



# UNIVERSIDAD DE CUENCA

Facultad de Ciencias de la Hospitalidad

Carrera de Gastronomía

**Plan de negocios para la elaboración de tabletas de chocolate con preparaciones autóctonas del Ecuador en la ciudad de Cuenca.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Gastronomía y Servicio de Alimentos y Bebidas

Autores:

María Ximena Muñoz Collaguazo

CI: 0104738646

Cristian Fabricio Quinde Rivas

CI: 0106421175

Tutora:

Eco. Silvana Vanessa Astudillo Durán

CI: 0103923363

**Cuenca, Ecuador**

18-febrero-2020



## **Resumen:**

El presente proyecto de intervención tiene la finalidad de demostrar la factibilidad de la creación de una empresa dedicada a la elaboración de tabletas de chocolate con preparaciones típicas del Ecuador en la ciudad de Cuenca, analizando el target al cual se dirige la empresa, los proveedores necesarios, la competencia y los productos sustitutos.

Para llevar a cabo el proyecto se utilizó dos técnicas de investigación de mercado, un test de concepto y un grupo focal, los cuales fueron aplicados al target de la empresa. Los resultados sirvieron para mejorar la calidad del producto y de esta manera tomar decisiones que beneficien a la empresa.

Los sabores que oferta la empresa se basan en preparaciones autóctonas del Ecuador como son: tabletas de chocolate con sal prieta, nogada, ají de pepa, turrón, morocho, canelazo, frutos secos, dulce de higo, mix de hierbas aromáticas y sal ahumada con tocino; cada sabor se identifica con un personaje típico del país como son: Diablo huma, Wiki, Diablo Píllaro, Huaco, Shuar, Inti Raymi, Pachamama, Cucurucho, Chamán y Mama negra.

La estructura financiera hace referencia a todos los costos necesarios para producir las tabletas de chocolate, entre estos están: costos de producción, administración, marketing y financieros, además de esto contiene el flujo de fondos el cual permitió conocer la información acerca de la proyección de la empresa y mediante los indicadores financieros determinar si el proyecto es viable.

**Palabras claves:** Tabletas de chocolate, Plan de negocios, factibilidad.



### ABSTRACT

The purpose of this intervention project is to demonstrate the feasibility of creating a company dedicated to the production of chocolate tablets with typical Ecuadorian preparations in the city of Cuenca, analyzing the target to which the company is directed, the necessary suppliers, competition, and substitute products.

To carry out the project, two market research methods were used; a concept test and a focus group, which were applied to the company's target. The results served to improve the quality of the product and thus make decisions that benefit the company.

The flavors offered by the company are based on native preparations from Ecuador such as: chocolate tablets with salprieda (Ecuadorian preparation with toasted and finely ground corn and peanuts mixed with coriander and salt), nogada (sweet preparation with Andean walnut, lemon and sugar cane panel), ají de pepa de sambo (squash seeds with chili), turrón (candy made with honey, egg whites, sugar and peanuts), morocho (hard variety of corn, milk, cinnamon, sweet pepper, cloves, and sugar), canelazo (dehydrated lulo, sugar cane liquor and cinnamon), dried fruits, sweet fig marmalade, mix of aromatic herbs and smoked salt with bacon (whole-grain salt, liquid smoke and dehydrated bacon). Each flavor is identified with a typical character of the country such as: Diablo Huma, Wiki, Diablo Píllaro, Huaco, Shuar, Inti Raymi, Pachamama, Cucurucho, Chaman, and Mama Negra.

The financial structure refers to all the necessary costs to produce the chocolate tablets, among these are: production, management, marketing and financial costs. In addition, it contains the flow of funds which allowed us to know the information about the projection of the company and to determine if the project is viable through financial indicators.

Keywords: chocolate tablets, business plan, feasibility



## Índice del Trabajo

ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	8
ÍNDICE DE TABLAS .....	10
AGRADECIMIENTO.....	15
AGRADECIMIENTO.....	16
DEDICATORIA.....	17
DEDICATORIA.....	18
Introducción.....	19
1. Análisis de la empresa.....	21
1.1 Misión.....	21
1.2 Visión .....	22
1.3 Valores.....	22
1.4 Objetivos .....	22
1.4.1 Estratégicos .....	22
1.4.2 Financieros .....	22
1.5 Estrategias .....	23
1.6 Fuerzas de Porter .....	25
1.6.1 Clientes.....	25
1.6.2 Sustitutos .....	26
1.6.3 Rivalidad .....	27
1.6.4 Proveedores .....	27
1.6.5 Barreras de entrada .....	28
1.7 Factores claves del éxito.....	29
1.8 FODA.....	30
2. Análisis de la demanda.....	31
2.1 Investigación del mercado .....	32
2.1.1 Objetivos:.....	32
2.1.2 Segmentación.....	33



2.1.2.1 Mercado total .....	33
2.1.2.2 Mercado objetivo .....	34
2.1.2.3 Mercado Meta .....	35
2.1.3 Metodología .....	35
2.1.3.1 Técnica test de concepto .....	36
2.1.3.2 Técnica grupo focal .....	37
2.1.4 Resultados .....	37
2.1.4.1 Resultados test de concepto .....	37
2.1.4.2 Resultados grupo focal .....	62
2.1.5 Conclusiones .....	68
2.1.5.1 Test de concepto .....	68
2.1.5.2 Grupo focal .....	68
2.2 Análisis de la oferta .....	69
3. Plan de marketing .....	75
3.1. Producto .....	75
3.1.1 Características de producto .....	75
3.1.2 <i>Packaging</i> .....	76
3.1.3 Marca .....	78
3.1.4 Posicionamiento .....	80
3.1.5 Ventaja competitiva .....	81
3.1.6 Matriz BCG ( <i>Boston Consulting Group</i> ) .....	82
3.2 Precio .....	83
3.3 Publicidad y promoción .....	85
3.4 Plaza .....	86
3.5 Presupuesto de Marketing .....	87
4. Plan operativo .....	88
4.1 Maquinaria de equipos e insumos .....	88
4.1.1 Maquinaria .....	88
4.1.2 Equipos de cómputo .....	91



4.1.3 Muebles y enseres.....	91
4.1.3 Insumos .....	92
4.2 Proveedores.....	94
4.3 Diagrama de flujo .....	97
4.3.1 Proceso de producción .....	97
4.3.2 Proceso de ventas .....	99
4.4 Diagrama de procesos .....	99
4.5 Lay out.....	101
4.6 Ubicación de la empresa.....	103
5. Plan organizacional .....	104
5.1 Estructura funcional .....	105
5.1.1 Organigrama .....	105
5.1.2 Funciones .....	105
5.2 Estructura legal .....	106
6. Estructura financiera .....	107
6.1 Inversiones.....	107
6.2 Financiamiento.....	108
6.3 Ingresos .....	109
6.4 Egresos.....	110
6.4.1 Costos de producción .....	111
6.4.2 Costos de administración.....	111
6.4.3 Costos de marketing .....	111
6.4.4 Costos financieros .....	111
6.5 Flujo de fondos.....	112
6.6 Indicadores financieros .....	114
6.6.1 VAN .....	114
6.6.2 TIR.....	114
Conclusiones.....	116
Recomendaciones.....	119



Bibliografía .....	121
Anexos. ....	128
Anexo 1. Esquema de tesis.....	128
Anexo 2. Modelo de test de concepto .....	150
Anexo 3. Modelo de grupo focal.....	155
Anexo 4. Fichas estándar.....	156
Anexo 5. Requisitos de la estructura legal .....	178
Anexo 6. Inversión fija .....	183
Anexo 7. Inversión diferida.....	185
Anexo 8. Capital de trabajo .....	185
Anexo 9. Financiamiento .....	186
Anexo 10. Costos de producción.....	187
Anexo 11. Costos de administración .....	191
Anexo 12. Costos de marketing .....	194
Anexo 13. Costos de financiación .....	196
Anexo 14. Roles de pago .....	197
Anexo 15. Análisis bromatológico .....	202



## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<i>Gráfico 1</i> Integración vertical.....	24
<i>Gráfico 2</i> Fuerzas de Porter .....	25
<i>Gráfico 3</i> Color del producto Sagrada .....	38
<i>Gráfico 4</i> Color del producto de la competencia.....	38
<i>Gráfico 5</i> Aroma del producto Sagrada .....	39
<i>Gráfico 6</i> Aroma del producto de la competencia.....	39
<i>Gráfico 7</i> Snap del producto Sagrada .....	40
<i>Gráfico 8</i> Snap del producto de la competencia.....	40
<i>Gráfico 9</i> Textura del producto Sagrada .....	41
<i>Gráfico 10</i> Textura del producto de la competencia .....	41
<i>Gráfico 11</i> Sabor del producto Sagrada .....	42
<i>Gráfico 12</i> Sabor del producto de la competencia.....	42
<i>Gráfico 13</i> Color del producto Sagrada .....	43
<i>Gráfico 14</i> Color del producto de la competencia.....	43
<i>Gráfico 15</i> Aroma del producto Sagrada .....	44
<i>Gráfico 16</i> Aroma del producto de la competencia.....	44
<i>Gráfico 17</i> Snap del producto de Sagrada .....	45
<i>Gráfico 18</i> Snap del producto de la competencia.....	45
<i>Gráfico 19</i> Textura del producto Sagrada .....	46
<i>Gráfico 20</i> Textura del producto de la competencia .....	46
<i>Gráfico 21</i> Sabor del producto Sagrada .....	47
<i>Gráfico 22</i> Sabor del producto de la competencia.....	47
<i>Gráfico 23</i> Color del producto de Sagrada .....	48
<i>Gráfico 24</i> Color del producto de la competencia.....	48
<i>Gráfico 25</i> Aroma del producto Sagrada .....	49
<i>Gráfico 26</i> Aroma del producto de la competencia.....	49
<i>Gráfico 27</i> Snap del producto Sagrada .....	50
<i>Gráfico 28</i> Snap del producto de la competencia.....	50
<i>Gráfico 29</i> Textura del producto Sagrada .....	51
<i>Gráfico 30</i> Textura del producto de la competencia .....	51
<i>Gráfico 31</i> Sabor del producto Sagrada .....	52
<i>Gráfico 32</i> Sabor del producto de la competencia.....	52
<i>Gráfico 33</i> Color del producto Sagrada .....	53
<i>Gráfico 34</i> Color del producto de la competencia.....	53
<i>Gráfico 35</i> Aroma del producto Sagrada .....	54
<i>Gráfico 36</i> Aroma del producto de la competencia.....	54





Gráfico 37 Snap del producto Sagrada .....	55
Gráfico 38 Snap del producto de la competencia.....	55
Gráfico 39 Textura del producto Sagrada .....	56
Gráfico 40 Textura del producto de la competencia .....	56
Gráfico 41 Sabor del producto Sagrada .....	57
Gráfico 42 Sabor del producto de la competencia.....	57
Gráfico 43 Color del producto Sagrada .....	58
Gráfico 44 Color del producto de la competencia.....	58
Gráfico 45 Aroma del producto Sagrada .....	59
Gráfico 46 Aroma del producto de la competencia.....	59
Gráfico 47 Snap del producto Sagrada .....	60
Gráfico 48 Snap del producto de la competencia.....	60
Gráfico 49 Textura del producto Sagrada .....	61
Gráfico 50 Textura del producto de la competencia .....	61
Gráfico 51 Sabor del producto Sagrada .....	62
Gráfico 52 Sabor del producto de la competencia.....	62
Gráfico 53 Empaques.....	78
Gráfico 54 Iconografías .....	80
Gráfico 55 Matriz BCG .....	82
Gráfico 56 Redes sociales.....	86
Gráfico 57 Proceso de producción de la tableta de chocolate .....	98
Gráfico 58 Proceso de ventas .....	99
Gráfico 59 Plano de la planta baja .....	101
Gráfico 60 Ubicación de la empresa .....	103
Gráfico 61 Organigrama de la empresa .....	105



## ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1 FODA</i> .....	31
<i>Tabla 2 Mercado total</i> .....	34
<i>Tabla 3 Mercado objetivo</i> .....	34
<i>Tabla 4 Mercado meta</i> .....	35
<i>Tabla 5 Análisis de la oferta</i> .....	69
<i>Tabla 6 Precio</i> .....	84
<i>Tabla 7 Presupuesto marketing</i> .....	87
<i>Tabla 8 Maquinaria</i> .....	90
<i>Tabla 9 Equipos de cómputo</i> .....	91
<i>Tabla 10 Muebles y enseres</i> .....	92
<i>Tabla 11 Insumos: Materia prima</i> .....	93
<i>Tabla 12 Proveedores</i> .....	96
<i>Tabla 13 Inversión</i> .....	108
<i>Tabla 14 Financiamiento</i> .....	109
<i>Tabla 15 Ingresos</i> .....	110
<i>Tabla 16 Egresos</i> .....	112
<i>Tabla 17 Flujo de fondos</i> .....	113
<i>Tabla 18 Indicadores financieros</i> .....	115



## Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

---

María Ximena Muñoz Collaguazo, en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Plan de negocios para la elaboración de tabletas de chocolate con preparaciones autóctonas del Ecuador en la ciudad de Cuenca", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 18 de febrero de 2020

María Ximena Muñoz Collaguazo

C.I: 0104738646



## Cláusula de licencia y autorización para publicación en el Repositorio Institucional

---

Cristian Fabricio Quinde Rivas, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del trabajo de titulación "Plan de negocios para la elaboración de tabletas de chocolate con preparaciones autóctonas del Ecuador en la ciudad de Cuenca", de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN reconozco a favor de la Universidad de Cuenca una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo a la Universidad de Cuenca para que realice la publicación de este trabajo de titulación en el repositorio institucional, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Cuenca, 18 de febrero de 2020

Cristian Fabricio Quinde Rivas

C.I: 0106421175



## Cláusula de Propiedad Intelectual

---

María Ximena Muñoz Collaguazo, autora del trabajo de titulación "Plan de negocios para la elaboración de tabletas de chocolate con preparaciones autóctonas del Ecuador en la ciudad de Cuenca", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autora.

Cuenca, 18 de febrero de 2020

---

María Ximena Muñoz Collaguazo

C.I: 0104738646



### Cláusula de Propiedad Intelectual

---

Cristian Fabricio Quinde Rivas, autor del trabajo de titulación "Plan de negocios para la elaboración de tabletas de chocolate con preparaciones autóctonas del Ecuador en la ciudad de Cuenca", certifico que todas las ideas, opiniones y contenidos expuestos en la presente investigación son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Cuenca, 18 de febrero de 2020

---

Cristian Fabricio Quinde Rivas

C.I: 0106421175



## AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a Dios por darme el día a día y guiarme siempre por el buen camino.

Agradezco a mi padre Raúl y hermano Pablo que, aunque ya no estén presentes fueron los que estuvieron para mí, me enseñaron tanto en mis primeros años de vida y ahora me protegen desde el cielo.

Agradezco a mi madre Laura que ha sido madre, padre y amiga para mí, siempre guiándome, cuidándome, enseñándome cada día a ser una mejor persona, siendo este proyecto el reflejo de su apoyo incondicional.

Agradezco de manera especial a mi tutora Economista Silvana Astudillo por todos los conocimientos que me ha impartido para realizar este proyecto, la paciencia y dedicación durante este período.

Agradezco a mis hermanos Juan, Diego, Santiago y José que cada día aportan en mi vida, su apoyo que ha sido incondicional.

De igual manera quiero agradecer a mi compañero de tesis Cristian que me ha tenido mucha paciencia en todo este tiempo siendo un apoyo en cada momento de este proyecto.

Agradezco finalmente pero no menos importantes a todas mis amigas, amigos y familiares que siempre estuvieron conmigo siendo un soporte para llegar a cumplir cada uno de mis logros.

**María Ximena Muñoz Collaguazo**



## **AGRADECIMIENTO**

Primero agradezco a Dios por guiarme, cuidarme y bendecirme todos los días de mi vida.

De igual manera agradezco a mis padres Gustavo y Norma, quienes me han formado como persona además de siempre apoyarme en todas mis decisiones; también a mis hermanos por el gran apoyo que me brindaron durante todo el proyecto.

Por supuesto a mi compañera Ximena ya que sin el gran trabajo en equipo este proyecto no hubiera sido posible.

Finalmente quiero agradecer a mi tutora, Economista Silvana Astudillo por sus enseñanzas y paciencia a lo largo de este trabajo de titulación, debido a que ha sido un pilar fundamental de todo este proyecto.

**Cristian Fabricio Quinde Rivas**





## DEDICATORIA

Quiero dedicar este proyecto principalmente a mi madre que ha sido el pilar fundamental para realizar todas las metas que he logrado hasta el momento

También quiero dedicar a mis hermanos que siempre están presentes y quienes han sido mi fortaleza y apoyo incondicional para seguir adelante siendo una persona de bien.

Deseo dedicar a mi padre y hermano que sé que me guían todo el tiempo y aunque no fueron muchos los momentos que pasamos juntos, sé que estarían orgullosos de mí.

**María Ximena Muñoz Collaguazo**



## **DEDICATORIA**

Este proyecto va dedicado especialmente a la Virgen Dolorosa que siempre ha estado presente en cada día de mi vida.

También dedico este proyecto tanto a mis padres como a mis hermanos que siempre estuvieron apoyándome cuando más los necesité.

**Cristian Fabricio Quinde Rivas**



## Introducción

El plan de negocios es una fuente principal de información que detalla la viabilidad de una empresa dicho de otro modo “Un plan de negocios es un documento que describe el desarrollo futuro de un emprendimiento, y que muestra que él mismo es viable” (Rodríguez, Parra y Romero, 2013). Además de ser una herramienta que ayude a planificar estrategias que influyan en beneficio del producto, como pueden ser: planes de marketing, técnicas de innovación, entre otros, para considerar si la compañía es rentable o no.

El análisis de una empresa ayuda a determinar qué factores externos influyen dentro de la compañía, estos factores pueden ser económicos, políticos sociales y tecnológicos, todos estos teniendo relación directa con el funcionamiento de la empresa.

Cabe recalcar que las empresas son fundamentales para el desarrollo de la economía en el entorno, es importante tomar en cuenta tanto la planeación como la ejecución para llegar al objetivo propuesto.

La empresa **Sagrada** inicia en la ciudad de Cuenca con la propuesta de crear una alternativa a las barras de chocolate tradicionales, diferenciándose de la competencia actual tanto por el sabor como en la presentación del producto.

La compañía ofertará 10 diferentes tipos de barras, cada sabor será representado por una personaje festivo típico del país, siendo los sabores los siguientes: sal prieta (Diablo huma), nogada (Wiki), ají de pepa (Diablo Píllaro), turrón (Huaco), morocho (Shuar), canelazo (Inti Raymi), frutos secos (Pachamama), dulce de higo (Cucurucho), mix de hierbas aromáticas (Chamán), sal ahumada y tocino (Mama Negra); de esta manera motivando el consumo de preparaciones tradicionales del país de una manera diferente.



**Sagrada** al ser una empresa artesanal, mantiene una propuesta en donde garantiza un proceso eficaz de inicio a fin, desde la selección de materia prima hasta el empaquetado final; con la finalidad de ofertar un producto de alta calidad con un precio accesible.

El análisis de la compañía brinda información acerca del mercado meta para conocer cuál es el target al que se enfoca la empresa, de esta manera lograr llegar a dicho mercado con un producto que satisfaga sus necesidades.



## 1. Análisis de la empresa

. El análisis de la empresa ayuda a mejorar el uso de los recursos para un mayor crecimiento y posicionamiento de la compañía, analizando los factores externos como la competitividad y los factores internos, en este caso: los análisis económicos de la empresa (Ventura, 2009).

La empresa **Sagrada** nace de dos emprendedores con la idea de crear tabletas de chocolate con una nueva alternativa en sabores, enfocándose en incentivar un nuevo consumo de preparaciones típicas del país, sin dejar a un lado la calidad sobresaliente del chocolate ecuatoriano.

El producto utiliza preparaciones autóctonas del Ecuador, motivando a que el consumidor tenga una mayor apreciación por los productos nativos del país, ofreciendo al cliente una tableta de chocolate de excelente calidad, de buen sabor y con un precio accesible.

### 1.1 Misión

Somos una empresa enfocada a la elaboración de tabletas de chocolate, dirigido a la ciudad de Cuenca, con el fin de promover la cultura ecuatoriana, dando a conocer un producto alternativo con preparaciones autóctonas del país, manteniendo la calidad del mismo y cuidando cada aspecto de elaboración, que inicia desde la selección de la materia prima, el manejo adecuado de cada ingrediente, los procesos de transformación y termina con el empaquetado de las tabletas de chocolate.



## 1.2 Visión

**Sagrada** buscará extender la marca en los primeros años a un público nacional, y a un largo plazo ampliar el target a un consumidor extranjero, siendo así un target norteamericano y europeo, en busca de un mayor crecimiento empresarial.

## 1.3 Valores

Los valores que tiene la empresa **Sagrada** son:

- La lealtad con los clientes, ofreciendo un producto de excelente calidad.
- Aplica las buenas prácticas de manufactura, cuidando el bienestar de los consumidores.
- Mantener una relación amena con los proveedores.
- Fortalecer la fraternidad con el equipo de trabajo.
- Ser responsables con las obligaciones de la empresa.

## 1.4 Objetivos

### 1.4.1 Estratégicos

- Posicionar la marca en el mercado en la ciudad de Cuenca
- Obtener costos más bajos de materia prima para ofrecer un producto más económico que el de la competencia.
- Motivar la compra del producto mediante campañas de marketing.
- Expandir el mercado a hacia un público extranjero.
- Mantener relaciones con proveedores que ofrezcan un producto de calidad a un precio justo.

### 1.4.2 Financieros

- Recuperar la inversión inicial dentro de los cinco primeros años.
- Obtener una utilidad mínima del 30% a partir del tercer año de introducción del producto.



- Utilizar el 10 % de los ingresos generados por la empresa para campañas de marketing.
- Mantener los niveles de ingresos constantes de la empresa.

## 1.5 Estrategias

El producto va enfocado a un target de personas de estatus social medio, medio alto; puesto que el poder adquisitivo de este mercado es alto, también debido a la imagen que se proyecta del producto; otra estrategia óptima dependerá de los puntos de venta establecidos. La empresa está comprometida a llevar un control constante de la materia prima para asegurar la calidad del producto final.

