



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CHOCOLATE ORGÁNICO  
EN PROVINCIA DE EL ORO - CANTÓN MACHALA.

CUENCA CUMBICOS JESSICA MIREYA  
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

MACHALA  
2018



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CHOCOLATE  
ORGÁNICO EN PROVINCIA DE EL ORO - CANTÓN MACHALA.

CUENCA CUMBICOS JESSICA MIREYA  
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS

MACHALA  
2018



# UTMACH

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO TITULACIÓN  
EMPREDIMIENTOS

PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CHOCOLATE ORGÁNICO EN  
PROVINCIA DE EL ORO - CANTÓN MACHALA.

CUENCA CUMBICOS JESSICA MIREYA  
INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

GONZALEZ RAMON ERNESTO XAVIER

MACHALA, 26 DE FEBRERO DE 2018

MACHALA  
2018

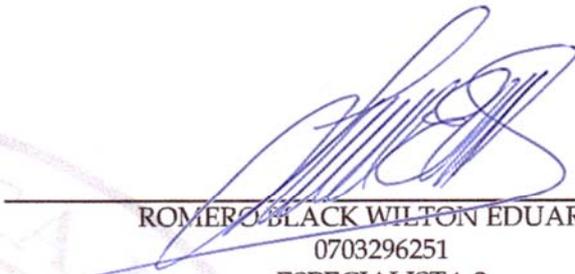
**Nota de aceptación:**

Quienes suscriben, en nuestra condición de evaluadores del trabajo de titulación denominado PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CHOCOLATE ORGÁNICO EN PROVINCIA DE EL ÓRO - CANTÓN MACHALA., hacemos constar que luego de haber revisado el manuscrito del precitado trabajo, consideramos que reúne las condiciones académicas para continuar con la fase de evaluación correspondiente.



---

GONZALEZ RAMON ERNESTO XAVIER  
0925064461  
TUTOR - ESPECIALISTA 1



---

ROMERO BLACK WILTON EDUARDO  
0703296251  
ESPECIALISTA 2



---

PLAZA GUZMAN JORGE JAVIER  
0702414137  
ESPECIALISTA 3

null

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** CUENCA CUMBICOS JESSICA MIREYA.docx (D35616327)  
**Submitted:** 2/14/2018 4:07:00 PM  
**Submitted By:** jmcuenca\_est@utmachala.edu.ec  
**Significance:** 9 %

### Sources included in the report:

Trabajo de Titulacion Arnold Illingworth.docx (D21738634)  
TESIS CRISTIAN SANCHEZ 4.docx (D14961938)  
[https://prezi.com/iwcilc\\_efkse/produccion-y-comercializacion-de-chocolate-organico-artesana/](https://prezi.com/iwcilc_efkse/produccion-y-comercializacion-de-chocolate-organico-artesana/)

### Instances where selected sources appear:

## CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHO DE PUBLICACIÓN EN EL REPOSITORIO DIGITAL INSTITUCIONAL

La que suscribe, CUENCA CUMBICOS JESSICA MIREYA, en calidad de autora del siguiente trabajo escrito titulado PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CHOCOLATE ORGÁNICO EN PROVINCIA DE EL ORO - CANTÓN MACHALA., otorga a la Universidad Técnica de Machala, de forma gratuita y no exclusiva, los derechos de reproducción, distribución y comunicación pública de la obra, que constituye un trabajo de autoría propia, sobre la cual tiene potestad para otorgar los derechos contenidos en esta licencia.

La autora declara que el contenido que se publicará es de carácter académico y se enmarca en las disposiciones definidas por la Universidad Técnica de Machala.

Se autoriza a transformar la obra, únicamente cuando sea necesario, y a realizar las adaptaciones pertinentes para permitir su preservación, distribución y publicación en el Repositorio Digital Institucional de la Universidad Técnica de Machala.

La autora como garante de la autoría de la obra y en relación a la misma, declara que la universidad se encuentra libre de todo tipo de responsabilidad sobre el contenido de la obra y que asume la responsabilidad frente a cualquier reclamo o demanda por parte de terceros de manera exclusiva.

Aceptando esta licencia, se cede a la Universidad Técnica de Machala el derecho exclusivo de archivar, reproducir, convertir, comunicar y/o distribuir la obra mundialmente en formato electrónico y digital a través de su Repositorio Digital Institucional, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico.

Machala, 26 de febrero de 2018



CUENCA CUMBICOS JESSICA MIREYA  
0705223691

## **Resumen**

En los últimos años ha sido evidente grandes cambios que se ha experimentado en la economía mundial, lo que ha llegado a influir en gran medida en el mercado internacional de los productos alimenticios. Entre los cambios que resaltaron durante el surgimiento de la agricultura orgánica al mercado mundial se encuentran el proceso apertura comercial y la liberación de mercados, la consolidación de los bloques económicos, el fortalecimiento de las instituciones que rigen el comercio internacional, el surgimiento de nuevas tecnologías en el ámbito de la producción, el comercio internacional, entre otros.

Entre los alimentos de gran demanda a nivel internacional se encuentra el cacao. El Ecuador por su ubicación geográfica, posee adecuadas condiciones climatológicas para la producción de cacao de calidad, los cuales poseen sabor y aromas únicos en el mundo, el cacao producido en el Ecuador se ha convertido en materia prima de gran calidad para la elaboración de chocolates y alimentos que son comercializados a nivel nacional e internacional. El objetivo general del presente proyecto es el de: Elaborar un proyecto para determinar la factibilidad de elaborar y comercializar chocolate orgánico, a través de la oferta de un producto de calidad que permita satisfacer las nuevas demandas de los consumidores en la provincia de El Oro – cantón Machala.

La presentación del chocolate orgánico, su empaque y marca se encuentran diseñados para permanecer en la mente de los consumidores, sean de fácil identificación y por lo tanto pueda ubicarse en la preferencia de los consumidores. El nombre CHOCOLATERO se le ha dado al producto para protagonizar al consumidor.

La chocolatería es un mercado que está en desarrollo, por lo que existe un número pequeño, pero en crecimiento, de productores que compiten por alcanzar la preferencia de los consumidores, por lo que la estrategia de la empresa se enfocará en satisfacer las necesidades de un segmento diferente, exclusivo y limitado de clientes, aquellos que buscan productos de calidad y que sean al mismo tiempo compatibles con la conservación del medio ambiente. La estrategia con la que se determinará el precio se encontrará basada en la competencia, la calidad y la diferenciación.

Las fuentes de ingreso del emprendimiento tienen su origen en la venta de los chocolates, en un inicio se va a ofertar cajas de chocolates que contienen 4 y 6 barras de chocolate y la presentación en barra. El proyecto llevado a cabo demuestra la factibilidad de la elaboración y comercialización de chocolate orgánico en la provincia de El Oro – Cantón Machala.

El diagnóstico realizado al proyecto mencionado permite obtener una apreciación de las condiciones del mercado y de los potenciales consumidores de chocolate orgánico, donde es posible determinar los aliados comerciales, consumidores y posibles canales de comercialización. Una vez que la empresa se consolide en la ciudad de Machala, es posible llevar a cabo una expansión, con el objetivo de dar a conocer el producto y que esto reporte una mayor rentabilidad, por lo que es necesario realizar estrategias de diversificación de productos, donde se tome en cuenta las características y hábitos de consumo de las personas.

**Palabras claves:** chocolate, orgánico, rentabilidad, consumidores, canales de comercialización

## **Abstract**

In recent years, it has been evident that great changes have taken place in the world economy, which has greatly influenced the international market of food products. Among the changes that stood out during the emergence of organic agriculture to the world market are the process of trade liberalization and the liberation of markets, the consolidation of economic blocs, the strengthening of the institutions that govern international trade, the emergence of new technologies in the field of production, international trade, among others.

Cocoa is among the foods in great demand at the international level. Due to its geographical location, Ecuador has adequate climatological conditions for the production of quality cocoa, which have unique tastes and aromas in the world, the cocoa produced in Ecuador has become a high quality raw material for the production of chocolates and foods that are marketed nationally and internationally. The general objective of this project is to: Develop a project to determine the feasibility of developing and marketing organic chocolate, through the offer of a quality product that meets the new demands of consumers in the province of El Oro - Machala canton.

The presentation of organic chocolate, its packaging and brand are designed to remain in the minds of consumers, are easy to identify and therefore can be placed in the preference of consumers. The name CHOCOLATERO has been given to the product to star the consumer. Chocolate is a market that is under development, so there is a small but growing number of producers competing to achieve consumer preference, so the company's strategy will focus on satisfying the needs of a company. a different, exclusive and limited segment of customers, those that look for quality products that are at the same time compatible with the conservation of the environment.

The strategy with which the price will be determined will be based on competition, quality and differentiation. The sources of income of the venture have their origin in the sale of chocolates, initially they will offer boxes of chocolates containing 4 and 6 bars of chocolate and bar presentation. The project carried out demonstrates the feasibility of the elaboration and commercialization of organic chocolate in the province of El Oro - Cantón Machala. The

diagnosis made to the aforementioned project allows obtaining an appreciation of market conditions and potential consumers of organic chocolate, where it is possible to determine commercial allies, consumers and possible marketing channels. Once the company consolidates in the city of Machala, it is possible to carry out an expansion, with the aim of making the product known and that this report a greater profitability, for which it is necessary to carry out product diversification strategies, where the characteristics and consumption habits of people are taken into account.

**Keywords:** chocolate, organic, profitability, consumers, marketing channels

## Índice

Resumen	1
Abstract	3
Índice	5
Introducción	8
Objetivo general	10
Objetivos específicos	10
Capítulo I	11
Idea de negocios	11
1.1. Descripción de la idea de negocio	11
1.2. Fundamentación teórica de la idea de negocio	12
1.2.1. Mercados de chocolate a nivel nacional e internacional	12
1.2.2. Segmentos de mercados	12
1.2.3. Canales de comercialización y distribución	13
1.2.3.1. Funciones de los canales de comercialización	14
1.2.4. Estructura de la industria	16
1.2.5. Factores económicos y regulatorios	16
1.2.5.1. Factores políticos	16
1.2.5.2. Factores económicos	16
1.2.5.3. Factores socio – culturales	17
1.3. Estudio de mercado	17
1.3.1. Aspectos generales del producto	17
1.3.2. Demanda de chocolate a nivel nacional	18
1.3.3. Competencia	18
1.3.4. Presentación de producto	19
1.3.4.1. Empaque	20
1.3.4.2. Precio	22

1.3.5. Segmentación del mercado	23
1.3.6. Marca	24
1.3.7. Logotipo y slogan	24
Capítulo II	25
Diseño organizacional del emprendimiento	25
2.1. Descripción del emprendimiento	25
2.2. Fundamentación gerencial del emprendimiento	26
2.2.1. Funciones del gerente	27
2.3. Estructura organizacional y gerencial	29
2.3.1. Organización estructural	30
Capítulo III	33
Modelo del negocio	33
3.1. Segmento del mercado	33
3.1.1. Encuesta para determinar la demanda de chocolate orgánico en la ciudad de Machala	34
3.2. Productos y servicios como propuesta de valor	38
3.2.1. Precios	39
3.3. Canales de comercialización	39
3.4. Relaciones con los clientes	40
3.5. Fuentes de ingreso	41
3.6. Activos para el funcionamiento del negocio	41
3.7. Actividades del negocio	42
Capítulo IV	44
Estudio de factibilidad del emprendimiento	44
4.1. Factibilidad Técnica	44
4.1.1. Tamaño	44
4.1.2. Área física	44
4.2. Capacidad financiera	45
4.2.1. Antecedentes	45

4.2.2. Presupuesto	45
4.2.3. Inversiones fijas	45
4.2.3.1. Activos diferidos	48
4.2.4. Materia prima	48
4.2.5. Gastos administrativos	49
4.2.4. Demanda esperada	49
4.2.6. Capital de trabajo	50
4.2.7. Punto de equilibrio	51
4.2.8. Flujo de caja	52
4.2.9. Valor actual neto	52
4.3. Factibilidad operativa	53
4.3.1. Capacidad Instalada	53
Conclusiones	54
Recomendaciones	55
Bibliografía	56

## **Introducción**

El comercio mundial de los productos primarios, donde se encuentran el cacao, es considerado de gran importancia, debido a que la producción y el comercio de estos bienes se constituyen en la base de la economía de la mayoría de los países subdesarrollados. La planta de cacao es originaria de los trópicos húmedos de América, su centro de origen se cree que se encuentra en el noroeste de América del Sur, específicamente en la zona amazónica (Sánchez & Garcés, 2012).

