

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y**

**EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**Modelo de negocio CANVAS para determinar la viabilidad de un  
emprendimiento productivo dedicado a la elaboración y comercialización de chocolate  
en barra HEALTHY CHOCOLATE 593 en la ciudad de Guayaquil.**

**AUTOR:**

**Torres Sosa Sebastián Marcelo**

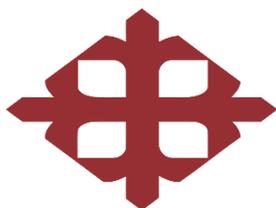
**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial.**

**TUTOR:**

**Ing. Fernando Xavier Calle Wong MGGP. MGP. PMP.**

**Guayaquil, Ecuador**

**01 de septiembre del 2021.**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y**

**EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CERTIFICACIÓN**

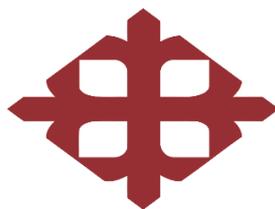
Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Torres Sosa, Sebastián Marcelo**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniero Comercial**.

**TUTOR**

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

**Ing. Fernando Xavier Calle Wong, MGGP, MGP, PMP.**

**Guayaquil, 01 de septiembre del 2021**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Torres Sosa Sebastián Marcelo**

**DECLARO QUE:**

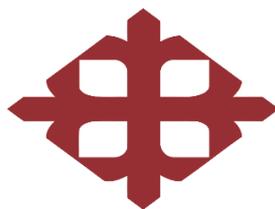
El trabajo de Titulación: **Modelo de negocio CANVAS para determinar la viabilidad de un emprendimiento productivo dedicado a la elaboración y comercialización de chocolate en barra HEALTHY CHOCOLATE 593 en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Ingeniero Comercial**, ha sido 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 auditoria.

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

**EL AUTOR**

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

**Torres Sosa Sebastián Marcelo**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Torres Sosa Sebastián Marcelo**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Modelo de negocio CANVAS para determinar la viabilidad de un emprendimiento productivo dedicado a la elaboración y comercialización de chocolate en barra HEALTHY CHOCOLATE 593 en la ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total auditoria.

**Guayaquil, al 01 día del mes de septiembre del año 2021**

**EL AUTOR:**

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

**Torres Sosa Sebastián Marcelo**

# REPORTE URKUND

URKUND

Fernando (fernando.calle)

Documento: [sebastian.torres\\_100%.docx](#) (D111998980)

Presentado: 2021-09-02 22:04 (-05:00)

Presentado por: Fernando (fernando.calle@cu.ucsg.edu.ec)

Recibido: fernando.calle.ucsg@analysis.arkund.com

1% de estas 74 páginas, se componen de texto presente en 3 fuentes.

Lista de fuentes Bloques

+	Categoría	Enlace/nombre de archivo	-
+		<a href="#">50% TORRES SOSA SEBASTIÁN MARCELO.docx</a>	-
+		<a href="#">TESIS MATEO CORDERO.docx</a>	-
+		<a href="#">ICT-005-2020 TRABAJO DE TITULACION (2).docx</a>	-
+	>	<a href="#">MARIA GABRIELA FALCON BONILLA - TESIS 2014.pdf</a>	-
+		<a href="http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13592/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-525.pdf">http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13592/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-525.pdf</a>	-
+		<a href="http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9293/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-429.pdf">http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/9293/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-429.pdf</a>	-
-	Fuentes alternativas		-

0 Advertencias. Reiniciar Exportar Compartir

f. 

Ing. Fernando Xavier Calle Wong, MGGP, MGP, PMP.

f. 

Sebastián Marcelo Torres Sosa.

## **Agradecimiento**

Quiero agradecerle a Dios por brindarme los años de vida y oportunidades necesarias para alcanzar esta meta académica que estoy cumpliendo, le pido sabiduría y nobleza para siempre actuar santificando su existencia. Mientras más conocimiento reciba, anhelo adquirir el doble de humildad.

## **DEDICATORIA**

Este logro académico se lo dedico a mis papás, Marcelo Torres y Martha Sosa por ser ejemplo de honradez, trabajo duro, disciplina y amor a lo largo de mi vida.



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS CARRERA DE  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

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

**Econ. Pico Versoza, Lucia Magdalena, Mgs**

DIRECTORA DE CARRERA

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

COORDINADOR DEL ÁREA

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

OPONENTE

Guayaquil, 01 de septiembre de 2021.

Economista

**Danny Arévalo Avecillas**

**COORDINADOR UTE A-2021 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

En su despacho.

De mis consideraciones:

Ingeniero **FERNANDO XAVIER CALLE WONG** Docente de la Carrera de Administración de Empresas, designado TUTOR del proyecto de grado de **SEBASTIÁN MARCELO TORRES SOSA**, cúmplase informar a usted, señor coordinador, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto avaló el trabajo presentado por el estudiante, titulado : **Modelo de negocio CANVAS para determinar la viabilidad de un emprendimiento productivo dedicado a la elaboración y comercialización de chocolate en barra HEALTHY CHOCOLATE 593 en la ciudad de Guayaquil**, por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un 1 % de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre A-2021 a mi cargo, en la que me encuentro designado y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación : **Modelo de negocio CANVAS para determinar la viabilidad de un emprendimiento productivo dedicado a la elaboración y comercialización de chocolate en barra HEALTHY CHOCOLATE 593 en la ciudad de Guayaquil**, somos el tutor ingeniero **FERNANDO XAVIER CALLE WONG** y estudiante **SEBASTIÁN MARCELO TORRES SOSA** , eximo de toda responsabilidad al coordinador de titulación y a la dirección de carrera.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue 7.5/10; Siete punto cinco sobre Diez.

Atentamente;



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

**ING. FERNANDO XAVIER CALLE WONG, MGGP, MGP, PMP.**

PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN



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

**SEBASTIÁN MARCELO TORRES SOSA**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	2
Justificación.....	6
Objetivos .....	8
<i>Objetivo General</i> .....	8
<i>Objetivos Específicos</i> .....	8
Marco Teórico.....	9
<i>Teorías de la administración</i> .....	9
<i>Caracterización de los Modelos de Negocios.</i> .....	12
<i>Tipos de modelos de negocio.</i> .....	13
<i>Subcontratación (Outsourcing)</i> .....	16
<i>Contratos de Outsourcing en la industria del chocolate</i> .....	17
<i>Malnutrición y desnutrición</i> .....	18
<i>Sobrepeso, Obesidad y enfermedades no transmisibles</i> .....	19
<i>Enfermedades no transmisibles que se relaciona con la alimentación.</i> .....	20
<i>Marco metodológico</i> .....	20
Marco Conceptual .....	22
Marco Referencial.....	24
Marco Legal .....	30
<i>Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 106 “CHOCOLATES”</i> .....	30
<i>NTE INEN-ISO 22000:2006</i> .....	32
<i>NTE INEN 621</i> .....	33
Preguntas de investigación.....	33
Metodología .....	33
<i>Diseño de la investigación</i> .....	33

<i>Tipo de investigación</i> .....	34
<i>Enfoque o naturaleza de la investigación</i> .....	34
<i>Alcance</i> .....	35
<i>Población</i> .....	36
<i>Muestra</i> .....	36
<i>Técnica de recogida y análisis de datos</i> .....	37
CAPÍTULO 1. ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	38
Análisis PESTAL .....	38
<i>Análisis del Entorno Político.</i> .....	38
<i>Análisis del Entorno Económico.</i> .....	40
<i>Situación económica nacional.</i> .....	40
<i>Tasa de Inflación en Ecuador.</i> .....	41
<i>Tasa de Desempleo en Ecuador.</i> .....	42
<i>Análisis del Entorno Social-Cultural.</i> .....	44
<i>Análisis del Entorno Tecnológico.</i> .....	45
<i>Acceso a Internet.</i> .....	46
<i>Tasa de usuarios de Internet.</i> .....	46
<i>Analfabetismo Digital.</i> .....	47
<i>Análisis del Entorno Legal.</i> .....	47
<i>Análisis del Entorno Ambiental.</i> .....	51
Las 5 Fuerzas de Porter.....	52
<i>Rivalidad entre competidores.</i> .....	52
<i>Empresas Productoras de Chocolate, en el mercado ecuatoriano.</i> .....	52
<i>Precio del Mercado.</i> .....	53
<i>Amenaza de nuevos competidores entrantes.</i> .....	54

<i>Amenaza de productos sustitutos</i> .....	54
<i>Poder de negociación de los Compradores o Clientes</i> .....	55
<i>Poder de negociación Proveedores o Vendedores</i> .....	56
CAPÍTULO 2. DIAGNÓSTICO INTERNO DE LA EMPRESA .....	57
Misión .....	57
Visión .....	57
Estructura organizacional.....	57
Director administrativo .....	58
Supervisor de calidad.....	58
Contador o administrador financiero .....	59
Coordinador de venta.....	59
Supervisor de logística.....	59
Efectos económicos de las variables organizacionales .....	60
Análisis e Identificación de las Actividades Primarias del negocio. ....	61
Análisis de la Cadena de Valor. ....	62
Comercialización y Ventas. ....	62
Servicios Post-Ventas. ....	65
Descripción y detalle del producto.....	66
<i>Precio</i> .....	66
<i>Registro de la Marca</i> . ....	66
<i>Empaques</i> .....	67
Proceso de prestación de servicios o productos. ....	68
Determinación de la capacidad instalada del negocio.....	69
Costos y características de la inversión.....	70
<i>Inversión</i> .....	70
<i>Equipos de Computación y comunicación</i> .....	72
<i>Muebles y Enseres</i> .....	73

<i>Equipos de oficina</i> .....	74
<i>Movilización</i> .....	74
<i>Gastos de Constitución y Derechos Intelectuales</i> .....	75
<i>Publicidad y marketing</i> .....	75
<i>Nómina de empleados</i> .....	76
<i>Capital de trabajo</i> .....	76
<b>CAPÍTULO 3. PROPUESTA DE MEJORA</b> .....	78
Modelo CANVAS. ....	78
Segmento de clientes. ....	78
Propuesta de Valor.....	78
Canales.....	78
Relación con los clientes. ....	79
Fuentes de ingresos.....	79
Recursos clave. ....	79
Actividades clave.....	79
Socios clave. ....	79
Estructuras de costos.....	80
<i>Costos Fijos:</i> .....	80
<i>Costos Variables:</i> .....	81
Personas con sobrepeso y obesidad en Ecuador .....	83
Mujeres embarazadas.....	84
Segmento de cliente .....	85
<i>Población Económicamente Activa (PEA)</i> .....	85
<i>Nivel socioeconómico.</i> .....	86
Propuesta De Valor .....	86
<i>Endulzado con Stevia.</i> .....	86
<i>El Ácido fólico.</i> .....	87

Planificación de Estrategias a largo plazo para la fidelización de clientes.....	87
<i>Servicios Post-Ventas</i> .....	87
<i>Página Web</i> .....	87
<i>Redes Sociales.</i> .....	88
Estrategia Corporativa. ....	88
Marketing MIX. ....	89
<i>Producto.</i> .....	89
<i>Precio.</i> .....	89
<i>Plaza.</i> .....	89
<i>Promoción.</i> .....	89
<i>Personas.</i> .....	90
<i>Proceso.</i> .....	91
Marketing Mix (4C).....	91
<i>Consumidor Satisfecho.</i> .....	92
<i>Costo a Satisfacer.</i> .....	92
<i>Comodidad del cliente.</i> .....	93
<i>Comunicación.</i> .....	93
Estrategia Funcional .....	94
Estrategia de Amplia Diferenciación.....	94
Estrategia de enfoque de Nicho de Mercado basado en diferenciación. ....	95
CAPÍTULO 4. VIABILIDAD ECONÓMICA .....	96
Resultados de la investigación de mercados.....	96
<i>Características demográficas de los encuestados</i> .....	96
<i>Comportamiento de consumo de chocolates, stevia y ácido fólico.</i> .....	99
Análisis de viabilidad financiera.....	113
CONCLUSIONES .....	127
RECOMENDACIONES .....	128

Referencias .....	129
-------------------	-----

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Inversión inicial del proyecto</i> .....	72
Tabla 2 <i>Inversión en equipos de cómputo</i> .....	73
Tabla 3 <i>Inversión en muebles de oficina</i> .....	73
Tabla 4 <i>Inversión inicial en equipos y útiles de oficina</i> .....	74
Tabla 5. <i>Posible Demanda de Clientes en la ciudad de Guayaquil para el proyecto</i> .....	114
Tabla 6. <i>Estimación del precio de venta al público según el cálculo y encuesta</i> .....	115
Tabla 7. <i>Estimación del precio de venta al público según el promedio de la competencia</i> .....	116
Tabla 8. <i>Costo unitario según presentación de barra de chocolate endulzada con stevia y enriquecida con ácido fólico</i> .....	116
Tabla 9. <i>Ventas anuales - escenario optimista</i> .....	117
Tabla 10. <i>Ventas anuales - escenario normal</i> . .....	118
Tabla 11. <i>Ventas anuales - escenario pesimista</i> . .....	118
Tabla 12. <i>Flujo de caja optimista</i> .....	119
Tabla 13. <i>Punto de equilibrio optimista</i> .....	120
Tabla 14. <i>Flujo de caja normal</i> .....	121
Tabla 15. <i>Punto de equilibrio normal</i> . .....	122
Tabla 16. <i>Flujo de caja pesimista</i> . .....	123
Tabla 17. <i>Análisis financiero en escenario optimista</i> . .....	124
Tabla 18. <i>Análisis financiero en escenario normal</i> .....	125
Tabla 19. <i>Análisis financiero en escenario pesimista</i> . .....	126

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> <i>Modelos de Negocios CANVAS.</i> .....	16
<b>Figura 2</b> <i>Producto Interno Bruto.</i> .....	40
<b>Figura 3</b> <i>Inflación Mensual (2017-2020 en %).</i> .....	41
<b>Figura 4</b> <i>Desempleo (enero-mayo, 2021).</i> .....	42
<b>Figura 5.</b> <i>Estructura organizacional requerido para la implementación del proyecto.</i> .....	57
<b>Figura 6.</b> <i>Cadena de Valor de Chocolate 593</i> .....	62
<b>Figura 7</b> <i>Flujograma</i> .....	68
<b>Figura 8</b> <i>Modelo de Negocios CANVAS</i> .....	81
<b>Figura 9</b> <i>Etiquetado de alimentos y bebidas procesadas Región natural</i> .....	83
<b>Figura 10</b> <i>Sobrepeso y obesidad en el Ecuador niños de 5 a 11 años</i> .....	84
<b>Figura 11</b> <i>Tasa Global de Fecundidad</i> .....	85
<b>Figura 11</b> <i>Nivel socioeconómico agregado</i> .....	86
<b>Figura 13</b> <i>Sexo del encuestado</i> .....	96
<b>Figura 14</b> <i>Situación laboral del encuestado.</i> .....	97
<b>Figura 15</b> <i>Ingreso promedio mensual del encuestado.</i> .....	98
<b>Figura 16</b> <i>Composición familiar del encuestado.</i> .....	99
<b>Figura 17</b> <i>Frecuencia de compra chocolates.</i> .....	100
<b>Figura 18</b> <i>Presentación de chocolate de mayor compra.</i> .....	101
<b>Figura 19</b> <i>Cantidad de barras de chocolates adquiridas en cada compra.</i> .....	102
<b>Figura 20</b> <i>Factor de importancia en la compra de chocolates, según el encuestado.</i> .....	103
<b>Figura 21</b> <i>Lugar donde realiza la compra de chocolates.</i> .....	104
<b>Figura 22</b> <i>Razón de la compra.</i> .....	105
<b>Figura 23</b> <i>Nivel de conocimiento del encuestado sobre los gramos de azúcar que tiene una barra de chocolate.</i> .....	106
<b>Figura 24</b> <i>Nivel de conocimiento del encuestado sobre los beneficios de la stevia.</i> .....	107
<b>Figura 25</b> <i>Nivel de conocimiento del encuestado sobre los beneficios del ácido fólico.</i> .....	108

<b>Figura 26</b> <i>Porcentaje de encuestados que cree que el chocolate tiene efectos nocivos para la salud.</i> .....	109
<b>Figura 27</b> <i>Porcentaje de encuestados que compraría chocolates endulzados con stevia y ácido fólico.</i> .....	110
<b>Figura 28</b> <i>Precio que los consumidores estaría dispuestos a pagar por una barra de chocolate endulzado con stevia y enriquecido con ácido fólico de 30 gramos.</i> .....	111
<b>Figura 29</b> <i>Precio que los consumidores estaría dispuestos a pagar por una barra de chocolate endulzado con stevia y enriquecido con ácido fólico de 100 gramos.</i> .....	112
<b>Figura 30</b> <i>Precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar por una barra de chocolate endulzado con stevia y enriquecido con ácido fólico de 200 gramos.</i> .....	113

## RESUMEN

El presente plan de negocios tiene por objetivo analizar la viabilidad de una empresa de comercialización de chocolate natural endulzado con stevia y enriquecido con ácido fólico, para lo cual se realizará una investigación de diseño no experimental de corte transversal, de alcance descriptivo, donde se aplicará una encuesta a una muestra de 384 consumidores de chocolate. La hipótesis de viabilidad del proyecto fue demostrada a través de la Tasa Interna de Retorno (TIR). A partir del análisis de la demanda proyectada, costos, gastos, rentabilidad y el flujo de caja proyectado, se pudo determinar la viabilidad del proyecto con una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 56% en escenario optimista, 46,10% en escenario normal y 38,30% en escenario pesimista; así como Valor Actual Neto (VAN) de \$283.935,15; \$235.051,92 y \$ 171.267,45 correspondientemente para cada escenario, lo que determina la viabilidad del proyecto. La elaboración del producto responde a la problemática de las personas con problemas de salud de enfermedades como diabetes que son provocadas por la alta ingesta de azúcares, para lo cual se ofrece un producto endulzado con stevia, así como también enriquecido con ácido fólico para las personas con necesidades de este compuesto, como es el caso de las mujeres embarazadas.

**Palabras clave:** chocolate para diabéticos, stevia, chocolate con ácido fólico.

## **ABSTRACT**

The objective of this business plan is to analyze the viability of a company for the commercialization of natural chocolate sweetened with stevia and enriched with folic acid, for which a cross-sectional, non-experimental design investigation will be carried out, with a descriptive scope, where it will be applied a survey of a sample of 384 chocolate consumers. The project's feasibility hypothesis was demonstrated through the Internal Rate of Return (IRR). From the analysis of the projected demand, costs, expenses, profitability and the projected cash flow, the viability of the project could be determined with an Internal Rate of Return (IRR) of 123.20% in an optimistic scenario, 104.30% in a normal scenario and 90.70% in a pessimistic scenario; as well as Net Present Value (NPV) of \$1.477.840.69; \$ 1.339.618.19 and \$ \$ 1.136.746, 58 correspondingly for each scenario, which determines the viability of the project. The production of the product responds to the problem of people with health problems such as diabetes that are caused by the high intake of sugars, for which a product sweetened with stevia is offered, as well as enriched with folic acid for people with needs of this compound, as is the case of pregnant women.

**Keywords:** diabetic chocolate, stevia, folic acid chocolate.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente existe varios fenómenos que afectan a la población mundial, uno de estos fenómenos es la malnutrición, donde a globalmente se reflejan altas cifras, mientras que los progresos en su lucha son lentos. La malnutrición es el principal motivo de mala salud en los seres humanos. Según el Informe de Nutrición Mundial (2018) indica que al nivel global los niños menores de 5 años padecen de varias deficiencias en su salud: 150.8 millones padecen retraso del crecimiento, 50.5 millones sufren de emaciación y 38.3 millones poseen sobrepeso, más aún, todos los años, aproximadamente 20 millones de bebés presentan un peso inferior al adecuado al nacer.

En contraparte, de acuerdo con la Organización Mundial para la Salud (2018) desde África hasta América del Norte, un número sin precedentes de adultos tienen sobrepeso y obesidad. El 38.9% de las personas en estas regiones son obesas o tienen sobrepeso; condición que lamentablemente también está afectando a la población adolescente. La mayoría de estos padecimientos son causados por el exceso de ingesta de azúcares en el organismo, lo que provoca la aparición de diabetes tipo 2, obesidad y otras complicaciones, como hipertensión arterial y dislipidemia. En contraste, mientras una gran proporción padece de obesidad y sobre peso, existe otro grupo que es afectado por varias formas de malnutrición, en donde la población femenina se muestra como la más afectada. Según el mismo informe, una de cada tres mujeres en edad fértil sufre de anemia, y existen millones de mujeres que reportan un peso inferior al adecuado (págs. 1-12).

A nivel nacional según la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición ENSANUT-ECU (2011-2013) existe un problema de salud pública debido a los malos hábitos alimenticios existentes en Ecuador, lo cual es un reflejo de la situación que atraviesa la población mundial. Según la encuesta, al (2018) se evidencia altas tasas de sobrepeso y obesidad en niños y en adultos: “En Ecuador 35 de cada 100 niños de 5 a 11 años, tienen sobrepeso y obesidad” (pág. 20), más aún estas cifras siguen aumentando, lo cual genera consecuencias médicas tales como: problemas en el sistema respiratorio, cardiovascular, diversos tipos de cáncer y diabetes (Rodríguez Cortez, 2015). Por otro lado, la malnutrición de las mujeres embarazadas tienen consecuencias en el feto, es por ello que se recomienda comenzar a ingerir ácido fólico, ya que su deficiencia en la madre, puede causar que el recién nacido tenga un peso menor al adecuado o algún otro tipo de enfermedad. En Ecuador de acuerdo con la ENSANUT (2018) del total de niños nacidos en los últimos años el 8.9% tuvo un peso menor a 2.500 gramos.

Por otro lado, en la ciudad de Guayaquil, a través de un estudio Lavayen (2016) obtuvo como resultado que la mayoría de posibles consumidores no identifican los beneficios potenciales para su salud al ingerir Chocolate con valor agregado, por lo que una intervención informativa nutricional a esta población abriría un gran mercado de posibles compradores (Lavayen, 2016).

El consumo de chocolate tiene efectos beneficiosos para la salud y puede prevenir enfermedades cardíacas. Por ejemplo, Gómez y otros (2011) realizaron un estudio que demuestra que “el consumo de cacao/chocolate (i) incrementa la actividad antioxidante, (ii) modula la función plaquetaria e inflamación y (iii) disminuye la presión arterial sistólica y diastólica” (p. 121). Además, es demostrado que el chocolate es una alternativa para mejorar la nutrición de las personas, y que tiene otros beneficios para la salud.

Además según Valenzuela (2007) el consumo de chocolate en su estado natural es muy beneficioso para el organismo, por sus cualidades nutricionales y aportes a la salud cardiovascular. Asimismo, cabe recalcar que el exceso de ingesta de azúcar es sumamente perjudicial para la salud (págs. 10-21). Por lo que, estas barras no serán endulzadas con sacarosa o también denominada azúcar de mesa sino mediante extractos de Stevia.

La Stevia tiene cualidades anticancerígenas y permite disfrutar de productos deliciosos con cero contenidos calóricos lo que disminuirá la incidencia de las enfermedades previamente mencionadas. Además, con la adición de ácido fólico en las barras de chocolate y su consumo por las mujeres en edad fértil se busca contribuir con la prevención de los defectos del tubo neural en el embrión en gestación (Salvador y otros, 2014).

De acuerdo con la investigación de Salvador y otros (2014), los beneficios que ofrece la Stevia para la salud, se encuentran una acción antioxidante que es un componente diurético que ayuda a controlar la presión arterial, especialmente a personas que padecen hipertensión, y es también un asociado contra la diabetes. Asimismo, para las personas que desean controlar su peso y obesidad es necesario el

consumo de Stevia, puesto que tiene un efecto antibacteriano en el ser humano y normaliza el sistema inmunológico.

Con el paso de los años se ha podido apreciar que muchas empresas de diferentes campos alimenticios están utilizando Stevia para endulzar sus productos debido a sus particulares cualidades. Durán y otros (2012) mencionan que la Stevia se encuentra entre 100 a 300 veces más dulce que la sacarosa, pero lo impresionante es que no contiene calorías. Esto le permite llevar una dieta equilibrada. Cabe mencionar que existen productos en el mercado que ya se encuentran endulzados con Stevia, entre ellos están: Coca-Cola, jugos Clight, yogur Miskylac, entre otros.

El ácido fólico tiene grandes beneficios por lo que es una vitamina esencial. Entre ellos, reguladores de genoma y del cáncer por su importante papel como antioxidante, así como su participación en los procesos epigenéticos, estabilidad, integridad y reparación de ácidos nucleicos. La falta de ácido fólico puede inducir a enfermedades crónicas degenerativas, como cáncer, por lo que se recomienda medidas de fortificación de alimentos y una dieta equilibrada (Carrillo y otros, 2017).

Debido a los problemas mundiales y a nivel nacional previamente mencionados con relación a la malnutrición, relacionada con dos extremos, por un lado, la obesidad y sobrepeso y por el otro la deficiencia de nutrición, principalmente en mujeres embarazadas el presente trabajo de titulación ha sido focalizado en analizar la viabilidad de una empresa de comercialización de chocolate natural al que se adiciona ácido fólico y es endulzado con extractos de Stevia.

## **Justificación**

A nivel mundial alrededor de 4.6 millones de personas fallecen por año, a causa de diabetes mellitus tipo dos. Actualmente, esta enfermedad es una de las 10 principales causas de incapacidad en la sociedad, porque tiene un efecto negativo en la productividad y en el desarrollo humano. El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2014) realizó una investigación en Ecuador, la cual identificó que la segunda causa de mortalidad general es la diabetes mellitus tipo dos, ubicándose como la principal razón de muertes en la población femenina y tercera en la masculina.

Adicionalmente, la diabetes mellitus tipo dos a la par de patologías isquémicas del corazón, dislipidemia y la enfermedad cerebro vascular, son las principales razones de consultas e ingresos hospitalarios a nivel nacional por más de 20 años. Con el paso del tiempo la diabetes mellitus tipo dos se ha convertido en un problema de salud pública y es considerada como una pandemia. De acuerdo con la OMS, se reflejan los siguientes datos “480 millones de personas con diabetes, lo que corresponde a casi el 70% de la población productiva en los países que se encuentran en camino de desarrollo” (OMS, 2016, pág. 6)

Como consecuencia de la diabetes mellitus tipo dos está el envejecimiento temprano, los malos hábitos dietéticos y la falta de ejercicios en las personas, esto hace que la enfermedad siga aumentando (Loria, 2014). Sin embargo, ante esta enfermedad, tenemos como beneficio los glicósidos de la Stevia, ya que contiene dulzor y varios estudios nos confirman que una cantidad mínima es suficiente para dulcificarla siendo apta para el consumo humano, se excluye calorías y sobre todo no estimula respuesta glucémica a lo que ingerimos.

Por otro lado, hay entre 300.000 y 500.000 niños que nacen con alguna malformación del tubo neural en el mundo. Además, se estima que 260.000 mujeres embarazadas a nivel mundial tienen defectos del tubo neural, y al menos el 75% de los nacidos mueren antes de los 5 años. La mayoría de estos casos son causados por la deficiencia de ácido fólico. (Uchuari, 2019)

Conforme con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (2014), una ingesta apropiada del ácido fólico antes del embarazo y a lo largo de las primeras 12 semanas de gestación protege al embrión de sufrir deficiencias del tubo neural alrededor de un 72% de los casos. Se llega a la conclusión del que el ácido fólico disminuye el peligro de deficiencias del tubo neural si se consume al menos 12 semanas antes del embarazo, de ahí la importancia de que las mujeres embarazadas comprendan sobre los beneficios que proporciona el ácido fólico en la formación y crecimiento del feto (Uchuari, 2019), lo cual en este producto sería de una forma deliciosa, al mismo tiempo que nutritiva.

Además, el ácido fólico tiene diversos beneficios debido a que es una vitamina del complejo B9, donde prácticamente previene patologías degenerativas, “como la diabetes, cáncer de mama, cáncer cérvico-uterino, cáncer de próstata, presión arterial, además de ayudar al organismo a crear células nuevas.” (FM diabetes, 2015)

A decir de la significancia de este proyecto, desde el punto de vista de la producción, por las condiciones climáticas y biodiversidad del suelo, Ecuador genera el 63% del cacao fino de aroma en el mundo, la cual es considerada como materia prima de mejor calidad en la fabricación de chocolate. Cabe resaltar la gran estima y buena acogida que posee nuestro cacao a nivel mundial. A causa de la alta competitividad que existe en la comercialización de chocolate tradicional en el mercado nacional, se vio la necesidad de innovar en producción para obtener un

producto con valor agregado, que sirva de plataforma para la expansión a mercados potenciales.

Consecuentemente, ha surgido la idea e interés de desarrollar el siguiente trabajo de titulación con el objetivo de estructurar un modelo de negocio a través de la metodología CANVAS de una empresa que produce tabletas de chocolate endulzado con extractos de Stevia y enriquecido con ácido fólico. El motivo del endulzado con Stevia es para ayudar a las personas que sufren patologías relacionadas con el exceso de azúcar en el organismo. En cambio, el enriquecimiento con el ácido fólico busca contribuir con la prevención de complicaciones en el tubo neural de embrión humano en gestación y ayudar a prevenir otras enfermedades.

## **Objetivos**

### ***Objetivo General***

Estructurar el modelo de negocio a través de la metodología CANVAS para establecer la viabilidad de la empresa productora de barras de chocolate endulzado mediante extractos de Stevia y enriquecido con ácido fólico.

### ***Objetivos Específicos***

1. Revisar la literatura existente en materia de modelos de negocios, sistema de producción y comercialización sostenible.
2. Analizar el macro y micro entorno de la industria de producción de chocolates en Ecuador y de la provisión de materias primas para incluirlas en el proceso de fabricación del producto objeto de este proyecto.
3. Realizar el diagnóstico de las capacidades técnicas, organizaciones comerciales de mercado financieras y ambientales para la ejecución del proyecto.

4. Proponer una mezcla de estrategias para la distribución y promoción del producto en el mercado ecuatoriano.
5. Demostrar la viabilidad financiera, a través de un análisis del Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR), sobre los flujos proyectados durante los cinco años del proyecto.

### **Marco Teórico**

Debido al tema del presente trabajo de titulación se debería analizar los conceptos de diferentes autores profesionales en el campo de la administración, para elucidar que es un modelo de negocio. Con el paso de los años, este término se ha abierto mucho camino en el campo académico y en la gestión empresarial por su gran utilidad para potenciar cualquier clase de operaciones de las organizaciones. A parte, se debe analizar los conceptos de temas médicos para comprender sobre los diferentes temas del presente trabajo.

#### ***Teorías de la administración***

*Teoría de la gestión burocrática:* La gestión burocrática, como su nombre lo describe, se centra en un sistema rígido que tiene una jerarquía establecida, una clara división del trabajo y reglas y procedimientos detallados. Proporciona un plan de cómo una organización debe operar de la manera más eficiente. Max Weber (1864 - 1920) identificó siete características de la gestión burocrática: (i) reglas (pautas formales para el comportamiento de los empleados mientras están en el trabajo); (ii) impersonalidad (todos los empleados son evaluados según reglas y datos objetivos); (iii) división del trabajo (el proceso de dividir las tareas en tareas más simples y especializadas);

La (iv) estructura jerárquica (ayuda a controlar el comportamiento de los empleados al dejar en claro a cada uno cuál es su posición en relación con todos los

demás en la organización); (v) estructura de autoridad (determina quién tiene derecho a tomar decisiones de diversa importancia en diferentes niveles dentro de la organización); (vi) compromiso de carrera a lo largo de toda la vida (la seguridad laboral está garantizada siempre que los empleados estén técnicamente calificados y se desempeñen satisfactoriamente; vii) racionalidad (los gerentes operan lógicamente y científicamente con todas las decisiones que conducen directamente al logro de los objetivos de la organización) citado en (Kwok, 2014).

El enfoque burocrático es más eficaz cuando se requiere que la organización maneje grandes cantidades de información estándar, las necesidades del cliente son conocidas y no es probable que cambien, la tecnología es rutinaria y estable, y la organización tiene que coordinar las actividades de numerosos empleados con el fin de entregar un servicio o producto estandarizado al cliente (Kwok, 2014).

*Teoría de la gestión administrativa:* La gestión administrativa, en contraste con la gestión burocrática, se preocupa más por cómo se dirige la organización y por la distinción de funciones administrativas básicas. Henri Fayol (1841 - 1925), un industrial francés, fue la primera persona en agrupar las funciones de gestión que hoy se resumen en planificar, organizar, dirigir, coordinar, controlar y dotar de personal. Identificó catorce principios de gestión que incluían: (i) división del trabajo (la especialización conduce a una mayor eficiencia); (ii) autoridad (los gerentes tienen la autoridad para hacer las cosas) citado en (Kwok, 2014); (iii) disciplina (los miembros de la organización deben respetar las reglas y regulaciones que la rigen); (iv) unidad de mando (evitar instrucciones conflictivas y / o confusas); (v) unidad de dirección (solo un gerente debe ser responsable del comportamiento de un empleado; (vi) subordinación del interés individual al bien común (los intereses de los empleados individuales no deben prevalecer sobre los intereses de toda la organización); (vii )

remuneración (el pago por el trabajo realizado debe ser justo tanto para el empleado como para el empleador); (viii) centralización (los gerentes deben conservar la responsabilidad final); (ix) silla escalar (una sola línea de autoridad ininterrumpida debe ir de rango a rango de alta gerencia al puesto de nivel más bajo en la empresa); (x) orden (los materiales y las personas deben estar en el lugar correcto en el momento adecuado); (xi) equidad (los gerentes deben ser amigables y justos con sus subordinados); (xii) estabilidad y permanencia del personal (debe mejorarse la estabilidad y permanencia y debe evitarse la alta rotación de personal); (xiii) iniciativa (los subordinados deben tener la libertad de formular y llevar a cabo sus propios planes; (xiv) esprit de corps (promotora g El espíritu de equipo da a la organización un sentido de unidad. Los principios de gestión de Fayol todavía se practican ampliamente en muchas empresas en la actualidad.