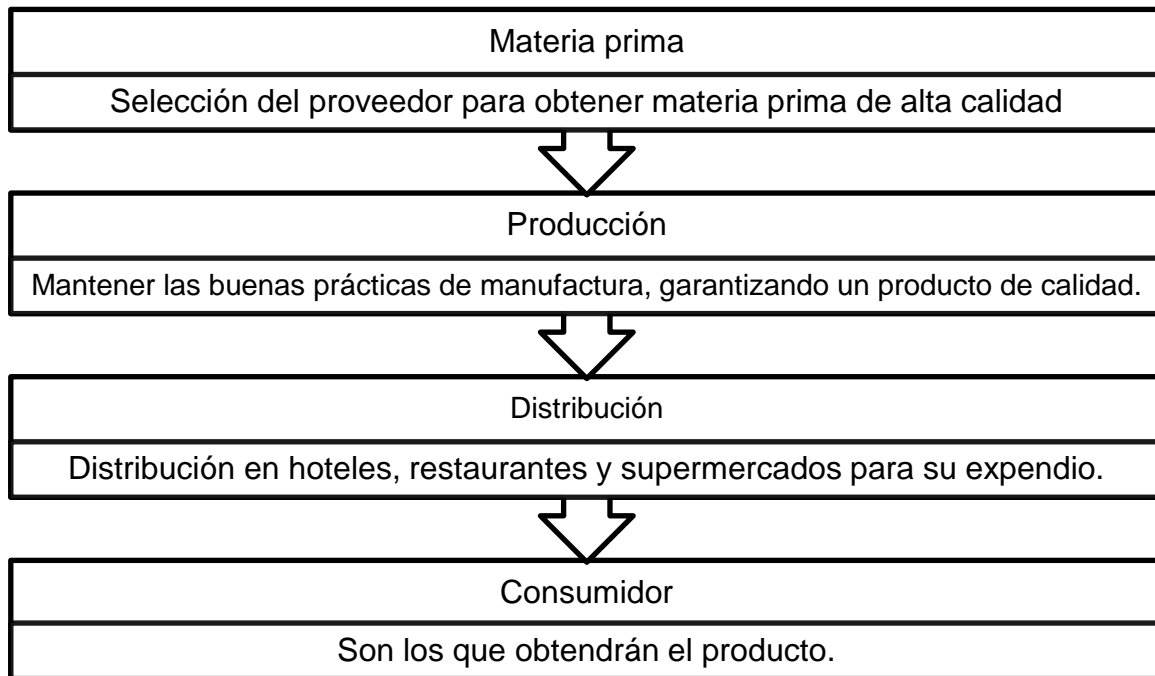
Una de las estrategias que maneja la empresa es la diferenciación por sabor y presentación; actualmente no existe un producto con las mismas características de las tabletas de chocolate que la compañía elabora. “La diferenciación es la segunda estrategia genérica; cada empresa busca la diferenciación con respecto a otras empresas con el fin de satisfacer las necesidades del consumidor” (Porter, 2007, p. 14). La compañía, busca el posicionamiento del producto mediante su distinta gama de sabores. Así pues, la empresa innova en las características de sus productos dinamizando sus ingresos por la diferenciación en el mercado. En este sentido, Astudillo, Mora y Pozo (2019) manifiestan que las creaciones de novedosos emprendimientos dinamizan los ingresos y mejoran la calidad de vida.

Otra estrategia va de la mano del marketing, debido a esto se busca el posicionamiento de la marca mediante las redes sociales como son: Instagram y Facebook en donde se publica fotos e información acerca del producto.

**Sagrada** ofrece degustaciones en distintos puntos estratégicos como: ferias de la ciudad, centros comerciales, eventos sociales, restaurantes, cafeterías, entre otros.



También la empresa utiliza la integración vertical; se analiza el producto desde la selección de la materia prima hasta que el producto final llegue al consumidor, cada etapa de elaboración es controlada cuidadosamente para obtener una tableta de chocolate de alta calidad (Nogar, 1997).



*Gráfico 1*  
Integración vertical

Fuente: Elaboración propia

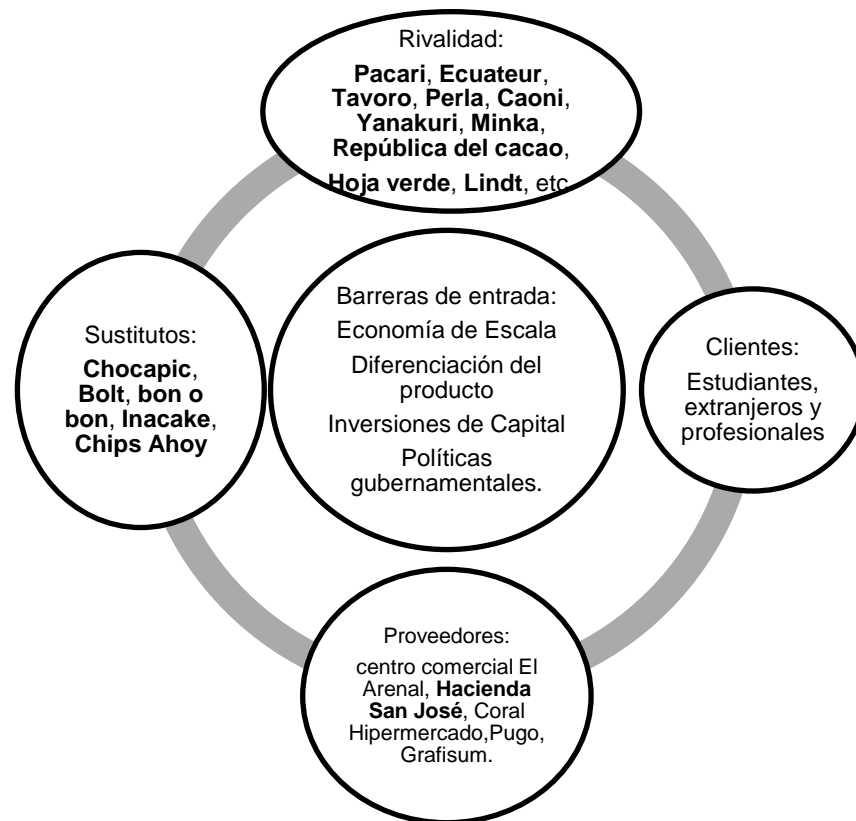
El gráfico de integración vertical detalla todas las etapas que la empresa realiza para que el producto pueda llegar al consumidor, entre estas están:

La primera etapa es la selección de la materia prima en la que se verifica que esté en óptimas condiciones para su uso. En la siguiente fase se cuida el manejo y tratado de cada proceso de elaboración controlando las buenas prácticas de manufactura, mediante el uso de guantes para la correcta manipulación de los



alimentos, uso de malla, uniforme, entre otros., garantizando así que el producto sea de calidad. La distribución del producto terminado va dirigida a puntos estratégicos dentro de la ciudad de Cuenca. La última etapa hace referencia a la adquisición del producto por los consumidores.

## 1.6 Fuerzas de Porter



*Gráfico 2*  
Fuerzas de Porter

Fuente: Elaboración propia

### 1.6.1 Clientes

Un cliente fiel es la persona que no solo adquiere el producto o servicio, sino que este recomienda a personas cercanas de su círculo social, como pueden ser:



amigos, familiares, colegas, etc., además de demostrar un compromiso emocional hacia la empresa (Alcaide, 2010).

La empresa **Sagrada** está comprometida a cumplir con las expectativas del cliente, debido a que es un pilar fundamental para la empresa. La compañía elabora y comercializa tabletas de chocolate con diferentes sabores, dirigido a estudiantes, extranjeros y profesionales, con la finalidad de promover la cultura chocolatera dentro del país y proporcionándole un valor agregado al producto mediante la innovación de sabores.

Los clientes son una fuerte fuerza competitiva puesto que la empresa cuenta con varios productos similares a más de ello, gran cantidad de productos sustitutos por lo que los clientes tienen un alto poder de negociación.

### 1.6.2 Sustitutos

Existen varias alternativas a las barras de chocolate las cuales pueden o no cubrir la necesidad del cliente, “Los productos sustitutos son aquellos que realizan las mismas funciones del producto en estudio...representan una seria amenaza para el sector si cubren las mismas necesidades a un precio menor, con rendimiento y calidad superior” (Hernández, 2010, p. 7). La empresa, mediante su amplia gama de sabores, buscará que el cliente tenga la opción de elegir entre los diez sabores y de esta forma mermando la posibilidad de recurrir a un producto sustituto.

Existe una gran oferta de productos sustitutos en el mercado que representan una amenaza para la empresa, estos productos poseen una gran demanda, tales como son: galletas **Chips Ahoy**, cereales **Chocapic**, barras energéticas **Bolt**, cakes **Inacake**, entre otros.



### 1.6.3 Rivalidad

La rivalidad es complicada cuando una empresa está posicionada por años, debido a que la nueva empresa se enfrentará a varios factores como son: el precio, el marketing, las promociones y las entradas de nuevos productos al mercado (Bittán, 2012).

Una de las empresas rival que mantiene una línea de producción similar es **Pacari**, siendo una de las marcas más reconocidas actualmente del país. La rivalidad es alta puesto que tiene numerosos competidores como **Ecuateur, Hoja verde, Tavoro, República del cacao, Ritter Sport, Yanakuri, Valor, Bios, Minka, Lindt, Caoni**. En la Tabla 5 de análisis de la oferta, se analizará cada aspecto de la competencia tales como: precio, posicionamiento, oferta de productos, entre otras ventajas competitivas.

### 1.6.4 Proveedores

Para la selección de los proveedores se debe tomar en cuenta varios factores como son: el precio, la puntualidad de entrega y la calidad; se debe evaluar a cada proveedor para que mantengan los márgenes de calidad que la empresa exija (Heiser y Render, 2007).

Los proveedores con los que cuenta la empresa son varios, entre ellos están: centro comercial El Arenal en los puestos 325 – 326, 331 – 332, los cuales proveen frutos secos, miel y panela; 286 el cual proporciona las frutas, y el puesto 426 provee las hierbas aromáticas, a que es el principal proveedor debido a los que este ofrece y la facilidad que se tiene para conseguir los productos necesarios para la elaboración del producto final; el chocolate que utilizaremos para el producto es 100% ecuatoriano y proviene de la **Hacienda San José** cuya fabrica se encuentra situada en la ciudad de Quito. En la Tabla 12 se puede observar en detalle los datos de cada proveedor.



El poder de negociación de los proveedores es fuerte, debido a que la materia prima brindada no está en grandes cantidades por lo que la propuesta no representa una fracción importante de venta hacia los suministradores. En el capítulo cuatro se detallan los proveedores de la empresa, los cuales están especificados con sus respectivas ubicaciones.

### 1.6.5 Barreras de entrada

Las barreras de entrada de la empresa son bajas debido a que la compañía ofrece un producto con diferenciación, para su elaboración no es necesario de maquinaria sofisticada por lo que disminuirá los costos de producción: las barreras de entrada bajas ayudarán a que la empresa obtenga una mayor participación en el mercado (Thompson y Strickland, 2012).

Las barreras de entrada son los mecanismos en el que la rentabilidad de los competidores que recién entran al mercado es inferior en relación con los competidores ya establecidos en el mercado (Hernández Pérez, 2010):

1. Economía de escala: La empresa **Sagrada** pretende generar alta cantidad de ventas para mantener un costo de producción bajo y según se vaya posicionando la marca generar más utilidades.
2. Diferenciación del producto: **Sagrada** es una empresa que pretende marcar una diferencia en el mercado, mediante el uso de sabores únicos en tabletas de chocolate, como sal prieta, nogada, morocho, etc., siendo así un factor primordial para la diferenciación de tabletas de chocolate en el mercado.
3. Inversión de Capital: “Cuando la empresa tiene altos recursos financieros, el posicionamiento competitivo es mejor debido a que puede sobrevivir más que las empresas pequeñas en épocas de crisis” (Herrera y Baquero, 2018); **Sagrada** asumirá una inversión baja en cuanto a maquinaria debido a que no se necesita mayores sofisticaciones para la elaboración del producto; de igual manera se



mantendrá una baja inversión en cuanto a materia prima; sin embargo, no se escatimará en cuanto a publicidad para de esta manera establecerse en el mercado.

El producto terminado al tener un bajo costo de inversión, ayuda a que la empresa sea competitiva con el resto del mercado, por lo que se puede establecer precios más accesibles que la competencia y así generar mayores ventas.

La inversión para el empaquetado será baja debido a que se pretende elaborar en grandes cantidades por lo que el costo se reduce; además se debe al material que se utiliza que es una envoltura interna de aluminio para proteger al chocolate y un empaque externo de cartón.

4. Políticas gubernamentales: El producto tendrá todas las normas INEN y demás normativas correspondientes para que el producto se encuentre en óptimas condiciones para la venta, debido a que el gobierno puede prohibir la venta de este producto en caso de no cumplir con estas normativas. En el capítulo 3 en la sección *Packaging* se detallan los requisitos necesarios según las normativas INEN al cual se rige el producto.

### **1.7 Factores claves del éxito**

Los factores claves del éxito de la empresa son:

- Innovación en la gama de sabores para el consumidor.
- Adquisición de materia prima de alta calidad a un costo bajo para generar mayor utilidad.
- La creatividad en la imagen del producto en el empaque.
- El uso de productos naturales sin añadir ningún tipo de conservantes, colorantes, preservantes, entre otros.
- Establecer la marca en la mente de las personas, mediante la exposición del producto en redes sociales.
- Colocar el producto en puntos de venta estratégicos como son: hoteles, restaurantes y supermercados.



- Creación de una base de datos de las personas que adquieren el producto.

## 1.8 FODA

El análisis “FODA” tiene como finalidad identificar los aspectos positivos y negativos de la empresa tanto internos como externos, de esta manera obtenemos aspectos internos que son las fortalezas y debilidades, mientras que las oportunidades y amenazas analizan la situación externa que rodea la empresa.



Tabla 1

FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
Costos bajos de inversión en la materia prima y en la producción.	Innovación del producto.
El uso de materia prima de excelente calidad.	Posicionamiento mediante redes sociales.
Exclusividad del producto.	Uso de nuevas tecnologías.
Capacidad para introducir nuevos productos.	Oferta de un mejor precio que la competencia
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
El producto es sensible a cambios de temperatura.	Existen gran cantidad de competencia directa y productos sustitutos.
El tiempo de vida de las tabletas de chocolate será corto debido a que el producto no lleva conservantes ni preservantes.	Dificultad para posicionarse debido a que existen marcas que tienen años en el mercado.
El proceso de producción es lento.	Fidelidad de posibles clientes hacia otras marcas.
Personal limitado para el funcionamiento de la empresa.	Altas posibilidades de tener nueva competencia.

Fuente: Elaboración propia

## 2. Análisis de la demanda

El análisis de la demanda tiene la finalidad de dar a conocer qué tipo de mercado se dirige la empresa, con el objetivo de posicionarse en el mercado logrando satisfacer las necesidades del cliente y de esta manera superar sus expectativas, ofertando un producto diferente, exclusivo y de excelente calidad.

El precio es un factor importante para establecer el target al cual se dirige la compañía, por lo tanto, "La demanda es un instrumento muy útil para determinar,



por ejemplo, cuánto podría vender una empresa a determinado precio, o para saber qué precio maximiza el valor de las ventas” (Tarziján y Paredes, 2012, p. 11). Es por ello que el precio del producto es uno de los factores principales para analizar el mercado al cual se dirige; de esta manera se puede conocer qué tipo de personas están dispuestas a comprar el producto.

## **2.1 Investigación del mercado**

La investigación de mercado es una herramienta que permite la correcta recolección de datos, el cual ayuda a conocer de una mejor manera los gustos y preferencias de los consumidores por lo que “La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión, y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing” (Malhotra, 2008, p. 7). por lo que esto influye a la toma de buenas decisiones dentro de la empresa.

### **2.1.1 Objetivos:**

#### Objetivo General

- Conocer la demanda del proyecto para determinar la aceptación que tendrá el producto en el mercado.

#### Objetivos Específicos

- Determinar mediante encuestas un rango de precios que las personas están dispuestas a pagar por las tabletas de chocolate.
- Fijar el sabor con mayor aceptación entre toda la gama de producción.
- Establecer las características organolépticas del producto.





## 2.1.2 Segmentación

La segmentación del mercado consiste en diferenciar diversos tipos de clientes que comparten una o varias características en común, con esta distribución se busca llegar a cada segmento con distintos tipos de estrategias, con la finalidad de mejorar la competitividad de la empresa. “Un solo producto difícilmente puede cubrir las necesidades y apetencias de todos los clientes, ya que estos son demasiado numerosos, están ampliamente esparcidos y son diversos en sus exigencias y prácticas de compra.” (Herranz y Fernández, 1998, p. 52).

El target al cual está enfocada la empresa, son personas que pertenecen a la clase media y media alta por lo que se considera que este grupo de personas tienen un alto poder adquisitivo y pueden adquirir sin mayor dificultad el producto.

### 2.1.2.1 Mercado total

El mercado total está conformado por un grupo de personas que tienen una necesidad en común, el cual la empresa debe satisfacer mediante su producto (Prieto, 2013). Por lo que el mercado total de la empresa **Sagrada** iniciará con el total de la población del cantón Cuenca de la provincia del Azuay, sin embargo, en un futuro se pretende expandir el mercado a diferentes áreas del país; lo que se busca es promover el consumo de un chocolate puro a nivel nacional. El Ecuador es uno de los principales productores del cacao fino de aroma en el mundo (El Telégrafo, 2018).



*Tabla 2*  
*Mercado total*

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
<b>Mujeres</b>	184.797
<b>Hombres</b>	162.616
<b>Total población</b>	347.413

Nota: adaptado de “Matriz de resultados Enighur”, 2011, de INEC.

### **2.1.2.2 Mercado objetivo**

El mercado objetivo de la empresa **Sagrada** son personas de la ciudad de Cuenca que pertenezcan a la clase media, media alta, debido a que en este rango se encuentra un público con poder adquisitivo alto el cual facilitará la compra del producto final. El quintil 3 está conformado por 69.735 y en el quintil 4 conformado de 93.964 personas aproximadamente, teniendo un total aproximado de 163.699 personas entre hombres y mujeres (INEC, 2011).

*Tabla 3*  
*Mercado objetivo*

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
<b>Cuenca urbana</b>	163.699
<b>Hombres y Mujeres</b>	
<b>Clase media y media alta</b>	
<b>Total</b>	163.699

Nota: adaptado de “Matriz de resultados Enighur”, 2011, de INEC.



### 2.1.2.3 Mercado Meta

El mercado meta indica que necesidades busca el consumidor en el producto, aspectos como son: el precio, el lugar de expendio y las fuentes por donde transmitir nuestro mensaje, es decir cómo dirigir correctamente el marketing de la empresa (Schnarch, 2005).

Esta segmentación ayuda a una mejor toma de decisiones, enfocándose a un precio adecuado, los diferentes puntos de venta, entre otros factores que cumplan con las expectativas del cliente; el mercado meta tiene el propósito de alcanzar el 2,64% del mercado objetivo, este porcentaje corresponde al número de personas al cual se dirige la empresa **Sagrada**.

*Tabla 4*  
*Mercado meta*

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
<b>Mercado meta</b>	2,64% del mercado objetivo

Fuente: Elaboración propia

### 2.1.3 Metodología

Para analizar el estudio de mercado, se tomó en cuenta dos técnicas en los que están el test de concepto y el grupo focal, con la finalidad de analizar la aceptación que tendrá el producto en el mercado, también para rectificar y mejorar las características organolépticas ofreciendo un producto de calidad.



### 2.1.3.1 Técnica test de concepto

El test de concepto “es la técnica cuya misión es medir, a nivel de idea, el grado de interés del consumidor por un producto que sólo existe en concepto” (Ferré, 1997, p. 63). Este estudio permite determinar cuánta aceptación puede llegar a tener el producto antes de ser lanzado al mercado; el objetivo del test de concepto, es identificar los aspectos que se deben tomar en cuenta para mejorarlo.

El test de producto es una técnica que se utiliza para obtener datos tanto cualitativos como cuantitativos acerca de un producto en particular; estos datos u opiniones ayudan a mejorar los aspectos del producto testeado debido a que los resultados siempre variarán de acuerdo a los criterios de cada persona (Ferré, 1997).

La técnica utilizada fue la elaboración de un test de concepto realizado a 30 personas en la ciudad de Cuenca en el que se evaluaron 5 aspectos diferentes que son: color, sabor, aroma, textura y *snap* (crujiente); estos aspectos fueron tomados en cuenta en un rango del uno al cinco, siendo uno la mínima puntuación y cinco la máxima valoración. El test de concepto se realizó en comparación con el producto de la competencia, para lo cual se utilizó barras de chocolate de **Pacari** y **Perla**; para su desarrollo se proporcionó un documento con el cual contaban los aspectos antes mencionados, y se ofreció una muestra del producto a degustar y seguidamente la muestra de la competencia. En el Anexo 2 se puede observar el modelo del test de concepto realizado.

Para este estudio las marcas seleccionadas fueron chocolates **Pacari** y **Perla** debido a que estas marcas ofertan chocolates semejantes en sabores a los productos de **Sagrada**; los sabores selectos para la elaboración del test de concepto fueron: sal de cuzco y nibs, hierba luisa, higo y chile perteneciendo a la marca **Pacari** y licor de canela perteneciente a la marca **Perla**; además de esto, las



barras poseen el mismo gramaje que los chocolates de la empresa siendo de 50 gramos cada una.

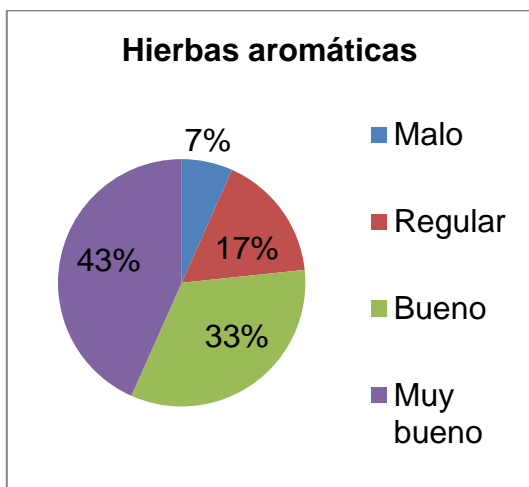
### **2.1.3.2 Técnica grupo focal**

Se realizó una segunda técnica que es un grupo focal que es un método colectivista que ayuda a obtener datos cualitativos, se define como una entrevista grupal en donde interactúan el investigador con los participantes para obtener información mediante la opinión que tiene cada integrante (Hamui y Varela, 2012).

La técnica antes mencionada se realizó a un grupo conformado por seis personas, los cuales pertenecen al target de la empresa que son: clase media y media alta; se realizó varias preguntas abiertas con la finalidad de obtener datos relevantes acerca de las preferencias al momento de adquirir un chocolate. En el Anexo 3 se muestra las preguntas realizadas en el grupo focal.

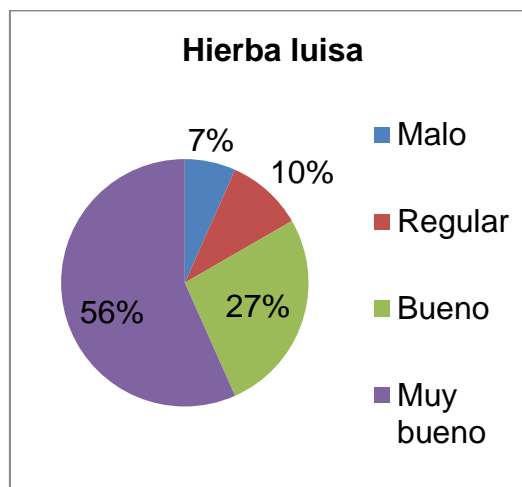
### **2.1.4 Resultados**

#### **2.1.4.1 Resultados test de concepto**



*Gráfico 3*  
Color del producto **Sagrada**

Fuente: Elaboración propia



*Gráfico 4*  
Color del producto de la competencia

Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se puede observar que, en cuanto al color de la tableta de hierbas aromáticas, el 43% indica que es muy bueno, el 17% regular y el 7% señala malo; mientras que los resultados del chocolate de la competencia, indican valores levemente superiores, siendo así que el 56% señala que es muy bueno, el 10 % indica que es regular y el 7% es malo.