A nivel mundial, la demanda de cacao se encuentra impulsada por el mercado mundial de los productos de confitería de chocolate (United Cacao, 2014). Es por esta razón que se ha identificado la oportunidad de crear chocolates obtenidos a partir del cacao orgánico, aprovechando las nuevas tendencias en consumo. De acuerdo a Pérez, Lang, Peralta y Aguirre (2012), existe una preocupación social creciente por el cuidado del medio ambiente, debido a que cada día, más personas son conscientes que los cambios climáticos a nivel global, en parte se deben a la alteración drástica del medio ambiente, de esta manera se concibe a la agricultura como instrumento que contribuye de forma gradual a minimizar el impacto ambiental producto de las actividades agrícolas.

En el crecimiento mundial de la agricultura orgánica, se encuentra la influencia de varios actores, así como también la intervención de prácticas económicas, socioproductivas, culturales y políticas diferenciadas. En sus inicios la agricultura orgánica se presentó como una alternativa a la industrialización de los sistemas alimentarios y los efectos que estos causaban en la salud y el medio ambiente, pero a medida que pasaba el tiempo se fue transformando en un nicho de mercado dentro de un sistema económico (Roldán, Gracia, Santana, & Horbath, 2016).

En los últimos años ha sido evidente grandes cambios que se ha experimentado en la economía mundial, lo que ha llegado a influir en gran medida en el mercado internacional de los productos alimenticios. De acuerdo a (Quintero & Díaz, 2004), entre los cambios que resaltaron durante el surgimiento de la agricultura orgánica al mercado mundial se encuentran el proceso apertura comercial y la liberación de mercados, la consolidación de los bloques

económicos, el fortalecimiento de las instituciones que rigen el comercio internacional, el surgimiento de nuevas tecnologías en el ámbito de la producción, el comercio internacional, entre otros.

A la par de los cambios experimentados en el mercado, los consumidores también son parte influencia importante en esta tendencia, estos actualmente buscan un estilo de vida más cercano a la naturaleza, razón por la cual demuestran un gran interés por el producto que van a adquirir, su origen, el proceso que realiza en su producción, los insumos que fueron utilizados para su elaboración, el impacto ambiental, además de la responsabilidad social que demuestra la empresa al producir estos productos.

Entre los alimentos de gran demanda a nivel internacional se encuentra el cacao. El Ecuador por su ubicación geográfica, posee adecuadas condiciones climatológicas para la producción de cacao de calidad, los cuales poseen sabor y aromas únicos en el mundo, el cacao producido en el Ecuador se ha convertido en materia prima de gran calidad para la elaboración de chocolates y alimentos que son comercializados a nivel nacional e internacional.

La exportación del grano de cacao como materia prima, ha aprovechado oportunidades de mercado, pero también enfrenta amenazas. Las compañías que lo importan en todo el mundo, requieren una materia prima que cumpla una serie de especificaciones, entre las que se pueden destacar; que los granos de cacao posean más del 80% de fermentación, que contengan agua máximo en un 8% de su volumen y que el tamaño del grano sea de 75 a 95 unidades cada 100 g. (Balanzategui, 2016).

En la cadena de comercialización del cacao existen dos circuitos que agregan valor, estos son: los semielaborados, con productos como el licor de cacao, manteca, grasa, entre otras; y por otra parte los elaborados, con productos como chocolates y crema, y cuyas exportaciones de la cadena representan el 1% (Vassallo, 2015). Ecuador es uno de los principales comercializadores de cacao fino de aroma en el mundo, y a nivel local, la provincia de El Oro tiene gran potencial en la producción de cacao, debido a la calidad y aroma de su producto, lo cual puede resultar muy favorecedor para la industria confitera ecuatoriana.

## **Objetivo general**

Elaborar un proyecto para determinar la factibilidad de elaborar y comercializar chocolate orgánico, a través de la oferta de un producto de calidad que permita satisfacer las nuevas demandas de los consumidores en la provincia de El Oro – cantón Machala.

## **Objetivos específicos**

- Identificar los factores que inciden en la demanda de chocolate a nivel nacional.
- Establecer los factores que contribuyen a la adecuada promoción y comercialización de los chocolates.
- Determinar la factibilidad operativa y financiera de la producción y comercialización de chocolate orgánico.

## Capítulo I

### Idea de negocios

#### 1.1. Descripción de la idea de negocio

La producción del cacao representa para el Ecuador uno de los mayores rubros de exportación, convirtiéndose por lo tanto en una de las principales fuentes de ingresos para el país. Las provincias con mayor superficie cosechada de cacao son: Manabí, Los Ríos, y Guayas, también hay una destacada participación de las provincias de Esmeraldas y El Oro (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2013).

Solo el 10% de los granos de cacao producidos en el país son procesados a nivel local para la obtención de semielaborados como: licor, manteca, torta y polvo de cacao, el resto del producto se destina a la exportación. De estos semielaborados apenas el 1% se destina a la elaboración de chocolates (Estudios Industriales. Orientación estratégica para la toma de decisiones, 2016).

El Ecuador es un productor de uno de los mejores granos de cacao del mundo, pero la industria de derivados del cacao, especialmente de los chocolates es incipiente. Considerando que en los últimos años la industria relacionada con los alimentos y bebidas ha experimentado notables cambios es posible afirmar de la existencia de un nicho de mercado para el chocolate orgánico. De acuerdo a (Melchor, Rodríguez, & Díaz, 2016), las tendencias experimentadas en la actualidad, se encuentran marcadas por consumidores que se preocupan por ingerir alimentos más saludables con bajo contenido en grasas, azúcares, que resulten más nutritivos y que conserven una buena calidad y sabor.

De esta manera la industria confitera, relacionada con la elaboración de chocolate, puede captar la atención de estos consumidores, ofreciendo chocolates de calidad, con altas concentraciones de cacao orgánico y con sus correspondientes certificaciones. De esta manera para aprovechar la ventaja que significa contar con una materia prima de calidad, se

propone la elaboración de un proyecto para la elaboración y comercialización de chocolate orgánico en la provincia de El Oro – Cantón Machala.

## **1.2. Fundamentación teórica de la idea de negocio**

### **1.2.1. Mercados de chocolate a nivel nacional e internacional**

La importancia que el cacao ha tenido en los mercados internacionales, no solo se encontraba representado por el consumo de un producto básico, sino también por la formación, crecimiento y articulaciones de redes comerciales a partir de las cuales era posible producir, transportar y distribuir el producto (Ramírez, 2015).

Generalmente el cacao es producido en los países en desarrollo como el Ecuador, pero su consumo es mayormente en los países desarrollados. Los compradores de los países desarrollados son los transformadores y productores de chocolate, destacando entre ellos Europa, Norteamérica, Japón y Singapur (Sol, Naranjo, Córdova, Ávalos, & Zaldívar, 2016).

El consumo de chocolate a nivel mundial, se asocia a diversos beneficios a la salud humana debido a que contiene vitaminas, minerales y antioxidantes (Ibero, Abete, Martínez, Rodríguez, & Ángeles, 2017). También este consumo se encuentra asociado a los hábitos alimenticios, el clima y la relación entre el poder adquisitivo que tienen los consumidores y el precio del producto.

### **1.2.2. Segmentos de mercados**

Con la globalización y la consecuente la internacionalización de las empresas, los avances a nivel tecnológico y la diversidad cultural, subcultural, clases sociales, los estilos de vida de las personas y otros factores han sido clara influencia para la transformación hacia un mercado más competitivo. Frente a lo manifestado, para las empresas que buscan obtener un lugar en el mercado deben conocer plenamente a sus clientes, conocer sus motivaciones, preferencias e identificar aquellos factores que influyen en el proceso de decisión de compra (Ciribeli, Joao, & Miquelito, 2015).

De esta manera, la segmentación del mercado es un proceso mediante el cual se identifica o se considera a un grupo de consumidores que comparten similares características, es decir, y de seleccionar uno o varios segmentos, para de esta manera llegar a ellos mediante una mezcla de marketing específica (Schiffman & Kanuk, 2005). De acuerdo a David (2003), la segmentación de mercado es utilizada con mucha frecuencia en la implementación de estrategias sobre todo en las pequeñas y medianas empresas, convirtiéndose en una herramienta importante en la implementación de las estrategias. Los tipos de segmentación que se pueden presentar se exponen en la Figura 1.

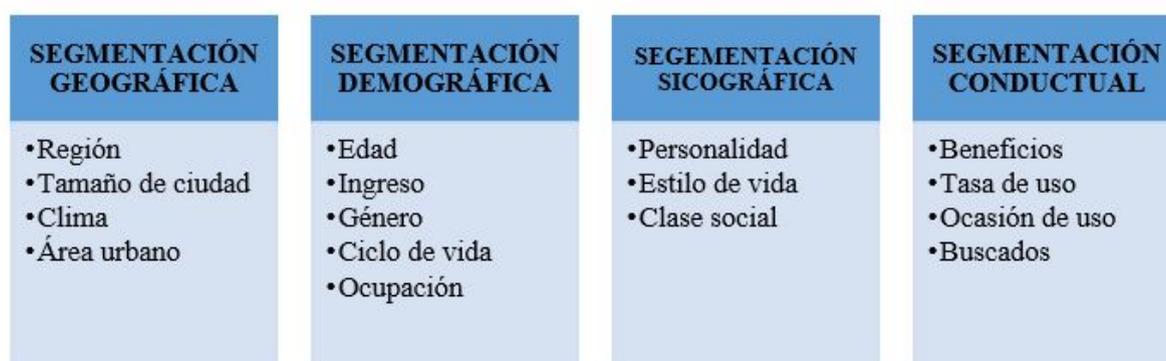


Figura 1. Tipos de segmentación

**Fuente:** Gutiérrez (2013)

En lo que respecta a la segmentación del mercado del chocolate orgánico, de acuerdo a (Higuchi, 2015), los productos orgánicos ocupan un importante lugar en el mercado mundial de los alimentos y en los patrones de consumo de las personas, lo que ha ocasionado que el volumen de estudios para conocer el comportamiento del consumidor frente a estos productos, se encuentre en aumento.

El consumo de chocolate orgánico responde al nivel socioeconómico de la población y a las personas por un gusto real por el chocolate, que se encuentren dispuestos a pagar un precio mayor por un obtener un producto de calidad.

### 1.2.3. Canales de comercialización y distribución

Por medio de la distribución comercial se pone en contacto a los productores y los consumidores, lo cual puede ocasionar grandes repercusiones económicas y sociales en los países desarrollados, de esta

manera resulta una herramienta fundamental para el marketing que crea utilidades a los consumidores y servicios a los productores.

Es así que surgen los canales de comercialización. Un canal de comercialización sirve básicamente para unir al cliente con la oferta, por lo que es importante elegir canales acordes y adecuados a las necesidades y particularidades tanto de la oferta como de la demanda (Rodríguez, 2009). Los tipos de canales de comercialización se presentan en la Figura 2.