*Teoría de la gestión científica:* La gestión científica es probablemente la más conocida entre las teorías tradicionales y comprende cuatro objetivos básicos, como sigue (Kwok, 2014):

- El desarrollo de una ciencia para cada elemento del trabajo de un hombre para reemplazar los viejos métodos de la regla del pulgar.
- La selección científica, la formación y el desarrollo de los trabajadores en lugar de permitirles elegir sus propias tareas y formarse lo mejor que puedan.
- El desarrollo de un espíritu de cooperación cordial entre los trabajadores y la dirección para garantizar que el trabajo pueda llevarse a cabo de acuerdo con procedimientos ideados científicamente.
- La división del trabajo entre los trabajadores y la dirección en partes casi iguales, cada grupo asumiendo el trabajo para el que está mejor

preparado en lugar de la condición anterior en la que la responsabilidad recaía en gran medida en los trabajadores.

### ***Caracterización de los Modelos de Negocios.***

Toniut (2020) detalla que el concepto con mayor antigüedad o pionero de todos los demás fue desarrollado por Peter Drucker, quién planteó en forma de pregunta la identidad de un negocio, con la finalidad de identificar los factores que determinan la razón de ser de un emprendimiento. Luego, con el paso del tiempo surgieron nuevos conceptos que ayudarían a responder la interrogante de Peter Drucker. Según Timmers (1998) Un modelo de negocio es una estructura del producto, el servicio y los flujos de información, incluyendo una descripción de los diversos actores de la empresa y sus funciones, citado en (Palacios & Duque, 2011). Se puede resaltar que Timmers suma datos relevantes como son los servicios, información y beneficios obtenidos.

Un modelo de negocio es una herramienta que incluye elementos procedentes de varios conceptos relacionados entre sí, que permite hacer un detalle lógico del giro de negocio de una organización (Osterwalder A. , 2010). Es una presentación del valor que tiene una empresa para ofrecer a uno o varios segmentos de clientes de cómo está conformada la institución, sus accionistas y acreedores. De manera en que hace uso de ese valor y capital relacionado, para generar flujos de ingresos rentables y sostenibles en el tiempo.

El profesor Ricart (2009) en su prestigiosa obra “El eslabón perdido en la dirección estratégica”, declara un pensamiento de causa y efecto, generando una definición de modelo de negocio, que se basa en el grupo de elecciones, consecuencias que materializa y recibe la empresa, según las decisiones que haya tomado con anterioridad. Morris (2009) define el modelo de negocio idóneo como aquel que tiene

la posibilidad de adaptarse a las necesidades del mercado y a la situación económica actual.

La facultad de adaptación le otorgará una ventaja competitiva, permitiéndole estar a la vanguardia de sus competidores, de esta manera el modelo de negocio se convierte en una pieza clave para conseguir el éxito esperado por todo emprendedor y así adquirir sustentabilidad en el mercado donde se establezca. Este concepto es muy importante porque al igual que todo en la vida, el poder de adaptación a los cambios es vital para la supervivencia de todas las especies, en este caso no deja de ser diferente en las empresas.

"Cada modelo de negocio tiene, su propia lógica de desarrollo, que es coherente con los recursos necesarios – relaciones con clientes y proveedores, un conjunto de competencias dentro de la empresa, modo de financiar su negocio, y una cierta estructura accionarial" (Mangematin, y otros, 2003, pág. 624). Se ha podido observar que existen diferentes conceptos según los autores investigados sobre el concepto de modelo de negocio, pero se podría concluir que, no puede ser algo rígido o plano.

Es sumamente importante recalcar que no se debe generalizar al momento de elaborado, debido a que dos o más negocios podrían estar en el mismo sector de mercado, pero seguirán existiendo diferencias en sus propuestas de valor. Los clientes no siempre van a coincidir al igual que los proveedores. Todos los expertos citados coinciden que es fundamental utilizarlo para aterrizar las ideas y así mediante un orden, poder materializarlas y dar vida al emprendimiento.

### ***Tipos de modelos de negocio.***

Actualmente hay diversos tipos de modelos de negocio, todos son realmente útiles para potenciar el cumplimiento de los objetivos que se propongan la organización, sin

embargo, su aplicación cambia de acuerdo con la naturaleza y necesidades de cada organización. Por estas razones es fundamental conocer y analizar cuál de ellos es el más conveniente para el emprendimiento. A continuación, se detalla algunos de los diferentes tipos de modelos de negocio existentes:

- *Modelo de negocio de Cola Larga:* también conocido como *long tail*. Anderson (2004) se refiere a un modelo innovador que se basa en ofertar una amplia gama de productos con poca demanda. Pero debido a su gran volumen de ventas pequeñas, tienen la posibilidad de transformarse en negocios muy rentables y generar excelentes beneficios.

El término que aplica este modelo de negocio en el campo empresarial tiene como motivo que los productores o servicios con más frecuencia de comercialización equivalen al 20% de la oferta, limitando de esta forma el abanico de generación de bienes o servicios de los negocios, pero gracias al internet se ha podido extender la gama de opciones sin aumentar primordialmente los costos de inventario, focalizándose en la producción del 80% de la oferta restante.

Las grandes empresas como Amazon, e-Bay, Netflix o Spotify aplican este modelo de negocio, brindando los bienes más populares, pero, además, apuntándole especialmente a los de poca demanda, satisfaciendo las necesidades de los consumidores en torno al mundo.

- *Modelo de negocio de Fabricante:* se fundamenta en la transformación de materias primas en bienes terminados, ofreciéndolos con un valor agregado al mercado objetivo. Estos bienes pueden ser vendidos de manera directa a los consumidores o por medio de intercambios. Existe algunas organizaciones que

usan este modelo de negocio son: Ford, Toyota, Audi, entre otros fabricantes de automóviles.

- *Modelo de negocio de Productos Atados:* ofrece generalmente un producto básico a un precio muy accesible, en algunas ocasiones, inclusive representando pérdidas para la empresa. Con la finalidad de captar clientes, mediante la venta exitosa del bien complementario o repuestos y también a través del cobro de los servicios de mantenimiento para su efecto funcionamiento obtener la utilidad esperada. Por esta razón se lo denomina como “Cebo y anzuelo”.

Hay diversos ejemplos, como son las compañías telefónicas cuando te obsequian el móvil, pero a cambio debes adquirir un plan por cierta cantidad de tiempo. El consumidor tiene la sensación de que el móvil ha sido un obsequio, pero la empresa recupera la inversión y genera ganancia por medio de cobro mensual del servicio adquirido.

- *Modelo de negocio de Plataforma multilateral:* Según Van Alstyne y otros (2006) se refiere a plataformas que atraen a dos o más conjuntos de clientes que son diferentes, pero se relacionan entre sí, para realizar operaciones comerciales. Este modelo es exitoso únicamente si todos los usuarios que interactúan logran adquirir una propuesta de valor. Además, su éxito tiene una correlación directa con el aumento de visitas por parte de los usuarios. La misión de las plataformas multilaterales es facilitar la interacción entre diferentes segmentos o grupos de clientes, brindándoles una experiencia segura, confiada y ágil, además de otros beneficios en su utilización.

Un gran ejemplo son las tarjetas de crédito, ya que interrelacionan a los negocios con los titulares de las tarjetas; los periódicos o revistas vincular a los lectores con las organizaciones. El valor de la plataforma para un grupo de clientes específico, va a

dependen en gran parte de la cantidad de usuarios que estés presentes al otro lado de dicha operación.

- *Modelo de negocio CANVAS*: este modelo fue desarrollado por Osterwalder & Pigneur (2011) la cual es una herramienta conformada por nueve elementos, como eje principal se encuentra la propuesta de valor, seguida de: Segmento de clientes, Canales, Relación con los clientes, Fuentes de ingresos, Recursos clave, Actividades clave, Socios clave y Estructuras de costos. Con la finalidad de desarrollar y agregar valor a las ideas de cualquier proyecto.

### Figura 1

*Modelos de Negocios CANVAS.*



*Nota.* Tomada de (Moya, 2021).

### ***Subcontratación (Outsourcing)***

La subcontratación se refiere a la práctica de transferir actividades que tradicionalmente se realizaban dentro de una empresa a proveedores externos. La

subcontratación es entregar uno o muchos de los procesos a un proveedor externo o la utilización de servicios externos disponibles proporcionados por un tercero para llevar a cabo actividades que no pueden ser desempeñadas eficientemente por la organización. Las empresas a menudo suspenden el sistema de producción interno para minimizar el costo operativo, incluidos los bienes y servicios, y se benefician de un proveedor de servicios externo (Iqbal & Munir, 2013).

La subcontratación ha estado en la literatura empresarial durante muchos años y se ha observado que las empresas están subcontratando para aprovechar la producción para lograr una economía de escala y reducir el costo, por ejemplo, entre el 30 y el 40% de la producción móvil de Nokia fue subcontratada (Iqbal & Munir, 2013). Los contratos de Outsourcing son utilizados a nivel mundial en varias industrias, tales como el retailing, en el caso de Alibaba que externaliza su logísticas de distribución, Unilever con actividades de índole administrativa y desarrollo de software con alrededor de 200.000 empleados a nivel mundial (Myakinkaya, 2019) .

### ***Contratos de Outsourcing en la industria del chocolate***

Este tipo de contratos no son nuevos en la industria del Chocolate, por ejemplo Barry Callebaut Group anunció al 2015 la firma de un acuerdo de subcontratación a largo plazo con World's Finest Chocolate, una empresa familiar con sede en Illinois, EE. UU. (Confectionary Production, 2014). Neilson, Pritchard, Fold, & Dwiartama (2018) identificaron cuatro áreas de participación entre las empresas líderes y los nodos clave de captura de valor ocupados por actores económicos específicos: (a) cultivo de cacao, (b) producción de chocolate semielaborado e industrial, (c) fabricación de productos de marca por las propias empresas líderes, (d) inserción de productos de chocolate de marca en los puntos de venta.

En un informe publicado por la Conferencia de la Naciones Unidas para Comercio y Desarrollo (UNCTAD) indica el proceso de externalización (*outsourcing*) en la industria del chocolate indicando que, a mediados de la década de 1990, muchos ya habían decidido dividir el procesamiento menos rentable del cacao en productos intermedios (licor de cacao, manteca de cacao y cacao en polvo) de sus actividades principales (paso de subcontratación 1). Más recientemente (mediados de la década de 2000), ha habido una tendencia a que los fabricantes de marcas subcontraten incluso sus necesidades de cobertura a socios especializados (tercer paso 2). Finalmente, parece que la tendencia de subcontratación en la industria se está moviendo más allá del chocolate industrial e incluso ha llegado al producto de consumo final, ya que los fabricantes de productos de consumo cambian su enfoque hacia el marketing y la fuente de terceros (tercer paso de subcontratación). Este proceso de “desagregación” o “desintegración” vertical solo concierne a los fabricantes de chocolate para consumidores. En particular, esta estrategia ha sido seguida por empresas de bienes de consumo de marca con un amplio espectro de intereses comerciales (como Nestlé y Hershey, por ejemplo) (UNCTAD, 2008).

### ***Malnutrición y desnutrición***

*Malnutrición.* Tiene relación con las carencias y desequilibrios en la ingesta calórica y de los nutrientes, la cual (OMS, 2021) plantea grupos de afecciones, desnutrición, malnutrición relacionada con los micronutrientes y sobrepeso, obesidad y las enfermedades no transmisibles.

*Desnutrición.* Se incluye tres tipos de desnutrición, la primera es la emaciación; segundo el retraso del crecimiento; y último la insuficiencia ponderal, donde las personas que son más vulnerables son los niños. (OMS, 2021)

Además, la emaciación es cuando los individuos tienen un peso insuficiente en relación a la talla, esto se debe porque las personas no han comido lo suficiente o por que sufre de una patología infecciosa, la cual causa una pérdida de peso. En cambio, los individuos que presenten tallas o peso inadecuados para su edad se denomina retraso de crecimiento e insuficiencia ponderal, esto está relacionado por las condiciones deficiencia socioeconómicas, también por la nutrición y la salud de las madres deficientes, a la recurrencia de patologías. Y por último personas que carecen de minerales y vitaminas.

### ***Sobrepeso, Obesidad y enfermedades no transmisibles***

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (2021) las personas que sufren de sobrepeso u obesidad son cuando pesa más de lo que corresponde con su altura, ya que tiene una acumulación excesiva de grasa, la cual afecta a la salud.

El índice de masa corporal (IMC) es una relación entre el peso y la altura que se utiliza habitualmente para determinar el sobrepeso y la obesidad en adultos. Se define como el peso de una persona en kilogramos divididos por el cuadrado de la altura en metros ( $\text{kg}/\text{m}^2$ ). En los adultos, el sobrepeso se define por un IMC igual o superior a 25, y la obesidad por un IMC igual o superior a 30. (OMS, 2021, pág. 3)

Aquí se relaciona con una mala alimentación, es decir, las personas tienen un desequilibrio en las calorías que consumen, esto se debe porque cada vez las personas consumen bebidas y alimentos altos en calorías (alto en azúcar y grasa), y no tiene una actividad física activa.

### ***Enfermedades no transmisibles que se relaciona con la alimentación.***

Debido a una mala alimentación y malnutrición provoca riesgos a la salud a escala mundial, aquí se encuentran las enfermedades como la diabetes, diversos tipos de cáncer y enfermedades cardiovasculares.

*Diabetes.* Según La Sociedad Española de Medicina Interna (2020) la diabetes es una patología crónica que genera un crecimiento en los niveles de sacarosa en la sangre, esta patología podría ser causa de enfermedades como cardíaca, vascular y problemas en la circulación, y otras enfermedades. La diabetes no puede curarse, sin embargo, puede tratarse y así evitar complicaciones que trae esta enfermedad por medio del control del nivel de glucosa en la sangre.

Existe diversos tipos de diabetes, como el tipo 1 la cual está más presente en los niños y adolescentes y sucede cuando hay un problema en el páncreas debido a que no produce una cantidad suficiente de insulina, es por esto que necesita un procedimiento con insulina. Otro tipo es la diabetes tipo 2, conocida como diabetes del adulto, donde hay una reducción en la insulina para procesar la glucosa debido a la existencia de obesidad abdominal. A parte existe un tipo de diabetes infrecuente, como por las deficiencias de los genes en la producción de insulina o deficiencias generadas por las patologías de páncreas. Por última está la diabetes gestacional, está a lo largo del embarazo, donde las mujeres embarazadas tienen que asumir un control en la glucosa.

### ***Marco metodológico***

*Enfoque o naturaleza de la investigación.* Los enfoques o naturaleza de una investigación pueden ser tres: cuantitativos, cualitativo y mixtos. Estos enfoques responden a la postura que tiene el investigador en el proceso y las técnicas de

recolección y análisis de la información que recaba. Las investigaciones cuantitativas miden mayormente fenómenos con planteamientos de problemáticas acotados y bien definidos de manera específica. Este tipo de investigaciones tienen un proceso deductivo, estructurado y secuencial y son probatorios, es decir buscan realizar conclusiones sobre hipótesis pre-establecidas, buscando analizar la realidad de manera objetiva (Hernández - Sampieri, 2014).

Por otra parte, las investigaciones de naturaleza cualitativa tienen planteamientos más abiertos que a medida que se avanza en el proceso van enfocándose su proceso es inductivo, recurrente e iterativo, es decir que no sigue una secuencia lineal. Estas investigaciones realizan el análisis a partir de la interpretación de la información que recibe el investigador, sin la necesidad de fundamentar sus conclusiones en análisis numéricos, por lo que tiene un carácter altamente subjetivo. Otra característica de este tipo de investigaciones es que no es posible realizar generalizaciones con los resultados (Hernández - Sampieri, 2014).

Finalmente, las investigaciones de enfoque o naturaleza mixta, son aquellas que hacen recurso de ambos enfoques previamente mencionados, en un mismo diseño metodológico, aplicando técnicas y métodos tanto cualitativos, como cuantitativos. Por su naturaleza, este tipo de investigaciones puede cambiar de enfoque durante el proceso, siendo en ciertas etapas cuantitativas y en otras cualitativas (Hernández - Sampieri, 2014).

*Diseños de la investigación.* Según Hernández - Sampieri (2014) el diseño de una investigación es el plan o estrategia utilizada por el investigador para recolectar los datos requeridos en una investigación para responder al problema planteado. En el enfoque cuantitativo el investigador plantea el diseño que le permitirá responder a una

hipótesis en un contexto particular o responder a preguntas de investigación en caso de no tener hipótesis. Mientras que, en las investigaciones de enfoque cualitativo, los diseños corresponden más al plan que debe seguir el investigador en el proceso de levantamiento de información.

Los diseños cuantitativos pueden ser experimentales y no experimentales. Los diseños experimentales son aquellos en los cuales se manipula la variable explicativa o independiente para medir su efecto en la variable resultado o dependiente a partir de comparar los cambios en relación a un grupo de control. Por otra parte, los diseños no experimentales no contemplan la manipulación de variables, sino que analizan el fenómeno de estudio en su contexto natural a través de métodos no intrusivos (Bernal, 2010).

Los diseños no experimentales a su vez, pueden ser categorizados en transversales o transeccionales y longitudinales. Los diseños transversales son aquellos en los que se levantan datos en un solo periodo de tiempo y a partir de ellos se infieren las conclusiones en base a estudios estadísticos concluyentes; por otra parte, en los estudios longitudinales el investigador toma muestras recurrentes en varios periodos de tiempo para medir las variaciones de un periodo a otro, estableciendo diferencias, proyecciones o pronósticos (Hernández - Sampieri, 2014).

### **Marco Conceptual**

- *Propuestas de valor*: “Su objetivo es solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades mediante propuestas de valor.” (Osterwalder y Pigneur, 2011, pág. 19). Establece que problema o necesidad existente en el mercado va a resolver tu negocio. Diferenciándose de los competidores por medio de la aportación de valor en el producto o servicio.

- *Segmento de clientes:* diferencia a las clientes potenciales geográficas, demográfica y socialmente del resto y así, establecer lo más exacto posible a qué tipo de persona ofrecer el producto o servicio con propuesta de valor que posee la empresa.
- *Canales:* según Osterwalder y Pigneur (2011) “las propuestas de valor llegan a los clientes a través de canales de comunicación, distribución y venta.” (pág. 19). En otras palabras, son los diferentes medios que la empresa utiliza para llegar a los clientes previamente identificados y dar a conocer su propuesta de valor.
- *Relación con los clientes:* es la forma en como la empresa consigue, mantiene y aumenta su cartera de clientes, es de suma importancia crear fidelización.
- *Fuentes de ingreso:* define el cómo, porque y que hacer; para hacer que la propuesta de valor genere ganancias. También se debe especificar el sistema de pago: en efectivo, tarjeta de crédito o débito, transferencias bancarias, cheques, etc.
- *Recursos Clave:* aquellos recursos que la empresa necesita para generar y entregar la propuesta de valor a los clientes. Estos recursos pueden ser financieros, físicos, intelectuales y humanos (Osterwalder y Pigneur, 2011).
- *Actividades Clave:* que cosas más importantes ofrece la compañía, para que el modelo de negocio funcione (Osterwalder y Pigneur, 2011). Por ejemplo: producción, solución de problemas, auditorias, gestión de suministros, etc.
- *Socios Clave:* determinación de aquellos socios y proveedores que le permiten operar adecuadamente el sistema de negocio y así entregar su propuesta de valor.

- *Estructuras de costos*: define Osterwalder y Pigneur (2011) todos los costes necesarios de la empresa para desarrollar su propuesta de valor; como los costes fijos, variables, etc.

### **Marco Referencial**

La materia prima del producto para el presente trabajo de titulación es el cacao, al respecto Raffino (2020) realizó un trabajo de conceptualización del cacao, a través de una revisión de la literatura. En conclusión, el autor lo define de la siguiente manera “es un árbol americano de origen amazónico, conocido también como cacaotero, ya que por cacao se refiere normalmente al fruto que da dicho árbol, o incluso al producto del secado y la fermentación de las semillas de dicho fruto.” Una de las cualidades que posee este árbol es que toma la información genética del suelo donde es cultivado y, según las características climatológicas su fruto puede tener un sabor y olor almendrado, floral o frutal.

En la misma línea Republica del Cacao (2020) presentó un informe sobre este producto, donde destaca que investigaciones arqueológicas determinan al continente americano, específicamente América Latina como el sector geográfico donde surge el cacao. Entre otros datos determinaron que se encontraron cerámicas con restos de cacao en la selva Amazónica que datan de 3300 antes de Cristo, lo que significa que los granos de cacao se han cultivado en Ecuador por más de 5.000 años.

En este mismo informe se identificó que, el consumo de chocolate más antiguo del mundo en las civilizaciones Mayas y Aztecas. Los Mayas consideraban al cacao un obsequio de sus dioses y, lo ingerían como una bebida caliente que se le adicionaba maíz, pimienta negra, entre otros ingredientes. En cuanto, a la civilización Azteca, lo utilizaban para trueques de mercaderías. El cacao era tan valioso dentro de estas dos culturas que, también era utilizado en ritos religiosos para mostrar pleitesía a los

dioses. Debido a su consumo determinaron que el fruto era muy necesario para disminuir el cansancio y aumentar el rendimiento físico de sus habitantes, brindándoles la capacidad de realizar extensas caminatas durante varias horas.

Bermúdez R. (2020) realizó un estudio para determinar las propiedades nutricionales del cacao, por medio de un análisis químico determinó que el cacao es un alimento saludable, debido a que un grano de dicho fruto posee una gran cantidad de sustancias nutritivas, las cuales son: proteínas (11.5%), almidones (7.5%), taninos (6%), agua (5%), sales y oligoelementos (2.6%), ácidos orgánicos (2%), teobromina (1.2%), cafeína (0.2%), son las que más destacan dentro de su composición natural.

En un Plan de Negocios realizado por Salazar (2014) determinó que Ecuador es uno de los principales productores de cacao, ubicándose a nivel internacional como la nación proveedora de más del 60% de la producción mundial del cacao “fino de aroma”, el cual es la materia prima más solicitada y apreciada por industrias europeas y norteamericanas en la elaboración de chocolates de alta calidad. Esto es gracias a ciertas cualidades que posee el grado, como un marcado sabor y olor debido a la riqueza mineral que tiene el suelo donde se cultiva. CFN (2018) recalca que 19 de 24 provincias de Ecuador cultivan cacao, en el año 2016 la provincia pionera fue Guayas con el 28% de la producción nacional, en segundo lugar, Los Ríos obteniendo el 23% y Manabí con un 13%.

El cacao genera más de USD 700 millones por año a la economía ecuatoriana, a través de su profesionalismo en su industrialización, el producto con valor agregado ha mantenido su prestigio, de esta manera se puede apreciar la excelente comercialización en territorio nacional y exportación de varias marcas de chocolate fino, introduciéndose de forma significativa en los mercados europeos y asiáticos

altamente exigentes (Ecuador ama la vida, 2021). Esto ha generado que los cacaocultores obtengan una economía más sustentable.

Respecto a la stevia, Salazar (2014) realizó un estudio con el objetivo determinar los orígenes de este endulzante, a través de una revisión documental identificó que, a lo largo de ciento de años, las tribus guaraníes de Paraguay y Brasil, han usado numerosas especies de esta planta, entre ellas la más destacada ha sido *Stevia rebaudiana* para endulzar y contrarrestar el mal sabor de sus bebidas medicinales creadas a base de plantas. En el estudio, el autor mencionó al botánico Moisés Santiago Bertoni como el primero en escribir una investigación científica resaltando su dulce sabor en el año de 1887.

No obstante, hasta 1990, el químico Rebaudi O., gracias a sus trabajos científicos consiguió aislar los principios activos responsables del dulzor (Durán y otros, 2012). Durán y otros (2012) la sustancia que se encuentra en las hojas de stevia se denomina esteviósido. Dicha materia está conformada de glucosa y rebaudiósido, estos elementos son los que facultan a la stevia ser un edulcorante significativamente superior a la azúcar, con la ventaja de ser beneficiosa para el consumo humano, debido a que no contiene calorías, tiene muchas vitaminas, minerales y nutrientes.

Los principales aportes a la salud que posee la stevia son los siguientes: Ayuda en la regulación de la glicemia e hipertensión, estimula al consumidor en mantener su estado de alerta, mejora la digestión, aporta a la sensación de vitalidad y bienestar. Disminuye las ansias de ingerir dulces, alimentos altos en grasa y bebidas alcohólicas. Reduce el deseo de fumar tabacos. Por su parte, respecto al ácido fólico, Suárez (2003) realizó un trabajo de investigación para caracterizar las propiedades del ácido fólico. Por medio de un estudio químico determinó que, el Ácido Fólico es el término más

utilizado para referirse a una familia de vitámeros de actividad biológica relacionada, caracterizándolo como una sustancia amarilla, cristalina y que pertenece al grupo de los compuestos conocidos como pterinos.

A decir del autor, es una vitamina B, indispensables para el cuerpo humano debido a su cualidad de producir células nuevas. Por su parte Cortés y otros (2000) investigaron sobre las propiedades del ácido fólico, determinando que es una vitamina, la cual puede disolverse fácilmente en el agua. Los autores concluyeron que este compuesto es determinado como un nutriente esencial, lo que quiere decir, que el ser humano es incapaz de sintetizarla por cuenta propia. Existen dos formas de adquirirla; realizando dietas específicas o mediante síntesis de ciertas bacterias intestinales.

Finalmente, los autores determinaron que su estructura se establece por un anillo de pteridina, ácido p-amino benzoico y una cola de una a seis moléculas de ácido glutámico. Existen, muchos beneficios al consumir ácido fólico porque es una sustancia muy importante para generar glóbulos rojos, evita patologías del sistema cardiovascular, disminuye la aparición de cáncer en el cuello del útero y colon. Ayuda a prevenir úlceras bucales, mejora el estado de la piel e incrementa la leche materna (Cuidate Plus, 2015)

De acuerdo con Cortés y otros (2000) los estudios realizados hasta la fecha han identificado resultados muy importantes a favor del ácido fólico, en la prevención de defectos de cierre del tubo neural (DCTN). Además, las dos primeras investigaciones determinaron una disminución en la repetición de los DCTN en un 75% a 91%, al ingerir ácido fólico en presentaciones de 4 mg al día en mujeres que habían dado a luz previamente un hijo con este problema. También, recalcaron que gracias al consumo de ácido fólico en estado periconcepcional, disminuirá el factor de riesgo de

ocurrencia, debido a que en el grupo de estudio suplementado no hubo un solo caso de DCTN, a diferencia del grupo control, en el que se destaca una ocurrencia aproximada de tres por 1.000 lo promedio de la población general.

En otro tipo de estudios, en el proyecto realizado por Campo y Ramírez (2016) el cual buscó la elaboración del modelo de negocio para la creación de una microempresa dedicada a la producción y comercialización de chocolate que pueda ser consumido por personas que padecen de diabetes en la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura (pág.1).

Para el cual se realizó un estudio de mercado elaborando un diagnóstico de la situación de las personas con diabetes en el cantón, y se encontró que existe una demanda baja de este tipo de productos; debido a que en la provincia no hay negocios que se enfoquen en preparar chocolate con edulcorantes naturales; creando de esa manera una demanda poco satisfecha. Esta misma población de estudio fue considerada para desarrollar el proyecto planteado por los autores. Los indicadores financieros mostraron valores positivos, debido a que el proyecto se recuperaría durante el cuarto año y 11 meses de operaciones con una tasa de rendimiento elevada; lo cual generaría diversas fuentes de ingresos para los inversionistas y empleados. Al desarrollar la microempresa emplearon un modelo organizacional vertical porque la dirección y control estaría a cargo del dueño de la empresa (Campo y Ramírez, 2016).

Por otro lado, el proyecto desarrollado por Bautista y Loaiza (2016) se trata sobre un modelo de negocio para la creación de una microempresa dedicada a la producción y comercialización de chocolates que no poseen azúcar, está ubicada en el centro comercial “El Recreo” sur de Quito. Para este, utilizaron una indagación exploratoria que se empleó para estudiar el proceso de tratamiento y transformación del chocolate

refinado para cada producto, con el objetivo de ofrecer un valor agregado para todos los clientes por medio de la definición de diversas propuestas que atraigan el consumo de golosinas por parte de los consumidores; sin ser perjudicial para su salud.

Además, Bautista & Loaiza (2016) emplearon un método descriptivo porque se utilizaron encuestas para adquirir información de manera directa acerca del mercado que se encuentra en investigación. Entre las fuentes primarias que utilizaron, se encuentran las encuestas realizadas a 399 personas entre hombres y mujeres desde los 20 hasta 60 años de edad, con el fin de obtener una media de consumo para los productos planteados. Gracias a las encuestas, se justificó la necesidad de crear la empresa Choco Love, porque de las diversas investigaciones se encontró que existía un crecimiento rápido de las enfermedades crónicas como la obesidad y la diabetes; entonces el fin de este proyecto fue el ofrecer un producto saludable para que las personas con estas patologías puedan degustar de un dulce sin restricciones (Bautista y Loaiza, 2016).

Asimismo, el estudio se basó en la idea de producir primero en Ecuador porque este es un país productor de cacao de excelente calidad y por ende la obtención de materia prima se convierte en una ventaja para el emprendimiento. Y de esta forma, ayudará a generar fuentes de empleo para los pequeños productores de cacao que se encuentren en todo del país (Bautista & Loaiza, 2016). Al culminar el proyecto, Bautista y Loaiza (2016) presentaron que la microempresa Choco Love la cual basándose en las encuestas realizadas tendría aceptación en el mercado.

Además de una factibilidad financiera positiva, porque obtuvieron que la tasa interna de retorno era de 15.78% siendo superior a la tasa esperada por los socios. También, cuando se analizaron los escenarios pesimista y optimista, se observó que en el escenario optimista la TIR sería de 32.32% y se recuperaría la inversión en el 3er

año y 8 meses; mientras el escenario pesimista ofrecía una TIR de 2.11% con una recuperación para el 5to año y 10 meses de operaciones. Por último, en el estudio realizado por Donato (2015) acerca de crear un modelo de negocio para la microempresa elaboradora de mermelada dietética en la ciudad de Ambato.

El cual por medio de técnicas de recogida de datos como son las entrevistas y encuestas obtuvo que existe una demanda poco satisfecha y por ello aceptarían la creación de un emprendimiento con el nombre de Sweet Light que se enfoque en producir mermelada con tomate de árbol y endulzado con stevia para que pueda ser consumida por las personas que sufren de diabetes. El proyecto sería viable financieramente porque los índices como el VAN y TIR demuestran que la inversión sería factible y aceptable.

En conclusión, los proyectos desarrollados por otros investigadores demuestran que elaborar un modelo de negocio utilizando la metodología CANVAS para una empresa elaboradora de chocolate natural, enriquecido con ácido fólico y endulzado con extracto de stevia sería viable para el consumo de personas que padecen problemas de salud relacionados con el exceso de azúcar en su organismo y mujeres en edad fértil; El emprendimiento tiene muchas posibilidades de ser factible y proporcionar un gran aporte a la sociedad.

## **Marco Legal**

### ***Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 106 “CHOCOLATES”***

Este Reglamento Técnico se aplica a los chocolates que se fabriquen comercialicen en el Ecuador, sean estos, de fabricación nacional o importados (Ministerio de Industrias y Productividad, 2011, págs. 2-3). De acuerdo a este reglamento técnico los chocolates fabricados en el país deben cumplir

requisitos específicos y complementarios normados en la NTE INEN 621 vigente. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2011, pág. 3)

Este reglamento técnico regula la adición de otros componentes adicionales, como la manteca de cacao, las grasas vegetales las cuales no deberán ser superiores al 5% del producto terminado, una vez deducido el peso total de cualquier otro producto alimenticio comestible añadido, sin reducir el contenido mínimo de las materias de cacao. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2011, pág. 3)

En el numeral (4.4.2) indica que las sustancias añadidas al chocolate compuesto están sujetas a los siguientes límites máximos: a) Añadidas en forma de trozos visibles y separados: máximo 40 %, esto es caso de maní, avellanas, nueces u otros frutos secos. b) Añadidas en forma que prácticamente sean imperceptibles: máximo 30 %, esto es aplicable para el caso del ácido fólico; c) Añadidas en las dos formas anteriores: máximo 40 % d) En cualquiera de dichas formas el producto final debe ser chocolate. e) Si la cantidad de sustancias añadidas es menor al 5 % no se considera dicha sustancia para nombrar al producto, en caso de que superen el 5% al nombre del producto se le adjuntará el nombre de la sustancia que lo componga (Ministerio de Industrias y Productividad, 2011, pág. 4).

### ***Ley Orgánica De Salud***

En esta la Ley se establecen las normas para garantizar la seguridad alimentaria y nutricional de tal forma que se eliminen los malos hábitos alimenticio, además que se respete y fomente los conocimientos y prácticas alimentarias tradicionales, así como el uso y consumo de productos y alimentos propios de cada región y garantizará a las

personas, el acceso permanente a alimentos sanos, variados, nutritivos, inocuos y suficientes. (SRI, 2015, págs. 6-7). Se establecen, además, las actividades de vigilancia y control sanitarios para los productos procesados de consumo humano. (SRI, 2015, pág. 23)

#### ***NTE INEN-ISO 22000:2006***

Esta Norma Internacional especifica requisitos que le permiten a una organización: a) planificar, implementar, operar, mantener y actualizar un sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos destinado a proporcionar productos que, de acuerdo a su uso previsto, sean inocuos para el consumidor, b) demostrar conformidad con los requisitos legales y reglamentarios aplicables en materia de inocuidad de los alimentos, c) evaluar y valorar los requisitos del cliente y demostrar conformidad con aquellos requisitos del cliente mutuamente acordados que se refieren a la inocuidad de los alimentos, con el objetivo de aumentar la satisfacción del cliente, d) comunicar eficazmente los temas referidos a la inocuidad de los alimentos a sus proveedores, clientes y partes interesadas pertinentes en la cadena alimentaria, e) asegurarse de su conformidad con la política de la inocuidad de los alimentos declarada, f) demostrar tal conformidad a las partes interesadas pertinentes, y g) buscar la certificación o registro de su sistema de gestión de la inocuidad de los alimentos por un organismo externo, o realizar una autoevaluación o autodeclaración de conformidad con esta Norma Internacional. (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2012, pág. 10)

### ***NTE INEN 621***

En este reglamento técnico se regula el chocolate dietético, el cual es preparado con manteca de cacao, azúcar, leche y otros ingredientes permitidos, que no contiene azúcares, los mismo que han sido reemplazados por edulcorantes permitidos (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2010, pág. 2). Esta normativa técnica es importante para este proyecto puesto que será endulzado con stevia. En este reglamento se regula también los residuos de pesticidas, plaguicidas y otras sustancias toxicas no podrán superar los límites establecidos por el Codex Alimentario y FDA (Instituto Ecuatoriano de Normalización, 2010, pág. 4).

