

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

TEMA:

**Modelo de negocio para la exportación de chocolate con
relleno de mermelada de frutas a Bélgica**

AUTORES:

**Jordán Figueroa, Josselyn Monserrate;
Burbano Romero, Nathaly Estefanía**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
INGENIERIA EN GESTION EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TUTOR:

Ing. Barreiro Kalil, Jorge Elias

Guayaquil Ecuador

28 de Agosto del 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Jordán Figueroa, Josselyn Monserrate; Burbano Romero, Nathaly Estefanía** como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniería en Gestión Empresarial Internacional**

TUTOR (A)

f. _____
Ing. Barreiro Kalil, Jorge Elias

DIRECTOR DELA CARRERA

f. _____
Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth Mgs.

Guayaquil, 28 de Agosto del 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotras, **Jordán Figueroa, Josselyn Monserrate y Burbano Romero,**
Nathaly Estefanía

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **Modelo de negocio para la exportación de chocolate con relleno de mermelada de frutas a Bélgica** previo a la obtención del título de **Ingeniería en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 28 de Agosto del 2017

LAS AUTORAS

f. _____

Jordán Figueroa, Josselyn Monserrate

f. _____

Burbano Romero, Nathaly Estefanía



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

AUTORIZACIÓN

Nosotras, **Jordán Figueroa, Josselyn Monserrate y Burbano Romero,**
Nathaly Estefanía

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Modelo de negocio para la exportación de chocolate con relleno de mermelada de frutas a Bélgica** cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 28 de Agosto del 2017

LAS AUTORAS:

f. _____

Jordán Figueroa, Josselyn Monserrate

f. _____

Burbano Romero, Nathaly Estefanía



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

REPORTE URKUND

URKUND

Documento [Jordán Figueroa Josselyn Monserrate y Burbano Romero Nathaly Estefania Final.docx](#) (D30283739)
Presentado 2017-08-29 11:37 (-05:00)
Presentado por josselinda14@hotmail.com
Recibido cynthia.roman.ucsg@analysis.orkund.com
Mensaje RV: Jordán Figueroa Josselyn Monserrate, Burbano Romero Nathaly Estefania [Mostrar el mensaje completo](#)
1% de estas 57 páginas, se componen de texto presente en 1 fuentes.

Lista de fuentes Bloques

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	Jordán Figueroa Josselyn Monserrate, Burbano Romero Nathaly Estefania.docx
	https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/belgica/empaques-y-nomas?&actua...
Fuentes alternativas	
	PROYECTO DE TESIS FINAL BURGOS GAIBOR.docx
	http://www.anecacao.com/es/noticias/la-industria-chocolatera-ecuatoriana.html
	https://energypedia.info/images/0/08/Maquinaria_para_Cacao.pdf
	MOLINA ARDILA.docx
	Monografía Ma. Fernanda Molina.docx
	http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2008/au.htm
	http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/PROEC_AS2013_CACAO.pdf
	http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/cacao-y-elaborados/
	http://www.clubdelchocolate.com/62-la-fabricacion-del-chocolate.html
	La fuente no se usa

0 Advertencias. Reiniciar. Exportar. Compartir

AGRADECIMIENTO

El presente proyecto de tesis se ha realizado gracias a Dios porque sin Él nada hubiera sido posible, a mis padres por su apoyo incondicional en mi vida, a mi compañera y amiga de titulación Josselyn Jordan por el esfuerzo que ha puesto por culminar este trabajo y por su amistad de muchos años, a mi tutor Jorge Kalil por su paciencia y guía a lo largo de este semestre ayudándonos a alcanzar nuestra meta principal que es graduarnos y finalmente agradezco a todos los docentes que con sus conocimientos me han formado para ser una excelente profesional en el área laboral.

Burbano Romero, Nathaly Estefanía

AGRADECIMIENTO

En primer lugar quiero agradecer a Dios por mirarme con ojos de amor, por ser mi Padre, mi amigo, mi fundamento en el caminar de mi vida, estoy completamente segura que ninguno de mis logros hubieran sido posible si no hubiera estado dentro de su voluntad, definitivamente Él es el principal anfitrión de mi meta alcanzada, Le agradezco plenamente por haberme permitido tener unos Padres maravillosos, además le agradezco por abrirme tantas puertas a través de la vida de un ser humano admirable, gracias Ing. Adela Jordán Flores por todo tu apoyo y por todo tu amor.

Agradezco a mi amiga Nathaly Burbano, compañera de tesis, por su amistad, contancia y perseverancia.

Agradezco al Ing. Jorge Kalil, tutor de tesis, por brindarnos su ayuda siendo guíador necesario para poder desarrollar con éxito nuestra tesis.

Agradezco a la honorable y prestigiosa Universidad Católica Santiago de Guayaquil,

Jordán Figueroa, Josselyn Monserrate

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de titulación en primer lugar a Dios por siempre ser pilar fundamental en mi vida, pues gracias a Él he llegado hasta esta etapa tan importante, por lo consiguiente a mi madre de crianza Elizabeth Romero, a mi madre biológica Carmen Romero y a mi padre que está en el cielo, Juan José Castro, quienes siempre me han brindado su amor y han luchado por mi bienestar y educación apoyándome en todas las etapas de mi vida sin dudar ni un segundo de mí y dándome la fuerza para no rendirme nunca en cualquier circunstancia que se presente en el diario vivir.

Burbano Romero, Nathaly Estefanía

DEDICATORIA

El éxito no radica solo en conseguir la meta alcanzada sino de reconocer de quién es el mérito por lo cual el presente proyecto de titulación se lo dedico primordialmente a mi Padre Celestial, además se lo dedico a mi Papá, Eco. Sixto Jordán Flores y mi mamá Josefina Figueroa Falcones quienes han sido mi sustento proveyendo todo lo necesario para mi vida y desarrollo como profesional, Su esfuerzo, dedicación y constancia muestras inaudibles de su amor por mí, lo llevaré siempre en mi mente y corazón, prometo esforzarme cada día en mi vida como ser humano y profesional por ser el mejor reflejo de ustedes.

Jordán Figueroa, Josselyn Monserrate



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

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

ING. GABRIELA ELIZABETH HURTADO CEVALLOS MGS.
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

ING. JOSÉ GUILLERMO PÉREZ VILLAMAR MGS.
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

ING. PATRICIA DENNISE BAÑOS MORA
OPONENTE



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

CALIFICACIÓN

BURBANO ROMERO, NATHALY ESTEFANÍA

JORDÁN FIGUEROA, JOSSELYN MONSERRATE

ÍNDICE GENERAL

Contenido

INTRODUCCIÓN.....	2
Antecedentes	2
Justificación.....	7
Problema.....	10
Objetivos	12
Objetivo General.....	12
Objetivos Específicos	12
Metodología.....	12
Marco Teórico	15
Hipótesis.....	18
Marco Legal.....	18
Capítulo 1. Análisis del entorno	19
1.1 Descripción del mercado	19
1.2 Competidores	20
1.2.1 Competidores Directos.....	20
1.2.2 Competidores Indirectos	21
1.3 Análisis FODA	21
1.3.1 Fortalezas	21
1.3.2 Oportunidades.....	22
1.3.3 Debilidades	22

1.3.4	Amenazas	22
1.4	Matriz FODA	22
1.5	Análisis Pestel	23
1.5.1	Político	23
1.5.2	Económico	24
1.5.3	Social	26
1.5.4	Tecnológico.....	28
1.6	Las 5 fuerzas de Porter.....	29
1.6.1	Amenaza de productos sustitutos	29
1.6.2	Rivalidad entre los competidores actuales	29
1.6.3	El poder de negociación de los proveedores	29
1.6.4	El poder de negociación de los clientes	30
1.6.5	Amenaza de ingreso de productos sustitutos.....	30
Capítulo 2.	Diagnostico interno de la empresa	31
2.1	Misión	31
2.2	Visión.....	31
2.3	Valores Corporativos	31
2.4	Estructura Organizacional.....	32
2.5	Plano organizacional.....	33
2.6	Descripción del producto	34
2.7	Derivados del cacao	34
2.8	Tipos de chocolate.....	35
	Chocolate negro.....	35

2.9	Proceso de fabricación de chocolate	36
2.10	Flujo del proceso de fabricación de chocolate.....	38
2.11	Marcas de chocolate ecuatoriano.....	39
2.12	Puertos de Bélgica	39
2.13	Certificaciones y etiquetado del producto.....	40
2.14	Proceso de prestación de producto.....	43
2.15	Servicio Post- venta.....	44
2.16	Costos y características de la inversión	44
2.16.1	Maquinarias utilizadas para el proceso de cacao	44
2.17	Detalle de costos e inversiones.....	51
Capítulo 3.- Propuesta de mejora		52
3.0	52
3.1	Segmentación del mercado	52
3.2	Planificación de estrategias a largo plazo para la fidelización de clientes.....	54
3.3	Marketing Mix	55
3.3.1	Producto.....	55
3.3.2	Precio.....	61
3.3.3	Plaza	61
3.3.4	Promoción.....	63
Capítulo 4: Viabilidad económica.....		68
4.1	Demanda Actual del Mercado.....	68
4.2	Pronostico de Venta	71

4.3	Costos Fijos y Variables	73
4.4	Determinación de la Inversión	78
4.5	Gastos	82
4.6	Ingresos	83
4.7	Punto equilibrio	83
4.8	Nómina de producción	84
4.9	Nómina administrativa	85
4.10	Depreciación de Activos	87
4.11	Estado de Resultado	88
4.12	Flujo de Efectivo	89
4.13	PAYBACK.....	90
4.14	Balance General.....	91
	CONCLUSIONES	92
	RECOMENDACIONES.....	93
	BIBLIOGRAFÍA.....	94

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1 PIB - PIB Per Cápita de los países de la Unión Europea, análisis ponderado según el número de habitantes por país.....	8
--	---

ÍNDICE FIGURAS

Figura 1. Exportación de cacao en toneladas métricas. Tomado de: Exportación ecuatoriana de cacao, por Anecacao, 2015.....	4
Figura 2. Participaciones semielaborados por tipos. Tomado de: Exportación ecuatoriana de cacao, por Anecacao, 2015.....	5
Figura 3. Destinos continentales de cacao en grano + semielaborados. Tomado de: Exportación ecuatoriana de cacao, por Anecacao, 2015.....	6
Figura 4 Preferencias del consumidor Belga. Adaptado de: Le Belge est accroc au chocolat. DH.be.....	9
Figura 5Preferencias del consumidor Belga. Adaptado de: Le Belge est accroc au chocolat. DH.be	10
Figura 6 Elaborado por: Estudiantes Nathaly Burbano y Josselyn Jordán ..	32

RESUMEN

El cacao ecuatoriano “fino de aroma” es una materia prima muy demandada por países extranjeros especializados en la producción de chocolate por el cual se le ha dado un valor elevado y de reconocimiento en las ferias internacionales de chocolates Gourmet más famosas del mundo por su rico sabor y aromas a flores, frutas, malta y nueces. Por lo tanto, muchas empresas ecuatorianas como Pacari, Tulicorp han emprendido modelos de negocios para la exportación de chocolates con un valor agregado que es la materia prima con el objetivo de dar a conocer la riqueza que posee el país de donde proviene y así introducirlo en el mercado extranjero, hasta el momento estas empresas han tenido éxito y por este motivo se ha decidido elaborar un bombón con relleno de mermelada de frutas al país de Bélgica, eligiendo este destino por ser uno de los países que consumen más chocolates al año y de preferencia chocolates con relleno, también por ser uno de los importadores principales del cacao y banano ecuatoriano, entre otras frutas. Bélgica es idóneo para la exportación porque mantiene un PIB per cápita elevado por lo que se ha realizado un estudio profundo de mercado y se ha elegido iniciar el negocio con diferentes tipos de relleno de frutas, como pitahaya, maracuyá y banano debido que son sabores exóticos atractivos para el paladar de los Belgas, utilizando una estrategia de penetración de mercado vendiendo a un precio bajo en comparación con la competencia a los distribuidores escogidos y finalmente se ha analizado la factibilidad de este proyecto en tiempo presente y siendo proyectado a cinco años dando como resultado una rentabilidad positiva teniendo una gran acogida en este mercado.

Palabras Claves: Chocolate, cacao fino de aroma, Bélgica, relleno de mermelada de frutas, exportación, penetración de mercado.

ABSTRACT

The Ecuadorian "fine aroma" cacao is a raw material that is highly demanded by foreign countries specializing in the production of chocolate that has been given a high value and recognition in the international fairs of Gourmet chocolates more famous in the world for its rich Flavor and aromas of flowers, fruits, malt and nuts. Therefore, many Ecuadorian companies such as Pacari, Tulicorp have started business models for the export of chocolates with an added value that is the raw material in order to make known the wealth that owns the country from which it comes and thus introduce it in The foreign market, so far these companies have been successful and for this reason it has been decided to make a chocolate filled with fruit jam to the country of Belgium, choosing this destination as one of the countries that consume more chocolates a year and Preferred chocolates with stuffing, also for being one of the main importers of cacao and ecuadorian banana, among other fruits. Belgium is suitable for export because it maintains a high per capita GDP so a thorough market study has been conducted and it has been chosen to start the business with different types of fruit filling, such as pitahaya, passion fruit and banana because they are exotic flavors Attractive to the palates of the Belgians, using a strategy of market penetration by selling at a low price in comparison with the competition to the chosen distributors and finally has analyzed the feasibility of this project in present time and being projected to five years giving Result a positive profitability having a great reception in this market.

Keywords: Chocolate, fine aroma cocoa, Belgium, fruit jam filling, export, market penetration.

RÉSUMÉ

Le cacaoyer "aromatique" équatorien est une matière première hautement demandée par des pays étrangers spécialisés dans la production de chocolat qui a été valorisé et reconnu dans les salons internationaux des chocolats Gourmet plus célèbres au monde pour ses riches Saveurs et arômes de fleurs, de fruits, de malt et de noix. Par conséquent, de nombreuses sociétés équatoriennes telles que Pacari, Tulicorp ont lancé des modèles commerciaux pour l'exportation de chocolats avec une valeur ajoutée qui est la matière première afin de faire connaître la richesse qui possède le pays d'où elle vient et donc l'introduire dans Le marché étranger, jusqu'à présent, ces entreprises ont été couronnées de succès et, pour cette raison, il a été décidé de faire un chocolat rempli de confiture de fruits dans le pays de Belgique, en choisissant cette destination comme l'un des pays qui consomment plus de chocolats par an et Chocolats préférés à la farce, également pour être l'un des principaux importateurs de cacao et de bananes ecuatoriennes, parmi d'autres fruits. La Belgique est apte à l'exportation car elle maintient un PIB par habitant élevé, de sorte qu'une étude de marché approfondie a été menée et a été choisie pour démarrer l'entreprise avec différents types de remplissage de fruits, tels que la pitahaya, les fruits de la passion et la banane, car ils sont des saveurs exotiques Attrayante aux palais des Belges, en utilisant une stratégie de pénétration du marché en vendant à bas prix par rapport à la concurrence aux distributeurs choisis et a finalement analysé la faisabilité de ce projet à l'heure actuelle et projeté à cinq ans donnant Résultat une rentabilité positive ayant une excellente réception sur ce marché.

Mots Clés: Chocolat, cacao aromatique fin, Belgique, remplissage de confiture de fruits, exportation, pénétration du marché.

INTRODUCCIÓN

Antecedentes

El cacao es una fruta de origen tropical, proviene del griego Theobroma que significa "comida de los dioses" sus árboles poseen pequeñas flores y alargados pétalos, su fruto tiene una forma larga y ovalada, surge en la parte altas de los árboles y abajo de sus ramas. Existen diferentes variedades de cacao, de color blanco, verde, amarillo, o rojo, la semilla está cubierta de una pulpa dulce con la que se puede elaborar zumo y el grano elaborarlo como chocolate (Proecuador, 2017). En las provincias de, Guayas, Sucumbíos, Manabí y Los Ríos se cultivan dos tipos de cacao, Cacao Fino de Aroma, también llamado Criollo o Nacional, se caracteriza por ser de color amarillo y tener un aroma único y sabores frutales, de almendras, florales, de nueces y malta que lo diferencian de cualquier otro cacao en el mundo, este fruto sirve para elaborar el mejor chocolate deseado a nivel mundial. Por otro lado, tenemos el cacao CCN-51, también llamado Colección Castro Naranjal, su color representativo es el rojo y fue producto de un experimento realizado por el Sr. ambateño Homero Castro Zurita, su principal característica es ser un producto de alta productividad y rendimiento que sirve para la elaboración de productos derivados (Proecuador.gob.ec, 2017).

Los principales productos derivados del cacao son en primer lugar el licor de cacao, el cual se obtiene al moler el grano para conseguir una pasta fluida que sirve para elaboración de chocolates y bebidas alcohólicas, luego en la fase del prensado se puede obtener la manteca, la cual es utilizada para los cosméticos y productos farmacéuticos, para elaborar tabaco y jabón; también la torta de cacao es otro producto adquirido del licor de cacao siendo la parte sólida; y, por último, el polvo del cacao que es la pulverización de la torta, utilizado para la confitería. Asimismo, los productos que se originan de un proceso de industrialización son el chocolate en barra, bombones, tabletas, entre otros (Proecuador, 2013).

Según investigaciones realizadas por la Revista Lideres(2013), la producción del cacao ecuatoriano empezó alrededor de 5.000 años atrás en

el alta Amazonía y la zona del Litoral o Costa, por las excelentes condiciones climáticas. A principio del siglo XV los indígenas ecuatorianos utilizaban los granos de cacao para elaborar exquisitas bebidas y en forma de pago se utilizaba como moneda; en ese entonces los españoles llegaron a conquistar América y un siglo más tarde llevaron la semilla de cacao a Europa la cual usaron los suizos en el siglo XIX para elaborar el primer chocolate de leche, lo que provocó el interés en los Guayaquileños de empezar a cosechar a orillas del río, arriba de Guayaquil, por ésta razón se lo conoce en el mercado internacional como Cacao Arriba o Fino de Aroma. En la década de 1890, los primeros bancos se originaron por la seguridad económica que les brindaba el cacao siendo el motor que movía la economía en el país, acotando que el Ecuador se convirtió en el mayor exportador mundial en esa época hasta la actualidad, presentando en el 2011, acorde con informes de Proecuador, 224.163 toneladas métricas de producción nacional, obtenidas de haber sembrado 521.091 hectáreas y cosechado una superficie de 337.467 hectáreas, lo que representó un incremento del 14.28% en la producción de cacao y ha seguido aumentando sus ventas llegando a exportar 710 millones de dólares y 223 mil toneladas de cacao en el 2014 (Proecuador, 2017).

Los principales gremios relacionados a la producción, industrialización, comercialización y exportación del cacao en el Ecuador son: La Asociación Nacional de Exportadores de Cacao ANECACAO, Asociación de Productores de Cacao Fino y de Aroma APROCAFA, Corporación de Organizaciones Productoras de Cacao Nacional Fino de Aroma del Ecuador CONCACAO, Unión Nacional de Organizaciones Campesinas Cacaoteras del Ecuador UNOCACE, Federación de Cacaoteros del Ecuador FEDECADE, Corporación de Agroindustriales de Cacao del Ecuador CORPCACAO, Asociación Nacional de Cacaoteros ASOCACAO (Proecuador, 2013), siendo estas organizaciones de gran importancia porque apoyan e incentivan al productor y exportador a comercializar e innovar este producto.

Las empresas con mayor reconocimiento en el país por la exportación de chocolate elaborado con especias, frutas y productos naturales son la compañía guayaquileña TULICORP quienes se dirigieron al mercado Norteamericano y otras marcas como Pacari, Hoja Verde, Kallari, Choco Art y

Ecuartesanal que se han enfocado en ofrecer un chocolate gourmet combinado con ají, hierbaluisa, jengibre, mortiño, uvilla, entre otros, los cuales han logrado ingresar a 30 países en tales como, Italia, Australia, Japón, Estados Unidos, Bélgica, entre otros (Anecacao, 2015).

En consecuencia, de la gran producción de cacao en el país podemos indicar que en el año 2015, las exportaciones llegaron a un volumen total de 260 mil toneladas métricas, entre el cacao en grano y los productos derivados de cacao, lo que significó un aumento del 10% en relación al 2014 (Anecacao, 2015).

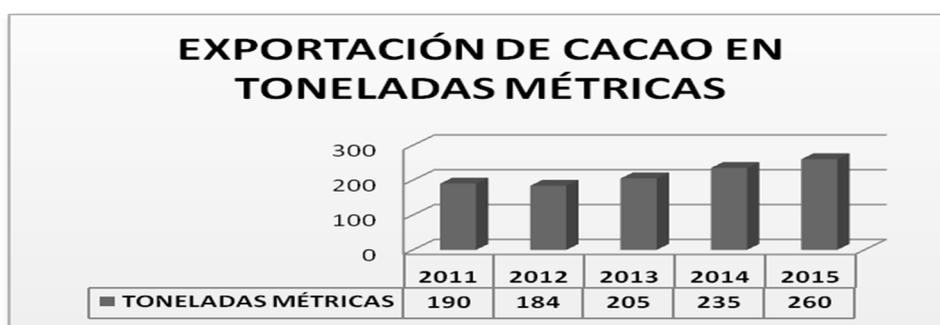


Figura 1. Exportación de cacao en toneladas métricas. Tomado de: *Exportación ecuatoriana de cacao, por Anecacao, 2015.*

En el 2015, de la participación total del año, los productos semielaborados de cacao que se exportaron en gran cantidad fueron: en primer lugar, con el 47%, el licor o pasta de cacao, el polvo de cacao representó el 26% de las exportaciones, en tercer lugar se encuentra la manteca de cacao con el 22%, y finalmente la torta de cacao figuró el 4% anual (Anecacao, 2015).

