYORISTAS, AGENTES, DEPÓSITOS Y ALMACENES .....	88
5.3.3.2.2.	LOGÍSTICA.....	89
5.3.3.2.3.	POLÍTICAS DE SERVICIO AL CLIENTE: PRE-VENTA Y POST-VENTA, QUEJAS, RECLAMACIONES, DEVOLUCIONES .....	89
5.3.4.	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN .....	90
5.3.4.1.	PROMOCIÓN DE VENTAS .....	90
5.3.4.2.	VENTA PERSONAL.....	91
5.3.4.3.	PUBLICIDAD .....	91
5.3.4.3.1.	ELABORACIÓN DE DISEÑO Y PROPUESTA PUBLICITARIA: CONCEPTO, MENSAJE.....	91
5.3.4.3.2.	ESTRATEGIAS ATL Y BTL .....	91
5.3.4.3.3.	ESTRATEGIA DE LANZAMIENTO .....	92
5.3.4.3.4.	PLAN DE MEDIOS: TIPOS, COSTOS, RATING, AGENCIAS DE PUBLICIDAD..	93
5.3.4.4.	RELACIONES PÚBLICAS.....	93
5.3.4.5.	MARKETING RELACIONAL .....	94
5.3.4.6.	GESTIÓN DE PROMOCIÓN ELECTRÓNICA DEL PROYECTO.....	94
5.3.4.6.1.	ESTRATEGIAS DE E-COMMERCE.....	94
5.3.4.6.2.	ANÁLISIS DE LA PROMOCIÓN DIGITAL DE LOS COMPETIDORES: WEB Y REDES SOCIALES .....	94
5.3.4.6.3.	ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL: IMPLEMENTACIÓN DEL SITIO WEB Y REDES SOCIALES .....	97
5.3.4.7.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DE PROMOCIÓN .....	98
5.3.4.8.	PRESUPUESTO DE MARKETING.....	98
	<b>CAPÍTULO 6.....</b>	<b>101</b>
6.	PLAN OPERATIVO.....	101
6.1.	PRODUCCIÓN .....	101
6.1.1.	PROCESO PRODUCTIVO .....	101
6.1.2.	FLUJOGRAMAS DE PROCESOS .....	105
6.1.3.	INFRAESTRUCTURA .....	105
6.1.4.	MANO DE OBRA.....	107

6.1.5.	CAPACIDAD INSTALADA .....	107
6.1.6.	PRESUPUESTO .....	108
6.2.	GESTIÓN DE CALIDAD.....	108
6.2.1.	POLÍTICAS DE CALIDAD .....	108
6.2.2.	PROCESOS DE CONTROL DE CALIDAD .....	109
6.2.3.	PRESUPUESTO .....	109
6.3.	GESTIÓN AMBIENTAL .....	109
6.3.1.	POLÍTICAS DE PROTECCIÓN AMBIENTAL.....	109
6.3.2.	PROCESOS DE CONTROL AMBIENTAL.....	110
6.3.3.	PRESUPUESTO .....	110
6.4.	GESTIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL .....	110
6.4.1.	POLÍTICAS DE PROTECCIÓN SOCIAL .....	110
6.4.2.	PRESUPUESTO .....	111
6.5.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	112
6.5.1.	ORGANIGRAMA.....	112
6.5.2.	DESARROLLO DE CARGOS Y PERFILES POR COMPETENCIAS.....	112
6.5.3.	MANUAL DE FUNCIONES: NIVELES, INTERACCIONES, RESPONSABILIDADES Y DERECHOS.....	114
<b>CAPÍTULO 7.....</b>		<b>119</b>
7.	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO .....	119
7.1.	INVERSIÓN INICIAL .....	119
7.1.1.	TIPO DE INVERSIÓN.....	119
7.1.1.1.	FIJA.....	119
7.1.1.2.	DIFERIDA .....	120
7.1.1.3.	CORRIENTE .....	120
7.1.2.	FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN .....	121
7.1.2.1.	FUENTES DE FINANCIAMIENTO .....	121
7.1.2.2.	TABLA DE AMORTIZACIÓN.....	121
7.1.3.	CRONOGRAMA DE INVERSIONES .....	122
7.2.	ANÁLISIS DE COSTOS .....	123
7.2.1.	COSTOS FIJOS .....	123
7.2.2.	COSTOS VARIABLES.....	123
7.3.	CAPITAL DE TRABAJO .....	124
7.3.1.	GASTOS DE OPERACIÓN .....	124

7.3.2.	GASTOS ADMINISTRATIVOS .....	124
7.3.3.	GASTOS DE VENTAS.....	125
7.3.4.	GASTOS FINANCIEROS .....	126
7.4.	ANÁLISIS DE VARIABLES CRÍTICAS.....	126
7.4.1.	DETERMINACIÓN DEL PRECIO: MARK UP Y MÁRGENES .....	126
7.4.2.	PROYECCIÓN DE COSTOS E INGRESOS EN FUNCIÓN DE LA PROYECCIÓN DE VENTAS.....	126
7.4.3.	ANÁLISIS DE PUNTO DE EQUILIBRIO .....	128
7.5.	ENTORNO FISCAL DE LA EMPRESA.....	129
7.6.	ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....	129
7.6.1.	BALANCE GENERAL.....	129
7.6.2.	ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS.....	129
7.6.2.1.	FLUJO DE CAJA PROYECTADO.....	130
7.6.2.1.1.	INDICADORES DE RENTABILIDAD Y COSTO DEL CAPITAL.....	130
7.6.2.1.1.1.	TMAR .....	130
7.6.2.1.1.2.	VAN .....	131
7.6.2.1.1.3.	TIR .....	131
7.6.2.1.1.4.	PAYBACK.....	131
7.7.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD MULTIVARIABLE O DE ESCENARIOS MÚLTIPLES	132
7.8.	RAZONES FINANCIERAS .....	133
7.8.1.	LIQUIDEZ .....	133
7.8.2.	GESTIÓN .....	133
7.8.3.	ENDEUDAMIENTO .....	133
7.8.4.	RENTABILIDAD .....	134
7.9.	CONCLUSIÓN DEL ESTUDIO FINANCIERO .....	134
	<b>CAPÍTULO 8.....</b>	<b>136</b>
8.	PLAN DE CONTINGENCIA .....	136
8.1.	PRINCIPALES RIESGOS .....	136
8.2.	MONITOREO Y CONTROL DEL RIESGO.....	136
8.3.	ACCIONES CORRECTIVAS.....	136
	<b>CAPÍTULO 9.....</b>	<b>139</b>
9.	CONCLUSIONES .....	139
	<b>CAPITULO 10.....</b>	<b>142</b>
10.	RECOMENDACIONES.....	142

<b>CAPÍTULO 11</b> .....	<b>144</b>
11. BIBLIOGRAFÍA .....	144
<b>CAPÍTULO 12</b> .....	<b>154</b>
12. ANEXOS .....	154
<b>CAPÍTULO 13</b> .....	<b>160</b>
13. MATERIALES COMPLEMENTARIOS .....	160



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA 1: MARCO LÓGICO</b> .....	21
<b>TABLA 2: DISTRIBUCIÓN DEL CAPITAL DE LOS ACCIONISTAS</b> .....	33
<b>TABLA 3: PRESUPUESTO DE CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA</b> .....	35
<b>TABLA 4: INDICADORES ECONÓMICOS DEL ECUADOR</b> .....	40
<b>TABLA 5: CARACTERÍSTICAS DE LA COMPETENCIA</b> .....	53
<b>TABLA 6: SEGMENTACIÓN DE MERCADO</b> .....	58
<b>TABLA 7: CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN</b> .....	58
<b>TABLA 8: PRECIOS DE LA COMPETENCIA</b> .....	85
<b>TABLA 9: PLAN DE MEDIOS</b> .....	93
<b>TABLA 10: CRONOGRAMA DE PROMOCIÓN</b> .....	98
<b>TABLA 11: PRESUPUESTO DE MARKETING</b> .....	99
<b>TABLA 12: PRESUPUESTO PARA LA INFRAESTRUCTURA</b> .....	107
<b>TABLA 13: PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA</b> .....	107
<b>TABLA 14: PRESUPUESTO DE CAPACIDAD INSTALADA</b> .....	108
<b>TABLA 15: PRESUPUESTO PARA PROCESOS DE CALIDAD</b> .....	109
<b>TABLA 16: PRESUPUESTO SOCIAL</b> .....	111
<b>TABLA 17: INVERSIÓN INICIAL</b> .....	119
<b>TABLA 18: INVERSIÓN FIJA</b> .....	119
<b>TABLA 19: INVERSIÓN DIFERIDA</b> .....	120
<b>TABLA 20: INVERSIÓN DE ACTIVOS CORRIENTES</b> .....	120
<b>TABLA 21: FUENTES DE FINANCIAMIENTO</b> .....	121
<b>TABLA 22: TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PROYECTO</b> .....	122
<b>TABLA 23: CRONOGRAMA DE INVERSIÓN</b> .....	122
<b>TABLA 24: COSTOS FIJOS</b> .....	123
<b>TABLA 25: COSTOS VARIABLES</b> .....	124
<b>TABLA 26: GASTOS DE OPERACIÓN</b> .....	124
<b>TABLA 27: GASTOS ADMINISTRATIVOS</b> .....	125
<b>TABLA 28: GASTOS DE VENTAS</b> .....	125
<b>TABLA 29: GASTOS FINANCIEROS</b> .....	126
<b>TABLA 30: MARK UP POR CANAL</b> .....	126
<b>TABLA 31: PRONÓSTICOS DE VENTAS EN UNIDADES</b> .....	127
<b>TABLA 32: PRONÓSTICO DE VENTAS EN DÓLARES</b> .....	127
<b>TABLA 33: PRONÓSTICOS EN COSTOS</b> .....	128
<b>TABLA 34: PUNTO DE EQUILIBRIO</b> .....	128
<b>TABLA 35: BALANCE GENERAL</b> .....	129
<b>TABLA 36: ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b> .....	130
<b>TABLA 37: FLUJO DE CAJA PROYECTADO</b> .....	130
<b>TABLA 38: TMAR</b> .....	130
<b>TABLA 39: PAYBACK</b> .....	132

<b>TABLA 40: SENSIBILIDAD MULTIVARIABLE.....</b>	<b>132</b>
<b>TABLA 41: RATIO DE LIQUIDEZ.....</b>	<b>133</b>
<b>TABLA 42: RATIO DE GESTIÓN .....</b>	<b>133</b>
<b>TABLA 43: RATIO DE ENDEUDAMIENTO.....</b>	<b>133</b>
<b>TABLA 44: RATIO DE RENTABILIDAD.....</b>	<b>134</b>
<b>TABLA 45: PRINCIPALES RIESGOS .....</b>	<b>136</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1: CRONOGRAMA DE LAS ACTIVIDADES</b> .....	22
<b>GRÁFICO 2: LEAN CANVAS</b> .....	27
<b>GRÁFICO 3: EXPORTACIÓN DE CACAO/EN TONELADAS MÉTRICAS</b> .....	41
<b>GRÁFICO 4: EXPORTACIONES TOTALES DE CACAO EN LOS ÚLTIMOS 5 AÑOS</b> .....	42
<b>GRÁFICO 5: PRINCIPALES DESTINO DEL CACAO 2018 EN TONELADAS MÉTRICAS</b> .....	42
<b>GRÁFICO 6: NIVEL SOCIOECONÓMICO AGREGADO</b> .....	44
<b>GRÁFICO 7: PROPORCIÓN DE PERSONAS QUE TIENEN TELÉFONO CELULAR ACTIVADO</b> .....	45
<b>GRÁFICO 8: IMPORTACIONES NACIONALES POR AÑO (2013 – 2017)</b> .....	47
<b>GRÁFICO 9: IMPORTACIONES NACIONALES DE CACAO (2013 – 2017)</b> .....	48
<b>GRÁFICO 10: PARTICIPACIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE DERIVADOS DEL CACAO</b> .....	48
<b>GRÁFICO 11: CICLO DE VIDA DE KOLALI</b> .....	49
<b>GRÁFICO 12: MANUAL DEL USUARIO DE LA CLASIFICACIÓN INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME</b> .....	49
<b>GRÁFICO 13: ANÁLISIS CINCO FUERZAS DE PORTER</b> .....	50
<b>GRÁFICO 14: COMPETIDOR- PACARI</b> .....	54
<b>GRÁFICO 15: COMPETIDOR – BIOS</b> .....	55
<b>GRÁFICO 16: COMPETIDOR - REPÚBLICA DEL CACAO</b> .....	55
<b>GRÁFICO 17: COMPETIDOR- CAONI</b> .....	56
<b>GRÁFICO 18: COMPETIDOR- HOJA VERDE</b> .....	57
<b>GRÁFICO 19: COMPETIDOR - SAN JOSÉ CHOCOLATES</b> .....	57
<b>GRÁFICO 20: MATRIZ FODA</b> .....	59
<b>GRÁFICO 21: GÉNERO</b> .....	68
<b>GRÁFICO 22: ESTRUCTURA DE EDADES</b> .....	68
<b>GRÁFICO 23: RESIDENCIA EN GUAYAQUIL</b> .....	69
<b>GRÁFICO 24: GUSTOS DEL CHOCOLATE</b> .....	69
<b>GRÁFICO 25: CONOCIMIENTO DEL CACAO FINO DE AROMA</b> .....	70
<b>GRÁFICO 26: FACTORES DE IMPORTANCIA A LA HORA DE COMPRA</b> .....	70
<b>GRÁFICO 27: FRECUENCIA DE CONSUMO</b> .....	71
<b>GRÁFICO 28: LUGARES DE COMPRA</b> .....	72
<b>GRÁFICO 29: MOTIVO DE COMPRA</b> .....	72
<b>GRÁFICO 30: CONCENTRACIÓN DE CACAO AL MOMENTO DE COMPRA</b> .....	73
<b>GRÁFICO 31: GUSTOS POR LOS FRUTOS SECOS</b> .....	73
<b>GRÁFICO 32: CONSUMIRÍA CHOCOLATE SEMI-AMARGO, BAJO EN CALORÍAS, NUTRITIVO</b> .....	74
<b>GRÁFICO 33: PRECIO DISPUESTO A PAGAR</b> .....	75
<b>GRÁFICO 34: DISPUESTOS A CONSUMIR KOLALI</b> .....	75
<b>GRÁFICO 35: CONCENTRACIÓN DE NIVELES DE GRASAS, AZÚCAR Y SAL</b> .....	82
<b>GRÁFICO 36: SEMÁFORO NUTRICIONAL</b> .....	83

<b>GRÁFICO 37:</b> EMPAQUE DE KOLALI .....	83
<b>GRÁFICO 38:</b> EMPAQUE PRINCIPAL DE KOLALI.....	84
<b>GRÁFICO 39:</b> PROTOTIPO MOSTRADOR KOLALI.....	84
<b>GRÁFICO 40:</b> VISTA DE LA PLANTA DE YUJOSH. S.A. ....	87
<b>GRÁFICO 41:</b> STAND DE KOLALI .....	88
<b>GRÁFICO 42:</b> CAMISETA BRANDEADA - KOLALI .....	88
<b>GRÁFICO 43:</b> MODELO D CANAL DE DISTRIBUCIÓN.....	89
<b>GRÁFICO 44:</b> PROTOTIPO DE TÓTEM DE KOLALI.....	92
<b>GRÁFICO 45:</b> II EDICIÓN DE LA CUMBRE MUNDIAL DEL CACAO .....	92
<b>GRÁFICO 46:</b> SITIO WEB DE LA COMPETENCIA- PACARI.....	95
<b>GRÁFICO 47:</b> SITIO WEB DE LA COMPETENCIA - REPÚBLICA DEL CACAO.....	95
<b>GRÁFICO 48:</b> PÁGINA DE INSTAGRAM DE LA COMPETENCIA- REPÚBLICA DEL CACAO .....	96
<b>GRÁFICO 49:</b> SITIO WEB DE LA COMPETENCIA - CHOCOLATES SAN JOSÉ .....	96
<b>GRÁFICO 50:</b> PÁGINA DE INSTAGRAM KOLALI.....	97
<b>GRÁFICO 51:</b> PÁGINA DE FACEBOOK KOLALI .....	97
<b>GRÁFICO 52:</b> SITIO WEB DE KOLALI.....	98
<b>GRÁFICO 53:</b> FLUJOGRAMA DE PROCESOS DE KOLALI .....	105
<b>GRÁFICO 54:</b> LAYOUT DE LA EMPRESA YUJOSH S.A. ....	106
<b>GRÁFICO 55:</b> FRENTERO DE LAS INSTALACIONES DE YUJOSH S.A. ....	106
<b>GRÁFICO 56:</b> ORGANIGRAMA DE YUJOSH S.A.....	112

## **RESUMEN**

El objetivo principal de este trabajo de titulación es el de crear, en la ciudad de Guayaquil, una empresa denominada “YUJOSH S.A, que produzca y comercialice barras de chocolate gourmet, de 30 gramos, con un alto porcentaje de cacao fino de aroma con una mezcla de frutos secos, denominado KOLALI. La finalidad del mencionado producto es que hombres y mujeres a quienes les guste el chocolate semi-amargo, que realicen alguna actividad física-deportiva, que cuiden de su salud y que estén en una edad promedio de 25 a 50 años puedan disponer de una nueva variedad de un *snack* saludable, a base de chocolate, que aporte más beneficios a la salud del consumidor.

El producto a ofrecer es un nicho de mercado que en la actualidad tiene una demanda creciente tanto a nivel mundial como local, pero que aún no ha sido desarrollada en su totalidad. “YUJOSH S.A”, ofrecerá la primera barra de chocolate gourmet con tres frutos secos (almendras, avellana y macadamia) en una sola barra. Por medio del plan de marketing se determinarán las estrategias que se implementarán al producto para posicionarse en el mercado. Al mismo tiempo se pretende agregar un mayor valor al cacao nacional, o la pepa de oro, mediante la transformación de este producto final, a la vez que se aportará al cambio de la matriz productiva impulsado por el Gobierno actual, a más de poder crear una cultura de consumo para los guayaquileños, ofreciéndoles la opción de un producto saludable.

**Palabras claves:** Chocolate, Cacao Fino De Aroma, Frutos Secos, Panela Orgánica, Matriz Productiva

## **ABSTRACT**

The main objective of this titling work to set up, in the city of Guayaquil, a related company “YUJOSH S.A. that produces and markets 30-gram gourmet chocolate bars, with a high percentage of fine aroma cocoa with a mixture of nuts. The proposal of the mentioned product is that men and women who like semi-bitter chocolate, who perform some physical-sports activity, who take care of their health and who are at an average age of 25 to 50 years can have a new variety of a healthy snack, based on chocolate that brings more benefits to the health of the consumer.

The product to offer is a niche market that currently has a growing demand both globally and locally, but has not yet been fully developed. “YUJOSH S.A” will offer the first gourmet chocolate bar with three nuts (almonds, hazelnut and macadamia) in a single bar. Through the marketing plan the strategies that will be implemented to the product to position in the market will be determined. At the same time, it is intended to add a greater value to the national cocoa, or the pepa de oro, through the transformation of this final product, at the same time it will contribute to the change of the productive matrix promoted by the current Government, in addition to being able to create a culture of consumption for the people of Guayaquil, offering them the option of healthy product.

**Keywords:** Chocolate, Fine Aroma Cocoa, Nuts, Organic Panela, Productive Matrix

## INTRODUCCIÓN

Hoy por hoy, nuestro país Ecuador ha logrado representarnos positivamente a nivel mundial a través de la comercialización y exportación de su cacao fino de aroma, ya sea por medio del chocolate procesado o sin procesar (pepas), gracias a sus características organolépticas y su calidad, se lo ha podido considerar como uno de los mejores chocolates de alta confitería. Por tales razones la obtención de dicha materia prima nos resulta favorable al momento de adquirir dicho insumo para luego transformarlo en un exquisito chocolate gourmet.

Es importante recalcar que hoy en día las personas están más al pendiente de lo que consumen y que ingredientes trae dicho producto, cada vez los productos naturales u orgánicos están presentes en el consumidor y su consumo crece cada vez más. Lo cual ha hecho que la tendencia de comida saludable y nutritiva aumente.

Es por ello que nace la idea de crear una barra de chocolate gourmet con cacao fino de aroma en una alta concentración de cacao y una mezcla de frutos secos, brindándoles muchos beneficios, nutrientes a la salud, dirigido a personas que gusten de chocolates semi-amargo, personas que realicen alguna actividad física o lleven una alimentación sana.

# CAPÍTULO 1

## DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN



# **CAPÍTULO 1**

## **1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Tema – Título**

Propuesta para la creación de una empresa, que produzca y comercialice barras de chocolates gourmet con cacao fino de aroma con un mix de frutos secos en la ciudad de Guayaquil.

### **1.2. Justificación**

La presente propuesta busca promover el consumo del chocolate semi – amargo y dar a conocer los beneficios y propiedades que este ofrece. Además de incitar la producción de productos terminados, y dar el realce al cacao fino de aroma, ya que como Sylvia Benítez del (Ministerio Coordinador de Patrimonio, 2013) acertadamente sugiere, “hablar del cacao fino de aroma es hablar del pasado, del presente y del futuro del Ecuador, donde su valor se mide en función de la relación y los nexos que los pequeños y medianos productores han desarrollado con su cultivo, sus usos y las costumbres además de su valor patrimonial y cultural” (pág. 7).

En el desarrollo de esta investigación, también se enfatizará la notable incrementación de la tendencia al consumo de chocolates gourmet en los últimos años en el Ecuador, debido a la buena reputación ganada por marcas nacionales en el mercado internacional y por haber obtenido varios premios por ser uno de los mejores chocolates del mundo.

Hay que notar que, según ANECACAO (2018), Ecuador ha logrado mantener su porcentaje de exportación de cacao fino de aroma en un 75%, lo cual afirma el liderazgo como uno de los primeros productores de cacao fino para el mundo. De igual forma la Cámara de Comercio e Industria Ecuatoriana (2019), menciona que: “cada persona consume al año un promedio de 300 gramos de chocolate”, adicionalmente, la misma fuente, menciona que “el 10% de la producción de cacao ecuatoriano se transforma en productos semielaborados como pasta, licor, manteca o polvo, además de productos finales como chocolate, chocolate con leche”. Por lo enunciado es importante que ‘lo nuestro’ siga en aumento no únicamente a nivel nacional, sino que se siga expandiendo a nivel mundial, pero en formas diferentes.

Un factor importante también tomado en cuenta en el desarrollo de esta investigación y que es de suma importancia no únicamente en nuestro país sino a nivel mundial, es la gran cantidad de personas con sobrepeso, malos hábitos alimenticios y el consumo desmesurado de azúcar en los alimentos. El Ministerio de Salud Pública (2014) y el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2013), pone en evidencia la necesidad de crear, comercializar y producir a nivel nacional productos orgánicos, saludables y nutritivos, para lograr que la sociedad mejore su calidad de vida y a su vez que se contribuya al desarrollo, promoción e impulso de productos nacionales saludables, es la campaña que se ha estado promoviendo por medio de estos entes de crear mayor conciencia sobre los productos y la alimentación sana, siendo un punto positivo para las empresas que brindan este tipo productos.

Las razones mencionadas anteriormente son la base para que nazca la idea de elaborar a KOLALI, una barra de chocolate gourmet con una mezcla de frutos secos al 70% de cacao fino de aroma, endulzado con panela orgánica, para brindarles un *snack* saludable. Este *snack* aportará muchos beneficios y nutrientes para la salud, y logrará fomentar una perspectiva diferente sobre el “cacao fino de aroma ecuatoriano” y el chocolate gourmet semi - amargo para el consumo personal y la concientización de una alimentación sana y balanceada.

### **1.3. Planteamiento y delimitación del tema u objetivo de estudio**

Esta investigación se realizará desde octubre del 2019 a febrero del 2020 tomando como base para el desarrollo y la recopilación de datos fundamentales, en la ciudad de Guayaquil.

Se realizará una investigación de mercado con el objetivo de determinar el mercado potencial al que se destinará las barras de chocolates. A demás se analizará la oferta y demanda del producto en el país, posteriormente se llevará a cabo un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenaza) para analizar tantos los factores internos como los externos que podrían afectar la propuesta y a su vez considerar también los posibles clientes. De esta forma, se desarrollará un plan financiero que ayude a determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto. Y por último una campaña estratégica de marketing, donde se incentivará y culturizará al consumidor final sobre las bondades y propiedades del cacao fino de aroma, el

consumo de chocolate semi-amargo elaborado y procesado con productos netamente ecuatorianos por medio de degustaciones.

#### **1.4. Contextualización del tema u objetivo de estudio**

El desarrollo de esta propuesta se encuentra enmarcada con las líneas directas de estudio del Sistema de Investigación y Desarrollo (SINDE): “Organización y administración de PYMES y su relación con los sectores públicos y privados”. Con la creación de esta empresa se pretende fortalecer las relaciones con los pequeños y medianos productores de cacao nacional. Adicionalmente, con el Plan Nacional De Desarrollo “Toda Una Vida” tomando como referencia el quinto objetivo el cual hace referencia al “Impulso de la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” que como objetivo propone impulsar una economía que sustente el aprovechamiento de los recursos naturales, guardando el equilibrio con la naturaleza e incorporando valor agregado a productos de mayor cantidad y mejor calidad; involucrando a todos los actores y democratizando, a más de los medios de producción, los medios de comercialización. (SENPLADES, 2017).

Adicionalmente este trabajo se ajusta al dominio de investigación 3 de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, las investigaciones en este dominio están orientadas a las teorías y modelos económicos para el desarrollo social y empresarial, con base al emprendimiento e innovación social para la producción sostenible y la inversión socialmente responsable. La línea de investigación a la que se ajusta dentro de este dominio es la de "producción, comercialización y distribución de bienes y servicios". (SINDE, 2017).

Así también, se estudiará tanto la factibilidad como la rentabilidad financiera y se evaluará los procedimientos legales y comerciales que se requerirán en la materialización del proyecto con el objetivo de determinar su viabilidad, el tiempo y los recursos que se deberán destinar a dichos aspectos, además de analizar el grado de aceptación que tiene el chocolate gourmet en la ciudad de Guayaquil y poder determinar el mercado meta, los competidores y la cadena de comercialización para hacer llegar el producto a los consumidores.

## **1.5. Objetivos de la Investigación**

### **1.5.1. Objetivo General**

Determinar la viabilidad del mercado y la economía financiera para la creación de una empresa que produzca y comercialice barras de chocolates gourmet elaborado con cacao fino de aroma con un mix de frutos secos en la ciudad de Guayaquil.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

1. Realizar una investigación de mercado para la cuantificación de la demanda de una barra de chocolate gourmet con cacao fino de aroma.
2. Desarrollar un plan de marketing mix para la introducción del producto al mercado.
3. Crear alianzas estratégicas con tiendas naturales u orgánicas y supermercados para la distribución del producto.
4. Estimar la inversión inicial para el inicio de la producción y comercialización del producto.
5. Determinar la rentabilidad económica financiera del proyecto, con indicadores como VAN, TIR, PAYBACK.

## **1.6. Determinación del método de investigación y técnica de recogida y análisis de la información**

La investigación que se efectuará para la validación de la propuesta planteada será tipo exploratoria, (Hernandez, Fernandez, & Luci, 2004) mencionan que la finalidad de la investigación elegida es examinar un tema o un problema de investigación poco estudiado o que no haya sido abordado antes, permitiéndonos determinar la aceptación del producto en el mercado. Debido a la necesidad de información proveniente de las personas también se aplicará el enfoque mixto; en otras palabras es la recopilación del enfoque cualitativo y cuantitativo, donde adicionalmente (Hernandez, Fernandez, & Luci, 2004, pág. 8) mencionan: “El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”.

Por medio de la investigación cualitativa se ejecutarán entrevistas a expertos y grupo focal a personas con experiencia y conocimiento en cacao fino de aroma, que les guste el chocolate semi-amargo y que mantengan una vida saludable a través de

la combinación de los frutos secos. Con respecto a la investigación cuantitativa se elaborarán encuestas para poder determinar la frecuencia de compra, poder medir la aceptación del producto en la ciudad de Guayaquil, ya que como se menciona en el libro de “Metodología de la investigación” de (Hernandez, Fernandez, & Luci, 2004), donde se argumenta que Grinell (1997), “El enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la mediación numérica y los análisis estadísticos, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (pág. 8). Por lo tanto, una vez copilado todos los datos necesarios, se evaluarán y se analizarán por medio de estadísticas y gráficas que ayudarán a facilitar la interpretación.

### **1.7. Planteamiento del problema**

Actualmente el Ecuador se ha caracterizado por ser uno de los mayores y principales productores y proveedores de materia prima y a su vez por importar productos industrializado, promoviéndole a esto un mayor valor agregado. (Vicepresidencia del Ecuador, 2017). Ecuador tiene uno de los mejores cacaos del mundo, pero se ha enfocado más en la limitación de la venta internacional destinado a la elaboración de chocolates para luego ser importados en productos terminados para el país, creando una contradicción en el mercado como lo menciona (Santana, 2019) productor de chocolates arsenal SANTANERO.

Enfocarse en esta forma de comercializar el cacao, ha logrado que el país tenga pocos productos ecuatorianos industrializados hechos a base de esta materia prima, donde el principal problema radica en no contar con la infraestructura adecuada, instrumentos para poder procesar el producto o porque los precios para adquirir dichos bienes son altos. En la actualidad, existen dos tipos de chocolates en el mercado: el chocolate considerado como golosina con altos porcentajes de azúcar y las barras procesadas o elaboradas con una mayor concentración de cacao. El primer mercado es mucho más extenso a diferencia de las barras elaboradas o procesadas con alto concentrado de cacao que son consideradas como un nicho de mercado (Jimenez, 2019).

El sector industrial de la producción de chocolates que existe en el país es limitado, a diferencia de otros productos internacionales como en Suiza, Bélgica,

Francia, Estados Unidos y Alemania. Lo que ha causado que la capacidad de producción nacional sea más costosa y menos atractiva para el consumidor frente a un chocolate de otro país. En los últimos años se han desarrollado marcas de chocolate gourmet que han ampliado la oferta en el mercado local, logrando que la tendencia a consumirlo crezca en el país. (Asociación Nacional de Exportadores de Cacao, 2017).

El poder transformar la matriz productiva es uno de los mayores retos ambicioso que tiene el país, con esto le permitiría a Ecuador llegar a un modelo actualizado en el cual genere riquezas, basado en las diferentes y diversas aptitudes, conocimientos y capacidades de la mano de obra ecuatoriana. (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012).

En el Gobierno actual, del Presidente Lenin Moreno se logró concretar el Plan de Mejora competitiva del cacao y sus derivados, alcanzando generar nuevos empleos, aumentar la productividad y las exportaciones del sector (Telégrafo, 2019). El presidente de la República del Ecuador, referente al nuevo boom cacaotero y chocolatero mencionó que solicita “a los productores a incursionar en la fabricación del chocolate, “porque tenemos el mejor cacao del mundo.” (Moreno, 2019). El titular de SENPLADES añadió que en el PMC - Cacao uno de los objetivos planteados es cambiar la matriz productiva para contar con “setecientos veinte mil hectáreas sembradas, vender quinientas mil toneladas de producto en bolsa y pasar a exportar 20% de productos elaborados y semielaborados, logrando así duplicar las exportaciones en siete años” (Secretaría Técnica Planifica Ecuador, 2019).

Adicionalmente según la última encuesta de Condiciones de Vida del (INEC, 2014) indicó que 6 de cada 10 ecuatorianos tienen sobrepeso, debido a que llevan una mala alimentación y no están conscientes de lo que están consumiendo, pero por otra parte, la Nutricionista Pastrono (2018), indica que: “la tendencia de las personas *fitness* o que llevan una vida saludable va creciendo poco a poco”.

## **1.8. Fundamentación teórica del proyecto**

### **1.8.1. Marco referencial**

A continuación, se mencionarán y se citarán varias empresas que se desempeñan dentro del sector de producción y comercialización de barras de chocolates, utilizando como materia prima el cacao nacional o fino de aroma en una alta concentración:

- **Chocolates San José**

Chocolate San José surge de la idea de los abuelos que establecieron la hacienda “El Carmen”, donde su primera plantación de cacao fue en los Ríos-Ecuador, a principios de los años treinta. Después de muchos años de trabajo duro y de sobrevivir a la crisis del cacao ecuatoriano, continuaron persiguiendo sus sueños de desarrollar las mejores plantaciones de cacao del mundo (Chocolates San Jose, 2017).

Su tradición fue de generación en generación hasta llegar a la 4ta, donde nace la hacienda “San José”, una plantación de cacao la cual ha sido reconocida y premiada por lograr tener los granos de cacao de mayor calidad en el país, siendo estos reconocidos por su fino aroma y sus distinguidos sabores de nueces que inspiraron para poder hacer un buen chocolate. Este producto ha sido elaborado por manos ecuatorianas, cosechado, fermentado y secados con sus propias técnicas, técnicas que han sido heredadas y mejoradas durante el último siglo.

- **Pacari:**

La marca Pacari se fundó en el año 2002 por Santiago Peralta y Carla Barboto quienes fundaron la empresa familiar dedicada a la fabricación y comercialización de productos netamente ecuatorianos, elaborados con insumos 100% orgánicos, con la finalidad de contribuir a la conservación de la especie de cacao nativo del Ecuador. Trabajan con plantaciones propias o afiliadas, la cual proporciona al mercado uno de los productos más finos elaborados con Cacao Nacional. A lo largo de los años han obtenido varios reconocimientos a nivel internacional, como por ejemplo: “International Chocolate Awards” que es considerado uno de los más importantes en el sector chocolatero (Pacari, 2002).

- **República del Cacao:**

República del Cacao nace de la idea de un grupo de ecuatorianos que tenían el propósito de realzar la producción de elaborados de cacao nacional y con la ayuda de un grupo empresarial de Francia lograron introducir el producto en el mercado internacional, consiguiendo obtener mayor reconocimiento a nivel mundial, dándole renombre a la producción ecuatoriana, que es netamente artesanal, en donde se caracterizan por comercializar chocolates elaborados con Cacao de Arriba. Su principal enfoque es que el consumidor por medio de sus barras de chocolates, conozca de la riqueza histórica del cacao en Ecuador. Esta marca es reconocida entre las mejores productoras de chocolate fino de aroma. Sus granos son sembrados y cosechados en la zona de Vinces provincia de Los Ríos. Actualmente le pertenece a Confitexport C.A., y la mayor parte de su producción es direccionada al mercado internacional. Se pueden encontrar once locales que comercializan este producto en Ecuador y también existe un local a nivel internacional, ubicado en el terminal aéreo de Lima – Perú. Se puede observar que en sus empaques se destaca la denominación de su origen.

Las tres marcas antes mencionadas han utilizado estrategias de diferenciación para poder ingresar al mercado, donde sus principales clientes son los países europeos y parte de América del Norte.

- **Otras marcas de chocolates**

En nuestro país existen otras marcas que producen y comercializan barras de chocolates; a pesar de que utilizan el cacao tradicional, este no es puro y más bien es rebajado con manteca de cacao, disminuyendo en su totalidad la calidad, textura, aroma, y sabor de la materia prima. A pesar de ello son las más comercializadas en el mercado nacional, entre esas marcas se puede mencionar: La Universal, Chocolate Superior y Chocolate Nestlé Classic, en donde una de sus principales estrategias es vender masivamente (ProEcuador, 2013).

- **Estudio sobre los productos comercializados y el sector cacaotero ecuatoriano**

El Instituto del Gobierno Central del Ministerio de Comercio Exterior – Pro Ecuador (2013), es el que se encarga de promover las exportaciones del Ecuador, que



luego de haber realizado una investigación para poder fortalecer el sector cacaotero mencionó que el Gobierno pretende mejorar la producción de cacao nacional puro, buscando a cabalidad la conservación de la siembra de este insumo y la producción de bienes terminados cuya materia prima sea de este fruto.