### **Preguntas de investigación**

El presente trabajo responde a las siguientes preguntas de investigación:

¿Qué requisitos organizacionales son necesarios para la implementación del proyecto?

¿Cuáles son las condiciones de mercado favorables para la introducción y posicionamiento de chocolates en el mercado nacional?

¿Cuáles son los indicadores financieros óptimos para demostrar la viabilidad financiera proyecto?

### **Metodología**

A continuación se detalla la metodología aplicada para el desarrollo de este proyecto, que corresponde a un diseño no experimental de corte transversal, de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo y de alcance descriptivo.

#### ***Diseño de la investigación***

Hernández - Sampieri (2014) clasifican el diseño de investigación en dos grandes grupos: diseños experimentales y no experimentales. El primer grupo corresponde a los estudios en donde existe la manipulación intencional de la variable

independiente para medir los efectos en la variable dependiente, midiendo los efectos en comparación de un grupo de control. Por otra parte, los diseños no experimentales corresponden a los estudios del fenómeno en su estado natural, sin que exista manipulación alguna de las variables o de los objetos investigados. En este estudio de viabilidad se aplicará un diseño no experimental, puesto que se realizará un levantamiento de datos a través de un instrumento estructurado sin realizar manipulación de las variables de estudio.

Los diseños no experimentales pueden tener cortes longitudinales o cortes transversales, siendo los primeros aquellos estudios que analizan un fenómeno de manera recurrente en varios momentos de tiempo; mientras que, el segundo grupo corresponde a las investigaciones que levantan información en un solo momento del tiempo, como es en este caso.

### ***Tipo de investigación***

A decir del tipo de investigación, se pueden mencionar aquellos que buscan realizar aportaciones significativas a las teorías, buscando construir nuevos modelos teóricos o modificar significativamente modelos teóricos existentes; los cuales se denominan investigaciones básicas o fundamentales y; aquellas que buscan aplicar modelos teóricos existentes para la resolución de problemas puntuales o deficiencias en los indicadores claves de gestión, los cuales se denominan investigaciones aplicadas (Bernal, 2010). Para este caso puntual el tipo de investigación corresponde al segundo grupo, es decir investigación aplicada, puesto que se aplicará el modelo CANVAS para la determinación de la viabilidad del proyecto.

### ***Enfoque o naturaleza de la investigación***

Las investigaciones pueden tener un enfoque o naturaleza cualitativa, cuantitativa o la combinación de ambos, es decir mixta. Las investigaciones de enfoque

cualitativo tienen una ontología subjetiva, en donde el investigador es el principal instrumento de investigación, puesto que es quien realiza las interpretaciones de los datos que recaba en el proceso de investigación. Esta investigación es usualmente iterativa y no estructurada, donde finalmente el investigador arriba a las conclusiones a partir de la interpretación de los datos, que pueden ser: opiniones, criterios, imágenes, grabaciones de audio, documentos, sensaciones, entre otros (Hernández - Sampieri, 2014).

Por otra parte, la investigación cuantitativa es objetiva, con un proceso rígido, secuencial y estructurado. En este tipo de investigaciones se establece una problemática, sobre la cual se construye un marco teórico y metodológico que es aplicado para la resolución de hipótesis pre – construidas. Este tipo de investigaciones hace recurso de datos numéricos que son utilizados para el análisis y posteriores conclusiones. En este caso particular, la naturaleza de estudio es cuantitativa, puesto que se levantarán datos a través de un cuestionario estructurado, que será utilizado en una encuesta a los posibles consumidores, y posteriormente establecer el criterio de decisión a partir de los resultados del análisis financiero.

### *Alcance*

El alcance de una investigación puede ser exploratorio, descriptivo, correlacional y explicativo. Los estudios exploratorios son aquellos que buscan indagar más sobre un fenómeno de estudio, usualmente cuando la información sobre el tema es escasa. Estos estudios están muy vinculados a la naturaleza cualitativa de investigación (Bernal, 2010). Los estudios descriptivos tienen como objetivo detallar el comportamiento de las variables de investigación, para lo cual hacen recurso de estadísticos descriptivos y gráficos que describen el comportamiento del fenómeno de

estudio. En este caso se aplica el alcance descriptivo, puesto que se demostrará el comportamiento de los encuestados a través de gráficos e indicadores descriptivos.

### ***Población***

Para realizar el estudio de mercados se tomará en cuenta como referencia la ciudad de Guayaquil, en vista que es la segunda ciudad más poblada de Ecuador (INEC, 2020). Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador (INEC) al 2020 determinó que la ciudad de Guayaquil tiene una población de 2.723.665 habitantes en total, donde se consideró que de la población económicamente activa (PEA) fue del 60,9%, de la misma que existe con una tasa de empleo adecuado del 52,8%, siendo la población objetivo de 875.800 habitantes, de la cual se tomará una muestra que será levantada utilizando medios digitales a través de un formulario de Google Forms. Es importante mencionar que se tomó en cuenta únicamente las personas con capacidad de realizar una compra, es decir que se excluye a la población desempleada y a los niños, ya que pese a gustar de los chocolates, no está en capacidad de comprarlos.

### ***Muestra***

En esta investigación se tomará una muestra de consumidores de chocolate con un intervalo de confianza de 95% y un margen de error de 5% para obtener un total de 384 encuestados.

Para el cálculo de la muestra se tomará en cuenta la fórmula de población finita que se presenta a continuación (Otzen & Manterola, 2017):

$$\frac{Z^2 \cdot p \cdot (1 - p) \cdot N}{e^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

Donde,

Z= corresponde al intervalo de confianza para este caso se considera el 95%, para un valor z de 1,96.

P= probabilidad de ocurrencia, se toma en cuenta el 50%

N= población

e= error muestral, en este caso se considera el 5%

$$\frac{1,96^2 \cdot 0,5 (1-0,5) \cdot 875.800}{0,05^2 \cdot (875.800-1) + 1,96^2 \cdot 0,5 \cdot (1-0,5)}$$

n=384

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

Los datos serán recabados a través de una encuesta estructurada a partir de los resultados de la revisión de trabajos referenciales publicados sobre los cuales se aplicarán métodos descriptivos de análisis, tales como tablas de frecuencias y diagramas circulares y de barras, además se aplicarán análisis de tendencia central tales como promedios y métodos de dispersión como la desviación estándar.

## CAPITULO 1

### ANÁLISIS DEL ENTORNO

#### Análisis PESTAL

##### *Análisis del Entorno Político.*

Existen diversos programas destinados al apoyo de micros, pequeños y medianos promovidos por el gobierno nacional entre los más relevantes podemos destacar:

La reducción de trámites y elaboración de políticas que promuevan el emprendimiento, y beneficios tributarios, dentro de la ley orgánica de emprendimiento e innovación, además permite la Conformación de Cooperativas con mínimo tres personas, Simplificación de tarifas y acceso a compras públicas, las MiPymes podrán asociarse a cooperativas, sello de reconocimiento a emprendimientos verdes.

Los negocios que han sido afectados por la pandemia del COVID 19, uno de ellos es el programa reactiva Ecuador, que permitió el acceso a créditos con tasas de interés preferenciales con la finalidad de cubrir los pagos de nómina, cubrir costos operativos, y pago a proveedores evitando así la separación de empleados y reducción de la actividad económica por falta de liquidez. (Secretaria General de Comunicación de la Presidencia, 2020).

Uno de los beneficios del consumo de cacao puro es la aportación de nutrientes como la fibra, vitaminas, minerales y polifenoles esto ayuda a la circulación en el sistema intestinal y controlar el peso a diferencia del chocolate que contiene alrededor de 30% de grasa, 6% proteína, 3% minerales y 61% carbohidratos, esto conlleva a la pérdida de nutrientes propios del chocolate y concluye en el aumento de peso (Valenzuela Alfonso, 2007).

El consumo de chocolate ha sido relacionado con enfermedades como la diabetes, hipertensión, acné entre otros, pero como Netherlands Journal of Medicine como fue citado en (Medical News today, 2021) afirma el consumo de este producto, ayuda a la reducción de niveles de colesterol, que consiste básicamente en la acumulación de ceras que son similares a la grasa, estas se forman en la sangre a partir de grasas. Además, el chocolate caliente ayuda a la memoria debido a que esto ayuda el flujo sanguíneo además de aportar nutrientes al cerebro para la realización de ciertas actividades que requieren mayor energía.

La producción de chocolate combinado con otros elementos como almendras, leche entre otros proporcionan minerales y vitaminas extras que ayudan al cuerpo para diversas actividades entre los que podemos resaltar proteína, hierro, fosforo, potasio entre otros.

### *Ideología del Gobierno*

El presidente actual Guillermo Lasso de tendencia derechista, dispone de un ajuste en el presupuesto estatal, por el déficit heredado de los gobiernos anteriores y que fue agravado por la pandemia del COVID 19, por lo que buscara reducir la dependencia del endeudamiento para sostener la economía (Lasso & Borrero, 2020).

Busca una economía con participación mayoritaria del sector privado, desde la elección de Guillermo Lasso, se ha generado un alivio en los mercados internacionales, por su postura de derecha en cuanto a lo económico, lo que se ve reflejado en el riesgo país, ya que entre mayo y junio de 2021, el indicador se ha mantenido cerca de los 770 puntos. El jueves 20 antes de la posesión de Lasso, el riesgo país estaba en 714 puntos, según él (Banco central del Ecuador). La última actualización, 29 de junio con 776 puntos.

### *Análisis del Entorno Económico.*

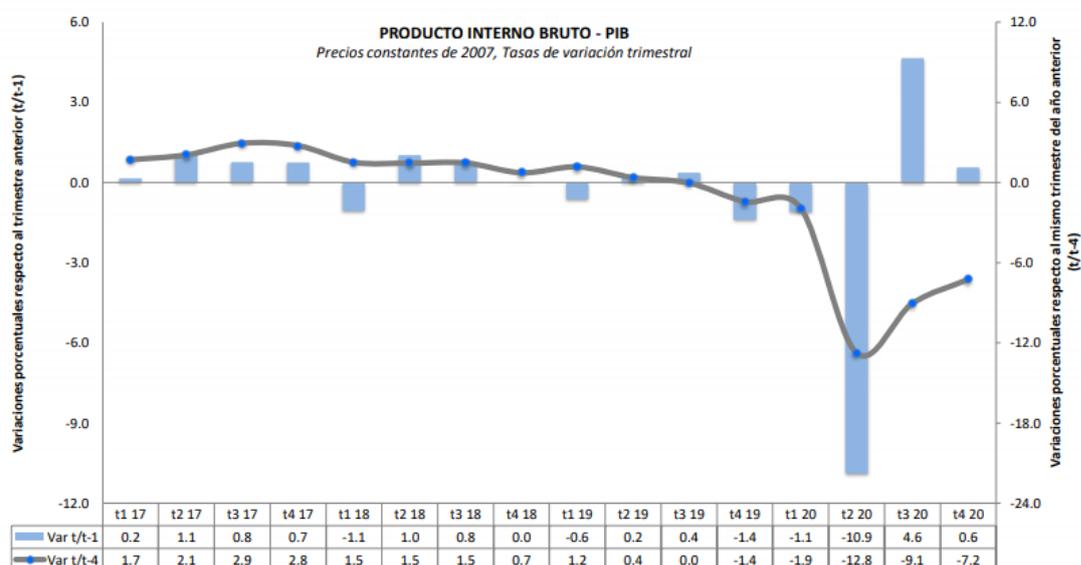
Hay diferentes componentes económicos que pueden llegar a afectar a la empresa, aquí podemos encontrar: Producto Interno Bruto (PIB), Inflación, Tasa de Desempleo, Tasas de Interés, remuneraciones, y entre otros componentes.

#### *Situación económica nacional.*

Se observa el crecimiento del PIB a precios constantes de forma trimestral, con sus respectivos porcentajes de variación anual, del primer trimestre de 2017 hasta el cuarto trimestre de 2019.

### **Figura 2**

#### *Producto Interno Bruto.*



Tomado de BCE. (julio de 2021). Banco Central de Ecuador. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

En Ecuador el PIB el cuarto trimestre de 2020 mostró una tasa de variación interanual respecto al cuarto trimestre de 2019, de -7.2%, lo que representa 107.435,67 millones de dólares. Mientras que se registró una tasa de variación positiva trimestral de 0.6%, es decir, respecto al tercer trimestre de 2020.

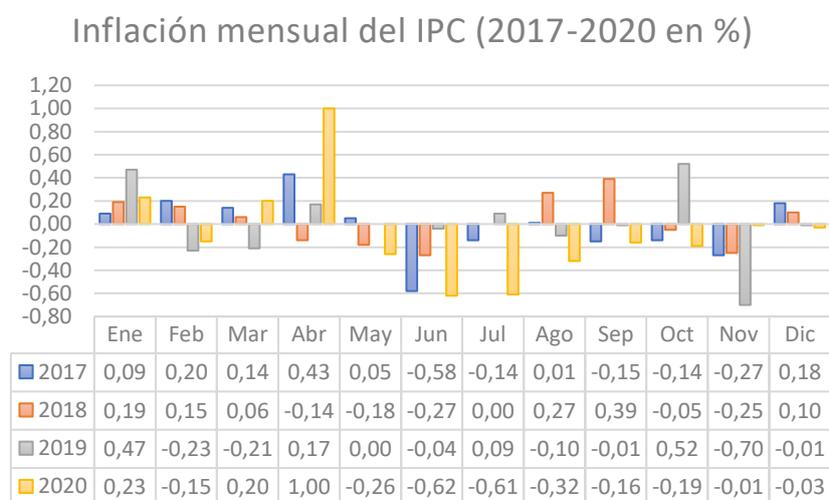
### Tasa de Inflación en Ecuador.

En el mercado pueden presentarse fenómenos económicos como la inflación, que ponen en peligro la empresa. Por ello es importante estudiar este fenómeno, con el fin de crear un plan estratégico que pueda minimizar sus impactos. Según (BCE, 2021) “la inflación se define como un aumento persistente y sostenido del nivel general de precios a través del tiempo”.

Con el aumento de los precios afecta directamente a las empresas, porque aumenta los costos de la empresa. Por otro lado, disminuye las ventas de la empresa, porque las personas dan prioridad a las necesidades primarias del hogar.

### Figura 3

*Inflación Mensual (2017-2020 en %).*



BCE. (julio de 2021). *Banco Central de Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

A partir de febrero de 2019, se obtuvo inflaciones mensuales negativas. Hay una ligera variación negativa del 0.03% en diciembre de 2020. Según los resultados del Banco Central del Ecuador (2020) fue negativo por, Prendas de vestir y calzado, muebles, artículos para el hogar y la conservación; y, alimentos y bebidas no alcohólicas.

### *Tasa de Desempleo en Ecuador.*

Se considera desempleadas las personas de 15 años y más que: i) No tuvieron empleo, no estuvieron empleados la semana pasada y están disponibles para trabajar; ii) buscaron trabajo o realizaron gestiones concretas para conseguir empleo o para establecer algún negocio en las cuatro semanas anteriores. (INEC, 2021, pág. 8).

#### **Figura 4**

*Desempleo (enero-mayo, 2021).*



Tomado de BCE. (julio de 2021). *Banco Central de Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

A nivel nacional la tasa de desempleo en mayo 2021 fue de 6.3%, este porcentaje ha aumentado en los primeros meses del 2021, sin embargo, es un porcentaje bajo con relación con las personas que se encuentran empleadas, subempleadas o algún empleo no pleno, lo cual representa 93.70%.

### *Tasa de Interés.*

La tasa de interés puede llegar a afectar a la empresa, ya que al pedir un préstamo o crédito tiene que devolver la cantidad que ha solicitado y aparte los intereses correspondientes. Es por ello que la tasa de interés puede representar un

riesgo o una posible ganancia, hay que recalcar que una baja tasa de interés las empresas o personas va a hacer atractivo acceder a créditos.

Según el Banco Central del Ecuador en julio (2021) la tasa de interés referencial fue de 8.68% y la tasa pasiva de 4.28%. Es notable que las tasas de interés en Ecuador son altas en especial al instante de acceder a un crédito.

#### *Disponibilidad de los recursos energéticos.*

De acuerdo con el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable (2015) Ecuador ha llevado a cabo y ha impulsado una serie de inversiones para el desarrollo al acceso a los recursos energéticos, por lo tanto, es una ventaja, debido a que esta disponibilidad resulta un factor favorable para la industria de chocolate.

#### *Salario Básico Unificado.*

El Salario Básico Unificado (SBU) para el 2021, se mantiene en USD 400, ya que el SBU se calcula con la inflación proyectada, por lo que se prevista una inflación de negativa de 1.01%, entonces no es posible incrementar el salario.

Debido a la pandemia COVID-19, una de las prioridades del Gobierno Nacional es proteger a los grupos más vulnerables, especialmente a los que perdieron su empleo durante la pandemia, como: pequeños empresarios, trabajadores autónomos, etc. Por ello el (Ministerio de Trabajo, 2021) declaró que “todos los trabajadores que perciban el SBU correspondiente a USD 400, se les entregará el primer trimestre del 2021, una compensación de USD 60.” Al mismo tiempo, indicó que las personas tenían un contrato de trabajo y fueron despedidos debido al impacto económico por la pandemia y que todavía no tiene trabajo, les darán USD 100.

#### *Riesgo País.*

Es importante este indicador, ya que es primordial para la toma de decisión de inversión. En Ecuador lo que se ve reflejado en el riesgo país, entre mayo y junio de

2021, se mantuvo cerca de los 770 puntos. El jueves 20 antes de la posesión de Lasso, el riesgo país estaba en 714 puntos, según él (Banco central del Ecuador). La última actualización de este indicador fue el 29 de junio con 776 puntos.

#### *Salario Básico Unificado.*

El Salario Básico Unificado (SBU) para el 2021, se mantiene en USD 400, ya que el SBU se calcula con la inflación proyectada, por lo que se prevista una inflación de negativa de 1.01%, entonces no es posible incrementar el salario.

Debido a la pandemia COVID-19, una de las prioridades del Gobierno Nacional es proteger a los grupos más vulnerables, especialmente a los que perdieron su empleo durante la pandemia, como: pequeños empresarios, trabajadores autónomos, etc. Por ello el (Ministerio de Trabajo, 2021) declaró que “todos los trabajadores que perciban el SBU correspondiente a USD 400, se les entregará el primer trimestre del 2021, una compensación de USD 60.” Al mismo tiempo, indicó que las personas tenían un contrato de trabajo y fueron despedidos debido al impacto económico por la pandemia y que todavía no tiene trabajo, les darán USD 100.

#### *Análisis del Entorno Social-Cultural.*

La economía ecuatoriana va a depender mucho del consumo interno ya que lo necesitamos consumir en un 60% que impacta al PIB, estos bienes son hechos especializados en industria ligera para luego ser lanzado nacionalmente para así motivar a muchos más emprendedores a seguir produciendo y hacer lo posible para que el país tenga una mejor economía. También se puede aprovechar las necesidades para que se consuma lo nuestro para lograr satisfacer a micro y macro empresas y así reducir costos de importación y pagar los aranceles internacionales.

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2016) dice que hubo alrededor de 843.745 empresas con actividades económicas referentes al comercio, agricultura,

etc. Al elegir productos ecuatorianos, no sólo se ayuda a la economía sino también a generar fuentes de empleo para que podamos tener una vida digna en sus hogares.

En la actualidad 515 marcas tienen el sello de certificación Mucho Mejor Ecuador, lo que significa 350 millones de productos y servicios se ofrecen en pequeñas, medianas y grandes empresas. (Lara, 2020). La alimentación está relacionada con el nivel sociocultural del ser humano, al momento de reunirse para comer, el comportamiento y el orden al sentarse alrededor de la mesa los horarios establecidos y hábitos de consumo, el uso de utensilios adecuada, la preparación y conservación de los alimentos dicen mucho de nuestra personalidad.

Debemos tener conductas alimentarias más eficientes, en las que los niños adquieran preferencia, costumbres y actitudes a través de los mayores, esto implica tener un mejor hábito alimenticio que está estrechado por las prácticas alimentarias de la familia, en un periodo de largo plazo donde los factores culturales son las costumbres culinarias. Es importante y necesario tener la costumbre de comer en familia para que haya un ascendiente hábito alimenticio entre todos los miembros permitiendo tener una buena orientación en el comportamiento respecto a sus actitudes y modales, teniendo en cuenta el correcto uso de los cubiertos. En la educación alimentaria no solamente se dedica a acciones educativas y dar detalles sobre nutrición y alimentación, sino también tiene el propósito de perfeccionar la conducta alimentaria.

### ***Análisis del Entorno Tecnológico.***

En el análisis tecnológico podemos influenciar la actividad física y el deporte que son fundamentales para ejercer el desarrollo de la actividad humana. Cada día que las personas practican deportes hay evolución y desarrollo tecnológico generalizando nuevos métodos de trabajo físico como crear otros tipos de prácticas de gimnasia

necesarias para las personas y los profesores que entran recientemente tengan una excelente calidad de formación.

Comúnmente cuando las personas hacen ejercicios tienen la costumbre de utilizar lactímetros portátiles, pulsímetros, cronómetros digitales, que nos da información de la frecuencia cardíaca, gasto energético, nivel de ácido láctico en la sangre, en otros casos la balanza para saber cuántos kilos subimos o bajamos diariamente, y muchas más herramientas en el control de peso. Sin embargo, es lamentable que en nuestro país haya deficiencia tecnológica para laborar estas herramientas modernas, ya que la investigación científica es inferior a los países desarrollados, y ahí es cuando nos tocaría comprar a otros países a un precio muy elevado, ya que son muy costosos por lo que sería de adquirir baja mercadería de estos productos.

#### *Acceso a Internet.*

Existen empresas en Ecuador que dan información por mensajes electrónicos e-mail con anuncios acuerdo a su personalidad, ofrecen cupones que le benefician mucho en la próxima compra. La tecnología aporta una mejor atención al cliente debido a las respuestas inmediatas que da para despejar dudas sobre el producto ofrecido. En Quito y Guayaquil el 33% son usuarios digitales, las personas de 25 años en adelante ocupan el 63% que registran el 92% interactuando en las redes sociales por medio de celulares o tabletas.

#### *Tasa de usuarios de Internet.*

Según la encuesta de tecnologías de información y comunicación el 45.5 hogares de 100 acceden a internet, publicado por INEC (2019) esto quiere decir que no llega a la mitad de la población, pero si hubo un elevado progreso de 8,4 puntos con respecto al año anterior. A partir del 2020 según el Instituto Nacional de

Estadísticas y Censos hubo un incremento del uso de internet a lo que sumamos más usuarios con 14 puntos en el área rural a diferencia del área urbana que fue de 10,4 puntos (INEC, 2020)

La conocida y popular red social Facebook tiene una mayor demanda con el 55,4% de usuarios, seguido por WhatsApp 52% e Instagram 18,2% de los usuarios (INEC, 2019)

#### *Analfabetismo Digital.*

El analfabetismo digital se da por falta de un computador, no tener un dispositivo activo, no poder acceder a internet. Como se observa en el año 2019 el 10,6% de la población masculina y el 12% de la población femenina son analfabetos digitales con edad promedio de 15 a 49 años en adelante, en el área urbana está del 7,8% y 20% en el rural. (INEC, 2019). A partir del año 2020 a hay una reducción considerable de 1,2 puntos en el país y 3,2 puntos en lo rural, y si vemos en el sexo masculino fue de 9,2 puntos y en el femenino de 11,2 todo esto es respecto al analfabetismo digital con edades de 15 a 49 años en adelante para ambos sexos (INEC, 2020)

#### *Análisis del Entorno Legal.*

##### *Impuesto a la Renta.*

Art. 1.- Objeto del impuesto. – “Establéese el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.” (Servicio de Rentas Internas, 2019, pág. 1)

De acuerdo con el artículo 4 de la Ley del impuesto a la renta, explica que los sujetos pasivos son las personas naturales, nacionales o extranjeras, domiciliadas o no en el país, que tengan ingresos gravados como dispone la Ley. (Servicio de Rentas

Internas, 2019, pág. 1) En el artículo 7, define el ejercicio impositivo, la cual comprende del 1o. de enero a 31 de diciembre, aunque inicie posterior a la fecha de igual forma se cierra el 31 de diciembre. (Servicio de Rentas Internas, 2019, pág. 5)

Existe exoneraciones para el pago del Impuesto a la Renta, donde:

Art. 9.1.- Exoneración de pago del Impuesto a la Renta para el desarrollo de inversiones nuevas y productivas.- Las sociedades que se constituyan a partir de la vigencia del Código de la Producción así como también las sociedades nuevas que se constituyeren por sociedades existentes, con el objeto de realizar inversiones nuevas y productivas, gozarán de una exoneración del pago del impuesto a la renta durante cinco años, contados desde el primer año en el que se generen ingresos atribuibles directa y únicamente a la nueva inversión. (Servicio de Rentas Internas, 2019, págs. 11-12)

Art. 37.- Tarifa del impuesto a la renta para sociedades. - Los ingresos gravables obtenidos por sociedades constituidas en el Ecuador, así como por las sucursales de sociedades extranjeras domiciliadas en el país y los establecimientos permanentes de sociedades extranjeras no domiciliadas en el país, aplicarán la tarifa del 25% sobre su base imponible. (Servicio de Rentas Internas, 2019, pág. 46)

Art. 41.- Pago del impuesto. - Los sujetos pasivos deberán efectuar el pago del impuesto a la renta en los plazos y en la forma que establezca el reglamento.

El pago del impuesto podrá anticiparse de forma voluntaria, y será equivalente al cincuenta por ciento (50%) del impuesto a la renta causado del ejercicio fiscal anterior, menos las retenciones en la fuente efectuadas en dicho ejercicio fiscal. El valor anticipado constituirá crédito tributario para el pago del

impuesto a la renta. Las condiciones y requisitos para el pago del anticipo voluntario se establecerán en el reglamento. (Servicio de Rentas Internas, 2019, pág. 53)

*Ley Orgánica de la Salud.*

Art. 129.- El cumplimiento de las normas de vigilancia y control sanitario es obligatorio para todas las instituciones, organismos y establecimientos públicos y privados que realicen actividades de producción, importación, exportación, almacenamiento, transporte, distribución, comercialización y expendio de productos de uso y consumo humano. (SRI, 2015, pág. 23)

Art. 141.- La notificación o registro sanitario correspondientes y el certificado de buenas prácticas o el rigurosamente superior, serán suspendidos o cancelados por la autoridad sanitaria nacional a través de la entidad competente, en cualquier tiempo si se comprobare que el producto o su fabricante no cumplen con los requisitos y condiciones establecidos en esta Ley y sus reglamentos, o cuando el producto pudiere provocar perjuicio a la salud, y se aplicarán las demás sanciones señaladas en esta Ley. Cuando se trate de certificados de buenas prácticas o rigurosamente superiores, además, se dispondrá la inmovilización de los bienes y productos. (SRI, 2015, pág. 25)

*Seguridad social.*

La Ley de Seguridad Social establece en su artículo número 3, que las empresas afilien obligatoriamente a sus trabajadores en relación de dependencia al seguro general obligatorio, el porcentaje de aportación para empleadores es el 11.15% y para el trabajador es del 9.45% del salario a percibir, este seguro protegerá a sus afiliados obligados contra las contingencias que afecten su capacidad de trabajo y la obtención de un ingreso acorde con su actividad habitual, en casos de: “a. Enfermedad;

b. Maternidad; c. Riesgos del trabajo; d. Vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad; y, e. Cesantía” (Ley de Seguridad Social, 2020).

*Requisitos para la Constitución de Empresas*

*Uso de suelo.* Es el documento que indicará inicialmente si la actividad solicitada es permisible y las condiciones adicionales con las cuales deberá cumplir el local. (Municipio de Guayaquil, 2021).

*Permiso Tasa de Habilitación Municipal.* Este documento habilita el funcionamiento de establecimientos de cualquier índole que empiezan a realizar actividades dentro del cantón Guayaquil, el trámite puede ser realizado en línea por medio del portal directo de la Municipalidad de Guayaquil (Municipio de Guayaquil, 2021)

*Certificado de la Dirección Municipal de Medio Ambiente.* Este certifica es indispensable únicamente para locales que vayan a ser destinados a las actividades de mediano y alto impacto tales como: industrias procesadoras de alimentos, metal mecánicas, canteras, discotecas y centros nocturnos, así como gasolineras y cualquier negocio de almacenamiento y expendio de combustible que cuenten con la autorización correspondiente emitida por la Dirección Nacional de Hidrocarburos, establecidas en la Reforma a la Ordenanza Sustitutiva de Edificaciones y Construcciones del Cantón de Guayaquil (Municipio de Guayaquil, 2021).

*Permiso del Cuerpo de Bomberos.* Este documento es emitido por el Benemérito cuerpo de bombero en base a una inspección realizada a lugar donde se pondrán en marcha las actividades económicas, confirmando que las instalaciones cuentan con los medios para prevenir y actuar ante cualquier tipo de incendio, entre los requisitos que se piden esta los siguientes:

- Solicitud de inspección.
- Certificado de tasa de habilitación.
- Cédula y certificado de votación.
- Formulación completa por el propietario por medio de portal online.
- RUC
- Categorización emitida por el ministerio de industria y productividad.
- Comprobante de pago por derecho de permiso de funcionamiento.
- Certificado de uso de suelo para locales nuevos.

***Análisis del Entorno Ambiental.***

Leyes ambientales relacionadas a la producción agrícola: cacao, Stevia.

***Código Orgánico del Ambiente.***

El artículo 8, las Responsabilidades del Estado del Código Orgánico del Ambiente enlistando el siguiente inciso:

Fomentar y asegurar que todos los actores de los procesos de producción, distribución, venta y uso de bienes o servicios, asuma la responsabilidad ambiental de prevenir y componer integralmente los impactos al medio ambiente, provocados o que pudiera provocar, con el fin de conservar el medio ambiente. (Asamblea Nacional, 2017, pág. 13)

Dentro del artículo 9, se encuentra los principios ambientales que concuerda con la Constitución, la cual va regida a todas las decisiones y actividades públicas o privadas. Donde, la empresa que promueva una actividad que contamine debe incorporar costos de producción para prevenir, o reducirla. Asimismo, quien contamine estará obligado a la reparación integral y la indemnización a los perjudicados. (Asamblea Nacional, 2017, págs. 13-14). La Autoridad Ambiental

Nacional impulsará nuevos patrones de producción y consumo para garantizar el buen vivir, la cual se encuentra en el artículo 243. (Asamblea Nacional, 2017, págs. 64-65)

*Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental.*

Para las empresas públicas o privadas que estén interesadas en instalar un proyecto industrial, o que pueda alterar al sistema ecológico, deberán ser aprobados por el Ministerio de Salud y del Ambiente. (H. CONGRESO NACIONAL, 2004, pág. 2)

**Las 5 Fuerzas de Porter.**

*Rivalidad entre competidores.*

*Empresas Productoras de Chocolate, en el mercado ecuatoriano.*

- Nestlé lidera el mercado con un 60%. Sus distintos productos son habituales y preferidos por los amantes a los chocolates.
- Confiteca, tiene una participación del 25% de participación dentro del mercado nacional, en los últimos años incursiono en la agroindustria chocolatera con su principal producto el chocolate “Republica del Cacao”.
- Ferrero, cuenta con productos reconocidos y tradicionales como el Ferrero Rocher, Noggy y Hanuta.
- Hoja Verde, marca de chocolates elaborados con cacao certificado.
- Salinerito, elabora chocolates fondentes, con leche y blanco, y pasta de cacao que se comercializan a nivel nacional.
- Tulicorp, elabora barras de chocolate proveniente de la provincia donde se cosecha el cacao, posee 6 tipos de chocolates a nivel nacional.
- SKS Pacari Chocolate, elabora chocolates certificados con su marca PACARI mundialmente reconocidos por su gran variedad, además de ser

orgánicos es decir que está enfocado en precautelar la salud de sus consumidores.

Las empresas Ecuatoriana de Chocolates, Salinerito, Tulicorp y SKS Pacari, prestan sus servicios a organizaciones como Kallari, Fortaleza del Valle, UNOCACE, y Aroma Amazónico. La Asociación Kallari es una organización que comprende pequeños productores con un buen posicionamiento dentro del mercado, dispone de barras de chocolates artesanales de 50g. Es importante señalar que las empresas antes mencionadas no producen un chocolate de dieta, esto nos permite dirigir nuestro producto hacia un grupo de consumidores importante, los cuales prefieren productos saludables debido a problemas con el colesterol, diabetes o simplemente por cuidar su peso y salud.

#### *Precio del Mercado.*

El precio del mercado se determina por la oferta de los productores conjuntamente con la demanda de los consumidores, dicho esto también el precio puede ajustarse de forma que ciertas empresas puedan captar más mercado, ahí es donde intervienen las economías de escala, donde las empresas pueden bajar el precio de un bien basándose en su capacidad de producción a nivel industrial.

Siendo Nestlé una de las empresas con una de las economías a escala mejor posicionadas, lo cual dificultaría poder competir a precios bajos, la empresa debe enfocarse en la calidad del producto y diferenciarse de los productos industrializados con un bajo precio, de ahí que el competidor más cercano para la idea de un chocolate endulzado con Stevia y enriquecido con ácido fólico sería PACARI, ya que esta empresa ofrece chocolates orgánicos direccionados al cuidado de la salud, actualmente la empresa maneja un precio medio en sus productos \$ 2,25 lo cual nos da una referencia del precio al mercado específico que vamos a entrar.

### ***Amenaza de nuevos competidores entrantes.***

Aquí predomina las Barreras de Entradas, para establecer la facilidad o complejidad para el ingreso de los nuevos competidores a la industria de chocolate, la cual las barreras que se destacan son los siguientes. Se necesitan máquinas especiales para la fabricación del chocolate, por ejemplo, se necesita equipo para ajustar la temperatura del chocolate. Este equipo de maquinarias solo se usa para hacer chocolate, por lo que si quieren hacer otros productos que no sea chocolate, no se podrá usar la misma maquinaria para la fabricación del chocolate.