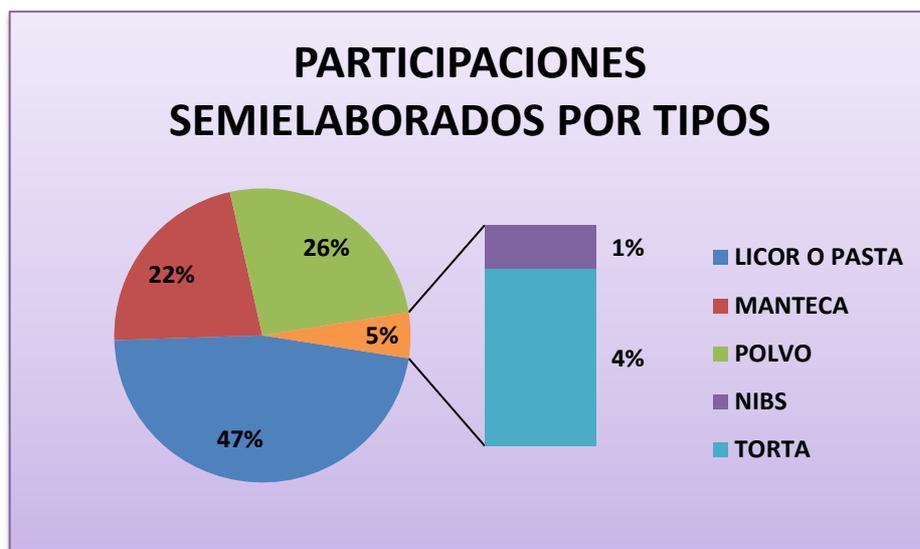


Figura 2. Participaciones semielaborados por tipos. Tomado de: *Exportación ecuatoriana de cacao, por Anecacao, 2015*.

Por su parte, los granos más los semielaborados representaron el 99% de las exportaciones totales, mientras los productos terminados, tales como, barras de chocolate, bombones, entre otros, lograron alcanzar 1.1 mil toneladas exportadas y que equivale al 0.8% de las exportaciones en volúmenes de la sección de partidas arancelarias 18 pertenecientes al cacao (Anecacao, 2015).

En el año 2015, según Anecacao, el 54% de las exportaciones de granos y semielaborados de cacao fueron dirigidos a América, seguido por Europa quien representó el 29% de los envíos, y seguido por el continente asiático con un 17%. África y Oceanía son mercados muy marginales de las exportaciones de cacao ecuatorianas con 0.02% y 0.10% respectivamente, del total de exportaciones.

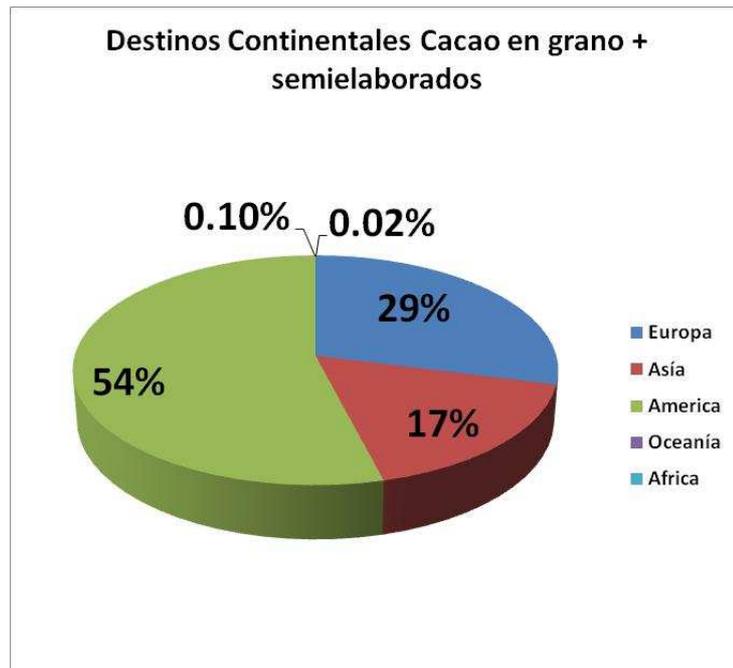


Figura 3. Destinos continentales de cacao en grano + semielaborados. Tomado de: Exportación ecuatoriana de cacao, por Anecacao, 2015.

Finalmente, podemos decir que la producción del cacao representa nuestra cultura y patrimonio al ser cultivado en nuestras tierras desde hace 500 años y actualmente ser reconocido por todo el mundo. La industria del cacao es de vital importancia para la economía del país, ya que genera cadenas de empleo en las zonas donde se cosecha esta fruta, aproximadamente 600.000 personas colaboran en el área, distribuidas en las 490.000 hectáreas que existen en la Región Costa y Amazonía (ANECACAO, 2014), además del empleo indirecto generado por los subproductos del mismo, canales de comercialización, etc.

Justificación

El Ecuador ha sido reconocido de manera internacional como exportador de materia prima o commodities, por lo que son éstos una de las principales fuentes de sustentabilidad para la economía Ecuatoriana, por lo cual nosotros deseamos desarrollar un producto industrializado transformando nuestra materia prima de excelente calidad como lo son los granos de cacao arriba a un producto con valor agregado.

La comercialización de chocolate es considerado en tercer lugar entre los mercados más potenciales en el mundo después del azúcar y café. Ecuador es un país con reconocimiento a nivel internacional por su cacao arriba "La pepa de Oro" denominada en mercados internacionales por su calidad y diferenciación a nivel internacional, aprovechando esas ventajas deseamos brindar un producto a base del cacao arriba produciendo chocolates rellenos de mermelada, jalea o trozos frutas, e introducirnos en el mercado europeo.

Nuestro proyecto está enfocado en desarrollar un modelo de negocio para la exportación de un producto elaborado del cacao, en específico, chocolate ecuatoriano con relleno, de mermelada, jalea o trozos de frutas al mercado Europeo, concretamente a Bélgica, por ser país puerto, entre otras características que lo pondrían como uno de los países más idóneos de la Unión Europea para nuestro emprendimiento.

Los belgas son reconocidos por su adicción a el chocolate, cada persona en Bélgica consume alrededor de 6 kilos representando 70,500 toneladas al año (PRO ECUADOR, 2013). Además de la gran atracción que los Belgas tienen por los chocolates, Bélgica es un País con una población de 11'311.117, teniendo un PIB per capital de 37.4000 es decir que los belgas cuentan con un poder adquisitivo el cual los permite adquirir productos de excelente calidad sin fijarse en su precio.

Tabla 1
PIB - PIB Per Cápita de los países de la Unión Europea, análisis ponderado según el número de habitantes por país.

Países	Población	PIB MILL	PIB Per C		
Alemania	82175684	3132670	37900	16,10%	6.102,80
Austria	8691000	349493	40000	1,70%	681,20
Bélgica	11311117	421974	37400	2,22%	828,94
Bulgaria	7114000	47364	6600	1,39%	92,00
Chipre	848000	17901	21000	0,17%	34,89
Croacia	4190669	45557	10900	0,82%	89,51
Dinamarca	5707000	276805	48400	1,12%	541,25
Eslovaquia	5426252	80958	14900	1,06%	158,43
Eslovenia	2064188	39769	19300	0,40%	78,06
España	46468102	1113851	24000	9,11%	2.185,31
Estonia	1312000	20916	15900	0,26%	40,88
Finlandia	5487308	214062	39000	1,08%	419,34
Francia	66759950	2225260	33400	13,08%	4.369,27
Grecia	10851000	175888	16300	2,13%	346,58
Holanda	17030000	697219	40900	3,34%	1.364,85
Hungría	9830485	112399	11500	1,93%	221,52
Irlanda	4693000	265835	56800	0,92%	522,33
Italia	60666000	1672438	27600	11,89%	3.280,96
Letonia	1969000	25021	12800	0,39%	49,39
Lituana	2871000	38631	13500	0,56%	75,95
Luxemburgo	576249	54195	92900	0,11%	104,90
Malta	434403	9898	22700	0,09%	19,32
Polonia	37967209	424581	11000	7,44%	818,37
Portugal	10341330	184931	17900	2,03%	362,72
Reino Unido	65382556	2366912	36100	12,81%	4.625,05
Rumania	10553843	174412	16500	2,07%	341,23
R. Checa	19760000	169578	8600	3,87%	332,99
Suecia	9851017	462417	46600	1,93%	899,53
TOTAL	510332362	14820935	29042		28.987,59

Tomado de: Datos Macro-<http://www.datosmacro.com/paises/grupos/union-europea>

Bélgica es uno de los países con un buen PIB per capital de 2.22% posicionándose entre todos los países de la Unión Europea entre los de mejor PIB per capital, es por esto que decidimos lanzar nuestro producto a un país donde la población tiene el poder adquisitivo para comprar productos de alta calidad, sumando su gran atracción por los chocolates.

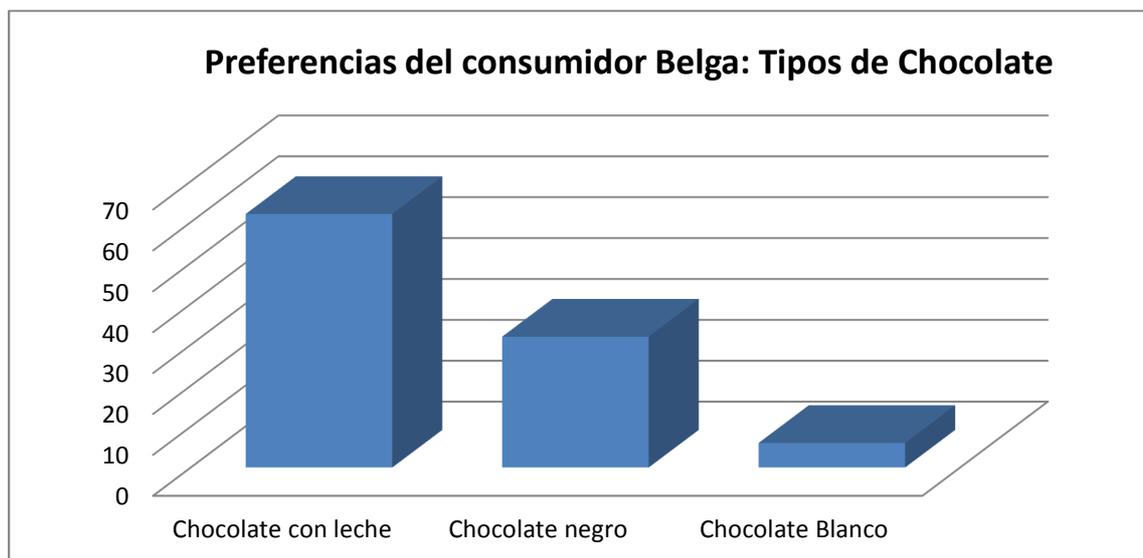


Figura4. Preferencias del consumidor Belga. Adaptado de: *LeBelgeestaccrocauchocolat. DH.be*

Los Belgas al momento de elegir un chocolate son exigente, según (DH.BE, 2007) se inclinan a elegir al chocolate con leche un 62% de la población, luego el chocolate es elegido por la población un 32% y finalmente encontramos al chocolate blanco que es preferido por un 6% de la población.

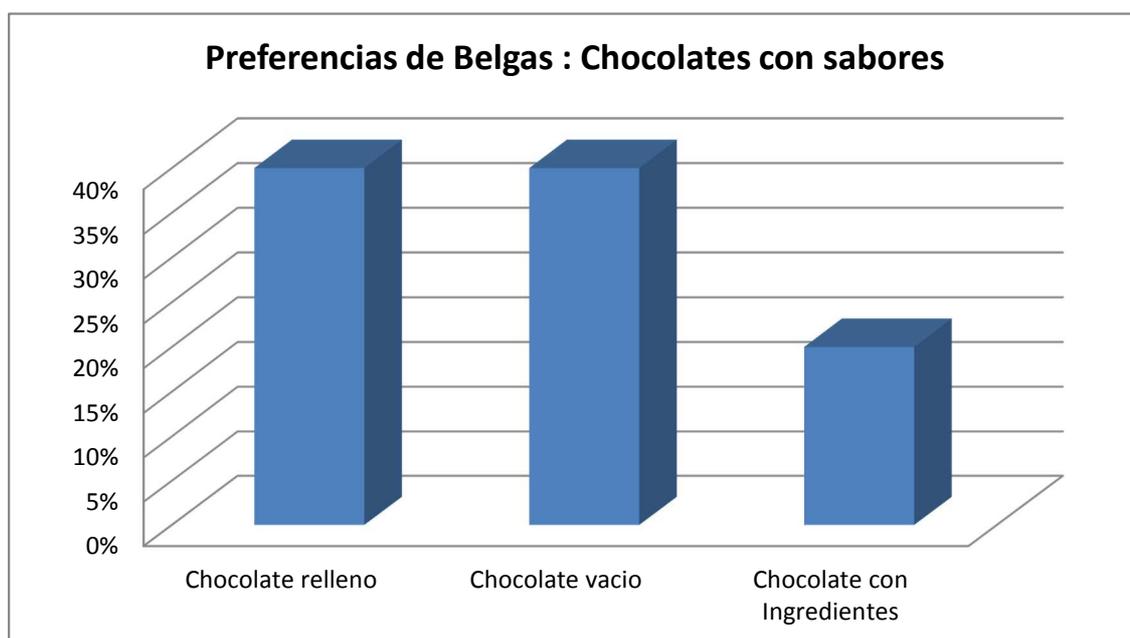


Figura5. Preferencias del consumidor Belga. Adaptado de: LeBelgeestaccrocauchocolat. DH.be

Los Belgas aprecian el chocolate de la misma manera que degustan una botella de vino, comer un dulce o una tableta de chocolate es sin duda un lujo para ellos que están dispuestos a asumir el precio de consumir un excelente chocolate, cuando consumen un chocolate les gusta dejar que se derrita en su paladar y aprovechar al máximo sus sabores, es por esto que son muy selectivos al momento de degustar un chocolate y se toman su tiempo, según (DH.BE, 2007) los belgas prefieren en un 40 % de igualdad el chocolate relleno como el chocolate vacío pero también existe un 20% de la población que se inclina por los chocolates rellenos como con frutos secos, galletas o rodajas de frutas.

Problema

El comercio a nivel internacional es muy sensible debido a los cambios constantes que existen en el entorno, los continuos progresos en composición y dirección en el comercio internacional, son un desafío que se presentan para el comerciante emprendedor, que desea introducir un producto a un mercado extranjero, ya que en la actualidad es diferente la logística, la comunicación, los aranceles, las exigencias de los mercados en comparación con la de una generación anterior.

La logística que tiene como misión diseñar, perfeccionar y gestionar un sistema capaz de integrar y cohesionar todos los procesos internos y externos de una organización, mediante la provisión y gestión de los flujos de energía, materia e información, para hacerla viable y más competitiva, y en últimas satisfacer las necesidades del consumidor final (Kennedy, 1998). Todas las implicaciones de logística que implica poder transportar de manera exitosa un producto al mercado de Bélgica, nos lleva como empresa a buscar el mejor diseño para gestionar una organización exitosa disminuyendo los costos, contando con los flujos de materia prima e información necesaria para poder ser realmente competitivos y satisfacer de manera eficaz las necesidades de nuestro consumidor final.

La mercadotecnia (Kotler, 2010) como la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo por un beneficio. La mercadotecnia identifica las necesidades insatisfechas y deseos. Se define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el potencial de ganancias. Señala qué segmentos la compañía es capaz de servir mejor y diseña y promueve los productos y servicios adecuados.

Como indica el Dr. Kottler, la mercadotecnia o marketing es una ciencia, como empresarios debemos explorar, crear y mostrar un valor agregado a nuestro producto que nos haga visiblemente competitivos ante la competencia directa e indirecta en el mercado de Bélgica, al mismo tiempo poder atraer al consumidor satisfaciendo las necesidades del mismo. Noriel desea crear las estrategias adecuadas para que nuestro producto sea consumido y aceptado por los belgas.

Exportar bienes o servicios transportados y vendidos a otro país por medio de la exportación, las empresas pueden desarrollar negocios a nivel internacional, siendo esta actividad muy importante y significativa para la economía del país. Debido que el incremento de los rubros de exportación se relaciona de manera directa con el crecimiento de los negocios, incrementando las ganancias y brindando más plazas de trabajo

Es por todo lo que implica poder introducir un producto al mercado extranjero es que nosotros debemos utilizar la gestión adecuada que nos lleve al éxito de nuestro proyecto, por cual deseamos analizar cada área de lo que implica poder obtener resultados óptimos, comprobar que es realmente viable y rentable nuestra idea de negocio por medio del análisis del entorno para la exportación de nuestro producto agroindustrial al mercado de Bélgica, además realizaremos un diagnostico estratégico determinando estructura empresarial óptima para nuestro proyecto de emprendimiento, tanto en capacidad instalada, las inversiones como en personal operativo. Desarrollaremos estrategias y planes de Marketing para la exportación al mercado de Bélgica, finalmente demostraremos la rentabilidad de nuestro proyecto mediante una evaluación económico financiera.

Objetivos

A continuación se detallará el objetivo general y específico del presente modelo de negocio, los cuales se estiman en ser cumplidos durante el proceso de desarrollo de nuestro proyecto, demostrando la viabilidad del mismo.

Objetivo General

Desarrollar un modelo de negocio para la exportación de chocolate ecuatoriano con relleno de mermelada de frutas al mercado de Bélgica, utilizando el cacao arriba reconocido a nivel internacional como la pepa de oro por su excelente calidad, sabor y aroma.

Objetivos Específicos

Se han establecido los siguientes objetivos específicos que desarrollaremos en nuestro proyecto para cumplir nuestro objetivo general demostrando la rentabilidad, factibilidad y sostenibilidad del mismo.

1. Desarrollar un análisis del entorno para la exportación del producto agroindustrial al mercado de Bélgica, así como el diagnóstico estratégico de la empresa y el nivel de competitividad del proyecto del negocio.
2. Determinar estructura empresarial óptima para el proyecto de emprendimiento, tanto en capacidad instalada, las inversiones como en personal operativo.
3. Desarrollar estrategias y plan de Marketing para la exportación al mercado de Bélgica.
4. Determinar una evaluación económica financiera para determinar la factibilidad y rentabilidad del proyecto.

Metodología

Para el desarrollo y cumplimiento de cada capítulo se utilizarán métodos adecuados que ayudarán a obtener los resultados esperados. En el capítulo uno se realizará una amplia investigación sobre el país destino Bélgica para demostrar que es una excelente elección para exportar el chocolate con relleno de mermelada de frutas, por lo tanto se buscará el PIB

per cápita de la Unión Europea para indicar que este país tiene un mayor número de población y un PIB per cápita elevado, además se analizará el consumo de chocolate por los Belgas y sus preferencias; por otro lado, se buscará sobre la historia del cacao desde su origen, las exportaciones de cacao y sus derivados que realiza el Ecuador actualmente, las empresas que producen chocolate y lo exportan, las organizaciones que apoyan este tipo de proyectos con el fin de desarrollar un análisis exhaustivo del entorno local e internacional, también se analizarán a los competidores internos y externos, para realizar el FODA Y PESTEL se realizarán entrevistas a personas con vasta experiencia en el Sector Aduanero, tecnológico, y comercial para corroborar información sobre estos sectores en el país, además se elaborará las 5 fuerzas de Porter como análisis del mercado.

En el capítulo dos de nuestro proyecto se establecerá la estructura empresarial basándonos en lo que somos y queremos llegar a ser, además se describirá nuestro producto, su proceso de elaboración, los diferentes tipos de chocolate que existen, se investigarán las certificaciones y normas de etiquetado que se necesitan para exportar a la Unión Europea, además se buscará los puertos de Bélgica para elegir el más conveniente que se conecte con las principales ciudades del país en los que el número de habitantes sea mayor para tener la facilidad de distribuir nuestro chocolate, por otra parte, se indagará los precios de las maquinarias para la producción del producto, su capacidad de producción y la mano de obra necesaria para cada una, también se detallarán los equipos de oficina, muebles de oficina rigiéndonos en los empleados detallados en el organigrama de la empresa con el objetivo de calcular nuestra capacidad instalada y la inversión.

Para el cumplimiento de capítulo tres se segmentará el mercado estudiando la población de Bélgica teniendo conocimiento de que está formada por tres regiones de las cuales se determinará la segmentación geográfica, demográfica, psicográfica y conductual, además se investigará los distribuidores más conocidos del país belga para elegir el que sea más apto para distribuir el producto en todo el país, adicionalmente se indagará los precios de publicidad en los medios ATL, BTL y del material P.O.P que se

utilizará para realizar la promoción del chocolate, también se determinará la estrategia adecuada para la penetración en el mercado a corto y largo plazo de manera ventajosa.

Realizar una evaluación económica para determinar si el proyecto mencionado es factible o no es nuestro último objetivo el cual será el capítulo cuatro, por lo tanto, se analizará la demanda potencial escogiendo varias variables, tales como el número de habitantes de Bélgica, el consumo de chocolate gourmet con relleno en toneladas, la frecuencia de consumo por clases sociales y las toneladas de chocolate que consumen, y se elegirá el porcentaje de mercado que queremos abarcar, así obtendremos nuestra demanda por toneladas ya que vamos a exportar y nuestra venta será al distribuidor. En adicción, se calcularán los costos de materia prima, materiales directos e indirectos, mano de obra directa y otros costos de fabricación para obtener el costo de nuestro chocolate por unidad y se multiplicará por las presentaciones de 4,8 y 12 unidades para calcular costo por caja de bombones, también se establecerá un margen de ganancia para obtener nuestro precio de venta al distribuidor y así poder calcular los ingresos que se obtendrán de forma mensual y anual, además se establecerá un capital de trabajo para los seis meses de operación de la empresa, en adicción se detallarán gastos administrativos que incluye la nómina de empleados, servicios básicos y otros rubros, también la inversión detallando los precios del terreno, equipo de planta, equipos de oficina, vehículos, activos intangibles, realizando la correspondiente depreciación, y determinar la cantidad que el banco nos financiaría calculando la amortización con el fin de realizar el estado de resultados y el flujo de caja para así obtener nuestra TIR, VAN, VPN, Payback y por último se realizará el balance general de la empresa.