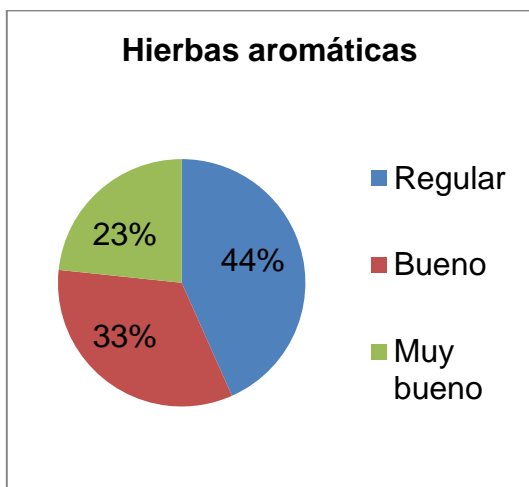


Gráfico 5  
Aroma del producto **Sagrada**

Fuente: Elaboración propia

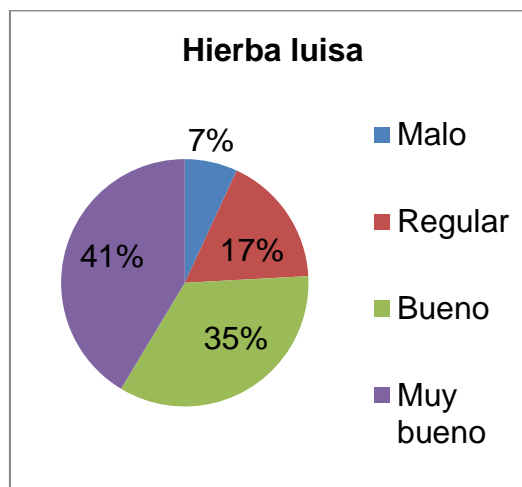


Gráfico 6  
Aroma del producto de la competencia

Fuente: Elaboración propia

Los resultados reflejan que el 23% de personas consideran que el aroma es muy bueno, el 44% es regular, sin embargo, ninguna persona afirma que el aroma sea malo o muy malo; en cambio un 41% de personas testeadas determinan que el aroma de la tableta de **Pacari** es muy buena, el 17% indica que es regular y ninguna persona opta por muy malo.

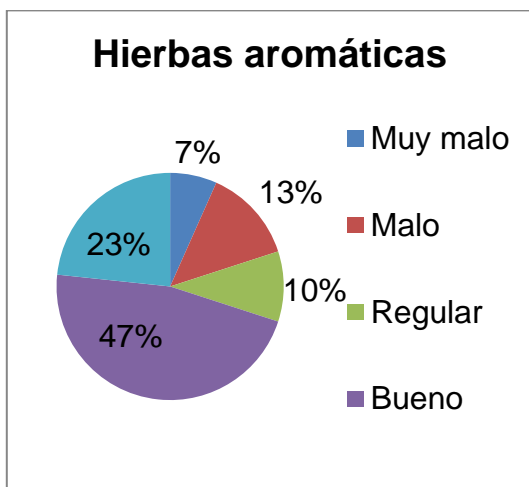


Gráfico 7  
Snap del producto **Sagrada**

Fuente: Elaboración propia

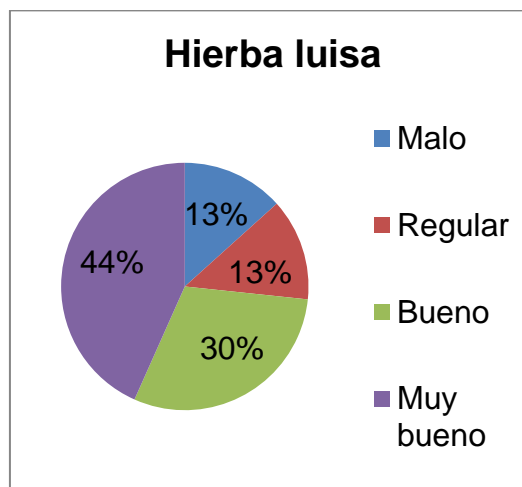
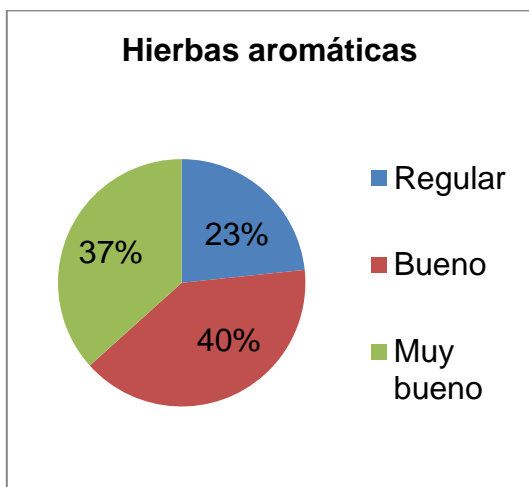


Gráfico 8  
Snap del producto de la competencia

Fuente: Elaboración propia

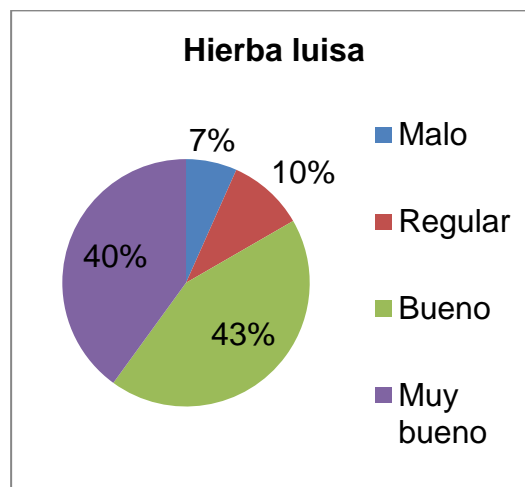
La tableta perteneciente a **Sagrada** consigue un resultado de muy bueno con el 23%, 10% siendo regular y 7% siendo muy malo, mientras que la tableta de la competencia tiene un 44% obteniendo el porcentaje más alto, el 13% siendo regular y ninguna persona opta por muy malo.





*Gráfico 9*  
Textura del producto **Sagrada**

Fuente: Elaboración propia



*Gráfico 10*  
Textura del producto de la competencia

Fuente: Elaboración propia

En cuanto a la textura, el chocolate **Sagrada**, obtiene un 37% en la valoración más alta, y un 23% en la valoración más baja siendo este la calificación de regular; la textura del chocolate de la competencia, tiene resultados más favorables, siendo así el 40% muy bueno, el 43% bueno, el 10% regular, el 7% considera malo.

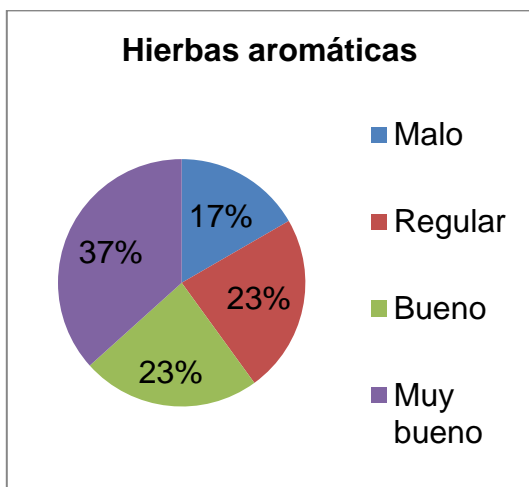


Gráfico 11  
Sabor del producto **Sagrada**

Fuente: Elaboración propia

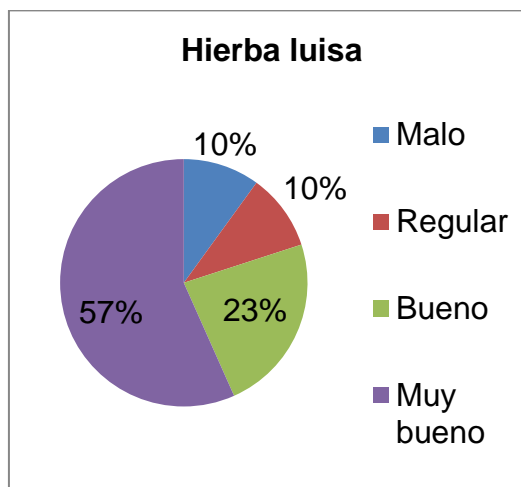
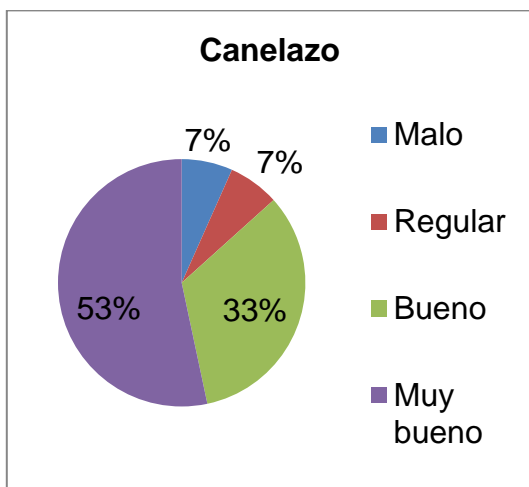


Gráfico 12  
Sabor del producto de la competencia

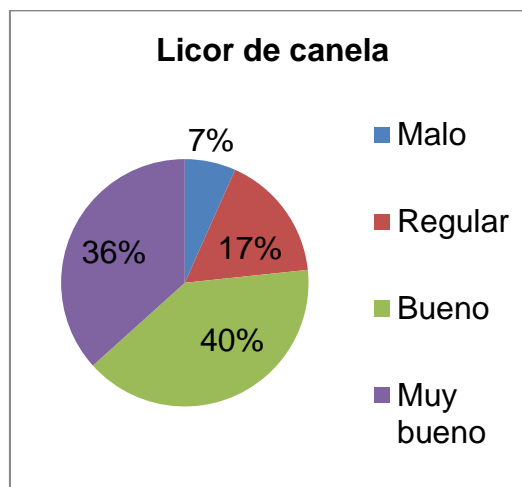
Fuente: Elaboración propia

El sabor de la tableta de hierbas aromáticas, refleja los siguientes resultados, 37% muy bueno, el 23% con calificación bueno, y el otro 23% de personas testeadas sostienen como regular, el 17% malo; mientras tanto la tableta de la competencia resulta con un 57% muy bueno, el 23% opta por bueno, el 10% elige que el sabor es regular y el otro 10% de personas optan por malo.



*Gráfico 13*  
Color del producto **Sagrada**

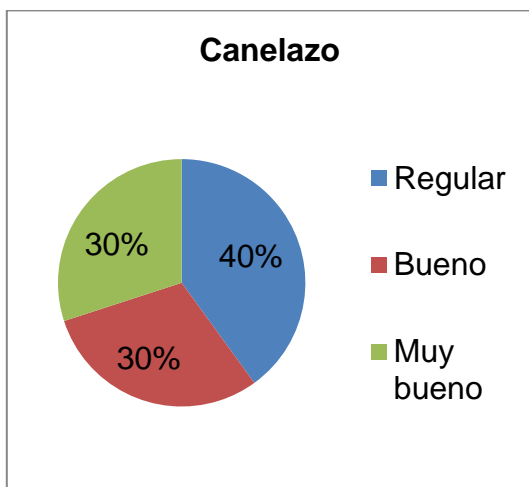
Fuente: Elaboración propia



*Gráfico 14*  
Color del producto de la competencia

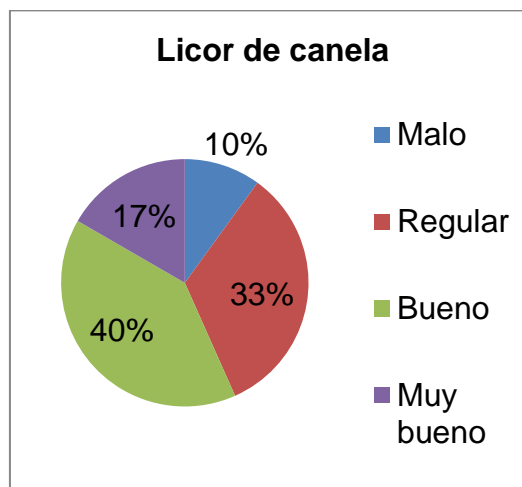
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico se puede observar la puntuación que obtiene el color de la tableta, siendo así los siguientes porcentajes: 53% muy bueno, el 7% regular, de igual manera 7 % opinan que el color es malo, a comparación, la tableta de Licor de canela, obtienen un porcentaje de 36% siendo muy bueno, 17% regular y 7% optan por malo.



*Gráfico 15*  
Aroma del producto **Sagrada**

Fuente: Elaboración propia



*Gráfico 16*  
Aroma del producto de la competencia

Fuente: Elaboración propia

En el gráfico anterior se muestra los resultados del aroma de las tabletas comparadas, en donde el canelazo obtiene un 30% de favorecimiento, el 40% considera que su aroma es regular y nadie considera que es malo o muy malo; en el caso del chocolate de la competencia, se identifican los siguientes resultados: el 17% considera que el aroma es muy bueno, el 33% considera su aroma regular y tan solo el 10% optan por malo.

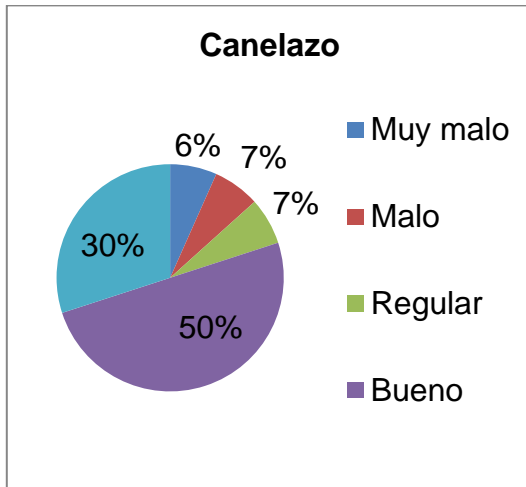


Gráfico 17  
Snap del producto de **Sagrada**

Fuente: Elaboración propia

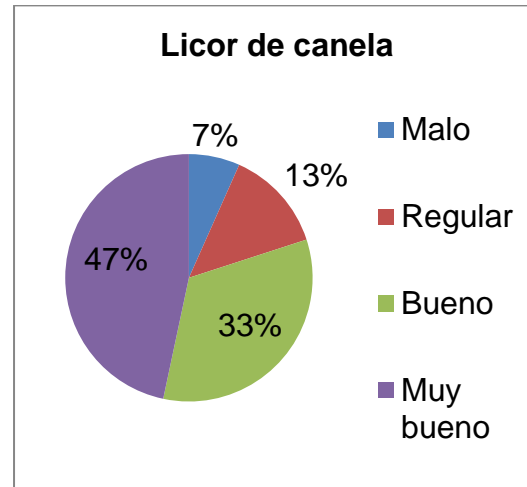
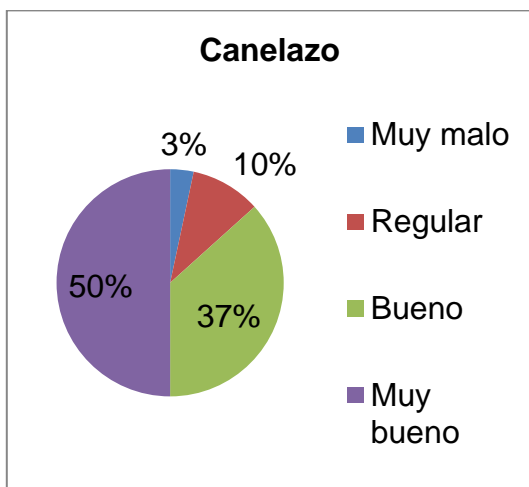


Gráfico 18  
Snap del producto de la competencia

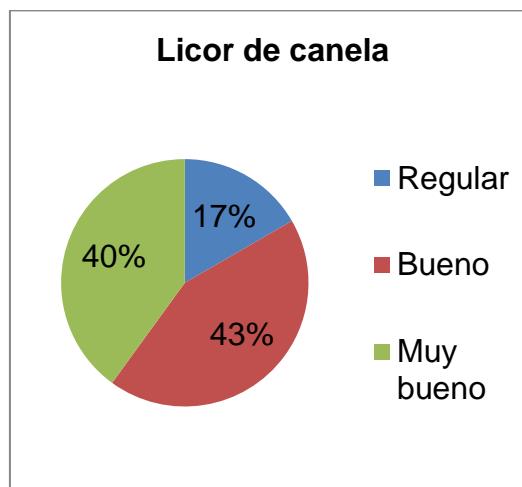
Fuente: Elaboración propia

En los gráficos comparativos se muestra que el *snap* del canelazo es inferior, obteniendo un 30% en comparación a un 47% de la competencia, estos valores corresponden a muy bueno, al igual en los resultados de muy malo, el chocolate de la competencia es mayormente beneficiado debido a que ninguna persona considera que es muy malo mientras que, en la tableta de **Sagrada**, el 6% considera que es muy malo.



*Gráfico 19*  
Textura del producto **Sagrada**

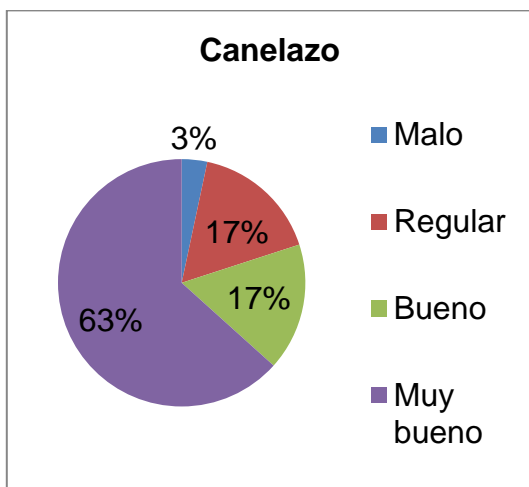
Fuente: Elaboración propia



*Gráfico 20*  
Textura del producto de la competencia

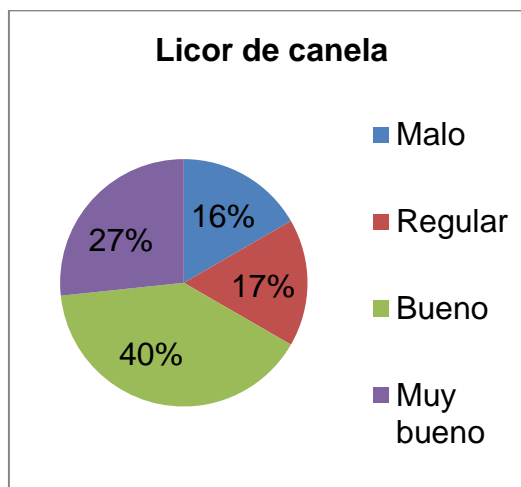
Fuente: Elaboración propia

En cuanto al aspecto de la textura de la tableta de chocolate de canelazo, se puede observar que el 50% representando 15 personas testeadas optan por la escala muy malo en comparación con la tableta de licor de canela que eligen un 40% en el mismo indicador, además en el indicador muy malo, únicamente una persona representando el 3 % elige este parámetro.



*Gráfico 21*  
Sabor del producto **Sagrada**

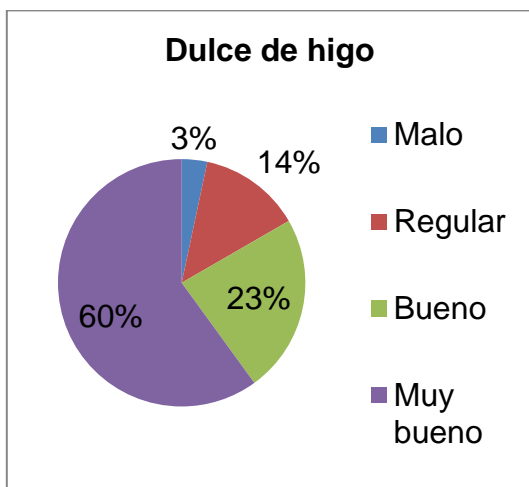
Fuente: Elaboración propia



*Gráfico 22*  
Sabor del producto de la competencia

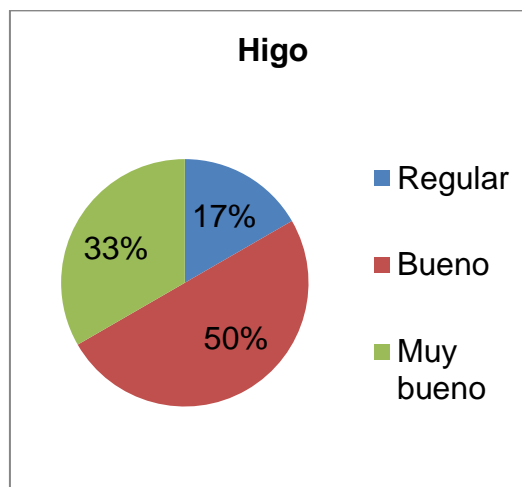
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico de la tableta de chocolate de canelazo, en el aspecto del sabor, se puede notar un porcentaje del 63% que las personas testeadas optan por muy bueno y ninguna persona elige que el sabor es muy malo, en cambio en la tableta del licor de canela se puede observar un porcentaje menor en cuanto a muy bueno que es de un 27%; así mismo ninguna persona opta por muy malo en esta tableta.



*Gráfico 23*  
Color del producto de **Sagrada**

Fuente: Elaboración propia

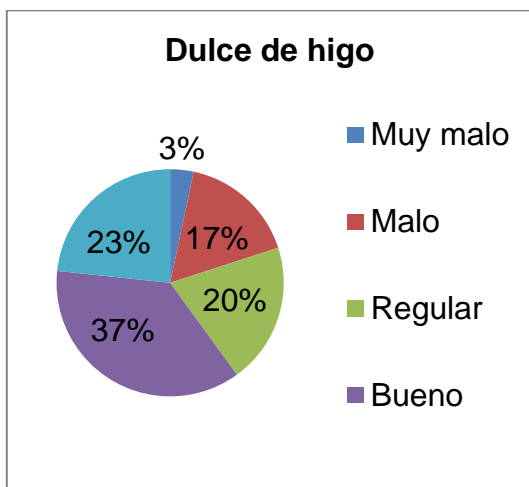


*Gráfico 24*  
Color del producto de la competencia

Fuente: Elaboración propia

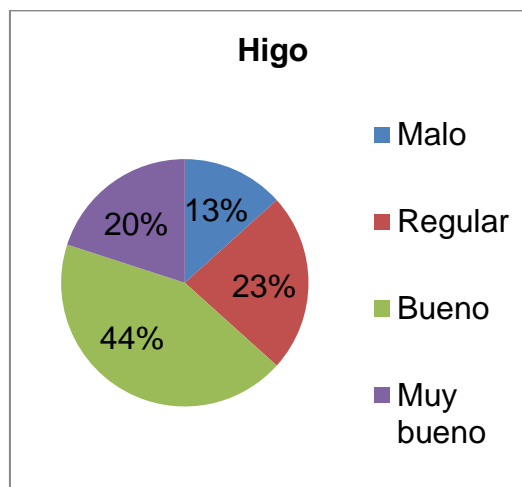
El chocolate de dulce de higo tiene un 60% en muy bueno en cuanto al color, un 23% en bueno, un 14% en regular y el 3% restante opta por malo, en el chocolate de higo de la competencia, el 33% de testados eligen muy bueno, el 50% optan por su color bueno y el 17% restante opta por regular, ninguna persona señala que es malo o muy malo.





*Gráfico 25*  
Aroma del producto **Sagrada**

Fuente: Elaboración propia



*Gráfico 26*  
Aroma del producto de la competencia

Fuente: Elaboración propia

El aroma de la tableta de dulce de higo tiene mejor porcentaje en muy bueno en comparación con la tableta de la competencia, teniendo los siguientes valores respectivamente 23% y 20%; en cuanto a la valoración de bueno, la de dulce de higo tiene un 37% y la de higo un 44%; la tableta de dulce de higo tiene una desventaja en cuanto a muy malo con un 3% a comparación de la otra de la competencia.