El capital necesario para invertir en la industria grande de chocolate, la inversión necesaria puede superar los USD 10 millones, como es el caso de “República del Cacao”, la cual, para abrir una segunda planta, con maquinarias grandes, el total de la inversión que requiere es de USD 18 millones (El telégrafo, 2014). En cambio, si es una empresa pequeña o mediana el capital para inversión en una industria de chocolate es mucho menor, ya que se necesita una planta pequeña.

### ***Amenaza de productos sustitutos.***

Existen múltiples productos que son sustitutos del chocolate, uno de entre los principales factores que conllevan a esta situación es por el precio, dado que el consumidor destina solo una pequeña parte de ingreso, y por la variedad de productos que existen en el mercado de calidad similar o superior provenientes del mercado internacional, además de productos que se encuentran dentro de la misma categoría “confeti” como caramelos, galletas, gelatinas, gomitas, manjar, chicles, chupetes, leche con sabor a chocolate. El producto de chocolate propuesto comparado con otros chocolates y productos sustitutos, este producto es altamente diferenciado porque no existe una barra de chocolate endulzada con Stevia y rica en ácido fólico.

### *Poder de negociación de los Compradores o Clientes.*

En los consumidores de chocolate hay diferencias en la forma de consumo de acuerdo a la edad, por sexo y actividades cotidianas de las personas, el chocolate dulce con leche es de mayor tendencia al consumo quiere decir preferido por el público sin percatar que se debe de probar nuevas recetas, en la actualidad esta tendencia es de baja escala, ya que personas en el rango de los 30 años quieren sentir los sabores del chocolate puro. En el consumo del chocolate el porcentaje de consumo es bajo en comparación con otros países como Francia que entre los 300 y 800 gr. es el consumo y en Alemania 9 kilos.

Hay bajo impulso del consumo local, sabiendo que el chocolate ecuatoriano es un potencial en el país, la población económicamente activa puede mejorar las tendencias al comprar y consumir chocolate sabiendo que se puede incluir aspectos funcionales de productos o servicios, se resaltarán mucho más en las presentaciones de barra, tabletas y bombones en el consumo directo. El consumo local y las características de la demanda son distintos en el sabor que, en los mercados de países de primer mundo, ya que si tiene más manteca de cacao resulta más amargo y con muy buena calidad, ya que en Europa las barras de chocolate contienen el 75% de manteca de cacao, Estados Unidos 65%.

### *Sensibilidad del consumidor*

En la sensibilidad del consumidor sabemos que no se hace una sobrevaluación de precios, ya que debe de existir concordancia entre la calidad ofertada y precio estipulado, en los chocolates se agregaría por el porcentaje de cacao en cada porción, si hay una elevada cantidad de cacao es de mejor calidad en el producto final, sin dejar pasar que los chocolates son dulces con una mínima cantidad de cacao, siendo el favorito del ecuatoriano, no justificaría un precio elevado. Lo que consumimos

depende de nuestros ingresos, en el que elegimos opciones de consumo acorde a la buena calidad y precio.

La calidad y precio van entre lanzados, ya que los productores tienen que bajar de precio para tener costos competitivos en el mercado, a consecuencia de los costos bajos se da por la cantidad de componentes para producir el chocolate como los sucedáneos teniendo una mínima composición de polvo y manteca de cacao.

### ***Poder de negociación Proveedores o Vendedores.***

Según Marketing Activo (2018) entre las empresas cacaoteras más grandes del Ecuador se encuentran: La Guangala, Hacienda La Victoria, Martinetti Cacao, República del Cacao, Eco-Kakao y Valencorp Kuntucao, entre otras por lo que obtenerlo, resulta muy difícil porque cuentan con una gran variedad de cacao en estado natural y producido. Ya que estas empresas se encuentran en la provincia de los Ríos, Guayas, Santo Domingo de los Tsáchilas y Pichincha.

En cuanto a la Stevia y ácido fólico en las farmacias a nivel nacional, en el caso de la Stevia también existen agricultores que se dedican al cultivo de esta hoja principalmente en la provincia de Santa Elena y Cumbayá que se dedican al cultivo de Stevia y se logra exportarla a China y Japón (El Telegrafo, 2019).

La producción de la Stevia no se da de forma industrial en el país, la plantación es destinada a su consumo natural y exportación principalmente a Paraguay que es el principal productor de azúcar Stevia en Latinoamérica y China la principal productora a nivel mundial, en cuanto al ácido fólico o “vitamina B9” no es producido como suplemento en Ecuador, este es vendido en farmacias a nivel nacional en forma de tableta, también se lo puede encontrar de forma natural en alimentos verdes e hígado, frutas cítricas y frijoles (Chazi, 2006).

## CAPITULO 2

### DIAGNÓSTICO INTERNO DE LA EMPRESA

#### Misión

La misión de “Chocolate 593” es brindar el más exquisito sabor de chocolate para todos los paladares, incluso para los más delicados, a través de productos elaborados con Stevia y enriquecidos con ácido fólico a fin de brindar opciones sanas y deliciosas para sus consumidores.

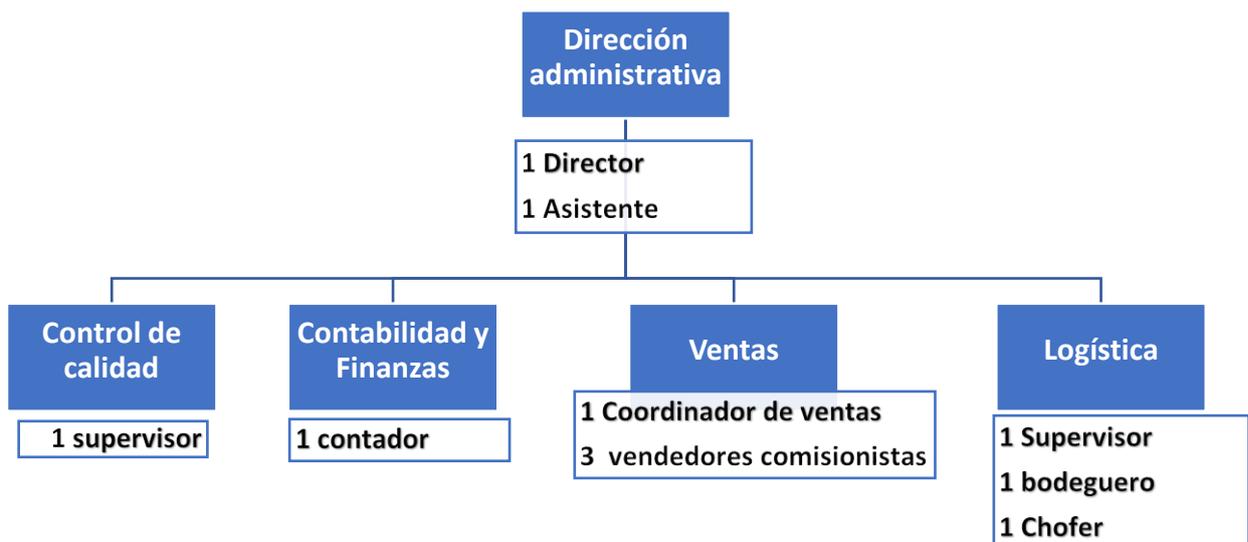
#### Visión

Chocolate 593 espera ser la empresa ecuatoriana productora de chocolates más reconocida en el mercado global por sus chocolates saludables, siendo la primera opción para los paladares más delicados.

#### Estructura organizacional

#### Figura 5.

*Estructura organizacional requerido para la implementación del proyecto.*



### **Director administrativo**

El director administrativo es el encargado de supervisar la gestión de la empresa, lo cual implica la coordinación de todos los recursos disponibles de la organización, incluyendo la gestión de Recursos Humanos con la planificación, organización, dirección y control a fin de lograr los objetivos establecidos de la empresa. Debe tener un perfil profesional como administrador de empresas o carreras afines. En conclusión, el gerente debe velar por los siguientes aspectos claves del negocio:

- Planificación estratégica del negocio.
- La coordinación de recursos de la organización, en conjunto con las demás áreas.
- La ejecución de las funciones administrativas de coordinación y control.
- Analizar los indicadores financieros de la empresa para determinar su situación.

### **Supervisor de calidad**

El supervisor de calidad es la persona encargada de estar en los centros de producción subcontratados, su mayor responsabilidad es velar por la calidad de las materias primas e insumos que utilizan las empresas subcontratadas, destinados a la producción de chocolate y supervisar la calidad de los productos finales antes de salir a las bodegas de la empresa. Debe tener un perfil profesional como Ingeniero en Alimentos con especialización en calidad de procesos. En resumen, debe cumplir las siguientes responsabilidades:

- Supervisar la materia prima que se utiliza en la producción del chocolate.
- Supervisar el proceso de producción, tomando muestras y verificando la calidad.
- Supervisar el buen uso de la fórmula patentada de Chocolate 593
- Supervisar la calidad del producto final.

### **Contador o administrador financiero**

Debe contar con un perfil profesional como Contador Público Autorizado (CPA), economista o licenciatura en finanzas. Sus funciones son:

- Llevar el registro contable de los ingresos y egresos de la compañía
- Realizar las declaraciones mensuales y anuales ante el Servicio de Rentas Internas (SRI)
- Presentar los balances contables ante la Superintendencia de Compañías.
- Rendir cuenta ante la gerencia.
- Analizar de manera conjunta a la gerencia general los indicadores financieros de la compañía.

### **Coordinador de venta**

Debe contar con un perfil profesional como Licenciado en Marketing, ventas o carreras afines. Con experiencia en productos de consumo masivo. Sus funciones son:

- Coordinar la estrategia de ventas en conjunto con el jefe de ventas
- Colocar el producto en los canales de distribución
- Generar una relación a largo plazo con los clientes.
- Presentar reportes de venta a la gerencia.
- Controlar a los vendedores en el campo.

### **Supervisor de logística**

Debe contar con un perfil profesional como CPA, administración de empresas o carreras afines, con especialización en logística y procesos de productos de consumo masivo. Sus funciones son:

- Supervisión del producto que llega a bodega conforme las guías de remisión.

- Realizar el inventario de entrada de los productos
- Verificar el bodegaje de los productos.
- Realizar el inventario de salida y los despachos a los puntos de distribución
- Presentar reportes a la gerencia.

### **Efectos económicos de las variables organizacionales**

Los principales efectos económicos de las variables organizacionales se ponen de manifiesto a través de las inversiones, así como en los costos operativos del proyecto, esto es porque toda inversión se puede definir por el tamaño de la estructura organizacional, tecnología administrativa y la complejidad de las operaciones. Los factores más influyentes se agrupan en estas cuatro decisiones estratégicas de mayor importancia ya mencionados.

Para el caso puntual de este proyecto, la primera variable no representa mayor significancia, puesto como se mencionó la estructura administrativa es horizontal. En cuanto a la segunda variable referente a la tecnología administrativa, de igual manera no requiere de equipos de alta tecnología, puesto que solo a través de ordenadores e impresoras se realizará el control y en cuanto al software, se realizará un estudio de factibilidad para identificar el más conveniente en términos de efectividad y precio. Finalmente, las operaciones para el control de la producción y de la distribución del producto si resultan algo complejas, puesto que, a pesar de que, la producción se realiza de manera externalizada, es necesario tener un estricto control de la calidad de los insumos y de los productos terminados, así como de la logística justo a tiempo de los productos finales en los puntos de distribución.

## **Análisis e Identificación de las Actividades Primarias del negocio.**

Se realiza el proceso de cadena de valor con el fin de identificar las formas para dar más valor para los consumidores (Kotler P. , 2001). Donde se identifica 9 actividades que se dividen en:

### Actividades Primarias.

- Logística de entrada: introducir materiales al negocio.
- Operaciones: convertirlas en productos terminados.
- Logística de salida: embarcar productos terminados.
- Marketing y ventas: vender los productos.
- Servicio: ofrecer servicio a los clientes.

### Actividades Secundarias.

- Compras.
- Desarrollo de tecnologías.
- Administración de los recursos.
- Infraestructuras de la empresa.

La Cadena de Valor del cacao según MIPRO (2007) comprende en tres tipos de bienes, a continuación, se detalla los tipos:

### Primario:

- Cáscara de cacao.
- Cacao en grano.

### Intermedios:

- Manteca de cacao.

- Cacao en polvo.

## Análisis de la Cadena de Valor.

**Figura 6.**

*Cadena de Valor de Chocolate 593*



Adaptado de Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing*. Ciudad de México: Pearson Educación.

Se pueden observar las actividades de apoyo y las actividades principales de la empresa, como las operaciones, la logística externa, el marketing que va a tener la empresa, y los servicios postventa.

## Comercialización y Ventas.

Para la comercialización de este producto es necesario la elaboración de una estrategia de marketing, enfocada hacia el marketing digital, con el objetivo de satisfacer las necesidades del cliente desde todos los puntos de vista y para eso hay que adaptarse a las tendencias actuales del mercado publicitario. Estas estrategias tienen que ayudar a cumplir las metas establecidas

por tanto la planeación tiene que ser efectiva para poder llegar de manera directa al mercado meta (Rodríguez, Pineda, & Castro, 2020).

En cuestión de publicidad las redes sociales se han convertido en una herramienta clave para el posicionamiento de diferentes productos en el mercado, cada vez más empresas apuestan al uso de estas plataformas digitales para promocionarse y llegar a más personas en todo el mundo. La propuesta de valor en el servicio de diseño Web que ofrece la empresa se centra en el posicionamiento en los motores de búsqueda conocido como Search Engine Optimization (SEO). Se diseñan sitios Web que en conjunto con la estrategia de Community Management se logra el posicionamiento de la empresa en los buscadores de búsqueda, sobre todo en Google, el cual es el más integrado.

La estrategia de ventas en línea incluye:

- Diseño Web
- Catálogo de productos.
- Botón Cotizar en Catálogo de Productos
- Galería de fotos y videos.
- Pasarelas de pago on – line (pay pal, 2checkout)
- Pasarelas de pago off – line
- Chat de servicio en vivo
- Sincronización con WhatsApp
- Formulario de cotizaciones y contactos
- Diseño de portafolio de imagen corporativa: logos, tarjetas presentación, línea gráfica.
- Creación de 3 videos corporativos (720 p x 1080 p.)
- Videos sin marca de agua del diseñador y con marca corporativa del cliente.

- Creación y sincronización de redes sociales (hasta 5 redes sociales)
- Creación de blog
- Tres meses de posicionamiento SEO y Community Management
- Capacitación para la administración del sitio (en nuestras instalaciones o en sus oficinas)
- Asesoría ilimitada durante la creación y seguimiento.
- Adaptada para PC y Móvil
- Ubicación Google Map
- Seguridad SSL
- Creación de correos corporativos (100 cuentas)

Por otra parte, se contempla el servicio de community manager que se encarga de gestionar, analizar, monitorizar y optimizar la presencia online de una empresa, marca, producto o servicio y de definir unas estrategias que estén acordes con los objetivos de la empresa.

Entre las funciones del community manager, se pueden destacar la administración de las redes sociales, la medición del posicionamiento SEO y SEM, la actualización de blogs y páginas webs corporativas, la redacción de todo tipo de comunicado interno de la empresa, entre otras funciones. Además, debe tener conocimientos del marketing tradicional y de comunicación interna y externa offline de la empresa.

Este plan de community incluye:

- Seguimiento de hasta todas las cuentas de redes sociales del cliente.
- Posicionamiento de hasta tres palabras clave en los motores de búsqueda.
- Hasta 5 publicaciones semanales en blogs y cuentas de redes sociales administradas.
- Un video promocional corto de un minuto.
- Seguimiento a las estadísticas del tráfico del sitio web y de las redes sociales.

- Diseño de hasta tres imágenes promocionales mensuales.
- Mantenimiento del sitio Web incluido.
- Administración del sitio para modificaciones de productos en la tienda.
- Creación de tres videos promocionales al mes.
- Compromiso total con el sitio Web.

### **Servicios Post-Ventas.**

Es importante saber que, al adquirir el producto, los clientes van a tener un servicio excelente de post venta, en el cual se escucharán y resolverán todo tipo de inquietudes para que se sientan satisfechos y haya confianza para estrechar una buena relación ofreciendo buena calidad de chocolates endulzados con Stevia enriquecidos con ácido fólico.

Además para la comunicación con los consumidores, el sitio web servirá como un canal para que el cliente pueda dejar sus opiniones acerca del producto o la atención que han recibido, inclusive reclamos después de hacer la compra y si por alguna razón quieren devolverlo así sea porque está deteriorado o alguna falla, entre otros motivos, con esos comentarios de parte de los consumidores se realizará el respectivo análisis sobre aquellos inconvenientes, y va a ser como una guía para mejorar la comercialización y la calidad del servicio.

Lo ideal sería también promocionar con un descuento al bienestar del consumidor, especialmente a mujeres embarazadas, personas diabéticas e hipertensas, ya que ellos van a ser los principales consumidores de los chocolates endulzados con Stevia y enriquecidos con ácido fólico. Se logra satisfacer por completo al cliente, ellos mismos se encargarían de recomendar el producto a sus amigos o demás familiares, incluyendo a personas cercanas de su círculo social.

### **Descripción y detalle del producto.**

Las Materias Primas para la elaboración del chocolate endulzado con Stevia y enriquecido con Ácido Fólico, son los siguientes:

- Cacao fino de aroma
- Stevia natural.
- Canela
- Ácido Fólico
- Manteca de cacao.
- Empaque.
- Maquinarias.

### ***Precio.***

El precio para la comercialización del producto va a definir la viabilidad económica que tenga la empresa, es por ello que se debe considerar varios factores. A continuación, los factores que se deben considerar (Posso P, 2015):

- Costo de producción.
- Competencia, los precios deben ser competitivos en el mercado para lograr mayores ventas.
- Demanda,
- Rentabilidad de distribuidores.
- Crecimiento de la industria.

### ***Registro de la Marca.***

Para el registro de la marca se debe acudir al Instituto Ecuatoriana de Propiedad Intelectual (2021), donde se detalla los requisitos para el registro.

- Se realiza una previa búsqueda para verificar que la marca que se desea comercializar no existe en el mercado.
- Se debe solicitar una búsqueda fonética, para que se verifique si existe la marca en el país o si hay marcas similares.
- Por la búsqueda fonética se paga un valor de USD 16.
- Solicitud para el registro de la marca.
- Pago del registro es USD 208.
- Una vez aceptada la solicitud se publica en la Gaceta de Propiedad Industrial, para que no exista ninguna oposición al registro.

### ***Empaques.***

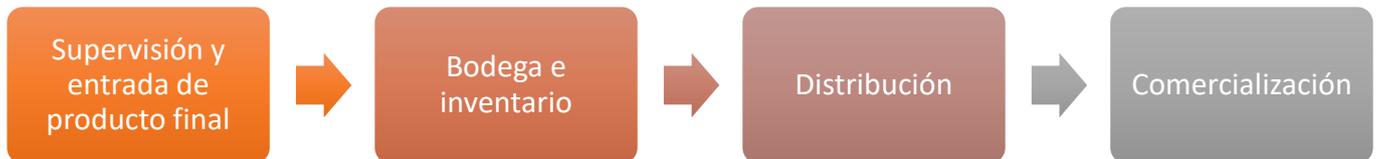
Cada producto va a tener un empaque primario que envuelve directamente la barra de chocolate, y será un papel especial para alimentos que pueda conservar mejor el producto y protegerlo. Al mismo tiempo, que conserve el calor, el aroma y la consistencia del chocolate. Existe un empaque secundario, que es una caja de cartón que cubra la barra de chocolate. El mismo con un diseño único de la marca, nombre e información nutricional, registro sanitario, semáforos nutricionales, información de interés para los consumidores. El contrato de subcontratación contemplará de igual forma esta etapa del proceso. Por último, el empaque de envío que es una caja de cartón que va a contener una cierta cantidad de unidades y se utiliza para transportar el producto al distribuidor.

## Proceso de prestación de servicios o productos.

Entre los procesos se encuentran las siguientes actividades:

### Figura 7

#### Flujograma



- **Supervisión y entrada del producto final:** En primera instancia se supervisa el producto final que sale desde la planta de producción subcontratada y se transporta el producto terminado hasta las bodegas de la empresa.
- **Bodega e inventario:** El chocolate terminado se recibe en las bodegas localizadas en la ciudadela Kennedy Vieja donde se alquila una casa y se realiza el inventario de entrada.
- **Distribución:** En esta etapa del proceso se realiza el inventario de salida y se carga el camión que lleva el producto hasta los centros de distribución.
- **Comercialización:** La comercialización se realiza desde las oficinas localizadas en la Ciudadela Kennedy en donde la fuerza de venta buscará realizar las negociaciones con los grandes distribuidores minoristas tales como Supermaxi, Megamaxi, Aki, Mi Comisariato, Tía y en tiendas TUTI. También se optará alternativamente de colocar el producto en tiendas de barrio con presentaciones más económicas.

En cuanto a los procesos de valor agregado se buscará elaborar productos con base de cacao novedosos diferenciando sus combinaciones y presentaciones de los que se conoce tradicionalmente, buscando así mantener una alta variedad de productos a disposición de los consumidores, finalmente se analizará los que tienen mayor aceptación y en base a ellos elaborar nuevas estrategias para la captación de mercado.

Una vez aplicados estos procesos se tendrá una idea de la aceptación de los productos elaborados por la empresa para el mercado, en base a las preferencias de los clientes se toma decisiones sobre el abanico de productos que serán elaborados. Permitiendo así mejorar los procesos y por tanto lograr un mejor precio de venta además de incrementar su confianza en los productos de la empresa.

### **Determinación de la capacidad instalada del negocio**

El presente proyecto considera la producción y comercialización de chocolate endulzado con stevia y enriquecido con ácido fólico. No obstante, el proceso de producción, al ser complejo, se realizará a través de la estrategia de *outsourcing*, según la fundamentación propuesta en el marco teórico, se utilizará la capacidad instalada de productores artesanales de chocolate. Según la Ficha Sectorial de cacao y chocolate (CFN, 2018), la mayor concentración de empresas productoras de chocolate se encuentra en Pichincha, con un total de 32 empresas registradas, de entre las 18 son microempresas y cinco son pequeñas.

Se mencionan algunas de ellas: Choco-Factory, localizada en Manuel Serrano N50-228 y Tnte. Homero Salas, Quito; Chocolateca, ubicada en Chordeleg E10-67 y Av. Simón Bolívar, Quito; Chocolate Bios, ubicada en El Tablon Oe1-277 y Manglaralto, San Bartolo, Quito; Kallari, localizada en Huachiyacu y sin nombre, Tena, Napo (Directorio de Fábricas, 2020).

Para efecto de este proyecto, se obtuvo una proforma de producción con la empresa Choco-Factory, la cual se encargará de la elaboración de las barras de chocolate endulzadas con stevia y enriquecidas con ácido fólico con transporte a las bodegas de Chocolate 593. Cabe mencionar que para proteger la fórmula del chocolate se firmará un contrato de confidencialidad de producción, en donde se incluye explícitamente la protección a los derechos intelectuales del proyecto.

En cuanto a las presentaciones se harán empaques de 30, 100 y 200 gramos, con presentación de envolturas de material de celulosa digital que se degrada en 180 días, con un costo aproximado de cuatro centavos de dólar (El Telégrafo, 2019). Nuevamente, cabe indicar al ser un contrato de *outsourcing*, la empresa productora incluirá los costos del empaque en el precio del producto terminado.

### **Costos y características de la inversión**

La inversión considerada en el presente proyecto toma en cuenta únicamente lo correspondiente a las oficinas de representación y distribución, puesto que la producción será realizada a través de una estrategia de *outsourcing*, es decir que para la producción se utilizará la capacidad instalada de artesanos productores de chocolate, para lo cual debe constar el capital de trabajo para poder comprar estas barras terminadas. Debido a la magnitud de la inversión para la producción no es posible a corto plazo financiar la capacidad instalada productiva.

### ***Inversión***

A continuación, se presentan el desglose de los valores correspondientes a la etapa pre-operativa del proyecto, por lo tanto, se consideran rubros de inversión y no de operación. Estos valores se contemplan la inversión por activos fijos, que corresponden a equipos de cómputo, vehículos, muebles y enseres, equipos y útiles de oficina y el arriendo que contempla un mes de anticipo y uno de depósito; los valores correspondientes a los intangibles son la constitución

de la empresa, marketing y publicidad y; finalmente el valor de capital de trabajo para sostener el negocio por el periodo de 3 meses.

Tabla 1

*Inversión inicial del proyecto*

<b>CHOCOLATE 593</b>			
<b>Rubros</b>	<b>Total Proyecto</b>	<b>% total Proyecto</b>	
<b>Activos fijos</b>			
<b>Equipos de computación</b>	1.056,00	0,44%	
<b>Vehículos</b>	18.000,00	7,50%	
<b>Muebles y Enseres</b>	675,00	0,28%	
<b>Equipos de Oficina</b>	640,00	0,27%	
<b>SUB TOTAL AC. FIJOS</b>	<b>\$20.371</b>	<b>8,49%</b>	
<b>Intangibles</b>			
<b>Constitución y derechos intelectuales</b>	3.293,86	1,37%	
<b>Publicidad y Marketing</b>	1.480,00	0,61%	
<b>SUB TOTAL INTANGIBLES</b>	<b>4.773,86</b>	<b>1,99%</b>	
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		<b>214.801,99</b>	<b>89,52%</b>
<b>TOTAL INVERSIONES</b>	<b>239.946,85</b>	<b>100%</b>	

El desglose de las inversiones se encuentra en las tablas siguientes:

*Equipos de Computación y comunicación*

Tabla 2

*Inversión en equipos de cómputo*

<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>				
<b>CANTIDAD</b>	<b>ACTIVOS</b>	<b>V. UNITARIO</b>		<b>V. TOTAL</b>
2	Computadora All In One HP 21	\$	300,00	\$ 600,00
2	Impresora multifunción L4160	\$	210,00	\$ 420,00
2	Stereon Teléfono pantalla y teclado grand	\$	18,00	\$ 36,00
				\$ -
				<b>\$ 1.056,00</b>

Nota. Tomado de: <http://www.marcimex.com/>;

*Muebles y Enseres*

Tabla 3

*Inversión en muebles de oficina*

<b>Oficina, mobiliario y suministros</b>				
<b>CANTIDAD</b>	<b>ACTIVOS</b>	<b>V. UNITARIO</b>		<b>V. TOTAL</b>
2	Modulares Oxford	\$	150	\$ 300
1	Silla Estudio	\$	50	\$ 50
5	Sillas	\$	25	\$ 125
2	Archivadores	\$	40,00	\$ 80,00
1	Útiles de Oficina	\$	120	\$ 120

---

**\$ 675**

---

*Nota.* Los modulares Oxford incluyen sus propias sillas.

Tomado de: <http://www.marcimex.com/>; <https://listado.mercadolibre.com.ec/archivadores>

### ***Equipos de oficina***

Tabla 4

*Inversión inicial en equipos y útiles de oficina*

<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>				
<b>CANTIDAD</b>	<b>ACTIVOS</b>		<b>V. UNITARIO</b>	<b>V. TOTAL</b>
2	Samsung - Aire Acondicionado Split		\$ 260,00	\$ 520
1	Indurama - Dispensador de agua DAI-3GCR		\$ 120,00	\$ 120,00
				<b>\$ 640,00</b>

Tomado de: <http://www.marcimex.com/>; <https://listado.mercadolibre.com.ec/archivadores>

### ***Movilización***

Tabla 5

*Inversión inicial en movilización*

<b>VEHICULOS</b>				
<b>CANTIDAD</b>	<b>ACTIVOS</b>		<b>V.UNITARIO</b>	<b>V.TOTAL</b>
1	Camión de transporte de refrigerador,		\$ 18.000,00	\$ 18.000,00
				<b>\$ 18.000,00</b>

*Nota.* Foton olin-cadena de frío de 4,2 m. fabricación profesional China (ver anexos)

Tomado de <https://spanish.alibaba.com/product-detail/china-professional-manufacture-foton-ollin-4-2m-cold-chain-refrigerator-transport-truck-1600214194581.html?spm=a2700.8699010.29.2.7405645ds582tX>

### *Gastos de Constitución y Derechos Intelectuales*

Tabla 6

#### *Inversión inicial Constitución y derechos intelectuales*

<b>CONSTITUCIÓN Y DERECHOS INTELECTUALES</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>Rubro</b>	<b>V. UNITARIO</b>	<b>V. TOTAL</b>
1	Software	\$353,86	\$353,86
1	Propiedad intelectual (Solicitud de registro de patentes y de marca)	\$300,00	\$300,00
1	Gastos de constitución	\$1.000,00	\$2.000,00
1	Patentes municipales	\$1.000,00	\$1.000,00
1	Permisos de funcionamiento	\$640,00	\$640,00
			<b>\$3.293,86</b>

Tomado de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/patentes-2/>; <https://tramites4.guayaquil.gob.ec/>

### *Publicidad y marketing*

Tabla 7

#### *Inversión inicial en Publicidad y Marketing*

<b>MARKETING Y PUBLICIDAD</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>ACTIVOS</b>	<b>V. UNITARIO</b>	<b>V. TOTAL</b>
1	Diseño Web y tienda online	\$ 480	\$ 480,00
1	Publicidad (Pauta pagada para redes sociales)	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
			<b>\$ \$1.480,00</b>

*Nota.* Valores según cotización con empresa de Marketing

### *Nómina de empleados*

Tabla 8

#### *Rol de Pagos Mensual*

<b>ROL DE PAGOS MENSUAL</b>							
<b>Nómina</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Fondo de reserva</b>	<b>Décimo tercero</b>	<b>Décimo cuarto</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Aporte Patronal</b>	<b>TOTAL</b>
<b>Director administrativo</b>	\$ 800,00	\$ 66,64	\$ 66,67	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 89,20	<b>\$ 1.455,84</b>
<b>Supervisor de calidad</b>	\$ 500,00	\$ 41,65	\$ 41,67	\$ 400,00	\$ 20,83	\$ 55,75	<b>\$ 1.059,90</b>
<b>Contador</b>	\$ 500,00	\$ 41,65	\$ 41,67	\$ 400,00	\$ 20,83	\$ 55,75	<b>\$ 1.059,90</b>
<b>Supervisor de logística</b>	\$ 500,00	\$ 41,65	\$ 41,67	\$ 400,00	\$ 20,83	\$ 55,75	<b>\$ 1.059,90</b>
<b>Coordinador de ventas</b>	\$ 500,00	\$ 41,65	\$ 41,67	\$ 400,00	\$ 20,83	\$ 55,75	<b>\$ 1.059,90</b>
<b>Bodeguero</b>	\$ 400,00	\$ 33,32	\$ 33,33	\$ 400,00	\$ 16,67	\$ 44,60	<b>\$ 927,92</b>
<b>Asistente de gerencia</b>	\$ 400,00	\$ 33,32	\$ 33,33	\$ 400,00	\$ 16,67	\$ 44,60	<b>\$ 927,92</b>
<b>Chofer</b>	\$ 400,00	\$ 33,32	\$ 33,33	\$ 400,00	\$ 16,67	\$ 44,60	<b>\$ 927,92</b>
	<b>\$ 4.000,00</b>	<b>\$ 333,20</b>	<b>\$ 333,33</b>	<b>\$ 3.200,00</b>	<b>\$ 166,67</b>	<b>\$ 446</b>	<b>\$ 8.479,20</b>
<b>TOTAL DE SUELDOS ANUAL</b>							<b>\$ 101.750,40</b>

### *Capital de trabajo*

Tabla 9

#### *Capital de trabajo calculado a 9 meses de operaciones*

<b>CÁLCULO DE CAPITAL DE TRABAJO</b>	
<b>Sueldos y Salarios</b>	\$ 50.708,60
<b>Servicios Básicos</b>	\$ 1,080
<b>Publicidad (Honorarios a empresa de marketing) – Plan de lanzamiento de Marketing</b>	\$ 3.240
<b>Alquiler</b>	\$ 4.800

---

<b>Mercadería</b>	\$ 154.973,39
<b>TOTAL DE CAPITAL DE TRABAJO PARA EL PROYECTO</b>	<b>\$ 214.801,99</b>

---

## CAPITULO 3

### PROPUESTA DE MEJORA

#### **Modelo CANVAS.**

Modelo de negocio CANVAS fue desarrollado por Osterwalder & Pigneur (2011) la cual es una herramienta conformada por nueve elementos, con la finalidad de desarrollar y agregar valor a las ideas de cualquier proyecto. A continuación, se encuentra los nueve elementos:

#### **Segmento de clientes.**

Segmentación de Consumidores; se encuentra las personas diabéticas, las que les gustan los productos naturales, mujeres embarazadas, personas con deficiencia nutricional. Segmentación de Clientes; las personas que se caracteriza por un extracto medio alto, en su mayoría las personas que les gusten los productos naturales, personas que tengan una deficiencia nutricional, personas diabéticas u obesas.

#### **Propuesta de Valor.**

La empresa ofrece un chocolate saludable apto para el consumo de todo público, que permite que las personas diabéticas o que padezcan problemas de obesidad puedan consumir chocolate, además de aportar con la nutrición y otros problemas que proporciona el ácido fólico.

#### **Canales.**

**Canal Digital:** dentro de los canales digitales se encuentran las redes sociales a través de Facebook Marketing, Instagram.

**Canal Físico:** se encuentra los supermercados como el Grupo la Favorita, HiperMarket, Fybeca, y entre otros. También por medio de empuje, a través de médicos, nutricionistas, ginecólogos, entre otros y en gimnasios.

### **Relación con los clientes.**

Dentro de las relaciones con los clientes, se encuentran los, Servicios Post-Venta, Página Web y Redes Sociales.

### **Fuentes de ingresos.**

Las fuentes de Ingresos se obtiene por la Comercialización del Producto por Canales en Físicos.

### **Recursos clave.**

Dentro de la materia prima, está el cacao de buena calidad, Stevia y ácido fólico. Los tipos de recursos, está la creación de marca, registro de patente de las fórmulas, recursos financieros y contratos comerciales.

### **Actividades clave.**

La empresa se encarga de la comercialización, por lo tanto, las actividades claves son:

- Comercialización.
- Negociación con los puntos de venta.
- Distribución propia.
- Producción subcontratada (*Outsourcing*).
- Registros de los derechos intelectuales de la empresa, esto es la patente de la fórmula del chocolate y los registros de marca.