Marco Teórico

Para iniciar una actividad empresarial es importante realizar análisis en varios ámbitos para poder tomar buenas decisiones al momento de emprender negocios en el extranjero, por lo tanto es fundamental mencionar diferentes modelos que ayudan a conocer el panorama desconocido en el exterior, tales como, PESTEL el cual consiste en estudiar el entorno en que se encuentra la empresa, sus siglas se refieren a los aspectos políticos, económicos, Socio-Culturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales, que permiten tener conocimiento de los factores que pueden perjudicar y favorecer a la empresa; en la parte política se refiere a las leyes que rigen el país, el tipo de gobierno que se maneja, los impuestos, toda esta información ayuda a conocer como está el país económicamente en los indicadores de pobreza, desigualdad, índice de la población económicamente activa, desarrollo económico, por otra parte, en el factor social y cultural se relaciona con la religión, creencias, hábitos frecuentes de los consumidores y cómo influye la cultura en ello, por la parte tecnológica permite conocer cuánto acceso a internet existe en ese país y que herramientas se pueden utilizar al momento de desarrollar un negocio, además el factor ecológico posibilita saber si el país es propenso a desastres naturales, los índices de contaminación o si las empresas se preocupan en el cuidado del medio ambiente y finalmente en el aspecto legal se detalla las leyes dirigidas a las empresas que deben seguir, los derechos y obligaciones de los habitantes. De esta manera, se podrá dominar todo en cuanto al país de destino (Harvard Deusto, 2017).

El FODA también es una herramienta muy útil de análisis estratégico para elegir las tácticas a utilizar sabiendo nuestros factores internos, los cuales se pueden controlar y modificar, es decir las fortalezas y debilidades oportunidad, y los factores externos, oportunidades y amenazas, los cuales no se pueden manejar pero se pueden enfrentar mejorando las partes internas de la empresa, cabe recalcar que este análisis consiste en dar a conocer que recursos y habilidades posee la organización y que los diferencia frente a la

competencia siendo ésta su mayor fortaleza, por lo consiguiente se podrá identificar las oportunidades positivas que aparezcan en el mercado, las cuales se deben aprovechar a tiempo para no tener la pérdida de una ventaja competitiva, por el contrario se encuentran las debilidades que son las falencias que tiene la empresa y por las cuales les proporciona una desventaja frente a sus competidores, de la misma manera las amenazas son los factores que debe enfrentar la organización y que puede perjudicar sus objetivos hasta el punto de que la empresa desaparezca (Gregory Lara, 2015). A partir del FODA se puede realizar otras matrices que son el FOFA Y DODA, las cuales consisten en relacionarlas para utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas, las fortalezas para evitar o disminuir el impacto de las amenazas que se presenten, las debilidades internas para atacarlas con las oportunidades y finalmente las debilidades con las amenazas para esquivarlas con el fin de encontrar estrategias que permitan a la empresa llegar al éxito (Group infoempresarial, 2009).

Asimismo, se debe mencionar el modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter las cuales te ayudan a analizar una industria y sus competidores con el objetivo de crear estrategias competitivas para controlarlas, estas fuerzas se basan en primer lugar en la entrada de nuevos competidores, es decir, cuando el sector en el que te desarrollas es atractivo las empresas que venden el mismo producto se interesan en ingresar a la industria se convierten en amenaza y se debe crear una estrategia para combatirla para que no se bajen los porcentajes de rentabilidad de la organización, en segundo lugar se encuentra el poder de negociación de los proveedores, el cual depende del número de distribuidores que existan en la industria, si son pocos tienen la ventaja de subir el precio a la materia prima pero este análisis servirá para encontrar estrategias para reducir dicho poder, en tercer lugar está el poder de negociación de los consumidores, el cual se refiere a que el poder aumenta según la demanda de productos, es decir si el bien no es muy consumido en el mercado, ellos exigen precios más bajos, la cuarta fuerza se conoce como la amenaza de productos sustitutos, es decir, productos que pueden satisfacer idénticas necesidades y se venderse a menor costo causando el favoritismo de los clientes y por último la quinta fuerza de Porter es la rivalidad entre

competidores, lo que significa que todas las compañías que pertenecen a la misma industria crean un gran número de estrategias para lograr diferenciación en el mercado (Crece negocios, 2015).

Del mismo modo, para desarrollar negocios en el exterior una de las estrategias más fáciles es la exportación, la cual consiste en ofrecer a un país ajeno un producto o servicio, este se puede comercializar de dos maneras, de forma directa, es decir, cuando la empresa se encarga de todas las operaciones en el extranjero desde la elaboración del bien hasta la venta, y de forma indirecta se refiere cuando la compañía utiliza un agente en el exterior para la distribución y promoción del producto (Escuela Management, 2016); por este motivo, la investigación de mercado funciona de manera esencial al emprender un negocio sea dentro o fuera del país, ya que consiste en realizar estudios en el campo donde se desee ofrecer el producto o servicio recopilando información de forma sistemática con diferentes objetivos, tales como, diagnosticar si el negocio puede tener éxito o no al ser principiante en el mercado, conocer al cliente al cual se va a dirigir sabiendo sus gustos y preferencias con el fin de complacer al consumidor, fijar el precio al que pueden adquirir el bien, el lugar apropiado de venta y por cuales medios de publicidad promocionarlo, además permite a la compañía realizar un proyecto bien planificado que posibilite alcanzar la meta en el tiempo exacto y una forma de obtener estos datos es a través de encuestas, con las cuales las empresas pueden tomar las mejores decisiones posibles a partir de los resultados (Question Pro, 2017).

La siguiente parte de establecer un negocio se basa en el Branding, el cual se refiere en dar a conocer la marca y lograr colocarse en la mente de los consumidores con el fin de llegar a ser la empresa número uno en el mercado, ofreciendo una diferenciación en el producto, elaborando un logotipo y slogan que demuestre los valores de la marca y finalmente realizando una excelente publicidad a través de medios de comunicación. Existen diferentes tipos de branding, tales como, el branding digital, el cual consiste en utilizar las redes sociales para promocionar la marca y desarrollar una excelente imagen online, también existe el branding personal que es cuando una persona se promueve como marca a través de su carrera construyendo un

buen prestigio, el causebranding es cuando una empresa se promociona a través de una causa altruista de responsabilidad con la sociedad, además el branding emocional se caracteriza por crear emociones en el cliente a través de experiencias con las que se identifican de manera directa, ganando así la preferencia y lealtad en el consumidor y finalmente el branding estratégico que consiste crear diferenciación en el producto siendo innovadores (Staff Digital, 2016).

Hipótesis

1. "Si es rentable hacer un proyecto de inversión para la exportación y comercialización de chocolate de alta gama , con relleno al país de Bélgica

Marco Legal

La empresa que elaborará el chocolate con relleno de mermelada de frutas será constituida como Sociedad Anónima, por lo cual se establecieron los siguientes pasos, según (El Telégrafo, 2013):

- a) En la Superintendencia de Compañías se consultó que no haya igualdad en el nombre de la empresa, por lo que se llamará "Noriel S.A".
- b) Se realizó el contrato social el cual fue validado por el abogado por medio de una minuta.
- c) En el Banco Pichincha se apertura una cuenta de integración de capital, con un capital de \$1000. Luego se realizó una carta de socios en la que se detalla la participación de las dos socias que conforman la sociedad, Nathaly Burbano Romero con \$115.000, Josselyn Jordan Figueroa con \$115.000, quedando como constancia un certificado de cuenta de integración de capital.
- d) Se obtuvo la escritura pública yendo a un notario de una entidad estatal con los documentos obtenidos en pasos precedentes (el registro del nombre de la empresa, la cuenta de integración de capital y la minuta de constitución).
- e) La Superintendencia de Compañías realizó la revisión de la escritura pública por medio de un dictamen.

- f) Se realizó la publicación de la constitución de la compañía en un diario nacional mediante un extracto.
- g) Se obtuvo los certificados municipales, en la que se canceló la patente del municipio para conseguir un certificado de cumplimiento de obligaciones.
- h) En el Registro Mercantil de Guayaquil, se inscribió la sociedad, la cual fue constituida.
- i) Se realizó una convocatoria para determinar a los representantes de la sociedad.
- j) Se creó el RUC de la compañía luego de haberla inscrito en el Registro Mercantil.
- k) Se suscribió a los representantes en el Registro Mercantil, Nathaly Burbano Romero (Presidente), Josselyn Jordan Figueroa (Gerente).

Capítulo 1. Análisis del entorno

1.1 Descripción del mercado

Bélgica es un país perteneciente a la Unión Europea localizada de manera geográfica al noroeste de Europa con una superficie de 30 528 kilómetros cuadrados, según el último censo desarrollado el 2015, cuenta con una población de 11.311.117 habitantes.

Bélgica es uno de los países con un buen PIB per capital de 2.22% posicionándose entre todos los países de la Unión Europea entre los de mejor PIB per capital, es por esto que decidimos lanzar nuestro producto a un país donde la población tiene el poder adquisitivo para comprar productos de alta calidad, sumando su gran atracción por los chocolates.

1.2 Competidores

Es importante identificar y analizar a nuestros principales competidores, para diseñar y desarrollar estrategias eficaces que le permita a la empresa ser competitiva en el mercado.

1.2.1 Competidores Directos

Nuestra competencia directa son las empresas que venden bombones con rellenos, que son reconocidas a nivel local e internacional y que tienen bastante tiempo en el mercado con precios competitivos, por ejemplo, Bruyere (2017) es uno de nuestros competidores directos situado en Bélgica, creada en 1909, ha llegado a ser hasta la actualidad uno de las marcas más reconocidas a nivel local e internacional por sus 80 tipos bombones con rellenos, llegando a exportar a 38 países incluyendo China, utilizan manteca de cacao 100% para la elaboración de sus chocolates y su precio por caja de bombones es desde \$20,00. Asimismo, Godiva es una empresa que exporta chocolate gourmet relleno de frutos secos, frutas, entre otros, por todo el mundo, su precio varía desde \$35,00 hasta \$200,00; también Pierre Marcolini es muy reconocido en Bélgica por ser uno de los chocolates más caros en el mundo, su materia prima proviene de Madagascar, México o la Isla de la Trinidad, su precio está alrededor de \$200,00 la caja de bombones y por último la marca Côté d'or, es famosa por la patente otorgada por el Rey de Bélgica y son uno de los principales proveedores de la corte, además su precio no es caro, habiendo chocolates desde \$5.00. Sin embargo nuestra empresa tiene la materia prima a bajo costo, el cacao de fino aroma y el banano que es un fruto importado en grandes cantidades por Bélgica representando el 15.77% de las exportaciones totales en el año 2015 según (Procuador, 2015), además el 40% de la población belga se inclina por los chocolates rellenos con frutos secos, galletas o rodajas de frutas. Asimismo, existen actualmente otras empresas ecuatorianas que exportan a Bélgica por lo que el chocolate ecuatoriano es muy acogido y nos da facilidad de vender nuestra marca y competir en el mercado internacional con un precio accesible para los consumidores.

1.2.2 Competidores Indirectos

Nuestros competidores indirectos son las empresas que elaboran productos a base de chocolate y por ende pueden satisfacer la misma necesidad de nuestros clientes, los habitantes de Bélgica son amantes al chocolate consumiendo por lo menos 6 kilos de chocolate al año y el 5.2% de las empresas se dedican a la producción de chocolate o derivados, como chocolate líquido, en barras, tortas, galletas, helados, cereales de chocolate, entre otros, lo que quiere decir que la competencia es significativamente potencial, por ejemplo las marcas que afectarían a nuestras ventas pueden ser, Nestlé, chocolates producidos por el famoso supermercado Belga Delhaize los cuales tienen un precio muy barato desde \$2.00, Milka, Twix, Snickers, Mars, Marie Morin, Merci, Kinder, etc. Todas estas marcas ofrecen su producto al mercado a un bajo costo, el cual se vuelve atractivo al consumidor (Proecuador, 2013).

1.3 Análisis FODA

El FODA también es una herramienta muy útil de análisis estratégico para elegir las tácticas a utilizar sabiendo nuestros factores internos, los cuales se pueden controlar y modificar, es decir las fortalezas y debilidades oportunidad, y los factores externos, oportunidades y amenazas

1.3.1 Fortalezas

- a) Noriel está trabajando bajo el concepto innovador con el fin de mejorar la matriz productiva y la economía ecuatoriana
- b) Utilización de materia prima "cacao arriba" reconocida de manera internacional por su calidad y excelencia, además es utilizada por los productores internacionales
- c) Existencia de los tratados entre Ecuador y la Unión Europea, siendo Bélgica país perteneciente a la Unión Europea, tendremos preferencias arancelarias.

1.3.2 Oportunidades

- a) Incentivar positivamente el sector industrial para la exportación de un producto elaborado con materia prima ecuatoriana.
- b) El subsidio de impuestos para el primer año de la compañía de las operaciones, El gobierno ecuatoriano incentiva las exportaciones de productos con valor agregado por lo cual no pagamos tasa a la exportación.
- c) Poseer las materias primas de manera nacional, a un menor costo.
- d) Satisfacer nuevas necesidades en mercados emergentes.
- e) La posición geográfica de nuestro país en relación con Bélgica.

1.3.3 Debilidades

- a) La falta de personal calificado que cuente con los conocimientos para el éxito constante de nuestra empresa.
- b) Poca experiencia para exportar a un país extranjero.

1.3.4 Amenazas

- a) Las empresas que también producen y comercializan bombones en Bélgica.
- b) La empresa tiene la posibilidad de no adaptarse al sistema de distribución o logística a causa del tamaño del mercado.

1.4 Matriz FODA

Estrategias Maximizar las fortalezas y oportunidades

Fortalecer la innovación en el mercado, exaltando de manera constante que nuestros productos son elaborados con el cacao reconocido como cacao arriba.

Estrategias para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas

Reactivar programas de capacitación de personal, para contar con el personal capacitado para la producción, distribución y comercialización de nuestro producto.

Estrategias para minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades

Fortalecer conocimientos para conocer todas las medidas necesarias que se deben de utilizar al momento de exportar.

Estrategias para minimizar las debilidades y amenazas

Revisión e innovación de las estrategias para ser competitivos en el mercado extranjero, en comparación con las estrategias usadas por la competencia.

1.5 Análisis Pestel

1.5.1 Político

El Ecuador se gobierna a partir de una República Democrática, Lenin Boltaire Moreno Garcés se proclama como presidente constitucional del Ecuador, el 02 de abril del 2017, después de ganar las elecciones presidenciales del 2017 frente al candidato Guillermo Lasso, siendo sucesor del ex mandatario Rafael Vicente Correa Delgado, quien estuvo al mando del gobierno ecuatoriano a partir del 15 de enero del 2007 hasta el 24 de Mayo del 2017, en un periodo de 10 años, siendo reelegido para el cargo presidencial en el 2009.

El actual Estado Ecuatoriano está conformado por cinco poderes estatales: El poder ejecutivo, el poder legislativo, el poder judicial, el poder electoral, el poder de participación ciudadana.

El poder ejecutivo, es una de las funciones más importante y primordial del Estado, debido a que es el responsable de la administración y gestión constante del Estado, mediante la ejecución de políticas por lo cual las leyes deben cumplir, el poder ejecutivo representa al país a nivel internacional, en las relaciones diplomáticas, en acuerdo de comercio entre otros, este poder es conocido por ser la voz del pueblo ya que siempre debe respetar y ejecutar la voluntad popular.

El poder legislativo, es responsable de la creación, desarrollo, mejora de las leyes las cuales garanticen la organización y orden de la nación, regulando los derechos y obligaciones que deben ser respetados y deben ser

cumplidos por la ciudadanía ecuatoriana, la Asamblea Nacional de la república del Ecuador es la encargada de ejercer el poder legislativo, los 137 ciudadanos que conforman la asamblea son electos de igual manera por medio de voluntad popular al igual que el presidente y vicepresidente, y en un periodo de tiempo de cada 4 años.

El poder judicial, es responsable de ejecutar y juzgar todos los derechos y obligaciones que estipulan en la constitución, su principal función es hacer cumplir la justicia según las leyes de nuestro país, esta responsabilidad recae sobre los magistrados, jueces y tribunales la constitución las leyes y los tratados internacionales.

El poder electoral, es el derecho del pueblo de poder elegir libre y voluntariamente a sus gobernantes a través de las elecciones, este derecho debe respetar la decisión del pueblo, su libertad en pos del bienestar general de aquí parte el nuevo poder llamado participación ciudadano que es el derecho que se le otorga a todo ciudadano de participar en forma individual o colectiva de la gestión, organización, procesos públicos.

1.5.2 Económico

Analizando la historia económica del Ecuador nos podemos dar cuenta que a partir de la independencia de 1824 la economía ecuatoriana estuvo caracterizada por la administración política monetaria y cambiaria. De 1860 a 1920 fue la época conocida como "cacaotera" siendo significativo la exportación de dicha fruta sobre el total exportable del Ecuador, entre 1948 a 1965 podemos encontrar que el Ecuador pasa por el auge del banano, en estos años el Ecuador a través de la exportación de banano de reconocimiento internacional, logra introducirse en las relaciones entre los países capitalistas modernos, representando el auge bananero un impulso para el comercio internacional y la económica de nuestro país, siendo la etapa de mayor desarrollo que tuvo el Ecuador. La economía ecuatoriana obtuvo un naciente desarrollo, anexándose a las relaciones de comercio con el exterior con exportaciones de productos agrícolas primarios, mercado que en ese entonces solo estaba dominado por el imperio Ingles. La exportación de banano nos brindó las oportunidades de abordar la industrialización por medio

de los lineamientos de CEPAL "Comisión de Estudios Económicos para América Latina" según (Observatorio de la Economía Latinoamericana, 104, 2008)

En los últimos años Ecuador ha gozado de un crecimiento porcentual positivo del PIB obteniendo como promedio de incremento un 3.86% anual a finales del año 2016, uno de los mejores años de crecimiento del PIB fue el 2011 alcanzando el 7.9 % de crecimiento porcentual, y uno de los años con menos crecimiento fue el 2015 con un incremento diminuto del 0.3% en el PIB, En 1999 el PIB mostro un decrecimiento debido a que Ecuador sufrió el feriado bancario y la dolarización, siendo este periodo el último dónde Ecuador obtuvo un decrecimiento en el PIB.

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Variación anual del Pib	2.2%	6.4%	0.6%	3.5%	7.9%	5.6%	4.6%	3.7%	0.3%

Fuente: Banco Central del Ecuador variación anual del PIB 2007-2015

Sin embargo durante los dos primeros trimestres del año 2016, se mostraron tasas negativas en el porcentaje del PIB, por otra parte los porcentajes del PIB cambiaron notablemente en el segundo semestre del año 2016, analizando los datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador notamos que para el tercer trimestre del 2016 existe un aumento del 0.6% incentivado por el incremento de las exportaciones del 5%, por lo cual su aportación en el porcentaje del PIB es de 1.35%. sin embargo hubieron rubros que impactaron de manera negativa como el consumo de gastos de hogares con -0.4% , también hubo un impacto negativo por parte de las importaciones en un -1.3% debido al enfoque de la tendencia económica que ha tomado el país que es fortalecer el mercado interno valorando los productos y servicios nacionales.

1.5.3 Social

El desempleo en el Ecuador se ha visto disminuido a los inicios del 2017, esto se debe a la recuperación económica que ha tenido el país, mostrándonos como el país con menor porcentaje de desempleo de la región.



Figura 6. Índice del desempleo tomado de: *Banco central del Ecuador*
<https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788>

La tasa de desempleo de 4.4 % en marzo de 2017 (INEC ECUADOR, 2017), nos muestra una perspectiva favorable para la población Ecuatoriana, siendo esta tasa la de menor rango después de finales del 2015, debido que una de las mayores tasa de desempleo que sufrió el Ecuador fue a mediados del 2016 con un 5.7%.

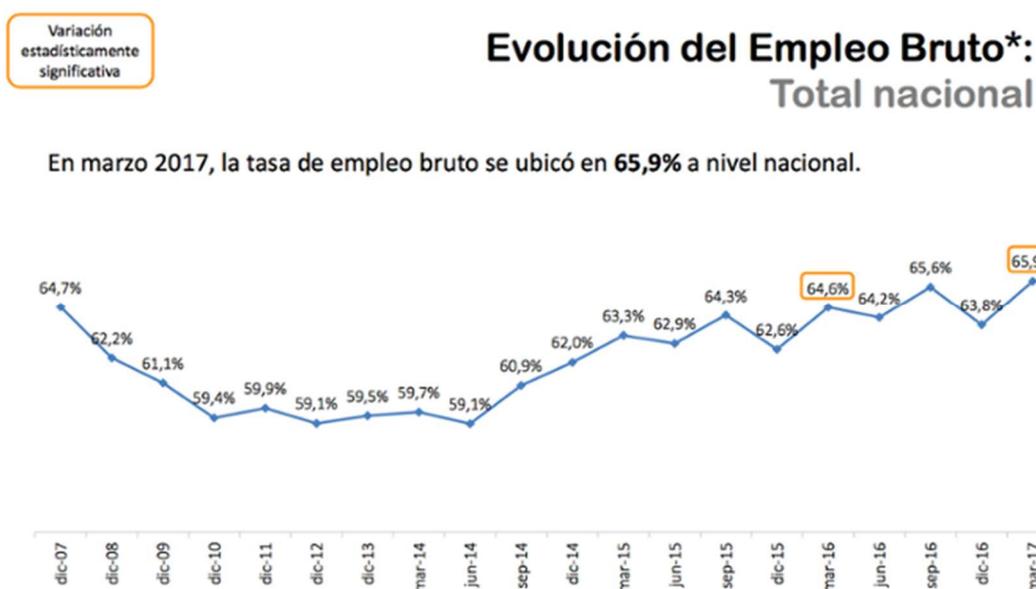


Figura 7. Evolución del desempleo bruto tomado de: *Banco central del Ecuador*
<https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788>

La tasa de desempleo bruto en el Ecuador es de 65.9% esto significa que el 1.3% de personas que en el 2016 no contaban con empleo, a mediados del 2017 ya cuentan con un empleo, ahora nos toca analizar qué tipo de empleo es el que consiguieron?