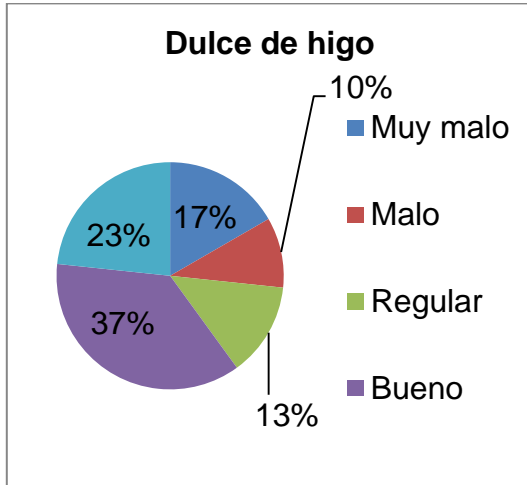


Gráfico 27  
Snap del producto **Sagrada**

Fuente: Elaboración propia

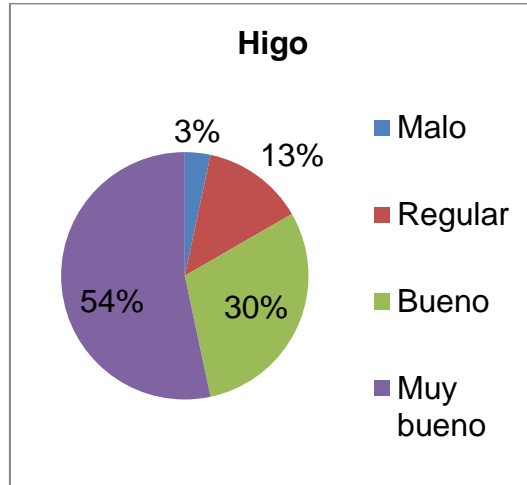
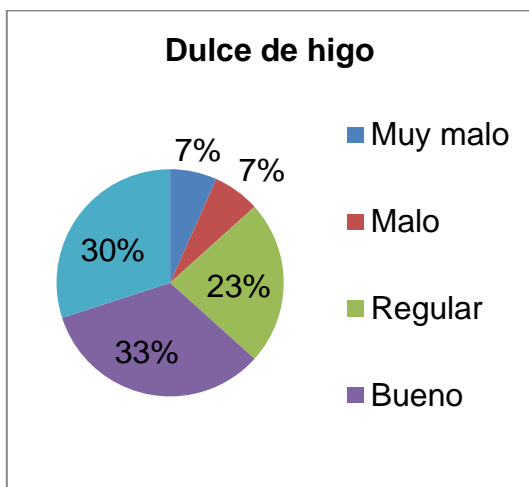


Gráfico 28  
Snap del producto de la competencia

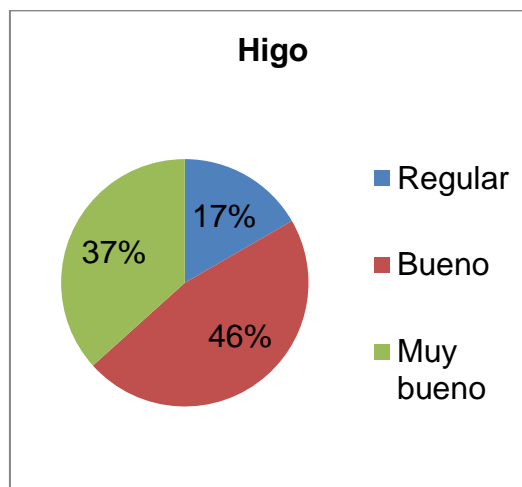
Fuente: Elaboración propia

El *snap* de la tableta de la competencia tiene mejores resultados debido a que en la calificación muy bueno obtiene un 54% que, comparado con la tableta de la empresa, dobla su porcentaje.



*Gráfico 29*  
Textura del producto **Sagrada**

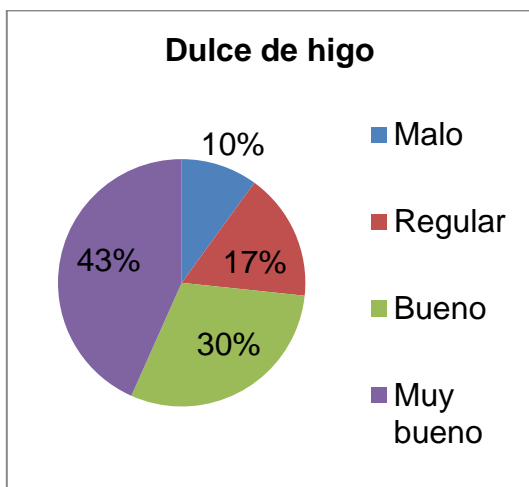
Fuente: Elaboración propia



*Gráfico 30*  
Textura del producto de la competencia

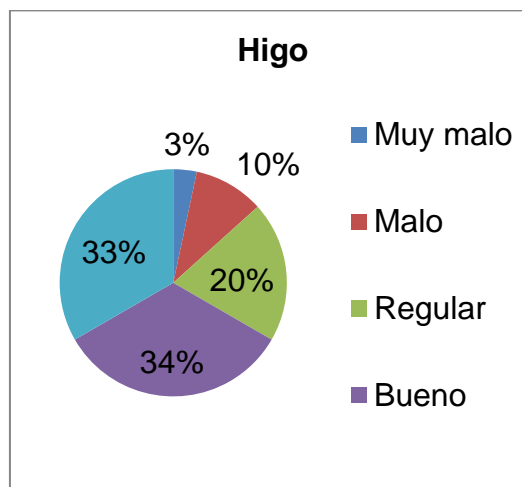
Fuente: Elaboración propia

En la textura del chocolate de dulce de higo la valoración muy buena obtiene un 30%, 23% en regular y 7% en las calificaciones de malo y muy malo; en la de higo la valoración de muy bueno es de 37% siendo mayor que la primera tableta, el 17% es regular y ninguna persona opta por malo y muy malo.



*Gráfico 31*  
Sabor del producto **Sagrada**

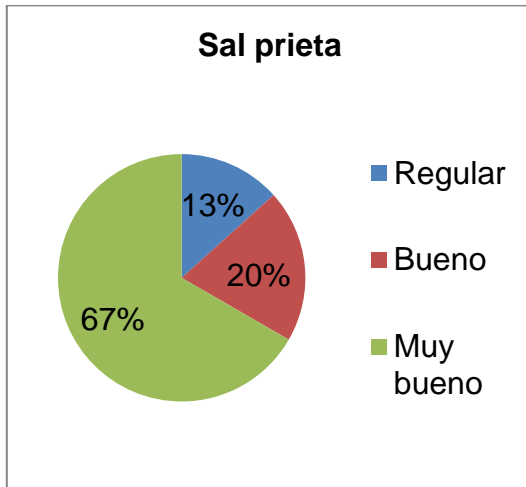
Fuente: Elaboración propia



*Gráfico 32*  
Sabor del producto de la competencia

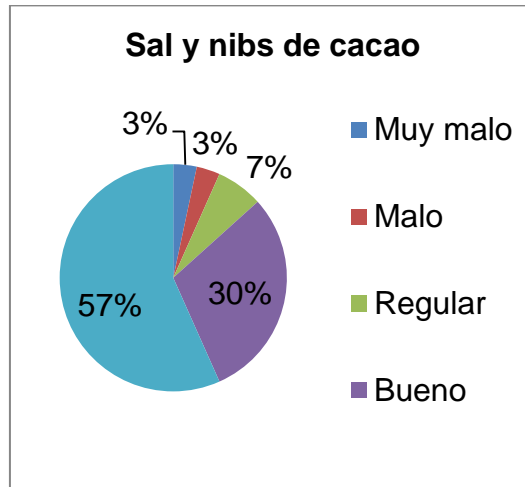
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico anterior se puede observar que en el sabor la tableta de dulce de higo gana con un 10% a comparación de la tableta de higo concluyendo que a la mayor parte de las personas les agrada más el sabor de la primera tableta.



*Gráfico 33*  
Color del producto **Sagrada**

Fuente: Elaboración propia



*Gráfico 34*  
Color del producto de la competencia

Fuente: Elaboración propia

La tableta de sal prieta tiene el porcentaje más elevado, equivalente a 67% en cuanto a muy bueno y en el caso de sal y nibs de cacao, el 57% de los testados señalan la misma calificación, en el porcentaje de bueno, obtiene un 20% a comparación de la tableta de la competencia que representa un 30%, en la primera tableta el 13% señala como regular y en la segunda tableta, regular sostiene un porcentaje del 7% y el 6 % restante está dividido en malo y muy malo.

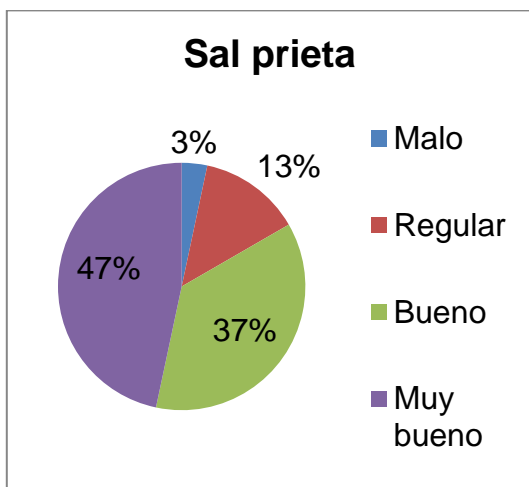


Gráfico 35  
Aroma del producto **Sagrada**

Fuente: Elaboración propia

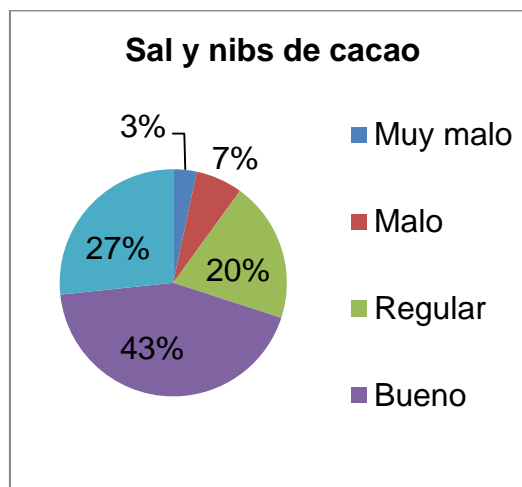


Gráfico 36  
Aroma del producto de la competencia

Fuente: Elaboración propia

En el gráfico del aspecto de aroma, la sal prieta tiene los siguientes resultados: 47% en muy bueno, 37% en bueno, 13% en regular y 3% en malo, en cambio en la tableta de **Pacari** se observan los siguientes resultados: 27% en muy bueno, 43% en bueno, un 20% regular, el 7% en malo y tan solo un 3% en muy malo.

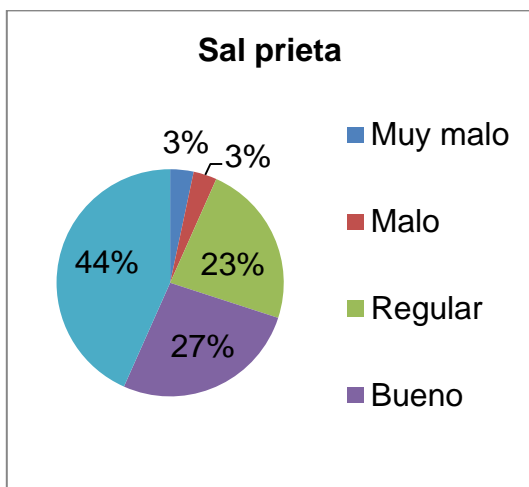


Gráfico 37  
Snap del producto **Sagrada**

Fuente: Elaboración propia

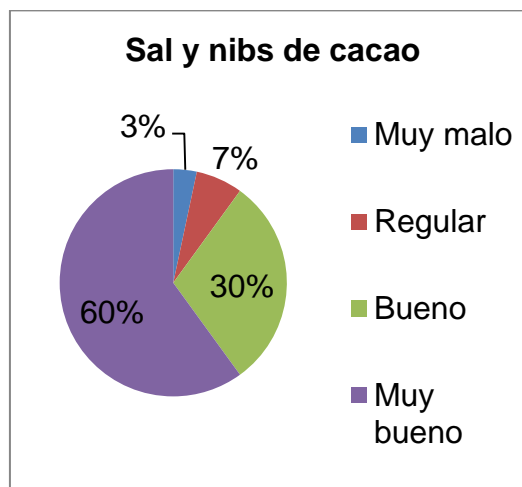
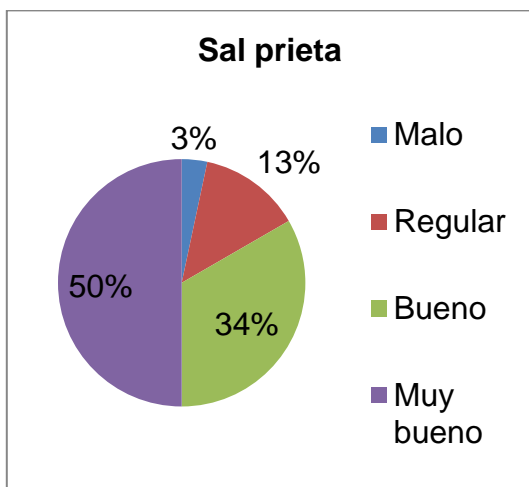


Gráfico 38  
Snap del producto de la competencia

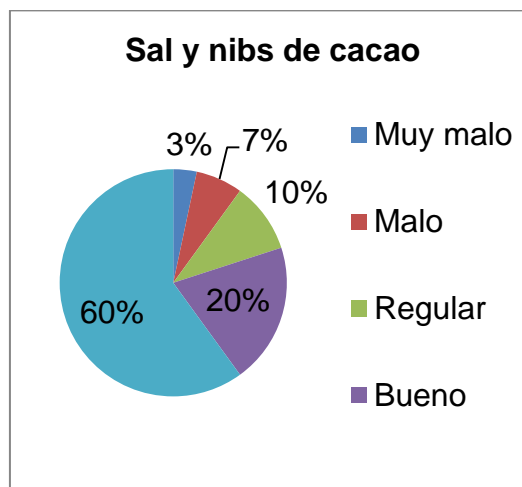
Fuente: Elaboración propia

El *snap* del chocolate de sal y nibs de cacao obtiene un porcentaje beneficioso en el caso de muy bueno debido a que cuenta con un 60%, el 30% de testados señala como regular y el 3% como muy malo, en la tableta de sal prieta, la calificación de muy bueno, obtiene un porcentaje del 44%, el 23% opta por regular y el 3% es muy malo.



*Gráfico 39*  
Textura del producto **Sagrada**

Fuente: Elaboración propia

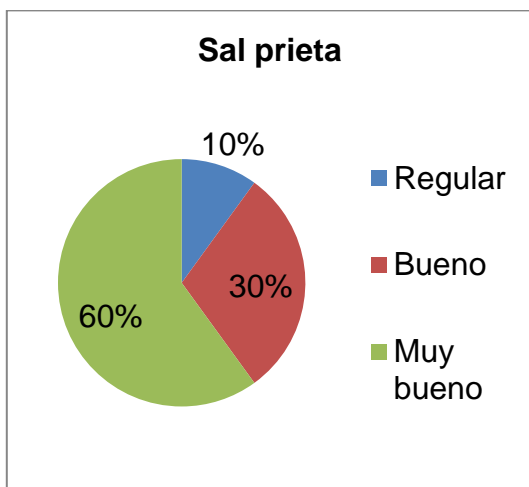


*Gráfico 40*  
Textura del producto de la competencia

Fuente: Elaboración propia

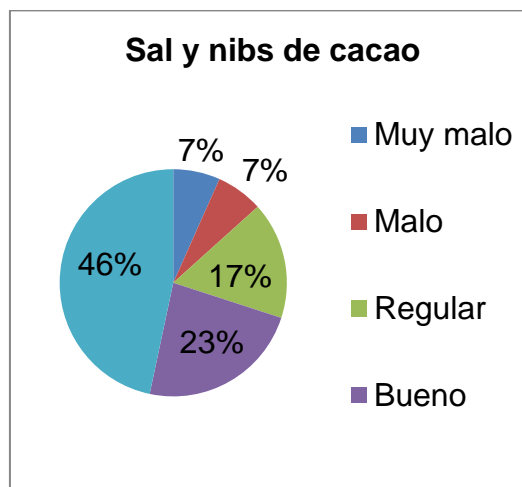
Para la textura los resultados no son tan favorables debido a que la mitad de personas consideran que la tableta de sal prieta es muy buena, comparado con la tableta de la competencia que es de sal y nibs de cacao que obtiene el 60% en la misma calificación; el 34% señalan que es buena su textura comparado con la competencia que obtiene 20% en la escala bueno, el 13% como regular y teniendo en la competencia el 10% en la escala regular, el porcentaje restante de la tableta de **Sagrada** es favorable ya que únicamente el 3% opta por malo y a comparación con la competencia que obtiene un 7% como malo.





*Gráfico 41*  
Sabor del producto **Sagrada**

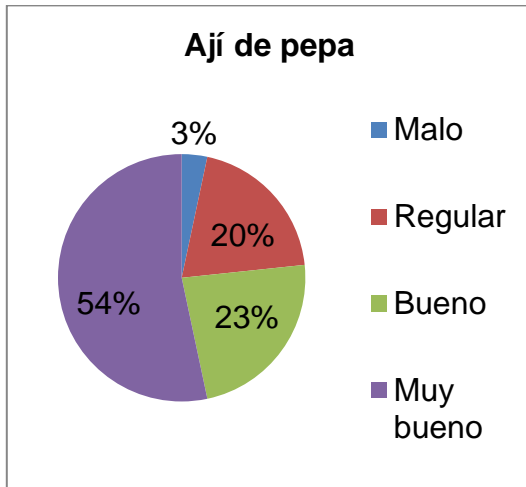
Fuente: Elaboración propia



*Gráfico 42*  
Sabor del producto de la competencia

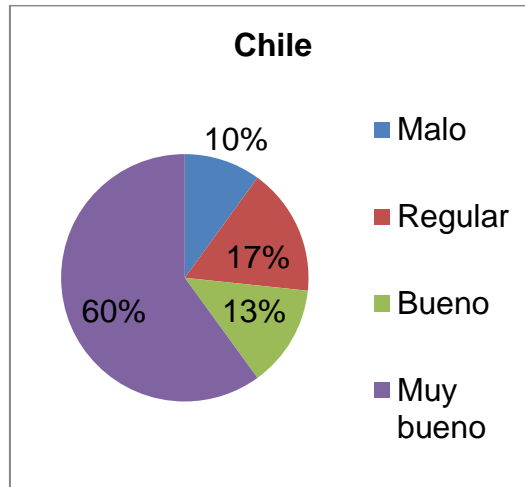
Fuente: Elaboración propia

En el sabor de la tableta de chocolate sabor a sal prieta, tiene una ventaja del 14% en referencia con el de sabor a sal y nibs de cacao, obteniendo una calificación de muy bueno, en el caso de la puntuación de bueno, tienen una ventaja del 7% únicamente y en el caso de malo y muy malo, ninguna persona señala en la tableta de sal prieta y en caso de la competencia, el 7% de las personas indican que es malo y el otro 7% por muy malo.



*Gráfico 43*  
Color del producto **Sagrada**

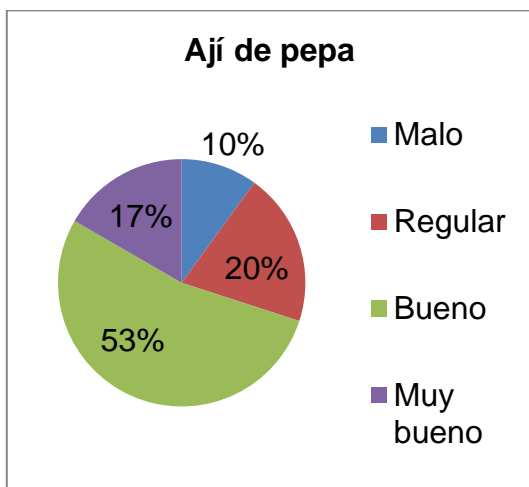
Fuente: Elaboración propia



*Gráfico 44*  
Color del producto de la competencia

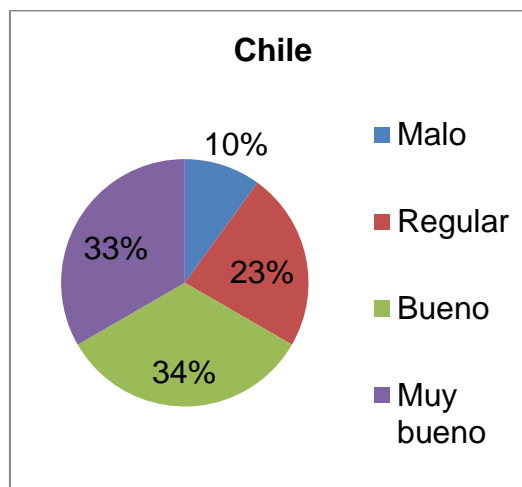
Fuente: Elaboración propia

En el gráfico antes visualizado, se puede distinguir que el 54 % de los testeados eligen muy buen color en el de ají de pepa, 23% prefieren la valoración de bueno, el 20% señala como regular y el 3 % restante se inclinan por malo; en el caso de la competencia, el 60% señala muy bueno, el 13 % bueno, el 17% como regular.



*Gráfico 45*  
Aroma del producto **Sagrada**

Fuente: Elaboración propia



*Gráfico 46*  
Aroma del producto de la competencia

Fuente: Elaboración propia

El aroma del chocolate con sabor ajÍ de pepa, no es muy beneficioso, teniendo un 17% en muy bueno, el 53% perteneciente a bueno, el 20% siendo regular y el 10% como malo, en cambio en el de chile, se observa un 33% de testados que optaron por muy bueno, el 34% señala como bueno, el 23% siendo regular y el 10% como malo.

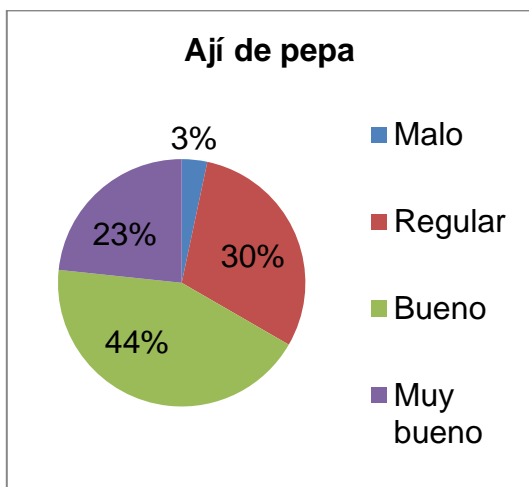


Gráfico 47  
Snap del producto **Sagrada**

Fuente: Elaboración propia

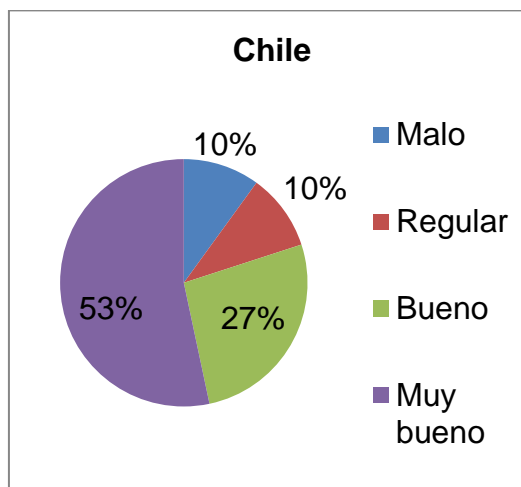
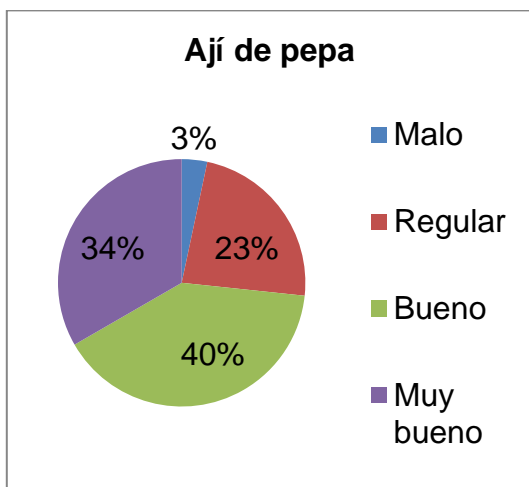


Gráfico 48  
Snap del producto de la competencia

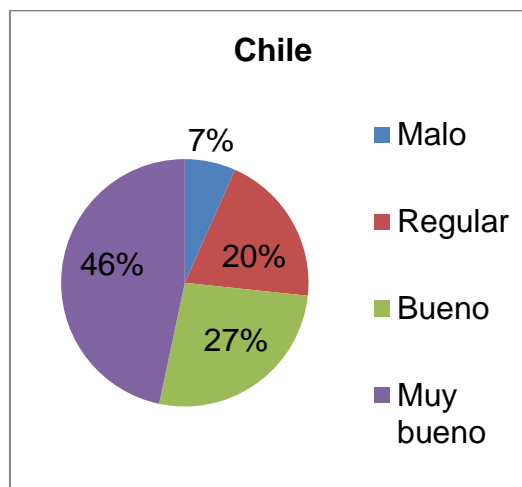
Fuente: Elaboración propia

El *snap* del chocolate de ajÍ de pepa posee un 23% en cuanto a muy bueno, comparado con la competencia que tiene un 53% en muy bueno, el 30% en regular, perteneciendo a la primera tableta y el 10% siendo de la competencia, en ninguna de las dos tabletas señalan como muy malo.