### **Socios clave.**

Los principales socios clave son: las empresas fabricantes, distribuidores, empresa de mercadotecnia. En primer lugar, las empresas fabricantes son los principales socios clave, puesto que, debido al modelo de negocio de subcontratación, la calidad de la producción dependerá de sus procesos, por lo tanto es muy importante mantener las relaciones con estos socios claves para velar por la calidad de la producción, estas son 18 microempresas, entre las

cuales se mencionan algunas de ellas: Choco-Factory, Chocolateca, Chocolate Bios, localizadas en Quito en la Provincia de Pichincha y Kallari, localizada en Tena, Napo. Con estos socios clave es importante controlar la calidad de la producción y el respeto a la patente de la fórmula del chocolate. Por otra parte, el canal de distribución directo (punto de venta), son quienes tienen directamente con consumidor final. Por lo tanto, es importante mantener la buena relación con estos socios clave para levantar información de los patrones de consumo de los clientes que compran el producto, además son quienes tienen la capacidad de vender el producto en mayor volumen debido a su capacidad instalada, entre los más importantes se encuentran las tiendas pertenecientes al Grupo El Rosado y La Favorita. Otro socio clave es la empresa de mercadotecnia a cargo de la introducción y posicionamiento del producto en el mercado. Esta empresa debe tener buen conocimiento de la psicología del consumidor y de las técnicas especializadas de marketing en punto de venta para productos de consumo, marketing digital para el posicionamiento del producto en las redes sociales, marketing de contenidos y *Search Engine Optimization* (SEO) para el posicionamiento en los motores de búsqueda más utilizados como Google.

### **Estructuras de costos.**

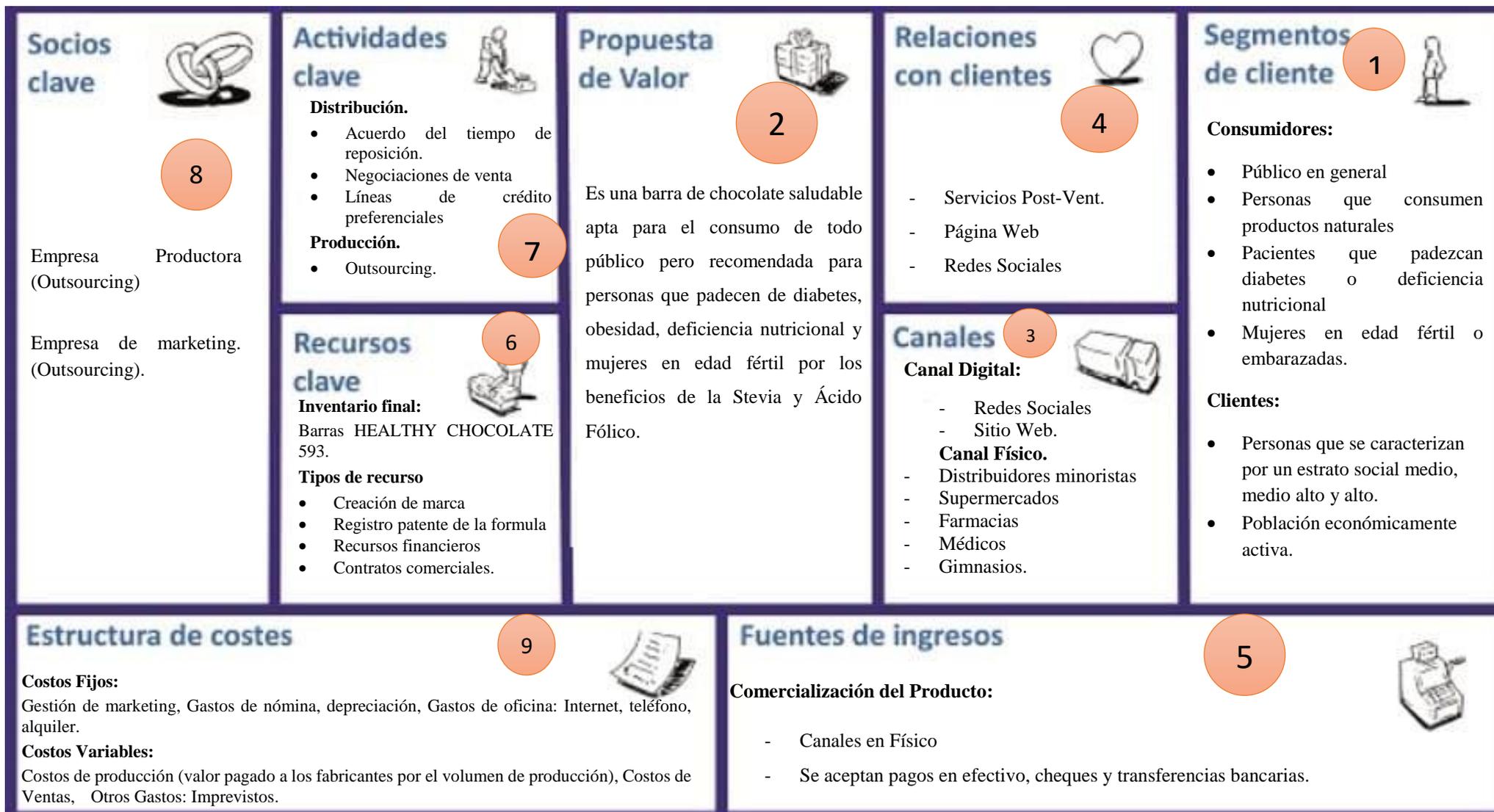
#### *Costos Fijos:*

- Pago fijo a fabricantes de chocolates
- Distribución del producto.
- Gestión de marketing
- Gastos del Personal: director administrativo, supervisor, contador, coordinador de ventas, vendedores y asistente.
- Gastos de oficina: Internet, teléfono, suministros de oficina.

*Costos Variables:*

- Costos de producción (valor porcentual pagado a los fabricantes por el volumen de producción)
- Costos de Ventas.
  - Otros Gastos: Imprevistos.

**Figura 8. Modelo de CANVAS**

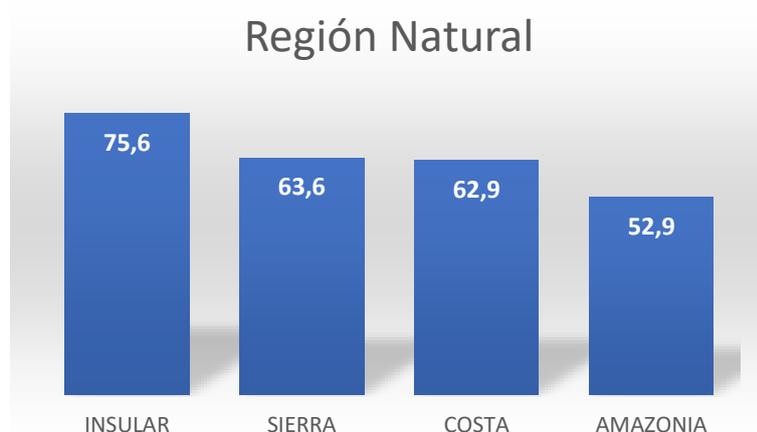


## Segmentación de Consumidores.

Este segmento apunta al consumo de chocolate endulzado con Stevia y enriquecido con ácido fólico, conformado por individuos tales como: Niños de 5 años en adelante, jóvenes y adultos. Personas que no solo gusten del chocolate, sino de un producto que sea delicioso y bueno para la salud. En Ecuador según el INEC el 62,7% las personas de 10 años en adelante, reconocen, entienden y usan el etiquetado de alimentos y bebidas procesadas. Por lo tanto, más de la mitad de este segmento de la población, tiene conocimiento sobre la cantidad de azúcar, grasa y sal que contiene los productos, con lo cual evalúan su valor nutricional y los beneficios que estos conllevan, generando preferencias hacia productos saludables.

### Figura 8

*Etiquetado de alimentos y bebidas procesadas Región natural*



*Adaptado Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo 2021: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Mayo-2021/202105\\_Mercado\\_Laboral.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Mayo-2021/202105_Mercado_Laboral.pdf)*

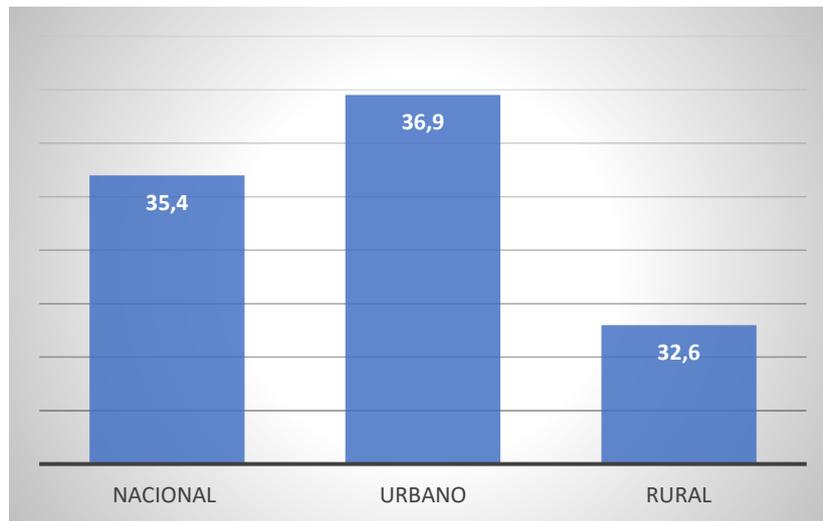
## Personas con sobrepeso y obesidad en Ecuador

En Ecuador 35 de cada 100 niños de 5 a 11 años, tiene sobrepeso y obesidad según (INEC, 2021). Visualizando el 35% se encuentra en una etapa donde consumir dulces, puede ser perjudicial para la salud y por ende son en mayor parte prohibidos, el chocolate endulzado

con Stevia nos permite atender esta parte del mercado que en su mayoría contiene chocolates altos en azúcar que ocasionan obesidad.

### Figura 9

*Sobrepeso y obesidad en el Ecuador niños de 5 a 11 años*



*Obtenido de Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo 2021:  
[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Mayo-2021/202105\\_Mercado\\_Laboral.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Mayo-2021/202105_Mercado_Laboral.pdf)*

### Mujeres embarazadas.

La Tasa Global de Fecundidad – TGF. - Se refiere al número de hijos que, en promedio, tendrán en toda su vida reproductiva las mujeres en edad fértil de 15 a 49 años cumplidos (INEC, 2021). En Ecuador una mujer de 15 a 49 años, tendría en promedio 2,2 hijos en su vida reproductiva, parte de esta población pasarían por un periodo de gestación, con la posibilidad de tener más de 2 hijos, nos permite considerar como una parte prometedora del mercado de consumidores, debido a que el chocolate esta enriquecido con ácido fólico, el cual es recomendado durante el periodo de embarazo.

**Figura 10**

*Tasa Global de Fecundidad*



*Obtenido de Anuario de Estadísticas Vitales - Nacimientos y Defunciones. Instituto Nacional de Estadística y Censos. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web->*

### **Segmento de cliente**

En esta segmentación se consideran las personas que pagan por el producto, para lo cual se debe tomar en cuenta la Población Económicamente Activa (PEA) y de la PEA se consideran las personas que tienen trabajo puesto que el producto se concentra en el estrato medio, medio-alto.

#### ***Población Económicamente Activa (PEA)***

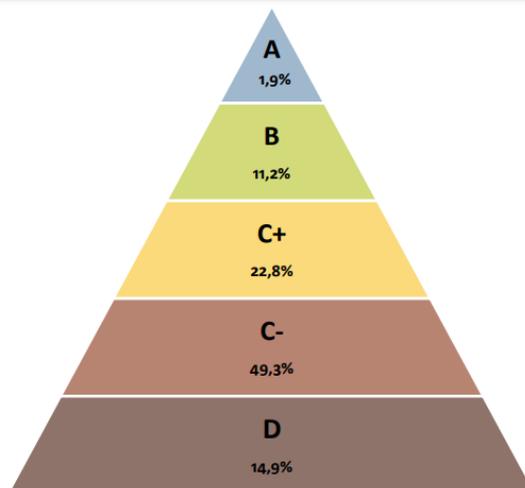
Se consideran las personas de 15 años y más que trabajaron al menos 1 hora en la semana de referencia o, aunque no trabajaron, tuvieron trabajo (empleados); y personas que no tenían empleo, pero estaban disponibles para trabajar y buscan empleo (desempleados) (INEC, 2021). De enero a marzo 2021, a nivel nacional: De la población total, el 71,1% estuvo en edad de trabajar; el 65,4% de la población en edad de trabajar fueron económicamente activos; de la población económicamente activa, el 31,3% tuvieron empleo adecuado (INEC, 2021). La mayor parte de la población económicamente activa no tiene un empleo adecuado.

### ***Nivel socioeconómico.***

El nivel socioeconómico corresponde a 5 grupos, siendo considerados como potenciales clientes los grupos A, B, C+, C- representando el 85,2%, se evalúa su ingreso y asistencia habitual a centros comerciales y tiendas del país, además del acceso a las tecnologías de comunicación que posee, tales como internet, teléfono convencional, televisores, los cuales nos permiten dar a conocer el chocolate como un producto distinto a lo tradicional.

### **Figura 11**

#### *Nivel socioeconómico agregado*



Obtenido de Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo 2021: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Mayo-2021/202105\\_Mercado\\_Laboral.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Mayo-2021/202105_Mercado_Laboral.pdf)

### **Propuesta De Valor**

#### ***Endulzado con Stevia.***

Muchos de los chocolates actuales del mercado, contienen azúcares y perseguidos no aptos para el consumo de personas con sobrepeso, diabéticas o que simplemente tienen una tendencia al cuidado de su salud y de su peso, de ahí que el chocolate endulzado con Stevia y enriquecido con ácido fólico, es una alternativa clara, por sus componentes tales como la Stevia que tiene los beneficios, “Los antioxidantes ayudan a neutralizar los radicales libres (causantes del cáncer, enfermedades cardiovasculares y la diabetes) presentes en la sangre, actuando como

captadores de oxígeno y no mostrando efectos secundarios tóxicos” (Lemus-Mondaca, Vega-Gálvez, Zura-Bravo, & K, 2012). Además, el consumo de Stevia es importante para la gente que desea perder peso, no solo porque ayuda a disminuir la ingesta de calorías, sino porque reduce los antojos y la necesidad de estar comiendo dulces.

### ***El Ácido fólico.***

Su consumo antes y durante el embarazo es beneficioso pues previene defectos del tubo neural, algunas cardiopatías congénitas, hendiduras buco facial, síndrome de Down, desórdenes del espectro autista, infecciones obstétricas, preeclampsia, hemorragia uterina, desprendimiento abrupto de la placenta, retardo del crecimiento intrauterino y prematuridad. (Hernández, 2019).

### **Planificación de Estrategias a largo plazo para la fidelización de clientes.**

Dentro de la Planificación Estratégica de la empresa se mantendrá el contacto con los clientes a través de:

#### ***Servicios Post-Ventas***

Los servicios postventa la empresa tendrá una relación a través de una línea que atenderá a las llamadas, en la cual se escuchará y se resolverá todo tipo de quejas o inquietudes de los clientes, y así queden satisfechos y confiados con el fin de fortalecer una buena relación.

#### ***Página Web***

Además, para una relación con los clientes es la página web, que servirá para que los clientes dejen sus comentarios acerca del producto que se ofrece, o también la opinión sobre la atención que han recibido. El sitio web será un informativo, por lo tanto, no permitirá realizar compras en línea, en este sitio los clientes pueden hacer sus reclamos después de adquirir el producto y si por alguna razón quieren devolver el producto, ya sea porque tiene alguna falla o deteriorado.

### ***Redes Sociales.***

A través, de las redes sociales los clientes también pueden dejar su opinión sobre el producto. Entonces con base en estas opiniones de los clientes, se analizará y seleccionará que sirve como guía para mejorar la calidad del marketing y el servicio al cliente. Esta gestión estará a cargo de una empresa especializada que administrará las redes sociales más frecuentemente utilizada por los usuarios en internet, estas son Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn, Pinterest, entre otras.

### **Estrategia Corporativa.**

Entre los socios clave que permitirán un mayor impulso para dar a conocer el producto, se encuentran los relacionados a la salud en especial aquellos relacionados al consumo de azúcar y sus derivados, como lo son especialistas: endocrinólogos y nutricionistas. Entre los socios estratégicos se buscará realizar en conjunto con el sector privado en especial cafeterías, restaurantes, farmacias y similares. Se presentará la propuesta de la elaboración de productos de chocolate endulzado con Stevia y enriquecido por ácido fólico, de concretarse se obtendrá un sistema de distribución a través de terceros que nos permitirá producir a un nivel determinado, la misma que puede ser más demandada en el transcurso del tiempo dependiendo el nivel de aceptación por clientes y consumidores.

De esta forma se obtendrán beneficios como proveedor cliente, en el que se permitirá dar a conocer el producto a través de empresas que se encuentran dentro del sector alimenticio, siendo los mayores beneficiarios los consumidores que obtendrán un abanico más amplio de productos a consumir, estos se pueden obtener a través de nuestros clientes o de forma directa a través de servicios en línea.

## **Marketing MIX.**

### ***Producto.***

Las Materias Primas para la elaboración del chocolate endulzado con Stevia y enriquecido con Ácido Fólico son: Cacao fino de aroma, Stevia natural, canela, ácido fólico, manteca de cacao, empaque, maquinarias.

### ***Precio.***

El precio de los chocolates endulzados con Stevia enriquecido con ácido fólico se da por las condiciones del mercado, calidad del producto siendo un sabor único y cuánto esté dispuesto a pagar el consumidor. Como referencia, en el mercado existen varias presentaciones, de las cuales se ha tomado en cuenta tres para el presente proyecto; la primera es la barra de 28 gr, similar a la presentación de las barras de chocolates como “Manicho, Crunch o Galak”, la cual se comercializa en el mercado a un precio de 50 centavos; la siguiente presentación es la barra de chocolate de 100 gr , similar a la presentación de chocolate “Superior” de la Universal que es vendida a un precio de \$1,30 y finalmente, la presentación de 200 gr de chocolate familiar de “Nestlé” que se comercializa a un precio de \$2,30.

### ***Plaza.***

La plaza la componen los canales de distribución minorista como supermercados, farmacias y centros naturistas, los que corresponden a una distribución de atracción (*pull strategy*), mientras que la estrategia de distribución de empuje (*push strategy*) se realizará a través de la fuerza de venta que estará compuesta por los vendedores que negociarían la distribución al por mayor y dos visitadores médicos que realizarán la promoción del producto a través de los médicos de la ciudad y tentativamente en gimnasios.

### ***Promoción.***

- Publicidad: Los canales más utilizados son: anuncios en TV, radio, internet o impresos.

Esto se realizará como campaña de lanzamiento del producto y posteriormente para

lograr el posicionamiento de la marca en el mercado, destacando los beneficios del producto como mensaje principal de la campaña.

- Promoción de ventas: Uso de muestras gratis del chocolate para promocionar el producto en los canales de empuje con los visitantes médicos y vendedores.
- Marketing Directo: esta estrategia incluye el e-mail marketing, y el uso de mensajes personalizados en redes sociales, sobre todo aquellas con buen alcance al consumidor final, tales como Facebook e Instagram.
- Relaciones públicas: Estas son importantes para la reputación de la empresa ante el público, por lo tanto, se buscará llamar la atención de la prensa para recibir entrevistas de periódicos y revistas especializadas de salud, así como ser parte del patrocinio de eventos relacionados a la salud y el bienestar. A través de la posventa, a los consumidores en caso de que quieran hacer algún reclamo o sugerencia en el sitio web.
- Ferias: En medida de lo posible se buscará la participación en ferias para la promoción del producto.
- Concursos a través de canales digitales: Se utilizará la estrategia de concursos en canales digitales, en donde los consumidores recibirán premios al registrar el código de barras del producto en la página, promoviendo la fidelización del consumidor.

### ***Personas.***

Para la producción necesitamos distribuidores, expertos para la elaboración del chocolate endulzado con Stevia y ácido fólico, diseñadores, contadores, bodegueros, vendedores, publicistas, personas expertas en el área de sistemas, entre otros, todo es para tener una mejora en la calidad del producto. Como parte de la estrategia de mercadotecnia, se destacará la capacidad del personal técnico y la calidad de servicio del personal de ventas, buscando siempre la satisfacción del consumidor.

### ***Proceso.***

Como parte del proceso de marketing, se destacará la calidad de la producción que es constantemente supervisada por Chocolate 593, verificando que los procesos cumplan todas las normativas de calidad de producción. El chocolate terminado se recibe en las bodegas localizadas en Samanes y se realiza el inventario de entrada, verificando la calidad del producto que se recibe, cotejando la calidad que sale de la fábrica con la calidad de producto que llega a las bodegas. Por otra parte, la distribución como parte del proceso de mercadotecnia debe garantizar el abastecimiento del producto en los puntos de venta, manteniendo un stock permanente en tiendas. La comercialización se realiza desde las oficinas localizadas junto a la bodega en Samanes, en donde la fuerza de venta buscará realizar las negociaciones con los grandes distribuidores minoristas y demás canales de distribución.

### ***Empaque.***

Cada producto va a tener un empaque primario que envuelve directamente la barra de chocolate, y será un papel especial para alimentos que pueda conservar mejor el producto y protegerlo. Al mismo tiempo, que conserve el calor, el aroma y la consistencia del chocolate. Hay un empaque secundario, que es una caja de cartón que cubra la barra de chocolate. El mismo con un diseño único de la marca, nombre e información nutricional, registro sanitario, semáforos nutricionales, información de interés para los consumidores.

### **Marketing Mix (4C)**

En este apartado se analiza la mezcla de mercadotecnia desde el punto de vista del consumidor, para lo cual se toma en cuenta (a) el consumidor satisfecho, (b) el costo a satisfacer, (c) la comodidad del cliente y (d) la comunicación.

### ***Consumidor Satisfecho.***

El objetivo de la empresa es satisfacer a los clientes y generar un producto que permita generar altos márgenes de rentabilidad, al mismo tiempo que cumple con las expectativas de consumo. Para ello se debe trabajar sobre el desarrollo de un producto que cumpla el propósito de satisfacer el paladar del consumidor por su buen sabor y que al mismo tiempo genere beneficios para la salud. Por lo tanto, es importante hacer pruebas de producto previo a su introducción en el mercado, de tal forma que se puedan captar las observaciones directamente de los consumidores. Por sus características, Chocolate 593 es un producto que puede ser vendido como un snack sano, por lo que es importante tomar en cuenta ambos criterios para mantener a los consumidores satisfechos.

### ***Costo a Satisfacer.***

Desde el punto de vista del productor, el precio representa el valor implícito en las características del producto que permiten recuperar los costos de producción y comercialización, además de proporcionar un margen de utilidad sobre su venta. Sin embargo, el costo a satisfacer desde el punto de vista del consumidor representa el valor que el consumidor le da al producto sobre todos los productos que compra. Para lo cual realiza una evaluación del beneficio que recibe para priorizar en su presupuesto de compra. Desde el punto de vista de la teoría de las necesidades de Maslow, el consumidor hace prioridades para satisfacer sus necesidades, en donde, según el modelo, las necesidades fisiológicas se encuentran en la primera categoría, mientras que las de autorrealización se encuentran en la cúspide de la pirámide (Elizalde, Martí, & Martínez, 2006). A su vez la clasificación de los productos de consumo hace diferenciaciones entre bienes de conveniencia, que son aquellos cuya decisión de compra no demanda mayor esfuerzo y es muy recurrente; los bienes de compra, que son aquellos productos de menor frecuencia de compra y mayor demanda de esfuerzo; los productos de especialidad que son los productos con mayor grado de esfuerzo y

alto conocimiento en la compra y; finalmente los productos no buscados, que necesitan de estrategias de empuje para promover su compra (Kotler P. , 2003). Esta conceptualización es importante, puesto que, si la estrategia de marketing logra convencer al consumidor de que el Chocolate 593 es un producto de necesidad fisiológica básica de alimentación, con una diferenciación de producto de conveniencia, entonces el costo a satisfacer será menor, puesto que asignará mensualmente un rubro de su presupuesto de compra.

### ***Comodidad del cliente.***

Desde el punto de vista del productor, la plaza o distribución es importante, porque significa la posibilidad de colocar el producto en los sitios estratégicos del mercado. Mas, desde el punto de vista del consumidor, la plaza debe verse como un asunto de comodidad, es decir que mientras menos sea el esfuerzo de comprar el producto, mayor será el beneficio que represente. Se ofrece la posibilidad de que los clientes puedan efectuar la compra desde cualquier lugar y en cualquier momento, es por ello que se plantea una distribución principalmente en los supermercados, farmacias, centros de productos naturistas e inclusive a través de una promoción con visitadores médicos de tal forma que reciba la recomendación directamente desde su médico de cabecera. Además, se dispondrá una página web que servirá de soporte a la venta; si bien no se podrán realizar compras a través de este canal, si se podrán responder las inquietudes de los consumidores.

### ***Comunicación.***

Como se ha mencionado anteriormente, la empresa se enfoca hacia el marketing digital, la publicidad se realizará en redes sociales ya que, se ha convertido en una herramienta clave en el mercado. Es por esto que la empresa cuenta con redes sociales, llamadas telefónicas, sitio web, con el fin del que el consumidor quede satisfecho con el producto Los comentarios ayudarán a la empresa ya que se analizará las quejas o inquietudes que han dejado los clientes e ir mejorando el producto. En cuanto al canal fuera de línea, se realizarán campañas

principalmente a través de la radio y de manera introductoria se espera hacer al menos una pauta en televisión, aunque no de manera tan frecuente debido al alto costo de publicidad que representa.

### **Estrategia Funcional**

La estrategia funcional hace referencia al enfoque que adopta un área funcional de la empresa para lograr los objetivos y las estrategias de la corporación en su conjunto, así como las unidades de negocio para maximizar la productividad de los recursos. Este tipo de estrategias se ocupan del desarrollo y cuidado de una capacidad funcional para proporcionar una ventaja competitiva a la empresa (Gutiérrez, Coronado, Arredondo, & Méndez, 2012). Este tipo de estrategias se centran en cada departamento de la organización conforme a los objetivos corporativos.

En el caso de la empresa de Chocolates 593, la estrategia funcional del departamento de producción se concentra en mantener la calidad del producto, tomando en cuenta que la producción es subcontratada. Esto da cuenta de la importancia del supervisor de calidad de producción, quien debe hacer verificaciones permanentes del proceso de producción, velando por el respeto a la propiedad intelectual de la fórmula del chocolate. Por otra parte, la estrategia comercial se centrará en la alta diferenciación, que destaque los beneficios del consumo del producto, por sus ingredientes, esto es la stevia y el ácido fólico.

### **Estrategia de Amplia Diferenciación.**

Cuando un producto mantiene una estrategia de diferenciación frente a los demás productos del mercado, es porque posee ciertos atributos que los consumidores perciben como únicos, para lograr una amplia diferenciación hay que maximizar la satisfacción de los consumidores, determinar los atributos que para algunos clientes dentro de un sector determinado consideran importantes, para así potencializarlos dentro de nuestro producto. Con esta estrategia el producto diferenciado mantiene una demanda superior o igual a sus

competidores, pero con el mismo precio y en ocasiones hasta con un precio superior (Castro, 2010).

En este caso, se han considerado atributos que no se consiguen en chocolates tradicionales dentro del mercado ecuatoriano, la producción y comercialización de un producto saludable endulzado con Stevia y enriquecido con ácido fólico que puede ser consumido por todo el público inclusive personas con problemas de obesidad y diabéticos, por tanto, estos atributos mencionados forman parte de la estrategia de amplia diferenciación dentro del mercado de chocolates en el país, lo que representa una alta demanda si consideramos llegar a este segmento de la población, dadas las tendencias del mercado alimenticio que cada vez se balancea más al consumo de productos orgánicos saludables y de alta nutrición.

Existe otra forma de conseguir una amplia diferenciación del producto diferente a la potencialización de los atributos o características físicas, también se logra mediante estrategias de marketing que puedan elevar la mención de la marca y llegar al público en general, en este caso la aplicación de estrategias de marketing que resalten la reputación del producto podrían marcar la diferencia, sin embargo, la inversión debería de ser la necesaria para poder lograr los objetivos planteados, la empresa no puede ignorar esos costos y deberá mantenerla eficiencia y sacar el mayor provecho de ellos (Castro, 2010).

### **Estrategia de enfoque de Nicho de Mercado basado en diferenciación.**

La estrategia de enfoque de nicho de mercado se basa como principales compradores en la población de personas hipertensas, diabéticas, mujeres embarazadas y en periodo de lactancia. Estos chocolates se diferencian de los chocolates comunes por su calidad, único y exclusivo sabor endulzado con Stevia y enriquecido con ácido fólico y lo más importante se puede incluir en la dieta diaria dando beneficios a la salud de los consumidores.

## CAPITULO 4

### VIABILIDAD ECONÓMICA

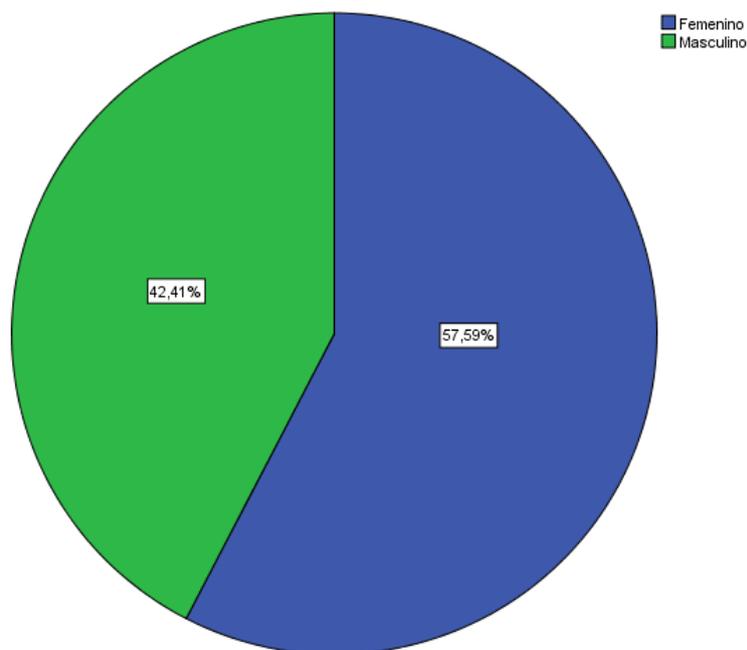
#### Resultados de la investigación de mercados

Conforme a lo detallado en el marco metodológico, se realizó una encuesta a los consumidores con la finalidad de determinar su perfil, comportamiento e intensidad de consumo. Se levantaron 384 encuestas a través de recursos en línea. Los resultados son presentados mediante diagramas de sectores con las respuestas de los encuestados.

#### *Características demográficas de los encuestados*

**Figura 12**

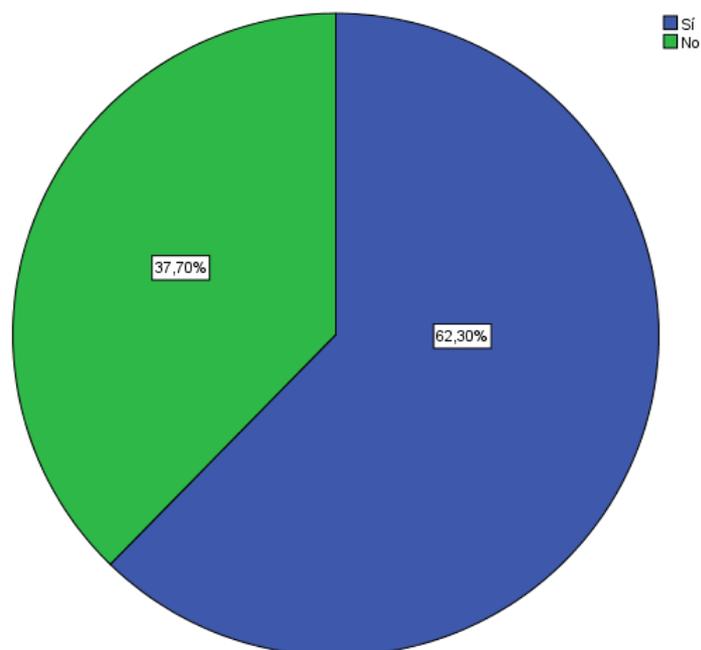
*Sexo del encuestado*



Tomando en cuenta que el cuestionario fue levantado a través de un formulario en línea, se podría concluir respecto a esta pregunta, que la población femenina tuvo mayor participación al contestar la encuesta con un 57,59%. Desde el punto de vista de estrategia de mercado esto conlleva a dirigir una campaña enfocada a este segmento de género.

**Figura 13**

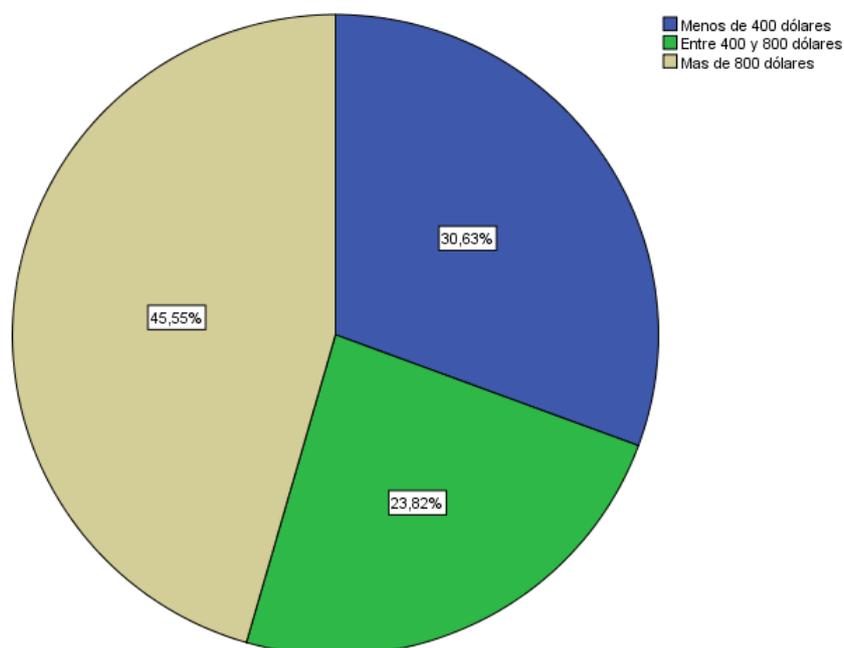
*Situación laboral del encuestado.*



Los resultados de la Figura 14 responden a la segunda pregunta, referente a si el encuestado actualmente se encuentra laborando. Se puede observar que el 62.30% de las personas trabaja, mientras que el 37.70% actualmente no se encuentran laborando. Este resultado representa un valor positivo para el proyecto, puesto que determina un alto porcentaje con capacidad de adquirir los productos, debido a su situación laboral.