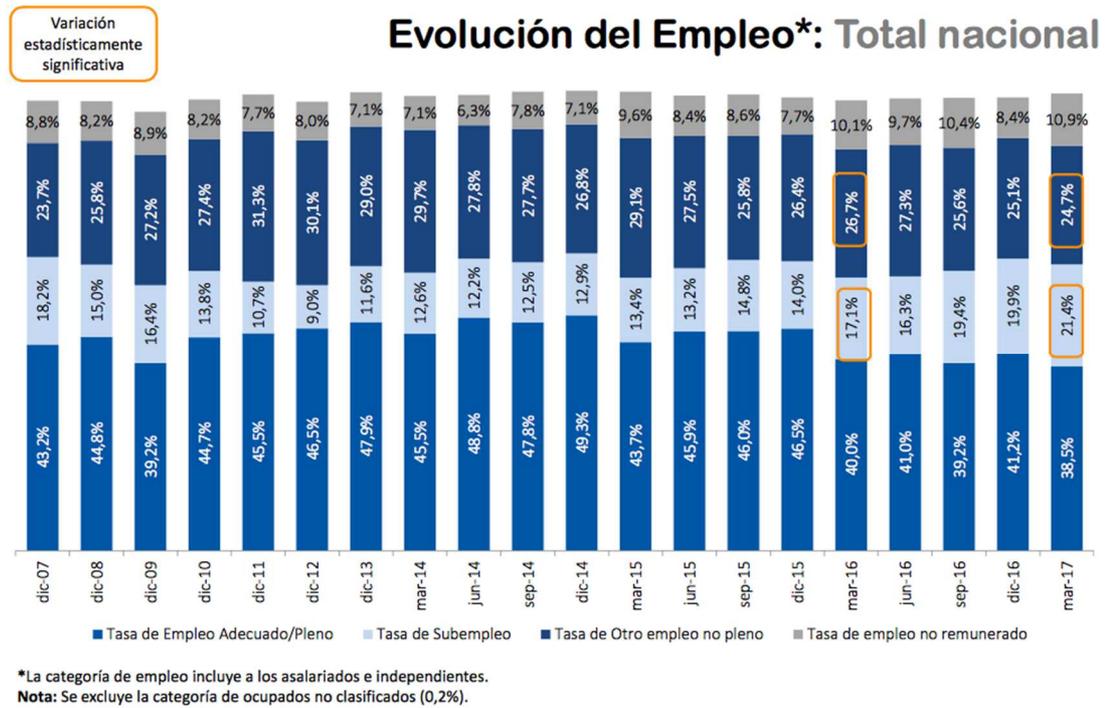


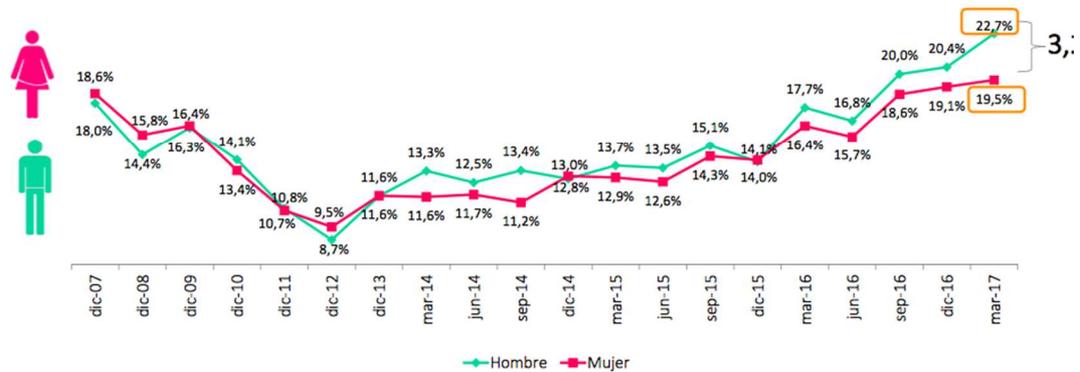
Figura 8. Evolución del desempleo tomado de: *Banco central del Ecuador* <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788>

La evolución del empleo entre marzo de 2016 a marzo del 2017 ha sido de aproximadamente 3% y vemos una disminución en la tasa de subempleo de aproximadamente de 2%, pero muchas de las personas pertenecientes a ese 3% de la población que mantienen un empleo no han conseguido un buen empleo, con remuneración por las horas extras y todos los beneficios que debe recibir un empleado.

Variación estadísticamente significativa

Subempleo por sexo: Total nacional

En marzo 2017, la tasa de subempleo se ubica en **22,7%** para los hombres y **19,5%** para las mujeres.



La tasa de subempleo para los hombres es **3,2** puntos porcentuales mayor que de las mujeres. Esta diferencia es **SI es estadísticamente significativa**.

Figura 9. Subempleo por sexo tomado de: *Banco central del Ecuador* <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/788>

La tasa de subempleo en los hombres es 3.2 % más que en las mujeres, la diferencia entre género por subempleo es realmente importante, lo cual significa que hay más hombres subempleados (El Comercio, 2012).

1.5.4 Tecnológico

Los países desarrollados aún nos llevan la ventaja tecnológica con el país en vía de desarrollo como lo es el Ecuador, la brecha es aún amplia y persistente, nos llevan delantera en este ámbito.

En un análisis de 142 países, Ecuador se encuentra en el puesto 96 entre los países de desarrollo tecnológico, 12 puestos superiores a los del 2011 pero aún persiste la brecha de diferencia entre los otros países desarrollados.

Según (El Comercio, 2012) este aumento se debe a la inclusión económica y social que se ha dado en el país. Se concluye en este punto que el aspecto tecnológico es uno de los con más desventaja cuenta el Ecuador con respecto a los demás compañía con el mismo aspecto.

1.6 Las 5 fuerzas de Porter

1.6.1 Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de los productos sustitutos es de nivel medio debido a que Bélgica es uno de los países con una fuerte adicción al chocolate consumiendo alrededor de 6 kilos anuales y por lo general prefieren los bombones, barras de chocolate, además los productos a base de chocolate podrían sustituir nuestro producto, por ejemplo, los cereales, chocolatadas, tortas, galletas, siendo estos productos a menor precio que las barras de chocolate.

1.6.2 Rivalidad entre los competidores actuales

La rivalidad entre los competidores actuales es alta porque tanto en el Ecuador como en Bélgica existen un sin número de empresas que fabrican chocolate, por ejemplo, en el Ecuador se encuentran las marcas como Pacari, Hoja verde, Republica del chocolate, entre otras, que ya tienen un gran porcentaje de mercado ganado en Europa; asimismo, en Bélgica sólo por ser uno de los países pioneros del chocolate, existe demasiada competencia de marcas chocolateras con muchos años en el mercado, ganando así ventaja sobre nuestra marca que es nueva en ese país.

1.6.3 El poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores es muy favorable debido a que el cacao es un producto producido en grandes cantidades dentro del Ecuador, Dentro del Ecuador Existen 110000 agricultores los cuales trabajan en 480 000 hectáreas de cacao (El Comercio, 2014), Existen muchos productores lo cual nos brinda la oportunidad de poder seleccionar un proveedor acorde a un precio asequible, pero contamos con un riesgo de que el precio en el mercado internacional aumente, beneficiando a los productores, por lo cual se verán incentivados por exportar la mayoría de su producción.

1.6.4 El poder de negociación de los clientes

El poder de negociación con los clientes es muy baja, debido a que en el mercado existen una gran cantidad de productos sustitutos reales y potenciales relativo a nuestro producto, sin embargo contamos con el emblema de nuestra materia prima de excelencia, aumentando nuestras posibilidades de diferenciación debido que nuestro producto contiene mermelada, jalea y trocitos de fruta naturales, diferenciándonos de nuestros competidores.

1.6.5 Amenaza de ingreso de productos sustitutos

La amenaza de ingreso de productos sustitutos es muy alta, las barreras de entradas al mercado de chocolate son muy fáciles, por lo cual para Noriel debido a que es un mercado donde los competidores se encuentran bien posicionados, con precios fijos establecidos.

Capítulo 2. Diagnostico interno de la empresa

2.1 Misión

Ser la empresa exportadora de chocolate con relleno de banano para el abastecimiento del mercado en Bélgica, con uso de una materia que responde a las políticas de calidad requeridas, en colaboración con personal calificado y comprometidos con los clientes.

2.2 Visión

Convertirnos en una empresa con reconocimiento nacional e internacional por la calidad de nuestro producto, generando beneficios productor de cacao y banano, comprometida con la preservación de la calidad de nuestro producto a través de la interacción positiva entre los socios y un personal capacitado, motivado y bien pagado

2.3 Valores Corporativos

- a) Calidad
- b) Comunicación
- c) Responsabilidad
- d) Originalidad
- e) Trabajo en Equipo
- f) Honestidad

2.4 Estructura Organizacional

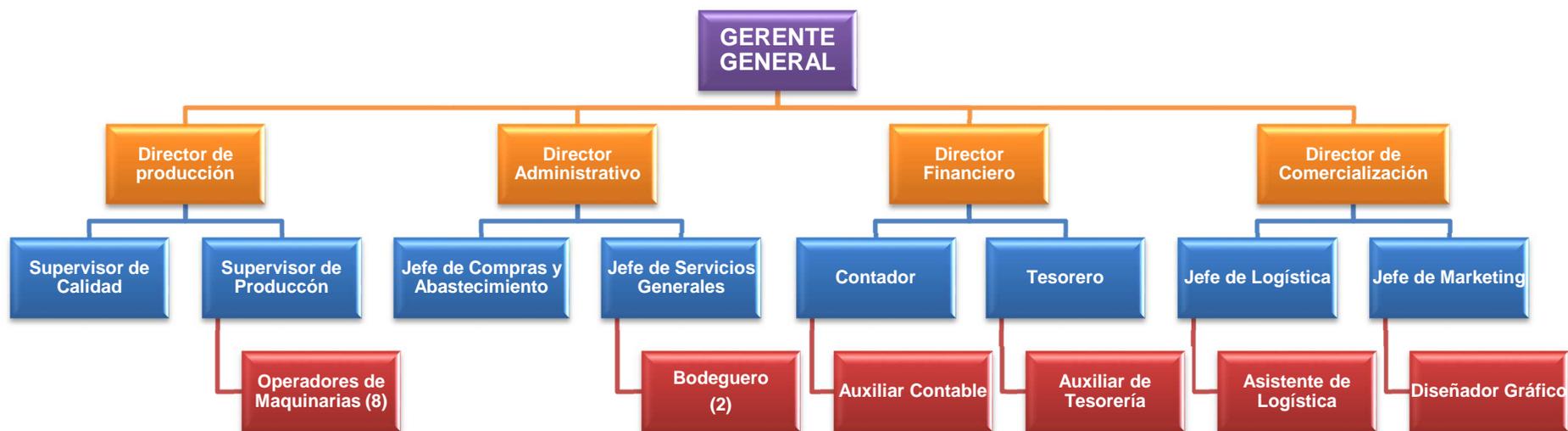


Figura 10. Elaborado por: Estudiantes Nathaly Burbano y Josselyn Jordán

2.6 Descripción del producto

Observando los nuevos productos en el mercado en cuanto a chocolate se refiere, deseamos impulsar un producto que satisfaga las necesidades de alimentación y de salud porque nuestro chocolate estará relleno de mermelada de frutas, pero nuestro relleno principal será el banano, un factor diferenciador que nuestro producto tiene en el mercado.

Nuestro chocolate será elaborado con 100% de chocolate arriba ecuatoriano, reconocido a nivel internacional como la “pepa de oro” por su alta calidad, además nuestro producto estará sellado con sellos de comercio justo y sello de producto orgánico, contendrá diferentes variedades de mermelada de frutas dependiendo de los gustos y preferencias del consumidor, siendo exquisito para el paladar humano, finalmente nuestra empresa se preocupa por nuestro medio ambiente por lo cual nuestros empaques serán ecológico siendo amigable con el medio ambiente.

2.7 Derivados del cacao

Manteca de cacao

Se obtiene a través de la masa o licor de cacao cuando es sometida a calor, siendo este producto usado para el mercado de cosmético, debido a las propiedades que proporciona al cuidado de la piel.

Cacao en polvo

Se obtiene a través de la reducción de manteca usando unas prensas hidráulicas, este producto también es conocido como chocolate en polvo, debido a su textura la exhalación del sabor de chocolate es mucho más intensa porque el cacao en polvo contiene el puro sabor de chocolate, siendo libre de impurezas sin acidez ni amargura.

Licor de cacao

Se obtiene a través de la combinación de finos cacaos orgánicos, granos fermentados de alta calidad lo cual permite conservar el sabor de chocolate puro, el licor de cacao natural no es amargo o ácido al paladar humano.

Chocolate

Se obtiene a través de la mezcla de dos productos derivados del cacao, la pasta de cacao y la manteca del cacao mezclado con azúcar es desde esa combinación se producen algunas variedades de chocolate y a su vez mezclándolo con leche y frutos secos.

2.8 Tipos de chocolate

Chocolate negro

Como su palabra lo dice, es un chocolate de color negro, por lo general un chocolate negro contiene una proporción de pasta de cacao mayor al 50% del producto, es por eso que el chocolate negro es un poco más amargo siendo perceptible para el paladar humano, a su vez existen tabletas de chocolate negro con distintas proporciones variando en sabor, llegando algunos productos hasta 99% de pasta de cacao.

Chocolate de cobertura

Es el más utilizado como materia prima en el mercado de elaboración de pasteles porque les proporciona un mayor brillo al momento de templar el chocolate, puede ser chocolate negro puro o mezclado con leche, contiene manteca de cacao aproximadamente un 30%, duplicando la proporción en comparación a los otros tipos de chocolate, por esta razón el chocolate de cobertura se funde con facilidad y es mucho más fácil de ser moldeable, es el preferido por los pasteleros.

Chocolate de taza

Es una variedad de los chocolates negros teniendo una proporción de cacao inferior al 50% con una pequeña cantidad de harina de maíz,

aumentando su espesor, por lo general el chocolate de taza es disuelto en leche.

Chocolate con leche

Es un variedad de chocolate que contiene un proporción de pasta de cacao menor al 40% , como su nombre lo indica contiene leche en polvo o condensada , siendo uno de los derivados de chocolates más famosos, además otras marcas han desarrolla para el mercado gourmet chocolates con leches elaborados con proporciones no muy comunes de pasta de cacao mayores al 50%.

Chocolate con blanco

Es una de las variedades de chocolate que en realidad no se trata específicamente de chocolate debido a que contiene una mínima cantidad de pasta de cacao de aproximadamente 20% , el chocolate blanco es energético y dulce al mismo tiempo además es utilizado para decorar en el mercado de repostería.

Chocolate relleno

Es una de las variedades de chocolate que ha roto las expectativas del consumidor, contiene chocolate a una cantidad superior al 25% recubriendo los ingredientes que contiene el chocolate como: frutas, almendras, licores, etc.

2.9 Proceso de fabricación de chocolate

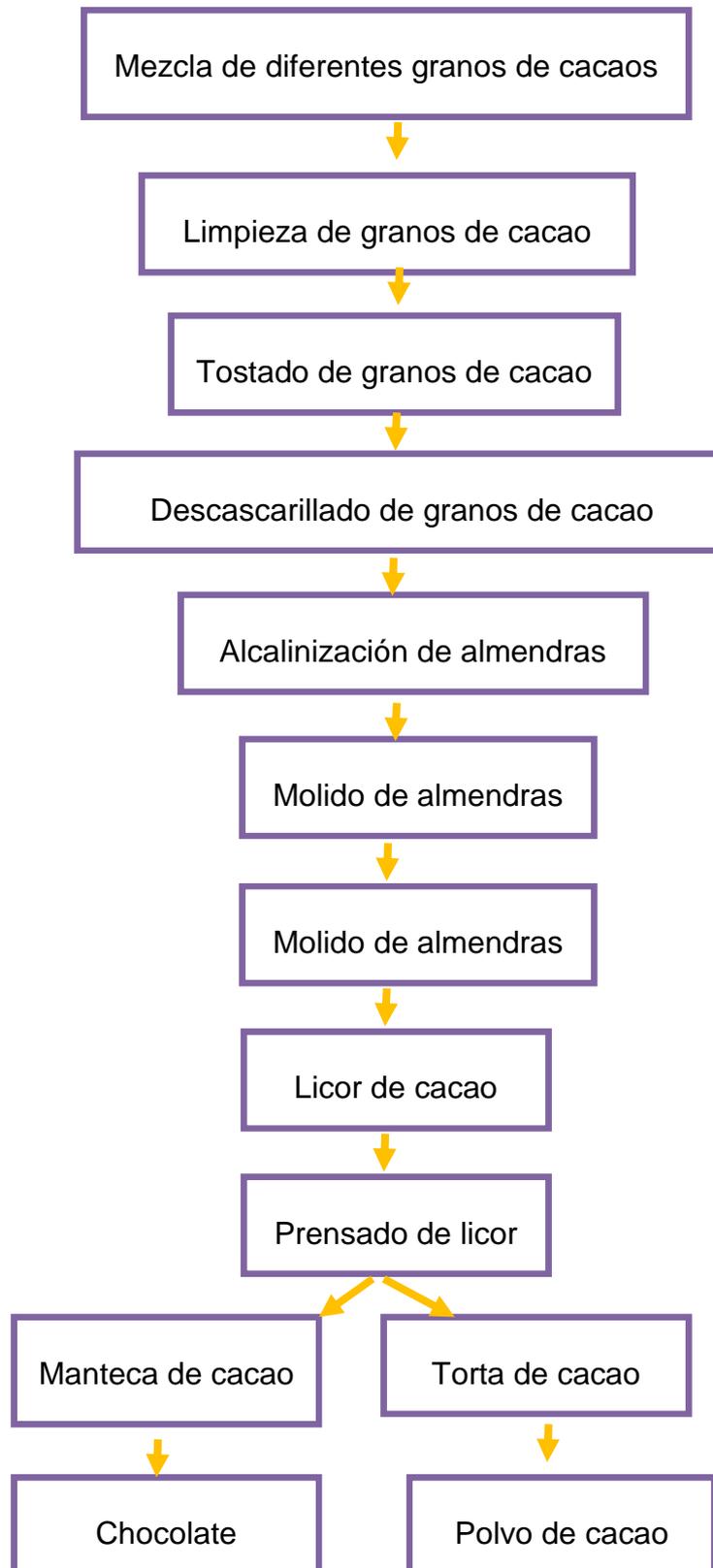
La primera fase de tostado se contempla con la llegada a fabrica del grano de cacao, el mismo que deben ser limpiados de cualquier impureza, luego los granos de cacao se tuestan, el objetivo de tostarlos es aprovechar al máximo sus sabores y colores, luego comienza la fase descascarillado donde se utiliza una máquina que realiza el descascarillado de granos dejando solo las semillas. Luego comienza la fase de molido donde los granos se mezclan los grano y se proceden a moler en moledores sometidos a grados de temperatura entre 60 y 80 con un tiempo aproximado de 18 a 72 horas, este proceso es el más importante para la obtención de mejor calidad, a través

de este proceso se produce el licor de cacao. Una vez se obtiene el licor de cacao comienza la fase de prensado donde se extrae la manteca de cacao obteniendo de este proceso una pasta llamada pasta de cacao con un contenido de grasa muy bajo. (DYLFER S.L)

La manteca de cacao es utilizada para la producción de chocolate a su vez también es utilizado para la fabricación de cosméticos fabricación de chocolate o se inclinan hacia la producción de cosméticos considerándose estos productos muy saludable y beneficiosos para la belleza humana los cuales son muy apreciados en el mercado, luego la torta de cacao es polvorizado rompiendo el cacao en pequeñas partituras, donde se obtiene el polvo de cacao y cacao holandés procesado, en este último los granos son sometidos a la alcalización con carbonato de potasio con el fin de neutralizar la acidez que contiene el cacao obteniendo un polvo oscuro de color más rojizo. Este cacao llamado cacao holandés procesado es valorado en el mercado repostero (DYLFER S.L).

El proceso de refinado es donde se somete toda la mezcla a una serie de rodillos hasta que se convierta en una pasta, mejorando la textura del chocolate, la fase conchado es muy importante para desarrollar un excelente sabor y textura esta parte del proceso reduce la acidez, canchando es el proceso de amasado y suavizado, la velocidad tiene un tiempo aproximado hasta tres días y la temperatura suele ser entre 60 y 75; Una vez se terminado el proceso de conchado, la mezcla pasa a ser enfriada hasta 40 grados obteniendo que la cristalización del cacao sea duradera, pasando la mezcla por un sistema de calefacción donde se enfría y se recalienta. Evitando la decoloración y la floración de grasa en el chocolate. Dando como resultado un chocolate con textura brillante y homogénea. Finalmente se coloca la mezcla en moldes dentro de una cama de enfriamiento siendo empaquetado y distribuido (DYLFER S.L).