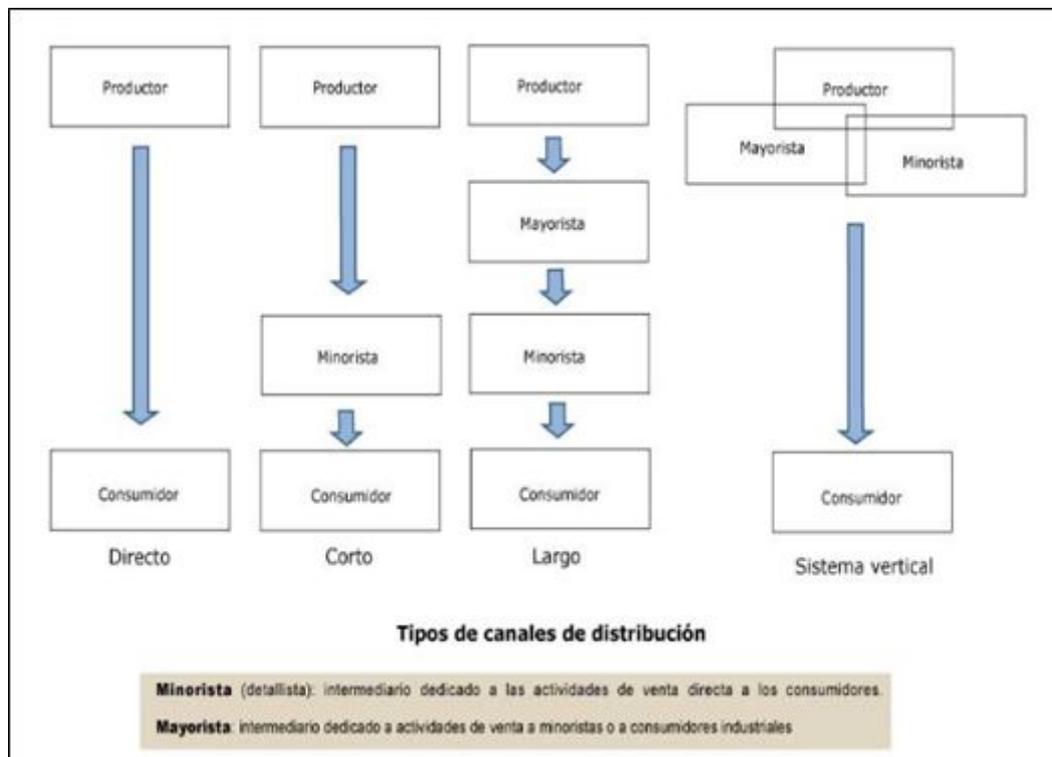


Figura 2. Tipos de canales de comercialización

### 1.2.3.1. Funciones de los canales de comercialización

Las funciones de los canales de comercialización se pueden resumir en tres grupos:

#### a. Funciones Transaccionales

Son todas aquellas funciones relacionadas con la transacción del producto o servicio, es decir aquellas que implican la comunicación y contacto con los potenciales consumidores.

## b. Funciones logísticas

Donde se incluyen todas aquellas que se encuentran relacionadas con la manipulación del producto.

## c. Funciones de apoyo

Se encuentran todas aquellas funciones que no están incluidas en las anteriores categorías, es decir: funciones financieras, de investigación de mercados, recolección de datos estadísticos, precios, inventarios, entre otras.

Es importante mencionar que la comercialización de un producto, exige conocer el mercado de destino, de esta manera la experiencia en el campo y la disponibilidad de recursos, resulta parte fundamental de la estrategia de comercialización, para disponer de los medios adecuados que permitan llegar con el producto al consumidor final (distribuidor mayorista, minorista, cadenas de supermercados, etc.).

Un canal de comercialización también abarca diversas etapas por la cuales deben pasar los bienes en el proceso de transferencia entre el productor y el consumidor final. De acuerdo a (Catrillo & López, 2009), las empresas de chocolate orgánico ofertan su producto por medio de canales de comercialización de diferentes niveles, los que se presentan a continuación.

Esquema 1. Niveles de comercialización de chocolate orgánico

Canal de nivel cero:



Canal de primer nivel:



Canal de segundo nivel:



#### **1.2.4. Estructura de la industria**

El chocolate ha sido calificado por algunos de sus consumidores y por investigadores especialistas en la materia como “un placer saludable”, debido a que su consumo aporta muchos beneficios para salud, brinda un gran aporte de calorías y es uno de los alimentos con más contenido de grasa (30 a 55%) (Valenzuela & Valenzuela, 2015).

De acuerdo a (Yépez, 2011), en el Ecuador, la industria de los elaborados provenientes del cacao, como lo son los chocolates y confites, se encuentra concentrada en cuatro empresas: Nestlé, Ferrero, Confiteca y la Universal, quienes concentran el 90% del mercado local. También es importante mencionar que la cadena de la industria de los elaborados del cacao, se encuentra conformada por los intermediarios y detallistas, quienes se encargan de hacer llegar el producto hasta los consumidores, razón por la cual muchas de la veces su precio es elevado.

#### **1.2.5. Factores económicos y regulatorios**

Como una manera de determinar si un negocio tendrá éxito, es importante realizar un análisis de los factores que tienen mayor influencia en la industria y por lo tanto en el proyecto.

##### **1.2.5.1. Factores políticos**

Los factores políticos son los referentes a todo lo que implica una posición de poder en la sociedad, en sus diferentes niveles, que tendrán una repercusión económica.

Se observa importancia de los aspectos referentes a las ideologías y partidos políticos relevantes, pues normalmente de acuerdo a su ideología se establecen políticas favorecedoras para las empresas.

##### **1.2.5.2. Factores económicos**

Los factores económicos tienen efectos directos en las estrategias emprendidas por las empresas. Estos se refieren al comportamiento de la economía en general, los inversionistas

deben encontrarse atentos a variables como: las tasas de interés, la inflación, los patrones de consumo, el desempleo, los cambios en la demanda, la fluctuación de los precios, entre otros (Martínez, 2016).

### **1.2.5.3. Factores socio – culturales**

Desde este aspecto se parte del supuesto de que el cambio estructural parte desde la base social, puede incluirse proyectos estratégicos integrales, es decir que incluya carácter social y comunitario, donde se apueste por la participación de diversos actores en el proceso de crear valor y bienestar económico y social (Baca & Herrera, 2016).

## **1.3. Estudio de mercado**

Realizar la investigación de mercado, se ha convertido en una herramienta imprescindible para poder aplicar el concepto de marketing dentro de una organización, es decir, sin estudios de mercados no es posible hacer marketing, debido a que su implementación exige la necesidad de conocer al consumidor final, lo cual es únicamente posible a partir del estudio de mercado (Ferré & Ferré, 1997).

Para llevar a cabo el estudio de mercado serán aplicadas técnicas de investigación de mercado, como entrevistas, encuestas y revisión documental, donde son consideradas variables como: demanda, oferta, competencia y comercialización.

### **1.3.1. Aspectos generales del producto**

El chocolate será obtenido a partir del cacao orgánico, el cual es producido en terrenos totalmente agro ecológicos, donde no son utilizados herbicidas, abonos químicos. Es un cacao que posee certificación orgánica.

En la provincia de El Oro, de acuerdo a datos obtenidos del Censo Nacional Agropecuario, la superficie sembrada de cacao corresponde a 18.841 h.

El chocolate orgánico será hecho a partir de cacao y azúcar molidos, a la que generalmente se le añaden especias como canela y vainilla. El consumo de chocolate orgánico ha demostrado ser muy beneficioso para la salud, debido a que en su composición se encuentra magnesio, hierro, vitamina C, omega 6 y fibra, además de ser muy ricos en flavonoides, que son compuestos químicos que se encuentran en los vegetales y que ayudan a prevenir el deterioro celular.

### **1.3.2. Demanda de chocolate a nivel nacional**

El consumo anual per cápita de chocolate en el Ecuador se encuentra entre los 300 y 800 gramos (Revista Lideres, 2016). De acuerdo a un estudio realizado por la Corporación La Favorita, describe que en el país existen dos tipos de consumidores para el chocolate, el primero y más numeroso prefiere un chocolate dulce con leche, ve al chocolate como una golosina y se enfoca en el costo – beneficio que le ofrece el producto.

El otro grupo de consumidores busca chocolates elaborados con cacao fino de aroma, con certificaciones orgánicas, se encuentra en la búsqueda de la calidad, aprecia el chocolate puro o con altos porcentajes de pureza (desde el 60% de concentración de cacao). Es un nicho de mercado reciente y es al tipo de consumidores que se enfoca el presente trabajo.

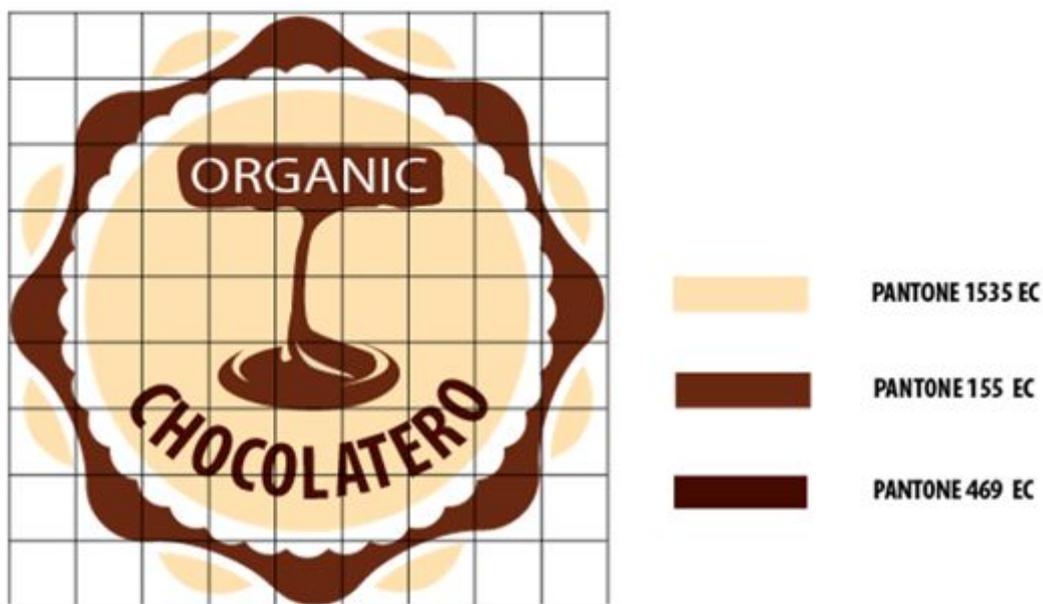
### **1.3.3. Competencia**

La mayoría de las empresas que comercializan chocolate en el Ecuador, ofrecen productos de similares características y sin que exista mayor diferenciación entre ellas, por lo que existe una alta competitividad entre las empresas. Si una empresa crece por el número de consumidores que tiene, rentabilidad o por las ventas que realiza, la rivalidad entre las empresas aumenta.

También es importante mencionar que si el producto no posee características que lo diferencien de los demás, no existe fidelización por parte del consumidor, por lo que al producir y comercializar chocolates orgánicos se está enfocando a un segmento de los consumidores que se encuentra desatendido.

### 1.3.4. Presentación de producto

Los conceptos relacionados con la imagen y posicionamiento de la marca son utilizados principalmente por el marketing a partir de diversos estudios que aluden a la ubicación de un producto, marca o servicio para que permanezca en la mente de los individuos (Ortegón, 2017). La presentación del chocolate orgánico, su empaque y marca se encuentran diseñados para permanecer en la mente de los consumidores, sean de fácil identificación y por lo tanto pueda ubicarse en la preferencia de los consumidores.



### TIPOGRAFÍA

**Myriad Pro**

**ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmñopqrstuvwxyz**

Figura 3. Uso del logo a color

El nombre CHOCOLATERO se le ha dado al producto para protagonizar al consumidor. La forma circular del logotipo es para relacionarlo a la naranjilla y a la maracuyá, en el centro encontramos un icono que hace referencia a cómo se elabora el chocolate. Los colores que se han usado es para denotar al producto es el color café obscuro

Es un color que se encuentra en la tierra, en la madera, en la piedra; es un color cálido, neutro y que puede estimular el apetito en las personas. Se encuentra muy extendido en la naturaleza tanto entre seres vivos como en entes materiales.

A menudo el color café se utiliza para transmitir un concepto de producto inocuo, que no transmite enfermedades y del que se puede confiar. En ocasiones sustituye al negro cuando se quiere ofrecer una sensación más cálida.

Se ha utilizado la tipografía **Myriad Pro** una tipografía palo seco ya que el ancho de su trazo es firme y carece de ningún **tipo** de ornamento, lo que la hace muy clara y legible.



Figura 4. Logotipo en blanco y negro

#### 1.3.4.1. Empaque

Para el empaque utilizamos el color semejante a la naranjilla para identificar el producto y utilizamos y exponemos el producto con una imagen del mismo, el mismo diseño tendrá el empaque de maracuyá solo que cambiara el tono, semejante a su fruta.