*Gráfico 49*  
Textura del producto **Sagrada**

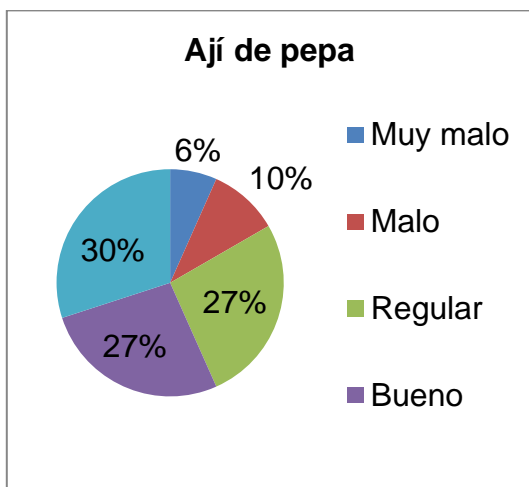
Fuente: Elaboración propia



*Gráfico 50*  
Textura del producto de la competencia

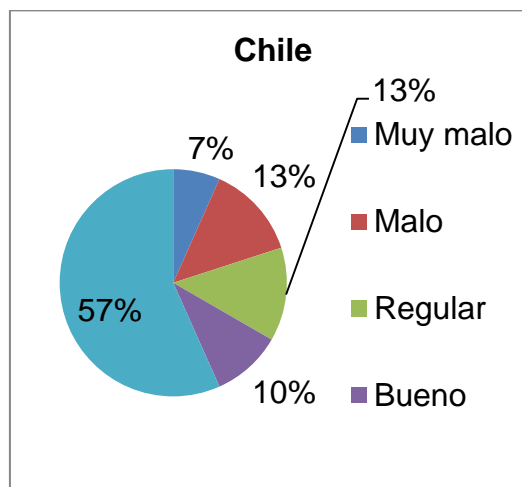
Fuente: Elaboración propia

En el primer gráfico se puede observar las calificaciones en cuanto a la textura del chocolate de ajÍ de pepa, en el que 34% de testados eligen como muy bueno, el 23% señalan como regular y el 3 % eligen como una mala textura; en cuanto a la competencia, la textura del chile es de calificación muy buena un 46%, el 20% como regular y el 7% como mala.



*Gráfico 51*  
Sabor del producto **Sagrada**

Fuente: Elaboración propia



*Gráfico 52*  
Sabor del producto de la competencia

Fuente: Elaboración propia

El sabor del ajÍ de pepa obtiene resultados positivos, siendo así 30% como muy bueno, 27% regular y tan solo un 6% como muy malo, sin embargo, el chocolate de la competencia se inclina con valores superiores, siendo así 57% muy bueno, 13% regular y un 7% muy malo.

#### 2.1.4.2 Resultados grupo focal

Los resultados de la segunda técnica realizada que fue la elaboración de un grupo focal conformado por seis personas, tuvo buenos resultados debido a que se realizaron 12 preguntas abiertas:

Pregunta 1 ¿Qué marcas de chocolates han probado?

Las distintas marcas que los integrantes respondieron, fueron las siguientes:

P1.1 El chocolate **Pacari**.



P1.2 las marcas de **Pacari** y **San José**.

P1.3 Únicamente **Pacari**.

P1.4 Chocolate **Pacari**.

P1.5 Marca **Pacari**.

P1.6 Tabletas de chocolate **Wonka**, **Brooksaid** y **Pacari**.

Pregunta 2 ¿Por qué esas marcas?

Las razones por lo que las personas consumen esas marcas son las siguientes:

P2.1 Es la más reconocida y se consigue fácilmente en el mercado.

P2.2 Debido a su amplia gama de sabores.

P2.3 Por su sabor semi-amargo.

P2.4 Porque es un producto nacional.

P2.5 Por su amplia gama de sabores.

P2.6 **Pacari** debido a que es innovador, también por ser un producto nacional y por su sabor, en cuanto a **Brooksaid** es debido a sus distintos tipos de rellenos que este posee.

Pregunta 3 De las marcas elegidas ¿Qué sabor prefiere?

Los sabores que prefieren fueron los siguientes:

P3.1 El sabor de maracuyá.

P3.2 Chocolate con maracuyá.

P3.3 El sabor de maracuyá de la marca **Pacari**

P3.4 Chocolate con sabor a guayusa



P3.5 Sabor a banano de la marca **Pacari**.

P3.6 Sabor de maracuyá

Pregunta 4 ¿En qué establecimientos adquiere ese chocolate?

Los establecimientos en los que adquieren los chocolates mencionados fueron los siguientes:

P4.1 En supermercados como Supermaxi.

P4.2 Tanto en Supermaxi como en Coral Hipermercado.

P4.3 En Supermaxi.

P4.4 En Supermaxi y en Coral Hipermercado.

P4.5 En Fybeca y en Supermaxi.

P4.6 **Pacari** en supermercados reconocidos Supermaxi y Coral Hipermercado.

Pregunta 5 ¿Cada cuánto consume tabletas de chocolate?

La frecuencia con la que consumen tabletas de chocolate fueron las siguientes:

P5.1 Una vez por mes.

P5.2 Una vez cada dos meses.

P5.3 Cada dos meses.

P5.4 Cada dos semanas.

P5.5 Una tableta de chocolate mensualmente.

P5.6 Sin frecuencia de consumo en los últimos meses.

Pregunta 6 ¿Qué opina que, en este concepto de tabletas de chocolate, se integren sabores de preparaciones tradicionales de Ecuador?





La opinión en cuanto al concepto de las tabletas fueron las siguientes:

P6.1 El concepto es interesante por lo motivaría a probar sus distintos sabores.

P6.2 Es innovador debido a los sabores que se indica en el empaque.

P6.3 Es interesante por las combinaciones de sabores con el chocolate.

P6.4 Es creativa la idea de combinar nuevos sabores con el chocolate, ofrecer una amplia gama y de esta manera potenciar el chocolate

P6.5 La combinación del chocolate con preparaciones de sal es un aspecto muy llamativo el cual cambia las perspectivas del consumidor, además el uso de preparaciones típicas en chocolate hace que la barra sea más interesante de probar.

P6.6 El modelo de negocio es interesante y llamativo sobre todo por la diversificación de sabores no típicos en un chocolate el cual crea un contraste de sabores.

Pregunta 7 ¿Cuál es su opinión en general acerca del empaque?

P7.1 No interviene en el tema del empaque.

P7.2 Mejorar la visibilidad de la información del sabor de cada empaque.

P7.3 No da opinión del Empaque.

P7.4 No interviene en el tema.

P7.5 El empaque es acertado.

P7.6 Aumentar la visibilidad de cada personaje, siendo más llamativo a la vista del consumidor.

Pregunta 8 ¿Qué es lo que más les llama la atención del empaque?



P8.1 Cada personaje es lo que más llama la atención.

P8.2 Los personajes de cada tableta.

P8.3 El logo.

P8.4 Los personajes.

P8.5 Los colores del fondo junto con los personajes combinan de tal manera que realza a cada una de las figuras.

P8.6 El personaje en los empaques.

Pregunta 9 ¿Qué información conoce acerca de los personajes de cada tableta?

P9.1 Los personajes son desconocidos.

P9.2 El Diablo Huma es un personaje reconocido.

P9.3 No se conoce acerca de ningún personaje.

P9.4 No se conoce información de donde provienen estos personajes.

P9.5 Los personajes son desconocidos.

P9.6 El origen de diablo Huma pertenece a la región Sierra Norte.

Pregunta 10 ¿Qué opina sobre el uso de chocolate al 70% para tabletas saborizadas?

P10.1 No tiene mucho conocimiento acerca de porcentajes de chocolate.

P10.2 El uso de este porcentaje es acorde a la combinación que se pretende realizar.

P10.3 No se tiene mucha información acerca de porcentajes en cuanto al chocolate.

P10.4 Se desconoce por completo.



P10.5 Es interesante debido a que es una combinación idónea al ser un chocolate semi-amargo y de esta manera se está promoviendo el consumo de un verdadero chocolate.

P10.6 La información acerca de porcentajes de chocolate es desconocida.

Pregunta 11 ¿Qué debe de tener una tableta de chocolate para que usted lo considere de buena calidad?

P11.1 El modelo de la tableta de chocolate.

P11.2 La textura crocante y el color oscuro.

P11.3 El aroma del chocolate.

P11.4 El sabor.

P11.5 El brillo del chocolate.

P11.6 El empaque y un balance en el sabor que no sea tan dulce.

Pregunta 12 ¿Mediante qué medio de comunicación les gustaría recibir información acerca del producto?

P12.1 Mediante la televisión y WhatsApp.

P12.2 Por medio de Instagram y Facebook.

P12.3 Por redes sociales como Instagram.

P12.4 Por medio de Facebook e Instagram.

P12.5 En redes sociales como Instagram.

P12.6 Mediante Instagram.



## 2.1.5 Conclusiones

### 2.1.5.1 Test de concepto

Mediante la información obtenida por medio del test de concepto elaborado a 30 personas de la ciudad de Cuenca, se puede llegar a la conclusión que los chocolates elaborados por la empresa, tienen el suficiente potencial para competir con las barras de chocolate del mercado, debido a que se puede observar que en tres de cinco sabores la preferencia es hacia los chocolates de **Sagrada**, un sabor tiene igual preferencia que el de la competencia y el sabor restante es superado por el de la competencia.

Las cualidades del chocolate de **Sagrada**, tuvieron calificaciones positivas, por lo que se puede llegar a la conclusión de que se encuentra en óptimas condiciones para llegar a su comercialización; sin embargo, se debe tener en cuenta que existen aspectos a mejorar para llegar a un producto de excelente calidad.

### 2.1.5.2 Grupo focal

Con la segunda técnica analizada la cual fue un grupo focal conformado por seis personas en las que se elaboraron 12 preguntas abiertas, se concluye que el producto de **Sagrada** es aceptado por las personas y les parece interesante el concepto en el que este se basa; las preparaciones de sal combinadas con el chocolate es un producto innovador el cual da un giro completo al concepto que se tiene de chocolates.

Las tabletas al llevar preparaciones típicas, diferencia a este producto de los demás y al utilizar un chocolate al 70%, se puede potenciar el sabor de cada una; también el empaque es considerado completo, interesante y llamativo debido a todas las características que este posee.



## 2.2 Análisis de la oferta

Tabla 5  
Análisis de la oferta

Oferta	Ubicación	Producto	Segmento de mercado	Ventaja competitiva	Precio de venta
<b>Pacari</b>	Quito	Tabletas de chocolate Cacao en polvo Azúcar de coco	Clase media, media alta y alta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costos de producción</li><li>• Empaque</li><li>• Oferta de variedad de productos</li><li>• Posicionamiento</li><li>• Registro sanitario</li><li>• Ventas a nivel nacional e internacional</li><li>• Reconocimientos a nivel internacional</li></ul>	\$2,50 - \$ 3,00
<b>Perla</b>	Quito	Tabletas de chocolate saborizadas Chocolate a la taza Frutas deshidratad	Clase media alta y alta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costos de producción</li><li>• Empaque</li><li>• Oferta de variedad de productos</li><li>• Posicionamiento</li></ul>	\$ 3,50



---

		as con chocolate		<ul style="list-style-type: none"><li>• Registro sanitario</li></ul>	
<b>Ecuator</b>	Quito	Tabletas de chocolate saborizadas	Clase media, media alta y alta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costos de producción</li><li>• Empaque</li><li>• Posicionamiento</li></ul>	\$ 2,50
<b>Caoni</b>	Quito	Tabletas de chocolate saborizadas	Clase media y media alta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Registro sanitario</li><li>• Costos de producción</li><li>• Empaque</li><li>• Posicionamiento</li></ul>	\$ 2,50
<b>Tavoro</b>	Quito	Tabletas de chocolate	Clase media y media alta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Registro sanitario</li><li>• Costos de producción</li><li>• Empaque</li><li>• Registro sanitario</li><li>• Ventas nacionales e internacionales</li></ul>	\$ 3,50 - \$ 3,80
<b>Bios</b>	Quito	Tabletas saborizadas Huevos de pascua Bombones Granulados de chocolate	Clase media	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costos de producción</li><li>• Empaque</li><li>• Posicionamiento</li><li>• Registro sanitario</li><li>• Variedad de productos</li></ul>	\$ 1,89

---



---

		Cobertura de chocolate			
		Torta rellena			
		Cocoa soluble			
<b>Valor</b>	España	Tabletas de chocolate saborizadas Cacao soluble Bombones Chocolate a la taza Cobertura de chocolate	Clase media y media alta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Amplia oferta de productos</li><li>• Costos de producción</li><li>• Empaque</li><li>• Posicionamiento</li><li>• Registro sanitario</li><li>• Ventas nacionales e internacionales</li></ul>	\$ 5,53
<b>Minka</b>	Quito	Tabletas de chocolate saborizadas Cacao cubierto de chocolate Manteca de cacao Nibs de cacao	Clase media alta y alta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costos de producción</li><li>• Empaque</li><li>• Posicionamiento</li><li>• Registro sanitario</li><li>• Variedad de productos</li><li>• Ventas nacionales e internacionales</li></ul>	\$ 2,45

---



---

		Polvo de cacao			
		Gotas de chocolate			
		Chocolate al 100%			
<b>Hoja verde</b>	Quito	Barras de chocolate	Clase media y media alta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costos de producción</li><li>• Empaque</li><li>• Posicionamiento</li><li>• Registro sanitario</li><li>• Ventas nacionales e internacionales</li><li>• Reconocimientos a nivel internacional</li></ul>	\$3,00
		Barras rellenas			
		Crema de avellana			
		Bombones			
<b>República del cacao</b>	Quito	Tabletas de chocolate saborizadas	Clase media alta y alta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costos de producción</li><li>• Empaque</li><li>• Posicionamiento</li><li>• Registro sanitario</li><li>• Ventas nacionales e internacionales</li></ul>	\$ 4,50
		Chocolate blanco, negro, con leche			
		Cacao en polvo			
		Nibs de cacao			

---

---





---

<b>Lindt</b>	España	Bombones de chocolate Tabletas de chocolate	Clase media – media alta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costos de producción</li><li>• Empaque</li><li>• Posicionamiento</li><li>• Registro sanitario</li><li>• Ventas nacionales e internacionales</li></ul>	\$ 4,81
<b>Yanaku ri</b>	Quito	Barras saborizadas	Clase media alta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costos de producción</li><li>• Empaque</li><li>• Posicionamiento</li><li>• Registro sanitario</li></ul>	\$ 3,26
<b>Ritter Sport</b>	Alemania	Tabletas saborizadas	Clase media alta - alta	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costos de producción</li><li>• Empaque</li><li>• Posicionamiento</li><li>• Registro sanitario</li></ul>	\$ 2,68

---

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 5 se puede demostrar que la empresa rival **Pacari**, tiene mayores ventajas en comparación a la compañía **Sagrada**, debido al tiempo y posicionamiento en el mercado, además de contener todas las normativas necesarias para su expendio. **Perla** es otra industria dedicada a la elaboración de tabletas de chocolate, al igual que **Pacari** posee registro sanitario por lo que se facilita el proceso de distribución de producto. Otra competencia es **Ecuateur** el cual, al ser una empresa industrializada, posee varias ventajas frente a la compañía



de **Sagrada. Caoni** también se dedica a la venta de tabletas de chocolate saborizadas sin ingredientes artificiales, con un segmento de mercado y precio de venta similar al de la empresa.

**Tavoro** al igual que las empresas antes mencionadas, tiene mayores ventajas competitivas ya que está posicionado en el mercado y tiene ventas tanto nacionales como internacionales. **Valor** es otra marca rival a la empresa **Sagrada**, de igual manera tiene ventaja competitiva, teniendo todas las normativas de funcionamiento, a más de estar ya posicionado en el mercado. **Bios** es una empresa rival que cuenta con una gran variedad de productos, además de contar con una amplia trayectoria en el mercado. **Minka** al tener una amplia gama de tabletas saborizadas naturalmente, representa un rival directo, el cual posee mayor competitividad debido a su amplio tiempo en el mercado.

**Hoja verde** tiene una ventaja debido a que sus chocolates poseen distintos reconocimientos a nivel internacional por lo que se crea una fidelidad de los clientes y se da una dificultad al momento de querer competir directamente frente a esta marca; **República del cacao** de la misma manera posee un amplio tiempo en el mercado, y es reconocido por su gran calidad de chocolate, de esta manera representa una barrera para la empresa; **Lindt** es otra competencia que ya está posicionada en el mercado, a más de tener ventas nacionales e internacionales posee variedad de productos entre ellas barras de chocolate saborizadas las cuales no llevan esencias y barras de chocolate puro; **Yanakuri** es una empresa ecuatoriana el cual elabora únicamente barras saborizadas de manera natural por lo que maneja un concepto similar al de la empresa **Sagrada**, **Ritter Sport** posee una excelente reputación debido a su excelente sabor y calidad de chocolate.

Esta información fue obtenida mediante una visita a diferentes puntos de venta de dichos chocolates como son: Supermaxi, Fybeca y Coral Hipermercado.



En la Tabla 5 se detalla la ubicación de cada una de las marcas teniendo origen tanto nacional como internacional.

### **3. Plan de marketing**

#### **3.1. Producto**

El producto “se define no tanto mediante sus rasgos físicos sino por el conjunto de las funciones que desempeña y de las necesidades que satisface” (Borello, 2000, p. 62). Los chocolates de la empresa buscan satisfacer las necesidades de las personas ofreciendo un producto nuevo e innovador, contando con un empaque elegante el cual consta con toda la información necesaria para que el cliente pueda conocer de mejor manera el producto que está adquiriendo.

##### **3.1.1 Características de producto**

Las tabletas están elaboradas con chocolate al 70%, el cual es trabajado con cacao fino de aroma proveniente de la provincia de los Ríos, este chocolate es sometido a un proceso de templado con la finalidad de obtener brillo, una buena textura y que de esta manera se convierta en un chocolate de calidad; la tableta es de forma rectangular con detalles redondeados, a la barra se la puede consumir en 12 porciones de aproximadamente 4 gramos cada una debido a que posee distintas divisiones en la tableta.

Cada barra de chocolate tiene un peso neto de 50 gramos y su sabor varía acorde a la preparación, entre ellos están los siguientes sabores: sal prieta, nogada, ají de pepa, turrón, canelazo, morocho, dulce de higo, tocino y sal ahumada, frutos secos, y hierbas aromáticas; su textura es rígida y crujiente, dependiendo del sabor, el chocolate obtendrá diferentes texturas debido al proceso al que es sometido cada preparación.



### 3.1.2 *Packaging*

El producto de **Sagrada** consta de dos tipos de empaques uno interno y otro externo. El empaque interno es de papel aluminio de color cobre, el cual ayuda a mantener las características organolépticas del chocolate; el empaque externo está elaborado a partir de un material de cartón, siendo su color predominante el negro; en la parte frontal superior se encuentra el logotipo, en la parte central se ubica una iconografía y en la parte final refleja la información del gramaje y sabor, con una imagen de fondo que representa la preparación que lleva la tableta; al costado de la caja existe información adicional de la tableta.

La empresa **Sagrada** se rige a la normativa INEN 1334-1 el cual corresponde al rotulado de productos alimenticios para el consumo humano, exigiendo los siguientes requisitos: La lista de ingredientes, especificar los aditivos y si pertenecen a la clase de sabores naturales o artificiales, el contenido neto, la identificación del fabricante, ciudad y país de origen, fecha de consumo y vencimiento, entre otros (INEN, 2014). La parte posterior del empaque contiene tanto el semáforo como la tabla nutricional, los ingredientes con los que está elaborado el producto, el código de barras, las recomendaciones de conservación, la información de contacto, la fecha de elaboración y vencimiento, además la identificación de lote, el código QR y una reseña de cada personaje.





Gráfico 53  
Empaques

Fuente: Elaboración propia

### 3.1.3 Marca

La marca “comprende todo signo, emblema, logotipo, palabra, frase o designación especial y caracterizada, usada para distinguir productos” (INEN, 2014, p. 3). **Sagrada** como marca tiene el objetivo de llegar a ser reconocido por las



personas con la finalidad de lograr posicionarse en el mercado, teniendo por parte del target una familiarización de la misma.

El logo de la empresa es “**Sagrada** chocolate de autor” con una tipografía denominada Playlist-Script de color blanco; cada sabor posee una iconografía en su empaque el cual varía dependiendo de la preparación; entre estos están:

1. Cucurucho
2. Diablo Huma
3. Chamán
4. Shuar
5. Wiki
6. Huaco
7. Mama Negra
8. Pachamama
9. Diablo Píllaro
10. Inti Raymi



Gráfico 54  
Iconografías

Fuente: Elaboración propia

### 3.1.4 Posicionamiento

Para lograr el posicionamiento de la marca de los chocolates en el mercado se realiza las siguientes estrategias:





- Realizar publicaciones en redes sociales con ilustraciones para dar a conocer características del producto y buscar el posicionamiento de la marca.
- Analizar la competencia para obtener información acerca de las preferencias del consumidor.
- Ofrecer degustaciones del producto en distintos lugares estratégicos, para dar a conocer el producto.
- Establecer la venta del producto en distintas ferias organizadas en la ciudad de Cuenca, para que el futuro consumidor se vaya familiarizando con la marca.

### 3.1.5 Ventaja competitiva

La ventaja competitiva de **Sagrada** es la diferenciación debido a su oferta de distintos sabores ya que ofrece chocolates saborizados con preparaciones propias del Ecuador a diferencia de la competencia.

Existen empresas que se diferencian de otras debido a su oferta distinta en el mercado, esto permite que se pueda elevar el precio del producto debido a que, al ser exclusivo, se ofrece beneficios únicos hacia los clientes, creando una lealtad de los consumidores hacia la empresa (Porter, 2007).

La ventaja competitiva que tiene la empresa **Sagrada** es alta debido a que: la empresa ofrece una gama de sabores que innovan el mercado, la competencia utiliza un solo ingrediente para la elaboración de las tabletas de chocolate mientras que **Sagrada** posee preparaciones tradicionales del país; las tabletas al ser artesanales mantienen el cuidado de cada proceso al momento de elaborar cada una de las barras de chocolate.