2.10 Flujo del proceso de fabricación de chocolate



2.11 Marcas de chocolate ecuatoriano

Según El comercio (2013) existen en el Ecuador siete empresas que producen chocolate con el cacao de fino aroma, las cuales forman parte de la Asociación de Chocolateros del Ecuador, una sociedad impulsada por un ente estatal Pro Ecuador que busca colocar con gran potencia el chocolate arriba ecuatoriano. Ecuartesanal, Caoni, Valdivia, Chocoart, Kallari, Pacari y Hoja Verde son las principales marcas del país, las cuales agrupan casi el 65% de exportadores y productores de chocolate del país y favorece por lo menos a 4 000 productores de cacao de arriba que trabajan conjuntamente con las compañías antes mencionadas. Ecuador abarca el 70% de la producción mundial de este producto y las exportaciones se dirigen a mercados como Malasia, EE.UU, México, Brasil, Alemania, Corea del Sur, Holanda, etc. Además en Londres se empezó a comercializar las nuevas marcas de Villakuyaya, Minka y Conexión de manera virtual a través de la página “librería de chocolate” dirigida por la organización británica Cocoa Runners, la cual inició su relación comercial con estas empresas ecuatorianas en el evento “Aromas del Ecuador 2016” realizado en el Centro de Convenciones de Guayaquil dirigida por PRO ECUADOR.

El Gerente General de la empresa Minka, Jorge Martínez, relata que su principal objetivo es presentar en el mercado extranjero las fincas donde se produce el cacao que utilizan para realizar el chocolate, lo cual ha atraído a los consumidores de EE.UU., Francia, Corea del Sur y hoy en día Reino Unido, en consecuencia los datos presentados por el Banco Central del Ecuador indican que durante los últimos 5 años, las exportaciones de chocolate al país británico han incrementado llegando al 92.1% siendo un gran logro para nuestro país (El comercio, 2013).

2.12 Puertos de Bélgica

Bélgica es un país con varias entradas portuarias y está conformado por 8 puertos y subpuertos para realizar sus actividades comerciales. Amberes y Zeebrugge, son los puertos más importantes del país, ya que tienen una excelente posición geográfica, sirviendo de conexión hacia los mercados de su alrededor, tales como, Gran Bretaña, Alemania, Francia y los

Países Bajos. El puerto de Amberes ha sido un enlace imprescindible en el comercio internacional desde el Siglo V hasta hoy en día, cada mercancía utilizada en este país ha sido ingresada por este puerto, ya que se obtiene varios beneficios por ubicarse en el centro de Europa, lo que permite al importador ser más eficiente, tener más asequibilidad al momento de ingresar el producto al mercado, además esta entrada admite cualquier tipo de medio de transporte y cinco tipos de carga, tales como, gráneles líquidos, ro-ro, carga en contenedores y gráneles sólidos. Asimismo, El puerto de Zeebrugge es ideal para los países de Europa continental, tales como las Islas Británicas. Ésta entrada posee un equipo moderno especial para los barcos más grandes, ya que está realizado en un puerto de aguas profundas. La aparición de las técnicas de carga rodada, los contenedores y el aumento de la escala de las naves convenció al gobierno belga en los años setenta para desarrollar el puerto costero en un puerto de aguas profundas. Según Proecuador (2013) “El puerto de la costa también es importante para el tráfico intercontinental (contenedor), el tráfico de contenedores de alimentación, carga convencional, gas natural licuado, los cruceros y por último pero no menos importante el tráfico de automóviles nuevos”.

Por otro lado, las líneas navieras que salen desde Guayaquil con destino a Amberes tienen un recorrido de 19 días, teniendo vínculo con las rutas de los puertos de Panamá, además el precio varía según el tipo de contenedor, por ejemplo, el contenedor seco de 20´ pulgadas tiene un costo de USD 1, 500,00, el de 40´ pulgadas USD 2,000.00 y un refrigerado USD 4,500.00 (Proecuador, 2013).

2.13 Certificaciones y etiquetado del producto

Para iniciar el proceso de exportación del chocolate con relleno de mermelada, jalea o trozos de frutas a la Unión Europea es importante obtener los certificados y seguir la guía de etiquetado para poder ingresar al nuevo mercado. Por lo tanto, el propósito del etiquetado es proporcionar una información adecuada a los consumidores para que tengan la confianza de que los componentes con los que están elaborados nuestros productos no sean dañinos a la salud. Europa tiene una Ley alimentaria, la cual vela por el

bienestar de sus habitantes, realizando un control de calidad y seguimiento desde la producción hasta la distribución del producto, por ello, Proecuador (2013) indica que los requisitos de etiquetado son: “Nombre del producto alimenticio con el cual se lo comercializa, la lista de ingredientes por orden de mayor peso a menor, cantidad neta de pre-envase de los productos alimenticios en unidades métricas (litro, centilitro, mililitro, kilogramo o gramo), fecha de caducidad en un formato específico (día, mes y año), instrucciones sobre el almacenaje o de uso, nombre y dirección del fabricante, envasador o vendedor establecido dentro de la Unión Europea, información sobre el lugar de origen, instrucciones de uso, lotes correctamente codificados para poder identificar a cual corresponde el producto alimenticio y por último los tratamientos a los que el producto ha sido sometido”.

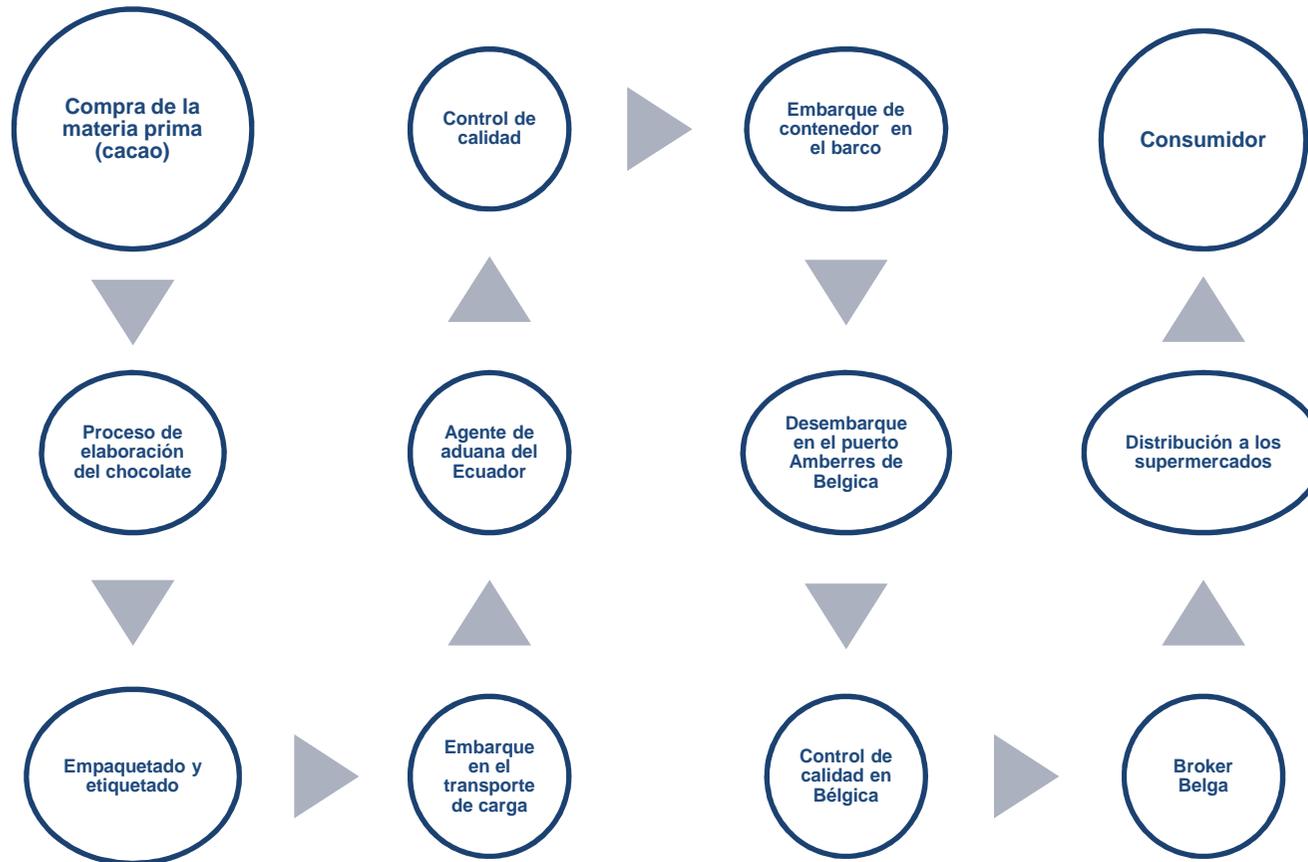
Asimismo, para la aceptación de nuestro chocolate en Bélgica, debemos obtener varios certificados que beneficien a ambas partes involucradas, por ejemplo, El Comercio Justo (Fairtrade) hace referencia a la colaboración que debe haber entre los productores y consumidores con el fin de realizar relaciones comerciales favorables, desarrollar un buen trato y mejorar la calidad de vida en el trabajo, ayudando a reducir la pobreza en el país de origen del producto. Éste tipo de certificación es provechoso para el productor porque con el precio mínimo que se les paga establecido por las Normas Fairtrade, les ayuda a permanecer en su punto de equilibrio cubriendo sus costos de producción sirviéndole de seguridad frente a la versatilidad del mercado, además obtienen una prima que se puede utilizar en mejoras de su entorno, por ejemplo, en educación o salud, según decidan los productores; también los consumidores obtienen el respaldo de que el producto que ingresa a su mercado está debidamente autorizado y que cumple con todas las especificaciones que requiere la organización FLO, la cual permite el uso del sello Fairtrade, además que están colaborando con el desarrollo de poblaciones que respetan el medio ambiente (Proecuador, 2013).

Por otra parte, la segunda certificación que se necesita para poder exportar es la Iniciativa de comercio ético, la cual promueve y garantiza el respeto y bienestar por los trabajadores de todo el mundo, especialmente de los países subdesarrollados. La tercera certificación es HACCP significando

sus siglas Control de riesgos y puntos críticos, la cual se encarga de analizar las posibles contaminaciones que pueden surgir mediante las fases de cultivo, elaboración, distribución y consumo del producto, con el fin de proporcionar las debidas soluciones preventivas llevando un control de ellas a través de auditorías independientes. De ésta certificación se deriva el sistema Global G.A.P, el cual es una organización que no tiene intereses de ganancia y que busca establecer buenos hábitos en la agricultura, además ayudar a las empresas a ofrecer un producto en buen estado, el cual sea apto para el consumo humano (Proecuador, 2013).

También, se detalla en este proceso el certificado O.H.S.A.S, que significa sistema de gestión de la salud y seguridad laboral, el cual fue originado por organizaciones pertenecientes a todas partes del mundo para crear estrategias empresariales con el fin de identificar los diferentes riesgos que existen para enfrentar leyes cambiantes y asegurar el bienestar del capital humano. Finalmente, el certificado Naturland, son normas que fomentan la agricultura orgánica que consiste en conservar la biodiversidad, proteger el agua, mantener la fertilidad del suelo, con el objetivo de neutralizar los cambios climáticos, además asegura una mejor alimentación a nivel mundial y los medios de subsistencia de los agricultores (Naturland, 2015).

2.14 Proceso de prestación de producto



2.15 Servicio Post- venta

El servicio Post-venta es una estrategia para conservar la relación con el cliente logrando su fidelidad con nuestro producto y obteniendo retroalimentación a través de la información receptada acerca del efecto que provoca el producto en ellos. Al ser nuestra empresa nueva en el mercado Europeo necesitamos darnos a conocer, por esta razón el servicio de post-venta que ofreceremos será a través de degustaciones, merchandising utilizando la técnica PLV que consiste en dar información acerca del producto y sus ofertas, además de mensajes publicitarios en el lugar donde se vende el chocolate, con el objetivo de conocer las opiniones de los consumidores para dar mejoras a nuestro bombón, también se realizarán promociones en nuestras cajas de chocolate estableciendo descuentos u ofertas de 2 x1 o la segunda caja a mitad de precio, para atraer a la clientela ganando así su preferencia (Gestion, 2011).

2.16 Costos y características de la inversión

2.16.1 Maquinarias utilizadas para el proceso de cacao

Despedregadoras

Función

Se utiliza para limpiar el cacao, separando cualquier impureza ajena al mismo como: piedras y otros objetos, su manejo es simple y el consumo de energía es mínimo, controla la distribución del fluido de aire.



Datos técnicos

Productividad kg/h

Na-2 : 2000

Productividad qq (46kg/h)

Na-1 : 22

Na-2 : 44

Na-3 : 65

Vida útil:10 años

Precio: \$1.524,42

Voltaje para la máquina (voltios): 220 -380

Costos de producción

Costos de electricidad

Na-2 : S/. 2.00/h

Insumos para la maquina: 1.4 litros de grasa por máquina.

Mano de obra necesaria: 2 personas, 1 para cargado y otro para recepción.



Seleccionadora gravimétrica

Función

Se utiliza para separar las diferentes granos de cacao de acuerdo a su peso, desechando los defectuosos de forma rápida ayudando a mejorar la calidad del producto

Datos técnicos

Productividad kg/h

IMSA-3 : 2000

Productividad qq (46kg/h)

IMSA-3: 43

Vida útil: 10 años

Precio: \$ 750

Voltaje para la máquina (voltios): 220 -380

Costos de producción

Costos de electricidad

MSA-3 : S/. 2.00/h

Insumos para la maquina: 1.4 litros de grasa por máquina.

Mano de obra necesaria: 2 personas, 1 para cargado y otro para recepción.

Oreadora secadora

Función

Se utiliza para secar y orear de manera uniforme las semillas de cacao

Datos técnicos

Productividad kg/h

AS-15: 1150

Productividad qq (46kg/h)

AS-15: 25

Vida útil: 10 años

Precio: \$ 4000

Voltaje para la máquina (voltios): 220 -380

Costos de producción

Costos de electricidad

AS-15: S/. 2.00/h

Insumos para la maquina: 1.4 litros de grasa por máquina.

Mano de obra necesaria: 2 personas, 1 para cargado y otro para recepción.



Descascarilladora de cacao

Función

Se utiliza para separar la cascarilla del cacao tostado, pelando los granos del cacao sin dañarlos

Datos técnicos

Productividad kg/h

200 kg/h

Productividad qq (46kg/h)

2 quintales por hora.

Vida útil: 25 años

Precio: \$1800

Voltaje para la máquina (voltios): 220

Costos de producción

Costos de electricidad

S/. 0.85/h

Insumos para la maquina: 1.4 litros de grasa por máquina.

Mano de obra necesaria: 2 personas, 1 para cargado y otro para recepción.

Seleccionadora de cacao

Función

Se utiliza para la selección de granos de cacao, la maquina puede clasificar hasta 7 cribas/mallas con una producción de 2000 kilos /hora



Datos técnicos

Productividad kg/h

2070 kg/h

Productividad qq (46kg/h)

45 quintales por hora

Vida útil 10 años

Precio: \$2700

Voltaje para la máquina (voltios): 220 -380

Costos de producción

Costos de electricidad: S/. 0.6/h

Mano de obra necesaria: 2 personas, 1 para cargado y otro para recepción.

Molino de cacao

Función

Se utiliza para moler los granos secos de cacao de forma homogénea

Datos técnicos

Productividad kg/h

200 kg/h

Productividad qq (46kg/h)

3 quintales por hora.

Vida útil: 10 años

Precio: \$1200

Voltaje para la máquina (voltios): 220,380.440



Costos de producción

Costos de electricidad

S/. 2.5/h

Insumos para la maquina: 1/4 litros de grasa por máquina.

Mano de obra necesaria: 2 personas, 1 para cargado y otro para recepción.



Tostadora de cacao

Tostadora Pedro 200

Función

Se utiliza para tostar granos de café, cacao, maní y cereales

Datos técnicos

Productividad kg/h

500 kg/h

Productividad qq (46kg/h)

11 quintales por hora.

Vida útil: 10 años

Precio: \$2300

Voltaje para la máquina (voltios): 220-380

Costos de producción

Costos de electricidad

S/. 0.20/h

Insumos para la maquina: 1/4 litros de grasa por máquina.

Mano de obra necesaria: 1 persona, para cargado y recepción.

Molino refinador de cacao MOLROD 500

Función

Se utiliza para pasta refinar pasta de cacao mediante cinco rodillos

Datos técnicos

Productividad kg/h

200 kg/h

Vida útil: 10 años

Voltaje para la máquina (voltios): 220

Costos de producción

Costos de electricidad

S/. 1.5/h

Mano de obra necesaria: 1 persona, para cargado y recepción.

La información detallada se la obtuvo (Cooperación Alemana al Desarrollo - GIZ, 2013)

Nuestra empresa desea ingresar al mercado Bélgica con el desarrollo de capacidad instalada de 600 chocolates, aunque hemos adquirido algunas máquinas con mayor capacidad productiva, con la expectativa de incrementar nuestra producción en el futuro.

2.17 Detalle de costos e inversiones

Por lo cual establecemos nuestra inversión en:

MAQUINARIAS			
	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
DESPEDREGADORA NA-2	1	\$ 1.524,42	\$ 1.524,42
SELECCIONADORA GAVIMETRICA IMSA-3	1	\$ 700,00	\$ 700,00
OREADORA AS-15	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
DESCASCACARILLADORA DE CACAO DESC-200	3	\$ 1.800,00	\$ 5.400,00
SELECCIONADORA POR TAMAÑO CM-15	1	\$ 2.750,00	\$ 2.750,00
MOLINO DE GRANOS INOX-1	3	\$ 1.200,00	\$ 3.600,00
TOSTADORA PEDRO 200	1	\$ 2.300,00	\$ 2.300,00
MOLINO PARA REFINIDO MOLROD 500	2	\$ 2.800,00	\$ 5.600,00
SUB TOTAL			\$ 25.874,42

Es necesario mencionar que las maquinarias necesitan una instalación eléctrica de 220 voltios por lo cual se debe contar además con maquinarias de acondicionamiento para evitar desperfectos en el proceso de producción.

MAQUINARIAS ADICIONALES			
AIRE ACONDICIONADO	2	\$ 2.000,00	\$ 4.000,00
TOTAL MAQUINARIAS ADICIONALES			\$ 4.000,00

Capítulo 3.- Propuesta de mejora

3.1 Segmentación del mercado

La segmentación de mercado funciona para conocer el mercado de una mejor manera y definirlo de la manera más adecuada para la empresa y el producto, para lo cual se tiene la siguiente información de Bélgica, sus habitantes y sus características particulares del consumo de chocolate, para que de esta manera “Noriel” llegue de forma efectiva al mercado:

Geográfico

- a) Amberes, Bruselas, Gante, Brujas - Bélgica.

Bélgica tiene tres regiones, las cuales se describen a continuación junto con sus respectivas provincias:

- b) Región de Valonia: Henao, Brabante Valón, Namur, Lieja y Luxemburgo.
- c) Región de Flandes: Amberes, Limburgo, Brabante Flamenco, Flandes Oriental y Flandes Occidental.
- d) Región de Bruselas: no cuenta con ninguna, no está sujeta a la división provincial.

Demográfico

- e) Mujeres y hombres. 1.190.769 habitantes (Amberes), 1.039.942 habitantes (Bruselas), 247.486 (Gante), 120.000 (Brujas)
- f) Jóvenes y adultos.
- g) 2 años en adelante.
- h) Salario mínimo interprofesional 2017 mensual: 1.562,6 €.
- i) Educación escolar primaria hasta profesionales.
- j) Clase social de medio a alto.
- k) Religión indiferente
- l) Nacionalidad ecuatoriana o extranjera.
- m) Estado civil: indiferente.

Psicográfica

- a) Estilo de vida activo
- b) Extrovertido e introvertido.
- c) Tiempo a solas o en compañía.
- d) Gusta de lo dulce.
- e) No es alérgico al chocolate al banano, pitahaya ni maracuyá.

Conductual

- a) Usuario primario (producto nuevo)
- b) Usuario regular (consume regularmente chocolate)
- c) Busca satisfacción
- d) Busca de saciar un antojo
- e) Consumidor fiel
- f) Predisposición de consumo inmediato

Se ha escogido la ciudad de Amberes, por ser una de las ciudades principales de Bélgica, en donde su extensión de habitantes es mucho mayor que el de la capital Bruselas, y es donde se ubica uno de los puertos más reconocidos e importantes a nivel del continente europeo, ya que en el Puerto de Amberes se realiza diariamente el traslado de mercadería hacia el exterior y a su vez la importación de otras. Sin embargo, también se toma en consideración la ciudad de Bruselas que además de ser la capital de Bélgica es reconocida por la diversidad y buena calidad de los chocolates que en esta localidad se ofrecen.

La ciudad de Gante es considerada una de las más animadas del continente debido a la población estudiantil que en esta se encuentra, mientras que Brujas es una de las ciudades medievales mejor conservadas en todo el mundo y donde se localiza La Grote Markt (el corazón de Brujas), uno de los mayores sitios turísticos, razones por las cuales fueron seleccionadas para el presente proyecto.