Figura 5. Empaque para tableta de chocolate con maracuyá



Figura 6. Empaque para tableta de chocolate con naranjilla

#### 1.3.4.2. Precio

El precio es el valor de tipo monetario por el cual, quien ofrece un producto o servicio se encuentra dispuesto a participar en proceso de intercambio, mientras que por la otra parte

significa que es el porcentaje de dinero que los individuos dedican a la compra (Guerrero, Hernández, & Díaz, 2012).

En este sentido, los procesos que llevan a la percepción del precio, resultan de gran interés para la comprensión en las decisiones de compra que tienen los consumidores (Moreno, 2014). Es así que uno de los principales temas que deben ser evaluados es el precio.

Pero es aspecto del precio no solo debe ser abordado desde el punto de vista de la venta, sino que también es indispensable adquirir la materia prima a buenos precios, de esta manera es indispensable pagar por materia prima de calidad.

### **1.3.5. Segmentación del mercado**

Se establece que el perfil del consumidor corresponde a hombres y mujeres en un rango de edad comprendido entre los 18 y 65 años, pertenecientes al segmento socio económico medio de la población nacional, que posean poder adquisitivo para adquirir el producto.

Segmentación Demográfica	Personas entre los 18 y 65 años, y el género es femenino, el de mayor compra.
Segmentación Geográfica	A nivel local y nacional
Segmentación Socioeconómica	Conservando alta calidad, a precios competitivos enfocado principalmente hacia los estratos medio y alto de la sociedad.

La chocolatería es un mercado que está en desarrollo, por lo que existe un número pequeño, pero en crecimiento, de productores que compiten por alcanzar la preferencia de los consumidores, por lo que la estrategia de la empresa se enfocará en satisfacer las necesidades de un segmento diferente, exclusivo y limitado de clientes, aquellos que buscan productos de calidad y que sean al mismo tiempo compatibles con la conservación del medio ambiente.

El objetivo principal de la empresa es el de impulsar el desarrollo económico de la industria del chocolate a partir de la inversión en innovación y operación para posesionar la empresa en el mercado nacional. Es así que se tiene como visión, la elaboración de productos derivados del cacao, ofreciendo a los clientes chocolates de calidad en conformidad con la conservación del medio ambiente y las nuevas tendencias de consumo de productos saludables.

### **1.3.6. Marca**

En la actualidad, el Ecuador es reconocido por la calidad de su cacao, esta es una de las razones por la que es fundamental asociar la marca del producto de chocolate orgánico con el prestigio que tiene el chocolate nacional. Es preciso buscar un nombre que relacione de forma adecuada estos aspectos, ganándose la atención de los clientes y que además este permanezca en sus mentes.

### **1.3.7. Logotipo y slogan**

Diseñar un logotipo y slogan que se adecue con la imagen que se le desea proporcionar al producto, además que este se encuentre relacionado con el sector de la población a la que va dirigido.



Figura 7. Logotipo

## Capítulo II

### Diseño organizacional del emprendimiento

#### 2.1. Descripción del emprendimiento

De acuerdo a Herrera y Gutiérrez (2014), se define al emprendimiento como: “la capacidad que posee una persona para alcanzar una meta u objetivo, iniciando un nuevo proyecto que le permite ir más allá de donde ha llegado y alcanzar así mayores logros” (pág. 289). Es decir que el emprendimiento es reconocido en la actualidad, como el proceso para el desarrollo de nuevas ideas, donde son asumidos riesgos económicos y sociales para la creación de nuevos mercados.

A través de las ventajas competitivas que representa la comercialización de cacao, se plantea desarrollar un modelo empresarial de diferenciación, con lo que se espera mantener una posición preferente entre los consumidores. El mercado de los productos orgánicos, es en la actualidad uno de los más dinámicos y diversos, debido al gran crecimiento que se ha registrado en los últimos años (López, 2011).

Tomando en cuenta la conceptualización realizada, el emprendimiento propuesto, será el de una empresa dedicada a la producción y comercialización de chocolate orgánico, se encontrará ubicada en la ciudad de Machala, provincia de El Oro.

Los productos que se espera producir y comercializar son chocolates fabricados a partir de la pasta de cacao de origen orgánico, adquirida a los productores de la provincia de El Oro.

El producto a comercializar tendrá las siguientes características:

- Chocolate 100% orgánico
- Producido con el 70% de cacao fino de aroma
- Chocolate oscuro
- Chocolate con leche

- Chocolate con relleno de frutas
- Comercializados en empaque ecológico
- Certificaciones de producto orgánico

Los productos orgánicos que poseen certificaciones son aquellos que se producen, almacenan, elaboran, manipulan y se comercializan de conformidad con las especificaciones técnicas precisas, cuya certificación corresponde realizarla a un organismo especializado. Una vez que haya sido verificado el cumplimiento de las normas que rigen lo concerniente a la producción orgánica, se otorga una etiqueta que garantiza que el producto es orgánico.

En el Ecuador existen pocas organizaciones dedicadas a la certificación, entre los que se encuentran el Instituto para la Certificación Ética y Ambiental (ICEA), BCS ÖKO-GARANTIE, entre otros.

El chocolate es consumido en todo el mundo y diversas investigaciones han demostrado que el consumo de cacao y sus derivados contribuyen a la salud de las personas, debido a su contenido de compuestos antioxidantes (Viluzca, Yee, Sulbarán, & Berradre, 2012). El prestigio del chocolate contribuye a su consumo.

## **2.2. Fundamentación gerencial del emprendimiento**

El emprendimiento es un término poliédrico, que se encuentra directamente relacionado con la acción de la persona, por lo cual el emprendimiento es conocido como el conjunto de actitudes y conductas que dan lugar a un determinado perfil personal. El emprendimiento lo realizan personas que tienen entre sus habilidades la fácil comunicación, la capacidad de liderazgo y actitud positiva para la identificación de ideas y oportunidades, entre su perfil se encuentra la autoconfianza, la creatividad, la capacidad de innovación, el sentido de responsabilidad y el manejo de riesgos (Salinas & Osorio, 2012).

En este sentido y considerando la importancia del proyecto, se considera que se posee el perfil necesario para ser emprendedor, además de que se motivará a los agricultores de la provincia de El Oro para obtener cacao de calidad que permita, a partir de la materia prima

ofrecer a los consumidores, productos diferentes, que se ajusten a sus expectativas y que les permita optar por nuevas opciones de consumo de chocolate.

Para que la empresa tenga el éxito deseado, no solo es indispensable ofrecer productos de calidad, sino también ofrecer una gestión administrativa eficiente, que contribuya a una administración de los recursos, trabajando con eficiencia y eficacia por el bien de la organización.

De esta manera, la gerencia es el punto de partida de cualquier proceso productivo, de esta manera el papel que tiene el gerente sobre la empresa de chocolates se basa principalmente en los siguientes aspectos:

- Administrar los recursos que tiene la organización.
- Tomar las mejores decisiones para el bien de la organización.

Considerando lo expuesto, y siendo necesaria realizar una definición, esta se basaría en lo siguiente:

Gerencia es la toma de decisiones en la administración adecuada de los recursos de la organización con el que se espera cumplir las metas y objetivos inicialmente planteados.

La toma de decisiones es una de las principales responsabilidades de cualquier gerente, lo cual significa que el prepararse para tomar decisiones con menor nivel de riesgo y en forma más efectiva, es de vital importancia para el gerente moderno.

### **2.2.1. Funciones del gerente**

El gerente por lo general se encarga de velar por todas las funciones de mercado y ventas que se realiza en la empresa, así como las actividades que se realizan diariamente, también el gerente se encarga de liderar y coordinar las funciones correspondientes al planeamiento estratégico.

En la actualidad, en el mundo globalizado y dinámico en el que se desenvuelven las organizaciones, deben ser capaces de contar con gerentes que tengan la capacidad de mantener su cuota de participación en el mercado donde se comercializan los productos, razón por la cual es de vital importancia que tenga identificadas las funciones que debe desempeñar para lograr el éxito de la organización (Muñoz & Ugueto, 2015).

En la empresa dedicada a la producción y comercialización de chocolates orgánicos, el gerente debe poseer las siguientes características.

- Imaginación y creatividad, para el diseño de estrategias que permitan posesionar a los productos en el mercado.
- Visión del futuro, que le permita a la empresa adoptar las características que le permitan permanecer en el mercado.
- Capacidad de análisis, para enfrentar problemas e identificar oportunidades que se presenten en el mercado.
- Relaciones personales, que le permite establecer alianzas entre los proveedores y los clientes.
- Capacidad de escuchar, para llevar a cabo una adecuada gestión empresarial.

Aun cuando el tomar decisiones es la parte fundamental del trabajo de un gerente, sus funciones pueden ser agrupadas de la siguiente manera: planear, organizar, dirigir y controlar. En cada una de estas funciones el gerente estará expuesto a la toma de decisiones como factor común de desempeño.

#### - **Planear**

La planeación es la determinación de lo que va a hacerse, incluye decisiones de importancia, como el establecimiento de políticas, objetivos, redacción de programas,

definición de métodos específicos, procedimientos y el establecimiento de las células de trabajo y otras más.

- **Organizar**

Es un conjunto de reglas, cargos, comportamientos que han de respetar todas las personas que se encuentran dentro de la empresa, la función principal de la organización es disponer y coordinar todos los recursos disponibles como son humanos, materiales y financieros (Cruz, 2013).

- **Dirigir**

En las organizaciones actuales es necesario que la gerencia logre estimular mediante su liderazgo al resto de los componentes de la organización. Para ello es necesario realizar esfuerzos en el área de comunicaciones interpersonales y darle a la gente la posibilidad de tener libertad para la toma de decisiones de forma tal que se desarrolle el sentido de la confianza.

- **Controlar**

Es la función que se encarga de evaluar el desarrollo general de una empresa.

### **2.3. Estructura organizacional y gerencial**

De acuerdo a (Bravo, Márquez, & Saltos, 2016), la estructura organizacional de las empresas se constituye en una disposición intencional de roles, donde cada individuo asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento. Toda empresa cuenta con cierto juego de jerarquías y atribuciones asignadas a los miembros o componentes de la misma. En consecuencia se puede establecer que la estructura organizativa de una empresa es el esquema de jerarquización y división de las funciones componentes de ella. Jerarquizar es establecer líneas de autoridad (de arriba hacia abajo) a través de los diversos niveles y delimitar la responsabilidad de cada empleado ante solo un superviso inmediato.

Esto permite ubicar a las unidades administrativas en relación con las que le son subordinadas en el proceso de la autoridad. El valor de una jerarquía bien definida consiste en que reduce la confusión respecto a quien da las órdenes y quien las obedece. Define como se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en los puestos.

Toda organización cuenta con una estructura, la cual puede ser formal o informal. La formal es la estructura explícita y oficialmente reconocida por la empresa (orgánico-funcional). La estructura informal es la resultante de la filosofía de la conducción y el poder relativo de los individuos que componen la organización, no en función de su ubicación en la estructura formal, sino en función de influencia sobre otros miembros (organigramas).

El emprendimiento tiene la siguiente estructura organizacional:

### **2.3.1. Organización estructural**

**Nivel ejecutivo:** Aquí se acentúa el Gerente administrador el mismo tiene a su cargo la gestión de la empresa y por ende llevar al éxito la misma.

**Nivel Asesor:** Se encuentra ubicado el señor asesor jurídico de la empresa, el mismo que será contratado eventualmente para asuntos legales de la empresa.

**Nivel Auxiliar:** Es la persona encargada de llevar toda la secretaría y contabilidad de la empresa

**Nivel Operativo:** Son las personas quienes están encargadas de la producción o proceso productivo, distribución y la comercialización del producto.