Entre las estrategias que se fomentan para poder lograr este incentivo se encuentran: créditos para la obtención de tecnologías, créditos productivos y capacitaciones, entre otros.

### **1.8.2. Marco teórico**

El presente marco teórico se fundamenta en la producción y comercialización de barras de chocolates gourmet elaboradas cacao fino de aroma y una mezcla de frutos secos. Motivo por el cual se relaciona a las siguientes teorías:

- **Teorías de modelos de negocios**

En el modelo de negocio aplicado para esta investigación las estrategias giran en torno a la propuesta de valor y como esta generará ingresos, según Morris, Schindehutte, & Allen (2003).

Un modelo de negocio es una representación concisa de cómo se abordan un conjunto interrelacionado de variables de decisión en las áreas de estrategia empresarial, la arquitectura y la economía para crear una ventaja competitiva sostenible en los mercados definidos (Morris, Schindehutte, & Allen, 2003, pág. 727).

De una forma más simple Stewart & Zhao (2000), agregan que un modelo de negocio es la forma en la que la empresa va a ganar dinero y mantenerse en el tiempo. Para una persona emprendedora es fundamental establecer un modelo de negocios porque de esta manera podrán diseñar las estrategias necesarias para que el negocio sea sostenible.

Otro concepto se refiere a que es la arquitectura del producto o servicio y de los flujos de información, incluyendo la descripción de los diferentes actores empresariales y sus roles; así como la descripción de las fuentes de ingresos- (Timmers, 1998). En conclusión, se puede decir que el modelo de negocio es el

resumen de como una empresa va a ganar dinero por medio de los beneficios ofrecidos a sus clientes.

- **Investigación de mercado**

La Investigación de Mercado es la información actualizada y concreta de los diferentes agentes que actúan en él. Tiene la finalidad de obtener información útil para poder tomar decisiones correctas, no se debe considerar a la investigación como la solución de problemas empresariales sino se lo debe usar como un instrumento más que sirva de ayuda para minimizar riesgos y; consecuentemente, obtener buenos resultados (Merino, 2010).

- **Factibilidad**

De acuerdo con el diccionario de la Real Academia Española, la palabra factibilidad es la “cualidad o condición de factible. (Real Academia Española, 2019).

Adicionalmente, Varela (2010), describió que “se entiende por factibilidad las posibilidades que tiene de lograrse un determinado proyecto” (pág. 388).

En otras palabras, la factibilidad es el estudio que sea realiza para analizar qué tan viable, bueno o malo será el negocio o proyecto a realizar.

- **Economía de escala**

La (OBS Business School, 2019), hace referencia que: “La economía de escala es un modelo empresarial que se emplea en diversas áreas o sectores de la industria, principalmente si la apuesta estratégica es la producción masiva o de muchas piezas a la vez.

Asimismo, se relaciona a la economía de escala con las ventajas que se puedan lograr a través de la producción en un largo plazo por medio de los costes. (IMF Business School, 2019).

Es decir, que, existiendo un aumento en la productividad, aprovechando los recursos de la empresa, se lograría disminuir los costos unitarios de la producción y así lograr un ahorro en dichos costos y generando más ingresos a lo largo del tiempo.

- **Segmentación**

Cuando se propone la introducción o relanzamiento de un producto en el mercado es necesario encontrar un segmento idóneo al cual se quiera suplir. Malhotra (2004) menciona que la segmentación puede contener:

- a) Análisis de la segmentación**

Consiste en dividir el mercado al cual se direcciona el producto en segmentos homogéneos y heterogéneos entre sí, con el fin de que el consumidor tenga la decisión de compra.

- b) Elección de segmentos objetivos**

Consiste en la elección de un mercado objetivo, al cual se pretende direccionar todos los esfuerzos de la venta, teniendo en cuenta la necesidad y beneficios que ofrece la empresa con el producto ofertado.

- c) Elección de un posicionamiento**

Este consiste en que cada producto debe estar diseñado o considerado para las expectativas de los compradores. El posicionamiento no se entiende sin la competitividad de otras empresas; sin embargo, debe tenerse en cuenta que el producto ofertado en este estudio busca posicionarse como un alimento ecuatoriano, nutritivo y delicioso, dando nuevas alternativas a los consumidores.

- d) Programa de Marketing Objetivado**

Se trata de realizar un Plan de Marketing el cual se encuentre adaptado a las características de los segmentos objetivos identificados, con el fin de obtener una consecuencia lógica y necesaria dentro del entorno competitivo.

- **Estrategias de nichos de mercado**

Existen características específicas en las que se pueden encontrar en un nicho de mercado y considerar que son atractivos, en la cuales se encuentran las siguientes características: clientes dispuestos a pagar un precio especial a las empresas que le ofrece un servicio de calidad y satisfagan sus necesidades, la compañía debe concentrarse en su oferta para tener éxito; y el nicho tiene un gran potencial en

cuanto a tamaño, utilidades y crecimiento. (Kotler & Keller, Dirección de marketing, 2009).

- **Origen del cacao**

### **Historia**

Se menciona, que el origen del cacao se dio en Mesoamérica en los países como México, Honduras y Guatemala, 2000 años antes de cristo. A pesar de ello, estudios actuales afirman que al menos una variedad del Theobrama de cacao se origina en los altos de la Amazonia, siendo utilizada por dicha región por más de 5000 años. (ANECACAO, 2019).

Cristóbal Colón es considerado como el primer europeo, que durante su cuarto viaje al llegar a lo que hoy es conocido como Nicaragua, descubrió los granos de cacao.

Las culturas Mayas, Toltecas y Aztecas ya lo cultivaban, utilizaban el cacao como moneda y para preparar una deliciosa bebida, el XOCOLAT, como descubría Hernán Cortés, cuando Moctezuma II organizaba los banquetes en su honor, pero por su sabor amargo, tardó casi un siglo en ser introducido a Europa y empleado para hacer una bebida, después de ello, desarrollaron una receta añadiéndole vainilla y dulce a las semillas. En las primeras décadas del siglo XIX, el 50% de la producción de cacao se encontraba en Venezuela. En el año 1820, la pepa de oro es introducida por los portugueses en Ghana y otros países del centro de África. En ese entonces, la tercera parte de la producción mundial de cacao era consumida por los españoles y cultivándose en Brasil. (ANECACAO, 2019).

A finales del siglo XIX, luego de varias experimentaciones, los suizos lograron producir el primer chocolate con leche, empezando así una industria mundial. Por el siglo XVI, viendo el giro del negocio que estaba reflejando el chocolate, unos empresarios guayaquileños viendo rentable y atractiva la propuesta y en 1600, ya se tenían las primeras cosechas, en las orillas del río arriba de Guayaquil, por su fama especial, por su calidad y aroma floral típico, proveniente de la variedad autóctona que hoy llamamos Aroma Nacional o Sabor Arriba (Guerrero G, 2015 - Revista Lideres).

- **Tipo de plantas de cacao**

Según el Ing. Freddy Amores (2019), experto en cacao fino de aroma menciona que existen tres tipos de plantas de cacao:

- **Criollo**

Es considerado como el mejor y más aromático, pero el más frágil según lo indicó el Ing. Amores. Es de alta calidad y reservado para la fabricación de los mejores chocolates. Este árbol es de escaso rendimiento y muy frágil por lo que necesita de mucho cuidado para su explotación. Se trabaja mucho para la recuperación de su genética. Representa el 10% de la producción y se cultiva en Indonesia y América. Su grano es de cáscara fina, aromática y suave.

- **Forastero**

Es una variedad de cacao que procede del origen de la selva amazónica. Es el cacao más utilizado industrialmente, ya que ha desarrollado resistencias a las enfermedades más comunes que se presentan en esta planta como lo es “escoba de bruja” y es mucho más productivo. Principalmente se lo cultiva en África, presenta un sabor un poco intenso por lo que necesita un tostado excesivo, por esa razón se le adhiere azúcar y otras sustancias para de esta manera hacerlo atractivo para el consumo.

- **Trinitario**

Es la combinación de las plantas de criollo y forastero, que actualmente representan el 20% de la producción mundial, con características gustativas y olfativas de ambas, contiene un amplio rango de sabores, aromas siendo muy persistentes para el paladar. Se la cultiva en Venezuela y en zonas orientales del país (Amores, 2019).

- **Variedades de cacao**

ANECACAO (2019), menciona que en el Ecuador existen dos variedades de cacao: Sabor Arriba y CCN5.

- **Sabor Arriba**

También conocido como Fino y de Aroma. Es un producto tradicional y emblemático del Ecuador. Por sus fragancias y sabores frutales y florales, se volvió famoso entre los extranjeros y poco a poco lo fueron llamándolo Cacao Arriba. Por su organoléptica tiene un valor agregado que es reconocido por la industria de la confitería.

- **CCN – 51**

El cacao de esta variedad tiene en los frutos una coloración rojiza en su estado de desarrollo y en su madurez. Contienen grandes cantidades de grasa, por lo que define sus propios nichos de mercados. Es una variedad que se caracteriza por su capacidad productiva, siendo esta, cuatro veces mayor a las clásicas producciones y a su vez por ser resistente a las enfermedades.

- **Barras de chocolate**

El aprovechamiento del cacao nacional orgánico para producir barras de chocolates proporciona muchos beneficios a la sociedad y se plantea como una gran alternativa de mejora, dados en unos estudios realizados por (Araque & Argüello, 2014) menciona que este producto ofrece los siguientes beneficios:

- **Protección al sistema cardiovascular (corazón y arterias):** Al tener gran concentración de antioxidantes contribuye a prevenir problemas de salud. Además, combate el colesterol malo por sus propiedades y ácidos.
- **Control de estrés y estimulación cerebral:** Se lo utiliza como relajante natural por la cantidad de endorfinas liberadas por el cerebro al consumirlo. Esto hace que se fortalezca el funcionamiento cerebral.

De acuerdo al Dr. Fernando Aguirre, “El chocolate es un antidepresivo inmediato natural. (Aguirre, 2019).

- **Beneficios de chocolate semi-amargo**

El consumo regular de chocolate semi-amargo o negro, con un porcentaje superior al 70% de cacao, ayuda a mantenerte más despiertos y favorecer el

aprendizaje, gracias a su contenido en flavonoides, Asimismo, el chocolate tiene propiedades anticoagulantes y retrasan la oxidación de las células. (Burgos, 2016).

Adicionalmente son alimentos ricos en polifenol, que pertenecen al grupo de antioxidantes que se encuentran en alimentos como el té y los vinos, demostrados en alimentos para el beneficio cardiovascular. (ecological, 2019).

- **Panela orgánica**

De acuerdo con (Estrada, 2013), establece que la panela orgánica es un producto procedente de la extracción de los jugos de la caña de azúcar y la cristalización de la sacarosa obteniendo vitaminas y minerales.

- **Beneficios de la panela orgánica**

La panela orgánica contiene muchos beneficios como: el zinc, magnesio, hierro, calcio. Algunos productores de panela orgánica argumentan que es más saludable a diferencia de la azúcar refinada, además de la serie de beneficios inmunológicos que contiene, que aporta micronutrientes y menos índice de glucémico. (Ecological, 2019).

- **Frutos Secos**

Pastrono (2019), menciona que los frutos secos como las almendras, nueces, pistachos, avellanas, piñones entre otros son semillas comestibles que se encuentran envueltas por una cáscara dura, aportándote energías y grasas buenas, vitaminas, minerales, proteínas y fibras.

- **Gourmet**

El chef, Gross (2018) denomina a la palabra gourmet a productos cuya elaboración es a base ingredientes seleccionados, utilizando las prácticas de higienes adecuadas, para posteriormente ser consumido por alguna persona que guste de la calidad en los productos.

- **Organolépticas**

Se denomina a las características físicas que se pueden percibir en los distintos sentidos, como el sabor, el olor, la textura y el color. (Chavarrias, 2016).

- **Bean to bar**

(Giacobbe, 2019) “Surge como una respuesta a la necesidad de recuperar los orígenes y los sabores reales del cacao, y regresar a estos procesos únicos en el que ningún producto es igual a otro y donde esta característica tiene un valor incalculable”

Adicionalmente, (Club del chocolate, 2019), indica que se basa en el cuidado del proceso del cacao, controlando desde el cultivo del cacao y cuidando todos los pasos en micro lotes hasta obtener la tableta de chocolate.

### **1.8.3. Marco conceptual**

- **Mercado**

Basado en la mercadotecnia, el mercado se refiere a las organizaciones o a los individuos que poseen necesidades y que tienen la posibilidad, capacidad y deseos de cumplirlos por medio de la adquisición de los mismos. (Kotler & Armstron, 2008).

- **Estrategia**

Se refiere a un conjunto de acciones realizadas bajo una planificación establecida, donde se hace uso de potencialidades y recursos de la empresa con el fin de lograr los objetivos empresariales establecidos por la empresa. (Cuartas, 2006).

- **Satisfacción**

La satisfacción es un estado que produce el cerebro, este otorga una sensación de plenitud. El estado de satisfacción se da cuando una persona ha cubierto sus necesidades. (Kotler & Armstron, 2008).

- **Competitividad**

Es la capacidad de crear mayor satisfacción en los clientes, basada en un precio pre-establecido o bien, brindándoles a los clientes mayores satisfacción,



mediante un precio menor, basada en alta calidad preestablecida, lo que concluye a la competitividad como la satisfacción optimizada. (Kotler & Armstron, 2008).

- **Rentabilidad**

Es el beneficio económico superior a los recursos utilizados para la obtención del mismo. (Kotler & Armstron, 2008).

- **Control de calidad**

Según el empresario y experto en calidad (Feigenbaum, 2005), expresa que: “el control de calidad total es crucial para lograr productividad, penetración en el mercado y ventaja competitiva “asimismo, agregó que para poder alcanzar un nivel de calidad alto, se tendría que determinar un crecimiento y a su vez el éxito para la empresa.

- **Diferenciación**

De acuerdo con los autores (Kotler & Kenner, 2012) del libro de dirección de marketing establecen que: “El negocio se concentra en lograr un desempeño superior en un área importante de beneficios al cliente, valorada por una gran parte del mercado, basándose directamente en el producto o servicio. (pág. 326).

- **Matriz Productiva**

La Secretaría Técnica Planifica Ecuador, sustenta que la matriz productiva es: “Cómo se organiza la sociedad para producir determinados bienes y servicios”, además de las interacciones a realizarse con los diferentes actores sociales, empleando los recursos que contienen a su disposición logrando llevar a cabo todas las actividades productivas. (SENPLADES, 2012).

### 1.8.4. Marco Lógico

Tabla 1: Marco Lógico

Resumen	Indicadores	Verificaciones	Supuestos
<p><b>Objetivo General:</b> Determinar la viabilidad para la creación de una empresa que produzca y comercialice barras de chocolates gourmet elaborado con cacao fino de aroma y un mix de frutos secos en la ciudad de Guayaquil.</p>	VAN, TIR, <u>Payback</u> , análisis de mercado.	Estados de situación financiera. Flujo de efectivo.	Establecer la viabilidad de la propuesta.
<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar una investigación de mercado para la cuantificación de la demanda de una barra de chocolate con cacao fino de aroma.</li> <li>Desarrollar un plan de marketing para la introducción del producto en el mercado que produzca y comercialice barras gourmet con cacao fino de aroma con el mix de frutos secos.</li> <li>Crear alianzas estratégicas supermercados y centros de productos naturales</li> <li>Estimar la inversión inicial para iniciar la producción y comercialización del producto.</li> </ul>	<p>Respuestas positivas/ total de encuestas.</p> <p>Encuestas, investigación de mercado.</p> <p>Sondeo, encuestas, entrevistas.</p> <p>Cuantificar las necesidades de activos fijos, diferidos y corrientes.</p>	<p>Encuestas + estudio de mercado</p> <p>Estudio del INEC.</p> <p>Investigación de campo, contratos, promociones.</p> <p>Balance de situación inicial.</p>	<p>De acuerdo con los datos obtenidos se conocerá el perfil del consumidor, determinando un 60% de las encuestas demuestren la aceptación del producto.</p> <p>Basados en preferencias y motivadores de compra de los clientes y la aceptación en relación con los competidores.</p> <p>Desarrollar un servicio práctico, generando ingresando mediante los distribuidores ya poseionados.</p> <p>Determinar las necesidades de recursos y de financiamiento para la inversión inicial.</p>

Elaborado por: La autora

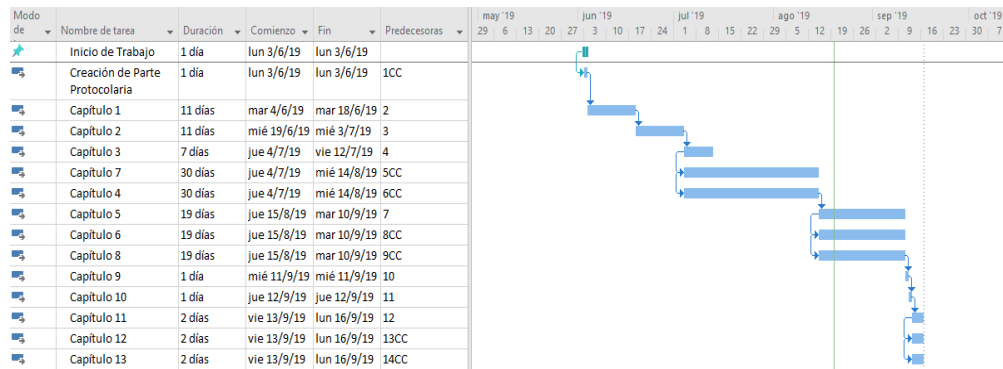
Fuente: Investigación Propia

### 1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos

- ¿Cuáles son los beneficios de consumir este chocolate gourmet semi-amargo?
- ¿Cuál es la situación actual de las empresas que producen y comercializan chocolates semi - amargos?

- ¿Cuál es el nivel de conocimiento y consumo que presenta el mercado objetivo frente a un Chocolate gourmet semi-amargo?
- ¿Cuál es el rango de precios que estará dispuesto a pagar el mercado objetivo por el producto?
- ¿Cuáles son las estrategias de marketing apropiadas para introducir y posicionar el producto en el mercado?

### 1.10. Cronograma



**Gráfico 1:** Cronograma de las actividades

**Fuente:** Investigación Propia

# CAPÍTULO 2

## DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

## CAPÍTULO 2

### 2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

#### 2.1. Análisis de la oportunidad

La propuesta de la creación de una empresa que produzca y comercialice barras de chocolates gourmet con cacao fino de aroma con una mezcla de frutos secos está fundamentada por la nueva tendencia de consumo que hay en Guayaquil y en el mundo. KOLALI – *bean to bar* (de la semilla a la barra) y de la barra a nuestro paladar, es el nombre con el que se identificará el producto.

En el mercado ecuatoriano existen barras de chocolates semi - amargos con un fruto seco en una barra, sin embargo, sus precios son altos y muchas de ellos contienen preservantes o aceites como la lecitina de soya que utilizan para su conservación, que a la larga esos componentes son perjudiciales para la salud, nos manifestó el Ing. Carranza (2019), mediante una entrevista, adicionalmente la nutricionista (Rios, 2019) añadió que: “Los frutos secos son una solución para aquellas personas que deseen buscar una alternativa nutritiva y saludable a la hora de comer un *snack*, sean almendras, avellanas o macadamia; gozan de propiedades”, además agregó que se denominan así porque carecen de jugos. "Por lo general son una fuente importante de energía en forma de grasa y no produce inflamación a diferencia de otras fuentes de grasa".

Por otra parte, Diego Cevallos, gerente de la empresa de Cevera Fruits, presente en el mercado hace dos años, comenta que uno de los mayores retos es la tecnificación, consiguiendo maquinarias de altas tecnologías les permitiría aprovechar la tendencia creciente de productos exóticos como las frutas tropicales y “*light*”, puesto que los deshidratados o secos conservan la mayoría de sus nutrientes en las frutas, así mismo acotó que el año pasado se produjo 50 toneladas de estos productos en donde el 10 y 15% fueron al mercado local. (Líderes, 2019).

Adicionalmente, Martinneti (2019), creadora de la marca Nikoa afirma que: durante las últimas décadas, el consumo de chocolate se contaminó debido a las grandes cantidades de azúcar que se utilizan para su elaboración. Fue visto como una golosina y no como un alimento de gran fuente nutritiva. Sin embargo, las nuevas

generaciones se están preocupando más por saber de dónde vienen sus alimentos, los consumidores hoy en día están buscando activamente alimentos que beneficien su salud. (Martinneti, 2019).

Martinneti también menciona que el chocolate que es elaborado con cacao nacional contiene muchos nutrientes como la fibra y el magnesio, tiene propiedades como antioxidantes. Adicionalmente, es reconocido por reducir la presión arterial, mejorar la circulación y ayudar a prevenir enfermedades cardiovasculares. Posee teobromina y feniletilamina, que son sustancias que causan sensación de felicidad y combaten la depresión: “cuando dicen que si estás deprimido es bueno comerse un chocolate, lo dicen por las propiedades mágicas del cacao”, afirma Nicole Martinneti.

El doctor Aguirre (2018), alega que él les sugiere a sus pacientes delgados con problemas tensionales que prueben chocolate amargo como aperitivo una vez al día para que puedan mejorar satisfactoriamente su calidad de vida, en un periodo corto de su tratamiento, pues “un pedazo de nuestro exquisito chocolate puro no le viene mal a nadie” aseguró. (pág. 18).

Estudios realizado por la *American College of Nutrition* (2014), en Dinamarca, establecen que el chocolate negro mejora la circulación de la sangre. Los investigadores encontraron que los flavonoides en el chocolate negro mejoran la función endotelial, lo cual aumenta el flujo sanguíneo.

El chocolate como cualquier otro producto puede tener un alto contenido de grasa, azúcar y calorías, a pesar de ello, el tipo de grasa en el chocolate negro no es malo, siempre y cuando se consuma en porciones adecuadas entre 30 a 40 gramos lo cual ha mencionado la nutricionista Becerra (2019). Sin embargo, muchos de los productos de chocolate contienen grasas que vienen en la leche y otras grasas artificiales que pueden contrarrestar los buenos efectos del chocolate negro, rico en flavonoides.

El Sr. Roberto Brauer, gerente general de la marca de chocolates Caoni, menciona que el chocolate negro o puro es consumido más por personas que tienen

20 años en adelante, a diferencia del mezclado con leche que es mucho más demandando por los de menos de edad. Asimismo, indicó que se advierte un despertar en dirección al chocolate oscuro, chocolate puro, “Poco a poco la gente explora los sabores puros”. (Brauer, 2019).

El chef Armendáris (2019), presidente de la Asociación de Chefs del Ecuador, señaló que actualmente, el chocolate ha ganado terreno en la gastronomía del Ecuador, donde están aprovechando este delicioso producto para enriquecer sus recetas y lograr brindar un sabor sin igual a quienes se animen o se atrevan a probarlas.

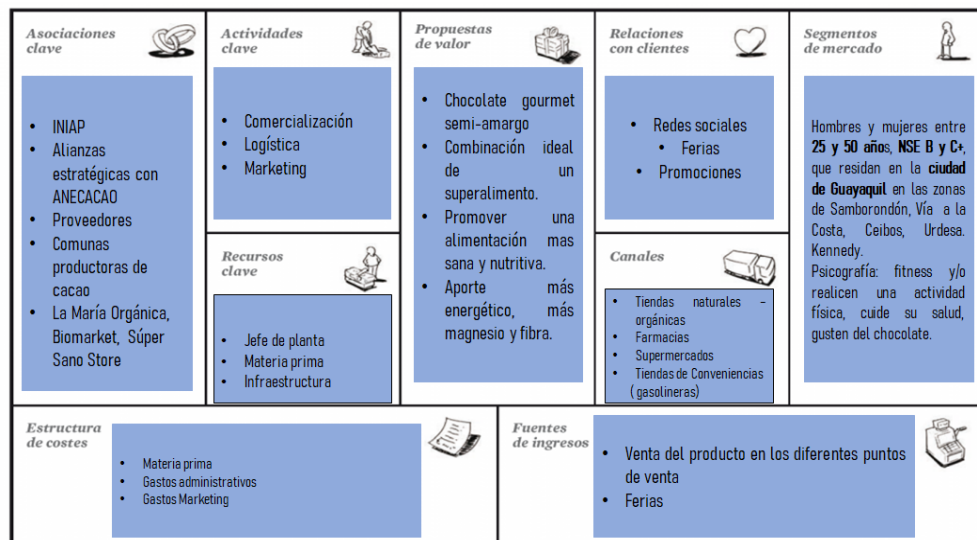
Un estudio realizado por la Universidad Kingston en Londres, basado en el chocolate amargo y el efecto que tiene sobre el rendimiento deportivo, reflejaron resultados positivos. Para la realización de dicho estudio, agruparon a nueve ciclistas de alto rendimiento, para que consuman una barra diaria de chocolate amargo de alta calidad de 40 gramos en un período de dos semanas, el presente estudio tomó como base el rendimiento previo de cada uno de los evaluados para posteriormente compararlo con el rendimiento actual. Obteniendo como resultados y a la vez demostrando que implementar o agregar un chocolate amargo en la dieta reflejaba efectos positivos, comprobando una mejora del 17% en el rendimiento de los ciclistas que recorrían por dos minutos. Asimismo, se efectuaron análisis a otros ciclistas, consumiendo la misma cantidad de chocolate blanco por el mismo tiempo, logrando tener el mismo efecto positivo en su rendimiento obtenidos por el aporte calórico que contiene el chocolate, pero con la diferencia que el efecto de mejora fue menor en un 13% de lo que generaba el chocolate negro, aseguraron los científicos. (Arzabal, 2018).

El Cacao Nacional a utilizarse para el producto, debe de caracterizarse por asegurar que desde el origen de la semilla hasta su cosecha no se hayan utilizado ningún tipo de fertilizantes, químico, ni pesticida. Es por ello que se optó por trabajar por medio de una alianza estratégica con una comuna cacaotera situada en el sector Mocache – Vinces, dado que en esos lugares se encuentra la denominada “ruta del cacao” donde se encuentra la mayor parte de cacao fino de aroma, además las tierras y el clima juegan un papel importante a la hora de obtener la materia prima, por tales

razones se decidió a trabajar en conjunto, logrando con este esquema fortalecer a los pequeños productores locales, brindándoles el realce, la valoración y desarrollo para una producción sostenible de chocolates gourmet, siendo el eje esencial de la cadena de valor. Previo hecho los análisis e investigaciones correspondientes se encontró dicho lugar, donde un ingeniero agrónomo verificó y corroboró que dicha siembra cumplía con lo requerido logrando concretar dicha alianza. De la misma manera (Pauca, 2014), promotora de eventos deportivos, afirma que el *fitness* es una fuerte tendencia en el país desde hace cinco años.

### 2.1.1. Descripción de la idea de Negocio

La presente idea de negocio se debe a la tendencia que hoy en día se observa por los consumidores de adquirir productos o snacks saludables, logrando obtener beneficios y aportes nutritivos por parte del producto.



**Gráfico 2:** Lean Canvas

**Fuente:** Investigación Propia

Actualmente, se encuentran muchas marcas que ofrecen barras de chocolate, pero en gran parte de ellas incluyen en sus ingredientes aceites o algún preservantes, que con el tiempo tienen algún efecto negativo sobre la salud. Además, la gran mayoría de la competencia se ha especializado en presentar una barra de chocolate con un fruto seco.

#### 1. Propuesta d valor

Barras de chocolates gourmet semi-amargo, con una combinación ideal de un superalimento, promoviendo una alimentación sana y nutritiva con aportes más energéticos, con más magnesio y más fibra.



## 2. Segmento de mercado

La presente barra de chocolate se enfoca a mujeres y hombres situados en la ciudad de Guayaquil, en un nivel socioeconómico B y C+, en una edad promedio de 25 y 50 años de edad, que gusten de mucho de chocolate oscuro o en una alta concentración de cacao, lleven una vida *fitness*, realicen alguna actividad física, y/o cuiden de su salud.

## 3. Canales

Dentro de los canales a los cuales se quieren llegar están:

- Supermercados (Mi Comisariato, Supermaxi y Megamaxi)
- Tiendas de productos naturales/saludables: La María Orgánica, Biomarket, Súper Sano Store.
- Farmacias
- Tiendas de Conveniencias (gasolineras).

## 4. Relaciones con el cliente

Se darán principalmente por redes sociales para poder tener más contacto directo con los clientes, por medio de las promociones y las ferias.

## 5. Fuentes de ingresos

- Venta a través de los diversos canales: supermercados, farmacias, tiendas de conveniencias, (gasolineras), tiendas naturales u orgánicas y ferias.

## 6. Recursos Claves

- **Materia Prima:** El cacao fino de aroma siendo el componente esencial y principal del producto además de los frutos secos.
- **Jefe de planta:** quien estará supervisando el proceso de control de calidad de las barras.
- **Infraestructura:** almacenamiento para la buena conservación del producto.

## **7. Actividades claves**

- Logística
- Comercialización
- Marketing

## **8. Asociaciones claves**

En cuanto a socios claves estarán las alianzas con ANECACAO, Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias de Ecuador - INIAP y los proveedores tanto del cacao como de los frutos secos. Las tiendas de productos naturales: BioMarket, la María Orgánica, Súper Sano stock.

## **9. Estructura de costos**

La empresa incurrirá en costos de la materia para la producción, marketing además del sueldo de los colaboradores.

### **2.1.2. Descripción del Negocio**

### **2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa**

#### **Misión**

Somos una empresa dedicada a proveer al mercado ecuatoriano las mejores barras de chocolate gourmet, cumpliendo con los exigentes estándares de calidad y satisfacción a los consumidores, empleando un modelo que conecte al productor con el consumidor.

#### **Visión**

Ser una de las marcas líderes en el mercado nacional de chocolates gourmet, que incentive la cultura del cacao fino de aroma como un producto simbólico del Ecuador por su calidad, su sabor y su aroma único.

#### **Valores**

- **Excelencia.** - La calidad llevada al máximo, trabajamos arduamente para que nuestro producto cumpla con todas las expectativas de nuestros clientes.

- **Calidad.** - Perseguimos los más altos estándares de calidad en cada uno de nuestros procesos.
- **Flexibilidad.** - Respondemos a las necesidades del mercado y de nuestros clientes para estar a la vanguardia.
- **Integridad.** - Promovemos la honestidad y el compromiso de todos los involucrados en nuestra empresa. Nos enfocamos en ser responsables, honestos y auténticos con nuestra oferta a los clientes.

## **2.3. Objetivos de la Empresa**

### **2.3.1. Objetivo General**

Brindar un producto saludable de calidad que logre cumplir con las necesidades del consumidor, satisfaciendo de manera eficiente y convirtiéndolo en el cliente fiel de la marca KOLALI.

### **2.3.2. Objetivos Específicos**

- Aumentar la cuota de mercado a un 5% - 8-% durante los primeros 8 meses de operación y lanzamiento al mercado.
- Incrementar un 5% en ventas cada año.
- Mantener un flujo de caja mensual de mínimo \$3000 para evitar retrasos en pagos a proveedores o en caso de requerir una producción extra.
- Formar alianzas estratégicas con los distintos distribuidores en el primer año para dar a conocer el producto en sus respectivas perchas.

# CAPÍTULO 3

## ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

## **CAPÍTULO 3**

### **3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA**

#### **3.1. Aspecto Societario de la Empresa**

##### **3.1.1. Generalidades Tipo de Empresa**

La empresa se registrará bajo la razón social de “YUJOSH S.A”, cuyas actividades serán la producción y comercialización de barras de chocolates gourmet con cacao fino de aroma y un mix de frutos secos en la ciudad de Guayaquil, comercializándolo a través de los diferentes puntos de ventas. Sus oficinas y área de almacenamiento estarán ubicadas en la ciudad de Quevedo, y de la misma manera, el proceso de producción para dicho producto se lo realizará en la misma ciudad mediante un convenio con el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias del Ecuador – INIAP.

Se iniciará con las respectivas operaciones en la figura legal de sociedad anónima, donde las leyes emitidas por la Superintendencia de Compañía (1999) menciona en el presente artículo que:

**Art. 143.-** La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Por la cual, YUJOSH fue el nombre de la empresa comercial que se le asignó para dicha representación, donde las funciones que realizará la compañía estarán controladas y reguladas bajo la Superintendencia de Compañías. (La Superintendencia de Compañías, 1999).

##### **3.1.2. Fundación de la Empresa**

YUJOSH S.A., estará ubicado en la ciudad de Quevedo, constituido legalmente con sus funciones bajo las normativas impuestas por las instituciones como el Servicio de Rentas Internas y la Superintendencia de Compañías. (Ley de Compañías , 2017).

En el **Art 146.** Donde se establece que la compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías será

inscrita en el Registro Mercantil. La compañía podrá operar con personería jurídica y existente a partir de la obtención de Registro Único de Contribuyentes en el SRI. (Ley de Compañías , 2017). Por tales motivos la empresa YUJOSH S.A. será constituida por dos socios, logrando cumplir con la cantidad mínima basando con lo estipulado por la ley.

### 3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones

La ley de (La Superintendencia de Compañías, 1999), afirma que es primordial y necesario tener un capital mínimo de \$800 dólares americanos para la constitución de la empresa, por lo cual este valor se fraccionará en ochocientas acciones correspondientes a \$1 cada una, que estarán representadas por títulos, donde dicho valor de capital será asignado entre los dos accionistas que la empresa contará, como aparecerá a continuación:

- Accionista 1: Ligia Carranza (60%)
- Accionista 2: Antonio Carranza (40%)

Las aportaciones para poder formar el capital social de la compañía según lo estipulado en el artículo #161 de la Ley de Compañías revela que:

*“Para la constitución del capital suscrito las aportaciones pueden ser en dinero o no, y en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles. No se puede aportar cosa mueble o inmueble que no corresponda al género de comercio de la compañía”*

Por consiguiente, todas las aportaciones que no estuvieran numerarios, en la escritura constarán su valor y la transferencia de dominio. (Ley de Compañías, 1999).

**Tabla 2:** Distribución del capital de los accionistas

Accionistas	# de Participación	# de acciones
<b>Socio 1 ( Ligia Carranza)</b>	<b>60%</b>	480
<b>Socio 2 ( Crisanto Carranza)</b>	<b>40%</b>	320

**Elaborado por:** La autora

## **3.2. Políticas de Buen Gobierno Corporativo**

### **3.2.1. Código de Ética**

Para la empresa “YUJOSH S.A”, es primordial llevar a cabo un código de ética, siendo objetivo principal la práctica diaria de los valores dentro y fuera de la empresa, consiguiendo que cada uno de los colaboradores cumpla con todas las alineaciones como responsabilidades, respeto. Además del desarrollo profesional de quienes conforman la compañía logrando de esta manera crear un buen ambiente laboral.

## **3.3. Propiedad Intelectual**

### **3.3.1. Registro de Marca**

YUJOSH S.A., en primer lugar, procederá a efectuar la búsqueda fonética en el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI), conocido antes como Instituto de Propiedad Intelectual (IEPI), para descartar futuros problemas que se pueden relacionar con nombres de marcas similares y evitando inconvenientes legales. Los accionistas de la empresa tendrán la obligación de registrar la marca con su respectivo nombre comercial, nombre del producto y logo en el SENADI como lo dicta la ley, siendo de uso exclusivo de la empresa, por 10 años para la protección de la marca. (SENADI, 2019).