3.2 Planificación de estrategias a largo plazo para la fidelización de clientes

Planificar estrategias de fidelización de clientes permite a la empresa analizar al mercado y comportamiento de los clientes para así crear nuevas formas de innovación que mantengan al consumidor de nuestro lado. Las estrategias planeadas a largo plazo serán las siguientes:

- a) Incrementar nuestro portafolio de productos, elaborando chocolates con otros tipos de rellenos de mermeladas de frutas como mango, guanábana y coco que son frutas que se cultivan en el país y tienen una buena participación en el sector agrícola.
- b) Modificación del etiquetado de acuerdo a los sabores de las frutas, con el objetivo de brindarle al consumidor la información necesaria sobre cada uno de los rellenos de frutas con los que cuenta el producto "Norie" y la forma en que pueden degustar la variedad de frutas que existen en el Ecuador. Además, es una forma de innovar frente a los consumidores, ya que cada cierto tiempo buscan algo diferente.
- c) Contar con varios tamaños de presentación de los chocolates, en los que exista la posibilidad de que se adapte para cada situación como es el tamaño personal, el mediano e incluso una versión de tamaño familiar para que se atraigan a un número mayor de consumidores de chocolate ecuatoriano. El producto puede presentarse en forma de mini bombón, barras tipo snickers o Hershey's desde pequeñas a grandes, o Huevos de Pascua como los Kinder Joy, logrando así que los consumidores se interesen por las diversas opciones.
- d) Participar en ferias de chocolate gourmet a nivel de Europa, porque Bélgica es uno de los países de mayor consumo de chocolate, pero también los habitantes de Irlanda, el Reino Unido y Austria tienen este nivel de consumo alto.
- e) Introducir el chocolate, no sólo en los supermercados, sino también en tiendas de gasolineras, bares de cines, para que de esta forma el consumidor tenga mayor acceso en la compra del

producto “Noriel” y hacer mayor competencia en el mercado que en el país es muy agresiva por la diversidad de marcas.

Cada una de estas estrategias se encuentra dirigida en función de cumplir con una demanda que siempre es creciente, ya que al ser uno de los países con mayor consumo de chocolate a nivel mundial, se muestra la idea de que innovar es un hecho para que el producto se establezca en el mercado, así como la forma ideal para que no sea aplacado por los competidores mundiales. Cada una tendrá un plazo dispuesto según se observe la intención de compra en la revisión anual que tendrá la empresa con su producto.

3.3 Marketing Mix

3.3.1 Producto

“Noriel” es un chocolate cien por ciento ecuatoriano elaborado con el cacao arriba o llamado también fino de aroma, el cual cumple con todas las certificaciones y especificaciones de etiquetado requeridas por la Unión Europea, así como también la denominación de marca país con el logo “Hecho en Ecuador”.

El diseño de la etiqueta contendrá el nombre de producto “Noriel”, junto con el listado de los ingredientes ordenado por el peso de manera descendente, gramos, fecha de caducidad y nombre del fabricante; como punto importante, la información que se detallará estará en idioma francés, alemán y neerlandés, los cuales son los idiomas más usados en Bélgica.

La presentación al público será en bombones de chocolate de 16 gr. cada uno, que estarán dentro de cajas rectangulares que serán especialmente diseñadas para obsequios conteniendo en versiones de 4, 8 y 12 chocolates. De esta forma se tiene en cuenta que serán tipo bocadillos para que las personas prueben el chocolate y a su vez la consistencia del relleno sea el ideal.

Los rellenos con los que inicialmente se introducirá en el mercado serán el de banano, maracuyá y pitahaya, tomando en cuenta que son frutas reconocidas a nivel mundial por su calidad y procedencia, por lo que hará

posible la idea de que en las cuatro ciudades seleccionadas para su introducción sean consumidas en gran cantidad. La aceptabilidad del sabor se logra, a razón de que en el país se consume de muchos sabores de chocolate, por lo que los paladares son diversos en gustos.

Para las cajas de 4 y 8 unidades se considerarán un solo sabor, sea este de cualquiera de los tres con los que empezará la producción la empresa, mientras que la caja de 12 unidades se lo hará con la versión de surtida, es decir, que existan 4 unidades de cada sabor y de esta forma se opta por ampliar la intención de compra del cliente.



Figura 11. Chocolate “Noriel” Elaborado por Josselyn Jordán F. y Nathaly Burbano R.



Figura 12. Chocolate “Noriel” para relleno de pitahaya y maracuyá Elaborado por Josselyn Jordán F. y Nathaly Burbano R.



Figura 13. Chocolate “Noriei” para relleno de banana Elaborado por Josselyn Jordán F. y Nathaly Burbano R.



Figura 14. Presentación de caja de chocolates “Noriei” Elaborado por Josselyn Jordán F. y Nathaly Burbano R.

3.3.1.1 Logo del producto

Como paso importante para la participación en el mercado, es lograr una identidad, y esto se logra por medio del diseño del logo, el cual fue inspirado por su identificación a nivel internacional, que es el de utilizar el color café junto con el dorado que da la idea de que es algo brillante y de excelencia, ya que estos colores representan al cacao y al oro, porque el cacao

ecuatoriano se lo llama la “pepa de oro”, colocando el emblemático “Hecho en Ecuador” haciendo énfasis en su origen.

El formato circular con las puntas denota una marca de sello, y que es muy común para el impacto de confianza sobre el producto y que este realce al ser catalogado como destellante.

Lo más importante es dar un nombre que sea fácil de recordar y sobre todo de pronunciar, ya que este será vendido en un país donde su base principal es el alemán y el neerlandés y por lo tanto se debe adaptar al consumidor del lugar, por lo que se ha optado por el nombre “Noriel”, que tiene un significado de liderazgo y de poder de decisión, y que se adapta muy bien sobre lo que la marca quiere reflejar en su producto.

Para el logotipo se utilizó letras cursivas entre mayúsculas y minúsculas, lo cual le otorga un toque de distinción a la marca, mientras que el isotipo se desarrolla en base a la materia prima del producto que es el cacao, empleándose su imagen propia, de tal forma que el isotipo y el logotipo logren transmitir a través del Isologotipo una imagen clara de lo que se ofrece al mercado.



Figura15. Logotipo Chocolate “Noriel”: Elaborado por Josselyn Jordán F. y Nathaly Burbano R.

3.3.1.2 Normas de embalaje y etiquetado de Bélgica

El embalaje

Los productos alimentarios deben estar etiquetados con el nombre del producto, una lista de ingredientes en orden descendente ordenada por peso, las cantidades o categorías de ciertos ingredientes, la cantidad neta expresada en sistema métrico, una fecha límite para el consumo, las condiciones de almacenaje y de utilización y las instrucciones, el nombre y dirección del fabricante, del envasador o del vendedor establecido en la Unión Europea, el país de origen en caso de que la omisión de esta información pueda inducir a error al consumidor, la marca del lote y todos los tratamientos aplicados al producto (como la irradiación) (Santander Trade Portal, 2017).

En este caso, para el embalaje de las cajas de chocolate se utilizarán master box de 45cm x 45cm x 45cm (ancho * largo * alto) y en el que caben 24 cajas de las presentaciones de 12 unidades, 36 en presentaciones de 8 bombones de chocolates rellenos y 72 cajas de la presentación de 4 unidades, en donde se incluirá toda la información del producto y de la empresa que los fabrica, junto con la precaución del proceso de transportación, ya que este debe de tener siempre un lado hacia arriba para que sea tratado adecuadamente y el producto no se deteriore.

Tendrá una transportación marítima en 3 contenedores de 40 pies y en el que caben 480 cajas de embalaje en cada una y que dan un total a transportar de 11520 cajas de presentación de 12 bombones, 17280 en presentaciones de 8 bombones y 34560 unidades de 4 bombones (Winner Go, 2014).



Figura 16. Caja de embalaje Chocolate “Noriel” Elaborado por Josselyn Jordán F. y Nathaly Burbano R.

Idiomas permitidos en el embalaje y el etiquetado

Las etiquetas para las mercancías importadas en Bélgica tienen que aparecer en francés y neerlandés. No existen requisitos generales para el etiquetado de los productos importados, excepto para los productos alimentarios y algunas mercancías específicas.

La ley establece que la información obligatoria, los manuales de instrucciones y los certificados de garantía deben estar en el idioma o idiomas de la región donde los productos se comercializan (Santander Trade Portal, 2017).

Unidades de medida autorizadas

Sistema métrico decimal (Santander Trade Portal, 2017).

Normativa relativa al etiquetado

En 2011 la UE adoptó un nuevo reglamento para la información de productos alimentarios a los consumidores (1169/2011). Las nuevas exigencias en materia de etiquetado se aplican a partir del 13 de diciembre de 2014.

Reglamentos específicos

La legislación europea determina reglas específicas de etiquetado para productos como los alimenticios, el equipamiento para el hogar, la ropa deportiva, los textiles, etc.

Los fabricantes deben tener presente que, además de los regímenes obligatorios y voluntarios de la UE, pueden seguir aplicándose los sistemas nacionales de etiquetado voluntario (Santander Trade Portal, 2017).

3.3.2 Precio

El precio que por el momento se aplicará, es el que se dirige estratégicamente conociendo la competencia ya existente en el mercado, que en este caso se conoce que oscila entre los 8,75 y 12,80 euros para presentaciones de 8 y 12 unidades y por tal razón, es lo que se pretende participar, incluso con un menor rango, ya que se lo hará con versiones económicas como lo es de 4 unidades y que no se tiene referencia alguna porque no existen presentaciones de esta característica.

Un punto importante es el hecho de que se deben de determinar los costos de producción de los chocolates rellenos “Noriel” para conocer la estrategia real sobre el precio.

3.3.3 Plaza

El importador y distribuidor de la empresa con el cual se establecerá la alianza estratégica comercial o llamado también “Join Venture”, el cual se lo hará para la venta de los chocolates rellenos “Noriel” en las ciudades importantes de Bélgica, y por lo que se ha seleccionado a BARTOLSA que cuenta con una trayectoria de más de 25 años y que se especializa en la distribución de productos alimenticios y se ubica en Rue Souveraine, 881150 en la ciudad de Bruselas. (BARTOL S.A., 2017)

A través de este distribuidor exclusivo, se busca participar con diferentes plazas para que sea efectiva la introducción de los chocolates con las distintas presentaciones, y en donde se ha optado por realizar la inversión

de la publicidad para que el distribuidor sólo se encargue de la gestión de penetración de mercado.

Los lugares donde se estima la presencia de los chocolates rellenos “Noriel” son:

Amberes:

- Café Hopper

Leopold de Waelstraat 2, 2000 Antwerpen, Bélgica

- ChacalliWines – Tienda de vinos

OudeLeeuwenrui 10, 2000 Amberes, Bélgica

Bruselas:

- Carrefour Market

Rue Neuve 123, 1000 Bruxelles, Bélgica

- Medusa – Salón de cata de vinos

Quaiaux Briques 84, 1000 Bruselas, Bélgica

Brujas:

- Le trappiste

Kuipersstraat 33 | 8000, Brujas 8000, Bélgica

- WijnbarEst – Bar de vinos

Braambergstraat 7, 8000 Brujas, Bélgica

Gante:

- SupermercadoLidl – Salón de cata de vinos

EindeWere 126, 9000 Gent, Bélgica

- Proof

Jan Breydelstraat 34, 9000 Gent, Bélgica

Esta sería la gestión inicial, en donde se busca entrar con los chocolates rellenos “Noriel”, pero según se vean los resultados, se tomarán nuevas decisiones de plaza.

Como aporte principal en la decisión de incursionar inicialmente con los chocolates rellenos, es dirigirse a las tiendas de vino y a un bar exclusivo de vinos, ya que la idea de la campaña de persuasión será que aquellas personas que consumen regularmente vino lo hagan acompañado de un rico chocolate relleno semiamargo “Noriel” y que a su vez sea un punto de reunión con amigos, pareja, familiares o también en solitario.

3.3.4 Promoción

“Noriel” logrará su reconocimiento en este nuevo mercado a través de ferias en la ciudad que expongan sobre chocolates, especialmente de tipo gourmet; además se hará uso de la comunicación por medio de las redes sociales, que es una manera rápida y eficaz de llegar al cliente dando a conocer las nuevas clases de bombones con rellenos de banano, maracuyá y pitahaya, las presentaciones existentes y los productos de regalo que se entreguen para atraer al cliente.

Campaña de lanzamiento

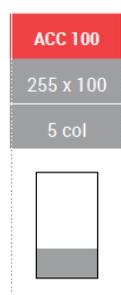
Como estrategia de campaña, se utilizará la idea de que esta es ideal para acompañar con un vino y reuniones entre amigos, pareja o familia, y que “Noriel” es perfecto para probarlo. En Bélgica se consume mucho el vino y es una opción que se lo asocie el chocolate con un producto de alto consumo, además de que es tipo gourmet y da la posibilidad de ofrecerlo como tal.

Medios ATL

Como medios tradicionales o ATL, se optará que se realice la gestión con una empresa publicitaria especializada en el área y que tiene varios diarios y revistas como clientes para publicaciones comerciales como lo es Media Huis, y que se hará un pacto comercial para participar en una de las revistas de mayor renombre del país y de igual forma con un diario.

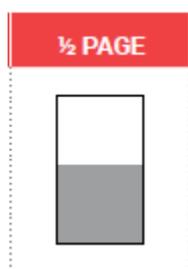
Para la revista se lo hará con De Standaard Magazine que tiene un promedio de 135.000 ejemplares en circulación y capta un promedio de 317.510 personas; mientras que lo que respecta diario es Gazet van Antwerpen (weekday) que promedia los 101.000 ejemplares por publicación y lo leen 419.600 aproximadamente.

La publicidad para el diario será en la página 4, en el tamaño 255 mm x 100 mm, parte inferior de la página y tiene un costo por publicación de € 9.731, por lo que se lo hará una vez por semana, es decir, 4 publicaciones al mes, para que se empiece a recordar la marca.



En el caso de la revista, es mucho más limitada la elección de la posición de la publicidad, que en este caso se elige media página horizontal parte baja y que tiene un costo de inversión de € 5.890 por publicación, y de igual forma se opta por hacerlo 4 veces al mes por los costos sobre la publicidad.

Nombre	Costo	Publicaciones	Meses	Subtotal
De Standaard Magazine	€ 5.890	4	3	€ 70.680
Gazet van Antwerpen (wee	€ 9.731	4	3	€ 116.772
TOTAL				€ 187.452



Inversión de medios ATL

Como punto importante es el hecho que en la gestión se hará el convenio para obtener un descuento del 35%, a razón que se hará una inversión alta en publicidad.

Medios BTL

Como medio BTL, se optará por el uso de afiches en los lugares donde se ha hecho la gestión de introducción en el mercado, así como también volantes que son de fácil lectura para el consumidor.

De igual forma, uno de las estrategias se van a usar es el uso de publicidad digital, y en este caso se quiere participar en el periódico digital Standaard.be, a través del formato Sticky Ad (former skyscraper) que tiene dimensiones de 160mm de ancho x 600mm de largo y que tiene un costo diario de € 22 pero aparecerá en todos los dispositivos y es una facilidad porque las personas abren en tablets, laptops e incluso en los teléfonos móviles las noticias.

Nombre	Costo	Publicaciones	Meses	Subtotal
Standaard.be	€ 22	300	3	€ 19.800
TOTAL				€ 19.800

Pieza publicitaria para campaña de lanzamiento



El uso de material promocional también es una opción, para que el consumidor se enganche con la marca, por lo que se brinda un obsequio por instrucción que en este caso será un llavero con el nombre de la marca, pero que a su vez sea un descorchador de vino, ya que los vinos también son muy populares en el país.

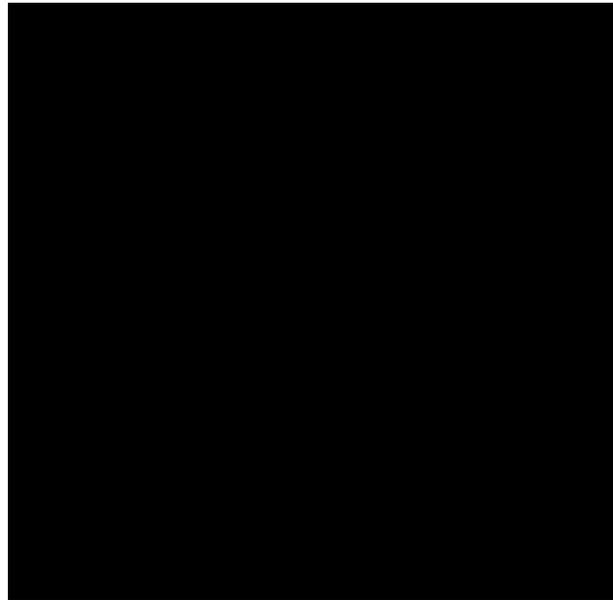
Descorchador con logo de chocolate relleno “Noriei”



Capítulo 4: Viabilidad económica

4.1 Demanda Actual del Mercado

Pro Ecuador (2013) determina el consumo de chocolate de 70.500 toneladas de chocolate por los belgas en el año 2010, por lo cual realizamos una proyección de consumo según el crecimiento de la población



AÑO	POBLACION	% CRECIM.
2016	11.276.442	
2017	11.365.834	0,79%
2018	11.455.935	0,79%
2019	11.546.750	0,79%
2020	11.638.284	0,79%
2021	11.730.545	0,79%

Por lo cual estimamos un consumo de aproximadamente 74000 toneladas al año. además las preferencias del consumidor de chocolate gourmet negro es de 32% equivaliendo a 23 680 toneladas de chocolate, dentro del chocolate negro gourmet relleno existe una aceptación de 68% equivaliendo a 6102,4 toneladas de chocolate

Por lo cual establecemos que dentro de este porcentaje de aceptabilidad se encuentra nuestra demanda en toneladas de chocolate, conociendo las toneladas que se deben producir según las preferencias del consumidor.

PREFERENCIA DEL CONSUMIDOR BELGA		
Chocolate		74000
Chocolate gourmet	32%	23680
Choc gourmet relleno y c	68%	16102,4

DEMANDA DE TON. CHOCOLATE RELLENO	16102,4
--	---------

De acuerdo a los habitantes en Bélgica de 11' 365 834 establecimos la diferencia en cuanto a clases sociales en el país, porque los productos elaborados por Noriel S.A. son chocolates gourmet lo cual van dirigido principalmente a personas con alto poder adquisitivo, ponderamos el número de habitantes y frecuencia de consumo de chocolate según clases sociales, ponderando el consumo según las toneladas de chocolate.

Establecimos una participación en el mercado del 0.05% y según las frecuencias del consumo de chocolate ponderadas por las clases sociales se establece que la cantidad en toneladas a producir es de 80 toneladas de chocolate.

11.365.834	%	Habitantes por clases	Frec Consumo de Chocolate	Ponderación	Frec. Consumo según las preferencias del consumidor(Ton)	% Participación del mercado 0.05% x Fr. Consumo consumidor
Clase alta	20,00%	2.273.166,80	1,80	36,00%	5.797	29
Clase media alta	11,20%	1.272.973,41	1,25	14,00%	2.254	11
Clase media	26,80%	3.046.043,51	1,00	26,80%	4.315	22
Clase media baja	28,00%	3.182.433,52	0,65	18,20%	2.931	15
Clase baja	14,00%	1.591.216,76	0,36	5,00%	805	4
Población Total	100,00%	11.365.834		1	16.102	80,51

Cada bombón de chocolate Noriel contendrá 16 gramos, se establece cuantas unidades por presentación entrarían en un Master Case, estableciendo cuantos Kg de chocolate contendría un Master Case, con estos valores establecemos cuantos Kg contendría un contenedor de 20" y 40" respectivamente, equivaliendo en 3,318 toneladas y 6,636 toneladas respectivamente.

Presentación	Master Case (unid.)	grs por unidad	Kg por Master Case	Contenedor de 20" 240 MC x present.	Contenedor de 40" 480 MC x present.
4 Bombones	72	64	4,608	1.105,920	2.211,840
8 Bombones	36	128	4,608	1.105,920	2.211,840
12 Bombones	24	192	4,608	1.105,920	2.211,840
		128		3.317,760	6.635,520
				3,318	6,636

toneladas	80,51	12
toneladas por contenedor de 40"	6,64	

Por lo cual establecemos que debemos exportar 12 contenedores para satisfaciendo nuestra participación del mercado establecida.