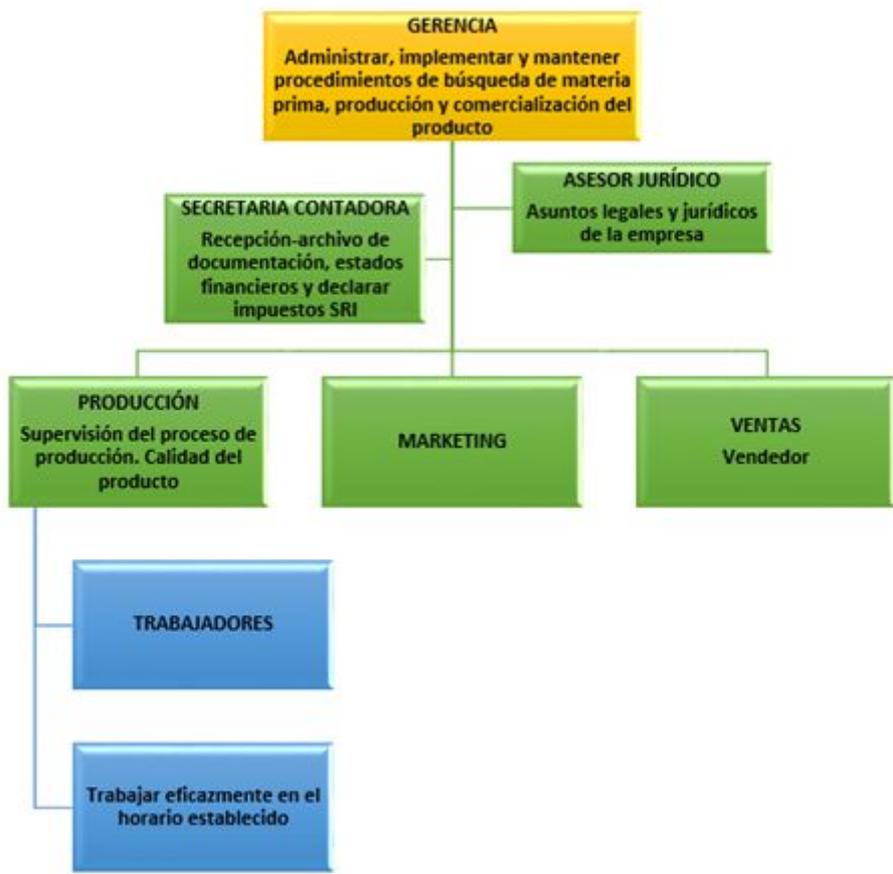
Esquema 2. Organigrama estructural



Las funciones que se realizarán desde la gerencia son las siguientes:

- Designar las posiciones gerenciales.
- Llevar a cabo evaluaciones periódicas sobre las actividades que se realizan en las diferentes áreas.
- Planeación y desarrollo de metas a corto y mediano plazo.
- Crear y mantener buenas relaciones con los clientes y proveedores para el correcto funcionamiento de la organización.
- Motivar al personal.

Esquema 3. Organigrama funcional



## **Capítulo III**

### **Modelo del negocio**

#### **3.1. Segmento del mercado**

Al referirse a mercados, especialmente cuando se habla en términos metodológicos, se refiere especialmente al conjunto de compradores reales y potenciales que esperan adquirir un producto o hacer uso de un servicio, por lo que resulta necesario conocer las necesidades, también los deseos y demandas, por lo que una estrategia es el de dividir al mercado en pequeños grupos e individuos con base a sus necesidades, características o los comportamientos que pueden presentar (Zárraga, Molina, & Corona, 2013).

De esta manera la segmentación trata de buscar la identificación de grupos homogéneos de clientes para adecuar las características del producto a las necesidades que tienen los potenciales clientes. También es importante señalar que los chocolates orgánicos, tendrán un costo un poco mayor que el de los chocolates comunes, por lo que es importante vender no solo el producto sino la idea del mismo, un producto proveniente de plantaciones orgánicas, con las mejores técnicas de producción que se encuentran sustentables con el medio ambiente.

Las propiedades beneficiosas para la salud del chocolate orgánico son ampliamente reconocidas, por lo que existe un segmento del mercado dispuesto a beneficiarse de estas propiedades. De acuerdo a (Ospina, Restrepo, & López, 2014), cada vez son más personas, las que se muestran interesadas en adquirir productos con propiedades saludables, de acuerdo a las nuevas tendencias de los mercados.

Una manera de conocer también el grado de aceptación del producto, y la manera en que se encontrará segmentado el mercado, se presentan los resultados más importantes de la encuesta realizada en la ciudad de Machala, que tuvo el objetivo de identificar la potencial demanda de chocolate orgánico.

### 3.1.1. Encuesta para determinar la demanda de chocolate orgánico en la ciudad de Machala

Pregunta: ¿Conoce usted al chocolate de cacao orgánico?

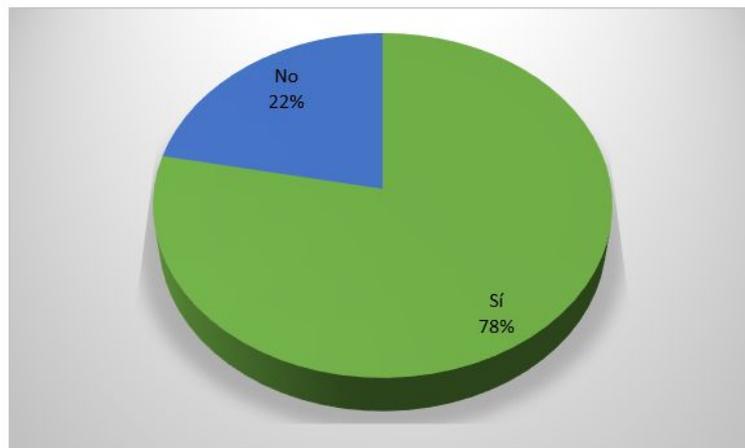
Tabla 1. Conocimiento del chocolate orgánico

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	193	78%
No	54	22%
<b>Total</b>	<b>247</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de Mercado chocolate orgánico

**Elaboración:** Propia

Ilustración 1. Conocimiento del chocolate orgánico



**Fuente:** Estudio de Mercado chocolate orgánico

**Elaboración:** Propia

La encuesta fue realizada a 384 personas de acuerdo a la población de la ciudad de Machala en edades comprendidas entre los 18 y 65 años. Los cuales contestaron preguntas relacionadas con el consumo de chocolate. El presente análisis corresponde a la pregunta sobre el conocimiento del chocolate orgánico, contestada por las 247 personas que mencionaron en un principio ser consumidoras de chocolate. De esta muestra el 78% indica que conocer sobre el chocolate orgánico, mientras que el 22% menciona que no.

Pregunta: ¿Estaría dispuesto a consumir chocolate orgánico?

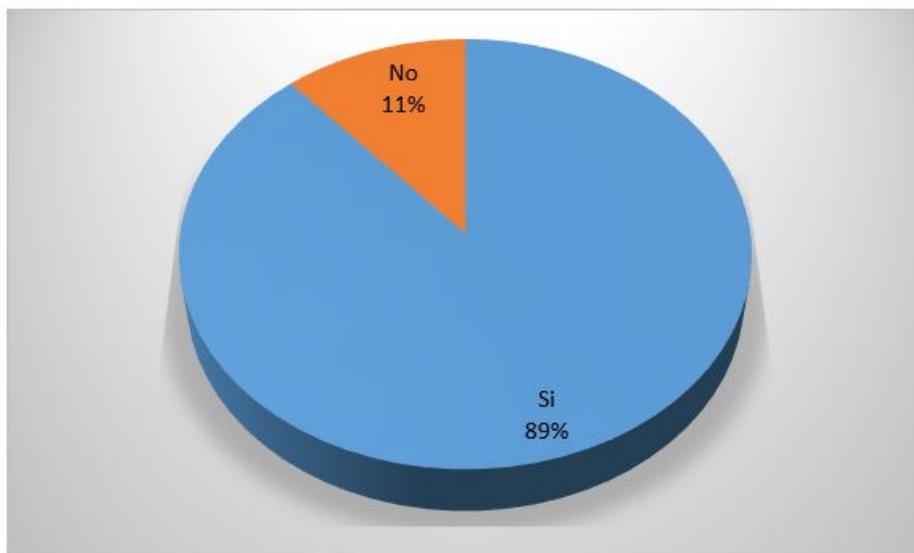
Tabla 2. Disposición al consumo de chocolate orgánico

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí	171	89%
No	22	11%
<b>Total</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de Mercado chocolate orgánico

**Elaboración:** Propia

Ilustración 2. Disposición al consumo de chocolate orgánico



**Fuente:** Estudio de Mercado chocolate orgánico

**Elaboración:** Propia

En cuanto a la disposición de consumo, el 89% de las personas que mencionaron conocer el chocolate orgánico, mencionan su disposición a consumirlo. Sobre este aspecto, es necesario recalcar que algunas personas se muestran renuentes a consumir chocolate orgánico debido a que piensan que puede ser un producto de fuerte sabor para su paladar, que puede resultar excesivamente costoso y que incluso puede resultar perjudicial para la salud. Esta situaciones es importante aclarara por medio de una campaña publicitaria, donde se resalte el sabor y los beneficios que significan el consumo de chocolate orgánico.

Pregunta: ¿En qué lugar adquiere el chocolate?

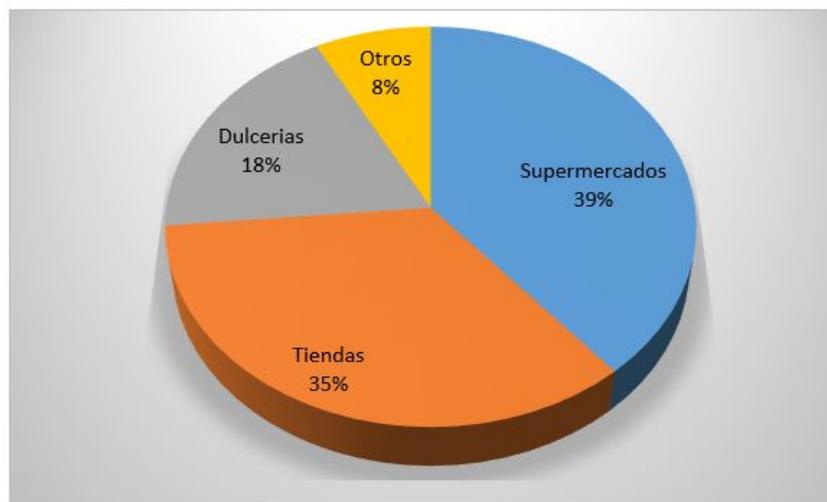
Tabla 3. Lugar donde se adquiere el chocolate

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Supermercados	75	39%
Tiendas	67	35%
Dulcerías	36	18%
Otros	15	8%
<b>Total</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de Mercado chocolate orgánico

**Elaboración:** Propia

Ilustración 3. Lugar donde se adquiere el chocolate



**Fuente:** Estudio de Mercado chocolate orgánico

**Elaboración:** Propia

De acuerdo a lo manifestado por los consumidores habituales de chocolate y que además se encuentran dispuestos a consumir chocolate orgánico, la mayoría representando por el 39% de los consumidores, adquieren sus productos en los supermercados, mientras que el 35% manifiesta que los compran en las tiendas; el 18% en las dulcerías y el 8% manifiesta que los adquiere por otros medios. Esta pregunta es de gran importancia ya que permite determinar también los canales de comercialización con los que se espera llegar a los potenciales clientes.

Pregunta: ¿En base a qué aspecto usted realiza su compra?