### **3.3.2. Derecho de Autor del Proyecto**

La presente propuesta para la creación de una empresa que produzca y comercialice barras de chocolates gourmet con cacao fino de aroma con un mix de frutos secos en la ciudad de Guayaquil es elaborada por Ligia Yumira Carranza Marcillo, siendo la responsable de los derechos de autor del presente proyecto, lo cual será publicada con propósitos académicos por la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, previo a la titulación para la obtención del título de Ingeniería en Desarrollo de Negocios Bilingüe.

### **3.3.3. Patente y-o Modelo de Utilidad**

El Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) otorgará el título que acreditará el registro marcario de “YUJOSH S.A” y “KOLALI” perteneciente a la

clase internacional 30, el cual protegerá durante 10 años de forma exclusiva las marcas y sus respectivos logos.

Para la presente propuesta, nos regiremos en base a la aplicación de secretos empresariales, debido al modelo de negocio expuesto, el cual en el Código de Ingenios (2016), en el artículo 545 de protección de secretos empresariales, menciona lo siguiente:

**Art. 545.** *“En todo proceso o diligencia que involucre secretos empresariales, la autoridad respectiva deberá adoptar todas las medidas necesarias para proteger dichos secretos. Únicamente la autoridad competente y los peritos designados tendrán acceso a la información, códigos u otros elementos, y exclusivamente en cuanto sea indispensable para la práctica de la diligencia de que se trate.”* (Código Orgánico de la economía social de los conocimientos, creatividad e innovación , 2016, pág. 88).

### 3.4. Presupuesto Constitución de la empresa

*Tabla 3: Presupuesto de Constitución de la Empresa*

DESCRIPCION	VALOR
Constitución de la compañía	\$800
Propiedad Intelectual (Búsqueda fonética, registro de la marca, registro lema comercial, trámites jurídicos)	\$800

**Fuente:** Investigación Propia



# CAPÍTULO 4

## AUDITORÍA DEL MERCADO

## CAPÍTULO 4

### 4. AUDITORÍA DE MERCADO

#### 4.1. PEST

Según (Bittán, 2012), “El análisis PEST surge como una herramienta para definir la posición estratégica de una empresa, identificando los factores que pueden influir en los niveles de oferta y demanda y en los costos de la misma”, en otras palabras, permite analizar la situación actual de la industria en relación a los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

#### **Político:**

En el año 2017 el Lic. Lenín Moreno Garcés del Movimiento Político “Alianza País”, asumió la presidencia del Ecuador, precedido por el ex Presidente Ec. Rafael Correa Delgado, quien se mantuvo por diez años en el poder, es decir que, durante la última década el país conservó una estabilidad política.

Durante el periodo anteriormente mencionado, el estado brindó un gran apoyo hacia los emprendedores, a través del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP), el cual incentivó a la producción e industrialización del cacao a través de proyectos de inversión para pequeños y medianos productores.

Lenin Moreno (2019), emitió un Decreto Ejecutivo en el mes de junio del 2019, en el que elevó a política pública el Plan de Mejora Competitiva para el Desarrollo Agroindustrial de la Cadena de Cacao - Chocolate (PMC Cacao), el cual fue trabajado durante seis meses, los cuales estuvieron involucrados autoridades del Gobierno Nacional, quienes tuvieron la visión de constituir al país como un referente mundial de su producción al año 2030 y será ejecutado por los Ministerios de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, y de Agricultura y Ganadería, contemplando las siguientes cláusulas:

- *Declarar a la cadena agroindustrial del cacao y sus derivados como prioritaria para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible*

*asociados a la agenda 2030 y el fortalecimiento de la economía nacional.*

- *Disponer a las entidades de la función ejecutiva, ejecutar las acciones para fortalecer y promover la cadena agroindustrial del cacao y sus derivados.*
- *Implementar el acuerdo estratégico de voluntades entre los actores público y privados para la mejora competitiva del desarrollo agroindustrial y agro turístico de la cadena agroindustrial del cacao y sus derivados a fin de que Ecuador se constituya en un referente mundial en este sector por excelencia al año 2025.*
- *Promover el turismo experiencial, la caracterización de sus perfiles sensoriales, sostenibles, trazables con reconocimiento de precios en el mercado internacional (Presidencia de la República del Ecuador, 2019).*

La Asamblea del Ecuador en el año 2018 creó y constituyó el proyecto denominado “Ley orgánica de Emprendimiento e Innovación” con el propósito de fomentar e incentivar la creación, crecimiento, desarrollo de proyectos de emprendimientos a nivel nacional, que conforme con la Constitución de la República del Ecuador, entre una de las responsabilidades del gobierno es establecer mecanismo preferencias de financiamiento para pequeños y medianos productores, facilitando la obtención medios de producción. (Asamblea del Ecuador , 2018).

Adicionalmente, en otro artículo da Carta Magna, se encuentra la existencia de un plan de nutrición que indica lo siguiente:

**Art. 32.** *“La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la cultura física, entre otros.”*  
(Secretaría Técnica Plan Toda una Vida, 2013).

Otro dato relevante, es que en el artículo 5 del COPCI menciona que el Estado impulsará el desarrollo y la transformación de la matriz productiva por medio de incentivos, impulsando con esto a que las empresas realicen estudios y mejoras continuas en sus procesos, promoviendo la innovación en los productos, donde la ley indica lo siguiente:

*La generación de un ecosistema de innovación, emprendimiento y asociatividad mediante la articulación y coordinación de las iniciativas públicas, privadas y populares y solidarias de innovación y transferencia tecnológica productivas, y la vinculación de investigación a la actividad productiva. Así también fortalecerá los institutos públicos de investigación y la inversión en el mejoramiento del talento humano, a través de programas de becas y financiamiento de estudios de tercer y cuarto nivel. (Ministerio de Producción, Comercio e Inversiones, 2010, pág. 6)*

Es importante mencionar que el acuerdo existente entre Ecuador y la Unión Europea, trae consigo varios beneficios, en donde permite el acceso de productos europeos al país con un cero por ciento de arancel; de la misma manera los productos ecuatorianos que se envían al territorio de la Unión Europea, logrando con dicho que las condiciones de acceso de varios de los productos ecuatorianos al mercado de la UE mejoren sustancialmente de los cuales el cacao es uno de los productos que se beneficia con dicho acuerdo. (Vicepresidencia del Ecuador , 2017).

Tomando en cuenta los puntos mencionados, observamos un escenario positivo ya que en la actualidad existe gran apoyo por parte del gobierno hacia los emprendedores y para el sector cacaotero del Ecuador, además de impulsar la matriz productiva, por medio de la innovación y la transformación de producto terminados. Dando mayor énfasis a la producción ecuatoriana.

### **Económico**

Es necesario mencionar que el Banco Central del Ecuador (BCE), señaló que la economía ecuatoriana tuvo un incremento, donde el Producto Interno Bruto (PIB) creció un 0,3% correspondiente al segundo trimestre de 2019 a diferencia del año 2018. El PIB entre abril y junio de 2019 fue de 17.988 millones de dólares constantes. Artola (2019), gerente del Banco Central del Ecuador mencionó: que en junio pasado la entidad estimó que en el 2019 el crecimiento de la economía del país sería de 0,2% y de 1% en el 2020. Dentro de los principales factores que expresan el crecimiento de 0,3% del PIB son las exportaciones y el consumo final de los hogares,

que subieron 5,7% y 0,6% a nivel interanual. Dentro del crecimiento de las exportaciones de bienes se basó en el desempeño positivo de las ventas al exterior del banano, café y cacao del 5,8%. Las industrias que tuvieron un mejor dinamismo fueron: procesamiento y conservación de camarón de un 14,8%, elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería de un 10,5%. (Banco Central del Ecuador, 2019).

Con respecto a la inflación, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2018), informó que durante el mes de diciembre dicho indicador se ubicó en un -0.10%, siendo la quinta inflación mensual más negativa y baja en lo que va del año. (INEC, 2018).

**Tabla 4:** *Indicadores económicos del Ecuador*

Indicadores económicos del Ecuador	
Indicador	Valores
PIB (2018)	108.398 millones de dólares
PIB per cápita	6.367,59 USD
Inflación	-0,10%
Riesgo país	640
Tasa de desempleo	4,4%

**Fuente:** Investigación Propia

En la actualidad el gobierno ecuatoriano ha creado programas que ofrecen apoyo financiero, a emprendedores de pequeñas y medianas empresas, por medio de entidades financieras públicas como: BAN Ecuador, donde ofrece préstamos de \$500 a \$20.000, Corporación Financiera Nacional (CFN) desde 50 mil dólares, para que pueden acceder a créditos con la finalidad de poder incentivar la producción local y fortalecer la existente haciéndolas más competitiva, donde también se ha establecido la exoneración del anticipo del impuesto a la renta para retomar los niveles de productividad óptimos requeridos. Estas líneas de créditos tienen una tasa de interés baja entre 8% y 9% hasta 10 años plazos. (El Universo, 2018).

Las mencionadas entidades financieras ofrecen oportunidades al sector e impulsan las actividades comerciales que ayudan en el desarrollo económico del país al proveer estos tipos de préstamos con tasas bajas de interés para los emprendedores.

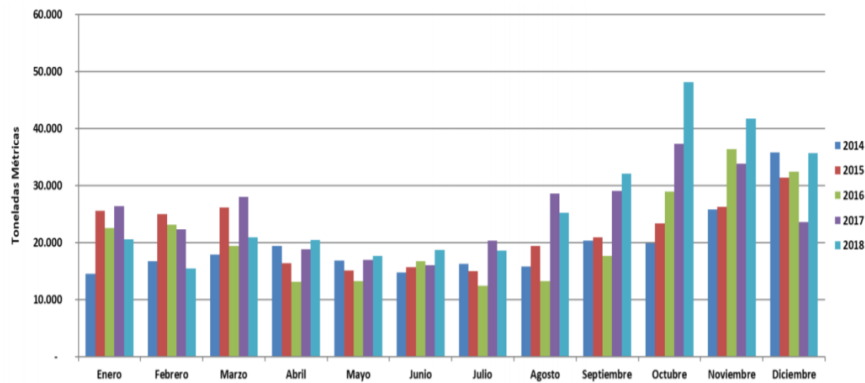
Otro punto importante a resaltar es la promoción del cooperativismo moderno por parte del gobierno y los entes competentes, a fin de generar una política efectiva para el desarrollo productivo nacional. (Vicepresidencia de la República del Ecuador, 2019).

Ecuador es considerado como el cuarto productor de cacao a nivel mundial con un crecimiento del 110% que durante los últimos 10 años y con una cadena de valor ha beneficiado a más de 600,000 familias, que son pequeños productores que comercializan granos directamente o por medio de asociaciones o empresas artesanales, representado el 65% de la producción de cacao fino de aroma. (PROECUADOR, 2019).

EXPORTACIONES DE CACAO / EN TONELADAS MÉTRICAS					
Meses	2014	2015	2016	2017	2018
Enero	14.573	25.582	22.585	26.416	20.573
Febrero	16.737	25.035	23.165	22.398	15.488
Marzo	17.878	26.155	19.396	27.986	20.990
Abril	19.474	16.454	13.164	18.879	20.449
Mayo	16.851	15.169	13.305	16.955	17.720
Junio	14.829	15.749	16.782	16.056	18.785
Julio	16.247	15.065	12.445	20.384	18.645
Agosto	15.800	19.405	13.228	28.622	25.212
Septiembre	20.350	20.903	17.731	29.084	32.091
Octubre	19.873	23.380	28.972	37.316	48.102
Noviembre	25.824	26.276	36.381	33.848	41.820
Diciembre	35.842	31.368	32.478	23.582	35.695
<b>TOTAL</b>	<b>234.277</b>	<b>260.540</b>	<b>249.632</b>	<b>301.526</b>	<b>315.571</b>
<b>VARIACIÓN %</b>		<b>11%</b>	<b>-4%</b>	<b>21%</b>	<b>5%</b>
		<b>2014 - 2015</b>	<b>2015 - 2016</b>	<b>2016 - 2017</b>	<b>2017 - 2018</b>

**Gráfico 3:** Exportación de cacao/En toneladas Métricas

**Fuente:** (ANECACAO, 2019)



**Gráfico 4:** Exportaciones totales de Cacao en los Últimos 5 Años

**Fuente:** (ANECACAO, 2019)



**Gráfico 5:** Principales destino del cacao 2018 en toneladas métricas

**Fuente:** (ANECACAO, 2019)

## Social

Hay que recordar que hoy en día la preocupación por la salud a nivel mundial ha fomentado el consumo creciente de productos saludables y orgánicos, y a exigir que estos productos cumplan con las certificaciones internacionales como: el etiquetado y la certificación orgánica.

Mercados como los norteamericanos, europeos y asiáticos prefieren un chocolate con mayor porcentaje de cacao. Por ejemplo, en los Estados Unidos durante las últimas décadas, se ha visto una mayor concientización sobre los alimentos saludables, lo que ha llevado a sus consumidores a cambiar sus hábitos alimenticios, adquiriendo productos libres de azúcar refinada y bajos en grasas y calorías, así como también el consumo de chocolate *dark* en países como Francia o

Alemania que prefieren este tipo de producto. (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2013)

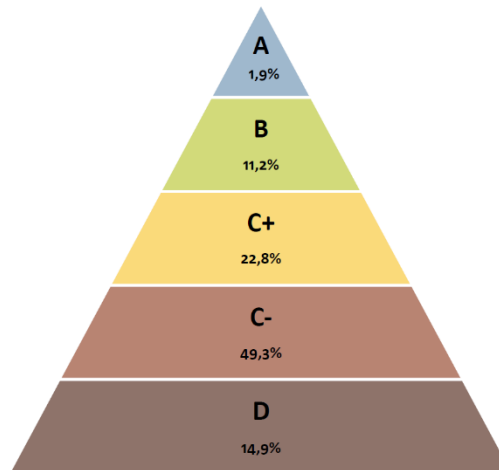
La (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2013), presentó un informe en el que menciona que los productores y demás actores en la industria, están enfocándose en demostrar los beneficios que tienen los chocolates en la salud, en especial los de mayor porcentaje de cacao. Esta demanda de chocolate negro en el mercado, está creciendo inclusive más rápido que el chocolate con leche. Las barras de chocolate con frutas deshidratadas y nueces o cualquier otro tipo de fruto seco son otro tipo de presentación del chocolate saludable, que cada vez tienen más aceptación en el mercado y son cada vez más cotizadas en porciones pequeñas.

Adicionalmente, se destacaron dos tendencias de consumo importantes en el año 2018, de acuerdo a Kantar Worldpanel (2017), la primera es que el cliente moderno apuesta por productos de marca reconocida, buscando familiaridad y calidad; y la segunda es que se divisa una fuerte tendencia por el consumo saludable. (America Retail, 2017).

El cacao es considerado como uno de los principales productos tradicionales de exportación ecuatoriana según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), donde el sector cacaotero aporta con el 5% de la población económicamente activa nacional (PEA) y el 15% de la PEA rural, constituyendo una base fundamental de la economía familiar costera del país, las estribaciones de las montañas de los Andes y la Amazonía ecuatoriana. (ANECACAO, 2019).

En cuanto a los estratos sociales del comportamiento del consumidor al cual se dirige el producto son C+ y B, el 22,8% hace referencia al estrato social C+, donde la población posee una vida cómoda, con todos los servicios y el 11,2% representa el nivel – socioeconómico B, donde la población posee todos los servicios básicos, el jefe de hogar tiene una instrucción superior y profesional de nivel medio. Por lo cual tanto el estrato B y C+ poseen el poder adquisitivo para poder obtener un producto de alta calidad a un buen precio.





**Gráfico 6:** Nivel Socioeconómico agregado

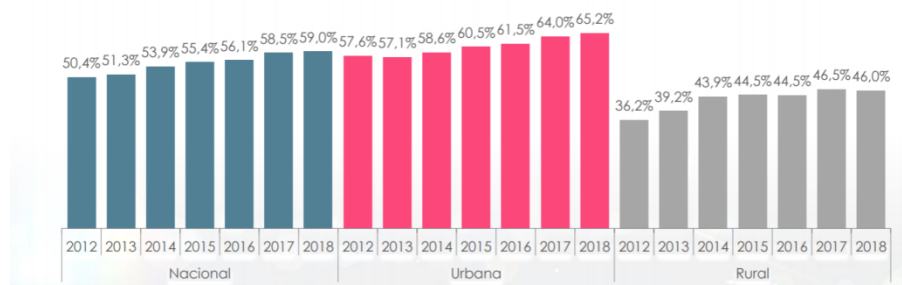
**Fuente:** INEC

### **Tecnológico**

La tecnología a lo largo de la historia ha transformado el mundo en un mejor lugar, por medio de la invención o descubrimiento de bienes y servicios, con el objetivo de poder satisfacer las diferentes necesidades del ser humano. Estos avances se implementan día a día dentro de las empresas con el fin de mantener su posición como productor a nivel nacional e internacional, facilitado en mucho los procesos de elaboración, logrando tener mayor rapidez, ahorro de tiempo y disminuyendo el costo de producción.

En el sector empresarial, la tecnología para muchas de las empresas es una de las mega tendencias por lo que la han adoptado, introduciendo nuevos modelos de negocios, los cuales han reformado la eficiencia y eficacia del servicio al cliente, impulsando cambios que conducen a aumentos en las ventas y resultados. (Harvard Business Review Analytic Services, 2018).

Según información obtenida por parte de Tecnologías de la Información y Comunicación (2018), se refleja un incremento en el porcentaje de personas que tienen al menos un teléfono celular activado relacionado en las edades de 25 a 44 años: en 8,6 puntos porcentuales a nivel nacional; 7,6 puntos a nivel urbano, y 9,7 puntos a nivel rural. Adicionalmente se menciona que un 36,0% utiliza redes sociales desde su Smartphone. (Tecnologías de la Información y Comunicación, 2018)



**Gráfico 7:** Proporción de Personas que tienen teléfono Celular Activado

Fuente: (Tecnologías de la Información y Comunicación, 2018)

Por otro lado, el Plan Nacional del Buen Vivir (2017), propone a la innovación, la ciencia y la tecnología como el cambio de la matriz productiva del país, por esta razón varios de los objetivos de desarrollo se apalancan en la generación y aplicación de tecnologías.

Como menciona Ramírez (2016), quien fue titular de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (SENESCYT), el Ecuador invirtió el 1,8% del Producto Interno Bruto (PIB), representando alrededor de \$1.900 millones en ciencia e innovación reflejando un impacto positivo y de gran apoyo por parte del Gobierno.

El Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias (INIAP), trabaja constantemente en pro de estudios que favorezcan el sector cacaoero. Juan Manuel Domínguez, director ejecutivo de la entidad, indicó que junto con la ESPOL presentaron al Fondo Regional de Tecnología Agropecuaria (FONTAGRO) un proyecto para obtener una capital semilla (\$30.000), a fin de realizar un encuentro regional de países que quieran integrar la Plataforma Multiagencia de Cacao para América Latina y el Caribe. (Canacacao, 2018).

### **Conclusión:**

Al unir los cuatro ejes del análisis PEST, se puede concluir que en el ámbito político existe un panorama positivo para proyectos y emprendimientos que contribuyen a la industria chocolatera y de productos terminados. En el ámbito económico, a pesar de que su crecimiento es lento, se proyecta aspectos positivos para la empresa y el crecimiento del sector ecuatoriano y las expectativas del consumo del mismo. En lo

social, se cuentan con un mercado objetivo atractivo, consciente de la tendencia fuerte por el consumo de productos saludables. Finalmente, en el ámbito tecnológico, se refleja la facilidad en el acceso a información, productos y personas siendo las tasas de conectividad sumamente altas.

#### **4.2. Atractividad de la Industria: Estadísticas de Ventas, Importaciones y Crecimientos en la Industria**

Para determinar la atractividad de la industria de cacao, chocolates y sus derivados, se deben hacer algunos análisis. Después de 250 años de exportar “Cacao Nacional Arriba”, el más fino del mundo, aún siguen siendo pocas las industrias que se han animado a producir chocolates oscuros en este país. Una de las empresas que tomó este riesgo fue la empresa guayaquileña TULICORP, que hace tres años, según Márquez (2019), menciona que decidió dar mayor valor agregado al 35 % del dulce que fábrica. La oportunidad nació en el mercado norteamericano donde ya han enviado las primeras barras que, además de chocolate, combinan otros productos naturales como el banano, granilla, quinua y aceites. Algo parecido han hecho con otros confites que mezclan sabores con frutas tropicales como maracuyá, piña o mango.

Por la misma ruta han caminado otras marcas como Pacari, Hoja Verde, Kallari, Choco Art y Ecuartesanal que han trabajado en una oferta gourmet que además emplea distintas especias como ají, hierbaluisa, jengibre, mortiño, uvilla.

En el 2013, las ventas de estos productos alcanzaron los \$ 21,8 millones, 17 millones más que lo alcanzado hace 5 años (\$ 4,4 millones). El chocolate tiene un futuro prometedor para las industrias, no solo porque el consumo mundial crece más del 3% cada año, sino porque también existen otros sectores en los que podría ingresar, como el de cosmetología.

Por el año del 2013, Ecuador exportó aproximadamente 205.000 toneladas de cacao que en su gran mayoría se realiza en grano, pero también logró destinar gran parte al sector chocolatero, de cosmetología, e incluso en la salud. El cacao que se produce en el país se emplea para elaborar chocolates para el área de confitería y otras barras que tienen como destino el sector gastronómico, donde se está

empezando a elaborar productos de belleza, jabones, cremas y mascarillas a base de puro cacao.

En el 2018, las exportaciones de productos semielaborados representaron el 6.33% del suministro exportable del cacao y sus productos procesados, obteniendo un valor FOB de \$47 millones, siendo los principales destinos de estos productos la Unión Europea y Estados Unidos, donde el 46,04% representaba la pasta o el licor, el 28,34% polvo, 23,36% la manteca, el 1% torta y el 0,36% los nibs de cacao (ANECACAO, 2018).

Se presume que, en 20 años, el chocolate será un producto de lujo el cual tendría precios muy altos. Su consumo aumenta más rápido que la producción, cada vez se demandan más los productos naturales por los beneficios que estos traen para la salud. (ANECACAO, 2019)

La Asociación Nacional de Exportadores de Cacao (2019), menciona que en el Ecuador se consume un promedio de 300 gramos per cápita de chocolate. Para Pro Ecuador las exportaciones de chocolate han ido creciendo en un 5 % durante los últimos tres años. Silvana Vallejo, directora de esta entidad, destaca que el chocolate ecuatoriano se está consolidando en varios países europeos y que se esté ingresando a mercados emergentes como el asiático. ANECACAO reveló que el año pasado se exportaron 315.571 toneladas métricas de cacao entre grano y semielaborados, reflejando un crecimiento del 4,65% con relación al año 2017, donde las ventas representaron al sector cacaotero alrededor de \$ 665 millones, 88% más que en 2017.

AÑO	TON Millones	FOB Millones USD	Tonelada Promedio
2013	7,34	36,41	4,96
2014	7,83	39,75	5,08
2015	6,21	28,75	0,00
2016	5,61	25,42	4,53
2017	7,09	32,20	4,54
<b>TOTAL</b>	<b>34,08</b>	<b>162,53</b>	<b>19,11</b>

**Gráfico 8:** Importaciones Nacionales por año (2013 – 2017)

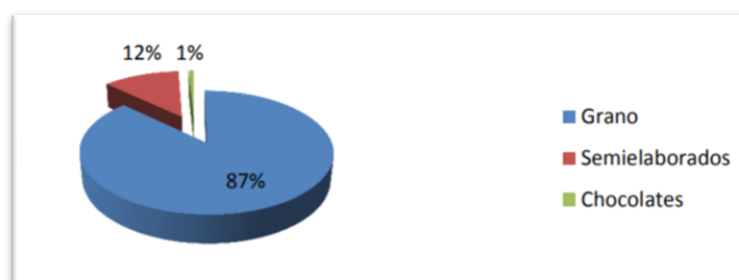
**Fuente:** Investigación Propia



**Gráfico 9:** Importaciones Nacionales de Cacao (2013 – 2017)

**Fuente:** Investigación Propia

PROECUADOR indica que el 0.8% de la producción nacional corresponde a productos terminados entre ellos los chocolates, barras, tabletas, bombones y coberturas, que en el año 2015 consiguieron 1,1 TM.

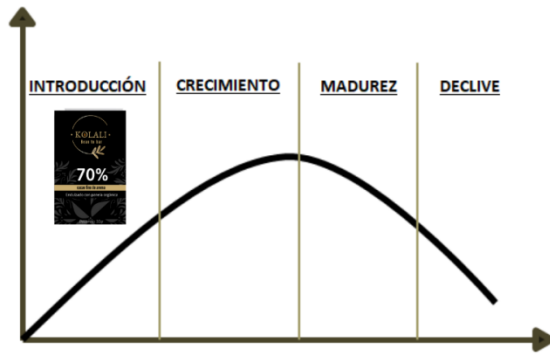


**Gráfico 10:** Participación de las Exportaciones de Derivados del Cacao

**Fuente:** Investigación Propia

#### 4.3. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

“KOLALI” al ser un producto nuevo en el mercado, se encuentra en la fase de introducción, ya que recientemente se lanzará al mercado local con nuevas características en la industria de chocolate que se encuentra en constante crecimiento. Dentro de la fase introducción, se tiene como principal estrategia la promoción y difundir información esencial del producto como los beneficios y aportes que brinda, además se realizarán degustaciones en los canales de distribución directos lo que permite el contacto con el consumidor.



**Gráfico 11:** *Ciclo de vida de KOLALI*

**Elaborado por:** La autora

#### 4.4. Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter y Conclusiones

Para poder analizar las cinco Fuerzas de Porter es esencial primero definir a que industria se dirige la presente propuesta, basados en el Manual del Usuario del CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme) establecida y publicada por las Naciones Unidas, que posee el objetivo de facilitar la clasificación de actividades de las diversas industrias y empresas existentes. (INEC, 2010). A continuación, se mostrará cómo se encuentra descrita esta industria:

Categoría	CIU Rev.4
Sección	A Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca
División	01 Agricultura, ganadería, caza y activ. conexas
Grupo	014 Cultivo de plantas perennes
Clase	0127 Cultivo de plantas con las que se preparan bebidas
Sección	C Industrias Manufactureras
División	10 Elaboración de productos alimenticios
Grupo	107 Elaboración de otros productos alimenticios
Clase	1073 Elaboración de cacao y chocolate y de productos de confitería

**Gráfico 12:** *Manual del Usuario de la Clasificación Industrial Internacional Uniforme*

**Fuente:** Investigación Propia

En el libro Ventaja Competitiva, Porter indica que la competencia determina ya sea el éxito o fracaso de las empresas. La estrategia busca el posicionamiento del negocio frente a sus competidores y sobre todo hacerse de un lugar en la mente del consumidor, este análisis se realiza en una situación rentable y sostenible frente a las fuerzas que rigen a la industria. (Porter, 2009).



*Gráfico 13: Análisis cinco Fuerzas de PORTER*

**Fuente:** La autora

- **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES O CLIENTES - PODER: MEDIA 3/5**

Localmente se prefiere un chocolate con menor porcentaje de masa de cacao (entre el 50 y 60%) en comparación con el mercado extranjero en donde se demanda chocolate más amargo y con mayor porcentaje (+70%).

El reciente incremento de la oferta de productos derivados del cacao o chocolate amargo elaborado por productores nacionales o artesanos ha brindado una amplia gama de opciones para los consumidores, el costo de transición de marca no es alto por lo que los clientes pueden cambiar de una marca a otra sin ningún inconveniente por el fácil acceso a estos productos en puntos de venta y distribución autorizados.

- **PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES – PODER MEDIO 3/5**

El precio del cacao es regulado a nivel nacional por los institutos gubernamentales y gremios del sector cacaotero por lo que los proveedores no pueden establecer un precio injusto o establecer alguna política propia que ponga a los fabricantes de chocolate en desventaja.

- **AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES – MEDIA-ALTA 4/5**

El fácil acceso a proveedores de materia prima como cacao fino aroma, frutos secos o cualquier otro insumo adicional permite que casi cualquier persona pueda ingresar a esta industria.

La principal barrera de entrada podría darse en la actividad productiva por el alto costo de inversión que se requiere para la maquinaria involucrada en el proceso de producción, sin embargo, se pueden negociar convenios con institutos como INIAP u otros institutos o centros especializados en producción.

- **RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS COMPETIDORAS DE LA INDUSTRIA- ALTA 5/5**

La rivalidad entre competidores actualmente es alta. La tendencia por fabricar chocolate en barra ha ido creciendo paulatinamente en los últimos años desde que Ecuador comenzó a darle énfasis a la elaboración del chocolate como producto final y no solo al cacao como materia prima. Hoy en día existen muchas empresas que elaboran barras de chocolate con un alto grado de porcentaje de cacao y que a su vez también colocan sus productos en el extranjero.

- **AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS – MEDIA 3/5**

Las tendencias de consumo ecuatoriano se aproximan más a productos de confitería que a la de chocolates amargo inclinándose a productos sustitutos como: galletas, caramelos con chocolate con mayor porcentaje de azúcar, bombones con trozos de frutos secos, chocolate blanco, barras energéticas con chocolate y cereales.

**Conclusión: MEDIA**

De acuerdo al análisis realizado, ingresar al mercado de chocolates gourmet resulta atractivo puesto que las amenazas en su mayoría, son medias. Además, las personas están más dispuestas a consumir chocolates que ofrezcan una propuesta de valor diferente (orgánicos, frutos secos, etc.).



## **4.5. Análisis de la Oferta**

### **4.5.1. Tipo de Competencia**

La mayoría de las empresas que comercializan chocolate en el Ecuador, ofrecen productos de similares características sin que exista mayor diferenciación entre ellas, por lo que existe una alta competitividad entre las empresas.

Como competencia directa tenemos las empresas como:

- Pacari
- República de Cacao
- Hoja verde
- Bios
- San José

**Competencia indirecta:** barras energéticas, cereales, frutos secos como tal que podrían aportar lo que el producto como tal que se va ofrecer les pueda dar, como energía o la sensación de comer algo saludable.

### **4.5.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial**

**Habitantes de la ciudad Guayaquil:** 2'644.891

**Femenino:** 45,09%

**Masculino:** 43,79%

- **Mercado real**

Personas que residan en la ciudad de Guayaquil, que pertenezca al nivel socioeconómicos B y C+, en una edad promedio entre los 25 y 50 años. El número de personas que consumen chocolates semi-amargo o de alto concentrado de cacao en la ciudad de Guayaquil.

- **Mercado potencial**

Hombres y mujeres, que habiten en Guayaquil de extracto socioeconómico: B y C+ desde los 25 a 50 que gusten y consuman chocolates semi-amargos con frutos secos.

#### 4.5.3. Características de los Competidores: Liderazgo, Antigüedad, Ubicación, Productos Principales y Línea de Precios

Existen varias empresas que comercializan y producen chocolate en el Ecuador, en los que ofrecen productos de similares características y sin que exista mayor diferenciación entre ellas, por lo que existe una alta competitividad entre las empresas.

**Tabla 5:** Características de la competencia

<b>Empresa</b>	<b>Liderazgo</b>	<b>Antigüedad</b>	<b>Ubicación</b>	<b>Producto</b>	<b>Línea de precio</b>
<b>PACARI</b>	Alto	17	Ecuador, Quito	Barras de chocolate diferentes concentraciones	de \$2,14 - en \$4,50
<b>BIOS</b>	Medio	107	Ecuador, Quito	Barras chocolates, bombones.	de \$1,85
<b>República del cacao</b>	Medio	14	Ecuador, Quito	Barras chocolates, polvo de chocolate, nibs, bombones.	de \$7,50
<b>CAONI</b>	Medio	13	Ecuador, Quito	Barras chocolates, bombones, chocolate en polvo.	de \$2,50 - \$3,50
<b>Hoja Verde</b>	Bajo	11		Barras chocolates, bombones	de \$2,51
<b>San José</b>	Bajo	2	Ecuador, Babahoyo	Barras chocolate, pastelería.	de \$2,25 - \$4,50

**Fuente:** La Autora

#### 4.5.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa

- **PACARI:** Es una empresa ecuatoriana, con comercialización enfocada a lo internacional conocida por su alta calidad y variedad de presentaciones que este posee. PACARI se encuentran en autoservicios como Supermaxi, Mi Comisariato, además también se los puede adquirir desde su sitio web, dónde se puede visualizar los sabores que tienen. Una de sus mayores fortalezas es que cuentan con diferentes combinaciones y variedades en producto, poseen cuenta de Instagram y Facebook lo que les permite a los consumidores saber de los nuevos productos. Realizan promociones en ciertas fechas como el Día de la Madre, Día del Padre o por Navidad, además de fusionarse con otras marcas. Están presentes en ferias ya sea de chocolates o alguna otra en donde puedan hacer presencia de la marca.



*Gráfico 14: Competidor- PACARI*

**Fuente:** La Autora

- **Bios:** Es una de las empresas con mayor tiempo en el mercado, que posee una gran variedad de productos, entre chocolate dulces como chocolates semi-amargos. Sus puntos de ventas son Farmacias como Fybeca, autoservicios. Tienen poca promoción por redes sociales. Suelen estar presentes en ferias de chocolate.



**Gráfico 15:** Competidor – BIOS

**Fuente:** Investigación Propia

- República del Cacao:** Es una de las empresas chocolate más reconocida a nivel de chocolates Premium y por ser más exclusivos, sus puntos de ventas suelen ser en aeropuertos (Guayaquil, Quito, Cuenca), en ciertos hoteles como el Oro Verde, y tiendas exclusivas principalmente ubicadas en la ciudad de Quito y Guayaquil. Dentro de su página web también se puede observar la variedad de sus productos. Se enfocan en trabajar directamente con su comunidad, con el fin de mantener el valor agregado en sus manos y no en la de los intermediarios, permitiéndoles una relación con clientes y consumidores, conociendo el origen de sus materias primas y productos finales. Los precios de sus chocolates son las más altos a diferencia de los otros chocolates, su razón es debido a la exigencia

que tienen por presentar un chocolate altamente de calidad.



**Gráfico 16:** Competidor - República del Cacao

**Fuente:** Investigación Propia

- Caoni:** Caoni Chocolate inicia plasmando en la esencia del ecuatoriano en una deliciosa barra de chocolate. Entre los productos que ofrece la empresa chocolatera

Caoni hay chocolate negro, con leche, blancos, con coberturas, barra energética de banana, y con agregados como la macadamia, uvilla, nibs, etc. (Caoni, 2014). Sus chocolates han recibido varios reconocimientos en la premiación de chocolate *Awards* en Londres. Parte de su estrategia es tener varios productos en diferentes presentaciones para que así el consumidor tenga varias opciones al momento de comprar. Posee cuentas en Instagram como la de Facebook, pero le dan poco uso, sus productos se pueden encontrar en autoservicios como Supermaxi, Mi Comisariato, Gran Akí como también en algunas farmacias.



**Gráfico 17:** Competidor- Caoni

**Fuente:** Investigación Propia

- **Hoja Verde:** Nace por la unión de dos negocios familiares con dos visiones muy diferentes, la familia Letort que fundaron Hoja Verde Flores y Hoja Verde Chocolate y la familia Vélez, pioneros fundadores del delicioso café Vélez en el Ecuador, cuentan con una fábrica semi-artesanal para la elaboración de los chocolates. Los productos más destacados que ofrece Hoja Verde Gourmet son: la barra pura, barra con agregados. Se concentran mucho en su producción para que de esa manera poder brindar un producto de alta calidad, centrándose desde su materia prima hasta su producto final. Hoja verde se lo puede encontrar en autoservicios, tiendas de chocolates, en comisariatos, ferias y también desde su página web se puede realizar compras además de contar con un showroom en la ciudad de Quito. Realizan varias activaciones desde su cuenta de Instagram realizando concursos, *tips* de recetas e interacción con sus seguidores.