4.2 Pronostico de Venta

Establecemos nuestro pronóstico de Ventas de acuerdo al contenedor exportado cada mes, al precio al por mayor que ofrecemos a un precio módico con el distribuidor teniendo una ganancia mensual de \$190.344,96 y un ingreso anual de \$2'284.139,52

CONTENEDOR 40"	MASTER CASE	uni. X MC	Uni. Totales(Presentación)	PVP	PPM	ingreso x Cont. 40"	Ingreso al año
4 bombones	480	72	34560	3,00	1,86	64.281,60	771.379,20
8 bombones	480	36	17280	5,90	3,66	63.210,24	758.522,88
12 bombones	480	24	11520	8,80	5,46	62.853,12	754.237,44
	<u>1440</u>		<u>63360</u>			190.344,96	2.284.139,52

Los cantidad de bombones que van contenedor es de 414.720 bombones dentro de un contenedor de 40"

CONTENEDOR 40"		
4 bombones	bombones	138.240
8 bombones	bombones	138.240
12 bombones	bombones	<u>138.240</u>
		414.720 Bombones por c 40"

CONTENEDOR 40"	Master Case	uni. Presentación X MC	Uni. Totales de presentación
4 bombones	480	72	34560
8 bombones	480	36	17280
12 bombones	480	24	11520
Totales	<u>1440</u>		<u>63360</u>
4 bombones	138240 bombones		4.976.640,00
8 bombones	138240 bombones		
12 bombones	138240 bombones		
	<u>414720</u>		

AÑO	INFLACION	VARIACION
2012	4,16%	
2013	2,70%	-35,10%
2014	3,67%	35,93%
2015	3,38%	-7,90%
2016	1,12%	-66,86%
PROMEDIO	3,01%	-18,48%

4.3 Costos Fijos y Variables

COSTOS VARIABLES DIRECTOS								
% de Aumento de precios anual		3,01%	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTO MATERIA PRIMA	Azúcar		45,00	45,00	46,35	47,75	49,18	50,66
QQ MATERIA PRIMA USADA			839	10.063	10.365	10.677	10.998	11.329
COSTO MATERIA PRIMA	Leche en polvo		225,00	225	231,76	238,73	245,91	253,30
QQ MATERIA PRIMA USADA			4.193	50.314	50.314	50.314	50.314	50.314
COSTO MATERIA PRIMA	Banano		15,00	15	15,45	15,92	16,39	16,89
QQ MATERIA PRIMA USADA			559	6.709	6.709	6.709	6.709	6.709
COSTO MATERIA PRIMA	Maracuyá		17,00	17	17,51	18,04	18,58	19,14
QQ MATERIA PRIMA USADA			634	7.603	7.603	7.603	7.603	7.603
COSTO MATERIA PRIMA	Pitahaya		24,00	24	24,72	25,46	26,23	27,02
QQ MATERIA PRIMA USADA			894	10.734	10.734	10.734	10.734	10.734
COSTO MATERIA PRIMA	Jarabe de glucosa		3,00	3	3,09	3,18	3,28	3,38
QQ MATERIA PRIMA USADA			14	168	168	168	168	168
COSTO MATERIA PRIMA	Humectante (glicerol)		10,00	10	10,30	10,61	10,93	11,26
KG MATERIA PRIMA USADA			9	112	112	112	112	112
COSTO MATERIA PRIMA	Estabilizante (carragenanos)		25,00	25	25,75	26,53	27,32	28,14
KG MATERIA PRIMA USADA			12	140	140	140	140	140
COSTO MATERIA PRIMA	Acidulante (ácido cítrico)		8,00	8	8,24	8,49	8,74	9,01
KG MATERIA PRIMA USADA			4	45	45	45	45	45
COSTO MATERIA PRIMA	Corrector de acidez (citrato sódico)		36,00	36	37,08	38,20	39,35	40,53
KG MATERIA PRIMA USADA			17	201	201	201	201	201
COSTO MATERIA PRIMA	Grasa vegetal (palma)		6,00	6	6,18	6,37	6,56	6,75
KG MATERIA PRIMA USADA			56	671	671	671	671	671
COSTO MATERIA PRIMA	Manteca de cacao		32,00	32	32,96	33,95	34,97	36,02
KG MATERIA PRIMA USADA			596	7.156	7.156	7.156	7.156	7.156
COSTO MATERIA PRIMA	Cacao en polvo		22,00	22	22,66	23,34	24,04	24,77
KG MATERIA PRIMA USADA			820	9.839	9.839	9.839	9.839	9.839
COSTO MATERIA PRIMA	Suero de leche en polvo		22,00	22	22,66	23,34	24,04	24,77
KG MATERIA PRIMA USADA			51	615	615	615	615	615
MATERIA PRIMA			1.127,42	104.369,02	104.671,51	104.983,09	105.304,04	105.634,64
% de Aumento de precios anual		3,01%						
COSTO PIRUTINES			0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
PIRUTINES	415000		4.147	49.766	51.262,38	52.803,33	54.390,59	56.025,57
COSTO PIRUTINES			4.147,20	49.766,40	51.262,38	52.803,33	54.390,59	56.025,57
COSTO CAJA DE BOMBONES (VARIOS TAMAÑOS)			0,12	0,12	0,12	0,13	0,13	0,14
CAJAS DE BOMBONES	63500		7.620	91.440	94.188,69	97.020,00	99.936,42	102.940,51
COSTO CAJA DE BOMBONES (VARIOS TAMAÑOS)			7.620,00	91.440,00	94.188,69	97.020,00	99.936,42	102.940,51
MATERIALES DIRECTOS			11.767,20	141.206,40	145.451,06	149.823,32	154.327,01	158.966,08
TOTAL COSTO DIRECTOS DE FABRICACIÓN			17.041,82	245.575,42	250.122,57	254.806,42	259.631,06	264.600,72

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN								
% de Aumento de precios anual		3,01%		0,79%		0,79%		
Aumento de la producción		3,01%		0,79%		0,79%		
		ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5		
		Cantidad	6	6	6	6	6	
		Precio	6,00	6,18	6,37	6,56	6,75	
Equipo de producción	Pallets	COSTO	36,00	37,38	38,80	40,29	41,83	
		Cantidad	1	1	1	1	1	
		Precio	100,00	103,01	106,10	109,29	112,58	
Equipo de producción	Detector de humedad	COSTO	100,00	103,82	107,79	111,91	116,19	
		Cantidad	1	-	-	-	-	
		Precio	200,00	206,01	212,20	218,58	225,15	
Equipo de producción	Balanza industrial 7kg	COSTO	200,00	-	-	-	-	
		Cantidad	2	-	-	-	-	
		Precio	500,00	515,03	530,51	546,46	562,89	
Equipo de producción	Balanzas industriales 100kg	COSTO	1.000,00	-	-	-	-	
		Cantidad	2	-	-	-	-	
		Precio	4,00	4,12	4,24	4,37	4,50	
Suministro de producción	Pala	COSTO	8,00	-	-	-	-	
		Cantidad	480	484	488	492	495	
		Precio	0,15	0,15	0,16	0,16	0,17	
Suministro de producción	Sacos	COSTO	72,00	74,75	77,61	80,58	83,66	
		Cantidad	12	12	12	12	12	
		Precio	16,00	16,48	16,98	17,49	18,01	
Suministro de producción	Guantes de nitrilo	caja	COSTO	192,00	199,34	206,96	214,87	223,08
		Cantidad	12	12	12	12	12	
		Precio	5,50	5,67	5,84	6,01	6,19	
Suministro de producción	Guantes de latex	caja	COSTO	66,00	68,52	71,14	73,86	76,69
		Cantidad	12	12	12	12	12	
		Precio	42,00	43,26	44,56	45,90	47,28	
Suministro de producción	Mallas para cabello	caja	COSTO	504,00	523,27	543,27	564,03	585,60
		Cantidad	12	12	12	12	12	
		Precio	5,00	5,15	5,31	5,46	5,63	
Suministro de producción	Mascarillas	COSTO	60,00	62,29	64,67	67,15	69,71	
		Cantidad	6	6	6	6	6	
		Precio	8,00	8,24	8,49	8,74	9,01	
Suministro de producción	Delantal	COSTO	48,00	49,83	51,74	53,72	55,77	
		Cantidad	2	2	2	2	2	
		Precio	15,00	15,45	15,92	16,39	16,89	

Suministro de producción	Bata de laboratorio	COSTO	30,00	31,15	32,34	33,57	34,86
		Cantidad	36	36	37	37	37
		Precio	1,00	1,03	1,06	1,09	1,13
Suministro de producción	Gafas de protección	COSTO	36,00	37,38	38,80	40,29	41,83
		Cantidad	10	-	-	-	-
		Precio	2,50	2,58	2,65	2,73	2,81
Suministro de producción	Embudo acero inoxidable	COSTO	25,00	-	-	-	-
		Cantidad	3	-	-	-	-
		Precio	20,00	20,60	21,22	21,86	22,52
Suministro de producción	Jarra medidora acero inoxidable	COSTO	60,00	-	-	-	-
		Cantidad	2	-	-	-	-
		Precio	200,00	206,01	212,20	218,58	225,15
Suministro de producción	Recipiente contenedor acero inoxidable	COSTO	400,00	-	-	-	-
		Cantidad	6	6	6	6	6
		Precio	50,00	51,50	53,05	54,65	56,29
Suministro de producción	Botas de hule	COSTO	300,00	311,47	323,37	335,73	348,57
		Cantidad	4	4	4	4	4
		Precio	30,00	30,90	31,83	32,79	33,77
Uniforme	Jeans	COSTO	120,00	124,59	129,35	134,29	139,43
		Cantidad	6	6	6	6	6
		Precio	14,00	14,42	14,85	15,30	15,76
Uniforme	Camisetas mangas largas	COSTO	84,00	87,21	90,54	94,01	97,60
		Cantidad	24	24	24	25	25
		Precio	1,50	1,55	1,59	1,64	1,69
Entrega	Cinta de embalaje	COSTO	36,00	37,38	38,80	40,29	41,83
		Cantidad	24.000	24.190	24.382	24.575	24.770
		Precio	2,00	2,06	2,12	2,19	2,25
Entrega	Cartones	COSTO	48.000,00	49.834,83	51.739,80	53.717,58	55.770,97
TOTAL CTOS INDIRECTOS FABRICACIÓN			51.377,00	51.583,20	53.555,00	55.602,17	57.727,60
TOTAL COSTOS FABRICACIÓN			296.952,42	301.705,78	308.361,42	315.233,23	322.328,33

OTROS COSTOS DE FABRICACIÓN							
% de Aumento de precios anual	3,01% MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
SERVICIOS BÁSICOS		2.000,00	24.000,00	24.721,44	25.464,57	26.230,03	27.018,51
SUMINISTRO DE ASEO Y LIMPIEZA		1.400,00	16.800,00	17.305,01	17.825,20	18.361,02	18.912,95
MANTENIMIENTO		800,00	9.600,00	9.888,58	10.185,83	10.492,01	10.807,40
COSTO DE EMPAQUE			2.000,00	2.060,12	2.122,05	2.185,84	2.251,54
GRASA PARA MAQUINAS		1000	2.001,00	2.061,15	2.123,11	2.186,93	2.252,67
Total costos fijos		5.200,00	54.401,00	56.036,29	57.720,75	59.455,83	61.243,07

COSTOS DE PRODUCCIÓN					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia prima	104.369,02	104.671,51	104.983,09	105.304,04	105.634,64
Materiales directos	141.206,40	145.451,06	149.823,32	154.327,01	158.966,08
Costos Indirectos	51.377,00	51.583,20	53.555,00	55.602,17	57.727,60
Mano de obra directa	183.914,61	196.104,18	209.101,66	222.960,59	237.738,07
Otros Costos de Fabricación	54.401,00	56.036,29	57.720,75	59.455,83	61.243,07
TOTAL	535.268,03	553.846,25	575.183,83	597.649,65	621.309,47

4.4 Determinación de la Inversión

A continuación determinamos el detalle de la inversión.

ACTIVO FIJO	
Terreno	469.300,00
Equipo de Planta	43.796,95
Equipo de oficina	12.942,96
Equipo de computación	10.808,00
Vehículo	66.500,00
TOTAL	603.347,91

ACTIVO FIJO				
Terreno	Costo unitario	Cantidad	Total	Vida útil
Terreno 3526 mts2 Vía Daule	50,00	3526	176.300,00	0
TOTAL			176.300,00	
Galpón	90.000,00	1	90.000,00	20
Oficinas	110.000,00	1	110.000,00	20
Inversión en edificios			200.000,00	
Adecuaciones Galpón	35.000,00	1	35.000,00	10
Adecuaciones Oficinas	58.000,00	1	58.000,00	10
Total Adecuaciones			93.000,00	

Equipo de Planta	Costo unitario	Cantidad	Total	Vida útil
DESPEDREGADORA NA-2	\$ 1.707,35	1	1.707,35	10
SELECCIONADORA GAVIMETRICA IMSA-3	\$ 840,00	1	840,00	10
OREADORA AS-15	\$ 4.480,00	1	4.480,00	10
DESCASCACARILLADORA DE CACAO DESC-200	\$ 2.016,00	3	6.048,00	10
SELECCIONADORA POR TAMAÑO CM-15	\$ 3.080,00	1	3.080,00	10
MOLINO DE GRANOS INOX-1	\$ 1.344,00	3	4.032,00	10
TOSTADORA PEDRO 200	\$ 2.576,00	1	2.576,00	10
MONTACARGA	\$ 12.880,00	1	12.880,00	10
MONTACARGAS MANUALES	\$ 470,40	4	1.881,60	10
MOLINO PARA REFINIDO MOLROD 500	\$ 3.136,00	2	6.272,00	10
TOTAL			43.796,95	

Equipo de oficina	Costo unitario	Cantidad	Total	Vida útil
Escritorio	150,00	4	600,00	10
Escritorio	120,00	8	960,00	10
Silla ejecutiva	100,00	4	400,00	10
Silla de oficina	70,00	8	560,00	10
Sillas de atención	48,00	16	768,00	10
Silla de espera (Dual)	90,00	4	360,00	10
Archivadores	110,00	8	880,00	10
Archivadores aéreos	140,00	6	840,00	10
Teléfono inalámbrico	60,92	6	365,52	10
Split de 36000 BTU	1.100,00	4	4.400,00	10
Split de 12000 BTU	650,00	4	2.600,00	10
Teléfono alámbrico convencional	52,36	4	209,44	10
TOTAL			12.942,96	

Equipo de computación	Costo unitario	Cantidad	Total	Vida útil
Computadora de Escritorio	650,00	10	6.500,00	3
Scanner	250,00	1	250,00	3
Laptop	650,00	4	2.600,00	3
Impresora	243,00	6	1.458,00	3
TOTAL			10.808,00	

Vehículo	Costo unitario	Cantidad	Total	Vida útil
Camioneta Chevrolet	27.500,00	1	27.500,00	5
Camión Kia K3000 Turbo Intercooler	39.000,00	1	39.000,00	5
TOTAL			66.500,00	

ACTIVO INTANGIBLE

Gastos de constitución	COSTO	AMORTIZABLE
Permisos y licencias	1.000,00	5 AÑOS
Gastos de organización	1.000,00	
Otros gastos	500,00	
TOTAL	2.500,00	

INVERSIÓN TOTAL	% DE INVERSION	
Inversión en activo fijos	603.347,91	78,73%
Gastos de constitución	3.000,00	0,39%
Capital de trabajo	160.000,00	20,88%
INVERSIÓN TOTAL	766.347,91	100,00%

4.5 Gastos

GASTOS							
% de Aumento de precios anual	3,01%	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SERVICIOS BÁSICOS		650,00	7.800,00	8.034,47	8.275,98	8.524,76	8.781,01
TELECOMUNICACIONES		500,00	6.000,00	6.180,36	6.366,14	6.557,51	6.754,63
SUMINISTROS DE OFICINA		350,00	4.200,00	4.326,25	4.456,30	4.590,26	4.728,24
SUMINISTRO DE ASEO Y LIMPIEZA		1.200,00	14.400,00	14.832,86	15.278,74	15.738,02	16.211,10
PUBLICIDAD		22.000,00	264.000,00	271.935,84	280.110,23	288.530,34	297.203,57
MATERIAL POP		3.000,00	36.000,00	37.082,16	38.196,85	39.345,05	40.527,76
PROMOCIONES Y PREMIOS			18.000,00	18.541,08	19.098,42	19.672,52	20.263,88
PASAJES Y VIATICOS			25.000,00	25.751,50	26.525,59	27.322,95	28.144,28
COMBUSTIBLE		180,00	2.160,00	2.224,93	2.291,81	2.360,70	2.431,67
SEGURIDAD		4.400,00	52.800,00	54.387,17	56.022,05	57.706,07	59.440,71
SERVICIO DE LIMPIEZA		700,00	8.400,00	8.652,50	8.912,60	9.180,51	9.456,48
MANTENIMIENTO INFORMATICO		200,00	2.400,00	2.472,14	2.546,46	2.623,00	2.701,85
SOFTWARE			2.000,00	2.060,12	2.122,05	2.185,84	2.251,54
MANTENIMIENTO GENERAL		150,00	1.800,00	1.854,11	1.909,84	1.967,25	2.026,39
MANTENIMIENTO DE VEHICULOS		220,00	2.640,00	2.719,36	2.801,10	2.885,30	2.972,04
CAPACITACIONES			8.000,00	8.240,48	8.488,19	8.743,34	9.006,17
CORRESPONDENCIA Y VARIOS		150,00	1.800,00	1.854,11	1.909,84	1.967,25	2.026,39
TASAS Y PERMISOS DE FUNCIONAMIENTO			600,00	618,04	636,61	655,75	675,46
SEGUROS			5.600,00	5.768,34	5.941,73	6.120,34	6.304,32
GASTOS ADUANEROS			3.600,00	3.708,22	3.819,68	3.934,50	4.052,78
SALARIOS ADMINISTRATIVOS		19.497,98	233.975,76	241.009,07	248.253,80	255.716,31	263.403,15
Total gastos			703.587,76	724.737,61	746.523,22	768.963,71	792.078,76

4.6 Ingresos

INGRESOS PROYECTADOS						
3,01%	MENSUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PRECIO DE VENTA CADA BOMBON	0,14	0,14	0,14	0,15	0,16	0,16
CAJA DE 4 UNIDADES	1,86	1,86	1,92	1,97	2,03	941.414,40
INGRESO X CAJA DE 4 UNIDADES	64.281,60	771.379,20	862.617,60	887.500,80	912.384,00	899.942,40
CAJA DE 8 UNIDADES	3,66	3,66	3,77	3,88	4,00	4,12
INGRESO X CAJA DE 8 UNIDADES	63.210,24	758.522,88	814.924,80	839.808,00	864.691,20	889.574,40
CAJA DE 12 UNIDADES	5,46	5,46	5,62	5,79	5,96	6,14
INGRESO POR CAJA DE 12 UNIDADES	62.853,12	754.237,44	794.880,00	818.380,80	843.264,00	868.147,20
	-	-	-	-	-	-
INGRESOS	190.344,96	2.284.139,52	2.472.422,40	2.545.689,60	2.620.339,20	2.657.664,00

4.7 Punto equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS FIJOS	54.401,00	56.036,29	57.720,75	59.455,83	61.243,07
COSTOS VARIABLES UNITARIO	0,11	0,11	0,12	0,12	0,12
PRECIO DE VENTA	0,14	0,14	0,14	0,15	0,16
PUNTO EQUILIBRIO \$	235.737,67	274.592,73	286.976,97	296.206,56	305.731,02
PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES	1.685.973	1.963.860	1.983.584	1.971.428	1.958.329
% EQUIVALENTE DE LA PRODUCCIÓN	34%	39%	40%	40%	39%

4.8 Nómina de producción

CARGO	SUELDO AÑO 1	SUELDO AÑO 2	SUELDO AÑO 3	SUELDO AÑO 4	SUELDO AÑO 5
Director de producción	24923,28	26575,16	28336,52	30214,62	32217,19
OPERARIO 1	9560,81	10194,48	10870,16	11590,61	12358,82
OPERARIO 2	9560,81	10194,48	10870,16	11590,61	12358,82
OPERARIO 3	9560,81	10194,48	10870,16	11590,61	12358,82
OPERARIO 4	9560,81	10194,48	10870,16	11590,61	12358,82
OPERARIO 5	9560,81	10194,48	10870,16	11590,61	12358,82
OPERARIO 6	9560,81	10194,48	10870,16	11590,61	12358,82
OPERARIO 7	9560,81	10194,48	10870,16	11590,61	12358,82
OPERARIO 8	9560,81	10194,48	10870,16	11590,61	12358,82
OPERARIO 9	9560,81	10194,48	10870,16	11590,61	12358,82
OPERARIO 10	9560,81	10194,48	10870,16	11590,61	12358,82
Supervisor de producción	13520,21	14416,31	15371,80	16390,61	17476,96
Supervisor de calidad	26665,42	28432,76	30317,24	32326,62	34469,17
Personal de Limpieza	2447,80	2610,04	2783,03	2967,48	3164,16
EMPACADORES	3211,97	3424,85	3651,85	3893,88	4151,97
BODEGUERO 1	8768,93	9350,12	9969,83	10630,61	11335,20
BODEGUERO 2	8768,93	9350,12	9969,83	10630,61	11335,20
	183914,61	196104,18	209101,66	222960,59	237738,07

4.9 Nómina administrativa

CARGO	SUELDO AÑO 1	SUELDO AÑO 2	SUELDO AÑO 3	SUELDO AÑO 4	SUELDO AÑO 5
Gerente general	29482,68	31436,75	33520,32	35742,00	38110,92
Director administrativo	19980,12	21304,37	22716,39	24222,00	25827,39
Director financiero	19980,12	21304,37	22716,39	24222,00	25827,39
Director comercial	19980,12	21304,37	22716,39	24222,00	25827,39
Contador	15228,84	16238,18	17314,43	18462,00	19685,63
Tesorero	12853,20	13705,09	14613,44	15582,00	16614,75
Jefe de Logística	14753,71	15731,56	16774,23	17886,00	19071,45
Conductores (2)	21563,88	22993,10	24517,05	26142,00	27874,65
Jefe de compras y abastecimiento	14753,71	15731,56	16774,23	17886,00	19071,45
Jefe de servicios generales	14753,71	15731,56	16774,23	17886,00	19071,45
Jefe de Marketing	14753,71	15731,56	16774,23	17886,00	19071,45
Auxiliar contable	8260,30	8807,78	9391,54	10014,00	10677,71
Auxiliar de tesorería	8260,30	8807,78	9391,54	10014,00	10677,71
Asistente de logística	9685,68	10327,63	11012,13	11742,00	12520,24
Diseñador gráfico	9685,68	10327,63	11012,13	11742,00	12520,24
	233975,76	249483,31	266018,67	283649,97	302449,85