### 3.1.6 Matriz BCG (*Boston Consulting Group*)

Es necesario que la empresa conozca cual es el producto más rentable de la empresa, de esta manera, “La matriz BCG puede constituirse como herramienta básica en la gestión de publicaciones, dado que, tras determinar la situación del producto, se pueden establecer estrategias que ayuden o favorezcan el mejor posicionamiento posible del producto en el mercado” (Serrano, Arroyo y Giménez, 2004, p. 8).

Al identificar el producto estrella de la empresa **Sagrada**, se busca potenciar las ventas del mismo mediante estrategias de marketing, de igual manera el producto con menos rentabilidad, al no aportar beneficios representativos para la empresa, se considera un producto fuera de la inversión.

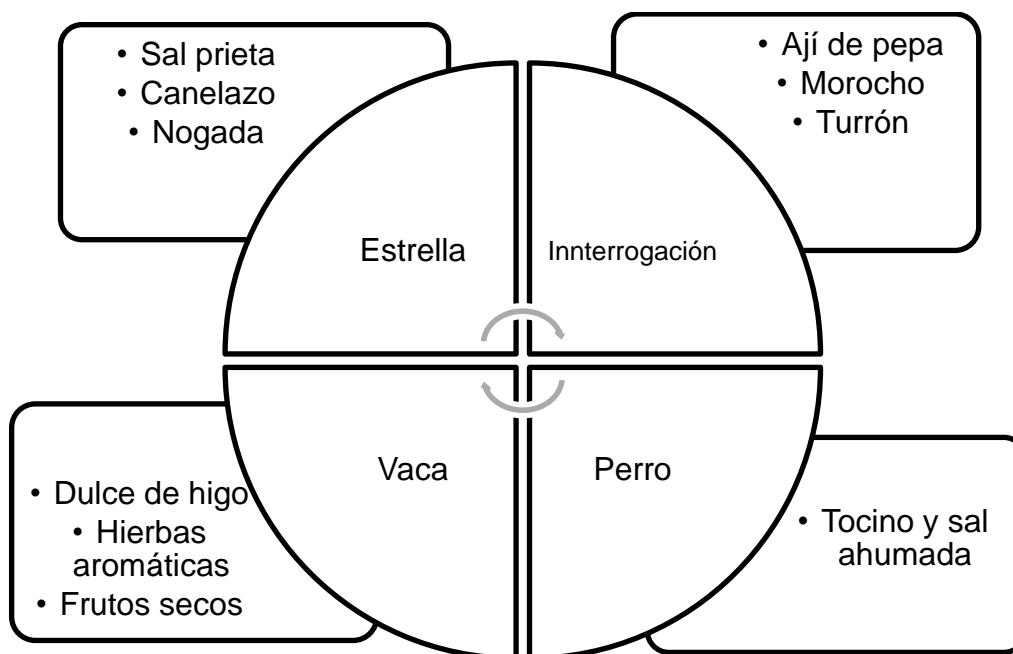


Gráfico 55  
Matriz BCG

Fuente: Elaboración propia



Estrella: El producto estrella hace referencia a la opción con mayor demanda, entre estos están los chocolates de: sal prieta, canelazo y nogada, siendo estos los sabores más acogidos por las personas

Interrogación: El producto interrogante define los sabores que se encuentran en desarrollo por lo que se desconoce cuál será su posición debido a que tiene la posibilidad de pasar a ser un producto estrella, entre estos están: ají de pepa, morocho y turrón.

Vaca: El producto vaca es aquel que genera mayor utilidad para la empresa debido a sus costos de producción, dentro de este cuadrante se encuentran los sabores de: dulce de higo, hierbas aromáticas y el de frutos secos.

Perro: En la categoría perro, se destina a los productos que no sean suficientemente rentables para la empresa, en esta categoría se encuentra únicamente el sabor de tocino y sal ahumada.

### 3.2 Precio

La demanda permite conocer el rango del precio de un producto, dicho de otra manera “La demanda de consumo relacionada con el bien en cuestión puede caracterizarse, ya sea por una alta (elasticidad) o baja (inelasticidad) fluctuación de los volúmenes de venta, al variar el precio” (Borello, 2000, p. 64)

Durante los primeros cuatro años de proyección, los chocolates mantendrán su precio, mientras que para el quinto año tan solo aumenta \$0,05 centavos en el precio, este aumento no cambiará la percepción del cliente debido a que el incremento es mínimo. A continuación, se describe los precios de las tabletas de chocolate, los cuales se determinaron en un test de concepto, siendo así:



Tabla 6  
Precio

Descripción	Precios
Tableta de chocolate con ají de pepa	\$2,50
Tableta de chocolate con canelazo	\$2,50
Tableta de chocolate con dulce de higo	\$2,50
Tableta de chocolate con frutos secos	\$2,50
Tableta de chocolate con hierbas aromáticas	\$2,50
Tableta de chocolate con nogada	\$2,50
Tableta de chocolate con morocho	\$2,50
Tableta de chocolate con sal prieta	\$2,50
Tableta de chocolate con tocino y sal ahumada	\$2,50
Tableta de chocolate con turrón	\$2,50

Fuente: Elaboración propia

**Sagrada** tiene un solo producto; sin embargo posee una amplia gama de sabores, el precio de venta es de dos dólares con cincuenta centavos, este precio se estableció mediante un test de concepto, en donde el 63% de personas testadas están dispuestas a pagar este precio a cambio del producto, el mismo estará estandarizado para todos los sabores, de tal manera que el consumidor final optará a elegir la tableta de chocolate por su sabor más no por su precio, esto ayudará a que en un futuro se pueda potenciar más un sabor en específico debido a su preferencia.



### 3.3 Publicidad y promoción

La promoción es caracterizada por ser encaminada a la comercialización mediante incentivos, como descuentos, aplicación de combos, segundo a mitad de precio, entre otros (Borello 2000). La empresa realiza promociones orientadas de acuerdo a distintas fechas festivas como el día de la madre, días festivos de la ciudad, navidad, etc., realizando ediciones especiales el cual motive el consumo del chocolate.

La vía principal de publicidad, está dirigida a las redes sociales como son: Facebook e Instagram, debido a que estas plataformas virtuales forman parte del día a día de las personas, por lo que se crea una gran oportunidad para posicionar la marca mediante un plan de marketing continuo, en donde se busca el posicionamiento del producto en la mente de los consumidores.

En todas las promociones a más de vender el producto se busca que la marca sea reconocida esto quiere decir que, “Las actividades de promoción tienen tres objetivos básicos: informar, persuadir y recordar.” (Rachman et al 1991, p. 382). Se pretende que en un futuro la marca **Sagrada** pueda ser familiarizada por el cliente. Las promociones se lanzarán en días festivos y se realizarán descuentos en distintos packs de barras para fomentar el consumo de las tabletas.

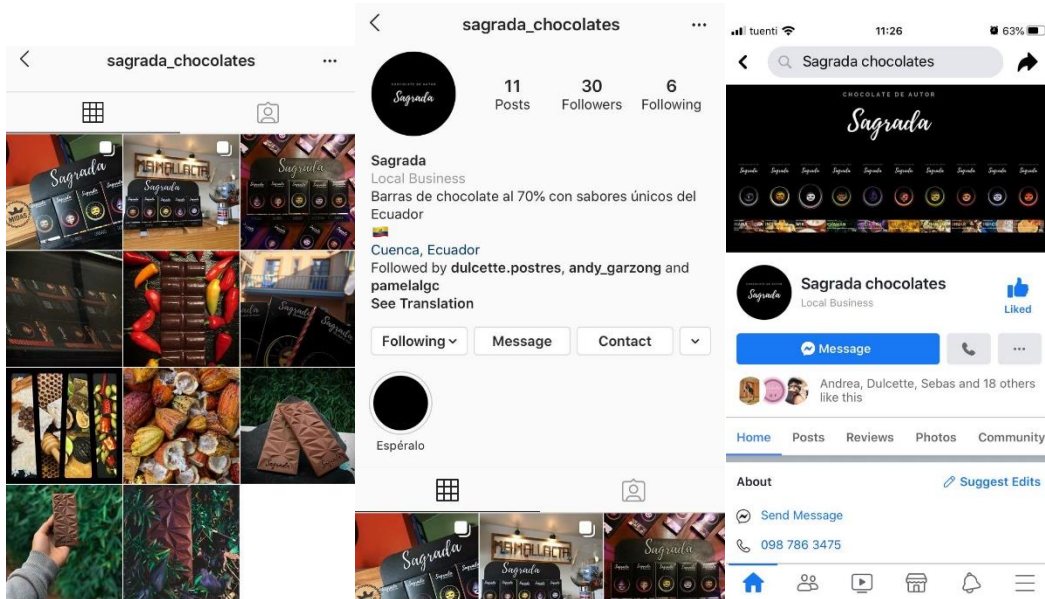


Gráfico 56  
Redes sociales

Fuente: Elaboración propia

### 3.4 Plaza

Es necesario que la empresa esté centrada en introducir los productos de una manera estratégica en canales que sean frecuentados por el target, con el objetivo de poder aumentar la posibilidad de adquisición (Borello, 2000).

Para que el producto llegue a los consumidores, se utiliza un canal de distribución indirecto, mediante intermediarios como son: supermercados, restaurantes y hoteles, el cual es encargado de distribuir a los consumidores finales.



### 3.5 Presupuesto de Marketing

Tabla 7  
Presupuesto marketing

Descripción	Valor mensual	Valor anual
Facebook	\$8,00	\$96,00
Instagram	\$8,00	\$96,00
WhatsApp	\$0,00	\$0,00
Tarjetas de presentación	\$4,17	\$50,04
Materia prima	\$5	\$60
<b>TOTAL</b>	<b>\$25,17</b>	<b>\$302,04</b>

Fuente: Elaboración propia

**Sagrada** promueve sus productos principalmente en redes sociales. En Facebook se invierte para el primer año un valor de \$8,00 dólares mensuales al igual que en Instagram, también se invierte en tarjetas de presentación a un costo de \$4,17 cada mes y se realizan degustaciones eventuales en donde se emplean \$5 todos los meses; se tiene la inversión más elevada en Facebook e Instagram debido a que las personas utilizan con mayor frecuencia este medio de comunicación. WhatsApp, no tiene costo alguno por lo que la función de este medio es para la recepción de pedidos y contacto con los clientes, la inversión para el plan de marketing es de un total de \$302,04 dólares para el primer año, este monto incrementa anualmente.

La estrategia de posicionamiento requiere de las características más imprescindibles de las barras de chocolate como pueden ser la imagen, el producto,



el empaque, etc., teniendo así una ventaja para que el consumidor pueda valorar ese producto diferenciado (Sainz, 2017). Según las siete leyes de estrategia de posicionamiento que menciona Sainz son: ley de liderazgo, ley de la categoría, ley de la mente, ley de la percepción, ley del enfoque, ley de la exclusividad y ley del sacrificio. La empresa se enfoca en la ley de la categoría debido a que la empresa cuenta con la diferenciación en sabor, creando así una nueva categorización del producto. En el Anexo 12 se detalla la inversión de marketing de cada año.

#### **4. Plan operativo**

El plan operativo cumple la función de identificar y resolver todos los aspectos operativos dentro de la empresa; establecer un sistema o estrategia que mejore la eficiencia al momento de elaborar el producto de inicio a fin y de esta manera optimizar todos los recursos dentro de la compañía (Viniestra, 2007).

**Sagrada** planea establecer parámetros a seguir para que el personal cumpla de la manera más óptima todas sus funciones al momento de producir las tabletas de chocolate, garantizando un trabajo rápido y eficaz.

#### **4.1 Maquinaria de equipos e insumos**

##### **4.1.1 Maquinaria**

En la Tabla 8 se describe cada equipo y utensilio de cocina además de la cantidad de los mismos que se utilizan en cada etapa de elaboración, estos equipos facilitan la producción en masa. Entre los equipos a utilizar se tiene una deshidratadora la cual ayuda para la transformación de ciertos ingredientes, esta prolonga la vida útil de dichos productos, la selladora al vacío beneficia al producto para aromatizar de una manera correcta las tabletas de chocolate, esto con ayuda de la técnica de *sous vide* (cocción a vacío), el mismo ayuda al control de la temperatura, esta técnica de cocción facilita el trabajo al ser semi-automático.





Los moldes plásticos son primordiales para la empresa debido a que estos ayudan para el correcto moldeo de las tabletas de chocolate, el molde al ser de plástico posee dos beneficios principales, entre ellos están: el bajo costo de adquisición en comparación a otros materiales como policarbonato, también el material plástico permite obtener un brillo correcto después de someter al chocolate a un proceso de templado.



*Tabla 8*  
*Maquinaria*

<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>
Selladora al vacío	1
Cocina industrial	1
Deshidratadora	1
Cuchillo	2
Tabla de picar	2
Refrigeradora T-49-HC	1
Campana extractora de olores Profile	1
Bowls Umco	6
Espátula de calor	3
Rasqueta	2
Olla de acero inoxidable	4
Cucharón inoxidable	1
Mixer Kitchen Aid	1
Moldes plásticos	10
Molde 3D	1
Termómetro	1
Cernidor	1
Fundas al vacío	20
Salpa	1
Sartén de teflón	1
Batidora Proctor Silex	1
Sous vide	1

Fuente: Elaboración propia



#### 4.1.2 Equipos de cómputo

En la Tabla 9 se describen los equipos de cómputo que se requieren para manejar de una manera correcta la zona administrativa, en esta área se realizan las siguientes funciones:

- Procesos de facturación.
- Manejo financiero de la empresa.
- Control de inventarios.
- Estrategias de venta.

*Tabla 9*  
*Equipos de cómputo*

<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>
Laptop Hp Pavillon inter core	1
Impresora Epson	1

Fuente: Elaboración propia

#### 4.1.3 Muebles y enseres

En el área de cocina se realiza la producción de las tabletas de chocolate, esta zona requiere del personal adecuado para realizar la transformación de la materia prima, en donde se emplean los mesones de acero inoxidable y de mármol lo cual optimizará el proceso de producción; descrito a continuación en la Tabla 10; la inversión total para esta área de producción es de \$590,00 USD.



*Tabla 10*  
*Muebles y enseres*

<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>
Mesa de mármol	1
Mesón de acero inoxidable	1
Lavabo	1

Fuente: Elaboración propia

#### **4.1.3 Insumos**

El personal encargado de la producción de las tabletas tiene la función tanto de recibir la materia prima como la organización de la bodega y analizar que cada producto se encuentre en óptimas condiciones para su uso. Cada ingrediente debe ser sometido a distintos tipos de tratamientos para el empleo de cada uno en las tabletas de chocolate; en la Tabla 11 se detalla los ingredientes que se requieren.



Tabla 11  
Insumos: Materia prima

Descripción	Unidad
Ají	Kg
Azúcar	Kg
Café	Kg
Canela	Kg
Chocolate al 70%	Kg
Cilantro	Kg
Clara de huevo	Kg
Clavo de olor	Kg
Guarmipoleo	Kg
Hierba buena	Kg
Hierba luisa	Kg
Higo	Kg
Hostia	Kg
Leche	L
Licor de caña	L
Limón	L
Maíz tostado	Kg
Maní	Kg
Menta	Kg
Miel de abeja	Kg
Morocho	Kg
Naranjilla	Kg
Nibs de cacao	Kg
Panela	Kg
Pepa de zambo	Kg
Pimienta	Kg



---

Sal	Kg
Sal ahumada	Kg
Semillas de girasol	Kg
Tocino	Kg
Tocte	Kg
Uvilla	Kg

---

Fuente: Elaboración propia

## 4.2 Proveedores

Es necesario “evaluar y seleccionar de manera permanente a los mejores proveedores, en función del nivel del desempeño integral que estos ofrezcan entorno a los múltiples criterios que la estrategia de la organización persiga a largo plazo” (Gil, 2018, p.4). Para que un proveedor forme parte de la empresa, es necesario que cumpla con ciertos requisitos que garantice el funcionamiento óptimo de la empresa, tales como son: el cumplimiento en horarios de entrega, relación calidad – precio, resolución rápida ante problemas que se presenten de forma espontánea.

Durante la fase de crecimiento de la empresa, se evalúa continuamente a cada uno de los proveedores con la finalidad de mantener una buena calidad de productos y a su vez una relación beneficiosa tanto para el proveedor como para la empresa.

Los principales proveedores son: **Hacienda San José** debido a que proporciona un chocolate de alta calidad; centro comercial el Arenal, este proveedor abastece la mayor parte de los ingredientes para saborizar las tabletas, Coral Hipermercado complementa el resto de ingredientes necesarios para la elaboración de las barras



de chocolate, a más de ello proporciona ciertos equipos para el área productiva; la empresa cuenta con otros proveedores como son TVentas, Indufrigo, Chocolatería Cuenca, Fátima, entre otros, que ayudan para elaborar el producto final de calidad.



Tabla 12  
Proveedores

<b>Proveedores</b>	<b>Dirección</b>
Centro comercial el Arenal	Av. General Escandón y Av. De las Américas
Chocolatería Cuenca	Octavio Díaz 9-37 y la República
Comercial Ávila Ochoa	Calle del Batán y Charles Darwin
Coral Hipermercado	José Ortega y Gasset y Pablo Picasso
El Dorado	General Torres y Presidente Córdova
El Tostador	Mariscal Sucre y Padre Aguirre
Grafisum	Darwin 2-68 y Remigio Crespo Toral
<b>Hacienda San José</b>	Quito
Importaciones Ochoa	Manuel Vega y Mariscal Sucre
Indufrigo	Av. De las Américas y calle del Batán
Indurama	Av. Don Bosco y Av. De las Américas
La Europea	Av. Remigio Crespo Toral y
La Fátima	Calle del Batán y el Oro
Licorera del Austro	Tarqui y Presidente Córdova
Novicompu	Av. Felipe II y José Ortega y Gasset
Nutri	Carlos Tosi Siri y Cornelio Vintimilla
TVentas	J Calle y Antonio cordero

Fuente: Elaboración propia





### **4.3 Diagrama de flujo**

El diagrama de flujo es una representación gráfica que permite mostrar todo tipo de procesos, de esta manera se mantiene un control de pasos a seguir para llegar a un objetivo determinado (Manene, 2011). En los diagramas de la empresa tales como procesos de producción y proceso de venta se menciona las etapas de inicio a fin, los cuales sirven de guía para el personal que conforme parte de la empresa.

#### **4.3.1 Proceso de producción**

En el proceso de producción se detallan las etapas que se deben ejecutar para elaborar las tabletas de chocolate saborizadas; en el Anexo 4 se puede encontrar las fichas estándar de cada una de las tabletas de chocolate con sus respectivos sabores. En el siguiente gráfico se especifican cada uno de los procesos de producción.



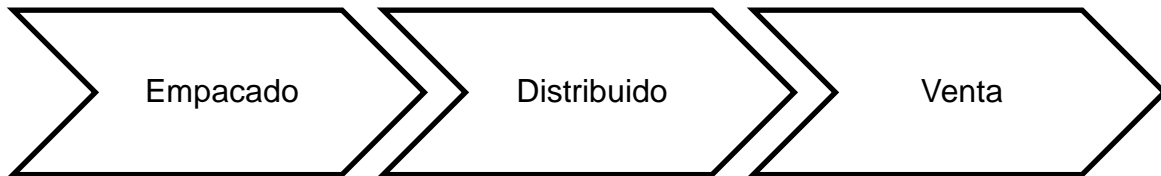
Gráfico 57

Proceso de producción de la tableta de chocolate

Fuente: Elaboración propia



### 4.3.2 Proceso de ventas



*Gráfico 58*

Proceso de ventas

Fuente: Elaboración propia

### 4.4 Diagrama de procesos

En este punto se detalla el transcurso de cada una de los procesos de producción para la elaboración de tabletas de chocolate, de igual manera se especifica los procesos de venta del producto, las etapas son las siguientes:

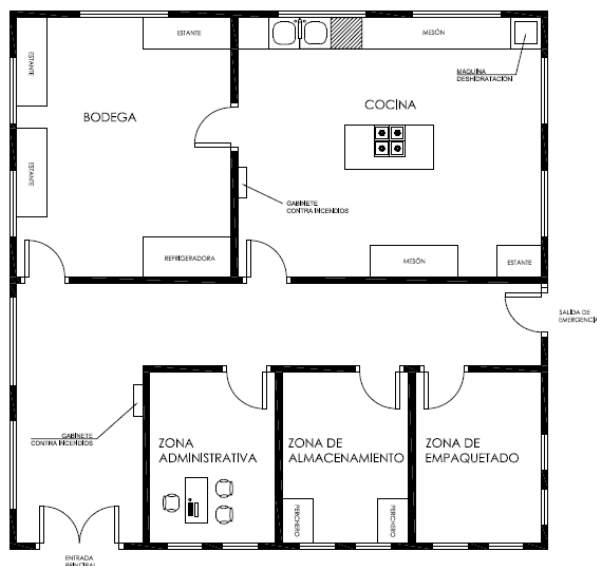
- Tratado de alimentos: Se dan distintos tipos de cocciones a la materia prima, para obtener el punto óptimo de sabor que combine con el chocolate.
- Deshidratado: Parte de la materia prima se deshidrata, con la finalidad de que pueda conservarse con el tiempo, dar distintas texturas y sensaciones al momento de probar el chocolate.
- Procesado: Ciertos ingredientes se trituran de manera que, al colocar en las tabletas de chocolate, contenga una textura crujiente y se pueda aprovechar de una mejor manera la distribución del sabor en toda la tableta.



- Mezclado: En esta etapa de producción los ingredientes se mezclan formando las distintas preparaciones que saborizan las tabletas de chocolate.
- Diluido: El chocolate se somete a un proceso de baño maría para manipular el mismo y controlar la temperatura requerida, de esta manera lograr obtener el templado.
- Templado: El chocolate es tratado para obtener un brillo deseado, la cual es obtenido mediante los cambios de temperatura que deben llegar a 45°C o 50°C, 27°C, y de 31°C a 33°C, de esta manera el chocolate obtendrá un brillo y las características de la tableta se verán mejoradas.
- Adicionado: Los sabores de cada preparación se combinan con el chocolate y se consigue la tableta, saborizada.
- Moldeado: Luego de combinar los sabores con el chocolate, se procede a colocar en el molde de plástico para obtener la forma de la tableta.
- Reposo: Dejar reposar para que el chocolate se solidifique y se consiga la forma deseada.
- Desmolde: Transcurrido el tiempo necesario para su solidificación, de manera manual se procede al desmolde del chocolate, el cual posteriormente es sellado.
- Sellado: El chocolate se coloca sobre papel aluminio y se cubre totalmente manteniendo sus características organolépticas, en el Anexo 15 se encuentra el análisis bromatológico al cual fue sometido el chocolate.
- Empacado: Terminado el proceso de sellado, se lleva a cabo el empaquetado final, colocando la tableta dentro de una caja de cartón, el cual estará listo para su distribución.
- Distribuido: El producto terminado se distribuye a los diferentes puntos de venta establecidos.
- Venta: Las tabletas de chocolate llegan al consumidor final para su consumo.

#### 4.5 Lay out

La localización de la empresa es imprescindible para lograr la producción del producto terminado es por ello que “El objetivo de la localización de una planta consiste en elegir aquella que eleva las ganancias al máximo o reduce al mínimo el costo del producto entregado al cliente o ambas cosas” (Ruddell, 1971, p.19). La planta de la empresa está distribuida de tal manera que se optimice de una mejor forma toda el área productiva; cada área cumple una función determinada la cual garantiza el óptimo funcionamiento de la empresa. Esta planta es utilizada únicamente para la producción de tabletas de chocolate debido a que el expendio del mismo se realiza mediante intermediarios.