**Figura 14**

*Ingreso promedio mensual del encuestado.*

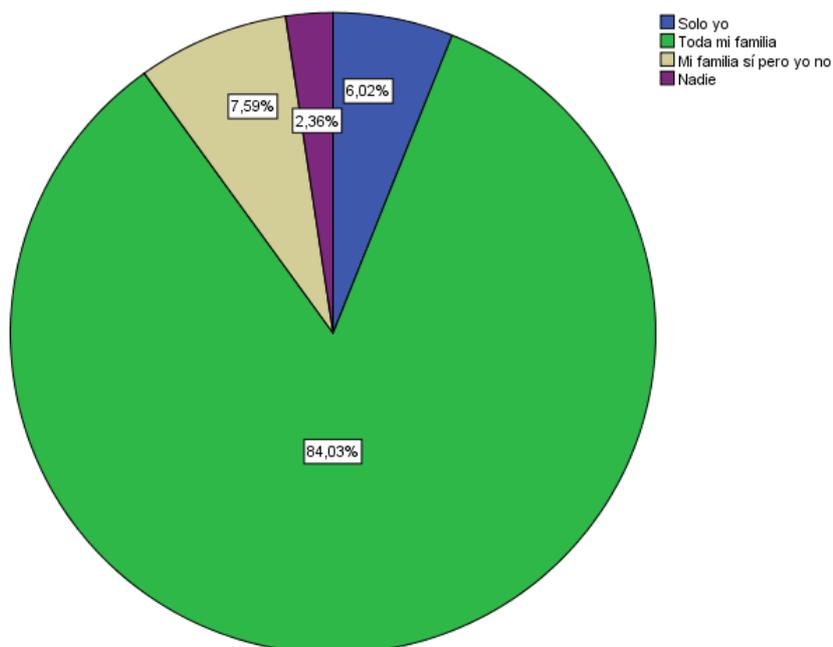


Respecto al ingreso mensual aproximado del encuestado, según la clasificación del INEC en su estratificación Socio Económica, la clase baja corresponde al 33,60%; la clase media 40,80%; la clase media-alta 24,60% y finalmente la clase alta 1,00%, para un total de 65,30%. Si tomamos en cuenta los datos de la encuesta se puede observar que, el 23,82% tiene un ingreso de entre \$400 y \$800 y el 45,55% indicó tener un ingreso superior a \$800 para una frecuencia acumulada del 69,37%, lo que permite inferir que los datos de la encuesta se aproximan a la estratificación del INEC para la clase media, media-alta y alta durante pandemia.

*Comportamiento de consumo de chocolates, stevia y ácido fólico.*

**Figura 15**

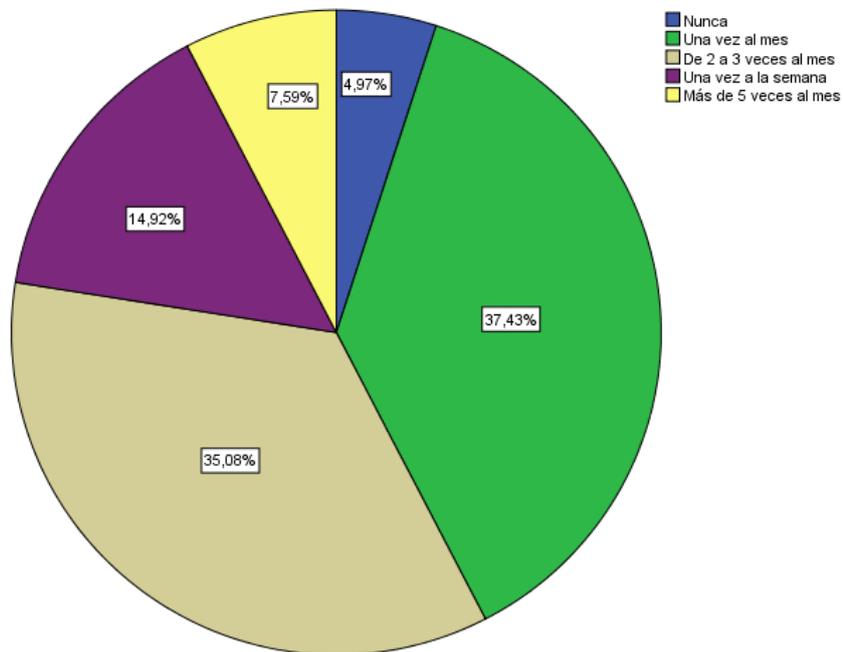
*Composición familiar del encuestado.*



Según los datos referentes a la pregunta si el encuestado y su familia consumen chocolates, el 84,03% de las personas encuestadas seleccionó que toda la familia consume chocolate; un 7,59% dijeron que ellos no consumen chocolate, pero su familia sí; el 6,02% mencionó, que “solo yo” consume chocolate; finalmente un 2,36% seleccionó que nadie consume chocolate. Los resultados permiten inferir que el producto que se pretende vender tendría una aceptación por parte de todos los miembros de la familia, lo cual es favorable para la viabilidad del proyecto.

**Figura 16**

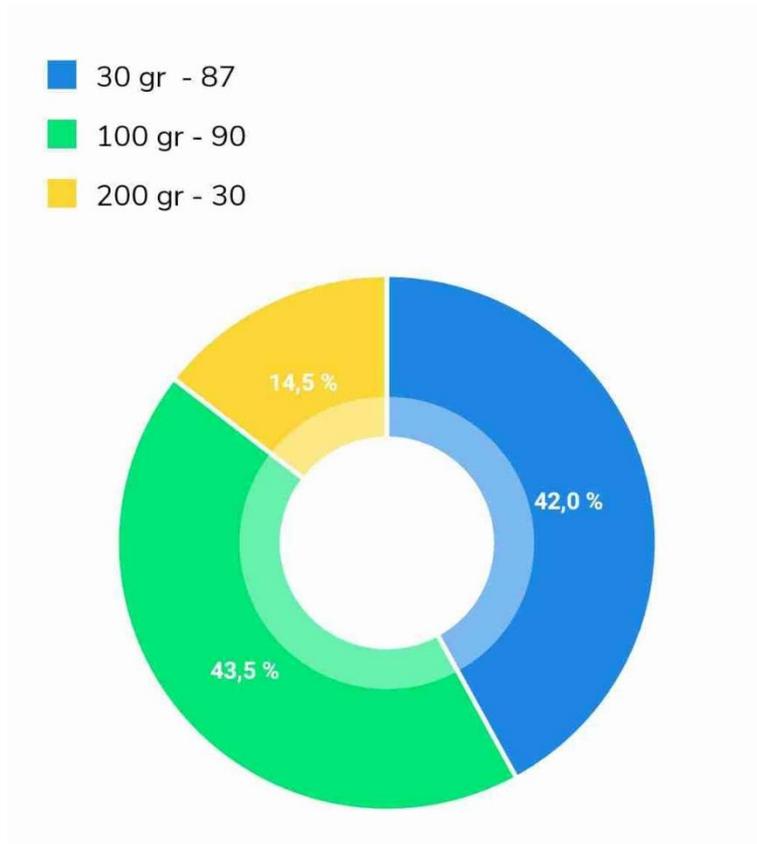
*Frecuencia de compra chocolates.*



Para efectos del análisis de viabilidad de este proyecto, es importante conocer la frecuencia de compra de cada presentación para determinar la demanda potencial y el valor dispuesto a pagar por esta presentación de barra de chocolate. Se puede observar que la mayor parte de encuestados, compra chocolates una vez al mes con el 37,43% y dos veces al mes con 35,08%, lo cual indica que este producto es de consumo mensual, ya que pocas personas respondieron al consumo semanal.

**Figura 17**

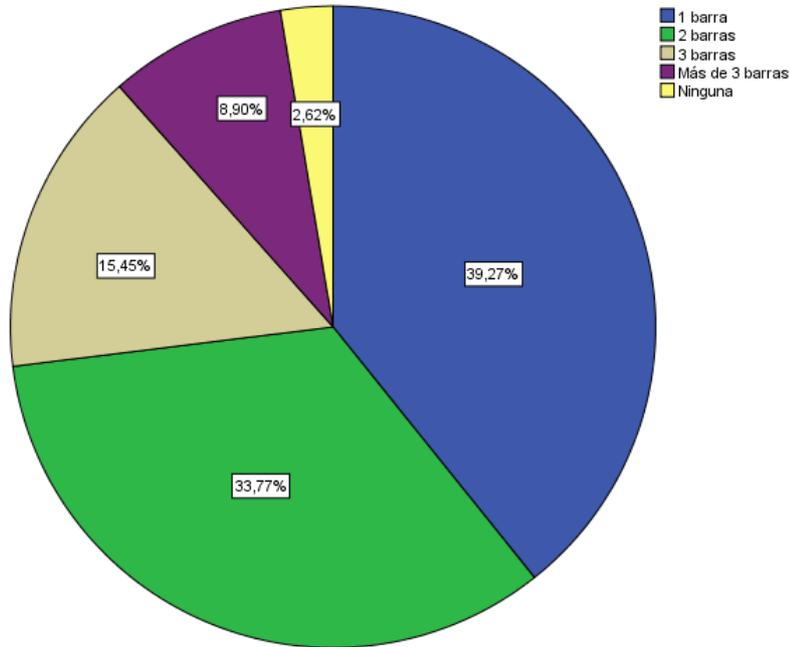
*Presentación de chocolate de mayor compra.*



Se puede observar que la presentación de chocolates de mayor preferencia de consumo, según el encuestado, es la de 100 gramos con el 43,50%, seguida por la presentación de 30 gramos con el 42% y finalmente la de menor frecuencia es la de 200 gramos con 14,5%. Para efectos del presente proyecto esto significa que la mayor participación de la producción se debería centrar en esta presentación de chocolates.

**Figura 18**

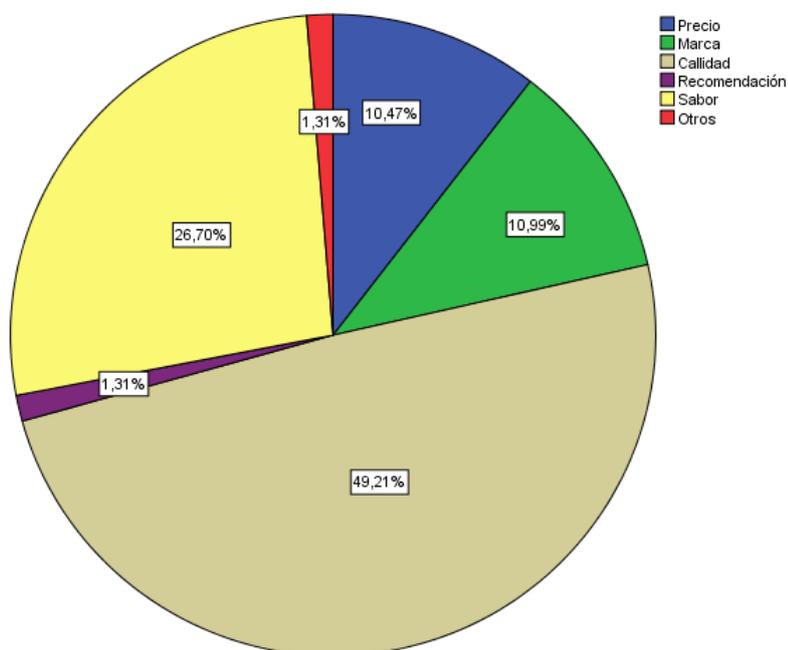
*Cantidad de barras de chocolates adquiridas en cada compra*



Del total de los encuestados, la mayoría (39,27%) compra una barra, cada vez que se dispone a adquirir chocolates. Este valor es igual importante para determinar la viabilidad del proyecto, pues determina cuantas unidades adquiere en cada compra que realiza el encuestado, se puede observar que la mayor frecuencia corresponde a una barra semanal, sin embargo, muy de cerca los que consumen entre dos y tres barras por cada compra.

**Figura 19**

*Factor de importancia en la compra de chocolates, según el encuestado.*

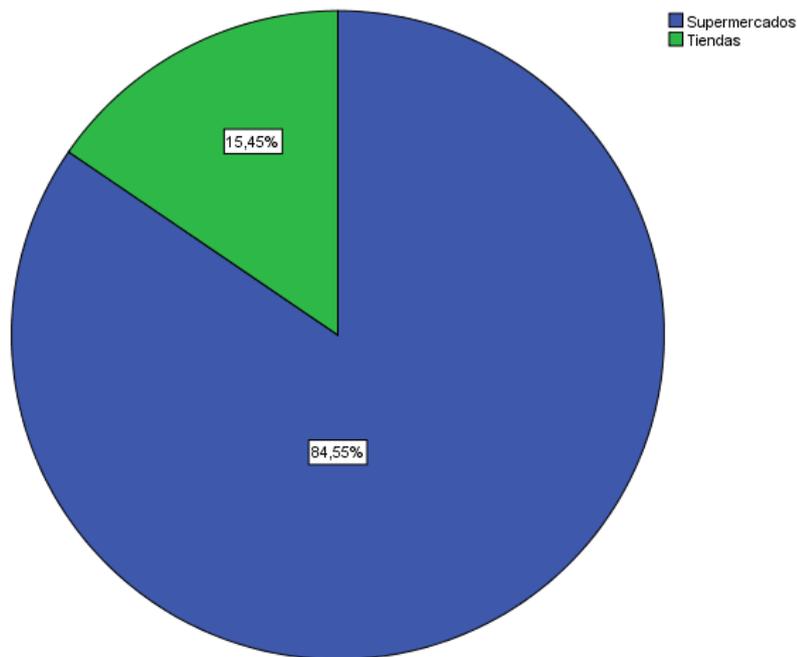


Las cifras son el resultado a la pregunta sobre qué toma en cuenta el encuestado al momento de adquirir el chocolate. En la figura 19 se puede observar los factores que inciden en la compra, del cual se logró conocer qué; el 49,21% da mayor importancia a la calidad del producto; 26,70% por el sabor, 10,99% da relevancia a la marca; el 10,47% prefiere el producto por el precio, finalmente el 1,31% tiene otros motivos para la adquisición de un chocolate. En términos generales, se puede notar que el factor de mayor incidencia en la compra de chocolates es la calidad del producto y que otros factores como el sabor y la marca se encuentran sobre el precio. Esto es muy favorable para el proyecto puesto que determina de cierta forma la elasticidad del precio en el producto por el consumidor, puesto que los resultados determinarían que el consumidor no es tan susceptible a los cambios de precio. De esta forma la estrategia de mercadotecnia debe apuntar a destacar la diferenciación del producto, no solo por su calidad sino por sus beneficios conexos. Dentro de las personas que respondieron “otros” se identificó

el aspecto de los “ingredientes”, que a su vez comprende el valor nutricional, la cantidad de azúcar que contiene el producto y los efectos secundarios que provocaría en su organismo.

**Figura 20**

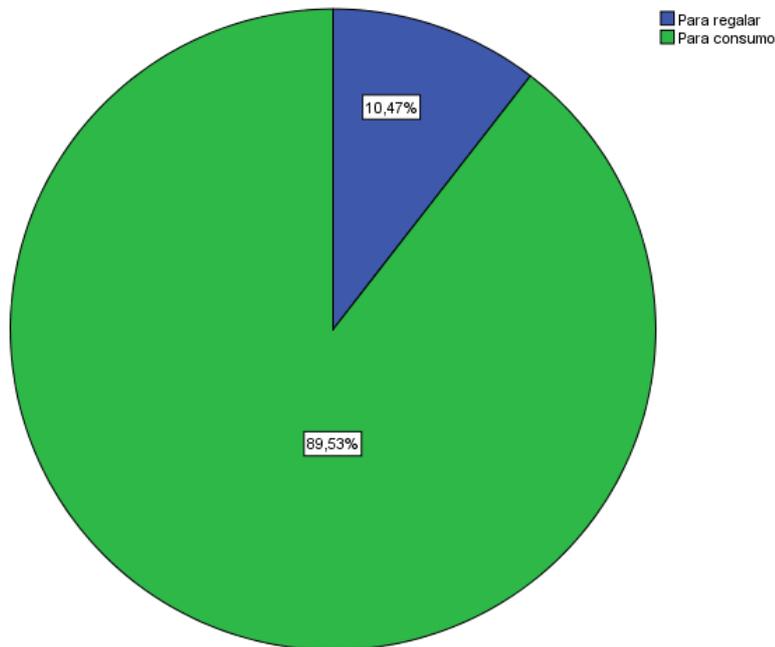
*Lugar donde realiza la compra de chocolates.*



El público encuestado respondió que el mayor lugar donde realizan habitualmente compras de chocolates, siendo el 84,55% que compra chocolate en los supermercados, mientras que en menor medida con 14,45% compran chocolate en las tiendas, esto da a conocer que para las ventas de chocolate debería en primer lugar estar en las perchas de los supermercados. Ninguno de los encuestados respondió a las opciones de farmacias y centros naturistas.

**Figura 21**

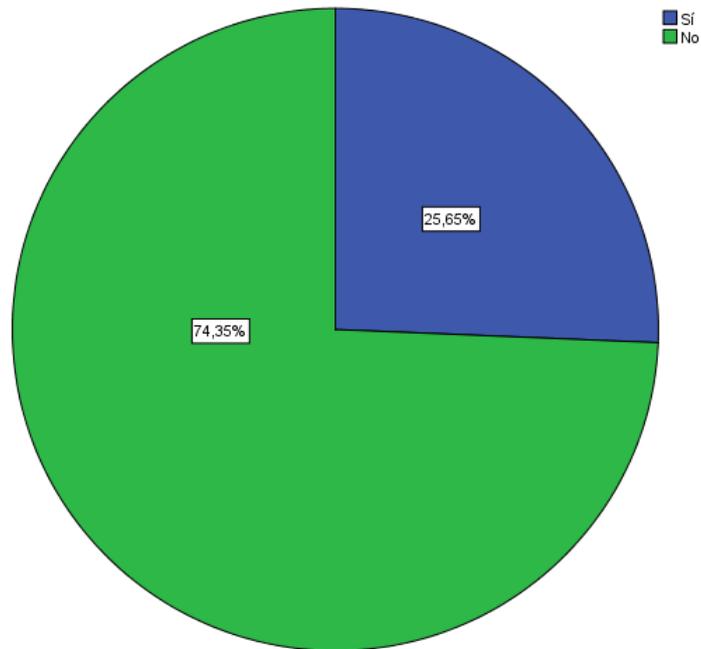
*Razón de la compra.*



Se determinó que el 89,53% compra chocolate para consumo propio, mientras que el 10,47% adquieren chocolate para regalar, por lo tanto, debe ser dirigido hacia el consumo habitual, siendo un producto saludable. En el mercado existen otras opciones de chocolates menos saludables que son considerados como obsequios en ocasiones especiales, en cumpleaños, aniversarios, entre otros. Este tal vez no es el caso de Chocolate 593, el cual debe apuntar a la estrategia de diferenciación como un producto de consumo saludable.

## Figura 22

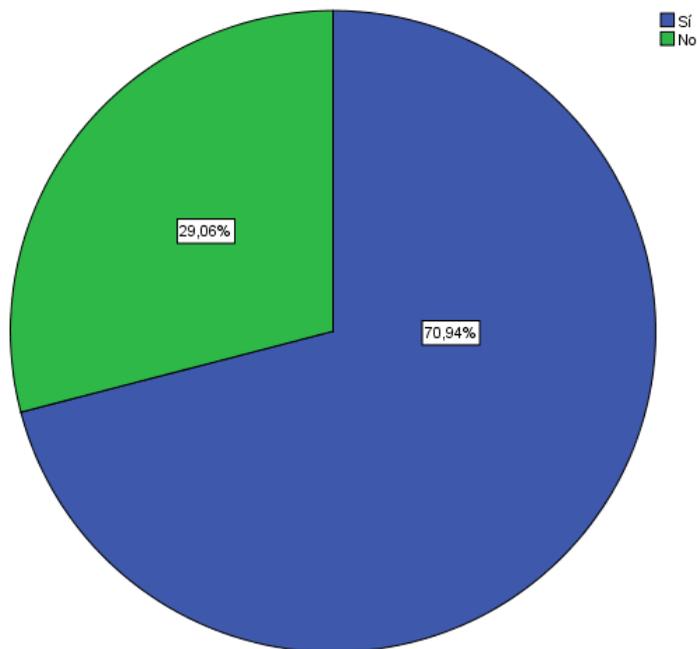
*Nivel de conocimiento del encuestado sobre los gramos de azúcar que tiene una barra de chocolate.*



Del total de los encuestados, el 74,35% “No” tiene conocimiento sobre los gramos de azúcar que contiene una barra de chocolate, mientras que el 25,65% “Sí”. Por lo tanto, la mayoría de la población no conoce exactamente cuántos gramos de azúcar poseen cada barra. Esto nos da una pauta para trabajar en la parte de mercadotecnia, al destacar la gran cantidad de azúcar que el chocolate tradicional tiene, resaltando los beneficios de la stevia para el organismo.

### Figura 23

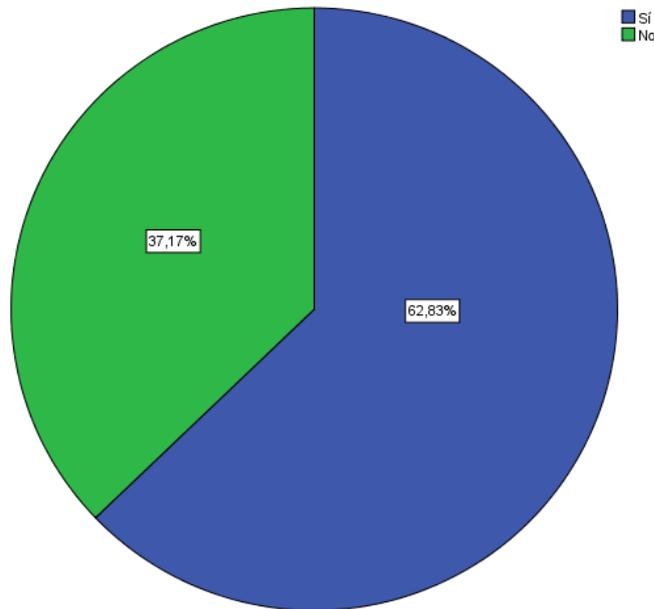
*Nivel de conocimiento del encuestado sobre los beneficios de la stevia.*



Los datos a la pregunta sobre si el encuestado conoce de los beneficios de la stevia son: El 70,94% “Si” tiene conocimiento sobre los beneficios de la Stevia, mientras que el 29,06% “No”. Por lo tanto, la mayoría de la población está familiarizada con este ingrediente y de los beneficios que tiene para la salud. Esto representa un valor positivo para la viabilidad del proyecto, puesto que Chocolate 593 destaca como característica competitiva el hecho de ser endulzado con stevia, de esta forma es posible segmentar el mercado con esta población favorable.

**Figura 24**

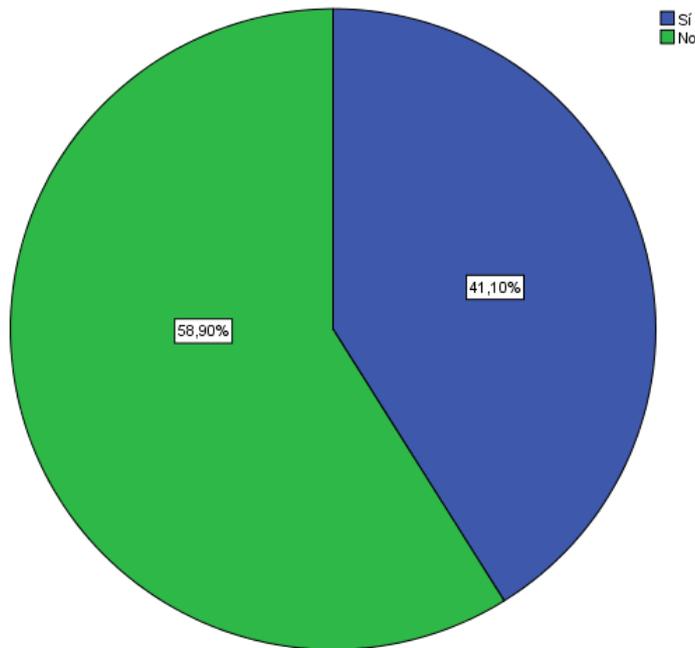
*Nivel de conocimiento del encuestado sobre los beneficios del ácido fólico.*



Según los datos sobre si el encuestado conoce los beneficios del ácido fólico, el 62,83% Si tiene conocimiento sobre los beneficios del ácido fólico, mientras que el 37,17% No. Por lo tanto, la mayor parte de la población está familiarizada con el ácido fólico, y los beneficios que aporta para la salud. Al igual que la pregunta precedente, este resultado determina un factor favorable para el proyecto, puesto que es otra de las ventajas competitivas, diferenciadoras de Chocolate 593.

**Figura 25**

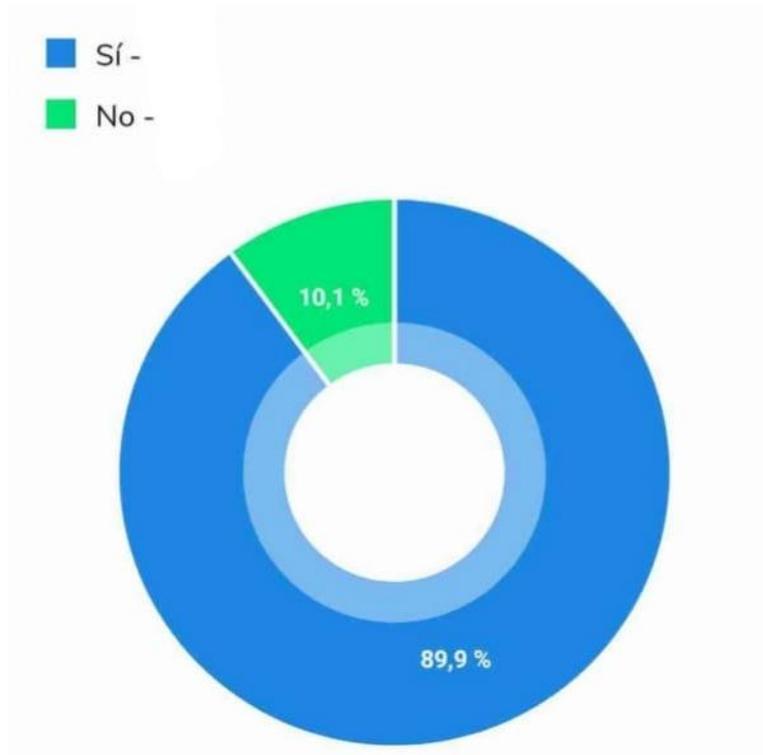
*Porcentaje de encuestados que cree que el chocolate tiene efectos nocivos para la salud.*



El propósito de esta pregunta, fue descartar de alguna forma la población que no estaría dispuesta a consumir el producto debido a los supuestos efectos nocivos que el chocolate representa para la salud. El público encuestado contestó, que un 58,90% “No cree” que el chocolate tiene efectos nocivos para la salud, mientras que el 41,10% dijo pensar lo contrario. Por lo tanto, la mayoría de la población piensa que el consumo de chocolate no genera problemas para la salud, este valor es muy importante tenerlo en cuenta para el cálculo de los potenciales clientes. Como parte de la estrategia de mercadotecnia se apunta a captar esta población que no consume este producto por cuestiones de salud.

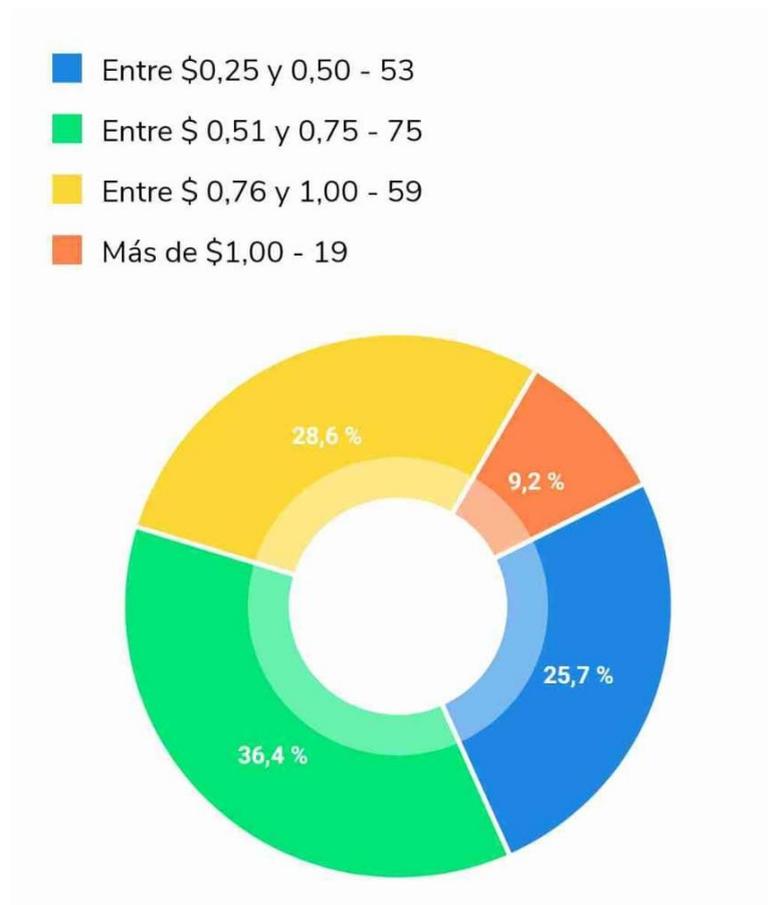
**Figura 26**

*Porcentaje de encuestados que compraría chocolates endulzados con stevia y ácido fólico.*



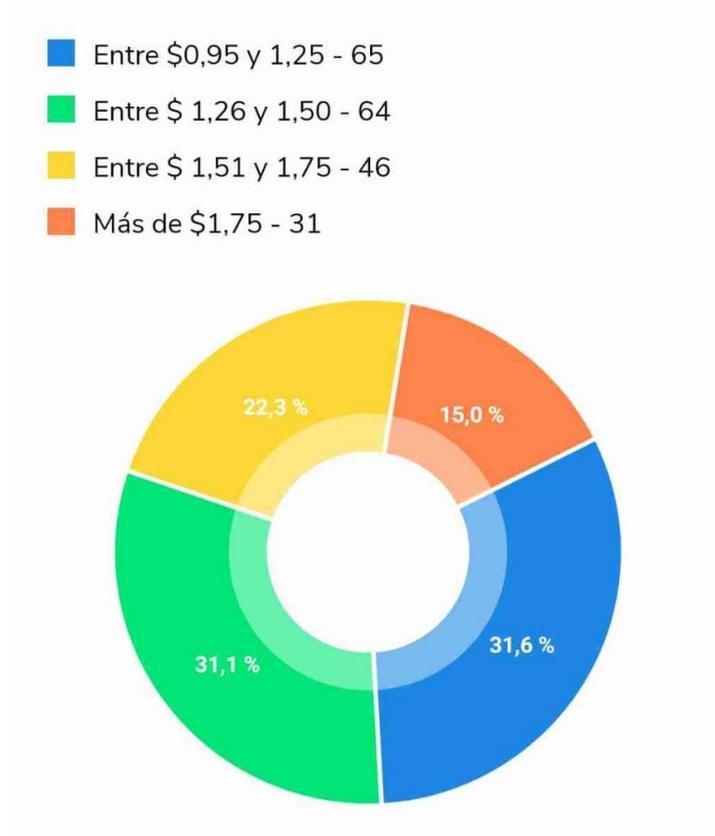
Respecto a si estuvieran dispuestos a comprar un chocolate endulzado con stevia y enriquecido con ácido fólico, según los resultados obtenidos en la encuesta, el 89,9% contestó que “sí”, mientras que un 10,1% mencionaron que “no” lo consumirían. La tasa negativa de respuesta hace suponer que existe una población que definitivamente no consume chocolates, a pesar de los beneficios que ofrece la stevia y el ácido fólico.

**Figura 27** Precio que los consumidores estaría dispuestos a pagar por una barra de chocolate endulzado con stevia y enriquecido con ácido fólico de 30 gramos.



Para la selección de los rangos de precios se tomó en consideración productos similares en el mercado, es decir de la posible competencia (Ver anexos), estipulando cuatro rangos de precios. El precio con mayor frecuencia de respuesta que los consumidores estarían dispuestos a pagar por una barra de chocolate de 30 gramos endulzado con Stevia y enriquecido con ácido fólico está entre \$0,51 y \$0,75, con 36,4%, seguido del 28,6% que estaría dispuesto a pagar entre \$0,76 y \$1,00, mientras que el 25,7% estaría dispuesto a pagar entre \$0,25 y \$0,50 por el producto; finalmente el 9,2% pagarían más de \$1,00.

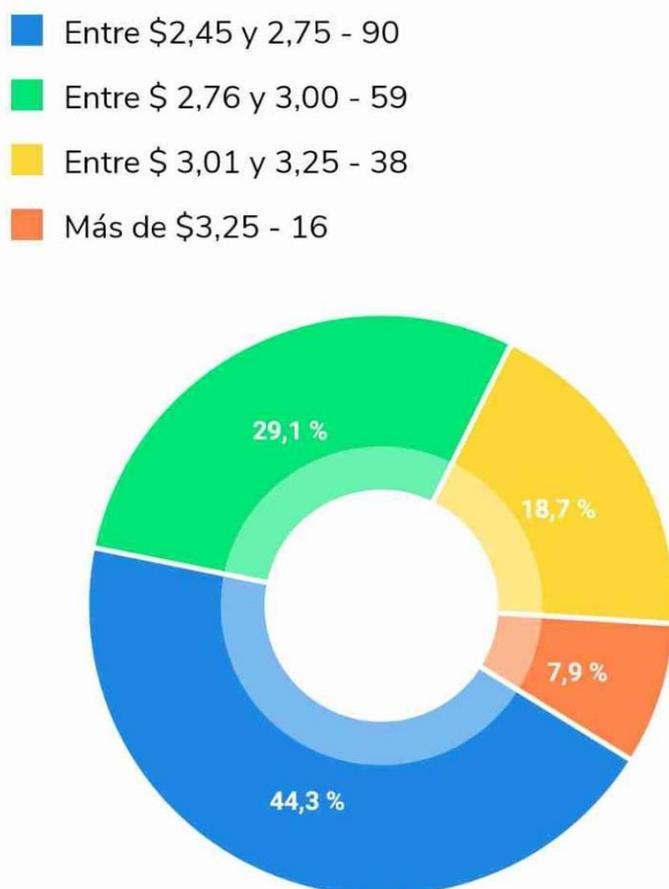
**Figura 28** Precio que los consumidores estaría dispuestos a pagar por una barra de chocolate endulzado con stevia y enriquecido con ácido fólico de 100 gramos.