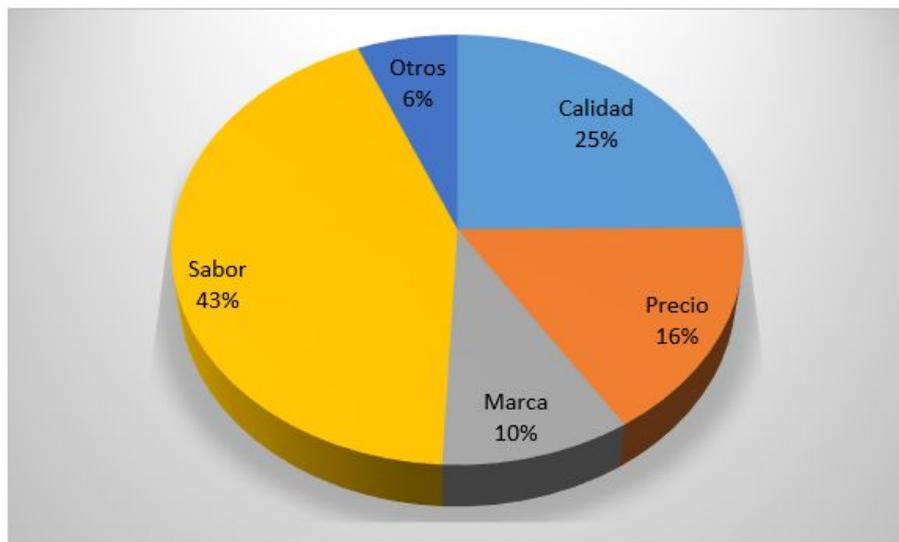
Tabla 4. Aspectos en los que se basa la compra

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	48	25%
Precio	31	16%
Marca	19	10%
Sabor	83	43%
Otros	12	6%
<b>Total</b>	<b>193</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estudio de Mercado chocolate orgánico

Elaboración: Propia

Ilustración 4. Aspectos en los que se basa la compra



Fuente: Estudio de Mercado chocolate orgánico

Elaboración: Propia

Como se observa las opiniones se muestran divididas, pero un gran porcentaje de los potenciales consumidores expresa su preferencia por un chocolate de buen sabor, dejando incluso por detrás aspectos como la marca y el precio. Por lo cual resulta indispensable ofrecer un producto que cumpla las expectativas de los clientes en cuanto a sabor.

Complementario a las encuestas, se concluye que la segmentación del mercado de los chocolates orgánicos se fundamenta en los siguientes factores:

**Geográfica:** Provincia de El Oro.

**Demográfica:** De acuerdo al estudio de mercado realizado el perfil del consumidor de chocolates orgánicos, son hombres y mujeres adultos mayores de 18 años. De un nivel socio económico medio, medio alto y alto. Personas que gusten del chocolate y que le otorguen valor al proceso de producción de la materia prima del producto.

**Psicográfica:** Los hábitos de consumo de los individuos, comúnmente se encuentran relacionados con su estilo de vida, por lo que a partir de esta segmentación se intenta ofrecer un producto dirigido hacia los intereses de los consumidores

**Conductual:** Donde el producto se ajusta a la conducta de los consumidores.

### **3.2. Productos y servicios como propuesta de valor**

Para poder cumplir las expectativas de los clientes se ha considerado en un producto con valor agregado, que se distingue de los demás por la calidad de su materia prima y por su apreciado sabor.

Los factores que añaden valor al producto son los siguientes:

**Diferenciación:** Chocolates que tendrán diseños y presentaciones únicos, elaborados de forma artesanal y empleando relleno de frutas.

**Variedad de sabores:** Chocolate negro, realizado a base de puro cacao; chocolate con leche y chocolate con relleno de frutas.

**Diseño y presentación:** De acuerdo a los gustos y expectativas de los clientes, por lo que se realizará una encuesta con lo que se pretende conocer las preferencias de los consumidores.

### 3.2.1. Precios

El tema del precio se llega a convertir en un aspecto sensible para cualquier empresa, esto se debe principalmente a que es un aspecto clave al momento de considerar que tan rentable puede llegar a ser un emprendimiento, esto se debe a que si el precio resulta muy alto para los consumidores, puede incluso provocar una reducción de la demanda; en caso contrario si el precio es muy bajo para el volumen de ventas no llegaría a generar ingresos y cubrir los gastos de la organización (Rodríguez, 2015).

La estrategia con la que se determinará el precio se encontrará basada en la competencia, la calidad y la diferenciación.

**Competencia:** Se llevará a cabo un estudio de los precios de la competencia, para de esta manera establecer un buen precio para sus consumidores.

**Calidad y diferenciación:** Se reafirma la importancia de la calidad del producto y su diferencia en cuanto a la imagen, producto, marca.

### 3.3. Canales de comercialización

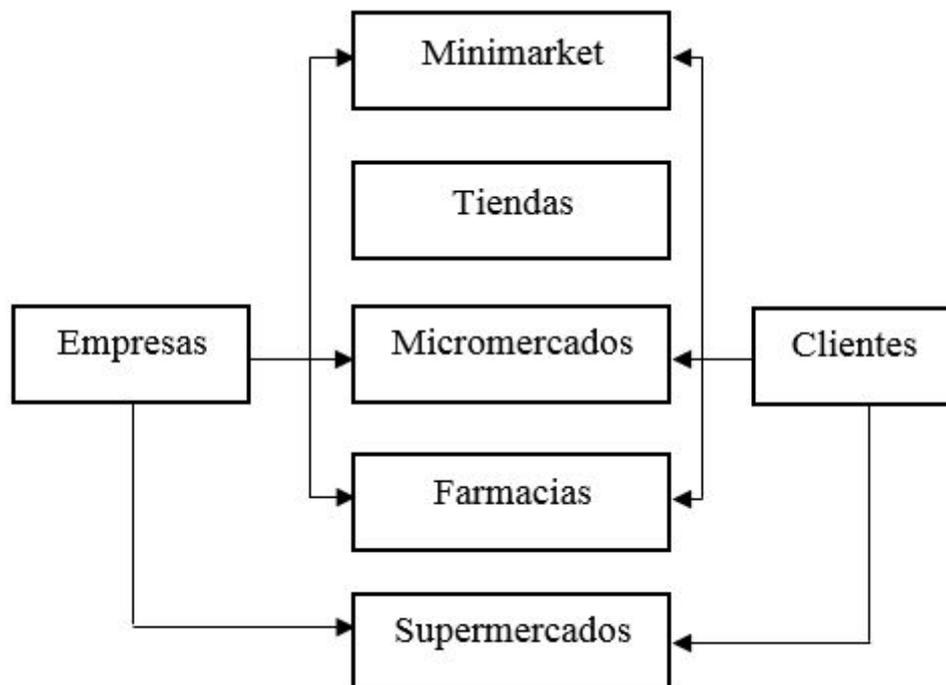
Cualquier organización empresarial mantiene relaciones comerciales con otras entidades de su entorno para poder sobrevivir en un ambiente caracterizado por ser cada vez más global, competitivo e incierto (Sierra, Moreno y Silva 2015). Un canal de distribución es un conjunto de participantes organizacionales que llevan a cabo las funciones necesarias para lograr que un producto llegue al consumidor final.

La empresa distribuirá su producto de la siguiente manera:

- **Venta directa al cliente:** El producto se venderá directamente al cliente, de esta manera se facilita la coordinación entre las áreas de ventas y producción, y se evita el costo de transportar los productos del centro de producción al punto de venta.

- Venta a comerciantes: Los chocolates artesanales pueden venderse y llegar a más consumidores por medio de distintos distribuidores. De esta manera se puede abarcar un mayor territorio y una mayor proporción del mercado total de clientes. Este sistema debe considerar los costos de: las ventas, las cobranzas, los procesos de abastecimiento, los puntos de venta, las devoluciones de mercadería, entre otros aspectos.

Esquema 4. Canales de comercialización



### 3.4. Relaciones con los clientes

La gestión de la relación con los clientes es una de las fortalezas de la administración empresarial contemporánea. Conocer los gustos, necesidades, preferencias y capacidades de los clientes, obliga a desarrollar un sistema de comunicación que genere información para la toma de decisiones en beneficio de ambas partes (Guadarrama y Rosales 2015).

Cuando una empresa aplica de forma correcta el concepto de relación con el cliente logra que la imagen comercial potencie en ellos una actitud continua como consumidor. Los clientes

creen encontrar todo lo que necesitan y se sienten atraídos por la empresa. Por el contrario, cuando este proceso no se completa se presenta un estado de frustración que lleva al cliente a romper con el vínculo que lo une a una empresa y recurre a otra.

A partir de la aplicación de encuestas se buscará determinar los gustos, las exigencias y las demandas de los potenciales clientes, cuáles son sus mayores preocupaciones en cuanto al producto, precio, calidad, sabor, entre otros aspectos.

### 3.5. Fuentes de ingreso

Las fuentes de ingreso del emprendimiento tienen su origen en la venta de los chocolates, en un inicio se va a ofertar cajas de chocolates que contienen 4 y 6 barras de chocolate y la presentación en barra. Se ha calculado una venta mensual para la provincia de El Oro de 600 cajas de chocolate y 1000 barras. Lo expuesto se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 5. Ingresos por ventas

<b>Producto</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Caja de chocolate (4 barras)	350	4.200	8,00	33.600
Caja de chocolate (6 barras)	250	3.000	10,00	30.000
Barra de chocolate (50 gr)	1.000	12.000	2,25	27.000

### 3.6. Activos para el funcionamiento del negocio

Al hablar de activos para el funcionamiento del negocio, se refiere a aquellas, maquinarias, equipos, que fueron adquiridos para el funcionamiento del proyecto y que llegan a depreciarse en el tiempo.

Tabla 6. Activos fijos para la producción

Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Máquina para fundir chocolate	1	3.440,00	3.440,00
Neveras	2	1.190,00	2.380,00
Máquina para moldear bombones	1	2.300,00	2.300,00
Máquina de molienda	1	1.300,00	1.300,00
Máquina mezcladora	1	780,00	780,00
Máquina <u>rellenadora</u>	1	6.550,00	6.550,00
Transportador de moldes vacíos	1	4.500,00	4.500,00
Máquina empacadora	1	7.200,00	7.200,00
Acondicionador industrial de aire	2	2.000,00	4.000,00

### 3.7. Actividades del negocio

La materia prima y los insumos para la elaboración del chocolate orgánico serán entregados en la fábrica, para su debida transformación, los cuales deben pasar por los respectivos controles de calidad.

Para garantizar la calidad del producto, la empresa ha establecido normas, las cuales deben ser cumplidas a cabalidad con el objetivo de lograr un producto de calidad.

En los procesos de producción del chocolate orgánico se realizan las siguientes actividades:

**Mezclado y molienda:** En este paso se muele el cacao orgánico y se le agrega la canela, clavos, nuez moscada y azúcar, frutas, para una mejor satisfacción se muelen de 2 a 4 veces para evitar grumos.

**Temperado:** El temperado es un proceso de enfriamiento controlado con el fin de suspender la manteca de cacao para evitar que el chocolate se vea sucio, sin brillo lo que hace pensar al consumidor que el chocolate es viejo y está mohoso.

**Moldeado:** Inmediatamente después del temperado se debe seguir con el moldeado, donde se le da la forma que se desea al chocolate.

**Enfriamiento:** Se puede dejar enfriar a temperatura ambiente aunque es más rápido hacerlo en las neveras

**Empacado:** Finalmente el producto es empacado y se le da la forma a la presentación.

## **Capítulo IV**

### **Estudio de factibilidad del emprendimiento**

#### **4.1. Factibilidad Técnica**

##### **4.1.1. Tamaño**

En este aspecto se mencionan aquellos que se encuentran relacionados con la ingeniería del proyecto, debido a que estos son aquellos que llegan a determinar la magnitud que tendrán los costos e inversiones. El estudio de factibilidad es una condición para el éxito en la implementación de un proyecto por lo que es importante tener claro que es lo que se espera alcanzar, donde también se verifica tanto la estructura legal, organizacional y financiera que debe ser adoptada (Pacheco & Pérez, 2015).

También se representa la calidad de la producción, la misma que se basa en los resultados del estudio de mercado, donde específicamente se expone la demanda insatisfecha y se determina el tamaño e ingeniería del emprendimiento, donde se llevará a cabo el proceso de elaboración del producto, es decir la elaboración de los chocolates orgánicos.

Además de establecerse las necesidades de maquinaria, equipos, herramientas y diseño de la planta, que satisfaga las necesidades y requerimientos técnicos como materia prima, insumos, recursos humanos, muebles, enseres, espacio físico entre otros, los cuales deben proyectarse hacia los años de vida útil del proyecto.

##### **4.1.2. Área física**

Para en funcionamiento de la empresa se requiere de un área de terreno, donde se ubicaran los sectores productivo, administrativo y áreas verdes. La construcción tendrá 400 metros cuadrados.

## **4.2. Capacidad financiera**

Una de las mayores preocupaciones de los emprendedores es encontrar la manera de financiar su proyecto, convirtiéndose en uno de los factores a los que se dedica mayor atención (Alvarez & Noguera, 2012).