ESCALA 1:75

LAYOUT
CONTIENE:
DISTRIBUCIÓN DE PLANTA BAJA

Gráfico 59  
Plano de la planta baja

Fuente: Ing. José Luis Muñoz



La distribución de la planta baja es:

La bodega en donde se almacena toda la materia prima que posteriormente es utilizada para la transformación, en el cual existe una distribución para productos perecibles y no perecibles; seguidamente se tiene el área de la cocina, este es el espacio en donde se transforma la materia prima para el posterior uso en las tabletas de chocolate; la cocina cuenta con mesones, lavabo, máquina deshidratadora, cocina industrial, estante, basureros y un gabinete contra incendios; en un costado existe una salida de emergencia; seguido de la zona de empaquetado, ésta área está dirigida a la evaluación del producto terminado y para el empaquetado final del producto

La empresa cuenta con una zona de almacenamiento la cual cumple la función de almacenar los lotes producidos de tabletas de chocolate y su correcta clasificación según su sabor; finalmente la planta dispone de una zona administrativa, en donde se lleva a cabo todo el manejo de la empresa en cuanto a lo administrativo y contable.



## 4.6 Ubicación de la empresa



Gráfico 60  
Ubicación de la empresa

Fuente: Google maps

La planta de producción se encuentra ubicada en las calles Manuel Ormaza y Roberto Crespo; se empezó a laborar en este lugar desde marzo de 2019; al costo de arriendo por el uso de instalaciones es de \$180 USD, a más de ello, el local es únicamente para la elaboración de las tabletas de chocolate ya que las ventas se realizan por medio de intermediarios como supermercados, hoteles, restaurantes, entre otros.



## 5. Plan organizacional

El plan organizacional ayuda a crear un sistema de reportes, distribución de distintos tipos de cargos y describe el trabajo a realizar, creando diagramas funcionales y organigramas que ayudan a establecer responsables de distintas áreas (Vainrub, 1996). El plan organizacional de la empresa distribuye los cargos a realizar por áreas en las cuales se divide en producción y ventas, cada persona encargada de estas áreas cumple funciones primordiales que garantizan el correcto funcionamiento de la empresa.

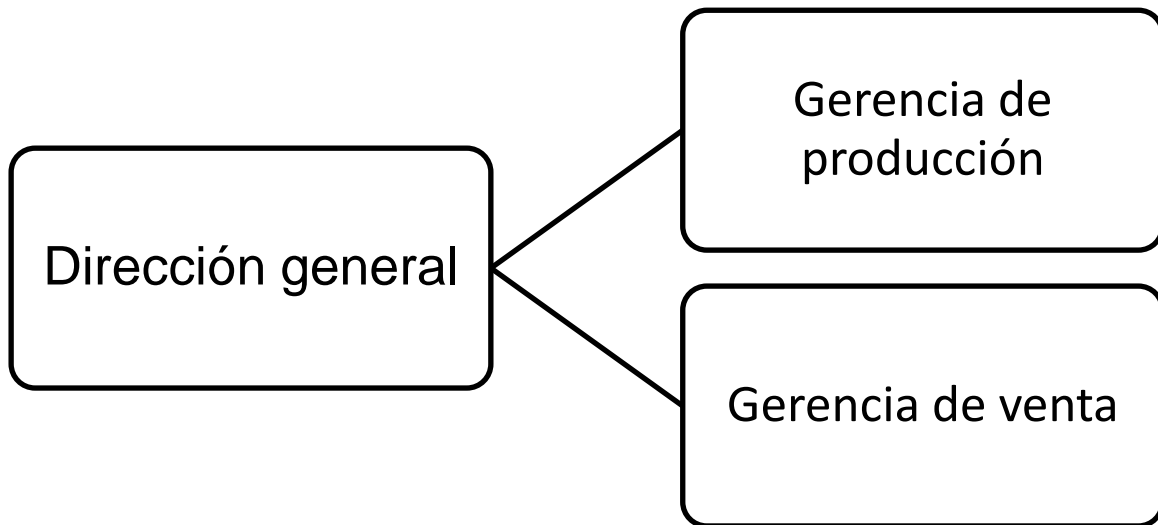
Este estudio permite conocer dentro de una empresa u organización todos los procesos y prácticas que realizan cada individuo dentro de la compañía, de esta manera se puede lograr tener una mayor efectividad dentro de la misma (Hellriegel y Slocum, 2009). Mediante el organigrama se establece los cargos más importantes a realizar, para diferenciar cada actividad que se debe realizar para cada uno de integrantes de la empresa.





## 5.1 Estructura funcional

### 5.1.1 Organigrama



*Gráfico 61*

Organigrama de la empresa

Fuente: Elaboración propia

En el organigrama se puede observar los cargos que ocupan las distintas personas en la empresa, cada integrante está encargado de distintas labores en particular, siendo Ximena Muñoz gerente de producción y Cristian Quinde gerente de ventas, los cuales se encargan de todas las funciones que las áreas conllevan.

### 5.1.2 Funciones

Gerente de producción: la persona a cargo de la producción tiene las siguientes funciones:



- Creación de lista de compras.
- Recepción de materia prima.
- Control de bodega.
- Estandarización de recetas.
- Transformación de alimentos.
- Control de calidad del producto terminado.
- Empaquetado.

Gerente de ventas: la persona a cargo de las ventas tiene las siguientes funciones:

- Manejo de la contabilidad y administración de la empresa.
- Manejo del área de marketing.
- Supervisión del área de producción.
- Encargado de ventas.

## 5.2 Estructura legal

La empresa **Sagrada** la cual se dedica a la elaboración de tabletas de chocolate saborizadas, tendrá varios beneficios al inscribirse como una Empresa Artesanal.

Los trámites necesarios para establecer la empresa son:

- SENADI
- Permisos para funcionamiento cuerpo de bomberos
- SRI
- MIPRO
- Patente municipal
- ARCSA
- Junta de artesanos
- IESS
- Código de barras (ECOP)



En el Anexo 5 se encuentran detallados los requisitos para la obtención de cada uno de estos trámites antes mencionados.

## 6. Estructura financiera

El análisis financiero es importante ya que brinda información útil acerca de la economía de la empresa, por lo que es una herramienta fundamental para el funcionamiento de la misma; ayuda al análisis de las condiciones en las que se encuentra la compañía y también sirve como una guía para saber en qué áreas se debe invertir el capital (Gerstenberg, 1970).

El objetivo de la empresa **Sagrada**, es dirigir recursos financieros en todas las áreas tanto administrativas como operativas según las necesidades que se vayan dando, con la finalidad de evitar posibles desbalances en la empresa, estos fondos no representan gastos, por el contrario, son inversiones que brinda resultados a mediano y largo plazo.

### 6.1 Inversiones

En la Tabla 13 se puede observar la inversión de la empresa la cual está distribuida en: inversión fija que consta de: maquinaria, muebles y enseres, y equipos de cómputo, sumando un valor de \$3.751,95; la inversión diferida consta de: gastos de constitución y estudio de mercado sumando un total de \$6.854,96 y el capital de trabajo consta de \$1.122,50; dando así una inversión total de \$11.729,41. Tanto las inversiones como el capital de trabajo se encuentran detallados en los Anexos: 6, 7 y 8 respectivamente.



Tabla 13  
Inversión

Descripción	Subtotal	Valor total
<b>Inversión fija:</b>		\$ 3.751,95
<b>Maquinaria</b>	\$ 1.767,95	
<b>Equipos de computo</b>	\$ 1.114,00	
<b>Muebles y enseres</b>	\$ 870,00	
<b>Inversión diferida:</b>		\$ 6.854,96
<b>Gastos de constitución</b>	\$ 6.354,96	
<b>Estudio de mercado</b>	\$ 500,00	
<b>Capital de trabajo</b>		\$ 1.122,50
<b>Total inversión</b>		\$ 11.729,41

Fuente: Elaboración propia

## 6.2 Financiamiento

El aporte propio de la empresa representa el 20.6% mientras que el 79.4% corresponde al aporte externo; esta contribución será financiada mediante un préstamo solicitado a BanEcuador por el monto total de: \$9.309,91. En el Anexo 6 se detalla la maquinaria necesaria, los equipos de cómputo y el mobiliario adecuado para la elaboración para el correcto funcionamiento de la compañía. En el Anexo 9 se especifica el financiamiento realizado en BanEcuador.



Tabla 14  
Financiamiento

Descripción	Valor	Aporte propio	Aporte externo
<b>Inversión fija:</b>			
<b>Maquinaria</b>	\$ 1.767,95	\$ 545,50	\$ 1.222,45
<b>Equipos de computo</b>	\$ 1.114,00	\$ 1.114,00	\$ -
<b>Muebles y enseres</b>	\$ 870,00	\$ 80,00	\$ 790,00
<b>Inversión diferida:</b>			
<b>Gastos de constitución</b>	\$ 6.354,96	\$ -	\$ 6.354,96
<b>Estudio de mercado</b>	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ -
<b>Capital de trabajo</b>	\$ 1.122,50	\$ 180,00	\$ 942,50
		\$ 2.419,50	\$ 9.309,91
<b>Total inversión</b>	\$ 11.729,41	20.6%	79.4%

Fuente: Elaboración propia

### 6.3 Ingresos

Los ingresos cambian de un año a otro en relación a las unidades vendidas, es decir, “Los ingresos básicos de la empresa provienen de las ventas que son el resultado de multiplicar el precio por la cantidad de productos que se estima se venderán” (Morales y Morales, 2009, p. 166). Los valores de cada una de las tabletas de chocolate se mantienen hasta el cuarto año, mientras que para el quinto período se tiene un incremento de \$0.05 centavos.

Se prevé una venta de 4.320 unidades para el primer año debido a la investigación de mercado realizada; para el segundo período se pronostica un aumento del 30% en relación al primero, este se establece mediante la técnica de observación de mercado; para la tercera temporada se pronostica un incremento



del 41% con respecto al período anterior, este incremento se prevé debido a que la empresa Sagrada proyecta distribuir en supermercados como Supermaxi; en el cuarto año se proyecta un incremento del 36% equivalente a 10.769 unidades, para este año la empresa disminuye su porcentaje con respecto al año anterior, pero aun así mantiene un incremento de ventas; mientras que para el último año el incremento es de 33% correspondientes a 14.323 unidades debido a la capacidad de producción que tiene la empresa. En la Tabla 15 se observa en detalle la proyección de unidades a vender de cada año.

*Tabla 15*  
*Ingresos*

<b>Año</b>	<b>Unidades</b>	<b>Valor</b>	<b>Total</b>
1	4.320	\$ 2,50	\$ 10.800,00
2	5.616	\$ 2,50	\$ 14.040,00
3	7.919	\$ 2,50	\$ 19.797,50
4	10.769	\$ 2,50	\$ 26.922,50
5	14.323	\$ 2,55	\$ 36.523,65

Fuente: Elaboración propia

## **6.4 Egresos**

Los gastos realizados son en beneficio al producto para obtener mayores ingresos, dicho de otro modo, “Los gastos son disminuciones del patrimonio neto, como consecuencia del consumo de activos, encaminado a la generación de ingresos” (Urías, 1999). Los gastos requeridos para la empresa son: Costos de producción, administración, marketing y financiamiento, siendo este último únicamente por dos años; al igual que las ventas, los egresos también incrementan debido al aumento de producción de tabletas de chocolate.



**6.4.1 Costos de producción:** en estos gastos se encuentra la materia prima la cual será utilizada para la elaboración de los distintos tipos de tabletas de chocolate, también consta de los empaques tanto internos como externos para el producto; en el Anexo 10 se describe detalladamente cada uno de los valores y cantidades a utilizar.

**6.4.2 Costos de administración:** los costos administrativos constan de gastos básicos, el costo de arriendo, los salarios, los impuestos y suministros básicos que requiere la empresa, todos estos costos se modifican cada año; en el Anexo 11 se describe detalladamente cada uno de estos costos según cada período proyectado.

**6.4.3 Costos de marketing:** los gastos en el área de marketing están distribuidos en: publicidad dirigida en redes sociales como Facebook e Instagram, materia prima para degustaciones en eventos y tarjetas de presentación; en el Anexo 12 se describe detalladamente los valores de cada uno de los costos.

**6.4.4 Costos financieros:** los gastos de financiación están elaborados en base al interés del primer y segundo año debido al préstamo que se solicitó a BanEcuador, siendo para el primer año un valor de \$806,44 y para el segundo año \$297,42; en el Anexo 13 se describe detalladamente.



Tabla 16  
Egresos

Año	Costo producción	Costo administración	Costo marketing	Costo financieros	TOTAL
1	\$ 3.551,45	\$ 9.004,15	\$ 302,04	\$ 806,44	\$13.664,08
2	\$ 4.639,97	\$ 9.538,15	\$ 350,04	\$ 297,42	\$14.825,58
3	\$ 6.575,20	\$ 9.678,31	\$ 410,04	\$ 0	\$16.663,55
4	\$ 8.986,73	\$ 9.799,27	\$ 470,04	\$ 0	\$19.256,04
5	\$ 12.012,18	\$ 9.920,23	\$ 550,04	\$ 0	\$22.482,45

Fuente: Elaboración propia

## 6.5 Flujo de fondos

El flujo de fondos ayuda a la empresa para obtener información acerca de una proyección de una empresa, dicho de otra manera “es particularmente útil para determinar qué tan bien realiza una empresa sus planes establecidos para obtener fondos y para utilizarlos” (Schall y Haley, 1991, p. 437). Esto ayuda a determinar una estimación de la rentabilidad de la compañía además de indicar en que momento la empresa comienza a tener utilidades.

Cabe recalcar que **Sagrada** tiene una proyección de cinco años. En el primer y segundo año la empresa realiza los pagos correspondientes al préstamo solicitado a BanEcuador; para el tercer período se presentan los valores positivos, lo cual es beneficioso para la empresa debido a que empieza a recuperar la inversión inicial; más del 60% de la inversión inicial se recupera en el cuarto año proyectado, y para el quinto período la empresa proyecta una utilidad mayor de \$3.000 dólares; para la temporada antes mencionado se toman los valores de ingresos más el valor de salvamento, la recuperación del capital de trabajo y se le resta los egresos.





Tabla 17  
Flujo de fondos

	0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ -	\$ 10.800,00	\$ 14.040,00	\$ 19.797,50	\$ 26.922,50	\$ 36.523,65
Egresos		\$ 13.664,08	\$ 14.825,58	\$ 16.663,55	\$ 19.256,04	\$ 22.482,45
Costos de producción		\$ 3.551,45	\$ 4.639,97	\$ 6.575,20	\$ 8.986,73	\$ 12.012,18
Costos de administración		\$ 9.004,15	\$ 9.538,15	\$ 9.678,31	\$ 9.799,27	\$ 9.920,23
Costos de marketing		\$ 302,04	\$ 350,04	\$ 410,04	\$ 470,04	\$ 550,04
Costos de financiamiento		\$ 806,44	\$ 297,42	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de capital		\$ 4.400,39	\$ 4.909,61	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión inicial	\$ 11.729,41					
Inversión fija	\$ 3.751,95					
Inversión diferida	\$ 6.854,96					
Capital de trabajo	\$ 1.122,50					
Valor de salvamento						\$ 375,20
Recuperación de capital de trabajo						\$ 1.122,50
Flujo de fondos	\$ (2.419,41)	\$ (7.264,47)	\$ (5.695,19)	\$ 3.133,95	\$ 7.666,46	\$ 15.538,89

Fuente: Elaboración propia



## 6.6 Indicadores financieros

Existen varios indicadores financieros entre los cuales están el VAN que es el valor actual neto y la TIR descrita como la tasa interna de retorno, los cuales son utilizados para la elaboración de este proyecto, debido a que estos indicadores permiten conocer si la empresa tiene rentabilidad dentro del período proyectado que es de cinco años.

### 6.6.1 VAN

El valor actual neto indica la rentabilidad que demuestra el monto con el que cuenta la empresa después de un periodo de proyección, de esta manera “El VAN es un indicador que forma parte del análisis beneficio costo, es decir, cuando se aplica en aquellos casos en que el beneficio de una inversión compense a los costos” (Valencia, 2011). Dando así a conocer si la empresa tiene viabilidad o no; si el VAN tiene un valor de igual o mayor a cero el proyecto es viable, sin embargo, si posee un valor menor a cero quiere decir que el proyecto no es viable debido a que la inversión supera los ingresos.

El resultado del VAN en la empresa **Sagrada**, arroja valores positivos lo que indica que el proyecto es viable, siendo los valores de \$ 5.302,93, es decir cubre costos, gastos y la inversión inicial.

### 6.6.2 TIR

El segundo indicador financiero aplicado en el proyecto es:

La tasa interna de retorno conocida como la TIR, refleja la tasa de interés o de rentabilidad que el proyecto arrojará período a período durante toda su vida útil. La TIR se define, de manera operativa, como la tasa de descuento que hace que el VAN del proyecto sea igual a cero. (Córdova, 2011, p. 242).



La TIR al igual que el valor actual neto arroja valores positivos lo cual es beneficioso para la empresa debido a que posee gran viabilidad e indicando que el proyecto es rentable; el valor que posee la TIR es del 18% comparado con una tasa de descuento del 11% demostrando la rentabilidad de la misma.

*Tabla 18*  
*Indicadores financieros*

<b>Indicadores financieros</b>	
Descripción	Total
VAN	\$ 5.302,93
TIR	18%

Fuente: Elaboración propia



## Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos del proyecto, se considera factible llevar a cabo el plan de negocios el cual va dirigido a una creación de una nueva tendencia en el ámbito del chocolate, teniendo en cuenta que esta propuesta integra ideas innovadoras en sabores y a su vez promueve el consumo de preparaciones autóctonos del país, además el producto se enfoca en dar a conocer la cultura del país mediante la exposición de personajes propios del Ecuador los cuales son símbolos del producto.

Después de haber realizado una correcta investigación de mercado, se determinó que la ejecución del proyecto es viable debido a que el estudio demuestra que existe un amplio mercado en la ciudad de Cuenca. Se considera que el producto consta con una gran aceptación dentro del mercado, puesto que la empresa propone un chocolate nuevo e innovador además de esto posee un precio altamente competitivo. Utilizando la técnica de test de concepto se determinó que el target de la empresa está dispuesto a pagar \$2,50 por cada tableta de chocolate.

Se puede concluir que dentro de toda la gama de sabores los más aceptados son sal prieta, canelazo y nogada; esto se determinó mediante un registro de ventas el cual fue aplicado en cada uno de los puntos de expendio, con esta información la empresa puede enfocarse en los productos con mayor rotación, obteniendo así mayor utilidad.

Mediante el test de concepto se obtuvo información acerca de los aspectos a mejorar en las barras de chocolate, con estos resultados la empresa realizó varias pruebas de sabor y textura obteniendo así una tableta de chocolate con características organolépticas deseadas, todo esto mediante un proceso de producción estandarizado.



De acuerdo a las decisiones tomadas para el posicionamiento de la marca se concluye que es necesario un plan de marketing constante y estratégico, debido a que se busca el reconocimiento de la marca que perdure en el tiempo para crear una familiarización del producto y de esta manera posicionarse en el mercado. La empresa planifica aumentar anualmente la inversión en el área de marketing para lograr una mayor exposición hacia el público. Además de esto, el plan operativo demuestra que el proyecto es viable debido a que la empresa mediante un trabajo de investigación logró contactar con varios proveedores que cumplen con los requisitos acordes a las exigencias de la compañía, siendo estos productos o materia prima de alta calidad a un precio beneficioso para ambas partes, logrando así una alta rentabilidad en la empresa.

Según el plan financiero, se puede concluir que el proyecto tiene gran viabilidad debido a que, a partir del tercer año, la empresa cuenta con resultados positivos, para el quinto periodo la empresa recupera toda la inversión inicial a más de tener un porcentaje de utilidad, además el valor actual neto tiene valores de \$5.302,93 y la tasa interna de retorno de igual manera con valores positivos siendo este 18%, demostrando así la rentabilidad de la empresa.

Para que la empresa pueda tener mayor margen de rentabilidad y que los ingresos sean constantes, es necesario que la compañía se enfoque en los sabores con mayor demanda, de esta manera poder reducir tanto la oferta de sabores como los costos de producción y administración, logrando una mayor viabilidad para la empresa.

El proyecto de tabletas de chocolate con preparaciones autóctonas del Ecuador permite una gran posibilidad de experimentación de nuevos sabores además de abrir una nueva oportunidad de estudio debido a las características únicas del chocolate, por lo que se proyecta analizar y efectuar una posible nueva línea de investigación encaminada a los alimentos, gastronomía, tecnología e innovación con el cual se pueda realizar un análisis de las características organolépticas del



cacao y de esta manera lograr obtener un chocolate con características únicas que permita garantizar y mejorar las características del mismo, buscando la elaboración de un chocolate desde la cosecha del grano hasta la barra.

El sistema de distribución de los chocolates es mediante intermediarios, estos obtienen un porcentaje por cada tableta vendida, éste depende de la negociación entre ambas partes con la finalidad de obtener un beneficio mutuo.

Concluyendo con este proyecto se pudo recolectar datos los cuales afirman los objetivos cumplidos de la empresa como la demanda:

Los objetivos planteados por el proyecto se han cumplido demostrando que sí existe una aceptación y demanda por el producto, debido a que la empresa estableció varios puntos de venta, el cual ha sido de gran utilidad para demostrar la demanda que el producto conlleva mediante las ventas que se han realizado y se siguen realizando; sin embargo, para obtener un mejor posicionamiento en la mente del consumidor es necesario que el producto siga en el mercado durante un mayor tiempo. De esta manera se puede concluir que todos los objetivos planteados han sido alcanzados con éxito.



## Recomendaciones

El proyecto al aplicarse mediante una técnica artesanal está destinado a un estudio continuo para mejorar la calidad del producto, de esta manera se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

Se recomienda aplicar las buenas prácticas de manufactura en cada proceso, es necesario el uso indispensable de malla, mascarilla y guantes, de esta forma se evita que un producto alterado llegue a los consumidores

Se recomienda mejorar cada proceso de producción en la planta mediante la renovación de equipos y sostengan la estandarización en cada proceso.

Se recomienda que la empresa maneje una amplia cartera de proveedores para el abastecimiento suficiente para la producción en la planta; es importante adquirir materia prima en grandes cantidades para que el costo sea reducido y de esta manera ofrecer un producto de precio reducido en el mercado.

Además, se recomienda una inversión constante para el área de marketing debido a que representa un pilar fundamental para expandir la marca y crear una familiarización con el producto.

Es recomendable contar con puntos de venta estratégicos que permitan una rotación frecuente del producto, para ello es necesario realizar un estudio de mercado el cual permita reconocer cuales son los puntos rentables para el expendio del mismo.



La empresa mantiene un compromiso con el medio ambiente al reducir el mayor porcentaje posible de plástico en los empaques, de igual manera Sagrada se compromete a conservar un acuerdo en donde tanto los proveedores como la empresa puedan beneficiarse del trabajo mutuo, además, se mantiene un compromiso de un comercio justo en donde los clientes puedan adquirir un producto de calidad a un precio justo.





## Bibliografía

Alcaide, J. C. (2010). *Fidelización de clientes*. España: Esic.

Astudillo, S., Mora, P. y Pozo, S. (2019). *Evaluación de la cátedra de emprendimiento desde su intención en emprendedora en una universidad pública en Cuenca* (Ecuador), *Brazilian Journal of Development*, 5 (5), 3770-3785.