El precio con mayor frecuencia de respuesta que los consumidores estarían dispuestos a pagar por una barra de chocolate de 100 gramos endulzado con Stevia y enriquecido con ácido fólico está entre \$0,95 y \$1,25, con 31,6%, seguido del 31,1% que estaría dispuesto a pagar entre \$1,26 y \$1,50, mientras que el 22,3% estaría dispuesto a pagar entre \$1,51 y \$1,75 por el producto; finalmente el 15,0% pagarían más de \$1,75.

**Figura 29**

*Precio que los consumidores estarían dispuestos a pagar por una barra de chocolate endulzado con stevia y enriquecido con ácido fólico de 200 gramos.*



El precio con mayor frecuencia de respuesta que los consumidores estarían dispuestos a pagar por una barra de chocolate de 200 gramos endulzado con Stevia y enriquecido con ácido fólico está entre \$2,45 y \$2,75, con 44,3%, seguido del 29,1% que estaría dispuesto a pagar entre \$2,76 y \$3,00, mientras que el 18,7% estaría dispuesto a pagar entre \$3,01 y \$3,25 por el producto; finalmente el 7,9% pagarían más de \$3,25.

#### **Análisis de viabilidad financiera**

A continuación, se presentan los resultados del análisis de viabilidad financiera, que incluye la proyección de la demanda, el análisis de los costos y gastos del proyecto; la inversión y el capital de trabajo, el cálculo de la depreciación de activos y la amortización del crédito. Se

contempla también el análisis de punto de equilibrio, la proyección del flujo de caja y finalmente la viabilidad financiera del proyecto, con sensibilización de los resultados en escenario pesimista.

Tabla 5.

*Posible Demanda de Clientes en la ciudad de Guayaquil para el proyecto*

Mercado potencial	<b>2.698.077</b>
Población Económicamente Activa (PEA 65,3%)	1.761.844
Estratos Sociales:	
Clase media (40,80%)	718.832
Clase media alta (24,60%)	433.414
Clase alta (1%)	17.618
Total de población por estratos (desde clase media hasta clase alta. Equivalente al 66,40%)	1.169.865
Porcentaje de personas que estarían dispuestas a comprar un chocolate endulzado con stevia y enriquecido con ácido fólico (Figura 24)	89,90%
Mercado potencial (Posibles clientes)	1.051.708
Frecuencia de compra por parte de la demanda de mercado potencial	2
Total de Barras de chocolate vendidas durante los 5 años del proyecto.	2.103.416

Para determinar la demanda del proyecto, inicialmente se tomó en cuenta la población de la ciudad de Guayaquil año 2021, sobre la cual se consideró la Población Económicamente Activa cantonal al presente año. Luego se estratificó la población de clase media, media alta y alta de la ciudad durante pandemia. Después se proyectó la demanda de clientes potenciales para los 5 años del proyecto, estimando que cada cliente mínimo compraría 2 barras de chocolate endulzadas con stevia y enriquecidas con ácido fólico durante los 5 años por los que

se está evaluando el proyecto, dando como resultado un total de 2.103.416 barras de Chocolate 593 vendidas.

Tabla 6.

*Estimación del precio de venta al público según el cálculo y encuesta*

<b>Presentaciones</b>	<b>PVP - Según cálculo</b>	<b>Según encuesta</b>
Presentación 30gr	\$ 0,23	0,75
Presentación 100gr	\$ 0,60	1,5
Presentación 200gr	\$ 1,14	3,25

La Tabla 6 para el cálculo del precio se tomó en cuenta el costo variable para todas las presentaciones, el prorrateo de los costos fijos, el margen de utilidad esperada del 10% y finalmente el costo de venta que corresponde a la comisión de los vendedores que es del 8%. Para la presentación de 30 gramos se obtuvo un precio de venta al público de 23 centavos de dólar, para la de 100 gramos se calculó un precio de 60 centavos y finalmente la presentación de 200 gramos se determinó un precio de venta de \$1,14. Se observa la comparación con los precios identificados en la encuesta que, para la presentación de 30 gramos se obtuvo un precio de \$0,75; para la de 100 gramos un precio de \$1,50 y finalmente para el empaque de 200 gramos se identificó un precio de \$3,25.

Para constatar el precio adecuado se realizó una investigación de precios a competidores identificando diferentes productos para cada presentación, sobre los cuales se calculó un promedio para determinar el precio, para la presentación de 30 gramos se obtuvo un precio promedio de \$0,64; la de 100 gramos un precio de venta al público de \$1,87 y finalmente la presentación de 200 gramos tendrá un P.V.P de \$2,17.

Tabla 7.

*Estimación del precio de venta al público según el promedio de la competencia.*

Precio de la competencia:						
Presentación:	Manicho	Nestle Crunch	Nestle Classic	Galak	Chocolate en Barra Mi Comisariato	PVP Final Según promedio Chocolate 593
Barra de chocolate 30 g	\$ 0,49			\$ 0,79		\$ 0,64
Barra de chocolate 100 g	\$ 1,79	\$ 1,95	\$ 1,87			\$ 1,87
Barra de chocolate 200 g			\$ 2,26		\$ 2,07	\$ 2,17

Nótese los promedios para cada presentación, los cuales se encuentran en un margen superior al precio calculado para el proyecto, al mismo tiempo que se encuentra dentro del margen de precio que el consumidor está dispuesto a pagar.

Tabla 8.

*Costo unitario según presentación de barra de chocolate endulzada con stevia y enriquecida con ácido fólico.*

Presentaciones	Costo Unitario Total
Costo de producción 30 g	\$ 0,1568
Costo de producción 100 g	\$ 0,5192
Costo de producción 200 g	\$ 1,0369

Para el costo unitario de la barra de chocolate se tomó en cuenta el costo de la elaboración del chocolate, más el costo unitario de la stevia cristalizada, el costo por unidad de ácido fólico y el costo de transporte. Tomando en cuenta que el modelo de producción se realiza bajo subcontratación, todos los costos serán asumidos por el productor, quien entrega el producto final a las bodegas de Chocolate 593 por un costo unitarios de \$0,15 para la presentación de 30 gramos; \$0,51 la de 100 gramos y \$1,03 para la presentación de 200 gramos.

Para el cálculo de las ventas se tomaron en cuenta tres escenarios, esto es optimista, normal y pesimista. En el escenario de la demanda optimista se estima vender el total de barras de chocolate endulzadas con stevia y enriquecidas con ácido fólico durante los 5 años del proyecto, las cuales fueron 2.103.417 distribuidas durante los 5 años, alcanzando el 100% de las unidades totales. Tomando en cuenta una frecuencia de compra de cinco barras de chocolate durante los 5 años, a un precio de \$ 0,64 para la presentación de 30 gramos, \$ 1,87 para la presentación de 100 gramos y \$ 2,17 para la de 200 gramos se estima un total de ventas para los cinco años del proyecto de \$ 7.341.844,02.

Tabla 9.

*Ventas anuales - escenario optimista*

#### VENTAS ANUALES - ESCENARIO OPTIMISTA

Tipo de presentación por gramos:	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Total de posible ingresos por ventas alcanzadas durante los 5 años
<b>Barra 30 gr</b>	\$ 84.809,76	\$ 101.771,71	\$ 113.079,67	\$ 124.387,64	\$ 141.349,59	\$ 565.398,37
<b>Barra 100 gr</b>	\$ 256.653,63	\$ 307.984,36	\$ 342.204,84	\$ 376.425,32	\$ 427.756,05	\$ 1.711.024,20
<b>Barra 200 gr</b>	\$ 99.047,26	\$ 118.856,71	\$ 132.063,01	\$ 145.269,31	\$ 165.078,76	\$ 660.315,04
<b>Total de ventas anuales:</b>	\$ 440.510,64	\$ 528.612,77	\$ 587.347,52	\$ 646.082,27	\$ 734.184,40	<b>\$ 2.936.737,61</b>

En el escenario de la demanda optimista se estima vender el 100% del total de barras de chocolate endulzadas con stevia y enriquecidas con ácido fólico, es decir unidades 2.103.417, distribuidas durante los 5 años de proyecciones, lo cual determina un valor por ventas de \$2.936.737,61.

Tabla 10.

*Ventas anuales - escenario normal.*

VENTAS ANUALES - ESCENARIO NORMAL						
Tipo de presentación por gramos:	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Total de posible ingresos por ventas alcanzadas durante los 5 años
<b>Barra 30 gr</b>	\$56.539,84	\$90.463,74	\$107.425,69	\$118.733,66	\$135.695,61	\$ 508.858,53
<b>Barra 100 gr</b>	\$ 171.102,42	\$ 273.763,87	\$ 325.094,60	\$ 359.315,08	\$ 410.645,81	\$ 1.539.921,78
<b>Barra 200 gr</b>	\$ 66.031,50	\$ 105.650,41	\$ 125.459,86	\$ 138.666,16	\$ 158.475,61	\$ 594.283,54
<b>Total de ventas anuales:</b>	\$ 293.673,76	\$469.878,02	\$557.980,15	\$616.714,90	\$704.817,03	<b>\$2.643.063,85</b>

En el escenario de la demanda normal se estima vender el 90% del total de barras de chocolate endulzadas con stevia y enriquecidas con ácido fólico, lo que significan 1.893.075 unidades, distribuidas durante los 5 años, para un total de ingreso por concepto de ventas de \$2.643.063,85.

Tabla 11.

*Ventas anuales - escenario pesimista.*

VENTAS ANUALES - ESCENARIO PESIMISTA						
Tipo de presentación por gramos:	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Total de posible ingresos por ventas alcanzadas durante los 5 años
<b>Barra 30 gr</b>	\$ 28.269,92	\$56.539,84	\$67.847,80	\$73.501,79	\$ 113.079,67	\$ 339.239,02
<b>Barra 100 gr</b>	\$85.551,21	\$171.102,42	\$205.322,90	\$222.433,15	\$ 342.204,84	\$ 1.026.614,52
<b>Barra 200 gr</b>	\$ 33.015,75	\$66.031,50	\$79.237,81	\$85.840,96	\$ 132.063,01	\$ 396.189,03
<b>Total de ventas anuales:</b>	\$146.836,88	\$66.031,50	\$352.408,51	\$381.775,89	\$587.347,52	\$ 1.762.042,57

Una vez determinado el ingreso por ventas se presentan los resultados del análisis de flujo de caja con la finalidad de obtener el efectivo total para los cinco años del proyecto, que permitirá recuperar la inversión y generar beneficios a los inversionistas.

Tabla 12.

*Flujo de caja optimista.*

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO - ESCENARIO OPTIMISTA							
Año	Preoperación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
	\$	<b>71.984,05</b>					
<b>INGRESOS</b>		\$ 440.510,64	\$ 528.612,77	\$ 587.347,52	\$ 646.082,27	\$ 734.184,40	
Ventas		\$ 440.510,64	\$ 528.612,77	\$ 587.347,52	\$ 646.082,27	\$ 734.184,40	
<b>EGRESOS</b>		\$ 75.972,11	\$ 328.186,49	\$ 353.660,60	\$ 379.178,28	\$ 416.388,20	
Comisión por ventas (8%)		\$ 35.240,85	\$ 42.289,02	\$ 46.987,80	\$ 51.686,58	\$ 58.734,75	
Inventario de Mercadería		\$ 139.476,05	\$ 167.371,26	\$ 185.968,06	\$ 204.564,87	\$ 232.460,08	
Gastos administrativos y Financieros		\$ 116.057,20	\$ 118.526,21	\$ 120.704,73	\$ 122.926,83	\$ 125.193,36	
<b>Utilidad Operacional</b>		\$ 364.538,53	\$ 200.426,28	\$ 233.686,92	\$ 266.904,00	\$ 317.796,21	
Intereses		\$ 19.870,00	\$ 16.731,68	\$ 13.222,11	\$ 9.297,35	\$ 4.908,29	
Depreciación		\$ 1.885,05	\$ 1.885,05	\$ 1.885,05	\$ 1.568,25	\$ 1.568,25	
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>		\$ 342.783,48	\$ 181.809,55	\$ 218.579,77	\$ 256.038,40	\$ 311.319,67	
Impuestos a trabajadores		\$ 51.417,52	\$ 27.271,43	\$ 32.786,97	\$ 38.405,76	\$ 46.697,95	
Impuesto a la renta		\$ 64.100,51	\$ 33.998,39	\$ 40.874,42	\$ 47.879,18	\$ 58.216,78	
<b>Utilidad Neta</b>		\$ 227.265,45	\$ 120.539,73	\$ 144.918,39	\$ 169.753,46	\$ 206.404,94	
Valor residual				\$ 105,60		\$ 10.833,75	
Depreciacion		\$ 1.885,05	\$ 1.885,05	\$ 1.885,05	\$ 1.568,25	\$ 1.568,25	
Prestamo	\$	<b>167.962,79</b>	\$ (26.528,44)	\$ (29.666,76)	\$ (33.176,34)	\$ (37.101,10)	\$ (41.490,16)
<b>Flujo neto acumulado</b>	\$	<b>(239.946,85)</b>	\$ 202.622,05	\$ 92.758,02	\$ 113.732,70	\$ 134.220,61	\$ 177.316,79
<b>PAYBACK</b>			\$ (37.324,79)	\$ 55.433,23	\$ 169.165,93	\$ 303.386,54	\$ 480.703,33

Se puede observar que los flujos de efectivo para los cinco años que dura el proyecto, según el cálculo de demanda permiten recuperar la inversión en el primer año de operaciones, más una utilidad neta en el primer año de **\$227.265,45**

Tabla 13.

*Punto de equilibrio optimista.*

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO PRIMER AÑO</b>	
Ventas	\$ 440.510,64
Costo variable	\$139.476,05
<b>Margen de contribución</b>	<b>\$ 301.034,59</b>
<b>Costos Fijos</b>	<b>\$116.057,20</b>
<b>Margen de contribución</b>	<b>0,316623561</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO = <math>\frac{\text{COSTOS FIJOS}}{\% \text{ de margen}}</math></b>	
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO =</b>	<b>\$169.829,09</b>

En la Tabla 13 se puede observar que el margen de contribución para el proyecto durante el primer año es del 31,66%, tomando en cuenta los costos fijos de \$ 116.057,20 se obtuvo un punto de equilibrio en dólares equivalente a \$ 169.829,09.

Luego de determinar el punto de equilibrio para el escenario optimista se presenta a continuación el flujo de efectivo para el escenario normal que la inversión se puede recuperar en el primer año de operaciones, lo cual sigue siendo positivo para el proyecto.

Tabla 14.

*Flujo de caja normal*

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO - ESCENARIO NORMAL							
Año	Pre operación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
	\$	71.984,05					
<b>INGRESOS</b>		\$ 293.673,76	\$ 528.612,77	\$ 587.347,52	\$ 616.714,90	\$ 704.817,03	
Ventas		\$ 293.673,76	\$ 469.878,02	\$ 557.980,15	\$ 616.714,90	\$ 704.817,03	
<b>EGRESOS</b>		\$ 17.733,15	\$ 304.890,90	\$ 342.012,80	\$ 367.530,49	\$ 404.740,40	
<b>Comisión por ventas (8%)</b>		\$ 23.493,90	\$ 37.590,24	\$ 44.638,41	\$ 49.337,19	\$ 56.385,36	
<b>Inventario de mercadería</b>		\$ 92.984,03	\$ 148.774,45	\$ 176.669,66	\$ 195.266,47	\$ 223.161,68	
Presentación de 30 g		\$ 13.853,59	\$ 22.165,74	\$ 26.321,81	\$ 29.092,53	\$ 33.248,60	
Presentación de 100 g		\$ 47.506,91	\$ 76.011,05	\$ 90.263,12	\$ 99.764,50	\$ 114.016,58	
Presentación de 200 g		\$ 31.623,54	\$ 50.597,66	\$ 60.084,73	\$ 66.409,43	\$ 75.896,50	
<b>Gastos administrativos y Financieros</b>		\$ 116.057,20	\$ 118.526,21	\$ 120.704,73	\$ 122.926,83	\$ 125.193,36	
<b>Utilidad Operacional</b>		\$ 275.940,61	\$ 223.721,87	\$ 245.334,72	\$ 249.184,41	\$ 300.076,62	
Intereses		\$ 19.870,00	\$ 16.731,68	\$ 13.222,11	\$ 9.297,35	\$ 4.908,29	
Depreciación		\$ 1.885,05	\$ 1.885,05	\$ 1.885,05	\$ 1.568,25	\$ 1.568,25	
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>		\$ 254.185,57	\$ 205.105,14	\$ 230.227,56	\$ 238.318,82	\$ 293.600,09	
Impuestos a trabajadores		\$ 38.127,83	\$ 30.765,77	\$ 34.534,13	\$ 35.747,82	\$ 44.040,01	
Impuesto a la renta		\$ 47.532,70	\$ 38.354,66	\$ 43.052,55	\$ 44.565,62	\$ 54.903,22	
<b>Utilidad Neta</b>		\$ 168.525,03	\$ 135.984,71	\$ 152.640,87	\$ 158.005,38	\$ 194.656,86	
Valor residual				\$ 105,60		\$ 10.833,75	
Depreciacion		\$ 1.885,05	\$ 1.885,05	\$ 1.885,05	\$ 1.568,25	\$ 1.568,25	
Prestamo	\$	167.962,79	\$ (26.528,44)	\$ (29.666,76)	\$ (33.176,34)	\$ (37.101,10)	\$ (41.490,16)
<b>Flujo neto acumulado</b>	\$	(239.946,85)	\$ 143.881,64	\$ 108.203,00	\$ 121.455,19	\$ 122.472,53	\$ 165.568,70

Se puede observar en la Tabla a continuación que en el escenario normal el margen de contribución es del 47,49%, considerando el mismo valor planteado en el escenario normal para los costos fijos de \$116.057,20 se obtiene que el punto de equilibrio para este escenario es de \$ 221.034,11.

Tabla 15.

*Punto de equilibrio normal.*

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO PRIMER AÑO</b>	
Ventas	\$293.673,76
Costo variable	\$139.476,05
<b>Margen de contribución</b>	<b>\$154.197,71</b>
<b>Costos Fijos</b>	<b>\$116.057,20</b>
<b>Margen de contribución</b>	<b>0,474935341</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO = <math>\frac{\text{COSTOS FIJOS}}{\% \text{ de margen}}</math></b>	
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO =</b>	<b>\$221.034,11</b>

Posteriormente, se presenta a continuación el escenario de flujo de caja pesimista, el cual fue realizado con el 60% del total de la demanda potencial de clientes distribuida durante los 5 años de proyecciones del trabajo de titulación.

Tabla 16.

*Flujo de caja pesimista.*

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO - ESCENARIO PESIMISTA							
Año	Preoperación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
	\$	71.984,05					
<b>INGRESOS</b>		\$ 146.836,88	\$ 528.612,77	\$ 587.347,52	\$ 381.775,89	\$ 587.347,52	
Ventas		\$ 146.836,88	\$ 293.673,76	\$ 352.408,51	\$ 381.775,89	\$ 587.347,52	
<b>EGRESOS</b>		\$ (40.505,82)	\$ 235.004,14	\$ 260.478,25	\$ 274.348,14	\$ 358.149,23	
<b>Comisión por ventas (8%)</b>		\$ 11.746,95	\$ 23.493,90	\$ 28.192,68	\$ 30.542,07	\$ 46.987,80	
<b>Inventario de mercadería</b>		\$ 46.492,02	\$ 92.984,03	\$ 111.580,84	\$ 120.879,24	\$ 185.968,06	
Presentación de 30 g		\$ 6.926,79	\$ 13.853,59	\$ 16.624,30	\$ 18.009,66	\$ 27.707,17	
Presentación de 100 g		\$ 23.753,45	\$ 47.506,91	\$ 57.008,29	\$ 61.758,98	\$ 95.013,81	
Presentación de 200 g		\$ 15.811,77	\$ 31.623,54	\$ 37.948,25	\$ 41.110,60	\$ 63.247,08	
<b>Gastos administrativos y Financieros</b>		\$ 116.057,20	\$ 118.526,21	\$ 120.704,73	\$ 122.926,83	\$ 125.193,36	
<b>Utilidad Operacional</b>		\$ 187.342,70	\$ 293.608,63	\$ 326.869,27	\$ 107.427,75	\$ 229.198,29	
Intereses		\$ 19.870,00	\$ 16.731,68	\$ 13.222,11	\$ 9.297,35	\$ 4.908,29	
Depreciación		\$ 1.885,05	\$ 1.885,05	\$ 1.885,05	\$ 1.568,25	\$ 1.568,25	
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>		\$ 165.587,65	\$ 274.991,90	\$ 311.762,11	\$ 96.562,15	\$ 222.721,76	
Impuestos a trabajadores		\$ 24.838,15	\$ 41.248,78	\$ 46.764,32	\$ 14.484,32	\$ 33.408,26	
Impuesto a la renta		\$ 30.964,89	\$ 51.423,48	\$ 58.299,52	\$ 18.057,12	\$ 41.648,97	
<b>Utilidad Neta</b>		\$ 109.784,61	\$ 182.319,63	\$ 206.698,28	\$ 64.020,71	\$ 147.664,53	
Valor residual				\$ 105,60		\$ 10.833,75	
Depreciacion		\$ 1.885,05	\$ 1.885,05	\$ 1.885,05	\$ 1.568,25	\$ 1.568,25	
Prestamo	\$	167.962,79	\$ (26.528,44)	\$ (29.666,76)	\$ (33.176,34)	\$ (37.101,10)	\$ (41.490,16)
<b>Flujo neto acumulado</b>	\$	(239.946,85)	\$ 85.141,22	\$ 154.537,92	\$ 175.512,60	\$ 28.487,86	\$ 118.576,37

Finalmente, una vez determinado el flujo de caja y los puntos de equilibrio se procedió a realizar la valoración financiera del proyecto. Para el cálculo del costo promedio ponderado del capital se tomaron en cuenta: el costo de la deuda financiera ( $K_d$ ), que corresponde a la tasa de interés del crédito del 11,83%; el costo de los fondos propios ( $K_e$ ), que es igual al margen exigido por los accionistas del 10%; el impuesto a las sociedades ( $t$ ), es decir la sumatoria del impuesto para los trabajadores del 15% y el impuesto a la renta del 22%; el valor de deuda financiera ( $D$ ) y; los fondos propios ( $E$ ); lo cual dio una tasa del 8,22 %. Una vez determinado el WACC (*Weighted Average Cost of Capital*) se obtuvo la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR) que para este proyecto se consideró el costo de deuda y el margen exigido por los accionistas, lo cual dio una TMAR resultante de 30,05%

Tabla 17.

*Análisis financiero en escenario optimista.*

<b>Per. Ult fc acum. Neg</b>		-
<b>Abs. Ult fc acum. Neg</b>		239946,8465
<b>Fc neto sig. Per.</b>	\$	202.622,05
<b>PRI</b>		1,18
	0	1,18
<b>Meses</b>		14,21
	8	6,21
		186,32
<b>8 meses y 18 días – periodo de recuperación</b>		
<b>TIR:</b>		<b>56,0%</b>
<b>VAN:</b>		<b>283.935,15 \$</b>
		<b>Años</b>
	<b>Tasa interna de retorno</b>	<b>56,0%</b>
	<b>Rentabilidad de accionistas</b>	10,0%
	<b>Tasa de interés del crédito</b>	11,8%
	Deuda financiera	\$ 167.962,79
	Capital aportado por accionistas	\$ 71.984,05
	Costo de deuda financiera	11,83%
	Impuesto a la renta pagado	37,00%
	Rentabilidad exigida por accionistas	10,00%
Costo promedio ponderado de capital		
<b><math>K_d * d(1-t) + k_e * e</math></b>	\$	19.716,50
<b>E+d</b>	\$	239.946,85
<b>Wacc</b>		<b>8,22%</b>
<b>Tmar</b>		<b>30,05%</b>
<b>Valor actual neto</b>	\$	<b>333.579,55</b>
		<b>(factibilidad)</b>

Se puede observar en el escenario optimista que la Tasa Interna de Retorno (TIR) la cual determina la viabilidad financiera del proyecto es de 56% y un Valor Actual Neto (VAN) de **\$283.935,15**

Tabla 18.

*Análisis financiero en escenario normal.*

<b>PER. ULT FC ACUM. NEG</b>		-	
<b>FC NETO SIG. PER.</b>	\$	239.946,85	
<b>FC NETO SIG. PER.</b>	\$	143.881,64	
<b>PRI</b>		1,67	
		1,67	
<b>MESES</b>		20,01	
	11	9,01	
<b>DÍAS</b>			
<b>11 MESES Y 22 DÍAS – PERIODO DE RECUPERACIÓN</b>			
<b>TIR:</b>		<b>104,3%</b>	
<b>VAN:</b>		<b>1.339.618,19 \$</b>	<b>Años</b>
		<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>46,1%</b>
		<b>Rentabilidad de accionistas</b>	10,0%
		<b>Tasa de interés del crédito</b>	11,8%
		Deuda Financiera	\$ 167.962,79
		Capital aportado por accionistas	\$ 71.984,05
		Costo de deuda financiera	11,83%
		Impuesto a la renta pagado	37,00%
		Rentabilidad exigida por accionistas	10,00%
Costo promedio ponderado de capital			
<b>Kd*D(1-T)+Ke*E</b>	\$	19.716,50	
<b>E+D</b>	\$	239.946,85	
<b>WACC</b>		<b>8,22%</b>	
<b>TMAR</b>			<b>30,05%</b>
<b>Valor Actual Neto</b>	\$	<b>282.099,59</b>	<b>(Factibilidad)</b>

En el escenario normal se puede observar que la TIR es del 46,10% y el VAN de **\$235.051,92** lo cual determina en la misma forma la viabilidad del proyecto.

Tabla 19.

*Análisis financiero en escenario pesimista.*

	<b>Tasa Interna de Retorno</b>	<b>38,3%</b>
	<b>Rentabilidad de accionistas</b>	10,0%
	<b>Tasa de interés del crédito</b>	11,8%
	Deuda Financiera	\$ 167.962,79
	Capital aportado por accionistas	\$ 71.984,05
	Costo de deuda financiera	11,83%
	Impuesto a la renta pagado	37,00%
	Rentabilidad exigida por accionistas	10,00%
Costo promedio ponderado de capital		
<b>Kd*D(1-T)+Ke*E</b>	\$	19.716,50
<b>E+D</b>	\$	239.946,85
<b>WACC</b>		<b>8,22%</b>
<b>TMAR</b>		<b>30,05%</b>
<b>Valor Actual Neto</b>	<b>\$</b>	<b>209.847,99 (Factibilidad)</b>

Finalmente, para el escenario pesimista se obtuvo una TIR del 38,3% y un VAN de **\$171.267,45** igualmente viable. Por lo tanto, se puede concluir que el proyecto es factible en los tres escenarios, tanto el optimista, normal y pesimista.

## CONCLUSIONES

Se logró cumplir el objetivo propuesto del plan de negocio del chocolate endulzado con Stevia y enriquecido con ácido fólico, se abordaron principales aspectos como el área de producción, el cual, según lo propuesto, se llevaría a cabo bajo un modelo de subcontratación (*outsourcing*), que será realizado por la empresa Choco-Factory, la cual entregará los productos terminados en las bodegas de la empresa, centrándose de esta forma en las ventas y distribución del producto. El análisis del entorno permitió identificar los factores externos favorables, así como adversos para el proyecto, tomando en cuenta los criterios macro, así como los factores inherentes al entorno competitivo del negocio, identificando los principales competidores que corresponden principalmente a las grandes empresas como Nestlé y La Universal. En cuanto al perfil de consumidores, se pudo identificar que las personas consumen chocolates al menos una vez al mes y que se encuentran dispuestos a pagar valores que van desde los \$0,63 hasta valores superiores a \$3,20.

Con la información adquirida se puede comprobar que los guayaquileños tienen la disposición a comprar el producto objeto de este proyecto, el cual es un chocolate hecho a base de Stevia y enriquecido con ácido fólico satisfaciendo sus gustos por el chocolate, al mismo tiempo endulzando su paladar con un producto saludable. A partir del análisis de la demanda proyectada, costos, gastos, rentabilidad y el flujo de caja proyectado, se pudo determinar la viabilidad del proyecto con una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 56% en escenario optimista, 46,10% en escenario normal y 38,30% en escenario pesimista; así como Valor Actual Neto (VAN) de \$ 283.935,15; \$ 235.051,92 y \$ 171.267,45 correspondientemente para cada escenario, lo que determina la viabilidad del proyecto.

## RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se presentan a continuación son de las limitaciones encontradas en el desarrollo del presente proyecto. En primer lugar, debido a la pandemia, el levantamiento de la encuesta se realizó mediante vía telemática, por lo que la muestra fue recolectada por un muestreo por conveniencia, lo que dejó por fuera una investigación de campo que se pudiere realizar en puntos de venta como supermercados o tiendas, donde se tendría una estimación más real del comportamiento de compra del consumidor, por lo que se recomienda realizar una investigación más exhaustiva de mercado tomando en cuenta información de campo, para analizar de manera más precisa el perfil, comportamiento e intención de compra del consumidor.

Por otro lado, conforme a lo planteado en este trabajo, debido a la inexperiencia en la producción de chocolates, se propuso un modelo de subcontratación para la producción y marketing, por lo que se recomienda en medida del éxito del proyecto, comenzar la inversión en infraestructura de producción para realizar la producción por cuenta propia.

Finalmente, en el área de mercadotecnia se recomienda a la gerencia del proyecto, centrar la estrategia para el posicionamiento del producto basándose en la diferenciación y no en el precio. Esto debido a que Chocolate 593 es un producto que cumple dos necesidades del consumidor, por un lado, el gusto por el consumo de chocolates, lo cual es parte de los snacks familiares, al mismo tiempo proveer un producto nutricional y saludable. Se recomienda negociar la distribución en los grandes distribuidores, puesto que según los resultados de la encuesta son los lugares donde los consumidores compran mayoritariamente chocolates.

## Referencias

- Alianza para el emprendimiento e innovación. (2014). *Ecuador, un país emprendedor e innovador en el 2020*. Obtenido de [https://unctad.org/system/files/official-document/epf\\_npd02\\_Ecuador\\_es.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/epf_npd02_Ecuador_es.pdf)
- Anderson, C. (2004). The Long Tail. Wired Magazine. Obtenido de <https://cecma.com.ar/wp-content/uploads/2019/04/generacion-de-modelos-de-negocio.pdf>
- Asamblea Nacional. (12 de 04 de 2017). *Ministerio del Ambiente*. Obtenido de Código Organico Del Ambiente: [https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/01/CODIGO\\_ORGANICO\\_AMBIENTE.pdf](https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/01/CODIGO_ORGANICO_AMBIENTE.pdf)
- Asamblea Nacional del Ecuador . (1 de septiembre de 2020). *Ley de Seguridad Social*. Obtenido de Derecho Ecuador: [https://www.derechoecuador.com/uploads/content/2020/12/file\\_1607107636\\_1607107670.pdf](https://www.derechoecuador.com/uploads/content/2020/12/file_1607107636_1607107670.pdf)
- Asamblea Nacional del Ecuador. (16 de diciembre de 2005). *Código de trabajo*. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Trabajo-PDF.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008*. Lexis. Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2018). *Correos del Ecuador*. Obtenido de Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, COPCI: <https://www.correosdelecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/11/COPCI.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (28 de agosto de 2018). *Portal Único de Trámites Ciudadanos*. Obtenido de Ley para Fomento Productivo, Atracción Inversiones Generación Empleo: [https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-09/Documento\\_Ley-Org%C3%A1nica-Fomento-Productivo-Atracci%C3%B3n-Inversiones.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-09/Documento_Ley-Org%C3%A1nica-Fomento-Productivo-Atracci%C3%B3n-Inversiones.pdf)

- Asamblea Nacional del Ecuador. (20 de febrero de 2020). *Superintendencia de Compañías del Ecuador*. Obtenido de Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación : <https://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/76783625-5a7e-4ba0-888b-7e12adad61e7/Ley+Org%C3%A1nica+de+Emprendimiento+e+Innovaci%C3%B3n.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=76783625-5a7e-4ba0-888b-7e12adad61e7>
- Banco Central del Ecuador. (diciembre de 2020). *BCE*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/infn202012.pdf>
- Banco central del Ecuador. (s.f.). *Banco central del Ecuador*. Obtenido de Riesgo País: <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2011010922/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>
- Banco Central del Ecuador. (s.f.). *GASTO SECTOR PÚBLICO NO FINANCIERO (BASE DEVENGADO) (Serie desde 2018) en relación al PIB*. Obtenido de <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2011010922/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=2>
- Banco Mundial. (2020). *Banco Mundial*. Obtenido de BM: <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD?locations=EC>
- Bautista B, A., & Loaliza S., L. (2016). *PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA DEDICADA A LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CHOCOLATES LIBRE DE AZÚCAR UBICADA EN EL CENTRO COMERCIAL “EL RECREO” SUR DE QUITO*. QUITO. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/11329/1/T-UCE-0003-CA250-2016.pdf>
- Bautista, A., & Loaliza, L. (2016). *Proyecto de factibilidad para la creación de una microempresa dedicada a la producción y comercialización de chocolates libre de azúcar ubicada en el centro comercial “El Recreo” sur de Quito*. Universidad Central del Ecuador.