### **4.2.1. Antecedentes**

Una vez que concluyó la etapa de análisis del mercado objetivo se procede a determinar la proyección de la demanda, de esta manera también se determina la factibilidad económica del proyecto. A continuación se procede a presentar la información financiera que permitirá el análisis de los índices financieros, entre los que se encuentran la tasa de descuento, la tasa interna de retorno y el valor actual neto.

Tabla 7. Periodo de evaluación del proyecto

<b>Años</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>Flujos</b>	0	1	2	3	4	5

### **4.2.2. Presupuesto**

En la evaluación económica y financiera del emprendimiento es necesario establecer la inversión inicial, donde se incluyen los recursos necesarios para la implementación del emprendimiento, donde se encuentran la maquinaria para la elaboración de los chocolates orgánicos, alquiler para las oficinas, equipos de oficina entre otros.

### **4.2.3. Inversiones fijas**

Se conocen así a aquellos desembolsos de dinero que se efectúan para poder adquirir determinados activos que contribuyen al normal funcionamiento de la empresa.

Tabla 8. Inversión en maquinarias y equipos

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Máquina para fundir chocolate	1	3.440,00	3.440,00
Neveras	2	1.190,00	2.380,00
Máquina para moldear bombones	1	2.300,00	2.300,00
Máquina de molienda	1	1.300,00	1.300,00
Máquina mezcladora	1	780,00	780,00
Máquina <u>rellenadora</u>	1	6.550,00	6.550,00
Transportador de moldes vacíos	1	4.500,00	4.500,00
Máquina empacadora	1	7.200,00	7.200,00
Acondicionador industrial de aire	2	2.000,00	4.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>32.450,00</b>

Tabla 9. Oficinas

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor alquiler</b>	<b>Total</b>
Local comercial	<b>1</b>	<b>1.200,00</b>	1.200,00
<b>TOTAL</b>			1.200,00

También es importante considerar dentro de las inversiones fijas, aquellos equipos indispensables para equipar las oficinas.

Tabla 10. Equipos de oficina

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
Equipos de computación	1	595,00	595,00
Caja registradora con facturación electrónica	1	706,00	706,00
Impresoras	1	235,00	235,00
Extintor de incendio	2	32,00	64,00
Aire acondicionado	2	350,00	700,00
<b>TOTAL</b>			<b>2.300,00</b>

Tabla 11. Útiles de oficina

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
Resmas de hojas (caja)	1	25,00	25,00
Cuadernos	3	1,10	3,30
Esferos (caja)	1	3,00	3,00
Lápices (caja)	1	2,00	2,00
Grapas (caja)	1	7,00	7,00
Borradores	3	0,50	1,50
Clips (caja)	2	3,00	6,00
<u>Sacapunta</u>	2	0,50	1,00
Perforadora	1	6,50	6,50
Grapadora	2	6,00	12,00
Goma	2	3,00	6,00
Carpetas para archivar	100	0,16	16,00
Tinta para impresora	4 litros	10,00	40,00
<b>TOTAL</b>			<b>129,30</b>

Tabla 12. Muebles de oficina

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
Escritorio	1	170,00	170,00
Mostrador	1	190,00	190,00
Sillas taburete	5	65,00	325,00
Archivadores	1	125,00	125,00
Dispensador de agua	1	189,00	189,00
Anaqueles	1	600,00	600,00
<b>TOTAL</b>			<b>1.599,00</b>

Tabla 13. Publicidad

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio</b>	<b>Total</b>
Publicidad	1	3.200,00	3.200,00
<b>TOTAL</b>			<b>3.200,00</b>

#### 4.2.3.1. Activos diferidos

Se encuentran conformado por aquellos gastos legales, donde también se incluyen los gastos de constitución.

Tabla 14. Activos diferidos

<b>Descripción</b>	<b>Costo</b>
Gastos de constitución	750,00
Gastos de funcionamiento	1.200,00
<b>TOTAL</b>	<b>1.950,00</b>

Tabla 15. Resumen de costos de inversión iniciales

Maquinarias y equipos	32.450,00
Equipos de oficina	2.300,00
Útiles de oficina	129,30
Muebles de oficina	1.599,00
Publicidad	3.200,00
Gastos de constitución	750,00
Gastos de funcionamiento	1.200,00
<b>TOTAL</b>	<b>41.628,30</b>

#### 4.2.4. Materia prima

Son aquellos materiales que serán sometidos a operaciones de transformación o manufactura para su cambio físico y/o químico, antes de que pueda ser comercializado como producto terminado. La materia prima utilizada para la elaboración del chocolates orgánico se presenta a continuación.

Tabla 16. Materia prima chocolate orgánico

<b>Descripción</b>	<b>Costo</b>
Cacao orgánico	8.500
Azúcar	2.500
Frutas	4.000
Otros ingredientes	3.500
<b>TOTAL</b>	<b>18.500</b>

#### 4.2.5. Gastos administrativos

Son aquellos gastos en los que incurre una empresa y que no se encuentran directamente vinculados a una de las funciones elementales de la producción, por el contrario estos gastos se encuentran relacionados con la organización en todo su conjunto y no con un solo departamento en particular.

Tabla 17. Gastos administrativos

<b>Descripción</b>	<b>Costos</b>
Sueldos y Salarios	31.826,16
Servicios básicos	2.280,00
Arriendo	14.400,00
Gastos varios	5.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>53.506,16</b>

#### 4.2.4. Demanda esperada

La demanda esperada de las tabletas de chocolate orgánico en sus presentaciones se presenta a continuación:

Tabla 18. Demanda proyectada anual

<b>Producto</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Caja de chocolate (4 barras)	350	4.200	8,00	33.600,00
Caja de chocolate (6 barras)	250	3.000	10,00	30.000,00
Barra de chocolate (50 gr)	1.000	12.000	2,25	27.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>1.600</b>	<b>19.200</b>		<b>90.600,00</b>

Con el objetivo de calcular la demanda para los próximos cinco años, tal como se encuentra planteado inicialmente, se ha considerado el crecimiento porcentual de la población, el cual es de 1,52% de acuerdo a los datos estadísticos del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos.

Tabla 19. Demanda esperada

<b>Demanda</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Demanda esperada de chocolate orgánico	90.600,00	91.977,12	93.375,17	94.794,47	96.235,35

#### 4.2.6. Capital de trabajo

Con el propósito de calcular el monto de la inversión en cuanto al capital de trabajo, para el presente trabajo se utilizará el método del déficit acumulado máximo, este método consiste en estimar los flujos correspondientes a los ingresos y egresos mensuales y acumulados.

Tabla 20. Estructura del financiamiento

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>
Inversión	41.628,30	100%
Capital de trabajo	12488,49	30%
Préstamo	29.139,81	70%

Los pagos de amortización del préstamo son los siguientes se encuentran en el anexo 1, donde se detalla el pago de la cuota mensual en \$663,50.

#### 4.2.7. Punto de equilibrio

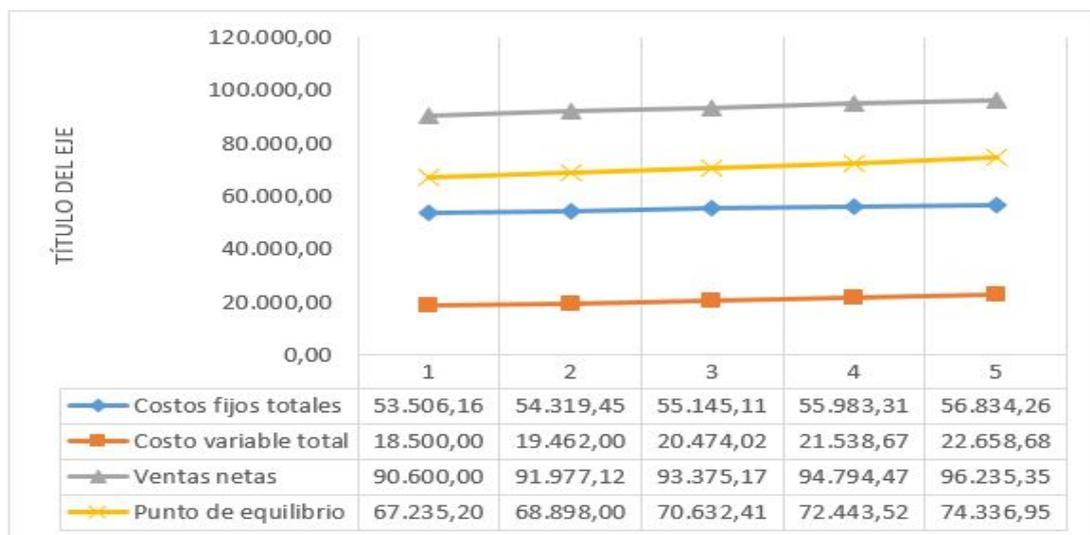
En el punto de equilibrio son representadas el número de unidades que deben venderse para que los ingresos igualen a los egresos. La fórmula para su cálculo es la siguiente:

$$PE = \frac{\text{Costos fijos totales}}{1 - \frac{\text{Costos variables totales}}{\text{Ventas netas}}}$$

Tabla 21. Punto de equilibrio

Descripción	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos totales	53.506,16	54.319,45	55.145,11	55.983,31	56.834,26
Costo variable total	18.500,00	19.462,00	20.474,02	21.538,67	22.658,68
Ventas netas	90.600,00	91.977,12	93.375,17	94.794,47	96.235,35
Punto de equilibrio	67.235,20	68.898,00	70.632,41	72.443,52	74.336,95

Ilustración 5. Punto de equilibrio



#### 4.2.8. Flujo de caja

Es un informe de tipo financiero, donde se presenta de forma detallada los ingresos y los egresos que tienen la empresa dentro de un periodo dado.

Tabla 22. Flujo de caja

Detalle	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ingresos</b>						
Ingreso por venta		90.600,00	91.977,12	93.375,17	94.794,47	96.235,35
<b>Egresos</b>						
Gastos administrativos		53.506,16	54.319,45	55.145,11	55.983,31	56.834,26
Gastos de publicidad		3.200,00	3.366,40	3.541,45	3.725,61	3.919,34
<b>Flujo operacional</b>						
Amortización		4685,06	4685,06	4685,06	4685,06	4685,06
Depreciación		4.349,68	4.349,68	4.349,68	4.349,68	4.349,68
<b>Flujo no operacional</b>						
Interés por préstamo		3.248,64	3.248,64	3.248,64	3.248,64	3.248,64
<b>Utilidad operacional</b>		<b>21.610,46</b>	<b>22.007,89</b>	<b>22.405,23</b>	<b>22.802,17</b>	<b>23.198,37</b>
15% de trabajadores		3.241,57	3.301,18	3.360,78	3.420,33	3.479,76
<b>Utilidad antes de impuesto</b>		<b>18.368,89</b>	<b>18.706,71</b>	<b>19.044,44</b>	<b>19.381,85</b>	<b>19.718,61</b>
Impuesto a la renta		4.041,16	4.115,48	4.189,78	4.264,01	4.338,10
<b>Utilidad neta</b>		<b>14.327,73</b>	<b>14.591,23</b>	<b>14.854,67</b>	<b>15.117,84</b>	<b>15.380,52</b>
Inversión inicial	41.628,30					
Capital de trabajo	12.488,49					
<b>Flujo de caja neto</b>	<b>-54.116,79</b>	<b>14.327,73</b>	<b>14.591,23</b>	<b>14.854,67</b>	<b>15.117,84</b>	<b>15.380,52</b>

#### 4.2.9. Valor actual neto

Con la tasa de descuento determinada se procede a calcular el valor actual neto, el cual es un procedimiento que permite el cálculo del valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros que fueron originados por una inversión.

Tabla 23. Valor presente neto y tir

Valor presente neto	37.860,71
Tasa interna de retorno	23,46%

Dado el VAN obtenido, se afirma que el proyecto es rentable puesto que su valor es mayor a 0.

#### **Tasa interna de retorno:**

Con los flujos de inversión y operacionales del proyecto, se procede a calcular la tasa interna de retorno, que para el proyecto es:

23,46%

La tasa interna de retorno del proyecto es mayor a la tasa de descuento elegida para el proyecto, por lo tanto, el proyecto es rentable.