**Gráfico 18:** Competidor- Hoja Verde

**Fuente:** Investigación Propia

- **Chocolates San José:** se inspiraron en el concepto de la hacienda chocolatera y en la actualidad ofrecen cuatro variedades: tabletas de chocolate con 100% de cacao, con el 80%, el 70% y chocolate con leche. Este producto lleva en el mercado aproximadamente dos años en los cuales han aprovechado sus oportunidades, cuidan mucho de sus colaboradores como la calidad de cada uno de sus productos. Están presentes en ferias, realizan demostraciones de sus productos en sitios estratégicos, sus productos se pueden encontrar en autoservicios, comisariatos, tiendas de chocolates como también en su sitio web. Realizan actividades como *Give-Away* con otras marcas y presencia de marca en eventos saludables.



**Gráfico 19:** Competidor - San José Chocolates

**Fuente:** Investigación propia

## 4.6. Análisis de la Demanda

### 4.6.1. Segmentación de Mercado

La presente propuesta, de crear una empresa que produzca y comercialice barras de chocolate con cacao fino de aroma con un *mix* de frutos secos, tiene como estrategia de segmentación dirigirse mujeres y hombres de la ciudad de Guayaquil en un rango de edad de 25 a 50 años de clase socioeconómica B, C+.

*Tabla 6: Segmentación de Mercado*

CRITERIOS	VARIABLES
• <b>Demográfico</b>	Edad: 25 – 50 años Sexo: Mujer y hombre Ocupación: deportistas o realicen una actividad física
• <b>Geográfica</b>	Ciudad: Guayaquil Provincia: Guayas
• <b>Socio económico</b>	B y C+
• <b>Psicorgánico</b>	Personas que gusten de chocolate semi- amargo y frutos secos.

**Fuente:** Investigación Propia

Por medio de esta segmentación se busca atraer a personas que gusten de chocolates semi-amargos, que realicen algún deporte o actividad física.

### 4.6.2. Criterio de Segmentación

*Tabla 7: Criterios de Segmentación*

<b>Población Guayaquil</b>	<b>2'698.077 habitantes</b>	
<b>Edad</b>	25-50 años	<b>34.8%</b>
<b>Nivel socioeconómico</b>	B y C+	<b>34%</b>
<b>Consumo de chocolate y frutos secos</b>	79.809	<b>10%-15%</b>

**Fuente:** La investigación

### 4.6.3. Selección de Segmentos

KOLALI seleccionó como segmento a las mujeres y hombre de la ciudad de Guayaquil en un rango de edad de 25 a 50 años y un nivel socioeconómico B y C+.

### 4.6.4. Perfiles de los Segmentos

- Mujeres y hombres radicados en la ciudad de Guayaquil
- Rango de edad de 25 a 50 años.
- Interés por chocolates con alto grado de concentración de cacao.
- Realicen alguna actividad física.

### 4.7. Matriz FODA

<p><b>Matriz FODA</b></p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Know How</li> <li>• Materia prima de calidad y producción con maquinarias especializadas.</li> <li>• Responsabilidad Social</li> <li>• Fácil comercialización a través de Redes Sociales.</li> <li>• Precios accesibles</li> </ul>	<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escaso posicionamiento de la marca</li> <li>• Escasa penetración del mercado nacional</li> <li>• Falta de capital para la inversión inicial</li> <li>• Poco cultura referente a chocolates amargos</li> </ul>
	<p><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas gubernamentales de apoyo al sector chocolatero del país.</li> <li>• Soporte y asesoría por parte de PROECUADOR para procesos de exportación.</li> <li>• Ubicación geográfica, ayuda a calidad y aroma de la materia prima.</li> <li>• Cambios en los hábitos del consumidor hacia chocolates gourmet.</li> </ul>	<p><b>F + O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencializar el Marketing gourmet por medio de la calidad y versatilidad del producto.</li> <li>• Promocionar en redes sociales los beneficios del cacao fino de aroma y simultáneamente promocionar el Ecuador como productor mundial de cacao para generar concientización.</li> </ul>
<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos que a su vez pueden ser sustitutos, con costo de producción mas bajos.</li> <li>• Barrera de entrada a nuevos competidores es fácil.</li> <li>• Marcas extranjeras de chocolate</li> <li>• Competencia con bajos precios.</li> </ul>	<p><b>F + A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Impulsar la ventaja competitiva en precios y características diferenciales del producto para contrarrestar a la competencia.</li> <li>• Combinar el cacao con otros ingredientes para suavizar el sabor del producto y evitar el desagrado que causa el sabor amargo.</li> </ul>	<p><b>D + A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliar la estrategia de distribución empleando nuevos puntos de activación de marca.</li> <li>• Gestión de bodega de refrigeración propia para evitar daños en la producción.</li> <li>• Solicitar el registro sanitario para promover la inmediata ubicación de "KOLALI" en puntos de venta autorizados.</li> </ul>

**Gráfico 20: Matriz FODA**

**Elaborado por:** La autora



## 4.8. Investigación de Mercado

### 4.8.1. Método

La investigación de la propuesta presentada, es exploratoria:

- **Cualitativa.** - Grupo focal y entrevistas a productores de cacao fino de aroma, nutricionista.
- **Cuantitativa.** - Encuestas con cuestionarios estructurados, con el fin de conocer preferencias del consumidor, en cuanto a frecuencia de consumo, precio y aceptación del producto en el mercado.

### 4.8.2. Diseño de la Investigación

#### 4.8.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos

##### Objetivo General

Evaluar el nivel de aceptación de KOLALI- chocolate semi-amargo con un mix de frutos secos en la ciudad de Guayaquil.

##### Objetivos Específicos

- Determinar posibles características que debe tener el producto como: presentación, puntos de venta y precio.
- Determinar la cantidad que está dispuesto a pagar el consumidor por el producto.
- Evaluar el conocimiento del consumidor sobre el beneficio que el producto le aporta.
- Elaborar una investigación de mercado para analizar la percepción que el consumidor tiene hacia el producto.

#### 4.8.2.2. Tamaño de la Muestra

Para poder realizar el calcular el tamaño de la muestra se utilizará la fórmula de muestreo aleatorio simple que se mostrará a continuación:

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

Hombres y mujeres que residan en la ciudad de Guayaquil, que tengan entre 25 y 50 años de edad y pertenezcan al nivel socioeconómico B y C+, además que gusten de chocolate semi-amargo o que realicen alguna actividad física y que cuiden de su salud. Con una población de 79.809 personas, un margen de error del 5%, nivel de confianza del 95%; aplicada la fórmula, se deberá encuestar a 383 personas.

#### **4.8.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos**

Como se mencionó anteriormente las técnicas a utilizar en el presente trabajo son:

- **Cualitativa.** - Se realizó entrevistas a expertos en el área de chocolates, una nutricionista y grupo focales cuyos perfiles sean: preferencias al consumir chocolates semi-amargo, personas que realicen una actividad física o deportistas.
- **Cuantitativa.** – Se hicieron encuestas con preguntas relacionadas con el producto. (Anexos).

##### **4.8.2.3.1. Exploratoria (Entrevista preliminar, Observación, Grupo Focal, etc.)**

###### **Entrevista 1**

**Nombre:** Carlos Santana

**Edad:** 30 años

**Profesión:** Licenciado en laboratorio químico

**Empresa/ cargo:** SANTANERO Chocolates – Gerente General (Propietario)

**Carlos Santana:** La evolución en estos momentos, del cacao fino de aroma no está evolucionando, si no que más bien es una involución y parte por el cultivo del cacao CNN-51 que como agricultores nos refleja mayores ingresos al venderlo en baba a los intermediarios que el cacao nacional, porque en estos casos no nos pagan por calidad sino por cantidad, pero con el nacimiento de chocolateros ecuatorianos creo que podemos salvarlo, ya que nos enfocamos más en la calidad, pagando un mejor precio para que a nuestros productores les resulte favorable y así poder ayudar al cacao fino de aroma a que siga evolucionando y mantenerse en el tiempo. Al utilizar el cacao fino de aroma nosotros, los que elaboramos barras de chocolates podemos diferenciarnos del chocolate sucedáneo de las grandes empresas, ya que este cacao

posee cualidades organolépticas muy distintas al cnn-51, que marca la diferencia abruptamente.

Como chocolatero artesanal buscamos las notas florales - frutales que al nuestro parecer las tiene el cacao fino de aroma. El consumo de este tipo de producto se ha incrementado, dado la tendencia en estos tiempos por comida o productos saludables, y hablando del chocolate amargo irá incrementándose su consumo a medida que las personas conozcan sus propiedades nutricionales y la diferencia de un chocolate tradicional, que se encuentran en las perchas con un alto porcentaje de azúcar que tal razón es muy importante tener en cuenta y saber diferenciar lo que se está consumiendo.

Pienso que el cacao fino de aroma es un cacao lleno de sabores organolépticos únicos que son indispensables para que los chocolateros puedan marcar la diferencia. Uno de los retos que tenemos como chocolateros es elaborar un producto que guste y se diferencie del chocolate corriente además de dar a conocer sus propiedades y bondades cuando se habla de un chocolate al 70% e instruir a todos los que gustan del chocolate que pueden consumir algo muy rico y saludable. Con respecto a la comercialización es un gran desafío poder competir frente las marcas establecidas y no es fácil, ya que tenemos a PACARI, República del Cacao, Hoja Verde entre otros.

Para nuestra empresa es imprescindible realizar un chocolate de calidad y lograr diferenciarnos con sabores y orígenes del cacao, creemos que en alguna parte del Ecuador hay un cacao fino de aroma con sabores especiales, ya que en este medio impera la calidad, sabores y propiedades organolépticas esenciales para el producto.

## **Entrevista 2:**

**Nombre:** Elva Barrera Fuentes

**Edad:** 29 años

**Profesión:** Licenciada en Nutrición Clínica

**Elva Barrera:** A diferencia de un chocolate regular comercializado como una golosina, el chocolate semi-amargo puede proporcionar mayores beneficios a la salud por su alto contenido en cacao, bajo aporte de carbohidratos y bajo contenido de

lípidos. La semilla del cacao es rica en antioxidantes lo cual retarda y disminuye el estrés oxidativo de las células por ejemplo: la de la piel evitando el envejecimiento prematuro; por su alto contenido en ácidos grasos insaturados favorece al sistema cardiovascular al disminuir las moléculas de colesterol malo (de baja densidad) y a aumentar las del colesterol bueno (de alta densidad), disminuyendo el riesgo de enfermedades cardiovasculares; otro beneficio muy conocido del cacao es que se le atribuyen propiedades antidepresivas, actuando en el cerebro como un estimulante de sensaciones como bienestar y placer, así como dar un mayor enfoque en procesos cognitivos como la memoria. También al ser un producto con alto valor calórico, el cacao se utiliza como un energizante de rápido efecto y fácil acceso. Por lo que entre mayor sea el contenido de cacao en una barra de chocolate semi-amargo y se eviten aditivos, se podrá mantener en mayor concentración estos beneficios entre algunos más.

Considero que para la concentración ideal del cacao para ser considerado un chocolate semi-amargo y que sea bueno para la salud debe ser igual o mayor al 60% ya que en una concentración menor sus propiedades cambiarían, especialmente su sabor y sus beneficios se verían altamente disminuidos por lo que no generaría una opción saludable ya que su contenido en grasas y azúcares sería muy alto.

Con respecto a la semaforización del producto, debería indicar que es un producto bajo en grasas y bajo en azúcares ya que actualmente la población en general asocia fácilmente estos dos grupos de alimentos al sobre peso, obesidad mórbida y otras patologías, además de indicar que es un producto que no contiene sal ya que si está dirigido a personas que cuidan su alimentación y/o realizan una actividad física estos son los indicadores más importantes para considerar en su dieta.

Adicionalmente, pienso que en base a los numerosos beneficios que aporta a la salud el cacao como tal y debido a su alto contenido en el producto, se puede considerar el chocolate semi-amargo como un *snack* saludable. El uso de la panela orgánica para endulzar productos resulta una opción muy atractiva para los consumidores ya que aporta un ligero menor valor calórico en comparación al azúcar tradicional (panela=3.6kcal x gr, azúcar blanca=4.1kcal x gr) y un ligero mayor aporte nutricional debido a que no se somete al proceso de refinamiento y por esto

mismo se considera como un “endulzante natural u orgánico” a pesar de esto el uso de la panela debe ser de ligero a moderado ya que sigue siendo un carbohidrato y su uso excesivo como el del azúcar tradicional puede ser causa de enfermedades.

Así mismo, opino que la combinación de los tres frutos secos (almendras, avellana y macadamia), siendo el 2% de la composición en la barra, es un buen porcentaje, el cacao como tal tiene su contenido natural de grasa, además que, si para su elaboración se añade un 5% de manteca de cacao, más el contenido de grasas que aportan los frutos secos, elevar este porcentaje significaría darle un valor energético más alto el cual puede resultar dudoso para el consumidor o poco atractivo a pesar de ser grasas consideradas buenas.

La barra de chocolate semi-amargo de 30gr puede ser considerada como un *snack* saludable en base a los porcentajes de cada uno de sus ingredientes los cuales calculo tienen un valor energético de 145 calorías aproximadamente, que en base del consumo de una dieta balanceada de una persona que realiza una actividad física o que por sus condiciones físicas su requerimiento diario sea no se vea reducido, no existe ninguna contraindicación (a menos que sea por patología) mientras que este aporte energético sea considerado en el total calórico del requerimiento diario y que el consumo de este producto no signifique el aumento del mismo.

Considero que una barra 30 gramos es la porción ideal para ser considerado como un *snack* saludable basándonos en la formulación del chocolate siempre y cuando el consumo de la barra de chocolate sea incluido en su plan de alimentación considerando su aporte calórico en el requerimiento diario del deportista y asegurando que no excede o aumenta el mismo.

Analizando el producto y su composición como nutricionista recomendaría este producto basándome en los beneficios que le aportaría a las personas que cuidan de salud y/o realizan una actividad física.

### **Grupo Focal**

Para la realización del grupo focal, se convocaron a ocho personas en las cuales eran cuatro mujeres y cuatro hombres en un rango de edad de 25 y 50 años, de

un nivel socioeconómico B y C+, con una preferencia de consumo de chocolates semi-amargos, conocimientos sobre el cacao fino de aroma, que consuman productos saludables o que realicen alguna actividad física.

**1. ¿Qué tipos chocolates consumen y que marcas?**

Las mujeres y hombres presentes en el grupo focal mencionaron que ellos prefieren elegir un chocolate con un alto porcentaje entre un 60%, 70% y 80% de cacao, donde prevalecen las marcas como PACARI y Hoja Verde.

**2. ¿Cuál es su frecuencia de consumo de chocolates semi-amargo?**

La mayoría de las mujeres indicaron que consumen tres veces a la semana chocolate en dicha concentración, en una presentación entre 40 a 50 gramos. Sin embargo, los hombres manifestaron que lo consumen una vez a la semana.

**3. ¿Cuáles son los motivos por la cual prefiere consumir chocolates en una concentración alta de cacao?**

De ocho personas que integraban el grupo focal entre hombres y mujeres, cuatro de las mujeres indicaron que los motivos por consumir eran por sus propiedades, beneficios que este les brinda, además por el agrado del sabor y aroma de ese producto. Dos de los hombres mencionaron que lo hacía porque le generaba energía al momento de consumirlo y así poder realizar alguna actividad física. Y los otros dos lo hacían porque les gustaba consumir ese chocolate.

**5. ¿Estarían dispuesto a consumir una barra de chocolate gourmet semi-amargo con cacao fino de aroma y un mix de frutos secos (almendras, avellanas y macadamia endulzado con panela orgánica, como un snack saludable y nutritivo?**

Tanto a las mujeres como a los hombres que conformaron el grupo focal, se les expuso los beneficios, propiedades y bondades que posee, además que pudieron degustar del producto, donde manifestaron que la propuesta presentada les pareció interesante, atractiva y buena, por lo que estarían dispuesto a consumirlo, ya que al probarlo pudieron sentir el sabor del chocolate con los frutos secos, en el cual no lo sintieron tan amargo, además de lograr percibir el aroma que lo caracteriza a un chocolate que es elaborado con cacao fino de aroma.

Unos de los presentes, quien tenía conocimiento del tema emitió algunos comentarios sobre el producto, donde mencionó: sobre el brillo que tenía el chocolate lo cual reflejaba su calidad, su tono café oscuro, su cobertura era lisa demostrando que la panela orgánica logró compactarse bien con el chocolate. El sonido “*crack*” al romper la barra que lo caracteriza, fue claro, preciso y fuerte afirmando que el chocolate se produjo de la manera correcta, y que se logró sentir los trocitos de frutos secos en la barra. Además de que el aroma y sabor eran natos de un cacao fino de aroma.

**6. ¿Qué precio usted pagaría por una barra de chocolate gourmet semi-amargo con un mix de frutos secos por una presentación de 30 gramos?**

Rangos de precios:

- \$2,50 a \$3.50
- \$3,50 a \$4,50

De los presentes cuatro indicaron que estarían dispuesto a pagar por una barra de chocolate mencionada entre \$2,50 a \$3,50 y cuatros de ellas mencionaron que estaría dispuesta a pagar de \$3,50 a \$4,50 debido a los ingredientes que contiene el producto además de ser elaborado por un buen cacao.

**Empaque y logo**

Adicionalmente, por medio del grupo focal se determinó el logo y el empaque a utilizar para el producto, en la cual se presentaron dos prototipos del logo y dos diseños para el empaque, quedando como ganador el tanto el logo y presentación #2.

**Logos**



**LOGO #1**



LOGO #2

### Diseños para empaques



PRESENTACIÓN #1



PRESENTACIÓN #2

Con respecto al diseño **ganador #2**, las hojas que se visualizan representan la planta del cacao, relacionando con el color representativo dorado- amarillo con el que se identifica a la mazorca del cacao fino de aroma.

#### 4.8.2.3.2. Concluyente (Encuesta)

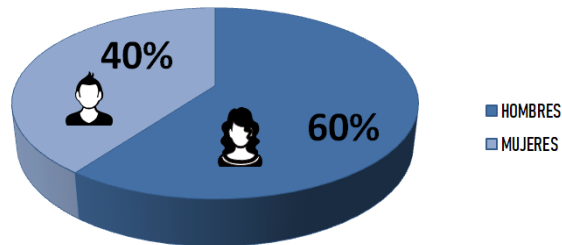
Para poder analizar el mercado al que nos queremos dirigir se realizaron 383 encuestas a posibles consumidores situados en la ciudad de Guayaquil, por medio del modelo de Google Formularios, la encuesta se podrá visualizar en los anexos. A continuación, se detallan los datos obtenidos.



#### 4.8.2.4. Análisis de Datos

##### Pregunta 1

Género



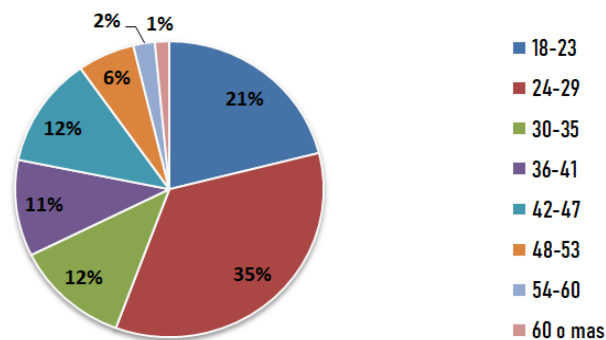
*Gráfico 21: Género*

**Fuente:** Investigación Del Mercado

Obteniendo el total de las personas encuestadas, el 60% representan a las mujeres y el 40% los hombres.

##### Pregunta 2

Estructura de edades



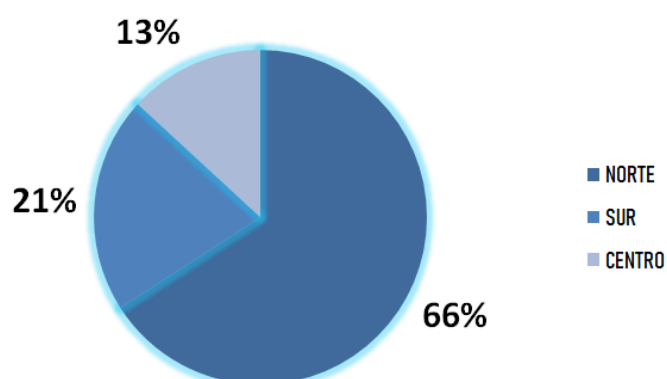
*Gráfico 22: Estructura de Edades*

**Fuente:** Investigación Del Mercado

Según los datos obtenidos, el cliente prospecto tiene mayor peso en el rango de 24-29 años, seguido de los rangos de edades de 18-23, 30-35 y 42 - 47, representando un 80% entre los rangos más altos que ocupan las encuestas. Considerándolas solventes de poder comprar un producto más saludable.

### Pregunta 3

¿En qué parte de la ciudad de Guayaquil reside?



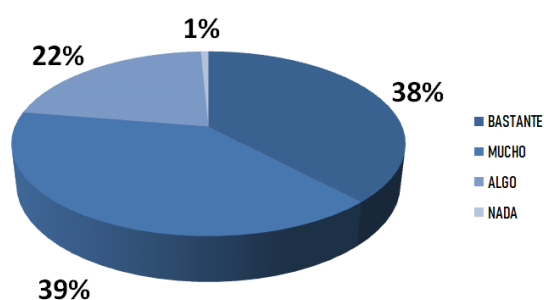
**Gráfico 23:** Residencia en Guayaquil

**Fuente:** Investigación Del Mercado

El total de las personas encuestadas representan el 66% que residen en el Norte de la ciudad de Guayaquil, seguido de un 21% que residen en el sur de la ciudad.

### Pregunta 4

¿Le gustan los chocolates?



**Gráfico 24:** Gustos Del Chocolate

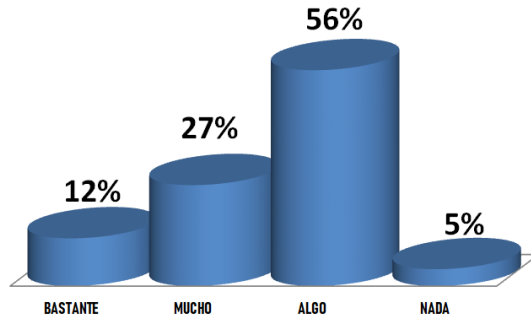
**Fuente:** Investigación Del Mercado

Del total de las 383 personas encuestadas, 154 respondieron que les gusta mucho el chocolate, 145 les gusta demasiado y 85 personas algo representando un 99% de la muestra. Por otro lado, existe una pequeña minoría de 5 personas que no les gusta para nada el chocolate. Dándonos resultados favorables para la presente

propuesta, debido a que atestiguan sobre la demanda que tiene el chocolate en el mercado ecuatoriano.

### Pregunta 5

¿Conoce usted acerca del cacao fino de aroma?



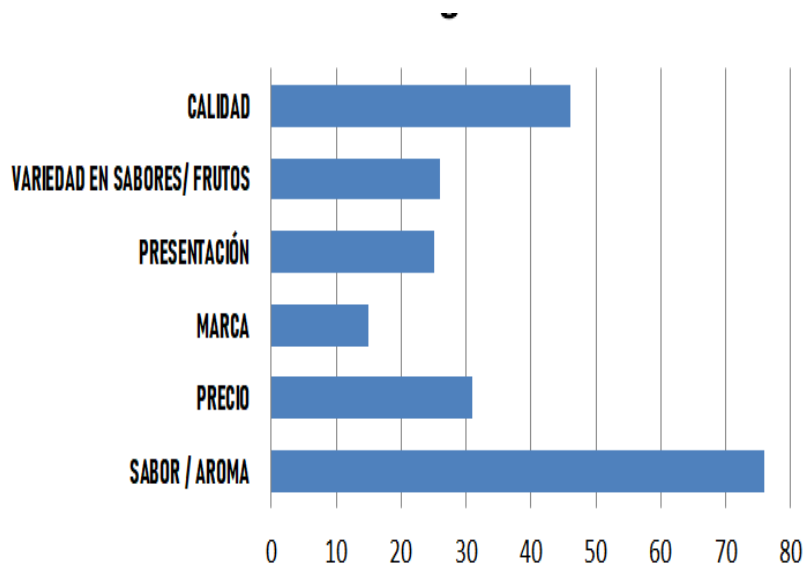
**Gráfico 25:** Conocimiento Del Cacao Fino de Aroma

**Fuente:** Investigación Del Mercado

La quinta pregunta corresponde a que tanto conoce sobre del cacao fino de aroma, donde nos reflejó un resultado de que un 56% (214) de las personas tienen algo de conocimiento y un 27% mucho de él, obteniendo resultados favorables de nuestra materia prima principal para nuestro producto.

### Pregunta 6

¿Qué considera importante a la hora de comprar un chocolate?



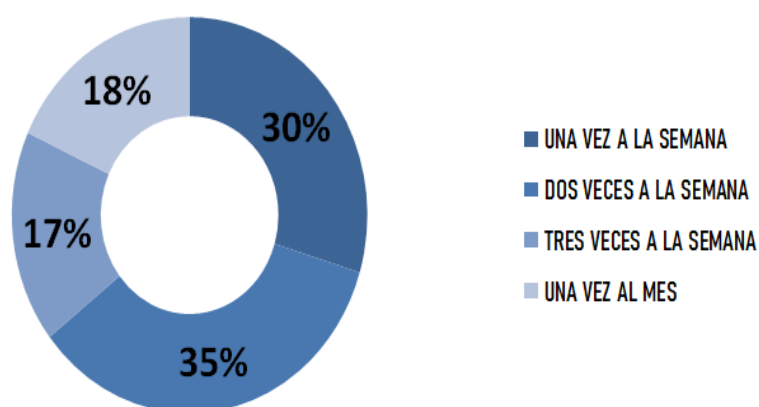
**Gráfico 26:** Factores de Importancia a la Hora de Compra

**Fuente:** Investigación Del Mercado

Para esta pregunta, a los encuestados se les dio la opción de poder elegir los diferentes factores que ellos toman en consideración al momento de elegir o comprar una barra de chocolate. La opción que mayor peso obtuvo fue el sabor/aroma con un resultado del 76%, adicionalmente las personas también consideran la calidad del chocolate un 46% al momento de realizar la compra y su precio un 31%. El restante se divide en: variedad en sabores y fruto 19%, marca 11% y presentación 18%. Con los resultados obtenidos, concluimos que las personas se inclinan más por un chocolate siempre y cuando su sabor y aroma sean los mejores.

### Pregunta 7

¿Con que frecuencia consume chocolate?



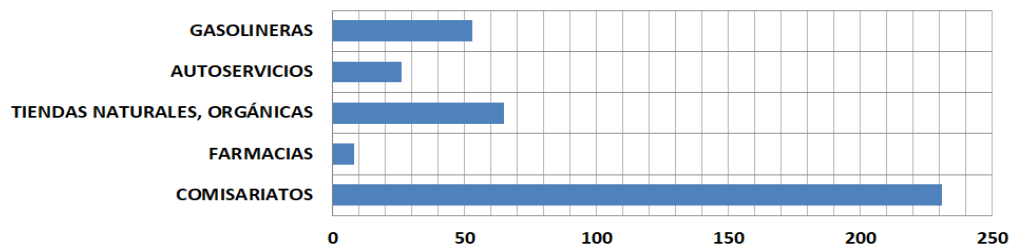
**Gráfico 27:** Frecuencia de Consumo

**Fuente:** Investigación Del Mercado

La frecuencia de consumo del chocolate que mayor resultado obtuvo fue la del 35% correspondientes a las personas que consumen dos veces a la semana, a diferencia del 30% que consume, una sola vez a la semana, un 18% lo consume una vez al mes y solamente 17% representa la minoría que lo consume 3 veces a la semana. En conclusión, se puede decir que el chocolate tiene un grado de frecuencia de consumo alto.

### Pregunta 8

¿Dónde compra el chocolate que consume?



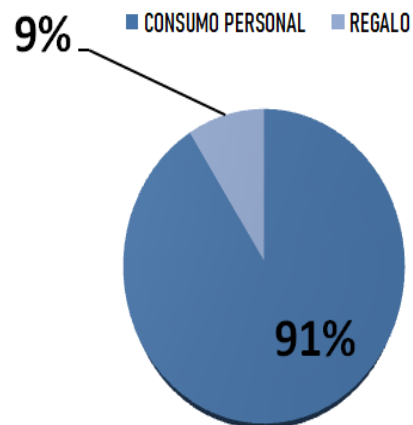
*Gráfico 28: Lugares de compra*

**Fuente:** Investigación Del Mercado

Respecto de los resultados proyectados en la pregunta 8, la mayoría de los consumidores compran su chocolate en comisariatos, que refleja un 88% de la muestra, mientras que el 22% opta por comprarlo en tiendas naturales u orgánicas y un 14% en gasolineras.

### Pregunta 9

¿Cuándo compra chocolate por qué motivo lo hace?

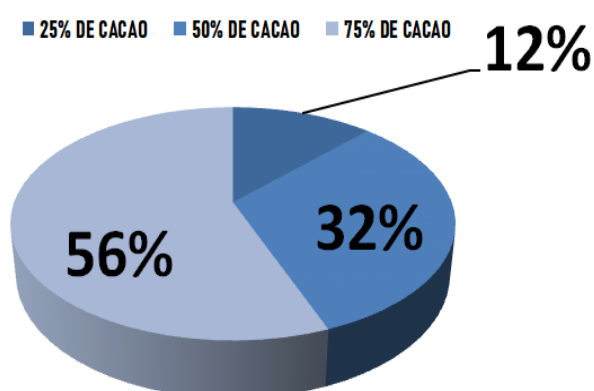


*Gráfico 29: Motivo de Compra*

**Fuente:** Investigación Del Mercado

### Pregunta 10

¿Cuál es la concentración de cacao que usted considera al momento de comprar un chocolate?



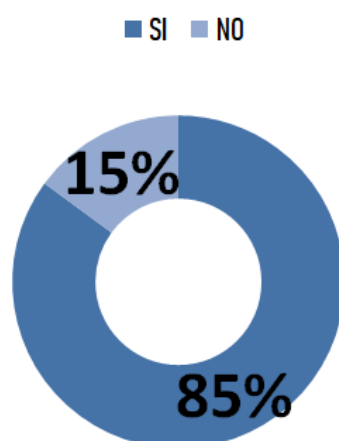
*Gráfico30: Concentración de cacao al momento de compra*

**Fuente:** Investigación Del Mercado

Esta pregunta se dirige a la concentración que el consumidor considera al momento de comprar un chocolate, donde el 56% de los consumidores opta por adquirir una barra con un 75% de cacao y un 32% que representa a las personas que optan por el 50% de cacao y tanto solo el 12% se inclina por el chocolate de 25% de cacao.

### Pregunta 11

¿Le gustan los frutos secos (almendras, macadamia, avellana)?



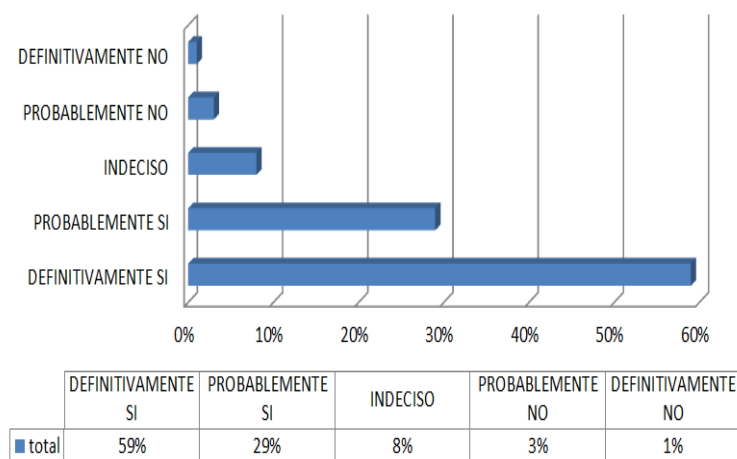
*Gráfico 31: Gustos por los Frutos Secos*

**Fuente:** Investigación Del Mercado

El 85% de las personas encuestadas demostró que le gustan los frutos secos mencionados en la pregunta como son la almendra, macadamia y avellana, logrando tener una gran ventaja para nuestra barra ya que contará con un mix de frutos secos.

### Pregunta 12

¿Consumiría usted un chocolate semi-amargo, bajo en calorías, nutritivo, con muchos beneficios para salud y de agradable en sabor?



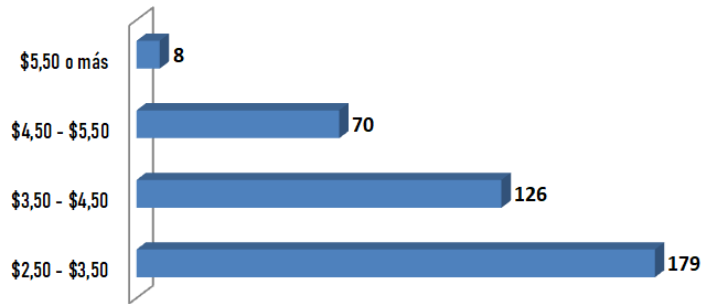
**Gráfico 32:** Consumiría chocolate semi-amargo, bajo en calorías, nutritivo

**Fuente:** Investigación Del Mercado

Con respecto a esta pregunta más del 59% que representa a 225 personas contestaron que definitivamente consumiría un chocolate semi-amargo, bajo en calorías, nutritivo, con muchos beneficios para salud y de agradable en sabor, seguido de un 29% respondieron que probablemente si lo consumirían y un 1% que no estaría dispuesto a consumirlo.

### Pregunta 13

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un chocolate semi-amargo de 30 gramos con un mix de frutos secos endulzado con panela orgánica que aporta beneficios para su salud además de poderlo consumir como un snack saludable y nutritivo?



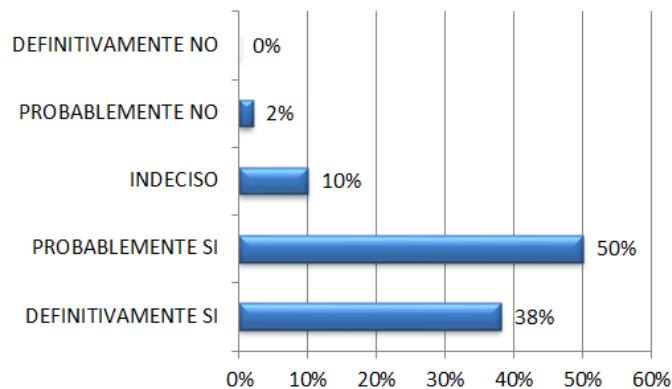
**Gráfico 33:** Precio Dispuesto a Pagar

**Fuente:** Investigación Del Mercado

La mayor parte de las personas encuestadas escogieron el rango de precios de \$2,50 - \$3,50 por un producto que le aportaría beneficios para su salud además de poderlo consumir como un snack saludable y nutritivo.

#### Pregunta 14

¿Estaría dispuesto a incluir en su alimentación chocolate KOLALI?



**Gráfico 34:** Dispuestos a Consumir KOLALI

**Fuente:** Investigación Del Mercado

Más del 50% respondieron que probablemente si estarían dispuestos a incluir en su alimentación a chocolates KOLALI, y un 38% que definitivamente si optaría por agregar a KOLALI como un *snack* saludable a base de cacao fino de aroma y *mix* de frutos secos en la lista de sus productos a consumir.



#### 4.8.2.5. Resumen e interpretación de resultados

Al realizar la investigación de mercado y recopilar la información de este método se consiguieron los resultados y se alcanzó los objetivos planteados. Por medio de las encuestas realizadas a 383 personas donde el 60% representaba a las mujeres y un 40% a los hombres de la ciudad de Guayaquil, un 80% representa el rango de edades entre 24-29, 18-23, 30-35 y 42– 47 años, que en su mayoría el 66% reside en el norte de la ciudad Guayaquil, en la que 154 de ellos respondieron que les gusta mucho el chocolate.