- BCE. (julio de 2021). *Banco Central de Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- BCE. (2021). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/156-preguntas-frecuentes-banco-central-del-ecuador>
- Bermúdez R., H. (2020). *ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA PRODUCTORA DE CACAO Y SUS DERIVADOS*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/25480/1/ESTUDIO%20DE%20FACTIBILIDAD%20PARA%20LA%20CREACION%20DE%20UNA%20MICROEMPRESA%20PRODUCTORA%20DE%20CACAO%20Y%20SUS%20DERIVADOS%20EN%20LA%20CIUDAD%20DE%20BOGOTA%20.pdf>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Pearson Education.
- Campo, J., & Ramírez, S. (2016). *Estudio de factibilidad para la creación de una microempresa productora y comercializadora de chocolate para personas diabéticas de la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura*. Universidad Técnica del Norte.
- Campo, J., & Ramírez, S. (2016). *Estudio de factibilidad para la creación de una microempresa productora y comercializadora de chocolate para personas diabéticas de la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura*. Otavalo: Universidad Técnica del Norte. Obtenido de <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/6047/1/02%20ICA%201301%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>
- Carrillo y otros. (diciembre de 2017). Ácido fólico: económico modulador de la estabilidad genómica, epigenética y el cáncer; deficiencias, fuentes, efectos adversos por exceso. *El Residente*, 12(3), 89-103. Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/residente/rr-2017/rr173c.pdf>

- CEPAL. (2015). *Diagnóstico de la Cadena Productiva del Cacao en el Ecuador*. Obtenido de <https://www.vicepresidencia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/07/Resumen-Cadena-de-Cacao-rev.pdf>
- CFN. (2018). *CULTIVO DE CACAO ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE*. Corporación Financiera Nacional. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/04/Ficha-Sectorial-Cacao.pdf>
- CFN. (Febrero de 2018). Ficha Sectorial: Cacao y Chocolate. Obtenido de <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/04/Ficha-Sectorial-Cacao.pdf>
- Chazi, C. (2006). Las vitaminas. *La granja*(4). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4760/476047388007.pdf>
- Confectionary Production. (2014). *Chocolate outsourcing agreement*. Obtenido de <https://www.confectioneryproduction.com/news/12712/chocolate-outsourcing-agreement/>
- Cortés, F., Hirsch, S., & Pía de la Maza, M. (febrero de 2000). Importancia del ácido fólico en la medicina actual. *Revista Médica chilena*, 128(2), 15-23. Obtenido de [https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-98872000000200013](https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-98872000000200013)
- Cuidate Plus. (28 de agosto de 2015). Obtenido de <https://cuidateplus.marca.com/alimentacion/diccionario/acido-folico.html>
- Directorio de Fábricas. (11 de 2020). *Fábricas de Chocolates en Ecuador*. Obtenido de <https://www.directoriodefabricas.com/ecuador/fabricantes-de-chocolates-en-ecuador.html>
- Donato M, S. (2015). *Estudio de factibilidad para la creación de una microempresa de elaboración de mermelada dietética en la ciudad de Ambato*. Ambato: Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1208/1/75711.pdf>
- Durán A., S., Rodríguez, M., Córdón, K., & Record, J. (2012). Estevia (stevia rebaudiana), edulcorante natural y no calórico. *Revista Chilena Nutrición*, 39(4), 203-206.

- Ecuador ama la vida. (2021). *Ecuador ama la vida*. Obtenido de Ecuador y Chocolate "Cacao Nacional Fino de Aroma Arriba": <https://visit.ecuador.travel/chocolate/ecuador-y-chocolate/>
- Eisenman, T., Parker, G., & Van Alstyne, M. W. (2006). *Strategies For Two-Sided Markets*. Harvard Business Review. Obtenido de <https://repositorio.udesa.edu.ar/jspui/bitstream/10908/16169/1/%5BP%5D%5BW%5D%20T.%20M.%20Ges.%20Villa%20Fern%C3%A1ndez%2C%20Santiago.pdf>
- El Productor. (22 de Septiembre de 2015). *AGRICULTERERS RED DE ESPECIALISTAS EN AGRICULTURA [Fotografía]*. Obtenido de <https://agriculturers.com/el-cacao-ecuatoriano/>
- El Telégrafo. (28 de Junio de 2017). El 95% de las empresas en el país son mipymes. *El Telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-95-de-las-empresas-en-el-pais-son-mipymes>
- El telégrafo. (20 de julio de 2014). Ecuador exportará chocolate de calidad. *El telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/ecuador-exportara-chocolate-de-calidad>
- El Telégrafo. (Diciembre de 2019). Pacari migra a fundas biodegradables. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/pacari-fundas-biodegradables>
- El Telegrafo. (18 de 09 de 2019). *Stevia Life brinda una alternativa saludable a los amantes del azúcar*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/stevia-life-azucar>
- El Universo. (11 de febrero de 2015). *Toneladas de chocolate para satisfacer a dulces paladares*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2015/02/11/nota/4544486/toneladas-chocolate-satisfacer-dulces-paladares/>
- Elizalde, A., Martí, M., & Martínez, F. (2006). Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el Enfoque Centrado en la Persona. *Polis*,

*Revista de la Universidad Bolivariana*, 5(15). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/305/30517306006.pdf>

ENSANUT. (2018). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición*. INEC. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/ENSANUT/ENSANUT\\_2018/Principales%20resultados%20ENSANUT\\_2018.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/ENSANUT_2018/Principales%20resultados%20ENSANUT_2018.pdf)

ENSANUT-ECU. (2011-2013). *ENCUESTA NACIONAL DE SALUD Y NUTRICIÓN*. INEC. Guayaquil: INEC. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/ENSANUT/Publicacion%20ENSANUT%202011-2013%20tomo%201.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/Publicacion%20ENSANUT%202011-2013%20tomo%201.pdf)

FM diabetes. (09 de febrero de 2015). *Federación Mexicana de Diabetes, A.C.* Obtenido de <http://fmdiabetes.org/acido-folico-previene-enfermedades-cronico-degenerativas-y-problemas-congenitos/>

Gómez, M., González, L., Bravo, L., Vaquero, M., Bastida, S., & Sánchez, F. (abril de 2011). Efectos beneficiosos del chocolate en la salud cardiovascular. *Nutrición Hospitalaria*, 26(2), 289-292. doi:10.3305/nh.2011.26.2.5016

Gutiérrez, D., Coronado, J., Arredondo, J., & Méndez, O. (2012). *Estrategia empresariales*. México: Innovación Editorial Lagares de México.

H. CONGRESO NACIONAL. (10 de 09 de 2004). *Ministerio del Ambiente*. Obtenido de Ley De Prevencio Y Control De La Contaminacion Ambiental: <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-PREVENCIÓN-Y-CONTROL-DE-LA-CONTAMINACIÓN-AMBIENTAL.pdf>

Hernández - Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta ed.). Mexico: Mc Graw Hill.

Hernández, F. (2019). Ácido fólico y embarazo, ¿beneficio o riesgo? *Revista Médica Electrónica*, 41(1), 142-155. Obtenido de Ácido fólico y embarazo, ¿beneficio o riesgo?: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1684-18242019000100142&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1684-18242019000100142&lng=es&nrm=iso)

- INEC. (2011). *Instituto de Estadísticas y Censos*. Obtenido de Encuesta de Estratificación del nivel socioeconómico NSE 2011: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- INEC. (2011-2013). *ENCUESTA NACIONAL DE SALUD Y NUTRICIÓN*. INEC. Guayaquil: ENSANUT. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/ENSANUT/Publicacion%20ENSANUT%202011-2013%20tomo%201.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/ENSANUT/Publicacion%20ENSANUT%202011-2013%20tomo%201.pdf)
- INEC. (2014). *Anuario de Estadísticas Vitales - Nacimientos y Defunciones*. Instituto Nacional de Estadística y Censos. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion\\_y\\_Demografia/Nacimientos\\_Defunciones/Publicaciones/Anuario\\_Nacimientos\\_y\\_Defunciones\\_2014.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Nacimientos_Defunciones/Publicaciones/Anuario_Nacimientos_y_Defunciones_2014.pdf)
- INEC. (2016).
- INEC. (2019).
- INEC. (2019). *Analfabetismo digital*.
- INEC. (2019). *Uso de Internet*.
- INEC. (2020). *Analfabetismo digital*.
- INEC. (2020). *Directorio de Empresas y Establecimientos 2019*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Quito: INEC. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio\\_Empresas\\_2019/Principales\\_Resultados\\_DIEE\\_2019.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2019/Principales_Resultados_DIEE_2019.pdf)
- INEC. (2020). *Quito, el cantón más poblado del Ecuador en el 2020*. Obtenido de Ecuador en Cifras: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/quito-el-canton-mas-poblado-del-ecuador-en-el-2020/>
- INEC. (2020). *Uso de internet*.

- INEC. (mayo de 2021). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. Obtenido de Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo 2021: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Mayo-2021/202105\\_Mercado\\_Laboral.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Mayo-2021/202105_Mercado_Laboral.pdf)
- INEC. (2021). *Mercado Laboral*. Quito: ENEMDU. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Mayo-2021/Boletin-tecnico\\_de\\_empleo\\_enemdu\\_may21.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2021/Mayo-2021/Boletin-tecnico_de_empleo_enemdu_may21.pdf)
- Instituto Ecuatoriano de Normalización. (09 de 2010). *Servicio Ecuatoriano de Normalización*. Obtenido de Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 621:2010: <https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/normas/621.pdf>
- Instituto Ecuatoriano de Normalización. (28 de 09 de 2012). *Servicio Ecuatoriano de Normalización*. Obtenido de NORMA TÉCNICA ECUATORIANA NTE INEN-ISO 22000:2006: [https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/normas/nte\\_inen\\_iso\\_22000.pdf](https://www.normalizacion.gob.ec/buzon/normas/nte_inen_iso_22000.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (04 de FEBREO de 2021). *Índice de Precios al Consumidor, enero 2021*. Quito: Ecuador en cifras. Obtenido de Ecuador en cifras: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2021/Enero-2021/Boletin\\_tecnico\\_01-2021-IPC.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2021/Enero-2021/Boletin_tecnico_01-2021-IPC.pdf)
- Iqbal, Z., & Munir, A. (2013). Outsourcing: A Review of Trends, Winners & Losers and Future Directions. *International Journal of Business and Social Science*, 8(4), 91-107.
- Izquierdo, A., Viteri, D., Lisenia, B., & Zambrano, S. (2020). Estrategias de Marketing para la comercialización de producto biodegradables de aseo y limpieza de la empresa Quibisa. *Revista Universidad y Sociedad*, 399-406. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-399.pdf>
- Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Kotler, P. (2003). *Marketing management*. USA: Pearson.
- Kwok, A. (2014). The Evolution of Management Theories: A Literature Review. *Nang Yan Business Journal*, 3(1), 28-40.

- Lara, F. (2020). Fuerte impulso al consumo de productos y servicios ecuatorianos. *Revista Vistazo*.
- Lasso, G., & Borrero, A. (2020). Plan de trabajo 2021-2025. págs. 26-40. Obtenido de [https://primicias.s3.amazonaws.com/recursos/politica/Plan\\_de\\_Trabajo\\_ALI ANZA\\_21-6.pdf](https://primicias.s3.amazonaws.com/recursos/politica/Plan_de_Trabajo_ALI_ANZA_21-6.pdf)
- Lavayen, M. (2016). *Análisis del consumo de chocolates en millennials de la ciudad de Guayaqui*. Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/6365/1/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-234.pdf>
- Lemus-Mondaca, R., Vega-Gálvez, A., Zura-Bravo, L., & K, A.-H. (2012). *Stevia rebaudiana Bertoni*. food chemistry.
- Loria, V. (2014). *La Stevia y su papel en la salud*. Truvía. Obtenido de <http://biostevera.com/wp-content/uploads/2014/11/07-La-stevia-y-su-papel-en-la-salud-Informe-cient%C3%ADfico-por-Truv%C3%ADa.pdf>
- Mangematin, V., Lemarie, S., Boissin, J., Catherine, D., Corolleur, F., & Coronini, R. (2003). *Develop-ment of SMEs and heterogeneity of trajectories: The case of biotechnology in France* (Vol. 32). Research Policy.
- Marketing Activo. (13 de Agosto de 2018). *20 EMPRESAS PRODUCTORAS Y EXPORTADORAS DE CACAO RECIBEN SELLO DE CALIDAD Y ORIGEN “PREMIUM & SUSTAINABLE”*. Obtenido de <https://marketingactivo.com/20-empresas-productoras-y-exportadoras-de-cacao-reciben-sello-de-calidad-y-origen-premium-sustainable/2018/08/13/>
- Medical News today. (11 de Mayo de 2021). *Chocolate: Beneficios y riesgos para la salud*. Obtenido de <https://www.medicalnewstoday.com/articles/es/chocolate>
- Ministerio de Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2020). *Protocolo sobre Normas Comerciales y Transparencia*. Quito: Ministerio de Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. doi:[http://www.sice.oas.org/TPD/EQU\\_USA/US\\_Ecuador\\_Protocol\\_e.pdf](http://www.sice.oas.org/TPD/EQU_USA/US_Ecuador_Protocol_e.pdf)
- Ministerio de Electricidad y Energía Renovable. (2015). *Ecuador expuso oportunidades de inversión a empresarios españoles*. Ministerio de

Electricidad y Energía Renovable. Obtenido de <http://www.energia.gob.ec/ecuador-expuso-oportunidades-de-inversion-a-empresario-espanoles/>

Ministerio de Industrias y Productividad. (19 de 12 de 2011). *Servicio Ecuatoriano de Normalización*. Obtenido de REGLAMENTO TÉCNICO ECUATORIANO RTE INEN 106: <https://181.112.149.204/buzon/reglamentos/RTE-106.pdf>

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversión y Pesca. (2020). *Acuerdo Comercial entre Ecuador Y EFTA*. Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversion y Pesca. Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversion y Pesca. Obtenido de [https://www.efta.int/sites/default/files/documents/legal-texts/free-trade-relations/ecuador/EFTA-Ecuador-Main\\_Agreement.PDF](https://www.efta.int/sites/default/files/documents/legal-texts/free-trade-relations/ecuador/EFTA-Ecuador-Main_Agreement.PDF)

Ministerio de Trabajo. (2021). *Ministerio de Trabajo*. Obtenido de Trabajo.gob.ec: <https://www.trabajo.gob.ec/el-salario-basico-unificado-sbu-para-el-2021-sera-de-usd-400/>

Ministros de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2020). *Acuerdo de complementación económica 65*. Asamblea Nacional del Ecuador. Guayaquil: Asamblea Nacional del Ecuador. Obtenido de [https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/05/ACE65\\_Acuerdo.pdf](https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2019/05/ACE65_Acuerdo.pdf)

MIPRO. (2007). *CACAO Estudio Agroindustrial en el Ecuador*. Quito: Camaleón Diseño Visual.

Morris, L. (2009). *Business Model Innovation. The Strategy of Business Breakthroughs* (Vol. 1). International Journal od Innovation Science.

Moya, D. P. (2021). *Emprender Fácil* . Obtenido de <https://www.emprender-facil.com/modelo-canvas/el-modelo-de-negocio-canvas/>

Municipio de Guayaquil. (2021). *Guayaquil.gob.ec*. Obtenido de Locales: <https://guayaquil.gob.ec/locales>

- Myakinkaya, N. (07 de 11 de 2019). *Top 10 classical successful outsourcing examples: software*. Obtenido de <https://mwdn.com/top-10-classic-successful-outsourcing-examples-software/>
- Neilson, J., Pritchard, B., Fold, N., & Dwiartama, A. (2018). Lead Firms in the Cocoa–Chocolate Global Production Network: An Assessment of the Deductive Capabilities of GPN 2.0. *Economic Geography*, 1-25. doi:<https://doi.org/10.1080/00130095.2018.1426989>
- OMS. (2016). *INFORME MUNDIAL SOBRE LA DIABETES*. Organización Mundial de la Salud. Obtenido de <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/254649/9789243565255-spa.pdf?sequence=1>
- OMS. (2018). *Informe de la Nutrición Mundial*. Organización Mundial para la Salud. Obtenido de [https://www.who.int/nutrition/globalnutritionreport/2018\\_Global\\_Nutrition\\_Report\\_Executive\\_Summary\\_sp.pdf](https://www.who.int/nutrition/globalnutritionreport/2018_Global_Nutrition_Report_Executive_Summary_sp.pdf)
- OMS. (09 de junio de 2021). *Organización Mundial de la Salud*. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/malnutrition>
- Osterwalder, A. (2010). *Innovación de Modelos de Negocios*. Wiley. Obtenido de <http://www.emprered.org/libros/innovacion-de-modelos-de-negocios>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de Modelos de Negocios*. (T. Clark, Ed.) Barcelona: DEUSTO. Obtenido de <https://cecma.com.ar/wp-content/uploads/2019/04/generacion-de-modelos-de-negocio.pdf>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int. J. Morphol.*, 35(1), 227-232.
- Palacios, M., & Duque, E. (2011). Modelos de negocio: propuesta de un marco conceptual para centros de productividad. *Administración & Desarrollo*, 39(53), 23-34.
- Posso P, M. (octubre de 2015). *Universidad Internacional del Ecuador*. Obtenido de [Propuesta de un Plan de Negocios para la creación de una microempresa](#)

- dedicada a la producción y comercialización de barras de chocolate con cacao fino: <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/810/1/T-UIDE-1019.pdf>
- Práctica, T. E. (22 de 09 de 2016). *Terra Ecología Práctica* . Obtenido de <https://www.terra.org/categorias/articulos/estevia-la-planta-de-los-diabeticos>
- Raffino, M. E. (2020). *Concepto.de*. Obtenido de Cacao: <https://concepto.de/cacao/>
- Reglamento Funcionamiento Establecimiento Sujetos Control Sanitario. (16 de octubre de 2015). Obtenido de [https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/12/A-4712-Reglamento\\_otorgar\\_Permisos\\_funcionamiento\\_Establecimientos.pdf](https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/12/A-4712-Reglamento_otorgar_Permisos_funcionamiento_Establecimientos.pdf)
- Republica del Cacao. (2020). *Republica del Cacao*. Obtenido de Ecuador, la cuna del cacao: <https://es.republicadelcacao.com/blogs/news/ecuador-the-home-of-cacao>
- Revista Lideres. (15 de 05 de 2016). *La stevia local pretende ganar mercado externo*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/stevia-ecuador-mercado-produccion-endulzantenatural.html>
- Ricart E., J. (2009). Modelo de Negocio: El eslabón perdido en la dirección estratégica. *Business Review*. Obtenido de <http://www.matizyasociados.com/wp-content/uploads/2014/02/Modelo-de-negocio-el-eslabon-perdido-Ricart.pdf>
- Rodríguez Cortez, S. (2015). *Valoración nutricional en jóvenes entre 12 a 16 años de edad en dos instituciones educativas diferentes, su relación con el sedentarismo y hábitos alimenticios*. Universidad Técnica de Machala, Machala. Obtenido de Valoración nutricional en jóvenes entre 12 a 16 años de edad en dos instituciones educativas diferentes, su relación con el sendestarismo y hábitos alimenticios: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/1878/1/CD00110.pdf>
- Rodriguez, M., Pineda, D., & Castro, C. (2020). Tendencias del marketing moderno, una revisión teórica. *Revisata Espacios*, 306-322. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n27/a20v41n27p26.pdf>
- Salazar, E. (2014). *Diseño de un plan de negocios para la Corporación de Organizaciones Campesinas de la Provincia de Esmeraldas*. Esmeraldas:

Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas. Obtenido de <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/195/1/SALAZAR%20DONOSO%20ELIAS.pdf>

Salvador y otros. (08 de septiembre de 2014). Estudio de la Stevia (Stevia rebaudiana Bertoni) como edulcorante natural y su uso en beneficio de la salud. *Scientia Agropecuaria*(5), 157-163.

Sánchez Galán, J. (29 de Junio de 2016). *Economipedia.com*. Obtenido de PIB per cápita: <https://economipedia.com/definiciones/renta-pib-per-capita.html>

Secretaria General de Comunicación de la Presidencia. (2020). *El Gobierno Nacional mantiene el apoyo a emprendedores con su programa Reactíivate Ecuador*. Guayaquil.

SEMI. (2020). *Sociedad Española de Medicina Interna*. Obtenido de <https://www.fesemi.org/sites/default/files/documentos/publicaciones/informacion-diabetes.pdf>

Senplades. (2017-2021). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Todo una vida*. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Quito.

Senplades. (2017-2021). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. Todo una vida*. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, Quito. 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)

Servicio de Rentas Internas. (31 de 12 de 2019). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de Ley De Regimen Tributario Interno, LRTI: [https://www.sri.gob.ec/web/intersri/bases-legales?p\\_auth=JH4zc8I9&p\\_p\\_id=busquedaBasesLegales\\_WAR\\_sriportletbibliotecaalfrescointernet&p\\_p\\_lifecycle=1&p\\_p\\_state=normal&p\\_p\\_mode=view&p\\_p\\_col\\_id=texto&p\\_p\\_col\\_count=2&\\_busquedaBasesLegales\\_WAR\\_sriportletbibl](https://www.sri.gob.ec/web/intersri/bases-legales?p_auth=JH4zc8I9&p_p_id=busquedaBasesLegales_WAR_sriportletbibliotecaalfrescointernet&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=texto&p_p_col_count=2&_busquedaBasesLegales_WAR_sriportletbibl)

Servicio Nacional de Derechos Intelectuales. (2021). Obtenido de <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/como-registro-una-marca/>

- SRI. (18 de 12 de 2015). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/LEY-ORG%C3%81NICA-DE-SALUD4.pdf>
- Suárez, M. d. (marzo de 2003). Ácido Fólico: Nutriente redescubierto. *Acta Médica Costarricense*, 45(1), 2-16. Obtenido de [https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0001-60022003000100002](https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0001-60022003000100002)
- Timmers, P. (1998). *Business Models for Electronic Markets*. (Vol. 8). Electronic Markets.
- Toniut, H. R. (noviembre de 2020). El uso del modelo de negocio para la innovación empresarial: Aportes de los principales autores. *Palermo Business Review*, 139-156. Obtenido de [https://www.palermo.edu/negocios/cbrs/pdf/pbr22/00\\_PBR\\_22\\_Libro.pdf](https://www.palermo.edu/negocios/cbrs/pdf/pbr22/00_PBR_22_Libro.pdf)
- Uchuari, M. M. (19 de junio de 2019). *Universidad Nacional de Loja*. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/21943/1/Conocimientos%20sobre%20el%20consumo%20de%20%C3%A1cido%20f%C3%B3lico%20en%20gestantes%20y%20pu%C3%A9rperas%20usuarias%20del%20Hospital%20Universit.pdf>
- UNCTAD. (2008). *Cocoa Study: Industry Structures and Competition*. United Nations Conference on Trade and Development.
- UNICEF. (2014). *Crece-Embarazo*. Quito.
- Valenzuela B., A. (septiembre de 2007). EL CHOCOLATE, UN PLACER SALUDABLE. *Revista chilena de nutrición*, 34(3), 21. Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0717-75182007000300001](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-75182007000300001)
- Yong-Heng, Y., Su-zhen, H., Yu-lin, H., Y., H.-y., & Chun-sun, G. (2014). *Base substitution mutations in uridinediphosphate-dependent*. *Plan Physiol Biochem*.

## ANEXOS

### Encuesta.

A. Perfil del consumidor (demográfico: edad, sexo, estado civil, número de hijos, situación laboral)

**1. Género:**

Femenino\_\_

Masculino\_\_

**2. ¿Cuál es su edad?**

Menor a 15 años \_\_

15 a 20 años\_\_

20 a 30 años\_\_

30 a 40 años \_\_

40 a 50 años\_\_

50 años en adelante\_\_

**3. ¿Actualmente se encuentra laborando?**

Sí\_\_

No\_\_

**4. ¿Cuál es su ingreso mensual, aproximado?**

Menor a \$400\_\_

De \$400 a \$500\_\_

De \$500 en adelante\_\_

**5. ¿Cuántas personas conforman su hogar?**

2 personas \_\_

3 personas \_\_

4 o más personas \_\_

B. Comportamiento de consumo: si consume o no chocolates, cuanto consume, cada cuanto consume, cuánto gasta en chocolates, cuantos miembros se su familia consume chocolates.

**6. ¿Usted y su familia consumen chocolate?**

Sí \_\_

No \_\_

**7. ¿Con qué frecuencia usted consume chocolate?**

Diario \_\_

Semanal \_\_

Mensual \_\_

Otro \_\_

**8. ¿Cuántas cantidades de chocolate consume en una semana (barra de 30 gr, presentación Manicho)?**

1 unidad \_\_\_                      2 unidades \_\_\_                      3 unidades \_\_\_

Más de 3 unidades \_\_\_

**9. ¿Cuántas cantidades de chocolate consume en una semana (barra de 100 gr, presentación barra “Superior” de la Universal)?**

1 unidad \_\_\_                      2 unidades \_\_\_                      3 Unidades \_\_\_

Más de 3 unidades \_\_\_

**10. ¿Cuántas cantidades de chocolate consume en una semana (barra de 200 gr, presentación barra “Nestlé Familiar” de Nestlé)?**

1 unidad \_\_\_                      2 unidades \_\_\_                      3 Unidades \_\_\_

Más de 3 unidades \_\_\_

**11. ¿Qué toma en cuenta al momento de adquirir el chocolate?**

Precio \_\_\_                      Marca \_\_\_                      Calidad \_\_\_

Recomendación \_\_\_                      Empaque \_\_\_                      Sabor \_\_\_

Otro \_\_\_

**12. ¿Por favor indique cual es la razón por la que usted compra chocolates?**

Para regalar \_\_\_                      Para consumo \_\_\_

**13. ¿Cómo se informa de promociones y características de un producto?**

Radio \_\_\_                      Casualidad \_\_\_                      Recomendación \_\_\_

Televisión \_\_\_                      Redes Sociales \_\_\_                      Otros \_\_\_

**14. ¿Habitualmente en qué lugares compra chocolate?**

Supermercados \_\_\_                      Farmacias \_\_\_

Tiendas \_\_\_                      Otro \_\_\_

**15. ¿Conoce usted cuantos gramos de azúcar contiene una barra de chocolate?**

Sí \_\_\_

No\_\_\_

**16. Conoce usted los beneficios de la stevia**

Sí \_\_\_

No\_\_\_

**17. Conoce usted los beneficios del ácido fólico**

Sí \_\_\_

No\_\_\_

**18. ¿Cree usted que el chocolate tiene efectos nocivos para la salud?**

Sí \_\_\_

No\_\_\_

**19. ¿Ha consumido usted algún producto con Stevia?**

Sí \_\_\_

No\_\_\_

**20. Si su respuesta fue “Sí”, ¿le gustó el producto?**

Sí \_\_\_

No\_\_\_

C. Intención de compra: si les parece buena idea el producto (chocolates con Stevia y ácido fólico), si estarían dispuestos a comprarlo y en rango de precios cuanto estarían dispuestos a pagar por un producto así.

**21. ¿Conoce usted algún Chocolate endulzado con stevia y enriquecido con ácido fólico?**

Sí \_\_\_

No \_\_\_

**22. ¿Si existiera un chocolate endulzado con Stevia y enriquecido con ácido fólico, lo compraría?**

Sí\_\_

No\_\_

**23. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una barra de 30 gr. (presentación del Manicho)?**

US\$ 0.50 \_\_

US\$ 1 \_\_

US\$ 1.50 \_\_

US\$ 2.00 \_\_

US\$ 2.50 \_\_

Más de 2,50 \_\_

**24. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una barra de 100 gr. (presentación del Chocolate “Superior” de La Universal)?**

US\$ 0.50 \_\_

US\$ 1 \_\_

US\$ 1.50 \_\_

US\$ 2.00 \_\_

US\$ 2.50 \_\_

Más de 2,50 \_\_

**25. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una barra de 200 gr. (barra de 200 gr, presentación barra “Nestlé Familiar” de Nestlé)?**

US\$ 0.50 \_\_

US\$ 1 \_\_

US\$ 1.50 \_\_

US\$ 2.00 \_\_

US\$ 2.50 \_\_

Más de 2,50 \_\_









**Tía**  1800 842 842 [CÓMO COMPRAR](#) [Mis Pedidos](#) \$ 0.00

[CATEGORÍA:](#) [OFERTÍAS](#) [COMBOS](#) [NOVEDADES](#) [REVISTAS](#) [SOLICITA TU CREDITÁ](#) [SERVICIO A DOMICILIO](#)

### CHOCOLATE NEGRO PARA REPOSTERIA NESTLÉ 200 G

Chocolate negro para repostería Nestlé 200 g

Marca: **Nestlé** | Código: 250514000

**\$ 2.49**

Costo de envío se calculará antes del pago.

[Conoce las formas de pago](#)

1
+
-
AGREGAR AL CARRITO

Entrega a domicilio

Medios de pago  
[Revisa las tarjetas de crédito y débito](#)

¿Necesitas ayuda?  
1800 842 842

Bienvenido a [tía.com.ec](#) ¿Te podemos ayudar?

SI

Ayúdanos a mejorar dándonos tu opinión

**Tía**  1800 842 842 [CÓMO COMPRAR](#) [Mis Pedidos](#) \$ 0.00

[CATEGORÍA:](#) [OFERTÍAS](#) [COMBOS](#) [NOVEDADES](#) [REVISTAS](#) [SOLICITA TU CREDITÁ](#) [SERVICIO A DOMICILIO](#)

### CHOCOLATE PARA TAZA SUPERIOR 100 G

Chocolate para taza superior 100 g

Marca: **Superior** | Código: 250525000

**\$ 0.99**

Costo de envío se calculará antes del pago.

[Conoce las formas de pago](#)

1
+
-
AGREGAR AL CARRITO

Entrega a domicilio

Medios de pago  
[Revisa las tarjetas de crédito y débito](#)

¿Necesitas ayuda?  
1800 842 842

**Tía**  1800 842 842 [CÓMO COMPRAR](#) [Mis Pedidos](#) \$ 0.00

[CATEGORÍA:](#) [OFERTÍAS](#) [COMBOS](#) [NOVEDADES](#) [REVISTAS](#) [SOLICITA TU CREDITÁ](#) [SERVICIO A DOMICILIO](#)

### BIZCO CHOCHOCOLATE CHOCMAN 30 G

Bizco chochocolate Chocman 30 g

Marca: **Chocman** | Código: 263268000

**\$ 0.25**

Costo de envío se calculará antes del pago.

[Conoce las formas de pago](#)

1
+
-
AGREGAR AL CARRITO

Entrega a domicilio

Medios de pago  
[Revisa las tarjetas de crédito y débito](#)

¿Necesitas ayuda?  
1800 842 842

Bienvenido a [tía.com.ec](#) ¿Te podemos ayudar?

SI



Nuevo | 163 vendidos

**Stevia Boliviana Original De 250 G**

**U\$S 6**

Pago a acordar con el vendedor  
[Más información](#)

Entrega a acordar con el vendedor  
[Ver costos de envío](#)

## TABLA DE CONVERSIÓN

Azucar blanco	Stevia Sucrevia en polvo
1 cucharadita (cc)	1 cuchara medidora ( 0,03g)
2 cucharaditas (cc)	2 cucharas medidoras (0,06g)
1 cuchara (cs)	3 cucharas medidoras (0,09g)
50 g	10 cucharas medidoras (0,3g)
100 g	20 cucharas medidoras (0,6g)
200 g	40 cucharas medidoras (1,2g)
1 kg	6g

### Posología del Ácido Fólico:

Anemias megaloblásticas 5mg diarios hasta lograr el restablecimiento.

Mujeres en edad fértil y que ya hayan alumbrado hijos con NTD: 5mg., diarios desde un mes antes de la concepción y durante el primer trimestre de la misma.

Fuente: <https://ec.all.biz/cido-flico-g3660>



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Torres Sosa Sebastián Marcelo**, con C.C: **#0926447582** autor del trabajo de titulación: **Modelo de negocio CANVAS para determinar la viabilidad de un emprendimiento productivo dedicado a la elaboración y comercialización de chocolate en barra HEALTHY CHOCOLATE 593 en la ciudad de Guayaquil**, previo a la obtención del título de **Ingeniero Comercial** 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, 01 de septiembre del 2021

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

Nombre: **Torres Sosa Sebastián Marcelo**

C.C: **0926447582**

**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Modelo de negocio CANVAS para determinar la viabilidad de un emprendimiento productivo dedicado a la elaboración y comercialización de chocolate en barra HEALTHY CHOCOLATE 593 en la ciudad de Guayaquil		
<b>AUTOR(ES)</b>	Sebastián Marcelo Torres Sosa		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Ing. Fernando Xavier Calle Wong, MGGP. MGp. PMP.		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Ciencias Económicas, Administrativas y Empresariales.		
<b>CARRERA:</b>	Administración de Empresas.		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniero Comercial.		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	01 de septiembre del 2021	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	154
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Modelo de Negocios, proyectos, Administración.		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Chocolate para diabéticos, stevia, chocolate con ácido fólico.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>	<p>El presente plan de negocios tiene por objetivo analizar la viabilidad de una empresa de comercialización de chocolate natural endulzado con stevia y enriquecido con ácido fólico, para lo cual se realizará una investigación de diseño no experimental de corte transversal, de alcance descriptivo, donde se aplicará una encuesta a una muestra de 384 consumidores de chocolate. La hipótesis de viabilidad del proyecto fue demostrada a través de la Tasa Interna de Retorno (TIR). A partir del análisis de la demanda proyectada, costos, gastos, rentabilidad y el flujo de caja proyectado, se pudo determinar la viabilidad del proyecto con una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 56% en escenario optimista, 46,10% en escenario normal y 38,30% en escenario pesimista; así como Valor Actual Neto (VAN) de \$283.935,15; \$235.051,92 y \$ 171.267,45 correspondientemente para cada escenario, lo que determina la viabilidad del proyecto. La elaboración del producto responde a la problemática de las personas con problemas de salud de enfermedades como diabetes que son provocadas por la alta ingesta de azúcares, para lo cual se ofrece un producto endulzado con stevia, así como también enriquecido con ácido fólico para las personas con necesidades de este compuesto, como es el caso de las mujeres embarazadas.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	SI	NO	
<b>CONTACTO CON AUTORES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-983316823 - 5107392	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:sebasto97@hotmail.com">sebasto97@hotmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	<b>Nombre:</b> Arévalo AVECILLAS, Danny Xavier		
	<b>Teléfono:</b> +593-991048220		
	<b>E-mail:</b> danny.arevalo@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>			