### **4.3. Factibilidad operativa**

La factibilidad de tipo operativo se encuentra determinada por el factor tecnológico, además de los recursos, especialmente el humano, del cual depende en gran medida el proceso que se lleva a cabo para la transformación del producto, esta es una de las razones para que la producción sea medida en número de horas por jornada laboral, considerando los 260 días que son laborables en el año.

#### **4.3.1. Capacidad Instalada**

La capacidad instalada de la empresa de chocolate orgánico, se encontrará de acuerdo a la tecnología que fue empleada, tomando en cuenta también tareas relevantes como la limpieza, selección, control de calidad entre otras.

## **Conclusiones**

El proyecto llevado a cabo demuestra la factibilidad de la elaboración y comercialización de chocolate orgánico en la provincia de El Oro – Cantón Machala. El diagnóstico realizado al proyecto mencionado permite obtener una apreciación de las condiciones del mercado y de los potenciales consumidores de chocolate orgánico, donde es posible determinar los aliados comerciales, consumidores y posibles canales de comercialización, también se considera la adquisición de materia prima y la labor del recurso humano.

La investigación teórica llevada a cabo para iniciar el proyecto, conducen hacia la información indispensable para determinar la demanda y todos aquellos factores que determinan la factibilidad del proyecto. Evidencia de la factibilidad se presenta en el aspecto técnico donde fueron analizadas de forma responsable las condiciones físicas, climáticas y económicas del proyecto, lo que permitiría su ejecución sin contratiempos.

El estudio de mercado llevado a cabo demuestra la aceptación del producto por parte de los consumidores habituales de chocolate, aunque algunos se muestran renuentes en cuanto a confiar en su calidad y sabor ya que sostienen que este podría ser demasiado fuerte, por lo que es indispensable realizar una campaña de publicidad donde a más de dar a conocer el producto, los potenciales consumidores conozcan su beneficio, su exquisito sabor y la múltiples combinaciones que se pueden hacer con él.

## **Recomendaciones**

- Es relevante que se establezcan relaciones comerciales con los diferentes tipos de proveedores, los cuales ya forman parte importante de la calidad que presente la producción, por lo cual es necesario negociar formas de pago que resulten beneficiosas, para también contribuir a mantener la liquidez del proyecto.
- Una vez que la empresa se consolide en la ciudad de Machala, es posible llevar a cabo una expansión, con el objetivo de dar a conocer el producto y que esto reporte una mayor rentabilidad, por lo que es necesario realizar estrategias de diversificación de productos, donde se tome en cuenta las características y hábitos de consumo de las personas.
- El estudio económico, técnico y tecnológico realizado dan cuenta de que el proyecto garantiza el rendimiento de utilidades, por lo que es importante reinvertir las utilidades que se generan en la adquisición de maquinaria y tecnología que sean útiles para el desarrollo y futura ampliación del proyecto.

## Bibliografía

- Alvarez, C., & Noguera, M. (2012). Condicionantes del entorno y emprendimiento femenino. Un estudio cuantitativo de España. *Economía Industrial*(383), 43-52. Obtenido de <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/383/Claudia%20Alvarez.pdf>
- Baca, N., & Herrera, F. (2016). Proyectos sociales. Notas sobre su diseño y gestión en territorios rurales. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 23(72), 69-87. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/105/10546932003.pdf>
- Balanzategui, M. (Agosto de 2016). *Repositorio de la Universidad Laica Vicente Rocafructe*. Recuperado el 14 de 11 de 2017, de Repositorio de la Universidad Laica Vicente Rocafructe: file:///C:/Users/ernes/Downloads/T-ULVR-1125.pdf
- Bravo, C., Márquez, Y., & Saltos, J. (2016). El comportamiento organizacional y los procesos productivos en las MIPYMES. *Ciencias económicas y empresariales*, 408-420.
- Catrillo, M., & López, E. (2009). *Análisis del Potencial de mercado de chocolate orgánico en los municipios de Matagalpa, León, Esteli y Managua, a partir de la producción de cacao del municipio de Matiguas, en el año 2008*. Managua: Universidad Nacional Agraria.
- Ciribeli, Joao, & Miquelito, S. (2015). La segmentación del mercado por el criterio psicográfico: un ensayo teórico sobre los principales enfoques psicográficos y su relación con los criterios de comportamiento. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 19(1), 33-50. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/3579/357938586002.pdf>
- Cruz, J. (08 de Julio de 2013). *Proceso administrativo: planeación, organización, dirección y control*. Obtenido de GestioPolis:

<https://www.gestiopolis.com/proceso-administrativo-planeacion-organizacion-direccion-y-control/>

David, F. (2003). *Conceptos de Administración estratégica*. México: Pearson Educación.

Estudios Industriales. Orientación estratégica para la toma de decisiones. (2016). Guayaquil.

Ferré, J., & Ferré, J. (1997). *Los Estudios de Mercado: Cómo Hacer un Estudio de Mercado de Forma Práctica. Todo lo Que Conviene Saber para Hacer Estudios con Escasos Recursos*. México: Ediciones Díaz de Santos.

Guadarrama, E., & Rosales, E. (2015). Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica. *Ciencia y Sociedad*, 40(2), 307-340.

Obtenido

de

<https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=9&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiknIDB-vHXAhVFavAKHUN3BI0QFghqMAg&url=http%3A%2F%2Fwww.redalyc.org%2Fservice%2Fredalyc%2FdownloadPdf%2F870%2F87041161004%2FMARKETING%2BRELACIONAL%3A%2BVALOR%2C%2B>

Guerrero, P., Hernández, D., & Díaz, L. (2012). Metodología para la fijación de precios mediante la utilización de la elasticidad precio-demanda. Caso tipo: repuestos del sector automotor. *Revista Apuntes del CENES*, 31(54), 9-36. Obtenido de

<http://www.redalyc.org/pdf/4795/479548635002.pdf>

Herrera, K., & Gutiérrez, J. (2014). El emprendimiento como iniciativa para la creación de empresas: análisis de la perspectiva psicológica y contextual. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 20(2), 288-302. Obtenido de

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28031815008>

Higuchi, A. (2015). Características de los consumidores de productos orgánicos y expansión de su oferta en Lima. *Apuntes*, 42(77), 57-89. Obtenido de

<http://www.scielo.org.pe/pdf/apuntes/v42n77/a02v42n77.pdf>

- Ibero, I., Abete, I., Martínez, J., Rodríguez, A., & Ángeles, M. (2017). Guías para el consumo de chocolate negro. ¿Placer y salud cognitiva? *Nutrición Hospitalaria*, 34(4), 759-760. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/3092/309252410001.pdf>
- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2013). *Análisis del sector cacao y elaborados*. Quito: PROECUADOR.
- López, K. (2011). *El mercado de productos orgánicos: oportunidades de diversificación y diferenciación para la oferta exportable costarricense*. Costa Rica: PROCOMER.
- Martínez, J. (2016). Factores externos determinantes de las decisiones de inversión a largo plazo en el sector farmacéutico. *Telos*, 18(3), 415-430. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/993/99346931005.pdf>
- Melchor, M., Rodríguez, J., & Díaz, M. (2016). Comportamiento de compra y consumo de productos dietéticos en los jóvenes universitarios. *Pensamiento y Gestión*(41), 174-193. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/646/64650087008.pdf>
- Moreno, H. (2014). La influencia del precio y las estrategias de comunicación visual basadas en simbología cultural sobre la preferencia de marcas ecológicas y consumo sostenible. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(77), 168-182. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/206/20633274012.pdf>
- Muñoz, M., & Ugueto, M. (2015). Contextualización de las funciones gerenciales teóricas a la realidad de las Pymes en San Cristóbal, estado Táchira, Venezuela. *Visión Gerencial*, 1, 119-138. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/4655/465545898006.pdf>
- Ortegón, L. (2017). Imagen y posicionamiento de marcas en la industria de agroquímicos en Colombia. *Revista Lasallista de Investigación*, 14(1), 13-28. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/695/69551301002.pdf>

Ospina, S., Restrepo, A., & López, J. (2014). Caracterización físico química y funcionalidad tecnológica de la fibra de banano íntegro verde. *Revista Lasallista de Investigación*.

Pacheco, C., & Pérez, G. (2015). *El proyecto de inversión como Estrategia Gerencial*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Pérez, A., Lang, F., Peralta, I., & Aguirre, F. (2012). Percepción del consumidor y productor de orgánicos: El mercado Ocelotl de Xalapa, Ver. México. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 16(31), 20-29. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/141/14123108006.pdf>

Quintero, M., & Díaz, K. (2004). El mercado mundial del cacao. *Agroalimentaria*, 9(18), 47-59. Obtenido de [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1316-03542004000100004](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-03542004000100004)

Ramírez, L. (2015). El cacao Guayaquil en Nueva España. *Historia Mexicana*, 64(3), 1302-1308. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/600/60048331011.pdf>

Revista Lideres. (2016). El sabor dulce aún es el preferido en Ecuador. *Revista Lideres*.

Rodríguez, M. (2015). Política de fijación de precios: una nueva metodología basada en la estructura de costos - competencia de la empresa. *Revista Internacional de A*, 8(22), 121-128. Obtenido de <http://poseidon01.ssrn.com/delivery.php?ID=98100806402210402609408309009411408712703202804605002501411807808811409502709811902201806009900902404211310211111800200800200604205108803403908900310512011711807110604000500908609711312211707910100906410009708901>

Rodríguez, R. (2009). *Comercialización con canales de distribución*. México: STRUO Ediciones.

- Roldán, Gracia, M., Santana, M., & Horbath, J. (2016). Los mercados orgánicos en México como escenarios de construcción social de alternativas. *POLIS, Revista Latinoamericana*, 15(43), 1-18. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/305/30545999027.pdf>
- Salinas, F., & Osorio, L. (2012). Emprendimiento y Economía Social, oportunidades y efectos en una sociedad en transformación. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*(75), 128-151. Obtenido de [http://base.socioeco.org/docs/\\_pdf\\_174\\_17425798008.pdf](http://base.socioeco.org/docs/_pdf_174_17425798008.pdf)
- Sánchez, F., & Garcés, F. (2012). Moniliophthora roreri (Cif y Par) Evans et al. en el cultivo de cacao. *Scientia Agropecuaria*, 3(3), 249-258. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/3576/357633703006.pdf>
- Schiffman, L., & Kanuk, L. (2005). *Comportamiento del sector*. México: Pearson Educación.
- Sierra, C., Moreno, J., & Silva, H. (2015). Canales de distribución: características principales de los distribuidores mayoristas de materiales de construcción de extracción minera en Barranquilla - Colombia. *Telos*, 17(3), 512-529. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/993/99342682009.pdf>
- Sol, Á., Naranjo, J., Córdova, V., Ávalos, D., & Zaldívar, J. (2016). Caracterización bromatológica de los productos derivados de cacao (*Theobroma cacao* L.) en la Chontalpa, Tabasco, México. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*(14), 2817-2830. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/2631/263144474014.pdf>
- United Cacao. (30 de Septiembre de 2014). *Mercado Mundial del Cacao*. Obtenido de <http://www.unitedcacao.com/index.php/es/corporate-profile-es/global-cocoa-markets>

- Valenzuela, A., & Valenzuela, R. (2015). La innovación en la industria de alimentos: Historia de algunas innovaciones y de sus innovadores. *Revista Chilena de Nutrición*, 42(4), 404-408. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/469/46943554013.pdf>
- Vassallo, M. (2015). Diferenciación y agregado de valor en la cadena ecuatoriana de cacao. *Repique*, 23-43.
- Viluzca, F., Yee, A., Sulbarán, B., & Berradre, M. (2012). Actividad antioxidante de chocolates comerciales venezolanos. *Vitae*, 19(1), 448-550. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/1698/169823914141.pdf>
- Yépez, S. (2011). *Plan de negocios para la producción y exportación de chocolate orgánico relleno de frutas exóticas*. Quito: Universidad de las Américas.
- Zárraga, L., Molina, V., & Corona, E. (2013). Estudio de caso: Análisis de la aplicación de la segmentación de mercado como estrategia para las pequeñas empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 6(5), 109-119. Obtenido de <http://poseidon01.ssrn.com/delivery.php?ID=16808900502200206606611801607110310804606900603805806602309108411111700011809801012312202506003802109611706611011910612001509101400807300205807107007012710608608112509506902408711707508809810212501300311608810510>