El 56% de esas personas tienen algo de conocimiento acerca del cacao fino de aroma y que a la hora de comprar un chocolate consideran importante su sabor/aroma, la calidad y el precio del producto. La frecuencia de consumo que tiene los hombres y mujeres encuestados es del 35 % de la muestra de la población donde mencionaron que consumen dos veces a la semana. Para poder adquirir un chocolate la mayoría de los consumidores compran su chocolate en comisariatos, que refleja un 88% de ellos, mientras que el 22% opta por comprarlo en tiendas naturales-orgánicas y un 14% en gasolineras, estos datos de los canales serán tomados en cuenta para poder llegar al cliente potencial de la mano de las estrategias de marketing planteadas. El 91% afirma que cuando compra un chocolate lo hace para consumo personal y que más del 56% de los consumidores prefieren adquirir una barra de chocolate con un 75% de cacao. En donde el 85% de las personas demostró que le gustan los frutos secos mencionados como son la almendra, macadamia y avellana y que, a su vez, un 59%, definitivamente si estaría dispuesto a consumir un chocolate semi-amargo, bajo en calorías, nutritivo, que le aportará muchos beneficios para la salud y además de ser agradable en el sabor.

Por último, ellos estarían dispuesto a pagar entre de \$2,50 a \$3,50 por un chocolate semi-amargo de 30 gramos. con un *mix* de frutos secos endulzado con panela orgánica que le aportará beneficios para la salud además de poderlo consumir como un *snack* saludable y nutritivo. Lo cual resulta muy favorable ya que el 50% respondieron que probablemente si estarían dispuestos a incluir en su alimentación a chocolates KOLALI, resultando favorable para la propuesta de las barras de chocolate con cacao fino de aroma y mix de frutos secos, teniendo como resultados positivos del 88% aceptando la propuesta indicada.

#### **4.8.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado**

Las barras de chocolates con cacao fino de aroma y mix de frutos lograron captar el interés y aceptación por parte de los posibles clientes potenciales, además de que el 56% de los consumidores prefieren adquirir una barra de chocolate con un 75% de cacao, dado por los beneficios nutritivos que este le aportará. Asimismo, el canal para poder comercializar el producto serán los supermercados, tiendas orgánicas y gasolineras. Además, gran mayoría de ellos gustan de los frutos secos, logrando obtener resultados bueno ya el producto tendrá un mix de avellana, macadamia y almendras en la barra. Al mismo tiempo la frecuencia de consumo por parte de las personas que consumen chocolates es dos veces a la semana.

#### **4.8.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado**

- YUJOSH S.A tendrá en cuenta los resultados obtenidos de las entrevistas a expertos, las opiniones de los posibles clientes potenciales del grupo focal y las encuestas para la realización del producto y establecer las estrategias de marketing adecuadas para poder posicionar las barras de chocolates gourmet en la ciudad de Guayaquil y llegar a la mente del consumidor.
- Impulsar mediante una campaña sobre el consumo del chocolate semi-amargo, las propiedades - bondades que tiene el cacao fino de aroma y demás beneficios al momento de mezclar todos los ingredientes para la elaboración del producto final, de esta manera conseguir que los clientes potenciales prefieran a KOLALI que el chocolate tradicional alto en azúcar.
- Realizar esfuerzos de la comercialización tomando en cuenta los lugares en los cuales los consumidores preferirían adquirir el producto, como en este caso, son los supermercados, tiendas orgánicas y gasolineras.

# CAPÍTULO 5

## PLAN DE MARKETING

## **CAPÍTULO 5**

### **5. PLAN DE MARKETING**

#### **5.1. Objetivos: General y Específicos**

Introducir a KOLALI – Bean to bar al mercado ecuatoriano, como snack saludable y nutritivo, a través de la implementación de las estrategias de marketing.

#### **Objetivo específico**

- Captar el 50% del mercado meta, a través de campañas publicitarias en redes sociales, vía pública y prensa en el primer trimestre.
- Incrementar el *engagement* en las publicaciones de nuestras redes sociales en un 50% durante el primer trimestre.
- Incrementar nuestro número de seguidores en redes sociales en un 70% en el primer trimestre.
- Satisfacer las necesidades del consumidor en un 99%, midiendo este índice de satisfacción a través de las encuestas.

#### **5.1.1. Mercado Meta**

Para la empresa YUJOSH, el mercado meta lo comprenden los hombres y mujeres que residen en la ciudad de Guayaquil, en un rango de edad ente los 25 a 50 años que pertenezcan al estrato socio económico B y C+. Adicional, que gusten de consumir cacao/chocolate y frutos secos o que realicen una actividad física.

#### **5.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración**

La estrategia de penetración que se utilizará en la presente propuesta es la de diferenciación, donde según (Ferrell & Harline, 2012), revelan que la penetración por diferenciación incluye desarrollar características o diferencias en un producto o servicio lo que permite distinguirse de la competencia, que mantiene sus características en los beneficios y atributos que entrega.

KOLALI buscará posicionarse en el mercado a través de las siguientes estrategias de penetración:

- **Diferenciación:** al ofrecer una barra de chocolate con una concentración del 70% de cacao fino de aroma, y tres frutos secos (avellana, almendra y macadamia).
- **Desarrollo de alianzas estratégicas:** con INIAP, para el uso de sus instalaciones para el proceso de producción y contratación de un ingeniero en alimentos para el control de la calidad.

#### 5.1.1.2. Cobertura

KOLALI en la fase de introducción cubrirá los supermercados como también los autoservicios (farmacias, gasolineras) y tiendas naturales u orgánicas en los siguientes puntos:

- **Samborondón:** La zona de la puntilla.
- **Guayaquil:** Zonas como Urdesa, Kennedy, Ceibos y vía la Costa.

Con respecto a los supermercados se enfocará en: Supermaxi, Megamaxi y Mi Comisariato. La primera con 11 locales ubicados a lo largo de Guayaquil, la segunda cuenta con cinco establecimientos y la tercera con 12 establecimientos, las farmacias (Fybeca 2), en cuatro tiendas de conveniencias (gasolineras) y tres tiendas orgánicas, una en Urdesa, otra en Samborondón y en Ceibos. Cabe resaltar que se seleccionarán los establecimientos que estén situados en los sectores que tengan concordancia con el mercado meta de las barras de chocolates. Por tal razón, la cobertura del producto será mediante sus canales a lo largo de Guayaquil.

#### 5.2. Posicionamiento

El posicionamiento de dicha propuesta se basará en estos aspectos:

- **Posición:** que el mercado local reconozca a KOLALI, como una de las cinco primeras marcas de chocolate gourmet, siendo ideal para el consumo diario o para complementar un día trabajo, libre de perseverante o químicos siendo un producto 100% natural.

- **Ventaja competitiva:** la principal característica diferenciadora será el uso de cacao fino de aroma e incluir tres tipos de frutos secos en la barra de 30 gr, endulzado con panela orgánica.
- **Atributos:** cada barra de chocolate contará con una concentración del 70% de cacao fino de aroma, y el proceso de producción será avalado por el INIAP.
- **Segmento:** los consumidores serán las personas que vivan en la ciudad de Guayaquil, y cuenten con el poder adquisitivo para poder adquirir un chocolate con las características anteriormente mencionadas (Segmento B y C+).

### 5.3. Marketing Mix

#### 5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios

- **Definición:** una barra de chocolate gourmet con 70% cacao fino de aroma acompañado con un mix de frutos secos (almendra, macadamia y avellana), en una presentación de 30 gr, endulzado con panela orgánica.
- **Imagen:**



- **Color:** dorado, negro y blanco.
  - Dorado: éxito, felicidad.
  - Negro: elegancia, formalidad y lujo.
  - Blanco: puro, limpieza.
- **Nombre:** KOLALI, proviene de **K**okoa, Chocolate y de **L**igia.
- **Slogan:** Bean to bar.

- **Hojas:** representan las hojas de la planta del cacao.
- **Producto esencial:** una barra de chocolate.
- **Producto real:** una barra de chocolate gourmet.
- **Producto aumentado:** una barra de chocolate gourmet 70% cacao fino de aroma acompañado con un mix de frutos secos (almendra, avellana y macadamia) en una presentación de 30gr, endulzado con panela orgánica.

### 5.3.1.1. Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado

El Ministerio de Salud Pública (2013) menciona acerca del “Reglamento Sanitario de Etiquetado de Alimentos Procesados para el Consumo Humano”. En base a ese reglamento hay que considerar que el empaque debe contener:

- Marca y distintivos del producto, no se puede usar fotos o atributos que no tenga realmente el alimento.
- Tabla nutricional.
- Ingredientes del producto.
- Restricciones de consumo.
- Beneficios solo cuando pueda comprobarse que realmente los tiene. 6. Debe indicar si contiene gluten o transgénicos.
- Peso y contenido neto.
- Debe contener niveles de grasa, azúcar y sal.

Nivel / Componentes	CONCENTRACIÓN “BAJA”	CONCENTRACIÓN “MEDIA”	CONCENTRACIÓN “ALTA”
Grasas Totales	Menor o igual a 3 gramos en 100 gramos	Mayor a 3 y menor a 20 gramos en 100 gramos	Igual o mayor a 20 gramos en 100 gramos
	Menor o igual a 1,5 gramos en 100 mililitros	Mayor a 1,5 y menor a 10 gramos en 100 mililitros	Igual o mayor a 10 gramos en 100 mililitros
Azúcares	Menor o igual a 5 gramos en 100 gramos	Mayor a 5 y menor a 15 gramos en 100 gramos	Igual o mayor a 15 gramos en 100 gramos.
	Menor o igual a 2,5 gramos en 100 mililitros	Mayor a 2,5 y menor a 7,5 gramos en 100 mililitros	Igual o mayor a 7,5 gramos en 100 mililitros
Sal (Sodio) (Sustituido por el Art. 3 del Acdo. 00004832, R.O. 237-S, 2-V-2014)	Menor o igual a 120 miligramos de sodio en 100 gramos	Mayor a 120 y menor a 600 miligramos de sodio en 100 gramos	Igual o mayor a 600 miligramos de sodio en 100 gramos
	Menor o igual a 120 miligramos de sodio en 100 mililitros	Mayor a 120 y menor a 600 miligramos de sodio en 100 mililitros	Igual o mayor a 600 miligramos de sodio en 100 mililitros

*Gráfico 35: Concentración de niveles de grasas, azúcar y sal*

**Fuente:** Del reglamento sanitario de etiquetado de alimentos procesados para el consumo humano (Acuerdo No. 00004522)

Adicionalmente el producto de forma individual debe llevar las etiquetas la cual le permitan al consumidor observar los niveles de grasa, azúcar y sal, dichas

especificaciones se expondrán en la parte trasera de la caja acorde a los límites vigentes de la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 1334-2.



**Gráfico 36:** *Semáforo Nutricional*

**Fuente:** Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 1334-2, 2012

La barra de chocolate se encontrará dentro de un empaque cuyo material será polipropileno biorientado transparente + polipropileno biorientado metalizado con espesor de 40 micrones. Las medidas serán de 5cm. X 14 cm, impreso con el logo de KOLALI en tono negro entregados por la empresa “Berroca”.



**Gráfico 37:** *Empaque de KOLALI*

**Elaborado por:** La Autora

Para el empaque principal se utilizarán cajas impresas a full color, por un solo lado con laminado matte y troqueladas que serán elaboradas por Gráficas Miranda, confeccionadas con cartulina dúplex Maule de 300 gr. En su parte delantera llevará la portada como tal, y en la parte trasera se encontrará el semáforo, la tabla nutricional, sus ingredientes, su conservación, la fecha de elaboración y expedición y



el contacto. Adicional, se solicitarán envases de material papel de arte 400gsm para mayor resistencia tipo mostrador o expositor para los supermercados.



**Gráfico 38:** *Empaque Principal de KOLALI*  
**Elaborado por:** La Autora



**Gráfico 39:** *Prototipo mostrador KOLALI*  
**Elaborado por:** La Autora

El tamaño de la caja es para 12 barras envasadas, con una impresión laminado mate, con una estructura de caja de empacado plano auto bloqueada.

### 5.3.1.2. Amplitud y Profundidad de Línea

YUJOSH S.A., contará con un solo producto.

### 5.3.1.3. Marcas y Submarcas

En la actualidad la única marca que se manejará es KOLALI.

### 5.3.2. Estrategia de Precios

YUJOSH S.A. fijará su estrategia de precio en relación al comportamiento del mercado en relación a una barra de chocolate con una alta concentración de cacao, a su vez también en referencia los competidores directo y los indicadores financieros, como es el caso de los costos fijos, variables e inversión inicial.

#### 5.3.2.1. Precios de la Competencia

*Tabla 8: Precios de la competencia*

Marca	Tamaño ponderado	Precio promedio
Pacari	50 gr	\$2,14
República del Cacao	75 gr	\$7,50
Hoja Verde	50 gr	\$2,51
Caoni	50gr	\$2,50
Bios	50 gr	\$1,85
Chocolates San José	40gr	\$2,25

**Nota:** Se tomó como referencia a “Mi Comisariato” para determinar los precios de la competencia en el mercado nacional.

#### 5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

Se consideró como mercado meta a los hombres y mujeres que residan en la ciudad de Guayaquil, cuyas edades se encuentre entre 25 a 50 años y que pertenezcan al estrato socio- económico B y C+, quienes cuenten con el recurso monetario para adquirir el producto, además cuyos perfiles fueron anteriormente mencionados.

#### 5.3.2.3. Políticas de Precio

Dentro de las políticas de precio que mantendrá la empresa YUJOSH S.A. serán las siguientes:

- El precio fijado para el consumidor final será de \$2,80 en una presentación de 30 gramos para los canales directos como Ferias y Showrooms y sus pagos serán de contados.
- Precio ofrecido al distribuidor será de \$1,57, dependiendo el canal a distribuir. En el cual YUJOSH S.A. mantiene un margen de ganancia del 44%.
- El método de pago de los distribuidores como supermercados, tiendas de conveniencias y farmacias, tendrán un crédito de 30 días, a partir de la entrega del producto.
- Las tiendas naturales/orgánicas tendrán un método de pago al contado.

### **5.3.3. Estrategia de Plaza**

#### **5.3.3.1. Localización de Puntos de Venta**

- **Macro localización**

YUJOSH S.A., estará ubicada en la ciudad de Quevedo, en la provincia de Los Ríos, donde estará la planta y la parte administrativa de la empresa.

- **Micro localización**

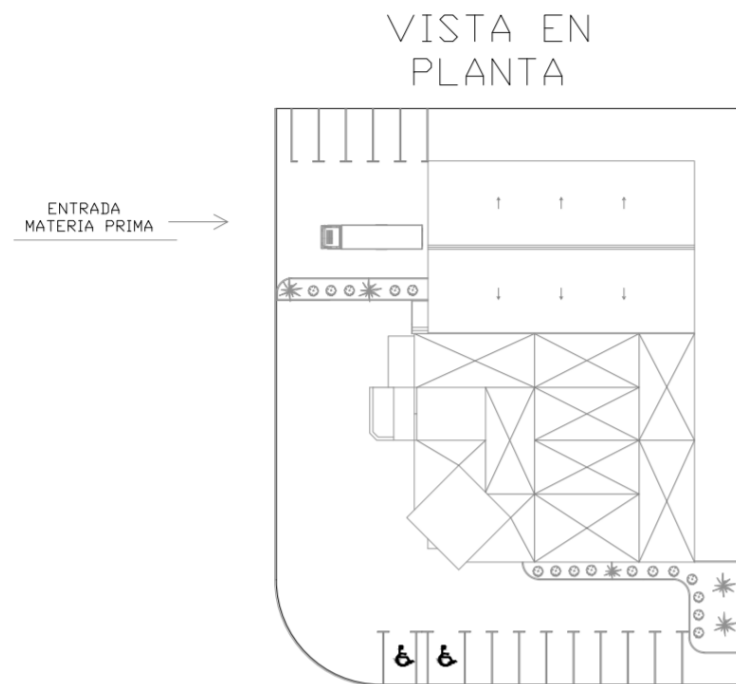
YUJOSH S.A abarcará sectores de la ciudad de Guayaquil como: Ceibos, Kennedy, vía Samborondón, Urdesa y vía a la Costa; donde se distribuirá en tiendas naturales-orgánicas y supermercados, tiendas de conveniencias (gasolineras) y farmacias.

KOLALI, siendo un producto al encontrarse en una etapa de introducción, se consideraron los datos obtenidos por medio de las encuestas, dándonos como resultados supermercados, tiendas naturales-orgánicas, gasolineras y farmacias, los cuales representarán las principales plazas de distribución de las barras de chocolates. Con respecto a los supermercados serian: Mi Comisariato, Megamaxi, Supermaxi, además de las tiendas de conveniencias (gasolineras) y farmacias, que se encuentren localizadas en los sectores de clase media y media alta, adicional de las tiendas orgánicas como: La María Orgánica, Biomarket, Súper Sano Store.

### 5.3.3.1.1. Distribución del Espacio

Estará distribuido de la siguiente forma:

- Espacios acondicionados para almacenar la materia prima e insumos y productos terminados.
- Área de control de calidad y empaquetado.
- Área de distribución y administración.
- Área de parqueo.



*Gráfico 40: Vista de la planta de YUJOSH. S.A.*

**Elaborado por:** La Autora

### 5.3.3.1.2. Merchandising

KOLALI aplicará la siguiente estrategia de merchandising.

- En supermercados y tiendas de conveniencias:

**Merchandising sensorial:** la idea es estimular los sentidos del cliente potencial, es por eso que se colocarán stands donde los compradores podrán percibir la diferencia entre una pepa de cacao fino de aroma y el cacao tradicional. Además, se permitirá degustar el producto. Adicionalmente, el promotor llevará el uniforme con el logotipo de la marca, para lograr captar la atención del cliente en los diferentes puntos de ventas o en las ferias.



*Gráfico 41: Stand de KOLALI*

**Fuente:** La Autora



*Gráfico 42: Camiseta Brandeada - KOLALI*

**Elaboradora por:** La Autora

### **5.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial**

#### **5.3.3.2.1. Canales de Distribución: Minoristas, Mayoristas, Agentes, Depósitos y Almacenes**

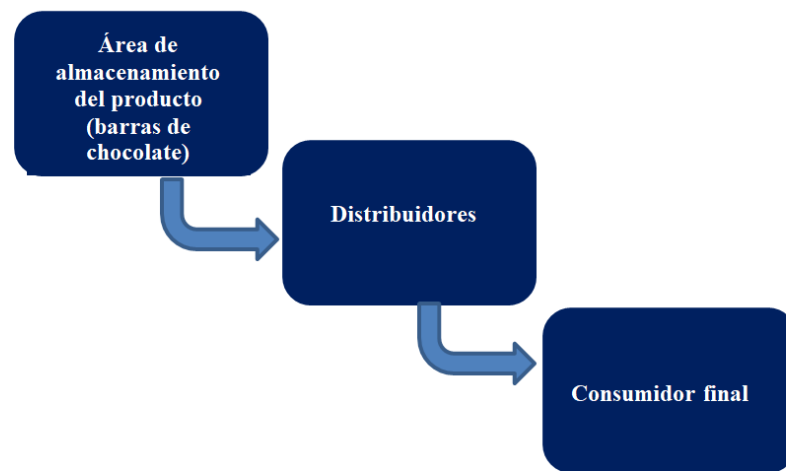
Se contará tanto con canales directo como indirectos para la distribución del producto KOLALI.

- **Canal directo:** por medio de Ferias y Showrooms.
- **Canal indirecto:** Se trabajará con los supermercados como Mi comisariato, Megamaxi –Supermaxi, así como también en farmacias y tiendas de conveniencias (gasolineras) y tiendas orgánicas.

Cabe resaltar que se realizarán negociaciones como Supermaxi, Megamaxi y Mi Comisariato, quienes serán los encargados de distribuir el producto al consumidor final en las diferentes sucursales que tengan relación con nuestro mercado objetivo.

#### 5.3.3.2.2. Logística

Los canales de distribución que la presente propuesta utilizará serán el canal directo y el canal indirecto.



*Gráfico 43: Modelo d canal de distribución*

**Elaborado por:** La Autora

#### 5.3.3.2.3. Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones

- **Pre venta**

Para la fase de pre-venta se contará tanto con el apoyo tanto de Facebook como de Instagram para dar a conocer la marca, el producto y sus bondades.

- **Post venta**

Se contará con un área de call center (1 persona), que será la encargada de despejar dudas o inquietudes sobre el producto, además de realizar encuestas de satisfacción al cliente con la finalidad de medir el desempeño del vendedor.

- **Quejas y reclamos**

Mediante el servicio de atención al cliente el consumidor podrá hacer llegar sus quejas o reclamos por medio del sitio web o las redes sociales, las cuales serán notificadas a la gerencia general para buscar una solución que favorezca al cliente.

- **Devoluciones**

En el caso de las devoluciones se realizará una investigación acerca de los motivos de la devolución y, en caso de haber alguna razón se efectuará un reemplazo del producto y no habrá un reembolso de dinero con la finalidad de cumplir con los parámetros de calidad y satisfacción al cliente.

#### **5.3.4. Estrategias de Promoción**

YUJOSH S.A., busca posicionar en el mercado a su marca KOLALI, como una barra de chocolate gourmet 70% cacao fino de aroma con un mix de tres frutos secos a través de las redes sociales, publicaciones en revistas especializadas y presencia en ferias, además de destacar todas las propiedades nutricionales que aporta el producto y calidad del mismo, cuyos elementos serán de suma importancia para lograr el posicionamiento y ocupar en gran parte de la participación en el mercado.

##### **5.3.4.1. Promoción de Ventas**

- Se realizarán concursos como *Give-Away* en redes sociales con marcas que estén relacionados con la vida saludable, en donde se brindarán tres productos de KOLALI, con la finalidad de poder difundir información acerca de la marca y el producto a la mayor cantidad de usuarios y adicional realizar canjes publicitarios con personas del medio saludable.
- Promociones en fechas específicas como San Valentín, día de la mujer, día de la madre, por el aniversario de KOLALI, Navidad y otras.
- Activaciones de marca en los puntos de ventas establecidos.

#### **5.3.4.2. Venta Personal**

A pesar de que nos manejaremos directamente con los distribuidores, se contará con el auxiliar de ventas, que estará encargado de uno de los canales más fuerte que se tiene, los supermercados (Mi comisariato, Supermaxi, Megamaxi) en la que tendrá que dar seguimiento del stock en los establecimientos, estar pendiente de los pedidos, supervisar que el producto este bien perchado.

#### **5.3.4.3. Publicidad**

##### **5.3.4.3.1. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria: Concepto, Mensaje**

- Como **concepto** tenemos, publicitar la marca y el producto, como “diferenciadores y de calidad”, por lo que siempre se destacará el compuesto de la barra de chocolate gourmet.
- El **mensaje** de la propuesta es que el mercado local conozca la calidad del cacao fino de aroma que se cosecha en el país, y que los productos terminados que se producen a base de esta materia prima pueden ser mejores que los extranjeros.

##### **5.3.4.3.2. Estrategias ATL y BTL**

**Above the line (ATL):** se pautará en la Revista, de Diario EL Universo.

**Throuh the line (TTL):** ferias, social media, tótems.

**Social media:** Facebook e Instagram.

**Totems:** 4 meses durante el año.

**Ferías:** Cumbre Mundial del Cacao, Feria Raíces (sesión Chocoraices), Yummi Shop.

- **Cumbre Mundial del Cacao:** \$450.
- **Feria Raíces:** Stand en el Salón del Chocolate \$400.
- **Yummi Shop:** Stand pequeño para una marca \$ 500.





*Gráfico 44: Prototipo de Tótem de KOLALI*

**Elaborado por:** La autora



*Gráfico 45: II Edición de la Cumbre Mundial del cacao*

**Elaborado por:** La Autora

**Fuente:** (ANECACAO, 2014)

### 5.3.4.3.3. Estrategia de Lanzamiento

Para el lanzamiento de la empresa YUJOSH S.A., ejecutará lo siguiente:

- **Campaña de lanzamiento**

Se pautará en redes sociales (Instagram y Facebook), tres días antes de lanzar a KOLALI al mercado con post de expectativas sobre el producto.

Asimismo, se ubicarán stands e impulsadora en puntos de venta seleccionados, en los cuales se mostrará a los asistentes la diferencia entre el cacao

fino de aroma y el cacao tradicional y adicionalmente se les permitirá a los asistentes degustar y saborear el producto.

Se contará con la presencia de tótems en puntos estratégicos para los días de lanzamiento captando de esta manera la atención de las personas y su vez se pautará en la revista informando a la comunidad sobre KOLALI.

#### 5.3.4.3.4. Plan de Medios: Tipos, Costos, Rating, Agencias de Publicidad

**Tabla 9:** Plan de Medios

PLAN DE MEDIOS							
Estrategia	Tipo	MEDIO	Detalle	Pauta	Meses	V.U	Valor total
ATL	Revista	La Revista	1/8 de página	3	Ene Feb Abr	\$ 448	\$ 1.344
BTL	Tótem	*Riocentro Ceibos *Village Plaza *Dorado	Pantallas	25	Ene- pant Feb Oct- Nov	\$4.480	\$8.960
	Redes sociales	Instagram Facebook	Post	25	Todos	\$25	\$625
		Influencers	Marcelo Rojas Marcela Ruede	2 1	Feb Nov Mayo	\$ 800 \$ 2.000	\$ 1.600 \$ 2.000

**Elaborado por:** La Autora

**Fuente:** Investigación Propia

#### 5.3.4.4. Relaciones Públicas

Para poder tener un mayor contacto con el público, YUJOSH S.A tendrá presencia en diversas ferias que se desarrollan en la ciudad de Guayaquil y que cuentan con gran aceptación del público local.

- **Cumbre Mundial del Cacao:** asisten alrededor de 8,000 personas durante los tres días del evento.
- **Feria Raíces:** asisten aproximadamente 80,000 personas durante los 5 días del evento.
- **Yummi Shop:** asisten aproximadamente 10.000 personas por día. (2 días de duración).

Por otra parte, como un medio de relaciones públicas se utilizará la exposición de la marca con la ayuda de influencers dentro de sus redes sociales mediante el canje.

#### **5.3.4.5. Marketing Relacional**

Crear una relación con el cliente por medio del sitio web y redes sociales de KOLALI, para que los consumidores se sientan escuchados y poder generar una retroalimentación.

#### **5.3.4.6. Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto**

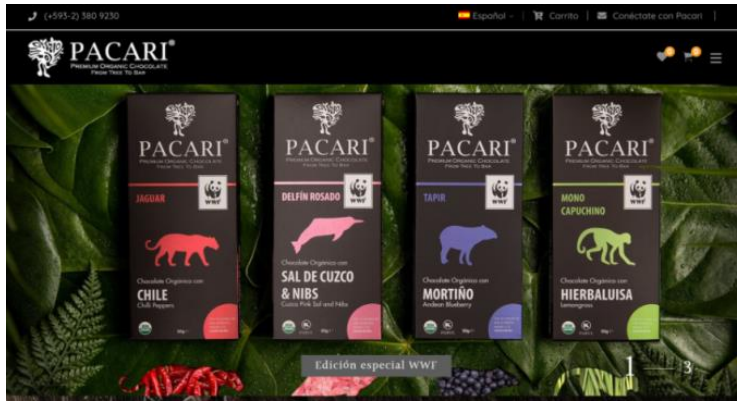
##### **5.3.4.6.1. Estrategias de E-Commerce**

KOLALI no contará con transacciones en línea. Se contará con publicaciones en redes sociales y página web.

##### **5.3.4.6.2. Análisis de la Promoción Digital de los Competidores: Web y Redes Sociales**

###### **Pacari:**

Esta marca tiene presencia en su sitio web como [www.pacari.com](http://www.pacari.com), donde destacan la gama de sus productos, mantienen la opción de realizar compras, resaltan su principal materia prima como lo es el cacao fino de aroma, muestran los premios que han obtenido durante estos años, comparten recetas y sugerencias de cómo consumirlo. Tanto en Instagram como en Facebook se puede observar que realizan de dos a tres post por semana, mantienen mucha interacción en estas dos cuentas.

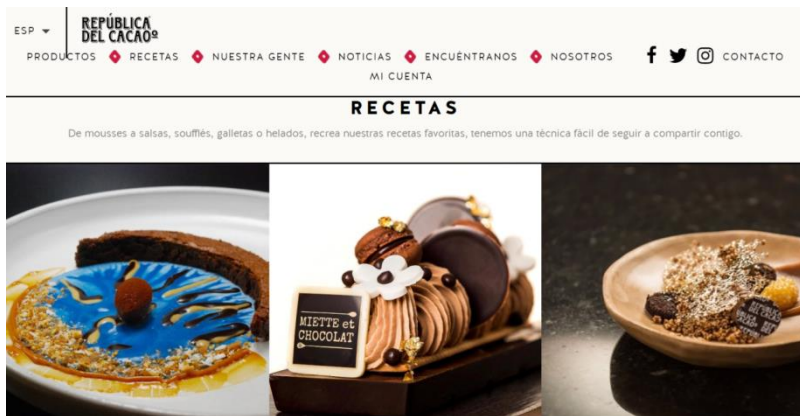


**Gráfico 46:** Sitio Web de la Competencia- PACARI

**Elaborado por:** La Autora

**Fuente:** Página Web de Pacari

Adicionalmente se tomará en consideración la actividad digital de República del Cacao, por su gran posicionamiento en el mercado tanto nacional como internacional, cuenta con página web en donde se puede encontrar recetas, información acerca ellos y sus colaboradores, sus productos, noticias y donde los pueden encontrar los productos. Su principal cuenta en redes sociales es Instagram en la que mayormente realiza post sobre sus nuevas recetas, a diferencia de Facebook que le dan poco seguimiento.



**Gráfico 47:** Sitio Web de la Competencia - República del Cacao

**Elaborado por:** La Autora

**Fuente:** Sitio web de República del cacao



**Gráfico 48:** *Página de Instagram de la Competencia- República del Cacao*

**Elaborado por:** La autora

La Hacienda chocolates San José, por medio de sus redes sociales (Instagram y Facebook), le brindan consejos de consumo, recetas, información sobre sus nuevos puntos de ventas y productos a sus consumidores, manejándose bajo la estratégica de relación cliente y empresa. También cuenta con su sitio web donde destacan los premios y certificaciones obtenidas, además poder realizar compras desde su página web.



**Gráfico 49:** *Sitio web de la competencia - Chocolates San José*

**Fuente:** Investigación Propia

### 5.3.4.6.3. Estrategia de Marketing Digital: Implementación del Sitio Web y Redes Sociales

KOLALI contará con un sitio web, en el cual se incluirá información de la empresa, tal como: Historia, quienes somos, nuestra gente, detalle del producto, datos de contacto. Adicional, se contará con cuentas en Instagram y Facebook.

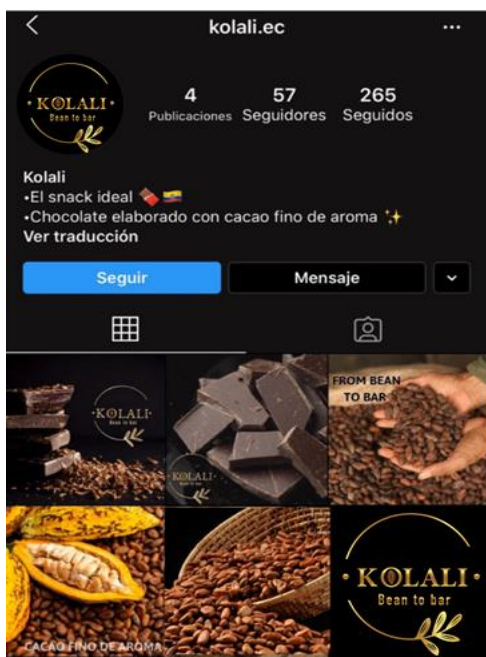


Gráfico 50: Página de Instagram KOLALI

Elaborado por: La Autora

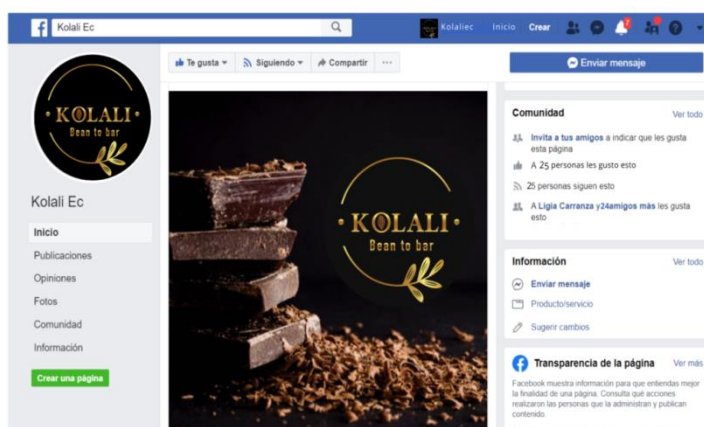
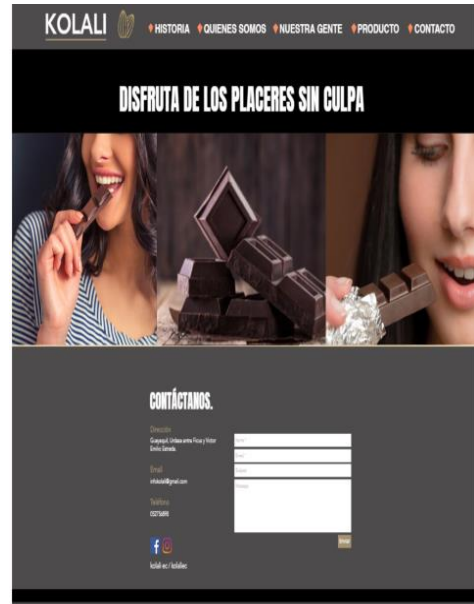


Gráfico 51: Página de Facebook KOLALI

Elaborado por: La autora



**Gráfico 52:** Sitio Web de KOLALI

**Elaborado por:** La autora

### 5.3.4.7. Cronograma de Actividades de Promoción

**Tabla 10:** Cronograma de Promoción

ACTIVIDAD	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sept	Oct	Nov	Dic
INSTAGRAM	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
FACEBOOK	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
FERIAS					X		X					X
INFLUENCERS		X			X						X	
IMPULSADORA	X	X			X		X			X		X
REVISTA	X	X		X								
ACTIVACIONES/IGUSTACIONES	X				X		X			X		X

**Elaborado por:** La Autora

### 5.3.4.8. Presupuesto de Marketing

La presente tabla refleja el presupuesto de marketing establecido para el primer año de operaciones:

*Tabla 11: Presupuesto de Marketing*

<b>Detalle</b>	<b>Medio</b>	<b>Pauta</b>	<b>Meses</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
<b>Revista</b>	La Revista	3	Ene Feb Abr	\$ 448	\$ 1,344
<b>Tótem</b>	Riocentro Ceibos Village Plaza Dorado	25 pantallas	Ene-Feb Oct-Nov	\$4,480	\$8960
<b>Redes sociales</b>	Instagram Facebook Influencers	25  2	Todos  Feb Nov	\$25  \$ 800	\$625  \$ 1600
<b>Stands</b>	Supermercados Autoservicios	1 4	Mayo Ene Mayo Agosto Dic	\$ 2,000 \$ 90 + \$ 100	\$ 2,000 \$851,20
<b>Impulsadora (1)</b>	Supermercados Autoservicios		Ene Mayo Agosto Dic	\$ 80 (x 2)	\$ 640
<b>Roll up dobles (3)</b>			Todos	\$ 60	\$ 201,60
<b>Sitio web y mantenimiento</b>			Todos	\$ 500 (realización) \$ 70 mant.	\$ 1,340

**Elaborado por:** La autora



# CAPÍTULO 6

## PLAN OPERATIVO

## **CAPÍTULO 6**

### **6. PLAN OPERATIVO**

#### **6.1. Producción**

Para la producción y comercialización de las barras de chocolates de KOLALI con cacao fino de aroma y mix de frutos secos, se lo realizará por medio de personal capacitado y las respectivas maquinarias por parte del convenio realizado con el INIAP para la producción de las barras chocolates, en la cual, también dicho personal llevará el control y seguimiento de cada proceso y la calidad del producto hasta el final de la producción con el seguimiento del jefe de la planta de la empresa YUJOSH S.A. Con la finalidad de presentar un chocolate de calidad, saludable y con buena presentación.