4.10 Financiamiento y tabla de producción

		Cap. Inicial	Pago Capital	Intereses	Pago Total	Saldo Capital
31-Dic-17	0	542.348	0	15.061,84	15.061,84	542.347,91
31-Mar-18	1	542.348	(\$ 7.563,73)	(\$ 15.061,84)	\$ 22.625,57	534.784,18
30-Jun-18	2	534.784	(\$ 7.773,78)	(\$ 14.851,78)	\$ 22.625,57	527.010,40
30-Sept-18	3	527.010	(\$ 7.989,67)	(\$ 14.635,89)	\$ 22.625,57	519.020,72
31-Dic-18	4	519.021	(\$ 8.211,56)	(\$ 14.414,01)	\$ 22.625,57	510.809,16
			(\$ 31.538,75)	(\$ 58.963,52)	105.564,11	
31-Mar-19	5	510.809	(\$ 8.439,61)	(\$ 14.185,96)	\$ 22.625,57	502.369,56
30-Jun-19	6	502.370	(\$ 8.673,99)	(\$ 13.951,58)	\$ 22.625,57	493.695,57
30-Sept-19	7	493.696	(\$ 8.914,88)	(\$ 13.710,69)	\$ 22.625,57	484.780,69
31-Dic-19	8	484.781	(\$ 9.162,46)	(\$ 13.463,11)	\$ 22.625,57	475.618,23
			(\$ 35.190,93)	(\$ 55.311,33)		
31-Mar-20	9	475.618	(\$ 9.416,91)	(\$ 13.208,65)	\$ 22.625,57	466.201,32
30-Jun-20	10	466.201	(\$ 9.678,44)	(\$ 12.947,13)	\$ 22.625,57	456.522,88
30-Sept-20	11	456.523	(\$ 9.947,22)	(\$ 12.678,35)	\$ 22.625,57	446.575,66
31-Dic-20	12	446.576	(\$ 10.223,47)	(\$ 12.402,10)	\$ 22.625,57	436.352,19
			(\$ 39.266,04)	(\$ 51.236,22)		
31-Mar-21	13	436.352	(\$ 10.507,39)	(\$ 12.118,17)	\$ 22.625,57	425.844,79
30-Jun-21	14	425.845	(\$ 10.799,20)	(\$ 11.826,37)	\$ 22.625,57	415.045,59
30-Sept-21	15	415.046	(\$ 11.099,11)	(\$ 11.526,46)	\$ 22.625,57	403.946,48
31-Dic-21	16	403.946	(\$ 11.407,35)	(\$ 11.218,22)	\$ 22.625,57	392.539,14
			(\$ 43.813,05)	(\$ 46.689,22)		
31-Mar-22	17	392.539	(\$ 11.724,15)	(\$ 10.901,42)	\$ 22.625,57	380.814,99
30-Jun-22	18	380.815	(\$ 12.049,75)	(\$ 10.575,82)	\$ 22.625,57	368.765,24
30-Sept-22	19	368.765	(\$ 12.384,39)	(\$ 10.241,18)	\$ 22.625,57	356.380,85
31-Dic-22	20	356.381	(\$ 12.728,32)	(\$ 9.897,25)	\$ 22.625,57	343.652,53

FINANCIAMIENTO	% APORTACIÓN	\$ APORTACIÓN	TASA EFECTIVA ANUAL
CFN	70,2%	542.347,91	11,58%
SOCIOS	29,8%	230.000,00	
TOTAL INVERSIÓN	100%	772.347,91	11,58%

4.10 Depreciación de Activos

DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS							
	AÑOS DE VIDA	VALOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Edificios	20	200.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00	10.000,00
Adecuaciones	10	93.000,00	9.300,00	9.300,00	9.300,00	9.300,00	9.300,00
Equipo de Planta	10	43.796,95	4.379,70	4.379,70	4.379,70	4.379,70	4.379,70
Equipo de oficina	10	12.942,96	1.294,30	1.294,30	1.294,30	1.294,30	1.294,30
Equipo de computación	3	10.808,00	3.602,67	3.602,67	3.602,67	-	-
Vehículo	5	66.500,00	13.300,00	13.300,00	13.300,00	13.300,00	13.300,00
		427.047,91					
TOTAL DEPRECIACIÓN			41.876,66	41.876,66	41.876,66	38.273,99	38.273,99
TOTAL DEPRECIACIÓN ACUMULADA			41.876,66	83.753,32	125.629,97	163.903,96	202.177,96
VALOR EN LIBROS = VALOR DE COMPRA -DEPRECIACIÓN ACUMULADA							

4.11 Estado de Resultado

ESTADO DE RESULTADO						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS		1.903.449,60	2.472.422,40	2.545.689,60	2.620.339,20	2.657.664,00
COSTO DE VENTA		535.268,03	553.846,25	575.183,83	597.649,65	621.309,47
UTILIDAD BRUTA		1.368.181,57	1.918.576,15	1.970.505,77	2.022.689,55	2.036.354,53
GASTOS ADMINISTRATIVOS		703.587,76	724.737,61	746.523,22	768.963,71	792.078,76
DEPRECIACIÓN		41.876,66	41.876,66	41.876,66	38.273,99	38.273,99
AMORTIZACIÓN		1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
UTILIDAD OPERACIONAL		620.917,15	1.150.161,88	1.180.305,90	1.213.651,85	1.204.201,78
GASTOS FINANCIEROS		(\$ 58.963,52)	(\$ 55.311,33)	(\$ 51.236,22)	(\$ 46.689,22)	(\$ 9.543,76)
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E IMPUESTOS		561.953,63	1.094.850,55	1.129.069,67	1.166.962,63	1.194.658,02
PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES 15%		84.293,04	164.227,58	169.360,45	175.044,39	179.198,70
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		477.660,59	930.622,96	959.709,22	991.918,24	1.015.459,32
IMPUESTO 25%		119.415,15	232.655,74	239.927,31	247.979,56	253.864,83
UTILIDAD NETA	-	358.245,44	697.967,22	719.781,92	743.938,68	761.594,49
(+)DEPRECIACIÓN		41.876,66	41.876,66	41.876,66	38.273,99	38.273,99
(+)AMORTIZACIÓN		1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
FLUJO DE CAJA BRUTO		401.922,10	741.643,88	763.458,57	784.012,67	801.668,48
INVERSIÓN TOTAL						
Inversión en activo fijos	603.347,91		-			
Gastos de constitución	3.000,00					
Gastos de Instalación	6.000,00					
Capital de trabajo	160.000,00					160.000,00
Valor de Salvamento						224.869,96
FLUJO DE CAJA DE OPERACIÓN	(772.347,91)	314.568,78	654.290,56	676.105,26	703.864,69	721.520,50
FINANCIACION						
BANCOS	542.347,91	(\$ 31.538,75)	(\$ 35.190,93)	(\$ 39.266,04)	(\$ 43.813,05)	(\$ 13.081,81)
FLUJO DE CAJA FINANCIADO	(230.000,00)	283.030,03	619.099,63	636.839,21	660.051,63	708.438,69
APORTE SOCIAL	230.000,00					
FLUJO DE CAJA LIBRE	-	283.030,03	619.099,63	636.839,21	660.051,63	708.438,69

VD= (Flujo - Deprecia

4.12 Flujo de Efectivo

UTILIDAD NETA	-	358.245,44	697.967,22	719.781,92	743.938,68	741.148,65
(+)DEPRECIACIÓN	-	41.876,66	41.876,66	41.876,66	38.273,99	38.273,99
(+)AMORTIZACIÓN	-	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00
(+)VALOR DE DESECHO						
FLUJO DE CAJA BRUTO	-	401.922,10	741.643,88	763.458,57	784.012,67	781.222,64
INVERSIÓN TOTAL						
Inversión activo fijo	(603.347,91)				\$ 0,00	
Gastos de instalación	(6.000,00)					
Gastos de constitución	(3.000,00)					
Capital de trabajo	(160.000,00)					
FLUJO DE CAJA DE OPERACIÓN	(772.347,91)	314.568,78	654.290,56	676.105,26	703.864,69	701.074,66
FINANCIACION						
BANCOS	542.347,91	(\$ 31.538,75)	(\$ 35.190,93)	(\$ 39.266,04)	(\$ 43.813,05)	(\$ 48.886,60)
FLUJO DE CAJA FINANCIADO	(230.000,00)	283.030,03	619.099,63	636.839,21	660.051,63	652.188,06

WACC	17,39%
TIR	61,75%
VAN	1.519.579,36

TIRF	173%
-------------	-------------

La TIR Financiera es 173% porque nuestra inversión está financiada en el 70% por el financiamiento de crédito bancario y 30% por capital propio.

4.13 PAYBACK

La inversión se recupera aproximadamente al año, debido a que Noriel establece un contrato con el distribuidor el cual se compromete en comprar todo lo exportado por la compañía,

DETALLE	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA	(230.000,00)	283.030,03	619.099,63	636.839,21	660.051,63	708.438,69
FC DESCONTADO	(230.000,00)	241.110,02	449.289,24	393.711,41	347.623,28	317.845,41
DESCONTADO ACUMULADO	(230.000,00)	11.110,02	460.399,26	854.110,67	1.201.733,95	1.519.579,36

SE RECUPERA LA INVERSION APROXIMADAMENTE EN EL PRIMER AÑO

SI SE QUIERE SER MAS EXACTO

AÑO	FC DESCONTADO	SALDO
0	230000,00	230000,00
1	241110,02	-11110,02
2	449289,24	-460399,26
3	393711,41	-854110,67
4	347623,28	

TIEMPO (1,17) AÑOS
(14,03) MESES
(420,98) DIAS

4.14 Balance General

BALANCE GENERAL						
ACTIVO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE						
EFFECTIVO GENERADO		370.383,35	1.076.836,30	1.801.028,83	2.541.228,44	3.273.564,48
CAJA	160.000,00	160.000,00	160.000,00	160.000,00	160.000,00	160.000,00
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	160.000,00	530.383,35	1.236.836,30	1.961.028,83	2.701.228,44	3.433.564,48
ACTIVO NO CORRIENTE						
ACTIVO INTANGIBLE	9.000,00	7.200,00	5.400,00	3.600,00	1.800,00	-
ACTIVOS FIJOS	603.347,91	603.347,91	603.347,91	603.347,91	603.347,91	603.347,91
(-)DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-	41.876,66	83.753,32	125.629,97	163.903,96	202.177,96
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	612.347,91	568.671,25	524.994,59	481.317,94	441.243,95	401.169,96
TOTAL ACTIVO	772.347,91	1.099.054,60	1.761.830,89	2.442.346,76	3.142.472,39	3.834.734,44
PASIVO						
PASIVO NO CORRIENTE						
CREDITO BANCARIO	542.347,91	510.809,16	475.618,23	436.352,19	392.539,14	343.652,53
TOTAL PASIVO	542.347,91	510.809,16	475.618,23	436.352,19	392.539,14	343.652,53
PATRIMONIO						
APORTE SOCIAL	230.000,00	230.000,00	230.000,00	230.000,00	230.000,00	230.000,00
UTILIDADES RETENIDAS	-	358.245,44	1.056.212,66	1.775.994,58	2.519.933,25	3.261.081,90
TOTAL PATRIMONIO	230.000,00	588.245,44	1.286.212,66	2.005.994,58	2.749.933,25	3.491.081,90
PASIVO + PATRIMONIO	772.347,91	1.099.054,60	1.761.830,89	2.442.346,76	3.142.472,39	3.834.734,44
AUDITORIA						
ACTIVO	772.347,91	1.099.054,60	1.761.830,89	2.442.346,76	3.142.472,39	3.834.734,44
PASIVO+ PATRIMONIO	772.347,91	1.099.054,60	1.761.830,89	2.442.346,76	3.142.472,39	3.834.734,44
AUDITORIA = ACT - (PAS+PATRI)	-	-	-	-	-	-



CONCLUSIONES

En conclusión, de acuerdo a la investigación y análisis realizados en el capítulo uno, se concluye que entre los países de la Unión Europea, Bélgica de acuerdo a su población y la preferencia por el consumo de chocolate con relleno es uno de los países más opcionados para la exportación de chocolate elaborado con el cacao fino de aroma.

En el segundo capítulo se concluye que los chocolates con relleno de mermelada de frutas serán elaborados por la empresa Noriel S.A., la cual estableció toda su estructura empresarial y la inversión necesaria para operar según los tres sabores elegidos, pitahaya, banano y maracuyá.

En el tercer capítulo, gracias a la búsqueda exhaustiva y el estudio del mercado belga se pudo segmentar y establecer nuestro target al que va a ir dirigido el producto, el precio más conveniente para tener éxito, el distribuidor que venderá el chocolate en todas las cafeterías, supermercados, tiendas de regalo, etc. y los medios publicitarios más conocidos del país extranjero para promocionar de manera intensiva el producto y ser una empresa competitiva.

Finalmente, se concluye que el proyecto es rentable gracias a las ventajas competitivas que se tiene en el mercado nacional, al ser el costo de la materia prima económico, en consecuencia el costo de producir el chocolate es bajo lo que permite establecer una buena estrategia de penetración de mercado al vender al distribuidor a un precio cómodo que le permita tener ganancia y al retailer de la misma manera, además la inversión se recupera en poco tiempo.



RECOMENDACIONES

En primer lugar, se recomienda realizar investigaciones a otros mercados cerca del territorio belga, como el país de Holanda, el cual también tiene un PIB per cápita elevado y son grandes consumidores del chocolate gourmet.

En segundo lugar, se recomienda expandir el portafolio de productos, como elaborar chocolates con otros sabores de mermelada de frutas o con trozos de frutas, además elaborar chocolates en barras o en figuras del sabor que sea la fruta.

En tercer lugar, se recomienda expandir la publicidad en medios ATL, como radio y televisión y realizar convenios con otros distribuidores según el incremento de ventas.

En cuarto lugar, se recomienda incrementar el número de contenedores exportados de esa manera realizando contrato con otros distribuidores, para así incrementar la rentabilidad.



BIBLIOGRAFÍA

- Group infoempresarial.* (14 de Marzo de 2009). Obtenido de <https://groupinfoempresarial.blogia.com/temas/plan-estrategico-de-la-unidad-de-it/>
- Gestion.* (2011). Recuperado el 2017, de <https://www.gestion.org/marketing/4541/que-es-el-merchandising/>
- El comercio.* (2013). Recuperado el 2017, de <http://www.revistalideres.ec/lideres/marcas-chocolate-conjunto.html>.
- El Telégrafo.* (01 de 12 de 2013). Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/estructura-legal-primer-requisito-para-crear-una-empresa>
- Proecuador.* (2013). Recuperado el 21 de Mayo de 2017, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/08/PROEC_AS2013_CACAO.pdf
- Proecuador.* (2013). Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/11/PROEC_PPM2013_PASTACACAO_BELGICA.pdf
- Proecuador.* (26 de Abril de 2013). Recuperado el 2017, de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-de-certificaciones-internacionales/>
- Proecuador.* (2013). Obtenido de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/04/PROEC_GL2013_BELGICA.pdf
- Proecuador. gob.ec.* (26 de Abril de 2013). Recuperado el 2017, de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/guia-de-etiquetado-para-alimentos-y-productos-textiles/>



Revista Lideres. (2013). Recuperado el 21 de Mayo de 2017, de <http://www.revistalideres.ec/lideres/cacao-ecuatoriano-historia-empezo-siglo.html>

ANECACAO. (26 de Agosto de 2014). Recuperado el 2017, de <http://www.anecacao.com/uploads/2014/09/1-El-Ecuador-Actualidad-y-Perspectivas-del-Sector-Cacaotero-ANECACAO-cumbre-mundial-del-cacao-2014.pdf>

Anecacao. (2015). Recuperado el 20 de Mayo de 2017, de <http://www.anecacao.com/es/noticias/la-industria-chocolatera-ecuatoriana.html>

Anecacao. (2015). Recuperado el 20 de Mayo de 2017, de <http://www.anecacao.com/index.php/es/estadisticas/estadisticas-actuales.html>

Crece negocios. (13 de Abril de 2015). Recuperado el 2017, de <http://www.crecenegocios.com/el-modelo-de-las-cinco-fuerzas-de-porter/>

Gregory Lara. (11 de Julio de 2015). Recuperado el 2017, de <http://caracteristicasfodagregorylara.blogspot.com/>

Naturland. (2015). Recuperado el 2017, de <http://www.naturland.de/es/naturland/quienes-somos.html>

Proecuador. (2015). Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/10/Ficha-T%C3%A9cnica-Belgica-octubre-2015.pdf>

Escuela Management. (21 de Octubre de 2016). Recuperado el 2017, de <http://www.escuelamanagement.eu/estrategia-internacional/estrategias-de-penetracion-de-mercado-a-nivel-internacional>



Staff Digital. (12 de 12 de 2016). Recuperado el 2017, de <https://www.staffdigital.pe/blog/tipos-branding-imagen-corporativa/>

Bruyerre. (2017). Obtenido de <http://www.bruyerre.eu/es/bruyerre>

Harvad Deusto. (2017). Recuperado el 2017, de <http://retos-directivos.eae.es/en-que-consiste-el-analisis-pestel-de-entornos-empresariales/>

Proecuador. (19 de Mayo de 2017). Recuperado el 19 de Mayo de 2017, de <http://www.proecuador.gob.ec/exportadores/sectores/cacao-y-elaborados/>

Proecuador.gob.ec. (2017). Recuperado el 21 de Mayo de 2017, de <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/cacao-y-elaborados/>

Question Pro. (2017). Recuperado el 2017, de <https://www.questionpro.com/es/investigacion-de-mercados.html>

BARTOL S.A. (1 de Enero de 2017). *BARTOL S.A.* Obtenido de *BARTOL S.A.:* http://www.bartolsa.com/crbst_1_m.html

Cooperación Alemana al Desarrollo - GIZ. (Agosto de 2013). *Catalogo de maquinaria para procesamiento de cacao.* Obtenido de https://energypedia.info/images/0/08/Maquinaria_para_Cacao.pdf

DH.BE. (25 de 10 de 2007). *DH.BE.* Recuperado el 25 de 05 de 2017, de <http://www.dhnet.be/actu/societe/le-belge-est-accroc-au-chocolat-51b7bdd2e4b0de6db98b26df>

DYLFER S.L. (s.f.). *Club del chocolate.* Recuperado el 02 de 06 de 2017, de <http://www.clubdelchocolate.com/82-la-fabricacion-del-chocolate.html>

El Comercio. (4 de Abril de 2012). Ecuador mejora competitividad tecnológica, pero persiste brecha digital.



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



El Comercio. (13 de 11 de 2014). *El Comercio*. Recuperado el 12 de 07 de 2017, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/cacao-ecuador-negocio-ganancias-chocolate.html>

INEC ECUADOR. (2017). *Inec Ecuador*. Recuperado el 24 de 07 de 2017, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>

Kennedy, J. F. (1998). Logística pura más allá de un proceso logístico. En J. F. Kennedy, *Logística pura más allá de un proceso logístico*. Colección Logística Corporación John F. Kennedy.

Kotler, D. P. (2010). En D. P. Kotler.

Observatorio de la Economía Latinoamericana, 104. (2008). *El modelo económico industrial en el Ecuador*. Recuperado el 19 de Mayo de 2017, de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2008/au.htm>

PRO ECUADOR. (2013). *PRO ECUADOR*. Recuperado el 19 de Mayo de 2017, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9927/1/UPS-GT000950.pdf>

Santander Trade Portal. (14 de Junio de 2017). *Santander Trade Portal*. Obtenido de Santander Trade Portal: https://es.portal.santandertrade.com/gestionar-embarques/belgica/empaques-y-nomas?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=0&memoriser_choix=memoriser

Winner Go. (3 de Agosto de 2014). *Winner Go*. Obtenido de Winner Go: <http://www.winnergo.cl/calculadora-cajas-caben-contenedor#jumpHere>



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotras, **Jordán Figueroa, Josselyn Monserrate** con C.C: # 0921973616 y **Burbano Romero, Nathaly Estefanía** con C.C: # 0923847966 autoras del trabajo de titulación: **Modelo de negocio para la exportación de chocolate con relleno de mermelada de frutas a Bélgica**, previo a la obtención del título de **Ingeniería en Gestión Empresarial Internacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos 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.- Autorizamos 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, 28 de Agosto de 2017

f. _____

Jordán Figueroa, Josselyn Monserrate

C.C: 092197361-6

f. _____

Burbano Romero, Nathaly Estefanía

C.C: 092384796-6



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TEMA Y SUBTEMA:	Modelo de negocio para la exportación de chocolate con relleno de mermelada de frutas a Bélgica.		
AUTOR(ES)	Josselyn Monserrate, Jordán Figueroa; Nathaly Estefanía, Burbano Romero		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Jorge Elias, Kalil Barreiro		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Gestión Empresarial Internacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniería en Gestión Empresarial Internacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	28 de Agosto de 2017	No. DE PÁGINAS:	102
ÁREAS TEMÁTICAS:	Consumo de Chocolate Preferencias de Chocolate Segmentación de mercado de Bélgica		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Chocolate, cacao fino de aroma, Bélgica, relleno de mermelada de frutas, exportación, penetración de mercado.		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>El cacao ecuatoriano “fino de aroma” es una materia prima muy demandada por países extranjeros especializados en la producción de chocolate por el cual se le ha dado un alto reconocimiento en las ferias internacionales de chocolates Gourmet por su rico sabor y aromas. Por lo tanto, se ha decidido elaborar un bombón con relleno de mermelada de frutas al país de Bélgica, eligiendo este destino por ser uno de los países que consumen más chocolates con relleno al año, también por ser uno de los importadores principales del cacao y banano ecuatoriano y porque mantiene un PIB per cápita elevado por lo que se ha realizado un estudio profundo de mercado dando buenos resultados de factibilidad.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-4611324 - +593-4-593728	E-mail: nathalyburbano@hotmail.com josselinda14@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Román Bermeo, Cynthia Lizbeth Teléfono: +593-4-3804600 Ext. 1637 E-mail: cynthia.roman@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			