##### **6.1.1. Proceso Productivo**

Dentro del proceso de elaboración de la barra de chocolate parte desde la explicación de la obtención de su materia prima hasta el producto final, teniendo en cuenta que la empresa YUJOSH S.A. hará una alianza estratégica con una comuna situada en la Vía Mocache - Vinces quienes serán nuestros principales proveedores del cacao fino de aroma. A su vez también tendremos la panela orgánica de “Paneorg” que se encuentra situada en la ciudad de Quevedo de la provincia de Los Ríos, que con previos análisis realizados contaba con las características y pureza que requería para el producto. La oferta presentada es una barra de chocolate al 70% con cacao fino de aroma con un mix de tres frutos secos, es decir con almendras, avellana y macadamia en una presentación de 30 gramos.

El proceso productivo para la producción de las barras de KOLALI tiene varias fases, a continuación, se detallará cada una de ellas:

#### **Fase 1: Recepción de la cosecha de las pepas de cacao, de los frutos secos y la miel – Bodega materia prima**

La empresa YUJOSH requiere de un arduo trabajo para poder asegurar y garantizar la calidad del producto. El área de almacenamiento de materia prima será donde se receptorán las pepas o las semillas de cacao ya listas (peladas y secadas).

Adicionalmente los otros ingredientes requeridos para la producción (frutos secos, panela orgánica).

1. Recepción de la materia prima donde previo a una guía de remisión y facturas de la persona encargada recepta y certifica que el pedido sea igual a la compra solicitada. Una vez que llega la materia prima, se hará la revisión de los insumos y los respectivos controles de calidad (análisis sensoriales de color, olor, aroma y pruebas analíticas) para luego proseguir con la limpieza antes de entrar en el proceso de elaboración.
2. Se colocará el producto receptado en una balanza por medio del peso y volúmenes.
3. Finalmente, luego de haber pesado el cacao se hace el ingreso al sistema el inventario obtenido.

## **FASE 2 – ELABORACIÓN DE LAS BARRAS DE CHOCOLATE KOLALI**

Para asegurar una alta calidad del producto, INIAP nos acompañará en el proceso de producción y ellos se encargarán de realizar los siguientes pasos.

En esta etapa la materia prima se convierte a un producto final, donde:

1. Se recepta el cacao fino de aroma previa solicitud interna del volumen deseado, y los demás ingredientes entregados e ingresados en el sistema.
2. Una vez que las pepas estén limpias se procede al proceso del tostado, donde la cubierta es desprendida y se desarrolla el aroma, sabor y color del cacao, a su vez son eliminan los ácidos volátiles y se reduce la humedad del grano (6 % y 7%). Luego pasan al tostado en la que ya no se realiza ningún tratamiento térmico, por lo que se adoptan estrictas precauciones para garantizar que no se produzcan contaminaciones posteriores.

3. En la siguiente etapa, pasan al descascarillado y trituración, donde las semillas tostadas pasan por unos rodillos de impacto.
4. Al instante, se ingresa en el molino el cacao y por medio de martillos se reduce el tamaño de la partícula y se funde la manteca del cacao, convirtiéndolo en una masa fluida lo que permite trasladarlo por medio de bombas y tuberías a las distintas máquinas para completar el proceso de elaboración.
5. Inmediatamente se dosifican los ingredientes, mezclándose para que se produzca contacto entre ellos.
6. En el proceso de refinado el cacao junto con los otros ingredientes, pasan por medios de unos cilindros en donde cuya presión aplasta y de esta manera logran que se reduzca el tamaño de las partículas a 25-30 micras.
7. En la fase del conchado, las conchas agitan la masa por medio de brazos mecánicos, provocando un calentamiento por la fricción que evapora la humedad, de ahí se mantiene por unas horas para poder lograr una buena consistencia y tener un producto de calidad, pero controlando una temperatura en la que no se exceda de los 70-80°.
8. Una vez que llega a la fase del templado, el chocolate se atempera a temperaturas bajas para que se produzca una correcta y excelente cristalización de la manteca de cacao y así poder conseguir un aspecto y textura ideal.
9. Finalmente, en la fase del moldeo el chocolate pasa por unas cabezas dosificadoras que se llenan por igual en los moldes, para luego añadir los trozos los frutos secos. Los moldes son sometidos a una serie de vibraciones para poder eliminar las burbujas que pudieran haberse formado al caer la masa al molde, después de eso entran a un túnel, a bajas temperaturas, que enfriará uniformemente el chocolate hasta endurecerlo y darle su forma definitiva.

Al enfriarse la masa se contrae más que el molde, se desprende y cae a una cinta transportadora, para que un detector de metales asegure que ningún cuerpo extraño haya penetrado en la masa durante el proceso de elaboración, adicional de chequear que no tenga grumos o manchas blancas. Una vez hecho los respectivos controles se procede a empacar y sellar el producto.

### **FASE 3: CONTROL DE CALIDAD Y EMPAQUE – BODEGA DE PRODUCTO TERMINADO**

Una vez que las barras de chocolates estén listas, estas son retiradas del INIAP, para ser llevadas al área de almacenamiento de YUJOSH S.A., para realizar otro control por parte de la empresa antes de ser colocados en su empaque de cartón.

1. El encargado del producto terminado receipta la producción e ingresa en el sistema el número de barras entregadas por parte del INIAP.
2. Se certifica y se aprueba que las barras de chocolate están en perfecta condición se procede al siguiente paso.
3. De forma manual y cuidadosamente se coloca el chocolate en una caja y sella para ser luego enviada al área de almacenamiento de producto terminado.

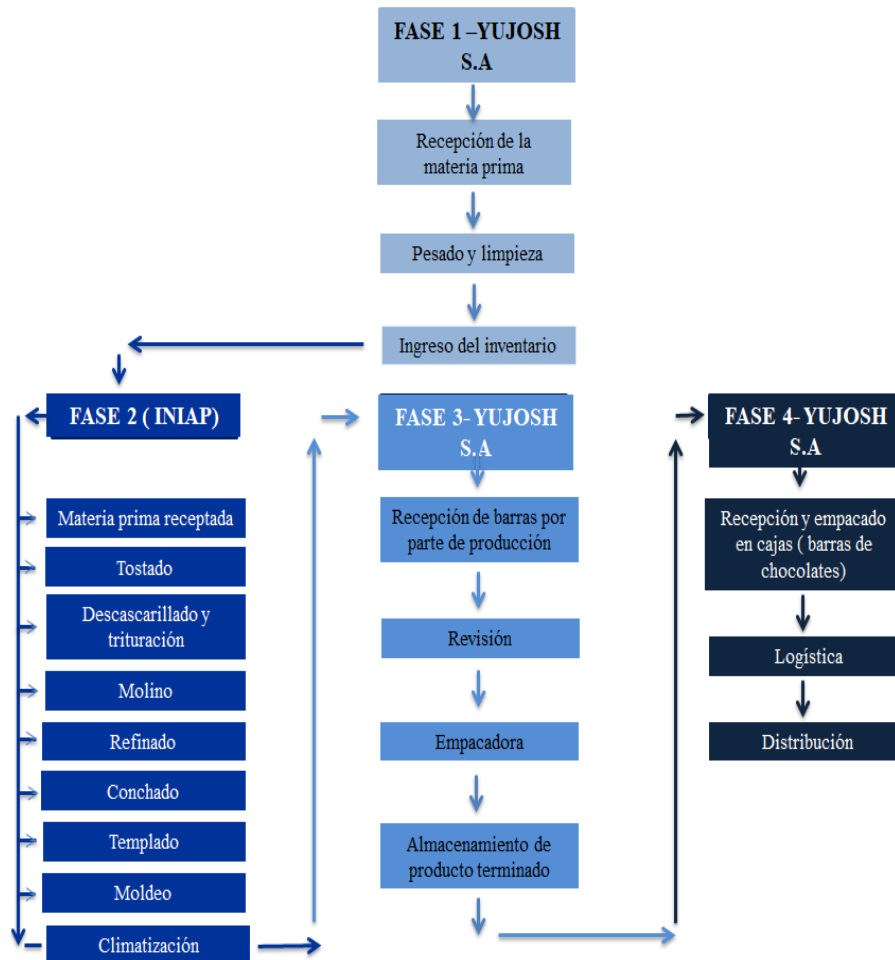
### **FASE 4: ALMACENAJE Y DISTRIBUCIÓN – BODEGA PRODUCTO TERMINADA.**

Finalmente, el producto esté listo se verifica que el producto este bien sellado y sin ningún daño, para poder proceder al siguiente paso:

1. Se receipta el ingreso de los productos terminados listos para ser distribuidos. Se los empaca en cajas de 24 unidades y se registra en el sistema de inventarios, una vez que fueron liberados por el control de calidad.
2. Se arma la logística de entrega y se distribuye por medio de camiones vía terrestre a la ciudad de Guayaquil. Todos los productos que salgan del área

de almacenamiento de productos terminados deben ser registrados en el sistema de inventario.

### 6.1.2. Flujogramas de procesos



*Gráfico 53: Flujograma de Procesos de KOLALI*

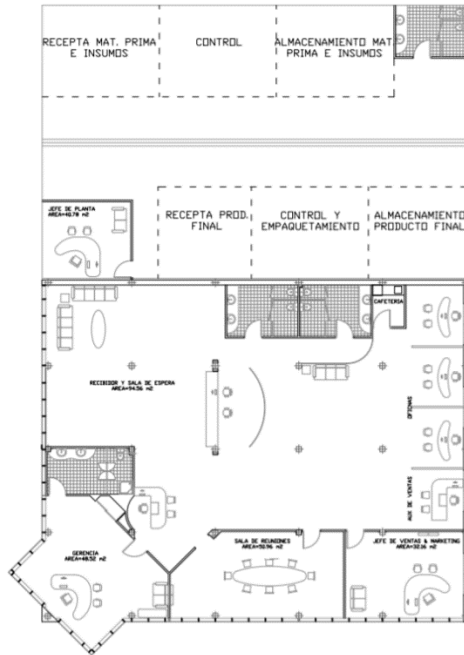
**Elaborado por:** La Autora

### 6.1.3. Infraestructura

Para el funcionamiento de la empresa YUJOSH S.A se requiere de oficinas administrativas, área de almacenamiento, área de control de calidad y empaquetado. La planta estará ubicada en el Km. 6 1/2 Vía Quevedo – El Empalme (entrada a Mocache). La infraestructura cuenta con un área de aproximadamente 500 m2. En la primera parte estarán las oficinas del área administrativa, baños, sala de reuniones, sala de espera. En la segunda parte estará el área de almacenamiento que estará dividido por: recepción de materia prima e insumos, productos terminados, control de

calidad y empaquetado. Adicionalmente, habrá un área de despacho para los productos terminados, listo para ser distribuidos a los diferentes puntos de venta.

A continuación, se presenta un layout de la distribución del espacio de YUJOSH S.A.



**Gráfico 54:** Layout de la empresa YUJOSH S.A.

Elaborado por: La Autora



Alzado principal

**Gráfico 55:** Frente de las instalaciones de YUJOSH S.A.

Elaborado por: La Autora

**Tabla 12:** Presupuesto para la Infraestructura

<b>Activo obra</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor de adquisición individual</b>	<b>Valor de adquisición total</b>
Climatización para el área de almacenamiento de materia prima	1	\$3000	\$3000
Climatización para el área de almacenamiento de producto final	1	\$3000	\$3000
<b>TOTAL</b>		<b>\$6000</b>	<b>\$6000</b>

**Elaborado por:** La autora

#### 6.1.4. Mano de Obra

Para poder realizar el proceso de producción se requiere de la siguiente mano de obra:

**Tabla 13:** Presupuesto de mano de obra

<b>Mano de obra</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Sueldo mensual</b>
Jefe de Planta	1	\$456,85
Supervisor de logística	1	\$405,09
<b>TOTAL</b>		<b>\$861,04</b>

**Nota:** Presupuesto de la mano de obra de la empresa YUJOSH S.A.

#### 6.1.5. Capacidad Instalada

Debido a que tenemos un convenio con el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias de Ecuador - INIAP nuestra capacidad se limita al almacenamiento del producto final y materia prima.



### 6.1.6. Presupuesto

*Tabla 14: Presupuesto de capacidad instalada*

<b>Activo</b>	<b>Valor total</b>
Climatización para el área de almacenamiento de materia prima	<b>\$3000</b>
Climatización para el área de almacenamiento de producto final	<b>\$3000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$6000</b>

**Elaborado por:** La autora

## 6.2. Gestión de Calidad

### 6.2.1. Políticas de calidad

YUJOSH S.A tiene el compromiso de asegurar la calidad de su producto, por tal razón se encargará de su propia gestión de calidad, desde que empieza la selección de su materia prima, basándose en la calidad física y organoléptica, de los insumos hasta llegar al último paso y entregar el producto final, logrando satisfacer la necesidad del consumidor. Además de la buena selección de materia prima, se considera que el proceso de producción es importante y fundamental para alcanzar el estándar de calidad que se quiere con el producto. Es por ello que se cuenta con el INIAP que cuenta con el personal, experiencia, conocimiento, la maquinaria e infraestructura ideal para la producción del chocolate. Adicionalmente, con respecto a las políticas de calidad la empresa cuenta con:

- Comprometer al equipo de trabajo a cumplir con lo establecido en el código de ética de la empresa.
- Establecer buenas relaciones comerciales con los clientes y aliados estratégicos.
- Informar al equipo de las normativas y leyes vigentes que velan por el bienestar del personal de la empresa, para mantener un clima laboral agradable.
- Mantener las instalaciones en perfecto estado para garantizar la seguridad del personal y el producto.

### 6.2.2. Procesos de control de calidad

Para el proceso de control de calidad se realizarán reuniones cada quince días con los jefes de cada área, para conocer cualquier inconveniente que se haya presentado, también será evaluado el proceso productivo y el producto final para asegurar que se cumpla con las normativas establecidas, además de los previos controles y revisión de las áreas de almacenamiento donde se recopilará los insumos y las barras de chocolates cumpliendo con el ambiente adecuado a una temperatura menor a los 20° grados para la conservación del producto.

Dentro de esos controles de calidad se verificará el estado de las barras de chocolate, su consistencia, su aspecto, que este correctamente pesado, sellado y empaquetado para asegurar que el producto sale correctamente del establecimiento.

### 6.2.3. Presupuesto

Por lo señalado en los puntos anteriores, se procederá a presupuestar para las debidas certificaciones de calidad que tendrá la empresa **YUJOSH S. A.**

*Tabla 15: Presupuesto Para Procesos de Calidad*

Descripción	Precio
ISO	\$3300
<b>TOTAL</b>	<b>\$3300</b>

**Elaborado por:** La autora

## 6.3. Gestión Ambiental

### 6.3.1. Políticas de protección ambiental

Para la empresa YUJOSH S.A., las políticas de protección ambiental son indispensables e importantes, por tal razón se efectuará las siguientes políticas:

- Cuidar que los equipos y luces queden prendidas innecesariamente. Por tal razón se utilizarán sensores para luz.
- Respetar las tres R: Reciclar, Reutilizar, Reducir.
- Crear concientización ambiental con el equipo de trabajo dentro de las instalaciones.

- Separación de los desechos sólidos, líquidos y tóxicos en caso de presentarse.

### **6.3.2. Procesos de control ambiental**

Los procesos de control ambiental de la empresa YUJOSH S.A. serán los siguientes:

- Inspeccionar que todas las luces estén apagadas al finalizar la jornada de trabajo.
- Evitar el desperdicio excesivo de materia prima.
- Elaborar estrategias de control para cada proceso que se lleve a cabo dentro de la planta.
- Crear estrategias de inspección para la materia prima, almacenamiento de producto final, tratamiento para desfogue y agua residuales.

### **6.3.3. Presupuesto**

Dado al giro del negocio no es necesario reflejar un presupuesto para la gestión ambiental, sin embargo, si se tomará en cuenta los principios ambientales para que de esa forma mejore la culturización ambiental dentro del área laboral.

## **6.4. Gestión de Responsabilidad Social**

### **6.4.1. Políticas de protección social**

La empresa YUJOSH S.A brindará módulos de capacitación y asistencia técnica a las comunas cercanas de la vía Mocache- Vinces por parte de ANECACAO para incentivar el cultivo amigable y manejo orgánico de la siembra del cacao fino de aroma, principal materia prima de la zona, impulsando economías colaborativas entre los pequeños productores – industrializador, ofreciéndoles un precio justo que les permita saber que lo hacen es sostenible, garantizando de una manera sustentable a tener una vida digna.

Adicionalmente nos enfocaremos en la responsabilidad social de nuestros colaboradores, clientes y proveedores, las cuales son las siguientes:

- Pagos puntuales a los proveedores de la empresa, comunidad y los sueldos de los empleados.
- Sociabilidad y respeto con los clientes sin discriminar a ninguno.

- Brindar los correspondientes beneficios de acuerdo a la ley y estabilidad de los empleados.
- Brindar al cliente un producto de buena calidad.
- Contratación de empleados sin importar la raza, sexo, alguna discapacidad o religión siendo inclusivos.
- Brindar un armónico y buen clima laboral en los trabajadores de la empresa y así lograr que se integren de la manera correcta y sentirse motivados para realizar sus labores.
- Ofrecer estabilidad laboral a los trabajadores mediante la elaboración de contratos.
- Realizar integraciones vinculadas con la comunidad proveedora de cacao y los trabajadores de la empresa para promover la buena relación entre los mismos.

#### 6.4.2. Presupuesto

*Tabla 16: Presupuesto Social*

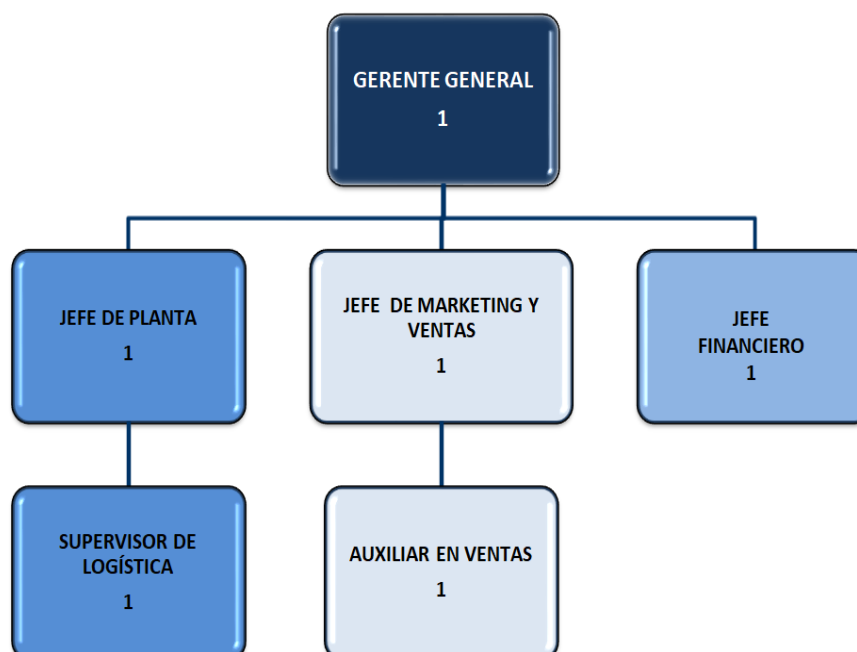
<b>Actividades</b>	<b>Valor</b>
Integraciones	\$200
Refrigerios	\$120
<b>Total</b>	<b>\$320</b>

**Elaborado por:** La autora

Para dichas capacitaciones dadas por ANECACAO, la empresa YUJOSH S.A asumirá los costos de los refrigerios para 20 personas que asistirán a dicho evento.

## 6.5. Estructura Organizacional

### 6.5.1. Organigrama



*Gráfico 56: Organigrama de YUJOSH S.A.*

**Elaborado por:** La Autora

### 6.5.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

#### Cargo: Gerente General

- Propietario del Proyecto
- Sueldo requerido \$700 + beneficios de la ley

#### Cargo: Jefe Financiero

- Título de tercer nivel en Ing. Comercial, Economía o carreras afines- de preferencia CPA.
- **Sueldo:** 500+ beneficio de ley.
- **Experiencia** mínima 3 años.
- **Conocimientos:** Auditoria y tributación.
- **Competencias:** disponibilidad y compromiso en el trabajo.

#### Cargo: Jefe de Marketing y Ventas

- Título de 3er nivel en Administración de Empresas, en especial, Marketing y Ventas con conocimientos de técnicas publicidad.

- **Sueldo:** \$500 + beneficio de ley.
- **Conocimiento:** Crear estrategias y plantear objetivos para el aumento de ventas, manejo de redes sociales.
- **Experiencia:** mínima 2 años.
- **Competencias:** trabajo en equipo, disponibilidad y compromiso en el trabajo.

**Cargo: Auxiliar en Ventas**

- Título de bachiller o técnico en mercadeo y ventas.
- **Sueldo:** \$400+ beneficios de ley.
- **Experiencia:** mínima de 2 años en desarrollo de campañas publicitarias y activación de marca.
- **Conocimientos:** Microsoft office, Técnicas de ventas y de contabilidad básica e internet, marketing, servicio a clientes.
- **Competencias:** disponibilidad y compromiso en el trabajo.

**Cargo: Jefe de Planta**

- Título de tercer nivel en Ingeniería Agroindustrial, Tecnólogo en Alimentos o carrera afín.
- **Sueldo:** \$450 + beneficio de ley.
- **Experiencia:** mínima de 3 años en cargos similares dentro del área de control de calidad.
- **Conocimientos:** Normativas de calidad y de seguridad industrial, manejo de herramientas Outlook, internet, office.
- **Competencias:** manejo de personal de planta, compromiso con la empresa, actitud, capacidad de comunicación, liderazgo, trabajo en equipo.

**Cargo: Supervisor de Logística**

- Título de bachiller o técnico en Ing. Industrial/ Logística o afines.
- **Sueldo:** \$400 + beneficio de ley.
- **Experiencia:** mínima de un año en cargos similares dentro del área de producción y manipulación de alimentos.
- **Conocimientos:** administración de inventarios, administración de gestión y transporte, planeación, desarrollo de logística y transporte desarrollo de

presupuesto y empaquetado y conocimientos en SAP. Adicionalmente manejo de herramientas office, Outlook e internet.

- **Competencias:** Integridad, trabajo en equipo, toma de decisiones, liderazgo, gestión de conflictos, capacidad de análisis.

### **6.5.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades y Derechos**

A continuación, en el manual de funciones se mencionarán las responsabilidades generales que corresponden a cada uno de los trabajadores de la empresa YUJOSH S.A.

**Cargo:** Gerente General

**Funciones:**

- Dirigir, controlar y supervisar las actividades administrativas/ planta de la empresa.
- Actuar en representación legal de la misma.
- Tomar las decisiones pertinentes dentro de la organización.

**Responsabilidades:**

- Supervisar y controlar el cumplimiento de las tareas/funciones de los diferentes departamentos de la empresa.
- Revisar la información financiera de la empresa.
- Dar continuidad y seguimiento a las alianzas estratégicas con las comunas, ANECACAO.
- Revisar y aprobar el pago de proveedores y nómina de trabajadores de la empresa.

**Cargo:** Jefe Financiero

**Nivel:** 1

**Reporta:** Gerente General

**Funciones:**

- Manejo de convenio con el INIAP.
- Supervisión y control de las normas, procedimientos y demás disposiciones regulatorias para el manejo económico y control de la empresa.

- Supervisión de las compras.

**Responsabilidades:**

- Control de activo fijo e inventarios.
- Realizar informes gerenciales y evaluar el desempeño de la empresa.
- Responsable del manejo de presupuesto de la empresa.
- Relación financiera con bancos, proveedores o clientes.

**Cargo: Jefe de Marketing y Ventas**

**Nivel: 1**

**Reporta: Gerente General**

**Funciones:**

- Presentar campañas de marketing para posicionar la marca además de buscar presencia en ferias y promocionar el producto.
- Realizar todas las funciones propias de un community manager de RRSS.

**Responsabilidades:**

- Monitoreo de la página web y redes sociales.
- Responsable de la comercialización del producto.
- Seguimientos del producto en los diferentes puntos de ventas.
- Pronosticar niveles de ventas mensuales para la empresa.

**Cargo: Auxiliar de Ventas**

**Nivel: 1**

**Reporta: Jefe de marketing y ventas**

**Funciones:**

- Gestionar y negociar con los diferentes puntos de ventas establecidos para la venta del producto.
- Realizar el registro general de los ingresos del producto y presentar al jefe de marketing- ventas y gerencia.
- Reportes periódicos sobre las ventas.

**Responsabilidades:**

- Conservar un archivo digital o físico de las facturas de ingresos que se generen en la operación de la empresa.
- Mantiene contacto directo con los distribuidores.



- Supervisión constante en los supermercados, para controlar que el producto se encuentre bien perchado y haya suficiente stock.

**Cargo:** Jefe de Planta

**Nivel:** 1

**Reporta:** Gerente General

**Funciones:**

- Controlar la producción acorde a los pedidos e inventarios.
- Supervisar y controlar el stock de los insumos y el ingreso de inventarios.
- Controlar que las áreas de almacenamiento estén funcionando perfectamente en cuanto a la climatización.

**Responsabilidades:**

- Responsable de actividades correspondiente al proceso de calidad, compra de acuerdo con las directrices marcadas por la gerencia.
- Revisar el estado de la materia prima e insumos receptados y los niveles de calidad.
- Responsable del equipo de trabajo a su cargo y de hacer cumplir sus funciones.
- Realiza pruebas aleatorias al producto terminado.

**Cargo:** Supervisor de Logística

**Nivel:** 1

**Reporta:** Jefe de Planta

**Funciones:**

- Manejar inventarios.
- Asegurar el buen funcionamiento del área de aprovisionamiento y logística.
- Encargado de recibir la materia prima e insumos adicionalmente del producto final.

**Responsabilidades:**

- Responsable del empaquetado y almacenamiento del producto final.
- Controlar periódicamente los inventarios tanto de los productos ingresados como de los que se despachan.

- Encargado de despachar los insumos, materia prima en relación a lo que se producirá con el INIAP.

# CAPÍTULO 7

## ESTUDIO ECONÓMICO- FINANCIERO -TRIBUTARIO

## CAPÍTULO 7

### 7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

#### 7.1. Inversión Inicial

La inversión inicial que YUJOSH S.A. necesitará para poder empezar con sus actividades operacionales es de \$42.256,23 USD.

*Tabla 17: Inversión Inicial*

INVERSION INICIAL	ADM	VTAS	PROD	TOTAL
INVERSION FIJA	1.580,00	1.880,00	8.615,00	12.075,00
ACTIVOS INTANGIBLES	2.300,00	1.300,00	-	3.600,00
PREOPERACIONALES	960,00	-	3.300,00	4.260,00
CAPITAL DE TRABAJO	22.321,23	-	-	22.321,23
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>	<b>27.161,23</b>	<b>3.180,00</b>	<b>11.915,00</b>	<b>42.256,23</b>

**Elaborado:** La Autora

#### 7.1.1. Tipo de Inversión

##### 7.1.1.1. Fija

Para la inversión fija de YUJOSH S.A. se consideraron los equipos y recursos necesarios para el área administrativa y la planta de almacenamiento, teniendo un monto total de \$12.075 USD lo cual se muestra en la siguiente gráfica:

*Tabla 18: Inversión Fija*

INVERSION FIJA	
<b>PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPOS</b>	
<b>NO DEPRECIABLES</b>	
CONSTRUCCIONES EN PROCESO	-
TERRENOS	-
<b>TOTAL NO DEPRECIABLE</b>	<b>-</b>
<b>DEPRECIABLES</b>	
INSTALACIONES	6.500,00
MAQUINARIA	-
EQUIPOS/UTENSILIOS	635,00
MUEBLES Y ENSERES	1.840,00
VEHÍCULOS	-
EQUIPOS DE COMPUTO	3.100,00
<b>TOTAL DEPRECIABLE</b>	<b>12.075,00</b>
<b>TOTAL INVERSION FIJA</b>	<b>12.075,00</b>

**Elaborado:** La Autora

### 7.1.1.2. Diferida

La inversión diferida de YUJOSH S.A. representa los activos intangibles que adquirirá la empresa, tomando en cuenta las licencias & software, registro de marca y el registro del producto, con un valor de \$3.600 como se observa en la tabla:

**Tabla 19: Inversión Diferida**

ACTIVOS INTANGIBLES	
LICENCIAS & SOFTWARE	1.500,00
REGISTROS DE PRODUCTOS	1.300,00
REGISTRO DE MARCA - IEPI	800,00
<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<b>3.600,00</b>

**Elaborado:** La Autora

### 7.1.1.3. Corriente

Los valores de los activos corrientes se resumen en las cuentas para permiso y certificaciones que tendrá el negocio para poder operar. A continuación, en la siguiente tabla se puede ver el valor total de la inversión corriente y como se encuentra repartida:

**Tabla 20: Inversión de Activos Corrientes**

PREOPERACIONALES - OTROS ACTIVOS CORRIENTES	
<b>BASICOS</b>	
CREACION DE EMPRESA	400,00
CUERPO DE BOMBEROS	200,00
MUNICIPIO DE QUEVEDO	360,00
<b>TOTAL BASICOS</b>	<b>960,00</b>
<b>ESPECIFICOS</b>	
BUENAS PRACTICAS DE MANUFACTURA	-
ISO	3.300,00
NORMAS INEM	-
<b>TOTAL ESPECIFICOS</b>	<b>3.300,00</b>

**Elaborado:** La Autora

## 7.1.2. Financiamiento de la Inversión

### 7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

La empresa YUJOSH S.A. se financiará a través de las siguientes fuentes, préstamo bancario que cubrirá el 50% de la inversión, y lo restante se dividirá entre los accionistas entre un 25% y 25%, como se lo puede observar en la siguiente tabla:

**Tabla 21:** Fuentes de Financiamiento

DETALLE	% PESO	MONTO
PRÉSTAMO BANCARIO	50%	21.128,12
ACCIONISTA 1	25%	10.564,06
ACCIONISTA 2	25%	10.564,06
<b>TOTAL ESTRUCTURA DE CAPITAL</b>	<b>100%</b>	<b>42.256,23</b>

**Elaborado:** La Autora

### 7.1.2.2. Tabla de Amortización

En relación con el punto anterior, por la forma de financiamiento detallaremos el resumen de la tabla de amortización anual obtenida por el préstamo bancario, las tasas de interés se establecieron por la matriz de tasas de interés Activas Reajustables del 01 - 31 de enero del 2020 del segmento de apoyo productivo y financiero-activo fijo (crédito empresarial por 5 años) que la CFN ofrece; en la tabla siguiente se muestra el resumen de la amortización.

**Tabla 22: Tabla de Amortización del Proyecto**

TABLA DE AMORTIZACION					
CAPITAL	21.128,12				
TASA DE INTERÉS CFN	0,83%				
NÚMERO DE PAGOS	60				
CUOTA MENSUAL	448,39				
Pago	Capital	Amortización	Interés	Pago	
0	21.128,12	-	-	-	-
1	20.854,91	273,20	175,19	448,39	448,39
2	20.579,44	275,47	172,92	448,39	448,39
3	20.301,69	277,75	170,64	448,39	448,39
4	20.021,64	280,06	168,33	448,39	448,39
5	19.739,26	282,38	166,01	448,39	448,39
6	19.454,54	284,72	163,67	448,39	448,39
7	19.167,46	287,08	161,31	448,39	448,39
8	18.878,00	289,46	158,93	448,39	448,39
9	18.586,14	291,86	156,53	448,39	448,39
10	18.291,86	294,28	154,11	448,39	448,39
11	17.995,14	296,72	151,67	448,39	448,39
12	17.695,96	299,18	149,21	448,39	448,39
13	17.394,29	301,66	146,73	448,39	448,39
14	17.090,13	304,16	144,23	448,39	448,39
15	16.783,45	306,68	141,71	448,39	448,39
16	16.474,22	309,23	139,16	448,39	448,39
17	16.162,43	311,79	136,60	448,39	448,39
18	15.848,05	314,38	134,01	448,39	448,39
19	15.531,07	316,98	131,41	448,39	448,39
20	15.211,46	319,61	128,78	448,39	448,39
21	14.889,19	322,26	126,13	448,39	448,39
22	14.564,26	324,93	123,46	448,39	448,39
23	14.236,63	327,63	120,76	448,39	448,39
24	13.906,29	330,34	118,05	448,39	448,39
25	13.573,20	333,08	115,31	448,39	448,39
26	13.237,26	335,85	112,54	448,39	448,39
27	12.898,73	338,63	109,76	448,39	448,39
28	12.557,29	341,44	106,95	448,39	448,39
29	12.213,02	344,27	104,12	448,39	448,39
30	11.865,89	347,12	101,27	448,39	448,39
31	11.515,89	350,00	98,39	448,39	448,39
32	11.162,99	352,90	95,49	448,39	448,39
33	10.807,16	355,83	92,56	448,39	448,39
34	10.448,29	358,78	89,61	448,39	448,39
35	10.086,42	361,76	86,63	448,39	448,39
36	9.721,86	364,76	83,63	448,39	448,39
37	9.354,08	367,78	80,61	448,39	448,39
38	8.983,25	370,83	77,56	448,39	448,39
39	8.609,25	373,90	74,49	448,39	448,39
40	8.232,25	377,00	71,39	448,39	448,39
41	7.852,22	380,13	68,26	448,39	448,39
42	7.468,93	383,28	65,11	448,39	448,39
43	7.082,47	386,46	61,93	448,39	448,39
44	6.692,81	389,66	58,73	448,39	448,39
45	6.299,91	392,90	55,49	448,39	448,39
46	5.903,76	396,15	52,24	448,39	448,39
47	5.504,32	399,44	48,95	448,39	448,39
48	5.101,57	402,75	45,64	448,39	448,39
49	4.695,48	406,09	42,30	448,39	448,39
50	4.286,02	409,46	38,93	448,39	448,39
51	3.873,17	412,85	35,54	448,39	448,39
52	3.456,90	416,28	32,12	448,39	448,39
53	3.027,17	419,73	28,66	448,39	448,39
54	2.593,96	423,21	25,16	448,39	448,39
55	2.157,24	426,72	21,67	448,39	448,39
56	1.756,99	430,25	18,14	448,39	448,39
57	1.323,17	433,82	14,57	448,39	448,39
58	885,75	437,42	10,97	448,39	448,39
59	444,70	441,05	7,34	448,39	448,39
60	0,00	444,70	3,69	448,39	448,39
	<b>21.128,12</b>		<b>5.775,31</b>	<b>26.903,42</b>	

Elaborado: La Autora

### 7.1.3. Cronograma de Inversiones

El cronograma de inversiones para la empresa YUJOSH S.A, se lo llevará a cabo de la siguiente manera:

**Tabla 23: Cronograma de Inversión**

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
PAGO DE CAPITAL	3.432,16	3.789,67	4.184,42	4.620,29	5.101,57	21.128,11
PAGO DE INTERES	1.948,53	1.591,01	1.196,26	760,39	279,12	5.775,31
<b>TOTAL PAGOS</b>	<b>5.380,68</b>	<b>5.380,68</b>	<b>5.380,68</b>	<b>5.380,68</b>	<b>5.380,68</b>	<b>26.903,42</b>

Elaborado: La Autora

Con el cronograma de inversiones, se puede observar que durante los 5 años siguientes se realizara pagos continuos, con un monto constante de \$5.380,68 dólares americanos, los cuales dan un total de \$26.903,42 dólares americanos.

## 7.2. Análisis de Costos

### 7.2.1. Costos Fijos

Los costos fijos que tendrá la empresa YUJOSH S.A. serán los siguientes:

**Tabla 24:** Costos Fijos

NOMBRE	TIPO	T AÑO 1	T AÑO 2	T AÑO 3	T AÑO 4	T AÑO 5
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	FUO	1.191,10	7.699,44	7.829,76	7.970,08	8.125,19
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	FUO	-	-	-	-	-
SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES	FUO	6.389,20	6.889,39	7.096,37	7.135,17	7.277,56
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	FUO	-	-	-	-	-
DEPRECIACIÓN PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	FUO	1.876,33	1.876,33	1.876,33	1.543,00	1.443,00
MANUTENIMIENTO Y REPARACIONES	FUO	-	-	-	-	-
SUMINISTROS MATERIALES Y REPUESTOS	FUO	-	-	-	-	-
AMORTIZACIONES INTANGIBLES	FUO	3.300,00	-	-	-	-
OTROS COSTOS DE PRODUCCIÓN	FUO	300,00	390,00	1.089,00	1.197,90	1.317,63
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	FUO	14.400,00	14.619,29	14.841,32	15.067,34	15.297,40
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)	FUO	1.749,60	2.934,52	3.040,12	3.086,42	3.133,42
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	FUO	2.600,00	2.645,39	2.709,79	2.795,28	2.905,31
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	FUO	-	-	-	-	-
HONORARIOS EMPRESA PUBLICA	FUO	25.016,27	26.269,19	27.592,64	28.961,77	30.409,86
REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS	FUO	-	-	-	-	-
HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	FUO	-	-	-	-	-
MANUTENIMIENTO Y REPARACIONES	FUO	-	-	-	-	-
ARRENDAMIENTO OPERATIVO	FUO	-	-	-	-	-
COMISIONES	FUO	-	-	-	-	-
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	FUO	-	-	-	-	-
SEGUROS Y REASEGUROS (primas y cesiones)	FUO	-	-	-	-	-
TRANSPORTE	FUO	-	-	-	-	-
GASTOS DE GESTIÓN (agencias o accionistas, trabajadores y clientes)	FUO	320,00	336,00	352,80	370,44	388,96
AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	FUO	3.148,00	3.305,40	3.470,67	3.644,20	3.826,41
DEPRECIACIONES: PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	FUO	492,67	492,67	492,67	116,00	16,00
AMORTIZACIONES INTANGIBLES	FUO	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00
AMORTIZACIONES OTROS ACTIVOS	FUO	360,00	-	-	-	-
OTROS GASTOS	FUO	-	-	-	-	-
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	FUO	10.800,00	10.964,47	11.131,44	11.300,95	11.473,05
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)	FUO	1.312,20	2.245,89	2.280,09	2.314,81	2.350,06
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	FUO	2.150,00	3.006,51	3.100,54	3.236,19	3.420,40
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	FUO	2.801,60	2.801,60	2.801,60	2.801,60	2.801,60
HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES	FUO	-	-	-	-	-
REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS	FUO	-	-	-	-	-
HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	FUO	-	-	-	-	-
MANUTENIMIENTO Y REPARACIONES	FUO	-	-	-	-	-
ARRENDAMIENTO OPERATIVO	FUO	-	-	-	-	-
COMISIONES	FUO	-	-	-	-	-
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	FUO	24.124,00	26.241,19	27.864,56	29.601,56	31.460,19
SEGUROS Y REASEGUROS (primas y cesiones)	FUO	-	-	-	-	-
TRANSPORTE	FUO	14.400,00	15.120,00	15.876,00	16.663,80	17.503,23
GASTOS DE GESTIÓN (agencias o accionistas, trabajadores y clientes)	FUO	-	-	-	-	-
AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	FUO	529,33	529,33	529,33	196,00	96,00
DEPRECIACIONES PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	FUO	-	-	-	-	-
AMORTIZACIONES INTANGIBLES	FUO	2.300,00	-	-	-	-
AMORTIZACIONES OTROS ACTIVOS	FUO	-	-	-	-	-
OTROS GASTOS	FUO	-	-	-	-	-
INTERESES	FUO	1.348,53	1.591,01	1.196,26	760,33	279,12

**Elaborado:** La Autora

Los gastos fijos que incurren la empresa anualmente son los sueldos y beneficios sociales, que se cancela mensualmente además también tenemos como otro gasto fijo importante el arrendamiento operativo con \$1200 y los honorarios del INIAP. Adicionalmente, se tomó en cuenta los gastos administrativos, ventas y de servicios básicos, las depreciaciones por parte de los activos y equipos fijos de la empresa.

### 7.2.2. Costos Variables

Los costos variables dentro de la empresa pueden ser diferentes como en el caso de los impuestos, contribuciones y el combustible entre otros.



**Tabla 25: Costos Variables**

NOMBRE	TIPO	T AÑO 1	T AÑO 2	T AÑO 3	T AÑO 4	T AÑO 5
COMBUSTIBLES	VAR	-	-	-	-	-
LUBRICANTES	VAR	-	-	-	-	-
GASTOS DE VIAJE	VAR	-	-	-	-	-
NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD O MERCANTILES	VAR	-	-	-	-	-
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	VAR	310,00	372,00	446,40	535,68	642,82
COMBUSTIBLES	VAR	1.800,00	1.890,00	1.384,50	2.083,73	2.187,31
LUBRICANTES	VAR	-	-	-	-	-
GASTOS DE VIAJE	VAR	-	-	-	-	-
NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD O MERCANTILES	VAR	-	-	-	-	-
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	VAR	-	-	-	-	-

**Elaborado:** La Autora

### 7.3. Capital de Trabajo

#### 7.3.1. Gastos de Operación

Los gastos de operación para la empresa YUJOSH S.A se conforman principalmente por lo siguiente:

**Tabla 26: Gastos de Operación**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia Prima	3.459,32	3.785,92	4.047,22	4.366,90	4.715,77
Mano de obra	7.131,10	7.699,44	7.828,76	7.970,08	8.125,19
Costos indirectos Fábrica	12.459,53	9.755,73	9.971,70	9.876,07	10.038,25
Servicio del INIAP	25.018,27	26.269,18	27.582,64	28.961,77	30.409,86
<b>Costo Total</b>	<b>48.068,22</b>	<b>47.510,28</b>	<b>49.430,32</b>	<b>51.174,83</b>	<b>53.289,07</b>
<b>UNIDADES PRODUCIDAS</b>	<b>83.394</b>	<b>87.757</b>	<b>90.206</b>	<b>93.588</b>	<b>97.177</b>
<b>Costo Unitario</b>	<b>0,58</b>	<b>0,54</b>	<b>0,55</b>	<b>0,55</b>	<b>0,55</b>

**Elaborado:** La Autora

#### 7.3.2. Gastos Administrativos

Los gastos administrativos incididos son aquellos gastos que se generan para poder lograr las gestiones de la administración y también la operatividad de la empresa. En la siguiente tabla se detallarán:

**Tabla 27: Gastos Administrativos**

NOMBRE	TIPO	T AÑO 1	T AÑO 2	T AÑO 3	T AÑO 4	T AÑO 5
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		49.248,54	51.284,44	53.187,01	54.837,73	56.880,18
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	FUJ	14.400,00	14.619,29	14.841,92	15.067,94	15.297,40
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)	FUJ	1.749,60	2.994,52	3.040,12	3.086,42	3.133,42
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	FUJ	2.600,00	2.645,39	2.709,79	2.795,28	2.905,31
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	FUJ	-	-	-	-	-
HONORARIOS EMPRESA PUBLICA	FUJ	25.018,27	26.269,18	27.582,64	28.961,77	30.409,86
REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS	FUJ	-	-	-	-	-
HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	FUJ	-	-	-	-	-
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	FUJ	-	-	-	-	-
ARRENDAMIENTO OPERATIVO	FUJ	-	-	-	-	-
COMISIONES	FUJ	-	-	-	-	-
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	FUJ	-	-	-	-	-
COMBUSTIBLES	VAR	-	-	-	-	-
LUBRICANTES	VAR	-	-	-	-	-
SEGUROS Y REASEGUROS (primas y cesiones)	FUJ	-	-	-	-	-
TRANSPORTE	FUJ	-	-	-	-	-
GASTOS DE GESTIÓN (agencias a accionistas, trabajadores y clientes)	FUJ	320,00	336,00	352,80	370,44	388,96
GASTOS DE VIAJE	VAR	-	-	-	-	-
AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	FUJ	3.148,00	3.305,40	3.470,67	3.644,20	3.826,41
NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD O MERCANTILES	VAR	-	-	-	-	-
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	VAR	310,00	372,00	446,40	535,68	642,82
DEPRECIACIONES PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	FUJ	482,67	482,67	482,67	116,00	16,00
AMORTIZACIONES INTANGIBLES	FUJ	260,00	260,00	260,00	260,00	260,00
AMORTIZACIONES OTROS ACTIVOS	FUJ	960,00	-	-	-	-
OTROS GASTOS	FUJ	-	-	-	-	-

**Elaborado: La Autora**

### 7.3.3. Gastos de Ventas

Los gastos de ventas que incurrirá YUJOSH S.A se encuentran distribuidos de la siguiente forma:

**Tabla 28: Gastos de Ventas**

NOMBRE	TIPO	T AÑO 1	T AÑO 2	T AÑO 3	T AÑO 4	T AÑO 5
<b>GASTOS DE VENTA</b>		<b>60.817,13</b>	<b>62.798,98</b>	<b>65.568,06</b>	<b>68.204,66</b>	<b>71.292,50</b>
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	FUJ	10.800,00	10.964,47	11.131,44	11.300,95	11.473,05
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)	FUJ	1.312,20	2.245,89	2.280,09	2.314,81	2.350,06
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	FUJ	2.150,00	3.006,51	3.100,54	3.236,19	3.420,40
GASTO PLANES DE BENEFICIOS A EMPLEADOS	FUJ	2.801,60	2.801,60	2.801,60	2.801,60	2.801,60
HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURALES	FUJ	-	-	-	-	-
REMUNERACIONES A OTROS TRABAJADORES AUTÓNOMOS	FUJ	-	-	-	-	-
HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	FUJ	-	-	-	-	-
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	FUJ	-	-	-	-	-
ARRENDAMIENTO OPERATIVO	FUJ	-	-	-	-	-
COMISIONES	FUJ	-	-	-	-	-
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	FUJ	24.724,00	26.241,18	27.864,56	29.601,58	31.460,19
COMBUSTIBLES	VAR	1.800,00	1.890,00	1.984,50	2.083,73	2.187,91
LUBRICANTES	VAR	-	-	-	-	-
SEGUROS Y REASEGUROS (primas y cesiones)	FUJ	-	-	-	-	-
TRANSPORTE	FUJ	14.400,00	15.120,00	15.876,00	16.669,80	17.503,29
GASTOS DE GESTIÓN (agencias a accionistas, trabajadores y clientes)	FUJ	-	-	-	-	-
GASTOS DE VIAJE	VAR	-	-	-	-	-
AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	FUJ	-	-	-	-	-
NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD O MERCANTILES	VAR	-	-	-	-	-
IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	VAR	-	-	-	-	-
DEPRECIACIONES PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	FUJ	529,33	529,33	529,33	196,00	96,00
AMORTIZACIONES INTANGIBLES	FUJ	2.300,00	-	-	-	-
AMORTIZACIONES OTROS ACTIVOS	FUJ	-	-	-	-	-

**Elaborado: La Autora**

### 7.3.4. Gastos Financieros

Los gastos financieros que obtendrá YUJOSH S.A pertenecen a los valores del crédito bancario (intereses) otorgado por la entidad CFN. A continuación, se define los siguientes rubros:

**Tabla 29: Gastos Financieros**

GASTOS FINANCIEROS		1.948,53	1.591,01	1.196,26	760,39	279,12
INTERESES	FIJO	1.948,53	1.591,01	1.196,26	760,39	279,12
COMISIONES		-	-	-	-	-
GASTOS DE FINANCIAMIENTO DE ACTIVOS		-	-	-	-	-
DIFERENCIA EN CAMBIO		-	-	-	-	-
OTROS GASTOS FINANCIEROS		-	-	-	-	-

**Elaborado:** La Autora

## 7.4. Análisis de Variables Críticas

### 7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes

YUJOSH S.A tomó en consideración por medio de la investigación de mercado, donde el cliente mencionó que estaría dispuesto a pagar por el producto en un rango de \$2,50 a \$3,50 debido a las propiedades e ingredientes que este le ofrece. Por tal razón, se estableció un precio considerable de \$ 2,80; teniendo en cuenta que Mi Comisariato, Supermaxi y Megamaxi son uno nuestras principales fuentes de distribución de la ciudad, con un precio de \$1,57, manteniendo YUJOSH S.A un margen de ganancia del 44% de los canales.

**Tabla 30: Mark Up por Canal**

MARK UP POR CANAL					
BASADO EN COSTOS Y PRECIOS PROMEDIOS					
	COSTO	% MARGEN	PRECIO CANAL	%MARGEN CANAL	P. V. P.
BARRA DE CHOCOLATE	0,58	63%	1,57	44%	2,80

**Elaborado:** La Autora

### 7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la Proyección de Ventas

La empresa para lograr la proyección de ventas anuales tomó en consideración: el perfil del consumidor potencial en un rango de 25 – 50 años, además de la frecuencia de compra de las barras de chocolates, con la finalidad de que en su mayoría encuentran favorable el precio del producto, estando dispuestos a pagar por él, por lo que anualmente se consumiría:

**Tabla 31: Pronósticos de Ventas en Unidades**

**PRONOSTICO DE VENTAS  
EXPRESADO EN UNIDADES FISICAS**

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>CANAL DIRECTO</b>					
Ferias y Showrooms	3.800	4.180	4.222	4.264	4.307
<b>TOTAL UNIDADES FISICAS</b>	<b>3.800</b>	<b>4.180</b>	<b>4.222</b>	<b>4.264</b>	<b>4.307</b>
<b>CANAL INDIRECTO - SUPERMERCADOS</b>					
Mi Comisariato	37.622	38.600	41.478	44.362	47.468
Supermanía Megamart	37.622	38.600	38.688	40.297	40.700
<b>TOTAL UNIDADES FISICAS</b>	<b>75.244</b>	<b>78.006</b>	<b>81.377</b>	<b>84.679</b>	<b>88.189</b>
<b>CANAL INDIRECTO - TIENDAS DE CONVENIO</b>					
Primas - Kennedy	426	446	461	456	460
Primas - Via a Samborondon	426	468	472	477	482
Primas - Via a la Costa	426	446	461	456	460
PDV - Via a Samborondon	426	426	426	426	426
<b>TOTAL UNIDADES FISICAS</b>	<b>1.700</b>	<b>1.786</b>	<b>1.799</b>	<b>1.812</b>	<b>1.828</b>
<b>CANAL INDIRECTO - TIENDAS ORGÁNICAS</b>					
La María Orgánica - Urdesa	600	600	604	600	606
BioMarket - Via a Samborondon	600	616	622	628	635
Super Sano Store - Ceibos	600	600	604	600	606
<b>TOTAL UNIDADES FISICAS</b>	<b>1.800</b>	<b>1.792</b>	<b>1.810</b>	<b>1.828</b>	<b>1.846</b>
<b>CANAL INDIRECTO - FARMACIAS</b>					
Fjbecca - Via a Samborondon	490	504	509	514	519
Fjbecca - Kennedy	490	490	490	490	490
<b>TOTAL UNIDADES FISICAS</b>	<b>970</b>	<b>994</b>	<b>999</b>	<b>1.004</b>	<b>1.009</b>

**Elaborado: La Autora**

**Tabla 32: Pronóstico de Ventas en Dólares**

**PRONOSTICO DE VENTAS  
VENTAS EXPRESADO EN DÓLARES**

PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>CANAL DIRECTO</b>					
Ferias y Showrooms	10.640,00	10.776,07	11.016,32	11.939,25	12.058,84
<b>TOTAL VENTAS EN US\$</b>	<b>10.640,00</b>	<b>10.776,07</b>	<b>11.016,32</b>	<b>11.939,25</b>	<b>12.058,84</b>
<b>CANAL INDIRECTO - SUPERMERCADOS</b>					
Mi Comisariato	42.520,18	41.932,97	44.566,61	48.537,1	52.092,63
Supermanía Megamart	42.520,18	41.932,97	42.868,84	44.070,024	44.637,53
<b>TOTAL VENTAS EN US\$</b>	<b>85.040,35</b>	<b>83.867,93</b>	<b>87.435,45</b>	<b>92.607,10</b>	<b>96.720,16</b>
<b>CANAL INDIRECTO - TIENDAS DE CONVENIO</b>					
Primas - Kennedy	480,33	473,71	484,27	497,84	504,26
Primas - Via a Samborondon	480,33	496,27	507,33	521,55	528,26
Primas - Via a la Costa	480,33	473,71	484,27	497,84	504,26
PDV - Via a Samborondon	480,33	451,15	458,64	464,73	466,11
<b>TOTAL VENTAS EN US\$</b>	<b>1.921,32</b>	<b>1.894,84</b>	<b>1.932,51</b>	<b>1.982,01</b>	<b>2.002,88</b>
<b>CANAL INDIRECTO - TIENDAS ORGÁNICAS</b>					
La María Orgánica (Urdesa)	922,24	909,52	957,15	964,67	1.006,70
BioMarket - Via a Samborondon	922,24	952,83	1.002,72	1.010,61	1.054,64
Super Sano Store (Ceibos)	922,24	909,52	957,15	964,67	1.006,70
<b>TOTAL VENTAS EN US\$</b>	<b>2.766,71</b>	<b>2.771,87</b>	<b>2.917,01</b>	<b>2.939,95</b>	<b>3.068,05</b>
<b>CANAL INDIRECTO - FARMACIAS</b>					
Fjbecca - Via a Samborondon	542	535	547	562	570
Fjbecca - Kennedy	553,79	520,15	526,48	535,88	537,40
<b>TOTAL VENTAS EN US\$</b>	<b>1.096,29</b>	<b>1.055,16</b>	<b>1.073,42</b>	<b>1.098,14</b>	<b>1.108,31</b>

**Elaborado: La Autora**

**Tabla 33: Pronósticos en Costos**

PRONOSTICO DE COSTOS COSTOS EXPRESADO EN DOLARES					
PRODUCTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>CANAL DIRECTO</b>					
Ferias y Showrooms	10.640,00	11.704,00	11.821,04	11.939,25	12.058,64
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS EN I</b>	<b>10.640,00</b>	<b>11.704,00</b>	<b>11.821,04</b>	<b>11.939,25</b>	<b>12.058,64</b>
<b>CANAL INDIRECTO - SUPERMERC.</b>					
Mi Concesionario	59.754,74	62.415,09	64.287,54	66.142,12	70.917,35
Supermasij Megamasij	-	-	-	-	-
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS EN I</b>	<b>59.754,74</b>	<b>62.415,09</b>	<b>64.287,54</b>	<b>66.142,12</b>	<b>70.917,35</b>
<b>CANAL INDIRECTO - TIENDAS DE C</b>					
BARRAS DE CHOCOLATE	833,00	874,85	881,31	906,17	913,10
Primax - Kennedy	-	-	-	-	-
Primax - Via a Samborondon	-	-	-	-	-
Primax - Via a la Costa	-	-	-	-	-
PDV - Via a Samborondon	-	-	-	-	-
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS EN I</b>	<b>833,00</b>	<b>874,85</b>	<b>881,31</b>	<b>906,17</b>	<b>913,10</b>
<b>CANAL INDIRECTO - TIENDAS ORG</b>					
La Maria Originica (Urdesa)	39,00	58,50	79,20	79,20	60,30
BioMarket - Via a Samborondon	-	-	-	-	-
Super Sano Store (Ceibos)	-	-	-	-	-
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS EN I</b>	<b>39,00</b>	<b>58,50</b>	<b>79,20</b>	<b>79,20</b>	<b>60,30</b>
<b>CANAL INDIRECTO - FARMACIAS</b>					
Fybecca - Via a Samborondon	475,30	487,06	489,53	502,07	504,64
Fybecca - Kennedy	-	-	-	-	-
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS EN I</b>	<b>475,30</b>	<b>487,06</b>	<b>489,53</b>	<b>502,07</b>	<b>504,64</b>

**Elaborado:** La Autora

### 7.4.3. Análisis de Punto de Equilibrio

La empresa YUJOSH S.A deberá vender en los diferentes puntos de ventas ya señalados para cubrir sus costos fijos, estableciendo un punto de equilibrio en el primer año de 130.659 unidades, como se lo observa en la siguiente tabla:

**Tabla 34: Punto de Equilibrio**

PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDAD DE BARRAS DE CHOCOLATE	130.659	142.170	143.818	140.290	143.495
% PESO	100%	100%	100%	100%	100%
COSTOS FIJOS	129.494,83	130.867,61	135.320,90	139.029,53	143.784,51
PRECIO	1,57	1,46	1,49	1,54	1,55
COSTO VARIABLE	0,58	0,54	0,55	0,55	0,55
CONTRIBUCION MARGINAL	0,99	0,92	0,94	0,99	1,00
PUNTO DE EQUILIBRIO PRODUCTO B	-	-	-	-	-
PUNTO DE EQUILIBRIO PRODUCTO C	-	-	-	-	-
PUNTO DE EQUILIBRIO PRODUCTO D	-	-	-	-	-
PUNTO DE EQUILIBRIO PRODUCTO E	-	-	-	-	-
PUNTO DE EQUILIBRIO PRODUCTO F	-	-	-	-	-
PUNTO DE EQUILIBRIO PRODUCTO G	-	-	-	-	-
PUNTO DE EQUILIBRIO PRODUCTO H	-	-	-	-	-
PUNTO DE EQUILIBRIO PRODUCTO I	-	-	-	-	-
PUNTO DE EQUILIBRIO PRODUCTO J	-	-	-	-	-

**Elaborado:** La Autora

## 7.5. Entorno Fiscal de la Empresa

La empresa YUJOSH S.A se rigió a las normativas y leyes vigentes, donde se cancelaron todos impuestos a los diferentes entes que rigen la actividad económica y legal como lo son: SRI, Ministerio de Trabajo y Superintendencias de Compañías entre los demás órganos reguladores.

## 7.6. Estados Financieros proyectados

### 7.6.1. Balance General

A continuación, en el siguiente cuadro se podrá observar el balance general de la empresa YUJOSH S.A. proyectado por los cinco años correspondientes.

*Tabla 35: Balance General*

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>						
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	22.321,23	(9.451,21)	3.367,50	14.627,13	27.241,71	38.856,86
CUENTAS POR COBRAR	-	63.754,54	63.124,65	65.271,69	68.627,51	70.718,01
INVENTARIOS	-	-	-	-	-	-
SEGUROS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	-	-	-	-	-	-
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	4.260,00	-	-	-	-	-
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>26.581,23</b>	<b>54.303,33</b>	<b>66.492,16</b>	<b>79.898,82</b>	<b>95.869,22</b>	<b>109.574,87</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>						
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	12.075,00	12.075,00	12.075,00	12.075,00	12.075,00	12.075,00
DEPRECIACION ACUMULADA PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	-	2.888,33	5.776,67	8.665,00	10.520,00	12.075,00
<b>PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO NETOS</b>	<b>12.075,00</b>	<b>9.186,67</b>	<b>6.298,33</b>	<b>3.410,00</b>	<b>1.555,00</b>	<b>-</b>
<b>ACTIVO INTANGIBLE</b>						
PLUSVALIAS	-	-	-	-	-	-
MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE, CUOTAS PATRIMONIAL	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
AMORTIZACION ACUMULADA ACTIVOS INTANGIBLES	-	2.560,00	2.820,00	3.080,00	3.340,00	3.600,00
<b>ACTIVO INTANGIBLE NETO</b>	<b>3.600,00</b>	<b>1.040,00</b>	<b>780,00</b>	<b>520,00</b>	<b>260,00</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>42.256,23</b>	<b>64.530,00</b>	<b>73.570,49</b>	<b>83.828,82</b>	<b>97.684,22</b>	<b>109.574,87</b>
<b>PASIVOS</b>						
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	-	1.383,73	1.514,37	1.618,89	1.746,76	1.886,31
PORCION CORRIENTE OBLIGACIONES BANCARIAS	3.432,16	3.789,67	4.184,42	4.620,29	5.101,57	5.611,34
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	-	8.196,58	7.041,99	7.205,14	8.611,34	8.581,37
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>3.432,16</b>	<b>13.369,98</b>	<b>12.740,78</b>	<b>13.444,32</b>	<b>15.459,67</b>	<b>10.467,68</b>
OBLIGACIONES BANCARIAS A LARGO PLAZO	17.695,96	13.906,29	9.721,86	5.101,57	-	-
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>21.128,11</b>	<b>27.276,26</b>	<b>22.462,64</b>	<b>18.545,89</b>	<b>15.459,67</b>	<b>10.467,68</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	21.128,12	21.128,12	21.128,12	21.128,12	21.128,12	21.128,12
Utilidad del Ejercicio	-	16.125,62	13.654,12	14.175,09	16.341,61	16.862,65
Utilidades Retenidas	-	-	16.125,62	23.379,73	44.154,62	61.096,43
<b>Total de Patrimonio</b>	<b>21.128,12</b>	<b>37.253,73</b>	<b>51.107,85</b>	<b>65.282,94</b>	<b>82.224,54</b>	<b>99.107,19</b>
<b>Pasivo más Patrimonio</b>	<b>42.256,23</b>	<b>64.530,00</b>	<b>73.570,49</b>	<b>83.828,82</b>	<b>97.684,22</b>	<b>109.574,87</b>
CUADRE	-	-	-	-	0,00	(0,00)

**Fuente:** La investigación

### 7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

En relación con los datos obtenidos de los costos y gastos se logró crear el estado de pérdidas y ganancias que se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 36: Estado de Pérdidas y Ganancias**

ESTADO DEL RESULTADO INTEGRAL					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	159.386,34	157.811,63	163.179,24	171.568,78	176.795,02
COSTO DE VENTAS	23.049,95	21.241,09	21.847,68	22.213,05	22.879,21
MATERIA PRIMA	3.459,32	3.785,92	4.047,22	4.366,90	4.715,77
MANO DE OBRA	7.131,10	7.699,44	7.828,76	7.970,08	8.125,19
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	12.459,53	9.755,73	9.971,70	9.876,07	10.038,25
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>136.336,39</b>	<b>136.570,54</b>	<b>141.331,56</b>	<b>149.355,73</b>	<b>153.915,81</b>
% Margen Bruto	86%	87%	87%	87%	87%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	49.248,54	51.284,44	53.187,01	54.837,73	56.890,18
GASTOS DE VENTAS	60.817,13	62.798,98	65.568,06	68.204,66	71.292,50
<b>TOTAL GASTOS OPERATIVOS</b>	<b>110.065,67</b>	<b>114.083,42</b>	<b>118.755,07</b>	<b>123.042,39</b>	<b>128.172,68</b>
<b>UTILIDAD OPERATIVA (EBIT)</b>	<b>26.270,72</b>	<b>22.487,12</b>	<b>22.576,49</b>	<b>26.313,34</b>	<b>25.743,14</b>
% Margen Operativo	16%	14%	14%	15%	15%
GASTOS FINANCIEROS	1.948,53	1.591,01	1.196,26	760,39	279,12
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS (EBT)</b>	<b>24.322,20</b>	<b>20.896,10</b>	<b>21.380,22</b>	<b>25.552,95</b>	<b>25.464,02</b>
% Margen antes impuestos	15%	13%	13%	15%	14%
PARTICIPACION DE UTILIDADES	3.648,33	3.134,42	3.207,03	3.832,94	3.819,60
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>20.673,87</b>	<b>17.761,69</b>	<b>18.173,19</b>	<b>21.720,01</b>	<b>21.644,42</b>
IMPUESTO A LA RENTA	4.548,25	3.307,57	3.998,10	4.778,40	4.761,77
<b>UTILIDAD DISPONIBLE</b>	<b>16.125,62</b>	<b>13.854,12</b>	<b>14.175,09</b>	<b>16.941,61</b>	<b>16.882,65</b>
% Margen Disponible	10%	9%	9%	10%	10%

Fuente: La investigación

### 7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado

A continuación, se muestra el flujo de caja proyectado de la presente propuesta:

**Tabla 37: Flujo de Caja Proyectado**

Flujo de Efectivo - EBITDA					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad antes Imptos Renta	24.322,20	20.896,10	21.380,22	25.552,95	25.464,02
(+) Gastos de Depreciación/Amortización	9.708,33	3.148,33	3.148,33	2.115,00	1.815,00
(-) Amortizaciones de Deuda	3.432,16	3.789,87	4.184,42	4.620,29	5.101,57
(-) Pagos de Impuestos	-	8.196,58	7.041,99	7.205,14	8.611,34
<b>Flujo Anual</b>	<b>30.598,37</b>	<b>12.058,18</b>	<b>13.302,15</b>	<b>15.842,52</b>	<b>13.566,11</b>
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>30.598,37</b>	<b>42.656,56</b>	<b>55.958,71</b>	<b>71.801,23</b>	<b>85.367,33</b>
<b>Pay Back del flujo</b>	<b>(11.657,86)</b>	<b>400,33</b>	<b>13.702,48</b>	<b>29.545,00</b>	<b>43.111,10</b>

Elaborado: La Autora

### 7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

#### 7.6.2.1.1.1. TMAR

**Tabla 38: TMAR**

TASA DEL ACCIONISTA - MODELO MVAC		
VARIABLES	ABREVIATURA	TASAS
TASA LIBRE DE RIESGO	Rf	1,48% I
BETA	$\beta$	0,88 I
RENDIMIENTO DEL MERCADO	Rm	4,72% I
RIESGO PAIS	Rp	9,37% I
<b>TASA DEL ACCIONISTA</b>		<b>13,70%</b>

Elaborado: La Autora

Donde la tasa del accionista se calculó por el modelo MVCA (Modelo de Valoración de Activos de Capital), con los siguientes valores:

- ✓ **Tasa libre de riesgo:** 1,48% de la Tasa del tesoro de E. U. A por 5 años tiempo del horizonte del proyecto.
- ✓ **Beta:** 0,88 que representa la variación de la industria del portafolio US.
- ✓ **Rendimiento del mercado:** 4,72% obtenido por la página web de SP500.
- ✓ **Riesgo país:** 9,37% de los indicadores económicos del Banco Central del Ecuador.

Con los datos obtenidos mediante los factores indicados en la tabla la TMAR de la propuesta de investigación es de 10,3%.

#### **7.6.2.1.1.2. VAN**

El valor actual neto (VAN) de la presente propuesta es de \$24.316,46 logrando tener un resultado positivo, donde se puede decir que la propuesta es viable, dado que se obtiene el retorno de la inversión y, adicionalmente un retorno requerido para los inversionistas, tomándose como base los flujos de efectivo que se estimaron obtener en cada año del proyecto.

#### **7.6.2.1.1.3. TIR**

El proyecto mantendrá una rentabilidad del 35,36% por cada dólar invertido en el negocio, esto quiere decir que el rendimiento es mayor después de devolver la tasa de retorno mínima del accionista.

#### **7.6.2.1.1.4. PAYBACK**

La inversión de la propuesta se pretende recuperar al segundo año es decir en 24 meses.



**Tabla 39: PAYBACK**

PAYBA	24	meses			
MESES	0	-42.256			
1	1	2.550	2.550	-42.256	-39.706
2	2	2.550	5.100	-42.256	-37.157
3	3	2.550	7.650	-42.256	-34.607
4	4	2.550	10.199	-42.256	-32.057
5	5	2.550	12.749	-42.256	-29.507
6	6	2.550	15.299	-42.256	-26.957
7	7	2.550	17.849	-42.256	-24.407
8	8	2.550	20.399	-42.256	-21.857
9	9	2.550	22.949	-42.256	-19.307
10	10	2.550	25.499	-42.256	-16.757
11	11	2.550	28.049	-42.256	-14.207
12	12	2.550	30.598	-42.256	-11.658
13	1	1.005	31.603	-42.256	-10.653
14	2	1.005	32.608	-42.256	-9.648
15	3	1.005	33.613	-42.256	-8.643
16	4	1.005	34.618	-42.256	-7.638
17	5	1.005	35.623	-42.256	-6.634
18	6	1.005	36.627	-42.256	-5.629
19	7	1.005	37.632	-42.256	-4.624
20	8	1.005	38.637	-42.256	-3.619
21	9	1.005	39.642	-42.256	-2.614
22	10	1.005	40.647	-42.256	-1.609
23	11	1.005	41.652	-42.256	-605
24	12	1.005	42.657	-42.256	406,53
25	1	1.109	43.765	-42.256	1506,64
26	2	1.109	44.874	-42.256	2617,55
27	3	1.109	45.982	-42.256	3728,67
28	4	1.109	47.091	-42.256	4834,38
29	5	1.109	48.199	-42.256	5942,65
30	6	1.109	49.308	-42.256	7051,46
31	7	1.109	50.416	-42.256	8153,51
32	8	1.109	51.525	-42.256	9266,43
33	9	1.109	52.633	-42.256	10376,54
34	10	1.109	53.742	-42.256	11485,45
35	11	1.109	54.850	-42.256	12585,06
36	12	1.109	55.959	-42.256	13702,48
37	1	1.320	57.279	-42.256	15622,68
38	2	1.320	58.599	-42.256	16342,50
39	3	1.320	59.919	-42.256	17062,11
40	4	1.320	61.240	-42.256	17782,32
41	5	1.320	62.560	-42.256	18502,53
42	6	1.320	63.880	-42.256	19222,74
43	7	1.320	65.200	-42.256	19942,95
44	8	1.320	66.520	-42.256	20662,16
45	9	1.320	67.841	-42.256	21382,37
46	10	1.320	69.161	-42.256	22102,58
47	11	1.320	70.481	-42.256	22822,78
48	12	1.320	71.801	-42.256	23542,99
49	1	1.131	72.932	-42.256	26675,51
50	2	1.131	74.062	-42.256	31866,61
51	3	1.131	75.193	-42.256	32536,52
52	4	1.131	76.323	-42.256	34067,63
53	5	1.131	77.454	-42.256	35157,54
54	6	1.131	78.584	-42.256	36326,65
55	7	1.131	79.715	-42.256	37455,56
56	8	1.131	80.845	-42.256	38555,67
57	9	1.131	81.976	-42.256	39715,58
58	10	1.131	83.106	-42.256	40855,68
59	11	1.131	84.237	-42.256	41955,58
60	12	1.131	85.367	-42.256	43111,10

Elaborado: La Autora

### 7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

La siguiente tabla detalla un análisis de sensibilidad de la producción del proyecto, manteniendo un escenario del 5% positivo y negativo.

**Tabla 40: Sensibilidad Multivariable**

Resumen de escenario					
	Valores actuales:		POSITIVO	NEGATIVO	MODERADO
Produccion			5%	-5%	0%
Celdas de resultado:					
TIR	35%		56%	35%	35%
VAN	\$ 24.316,46	\$	68.003,85	\$ 34.603,34	\$ 24.316,46

Elaborado: La Autora

## 7.8. Razones Financieras

### 7.8.1. Liquidez

Esta ratio indica con cuánto dinero cuenta la empresa para poder enfrentar una deuda.

**Tabla 41: Ratio de Liquidez**

RATIOS FINANCIEROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ratios de Liquidez</b>					
Liquidez o Razón Corriente = Activo Corriente / Pasivo Corriente	4,1	5,2	5,9	6,2	10,5
Liquidez Seca o Prueba Ácida = (Activo Corriente - Inventarios) / Pasivo Corriente	4,1	5,2	5,9	6,2	10,5
Capital de Trabajo	40.933	53.751	66.455	80.410	99.107
Riesgo de Iliquidez = 1 - (Activos Corrientes / Activos)	16%	10%	5%	2%	0%

**Fuente:** La investigación

### 7.8.2. Gestión

En la rotación de activos de la empresa se logra observar que se están usando 1,6 veces los activos de la empresa para poder generar ventas al final de la proyección en el quinto año, mientras que al inicio del proyecto se están usando 2,5 veces.

**Tabla 42: Ratio de Gestión**

RATIOS DE GESTIÓN (Uso de Activos)					
Rotación de Activos = Ventas / Activos	2,5	2,1	1,9	1,8	1,6

**Elaborado:** La Autora

### 7.8.3. Endeudamiento

La ratio de endeudamiento al primer año de la empresa YUJOSH S.A se proyecta en un 42% y para el quinto año el 10%. A continuación, se mostrará en la tabla lo mencionado:

**Tabla 43: Ratio de Endeudamiento**

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO					
Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo / Activo	42%	31%	22%	16%	10%
Pasivo Corriente / Pasivo	49%	57%	72%	100%	100%
Estructura del capital Pasivo / Patrimonio	0,7	0,4	0,3	0,2	0,1
Cobertura Gastos financieros = Utilidad Operativa / Gastos Financieros	13,5	14,1	18,9	34,6	92,2
Cobertura 2 = (Flujo de Efectivo + Servicio de Deuda) / Servicio de Deuda	6,7	3,2	3,5	3,9	3,5

**Fuente:** La investigación

## 7.8.4. Rentabilidad

*Tabla 44: Ratio de Rentabilidad*

<b>Ratios de Rentabilidad</b>					
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	86%	87%	87%	87%	87%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	16%	14%	14%	15%	15%
Margen Neto = Utilidad Disponible / Ventas Netas	10%	9%	9%	10%	10%
ROA = Utilidad Neta / Activos	25%	19%	17%	17%	15%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	43%	27%	22%	21%	17%

**Elaborado:** La Autora

## 7.9. Conclusión del Estudio Financiero

De acuerdo con el análisis financiero de la propuesta, basado en todos los indicadores del estudio financiero, se puede concluir y determinar que la presente propuesta de la idea de negocio acerca de las barras de chocolates gourmet con cacao fino de aroma y un mix de frutos secos para la ciudad de Guayaquil es viable, con una inversión inicial de \$42.256,23, logrando poder recuperar en el año dos, permitiendo considerar las ganancias una vez cumplido ese periodo. Por otro lado, tomando en consideración el VAN de \$24.316,46 representando un panorama financieramente atractivo para los inversionistas. El cálculo de la TIR presentó un valor de 35,36% con una diferencia del 10,3% por encima de la TMAR, lo cual sin duda presenta otro punto a favor para los inversionistas del proyecto. Adicionalmente logrando tener márgenes de ganancias del 63%. Dado los valores atractivos obtenidos del estudio financiero, se puede concluir que la propuesta es viable y sostenible en el tiempo.

# CAPÍTULO 8

## PLAN DE CONTINGENCIA

## CAPÍTULO 8

### 8. PLAN DE CONTINGENCIA

#### 8.1. Principales riesgos

La empresa YUJOSH S.A consideró que dentro del periodo operacional se pueden presentar distintos tipos de riesgos tanto internos como externos que podría afectar en un futuro.

*Tabla 45: Principales Riesgos*

<b>Internos</b>	<b>Externos</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Robo de materia prima</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incremento costo de materia prima</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Retraso de la llegada de la materia prima de la empresa</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bajo nivel de ventas</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Fallas eléctricas o apagones en la planta de almacenamiento</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Eventos naturales</li></ul>

**Elaborado:** La Autora

#### 8.2. Monitoreo y control del riesgo

El gerente general con el fin de monitorear, controlar y evitar posibles inconvenientes realizará reuniones los quince de cada mes con los jefes responsables de cada área, es por ello que deberán efectuar las debidas evaluaciones de su departamento y así se concretarían los temas a tratar y conocer si se han cumplido los objetivos iniciales y en caso de existir anomalías, tomar las respectivas acciones, corregirlas prevenir los riesgos.

#### 8.3. Acciones Correctivas

##### **Riesgos**

- **Robo de materia prima**

**Indicador:** Realizar controles del inventario a diario, tanto de materia prima, insumos como de unidades producidas.

**Responsable:** Jefe d planta

- **Retraso de la llegada de la materia prima de la empresa**

**Indicador:** Monitorear el proceso de compra de materia prima y la logística dentro del proceso productivo.

**Responsable:** Supervisor de logística

- **Fallas eléctricas o apagones en la planta de almacenamiento**

**Indicador:** Contar con una central eléctrica, para evitar que los insumos o el producto final tenga complicaciones con respecto a su conservación.

**Responsable:** Jefe de planta.

- **Incremento costo de materia prima**

**Indicador:** Establecer contratos fijos, se acordará con el proveedor un precio fijo en la materia prima y se firmará un contrato en donde se establece el precio por un límite de tiempo.

**Responsable:** Jefe de marketing y ventas

- **Bajo nivel de ventas**

**Indicador:** Revisar si la campaña de lanzamiento que se realizó fue la correcta, por lo consiguiente el vendedor deberá gestionar todo tipo de sugerencias y posibles soluciones - estrategias para evitar caídas y poder incentivar e incrementar las ventas.

**Responsable:** Auxiliar de ventas

# CAPÍTULO 9

## CONCLUSIONES

## CAPÍTULO 9

### 9. CONCLUSIONES

Una vez finalizada las investigaciones necesarias, acerca de la presente propuesta de la creación de una empresa productora y comercializadora de barras de chocolates gourmet con un mix de frutos secos en la ciudad de Guayaquil, se puede concluir que:

- Es viable la creación de una empresa que elabore una barra de chocolate gourmet con materia prima nacional, con altos estándares de calidad, que brinde beneficios a la salud, con un correcto proceso de producción, utilizando ingredientes de calidad y naturales.
- Según las investigaciones realizadas se concluyó que los chocolates que contemplan un alto porcentaje de cacao relacionado con los productos saludables y orgánicos se encuentran en constante crecimiento, por tales motivos la demanda del producto ofertado presenta un crecimiento positivo.
- Dado a los resultados obtenidos por las encuestas, muestran que más del 88% estaría dispuestos agregar a KOLALI en su alimentación como un snack saludable.
- Mediante el grupo focal y entrevistas realizadas se logró receptar opiniones de expertos y clientes potenciales, los cuales argumentaron que el producto les parece interesante y bueno, debido a los componentes que trae y los beneficios que este le brindaría al consumirlo.
- Contribución positiva por parte del Gobierno hacia el sector del cacao-chocolate, además de los créditos otorgados a los emprendimientos productivos.
- Con respecto al plan de marketing, la empresa YUJOSH S.A, se basó en la estrategia de diferenciación, empleando las estrategias de BTL Y ATL, siendo fundamental para lograr una correcta promoción-difusión del producto y así atraer a los clientes potenciales y alcanzar las ventas programadas.
- Cumpliendo con el objetivo específico de la investigación, los resultados indica que la propuesta es viable y sostenible ya que tiene un VAN positivo de \$24.316,46, la TIR del 35,36%, y la TMAR DE 10,3% mayor a lo



esperado, el periodo de recuperación del proyecto es al segundo año, lo que hace que la propuesta sea atractiva.

# CAPÍTULO 10

## RECOMENDACIONES

## **CAPITULO 10**

### **10. RECOMENDACIONES**

Después de realizar el estudio del presente trabajo se pueden dar las siguientes recomendaciones:

- Estar pendiente de las nuevas tendencias de consumo en el mercado en cuanto al consumo de chocolates semi-amargos.
- Ampliar la comercialización del producto en sectores estratégico de la ciudad de Guayaquil, considerando como un punto de venta a restaurantes que ofrezcan comidas 100% saludables.
- Realizar constantemente análisis de los competidores directos con el objetivo de mantenerse alerta ante cualquier cambio en el mercado.
- Tener como plan b a más proveedores de la materia prima que ofrezcan insumos de calidad en caso de incumplimientos, además de estar pendiente del precio del mercado.
- Mantener el sitio web y las redes sociales activas para estar pendiente de las sugerencias o comentarios de los clientes.
- Internacionalizar el producto a países donde el chocolate en alta concentración sea altamente demandado.
- Diseñar campañas de publicidad y promociones en fechas y sitios estratégicos para logra captar mayor cantidad de cuota de mercado.

# CAPÍTULO 11

## BIBLIOGRAFÍA

## CAPÍTULO 11

### 11. BIBLIOGRAFÍA

- Aguirre, F. (2019). La pepa de oro y sus beneficios medicinales. *Anecacao- tradición e innovación*, 8.
- Amores, F. (15 de noviembre de 2019). Tipos de cacao . (C. Ligia, Entrevistador) Anecacao. (25 de agosto de 2014). *Anecacao* . Obtenido de <http://www.anecacao.com/index.php/es/noticias/ii-edicion-cumbre-mundial-del-cacao-en-el-ecuador.html>
- Anecacao. (2018). "La pepa de oro" y sus beneficios medicinales. *Sabor Arriba* , 18.
- ANECACAO. (2018). *ANECACAO*. Obtenido de <http://www.anecacao.com/index.php/es/estadisticas/estadisticas-actuales.html>
- Anecacao. (20 de diciembre de 2019). Obtenido de <http://www.anecacao.com/index.php/es/estadisticas/estadisticas-actuales.html>
- ANECACAO. (15 de octubre de 2019). Obtenido de <http://www.anecacao.com/es/quienes-somos/historia-del-cacao.html>
- ANECACAO. (18 de noviembre de 2019). Obtenido de <http://www.anecacao.com/index.php/en/noticias/la-industria-chocolatera-ecuatoriana.html>
- ANECACAO. (23 de noviembre de 2019). Obtenido de <http://www.anecacao.com/index.php/es/estadisticas/estadisticas-actuales.html>
- ANECACAO. (2019). *Anecacao*. Obtenido de La industria chocolatera: <http://www.anecacao.com/index.php/en/noticias/la-industria-chocolatera-ecuatoriana.html>
- ARCSA. (30 de julio de 2015). *Control sanitario*. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/08/Registro-Oficial-Res-042-BPM-Alimentos.pdf>
- Arzabal, M. (2018). *El chocolate amargo tiene un curioso efecto sobre el rendimiento deportivo*. Obtenido de VIX: [https://www.vix.com/es/btg/curiosidades/62047/segun-los-cientificos-el-chocolate-amargo-tiene-un-curioso-efecto-sobre-el-rendimiento-deportivo?utm\\_medium=articulo&utm\\_campaign=link\\_redactado&utm\\_source=internal\\_link](https://www.vix.com/es/btg/curiosidades/62047/segun-los-cientificos-el-chocolate-amargo-tiene-un-curioso-efecto-sobre-el-rendimiento-deportivo?utm_medium=articulo&utm_campaign=link_redactado&utm_source=internal_link)

- Asamblea del Ecuador . (2018). *Asamblea del Ecuador*. Obtenido de [http://progresomicrofinanzas.org/wpcontent/uploads/2019/02/Proyecto\\_de\\_Ley\\_Org%C3%A1nica\\_de\\_Emprendimiento\\_e\\_Innov](http://progresomicrofinanzas.org/wpcontent/uploads/2019/02/Proyecto_de_Ley_Org%C3%A1nica_de_Emprendimiento_e_Innov)
- Banco Central del Ecuador. (02 de Julio de 2019). *La economía ecuatoriana creció 0,6% en el primer trimestre del 2019*. Obtenido de [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec): <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1182-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-creci%C3%B3-06-en-el-primer-trimestre-de-2019>
- Banco Central del Ecuador. (2019). *Producto Interno Bruto*. Obtenido de [sintesis.bce.fin.ec](http://sintesis.bce.fin.ec): <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/pendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>
- Bittán, M. (12 de noviembre de 2012). *América y economía* . Obtenido de Analisis y opinión : <https://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/el-modelo-pest-como-herramienta-de-planificacion>
- Brauer, R. (2019). *ECUADOR Y CHOCOLATE - cacao nacional fino de aroma*. Obtenido de <https://visit.ecuador.travel/chocolate/ecuador-y-chocolate/>
- Canacacao. (12 de agosto de 2018). Obtenido de <http://canacacao.org/ecuador-trabaja-en-mitigar-el-cadmio-en-el-cacao/>
- Centro de Estudios Latinoamericanos. (06 de Septiembre de 2019). *Ecuador registró una inflación de -0,10% en agosto*. Obtenido de [www.cesla.com](http://www.cesla.com): <https://www.cesla.com/detalle-noticias-de-ecuador.php?Id=8822>
- Cevallos, D. (2019). *Líderes*. Obtenido de Líderes: <https://www.revistalideres.ec/lideres/fruta-seca-suma-consumidores-locales.html>
- Chavarrias, M. (9 de Junio de 2016). *Eroski consumer* . Obtenido de <https://www.consumer.es/medio-ambiente/huella-ambiental-alimentos-comida.html>
- Chocolates San Jose. (2017). *Haciendo Chocolates San Jose*. Obtenido de Hacienda Chocolates San Jose: <http://www.chocolatesanjose.ec/>
- Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones. (15 de julio de 2013). *Análisis del Sector Cacao y Elaborados*. Obtenido de Inversiones comercial e inversiones: [http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2016/06/PROEC\\_AS2013\\_CACAO.pdf](http://infocafes.com/portal/wp-content/uploads/2016/06/PROEC_AS2013_CACAO.pdf)

- ecological. (2019). *Productos Orgánicos* . Obtenido de Productos Orgánicos :  
<http://www.ecologicalperu.com/product/cacao-organico-de-exportacion/>
- Ecological. (2019). *Productos Orgánicos* . Obtenido de  
<http://www.ecologicalperu.com/es/>
- Ecuador, p. t. (10 de diciembre de 2019). *Ecuador travel*. Obtenido de  
<https://visit.ecuador.travel/chocolate/experiencias/>
- Eduardo, C. (14 de agosto de 2018). Obtenido de  
<https://procitropicos.org.br/noticias/single/ecuador-trabaja-en-mitigar-el-cadmio-en-el-cacao/>
- El Comercio. (diciembre de 15 de 2018). Obtenido de  
<https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuatorianos-cifras-pobreza-inec-2018.html>.
- El Comercio. (15 de septiembre de 2018). Obtenido de  
<https://www.elcomercio.com/tendencias/cacao-muestra-historica-intercultural-ecuador.html>.
- El Comercio. (21 de Noviembre de 2018). *El ecuatoriano desaprovecha el valor nutritivo del chocolate*. Obtenido de [www.elcomercio.com](http://www.elcomercio.com):  
<https://www.elcomercio.com/tendencias/chocolate-nutricion-alimentacion-produccion-ecuador.html>
- El Diario. (3 de octubre de 2018). Obtenido de <http://www.eldiario.ec>/  
[noticias-manabi-ecuador/484247-temen-que-las-exportaciones-de-cacao-se-afecten/](http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/484247-temen-que-las-exportaciones-de-cacao-se-afecten/)
- El Telégrafo. (25 de noviembre de 2016). Obtenido de  
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/ecuador-invierte-el-1-88-del-pib-en-tecnologia-e-innovacion>
- El Universo. (3 de julio de 2018). Obtenido de  
<https://www.eluniverso.com/noticias/2018/07/03/nota/6840290/creditos-emprendedores-pymes-ecuador>
- Estrada, A. (29 de octubre de 2013). *La panela, un alimento natural por excelencia para combatir la desnutrición*. Obtenido de *La panela, un alimento natural por excelencia para combatir la desnutrición*:  
<https://larepublica.pe/archivo/748419-la-panela-un-alimento-natural-por-excelencia-para-combatir-la-desnutricion/>
- Feigenbaum, A. (2005). *Control total de calidad*. Obtenido de  
<https://www.toolshero.es/toolsheroes/armand-feigenbaum/>

- Ferrell, & Harline. (2012). *Estrategia de Marketing*. México: Cengage learning. Obtenido de <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Estrategia%20de%20Marketing.pdf>
- Giacobbe, D. (diciembre de 2019). *Club del chocolate*. Obtenido de <https://www.clubdelchocolate.com/356-bean-to-bar-chocolate.html>
- Gross, O. (2018). *El gourmet*. Obtenido de <http://elgourmet.com/chef/osvaldo-gross>
- Harvard Business Review Analytic Services. (2018). *Customer Trigger*. Obtenido de La Transformación Digital del Negocio: <https://www.customertrigger.com/cuatro-mega-tendencias-la-transformacion-digital/>
- Hernandez, S., Fernandez, C., & Luci, B. (2004). *Metodología de la investigación* . Obtenido de Metodología de la investigación : [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38911499/Sampieri.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSampieri.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200115%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4\\_request&X-Amz-](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38911499/Sampieri.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSampieri.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200115%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-)
- Hora, L. (9 de agosto de 2018). Obtenido de <https://lahora.com.ec/noticia/1102177202/ecuador-continua-con-un-pib-per-capita-por-debajo-de-la-media-latinoamericana->
- IMF Business School. (2019). *Economías de escalas y como afectan a las empresas*. Obtenido de <https://blogs.imf-formacion.com/blog/mba/economia-de-escala-empresa/>
- INEC. (2014). *Instituto Nacional de estadísticas y censo* . Obtenido de Instituto Nacional de estadísticas y censo : <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/compendio-estadistico-2014/>
- INEC. (2018). *Información* . Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-inflacion-anual-economia-inec.html>
- INEC. (2019). *Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo, junio 2019*. Quito, Ecuador: Dirección de Estudios y Análisis de la Información.
- Jimenez, J. C. (3 de diciembre de 2019). Chocolate tradicional vs chocolate puro. (Y. Carranza, Entrevistador)



- José Armando Ulloa, D. P. (2010). La miel de abeja y su importancia. *Fuente Año 2*, 1.
- Kakao. (20 de abril de 2017). *Kakao bombones venezolanos*. Obtenido de <http://kakaovenueuela.com/bean-to-bar-de-regreso-a-los-origenes/>
- Kantar Worldpanel. (4 de septiembre de 2017). *America Retail*. Obtenido de <https://www.america-retail.com/ecuador/ecuador-consumo-crece-6-en-el-1er-semester/#>
- Kotler, P., & Kenner, K. (2012). Establecimiento de la estrategia de producto. En P. Kotler, & K. Kenner, *Dirección del Marketing* (pág. 328). México: Pearson.
- La Hora. (8 de agosto de 2018). Obtenido de <https://lahora.com.ec/carchi/noticia/1102177202/ecuador-continua-con-un-pib-per-capita-por-debajo-de-la-media-latinoamericana->
- La Superintendencia de Compañías. (1999). Obtenido de Derecho Ecuador: <https://www.derechoecuador.com/la-sociedad-o-compania-anonima>
- Ley de Compañías . (29 de diciembre de 2017). *Ley de Compañías* . Obtenido de [https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley\\_de\\_companias.pdf](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf)
- Ley de Compañías. (1999). *Ley de Compañías* . Obtenido de [https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley\\_de\\_companias.pdf](https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2018/02/ley_de_companias.pdf)
- Lideres. (13 de septiembre de 2016). Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/chocolatenacional-cifras-produccion-consumo.html>
- Megías, J. (24 de mayo de 2019). *Emprendedores*. Obtenido de <https://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/a69057/que-significa-modelo-de-negocio/>
- Merino. (2010). *Marketing en el Siglo XXI*. Obtenido de Marketing en el Siglo XXI: [marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm](http://marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-de-mercados-23.htm)
- Ministerio Coordinador de Patrimonio. (2013). Cacao del Ecuador. *Cacao el fino aroma de nuestra identidad* , 7.
- Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. (2016). *Estudio de hábitos de consumo de chocolate en Ecuador*. Obtenido de es.calameo.com: <https://es.calameo.com/read/004882607054c70312c11>

- Ministerio de Producción, Comercio e Inversiones. (2010). *acorbanec*. Obtenido de <http://www.acorbanec.com/descarga/1-Codigo-Organico-de-la-Produccion-Comercio-e-Inversiones-pag-37.pdf>
- Moreno, L. (8 de mayo de 2019). *Elevar a política pública el Plan de Mejora Competitiva del Cacao y Chocolate*. Obtenido de Elevar a política pública el Plan de Mejora Competitiva del Cacao y Chocolate: <https://www.planificacion.gob.ec/gobierno-nacional-analiza-elevar-a-politica-publica-el-plan-de-mejora-competitiva-del-cacao-y-chocolate/>
- Morris, Schindehutte, & Allen. (2003). *Nuevos modelos de negocio, creación de valor*. Obtenido de Nuevos modelos de negocio, creación de valor : <https://core.ac.uk/download/pdf/39028877.pdf>
- Nutricion, A. C. (2014). *Comunidad fitness del Ecuador*. Obtenido de Los beneficios del chocolate amargo: <https://www.comunidadfitnesscuador.com/beneficios-y-usos-del-chocolate-amargo/>
- OBS Business School. (2019). *Economía de escalas*. Obtenido de <https://obsbusiness.school/int/blog-investigacion/direccion-general/economia-de-escala-definicion-y-tipos>
- Pacari. (2002). *Pacari*. Obtenido de Pacari: <https://www.pacari.com/nuestra-historia/>
- Pauca, E. (29 de julio de 2014). *La vida 'fit' se vuelve parte de la cotidianidad de Guayaquil*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/vida-fit-parte-cotidianidad-guayaquil-fitness-deportes-ejercicios.html>
- Presidencia de la República del Ecuador. (2019). *Presidencia de la República del Ecuador*. Obtenido de Noticias: <https://www.presidencia.gob.ec/ecuador-eleva-a-politica-publica-el-plan-de-mejora-competitiva-para-desarrollo-agroindustrial-de-la-cadena-de-cacao-chocolate/>
- PROECUADOR. (15 de diciembre de 2019). Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/agroindustria-y-frutas-2-2/>
- Real Academia Española. (2019). *Real Academia Española* . Obtenido de <https://dle.rae.es/factibilidad?m=form>
- Republica del Cacao. (15 de Noviembre de 2019). Obtenido de <https://es.republicadelcacao.com/pages/home>
- República del cacao. (10 de diciembre de 2019). Obtenido de <https://es.republicadelcacao.com/collections/all>

- Revista Vistazo. (17 de Junio de 2019). *Ecuador crecerá un escaso 0,2% en su economía este 2019*. Obtenido de [www.vistazo.com](http://www.vistazo.com): <https://www.vistazo.com/seccion/pais/actualidad-nacional/ecuador-crecera-un-escaso-02-en-su-economia-este-2019>
- Rios, M. (27 de junio de 2019). *Los frutos secos y sus beneficios para la salud*. Obtenido de El telégrafo: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/frutossecos-beneficio-organismo>
- Sampiere, C. B. (2004). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de Metodología de la Investigación: [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38911499/Sampieri.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSampieri.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200115%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4\\_request&X-Amz-](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38911499/Sampieri.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DSampieri.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A%2F20200115%2Fus-east-1%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-)
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, S. (2012). *Transformación de la Matriz Productiva*. Obtenido de Transformación de la Matriz Productiva: [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz\\_productiva\\_WEBtodo.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf)
- Secretaría Técnica Plan Toda una Vida. (2013). *Programas y servicios*. Obtenido de Programa Acción Nutrición: <https://www.todaunavida.gob.ec/programa-accion-nutricion/>
- Secretaría Técnica Planifica Ecuador. (8 de mayo de 2019). *Gobierno Nacional analiza elevar a política pública el Plan de Mejora Competitiva del Cacao y Chocolate*. Obtenido de Gobierno Nacional analiza elevar a política pública el Plan de Mejora Competitiva del Cacao y Chocolate: <https://www.planificacion.gob.ec/gobierno-nacional-analiza-elevar-a-politica-publica-el-plan-de-mejora-competitiva-del-cacao-y-chocolate/>
- SENADI. (2019). *Servicio Nacional de Derechos Intelectuales*. Obtenido de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/como-registro-una-marca/>
- SENAE. (15 de agosto de 2018). Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>
- SENPLADES. ( 2012). *Transformación de la Matriz Productiva*. Obtenido de Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano:

- [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz\\_productiva\\_WEBtodo.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/01/matriz_productiva_WEBtodo.pdf)
- SENPLADES. (22 de septiembre de 2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021-Toda una Vida*. Obtenido de [https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL\\_0K.compressed1.pdf](https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf)
- SINDE. (15 de septiembre de 2017). *Dominios Institucionales de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil*. Obtenido de <https://www.ucsg.edu.ec/wp-content/uploads/pdf/sinde/DOMINIOS-LINEAS-DE-INVESTIGACION.pdf>
- Tecnologías de la Información y Comunicación. (2018). *INEC encuestas tecnológicas*. Obtenido de Ecuador en cifras: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2018/201812\\_Principales\\_resultados\\_TIC\\_Multiproposito.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2018/201812_Principales_resultados_TIC_Multiproposito.pdf)
- Timmers. (1998). *Nuevos modelos de negocio, creación de valor*. Obtenido de Nuevos modelos de negocio, creación de valor : <https://core.ac.uk/download/pdf/39028877.pdf>
- Ulloa A, M. P. (2010). La miel de abeja y su importancia. *Revista Fuente Año 2*, 1. Obtenido de <http://aramara.uan.mx:8080/bitstream/123456789/437/1/La%20miel%20de%20abeja%20y%20su%20importancia.pdf>
- Ulloa A, M. P. (2010). La miel de abeja y sus pr. *Fuente Año 2*, 1.
- Varela. (27 de Septiembre de 2010). *Estudio de factibilidad y proyectos*. Obtenido de <http://estudiodefactibilidadyproyectos.blogspot.com/2010/09/factibilidad-y-viabilidad.html>
- Vicepresidencia de la República del Ecuador. (23 de Julio de 2019). *El Gobierno Nacional promueve el cooperativismo moderno como política para el desarrollo del agro*. Obtenido de [vicepresidencia.gob.ec: https://www.vicepresidencia.gob.ec/el-gobierno-nacional-promueve-el-cooperativismo-moderno-como-politica-para-el-desarrollo-del-agro/](https://www.vicepresidencia.gob.ec/el-gobierno-nacional-promueve-el-cooperativismo-moderno-como-politica-para-el-desarrollo-del-agro/)
- Vicepresidencia del Ecuador . (2017). *Vicepresidencia de la República del Ecuador*. Obtenido de Ecuador firma acuerdo comercial con la Unión Europea : <https://www.vicepresidencia.gob.ec/ecuador-firma-acuerdo-comercial-con-la-union-europea/>

Vicepresidencia del Ecuador. (2017). *La industria ecuatoriana apunta hacia la exportación de materia prima con valor agregado*. Obtenido de <https://www.vicepresidencia.gob.ec/la-industria-ecuatoriana-apunta-hacia-la-exportacion-de-materia-prima-con-valor-agregado/>

WIPO. (9 de Diciembre de 2016). *Código Orgánico de la economía social de los conocimientos, creatividad e innovación* . Obtenido de <https://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec075es.pdf>

# CAPÍTULO 12

## ANEXOS

## CAPÍTULO 12

### 12. ANEXOS

#### Preguntas de la encuesta

### KOLALI

Investigación para determinar la factibilidad de una empresa para producir y comercializar barras chocolate gourmet semi-amargo

\*Obligatorio

1. Género \*

Femenino

Masculino

2. Edad \*

18 - 23

24 - 29

30 - 35

36 - 41

42 - 47

48 - 53

54 - 59

60 o más

3. ¿En qué parte de la ciudad de Guayaquil reside? \*

Norte

Centro

Sur

4. ¿Le gusta los chocolates? \*

Bastante

Mucho

Algo

Nada

5. ¿Conoce usted acerca del cacao fino de aroma? \*

- Bastante
- Mucho
- Algo
- Nada

6. ¿Qué considera importante a la hora de comprar un chocolate? \*

- Sabor/aroma
- Precio
- Marca
- Presentación
- Variedad en sabores, frutas
- Calidad

7. ¿Con qué frecuencia consume chocolate? \*

- Una vez a la semana
- 2 veces a la semana
- 3 veces a la semana
- 1 vez al mes

8. ¿Dónde compra el chocolate que consume? \*

- Comisariatos
- Farmacias
- Tiendas naturales, orgánicas
- Autoservicios
- Gasolineras
- Otra...



9. ¿Cuándo compra chocolate por qué motivo lo hace? \*

- Consumo personal
- Regalo
- Otro:

10. ¿Cuál es la concentración de cacao que usted considera al momento de comprar un chocolate? \*

- 25%
- 50%
- 75%

11. ¿Le gustan los frutos secos (almendras, macadamia, avellana)? \*

- Sí
- No

12. ¿Consumiría usted un chocolate semi-amargo, bajo en calorías, nutritivo, con muchos beneficios para salud y de agradable en sabor? \*

- Definitivamente si
- Probablemente si
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

13. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un chocolate semi amargo de 30 gr. con un mix de frutos secos endulzado con panela orgánica que aporta beneficios para su salud además de poderlo consumir como un snack saludable y nutritivo? \*

- \$2,50 - \$3,50
- \$3,50 - \$4,50
- \$4,50 - \$5,50
- \$5,50 O más

14. ¿Estaría dispuesto a incluir en su alimentación chocolate KOLALI? \*

- Definitivamente si
- Probablemente
- Indeciso
- Probablemente no
- Definitivamente no

## **1. Preguntas realizadas a los expertos**

### **Experto en cacao fino de aroma y chocolates**

- ¿Cómo cree que ha ido evolucionando el cacao fino de aroma en el Ecuador?
- ¿Por qué se opta por utilizar este cacao en la producción de chocolates?
- ¿Cree usted que el consumo de chocolate semi-amargo o negro ha incrementado?
- ¿Qué piensa acerca del cacao fino de aroma?
- ¿Cuál es el reto que hoy en día los que producen y comercializan chocolates gourmet?
- ¿Cómo ha sido su experiencia con Santanero chocolates con la comercialización?

### **Experta en nutrición**

- ¿El chocolate semi amargo podría considerarse como un snack saludable, nutritivo o un superalimento?
- Con respecto al semáforo, ¿Cómo debería estar para que las personas se animen a comprarlo un buen chocolate?
- ¿Cuál es la concentración del cacao ideal para ser considerado un chocolate semi -amargo y que sea bueno para salud?
- ¿Qué beneficios tiene un chocolate semi- amargo?
- ¿Qué oponía de la creación de una barra de chocolate al 70% de cacao fino de aroma con un mix de frutos secos endulzado con panela orgánica?
- ¿Cree que la combinación de los 3 frutos secos (almendras, avellana y macadamia, siendo 2% que habrá en la barra) es lo ideal?
- ¿Considera usted que una barra 30 gramos es la porción ideal para ser considerado como un snack saludable basándose en los ingredientes y porcentajes de cada uno para su elaboración?
- ¿Una persona que lleve un estilo de vida activa o que realice algún deporte o siga alguna dieta podría consumir este producto?
- ¿Estaría dispuesto a recomendar este producto?

3. Reunión con el Director, Ing. Jim Ochoa R. del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias ( INIAP) - Estación Pichilingue del sector Quevedo.



4. Foto con el Ing. Juan Carlos Jiménez - Encargado del área de producción por parte del INIAP.



# CAPÍTULO 13

## MATERIALES COMPLEMENTARIOS



## ESQUEMA DE LAS FUERZAS DE PORTER

<b>5 FUERZAS COMPETITIVOS DE PORTER</b>		
	<b>Calific</b>	<b>Total</b>
<b>Poder de Negociación de los clientes</b>		<b>3</b>
Número de de compradores	4	
Acceso de información	3	
Costos de cambios	2	
<b>Poder de Negociación de los Proveedores</b>		<b>3</b>
Número de Proveedores	4	
Costos de proveedores	2	
Diferenciación de materia prima	3	
<b>Rivalidad entre competidores</b>		<b>5</b>
Crecimiento de la demanda	5	
Diferenciación de competidores	5	
Número de competidores	5	
Precio de competidores	5	
<b>Amenaza de Nuevos Entrantes</b>		<b>4</b>
Acceso a los recursos	4	
Inversión requerida	4	
<b>Amenaza de Productos Sustitutos</b>		<b>3</b>
Costos de cambios	3	
Diferenciación de productos sustitutos	3	
Numero de sustitutos	3	

## **DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, **Carranza Marcillo, Ligia Yumira**, con C.C: # **1207199116** autora del trabajo de titulación: **Propuesta para la creación de una empresa, que produzca y comercialice barras de chocolates gourmet con cacao fino de aroma con un mix de frutos secos en la ciudad de Guayaquil** previó a la obtención del título de **Ingeniería en Desarrollo de Negocios Bilingüe** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

**Guayaquil, 02 de marzo de 2020**

f. \_\_\_\_\_

**Carranza Marcillo, Ligia Yumira**

**C.C: 1207199116**

<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>			
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN</b>			
<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	<b>Propuesta para la creación de una empresa, que produzca y comercialice barras de chocolates gourmet con cacao fino de aroma con un mix de frutos secos en la ciudad de Guayaquil</b>		
<b>AUTOR(ES)</b>	<b>Ligia Yumira, Carranza Marcillo</b>		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	<b>CPA. Cecilia Isabel, Vélez Barros. PhD.</b>		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	<b>Universidad Católica de Santiago de Guayaquil</b>		
<b>FACULTAD:</b>	<b>Especialidades Empresariales</b>		
<b>CARRERA:</b>	<b>Emprendimiento</b>		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	<b>Ingeniería en Desarrollo de Negocios Bilingüe</b>		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	<b>02 de marzo del 2020</b>	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	<b>161</b>
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	<b>Emprendimiento, Marketing, Productos Saludables</b>		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	<b>Barras de Chocolates, Cacao Fino de Aroma, Matriz Productiva</b>		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>	<p>El objetivo principal del trabajo de titulación es el de crear, en la ciudad de Guayaquil, una empresa que produzca y comercialice barras de chocolate gourmet, de 30 gramos, con un alto porcentaje de cacao fino de aroma con una mezcla de frutos secos. La finalidad del mencionado producto es que hombres y mujeres a quienes les guste el chocolate semi-amargo, que realicen alguna actividad física-deportiva, que cuiden de su salud y que estén en una edad promedio de 25 a 50 años puedan disponer de una nueva variedad de un <i>snack</i> saludable, a base de chocolate, que aporte más beneficios a la salud del consumidor.</p> <p>Donde se ofrecerá, la primera barra de chocolate gourmet con tres frutos secos en una sola barra endulzada con panela orgánica que por medio de las cuatro, se determinarán las estrategias que se implementarán al producto para posicionarse en el mercado. Al mismo tiempo se pretende agregar un mayor valor al cacao nacional, o la pepa de oro, mediante la transformación de este producto final, a la vez que se aportará al cambio de la matriz productiva impulsado por el Gobierno actual, a más de poder crear una cultura de consumo para los guayaquileños, ofreciéndoles la opción de obtener una barra de chocolate con altas propiedades nutricionales.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-993282128	<b>E-mail:</b> ligia.carranza15@gmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> Lic. Rosa Margarita Zumba Córdova, Msc		
	<b>Teléfono:</b> +593 994131446		
	<b>E-mail:</b> mr_zumba@yahoo.com rosa.zumba@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			