Avilés Pino, E. *La Mama Negra*. Enciclopedia del Ecuador. Recuperado de <http://www.encyclopediadelecuador.com/historia-del-ecuador/la-mama-negra/>

Bittán, M. (2012). *La estrategia competitiva y las cinco fuerzas de Porter*. Recuperado de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/31568264/CINCO\\_FUERZAS\\_DE\\_PORTER.docxAWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1555526011&Signature=dfgR%2BKtLcgBcQAMO5cpTVuBK3UU%3D&response-content-disposition=inline%3P%20filename%3DCINCO\\_FUERZAS\\_DE\\_PORTER.docx](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/31568264/CINCO_FUERZAS_DE_PORTER.docxAWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1555526011&Signature=dfgR%2BKtLcgBcQAMO5cpTVuBK3UU%3D&response-content-disposition=inline%3P%20filename%3DCINCO_FUERZAS_DE_PORTER.docx)

Cáceres, D. (23 de diciembre de 2016). El wiki, un personaje que contagia alegría. *El Tiempo*. Recuperado de <https://www.eltiempo.com.ec/noticias/cultura/7/el-wiki-un-personaje-que-contagia-alegria>

Caivinagua, X. (2016). Los wikis ponen la alegría en las celebraciones. *El comercio*. Recuperado de <https://www.elcomercio.com/tendencias/wikis-celebracion-diadelnino-fiesta-navidad.html>

Carrasco Viteri, C. J. (2017). *Latencia cultural en la máscara del diablo de Píllaro* [versión DX Reader]. Recuperado de



<http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6043/1/T2535-MEC-Carrasco-Latencia.pdf>

Carrión C., M. (8 de octubre de 2014). El dios sol. *El Tiempo*. Recuperado de <https://www.eltiempo.com.ec/noticias/columnistas/1/el-dios-sol>

Chacón, J. (7 de abril de 2018). Chamanes amazónicos en la búsqueda del conocimiento. *El Tiempo*. Recuperado de <https://www.eltiempo.com.ec/noticias/intercultural/1/chamanes-amazonicos-en-la-busqueda-del-conocimiento>

CONAIE. (2014). *Shuar*. Recuperado de <https://conaie.org/2014/07/19/shuar/>

Córdova Padilla, M. (2011). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.

Cruz Poveda, N. P. (2017). *Análisis documental de las leyendas de la diablada de píllaro y su cambio en la historia (tesis)*. Riobamba, Ecuador: Escuela superior politécnica de Chimborazo.

Cucurucho: vergüenza vs. honor. (27 de septiembre de 2019). *La Hora*. Recuperado de <https://www.lahora.com.ec/noticia/1101484187/cucurucho-vergenza-vs-honor>

Diablo huma, una leyenda indígena. (6 de febrero de 2017). *El Diario*. Recuperado de <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/421931-diablo-huma-una-leyenda-indigena/>

EFE. (3 de enero de 2019). Diablada de Píllaro, una tradición que renace cada año nuevo. *El Tiempo*. Recuperado de <https://www.eltiempo.com.ec/noticias/cultura/7/diablada-pillaro-tradicion-ano-nuevo>



- Encalada, E. (30 de diciembre de 2017). La diablada de Píllaro, un ícono turístico nacional. *El Comercio*. Recuperado de <https://www.elcomercio.com/viajar/diablada-pillaro-icone-turistico-ecuatoriano.html>
- Ferré Trenzano, J. M. (1997). *Investigación de mercados estratégica*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Fred, D. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Education.
- Gerstenberg, C. (1970). *Financiamiento y administración de empresas*. México: Continental S. A.
- Gil Torrijos, M. (2018). *La selección de proveedores, elemento clave en la gestión de aprovisionamientos (tesis)*. Oviedo, España: Universidad de Oviedo.
- Hamui Sutton, A. y Varela Ruiz, M. (2012). *La técnica de grupos focales* [versión DX Reader]. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-50572013000100009&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000100009&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Heizer, J. y Render, B. (2007). *Dirección de la producción y de operaciones*. España: Pearson Educación.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional 12ª ed.* México: Cengage.
- Hernández Pérez, J. A. (2010). *El modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter*. Cuba
- Herranz, P., Dávila, M. y Fernández V. (1998). *Marketing financiero*. España: Mc Graw Hill.



Herrera, R. y Baquero, M. (2018). *Las 5 fuerzas de Porter*. Recuperado de [http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/\[PD\] %20Documentos,2018](http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Emprendedores/[PD]%20Documentos,2018)

Instituto Ecuatoriano de Normalización, (2014). *Normativa INEN 1334-1*. Recuperado de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/12/NTE-INEN-1334-1-Rotulado-de-Productos-Alimenticios-para-consumo-Humano-parte-1.pdf>

Izquieta Pérez, L. *Agencia nacional de regulación, control y vigilancia sanitaria*. Recuperado de [http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/publico/calculadora\\_etiquetado/](http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/publico/calculadora_etiquetado/)

Jiménez, M. (2018). Consumo del chocolate en el Ecuador es de los más bajos en la región. *El telégrafo*. Recuperado de <https://www.letelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/salon-chocolate-ecuador-comercio>

Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados, quinta edición*. México: Pearson Educación.

Mariscotti de Gorlitz, A. M. (1978). *Contribución al estudio de la religión autóctona en los Andes centro-meridionales* [versión DX Reader]. Recuperado de [https://publications.iai.spk-berlin.de/servlets/MCRFileNodeServlet/Document\\_derivate\\_00000158/IND\\_Beiheft\\_08\\_Part\\_1.pdf](https://publications.iai.spk-berlin.de/servlets/MCRFileNodeServlet/Document_derivate_00000158/IND_Beiheft_08_Part_1.pdf)

Martínez Monzó J. y García Segovia P. (2005). *Nutrición humana*. Valencia, España: Alfaomega.



Méndez, R. (2016). *Formulación y evaluación de proyectos, novena edición*. Bogotá, Colombia: Global Impact.

Messina, M. y Hochsztain, E. (2015). *Factores de éxito de un emprendimiento*. Recuperado de [http://www.emprenur.edu.uy/sites/default/files/publicaciones/articulo\\_tec\\_empresarial.pdf](http://www.emprenur.edu.uy/sites/default/files/publicaciones/articulo_tec_empresarial.pdf)

Ministerio de Cultura y Patrimonio. *Inti Raymi, fiesta del sol y la cosecha, en Ingapirca*. Recuperado de <https://www.culturaypatrimonio.gob.ec/inti-raymi-fiesta-del-sol-y-la-cosecha-en-ingapirca/>

Ministerio de Previsión Social y Sanidad Instituto Nacional de Nutrición. (1965). *Tabla de composición de los alimentos Ecuatorianos*. Quito, Ecuador: Facultad de Ciencias Médicas de Guayaquil.

Ministerio de producción, comercio exterior, inversiones y pesca. *Registro Único Artesanal Quito*. Ecuador. Recuperado de <http://servicios.produccion.gob.ec/>

Ministerio de Turismo. (2018). *Diablo Huma, la conexión con el cosmos, en la fiesta del Sol*. Recuperado de <https://www.turismo.gob.ec/diablo-huma-la-conexion-con-el-cosmos-en-la-fiesta-del-sol/>

Morales Castro, A. y Morales Castro, J. A. (2009). *Proyectos de inversión*. México: Mc Graw Hill.

Nogar, A. G. (1997). *Integración vertical en el agro pampeano una estrategia adaptativa*. Recuperado de <http://www.observatoriogeograficoamericalatina.org.mx/egal6/Geografiasocioeconomica/Geografiaagricola/268.pdf>

Osorio, S. (30 de septiembre de 2017). El huaco aleja las malas vibras en los desfiles de la Mama Negra. *El Telégrafo*. Recuperado



<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/regional/1/los-huacos-alejan-las-malas-vibras-en-los-desfiles-de-la-mama-negra>.

Porter, M. E. (2007). *Ventaja competitiva*. México: Patria.

Prieto Herrera, J. E. (2013). *Investigación de mercado (segunda edición)*. Bogotá, Colombia: Ecoe ediciones.

Rachman, D., Mescon, M., Bovée, C, Thill, J. y Collazos, A. (1991). *Introducción a los negocios*. Colombia: Mc Graw Hill.

Reyes García, M, Gómez, I, Sánchez Prieto, Espinoza Barriendos, C., Bravo Rebatta, F. y Ganoza Morón, L. (2009). *Tablas Peruanas de composición de alimentos (octava edición)*. Lima, Perú: Ministerio de salud.

Rodríguez Mera, J., Parra Villanueva, L. F. y Romero Palacios, W. E. (2013). *Proyectos de creación de empresa, primera edición*. Cali, Colombia: Universidad libre seccional Cali.

Ruddell Reed, Jr. (1971). *Localización "Layout" y mantenimiento de planta*. México: El Ateneo.

Sainz de Vicuña, J. M. (2017). *El plan de marketing en la práctica (quinta edición)*. Madrid, España: ESIC.

Serrano, M., Arroyo, M. y Giménez, A. (2004). *La matriz BCB (Boston Cosulting Group) para la gestión de publicaciones periódicas*. Madrid, España: DAE.

Schall, L. y Haley, C. (1991). *Administración financiera*. México: Mc Graw Hill.

Schnarch, A. (2005). *Desarrollo de nuevos productos*. México: Mc Graw Hill.

Tarziján, M. J. y Paredes, M. R. (2012). *Organización industrial para la estrategia empresarial. Tercera edición*. Chile: Pearson.



Turismo Ecuador. *Inti Raymi*. Recuperado de <http://www.otavalo.travel/fiestas-costumbres-y-tradiciones-de-otavalo/inti-raymi-fiesta-del-sol-en-otavalo.html>

Urías Valiente, J. (1999). *Contabilidad financiera*. Madrid, España: Pirámide.

Valencia, W. A. (2011). *Indicador de rentabilidad de proyectos: el valor actual neto (VAN) o el valor económico agregado (EVA)*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/816/81622582003.pdf>

Ventura, J. (2009). *Análisis estratégico de la empresa*. España: Paraninfo.

Viniegra, S. (2007). *Entendiendo el plan de negocios (primera edición)*. México: Lulu.

Zaffaroni, E. R. (2011). *La Pachamama y el humano* [versión DX Reader]. Recuperado de [https://publications.iai.spk-berlin.de/servlets/MCRFileNodeServlet/Document\\_derivate\\_00000158/IND\\_Beiheft\\_08\\_Part\\_1.pdf](https://publications.iai.spk-berlin.de/servlets/MCRFileNodeServlet/Document_derivate_00000158/IND_Beiheft_08_Part_1.pdf)



UNIVERSIDAD DE CUENCA

**Anexos.**

**Anexo 1. Esquema de tesis**



**UNIVERSIDAD DE CUENCA**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD**

**CARRERA DE GASTRONOMÍA**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN DE TABLETAS DE  
CHOCOLATE CON PREPARACIONES AUTÓCTONAS DEL ECUADOR EN LA  
CIUDAD DE CUENCA**

**Proyecto de intervención previo a la obtención del título de: “Licenciado en  
Gastronomía y Servicio de Alimentos y Bebidas”**

**XIMENA MUÑOZ - CRISTIAN QUINDE**

**0104738646 - 0106421175**

**LINEA DE INVESTIGACION:**

**EMPRENDIMIENTO, COMERCIALIZACIÓN Y SERVICIOS GASTRONÓMICOS**

**TUTOR:**

**MAGISTER SILVANA ASTUDILLO**

**Correo: [silvana.astudillo@ucuenca.edu.ec](mailto:silvana.astudillo@ucuenca.edu.ec)**

**CUENCA, FEBRERO**

**2019**





## 1. TÍTULO DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN

Plan de negocios para la elaboración de tabletas de chocolate con preparaciones autóctonas del Ecuador en la ciudad de Cuenca.

### 1. NOMBRE DE ESTUDIANTES Y CORREO ELECTRÓNICO

MARÍA XIMENA MUÑOZ COLLAGUAZO ([ximena.munoz@ucuenca.edu.ec](mailto:ximena.munoz@ucuenca.edu.ec))

CRISTIAN FABRICIO QUINDE RIVAS ([cristian.quinde@ucuenca.edu.ec](mailto:cristian.quinde@ucuenca.edu.ec))

## 2. RESUMEN DEL DISEÑO DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN

El proyecto de intervención tiene como finalidad el desarrollo de una empresa dedicada a la elaboración artesanal de tabletas de chocolate con rellenos en base a preparaciones autóctonas del Ecuador en la ciudad de Cuenca.

Los productos que se ofrecerán en la empresa son tabletas de chocolate con base a 10 preparaciones típicas del Ecuador como la sal prieta, nogada, ají de pepa, morocho, mix de frutos secos, canelazo, mix de hierbas aromáticas, turrón, dulce de higo, sal ahumada y tocino.

El proceso de producción empieza con el templado del chocolate, que es una técnica base que aporta varios beneficios como es el desmolde adecuado, obtener el brillo del chocolate y también conseguir la dureza que se requiere.

El templado se realiza a partir de baño maría para derretir el chocolate hasta que llegue a una temperatura de 45 a 50°C. Posterior a este paso, con 2/3 del total del chocolate se disminuye la temperatura hasta que llegue a 27°C, volcando el chocolate en una mesa de mármol; ya que, así bajará la temperatura rápidamente, luego se mezcla con el restante de chocolate para aumentar la temperatura nuevamente hasta los 31 a 33°C, obteniendo así un chocolate estable y con brillo.



Una vez templado el chocolate, se lo integra con el relleno seleccionado, formando una masa uniforme, se coloca en moldes de policarbonato, debido a que este ayuda al enfriamiento rápido del chocolate.

El empaquetado del producto tendrá las siguientes características:

Material de cartón con una capacidad de almacenaje de 50g, plastificado por fuera para mayor seguridad del producto y con etiquetado en ambos lados donde contendrá información nutricional del producto.

Cada sabor será representado por una festividad típica del país, así mismo contará con el personaje de dicha festividad, como diablo huma, cucurucho, huaco, etc., todo esto con la finalidad de promover la cultura y tradiciones del país.

El producto terminado se almacenará en un lugar seco, lejos de la luz y a temperatura ambiente para conservar las características organolépticas.

Finalmente se realizará la cata con un grupo focal y se lo irá corrigiendo según los gustos del cliente.

En la actualidad, la mayoría de procesos de elaboración de chocolates son industrializados; por ese motivo es importante difundir diferentes opciones y así explorar los sabores y aromas que el chocolate artesanal puede llegar a ofrecer.

Por tal motivo, el proyecto de intervención va encaminado, inicialmente a indagar sobre la elaboración de barras de chocolate, para posteriormente plantear recetas de las mismas y finalmente establecer parámetros elementales a seguir para su producción y su venta. Adicionalmente, es necesario indicar que se tomará como base y referencia para el proyecto de intervención a chocolates ya existentes en el mercado, como **Hoja verde**, **Pacari** y **República del cacao**.

Consecuentemente en el transcurso del proyecto de intervención, se aplicará la metodología cuantitativa, con la realización de un test de concepto para conocer



las características a mejorar del producto y esta manera elaborar fichas técnicas estandarizadas en las que se registrará todo el proceso de producción.

El proyecto de intervención utilizará una metodología cualitativa mediante la técnica de análisis de grupo focal, en donde según las pruebas realizadas se podrán tomar mejores decisiones en el manejo de los ingredientes, según el resultado que produjera el análisis sensorial. A medida de lo posible, para esta técnica se trabajará con: personas del target al que la empresa se enfoca. Finalmente, y en el mismo método, se aplicará la metodología de investigación participativa con la técnica de observación no participante; con la cual, se podrá determinar y delimitar cada etapa en el proceso de fabricación de las barras de chocolate.

De la misma manera, se utilizará para el formato de la presentación, el manual de APA de la 6ta edición de la American Psychological Association y el Manual de titulación.

#### **4. PLANTEAMIENTO DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN**

El chocolate y los productos derivados del cacao se han considerado por siglos únicamente como exquisitas golosinas, pero según Gutiérrez en su documento de *Chocolate, polifenoles y protección a la salud*, menciona que el chocolate, “se ha reconocido como fuentes de compuestos fitoquímicos con potenciales efectos favorables a la salud”.

El chocolate es un producto muy cotizado en la ciudad de Cuenca, para elaborar este producto se toma como base el cacao; el cual, es sometido a varios procesos para su obtención.

Existen varias preparaciones autóctonas del Ecuador como la sal prieta, la nogada, el ají de pepa, entre otras, las que no han tenido o no se les ha aplicado un uso diferente que como acompañante de platillos típicos. Es por ello que se



pretende crear una microempresa enfocada a la producción de tabletas de chocolate con estas preparaciones, dirigido a la población de la ciudad de Cuenca, realizando un estudio de mercado para analizar la factibilidad y rentabilidad que la empresa tendría, también generando un plan operativo, de marketing y financiero y estableciendo parámetros de control para la producción de tabletas de chocolate.

Debido a esto es necesario realizar un estudio para determinar la factibilidad de un proyecto de elaboración de tabletas de chocolate con productos autóctonos en la ciudad de Cuenca, para analizar el FODA del producto.

## 5. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA

Las referencias bibliográficas consultadas son:

Lucia de la Torre (2008), en su enciclopedia de *Las plantas útiles del Ecuador*, dice que el cacao es un producto autóctono; ya que, es una planta con valor agregado, debido a que con este se puede realizar los chocolates con finos aromas que son muy cotizados internacionalmente y siendo el Ecuador exportador del cacao al mundo entero; el cacao es la base para la elaboración del chocolate y se debe tener la materia prima de excelente calidad para que el resultado sea bueno, siendo el cacao Ecuatoriano la base del emprendimiento de elaboración de tabletas de chocolate con productos autóctonos del Ecuador.

Según Eddy Aguirre, (2017), en su tesis sobre *La elaboración de productos a base de chocolate ecuatoriano utilizando agua, pulpa y reducciones de fruta*, comenta que las empresas chocolateras del Ecuador como son: **Pacari**, **Caoni**, **Hoja verde**, entre otras, han puesto en marcha la dedicación en la producción de chocolates para de esta manera lograr que la gente forme parte de la cultura chocolatera a nivel mundial; ya que, estas empresas han logrado que los emprendimientos de las mismas puedan alcanzar sus objetivos y metas; siendo así,



esta propuesta de emprendimiento el punto de partida para que el chocolate marque a la población Ecuatoriana y sea reconocido a nivel mundial.

Según Valenzuela, (2017), en su libro *El chocolate, un placer saludable*, dice que el chocolate tiene varios procesos para la elaboración del mismo y se realiza a partir del cacao. Este es considerado uno de los mejores productos que tiene el Ecuador; ya que, contiene aproximadamente un 30% en cuanto a materia grasa, 6% de proteína, 61% de carbohidratos y un 3% de humedad y minerales; es por ello que, es considerado uno de los productos nutricionalmente completos e idóneos para la elaboración del proyecto.

Una de las preparaciones que se utilizarán en la elaboración de las tabletas es el canelazo que es una bebida alcohólica, según Marco Montaguano (2012), en su tesis sobre *La investigación de bebidas tradicionales Ecuatorianas*, se refiere al canelazo como una bebida típica quiteña; la cual, es presentada en las fiestas realizadas en Diciembre, esta bebida es muy tradicional; debido a que se encuentra muy presente en las fechas importantes, esta se compone de: naranjilla, canela, clavo de olor, azúcar y aguardiente de caña.

Por otro lado, según Estefanía Montenegro (2016), en su tesis de *Cocina tradicional Ecuatoriana*, dice que el ají es un ingrediente que se cree que se ha venido cultivando desde la edad de la cultura Valdivia; por lo que, se considera que se acostumbró a consumir desde aquellas épocas y debido a esto, se ha vuelto muy importante dentro de las comidas, utilizándolo como un condimento significativo en varios de los platillos y preparaciones de la cocina ecuatoriana, es por ello que el ají será uno de los productos que se utilizaran en la elaboración de tabletas, para lograr que de cierta manera este producto se siga consumiendo como una tradición.

Carlos Gallardo (2011), en su libro *Fiestas y sabores del Ecuador*, menciona que el diablo Píllaro, es una festividad que nació como una muestra de rechazo a la



religión católica impuesta por los españoles, debido a esto adoptaron el personaje de diablo rojo como símbolo de libertad. La festividad que se lleva a cabo del 1 al 6 de enero, representa la falta de independencia por parte de la población Pillareña y en honor a sus antepasados que fueron parte de la opresión tanto de los incas como de los españoles.

El Ecuador ha sido considerado y reconocido por tener una gran variedad de plantas útiles, entre ellas la planta de cacao. Mónica Burbano (2011), en su tesis *Ecuador de exportador del mejor cacao del mundo, a exportador del mejor chocolate del mundo*, menciona que en la parte baja del Ecuador, las semillas fritas del cacao se lo pueden consumir directamente. Existen diferentes pueblos como: Chachi, Cofán y Secoya que utilizan el cacao para la elaboración de las tortillas; además, de bebidas estimulantes y el fruto inmaduro utilizado para tratamientos de la piel y úlceras. Este producto es muy consumido en diferentes preparaciones; es por ello que, se pretende utilizar como base para elaborar las tabletas de chocolate, siendo considerado el cacao como uno de los mejores productos del Ecuador por todas las características organolépticas que éste posee.

Según Ferrel, O. C., Hirt, G. A. y Ferrell, L. (2009) en su libro *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*, dice que el marketing define el precio, promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios; éstos garantizan, que el producto que el consumidor adquiere lo pueda obtener al precio correcto y la información de las características de dicho producto. Se pretende manejar una imagen enfocada a lo tradicional del Ecuador, debido a los productos autóctonos que se utilizarán en el producto con la finalidad de promover la cultura del país.

Para templar el chocolate, Schuhmacher K. (2001), en su libro *El gran libro del chocolate* menciona que es necesario fundir a baño maría con una temperatura de hasta 40°C, luego se vierte la mitad en una superficie de mármol o de acero, se lo remueve con una espátula hasta que espese y se la remueve con el resto del chocolate líquido, logrando con esta técnica el templado del chocolate, lo que



ayudará a que el mismo tenga una buena textura y el brillo adecuado para las tabletas de chocolate.

Según Greg Balanko Dickson (2008) en su libro *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*, dice que el plan de negocios al estar formado por tres partes fundamentales que son: el análisis de mercado, la estrategia de marketing y el plan financiero, estos proporcionan información acerca del mercado y el ambiente que influyen en el mismo; el análisis de mercado ayudándonos a saber cuál es nuestro target, que es lo que buscan los futuros clientes, que factores influyen en el producto y en donde encontrar una oportunidad para innovar.

Steven Brandt (1989) en su libro *El ejecutivo emprendedor, la administración hacia el siglo XXI*, menciona que las innovaciones nacen de las personas, siendo un factor fundamental en las compañías; debido a que las innovaciones permiten que perdure la empresa, aportando un valor agregado al producto final. Las creaciones permiten diferenciar a la empresa de la competencia, siendo un factor primordial al momento de competir en el mercado; ya que, esto definirá el éxito del negocio.

## **6. OBJETIVOS, METAS, TRANSFERENCIA DE RESULTADOS E IMPACTOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

Realizar un plan de negocios para la elaboración de tabletas de chocolate con preparaciones autóctonas del Ecuador en la ciudad de Cuenca.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Establecer un estudio de mercado para analizar la factibilidad de las tabletas de chocolate con productos autóctonos en el mercado.
2. Generar un plan tanto operativo como de marketing.



3. Establecer parámetros de control para la producción de tabletas de chocolate.

## **METAS**

Lo que se pretende alcanzar con la realización del proyecto de intervención, es obtener datos que permitan deducir si la creación de una microempresa dedicada a la chocolatería en la ciudad de Cuenca es rentable o no.

## **TRANSFERENCIA DE RESULTADOS**

Todos los resultados y conocimientos obtenidos serán difundidos a través del Centro de Documentación “Juan Bautista Vázquez” de la Universidad de Cuenca para que de esta manera toda la sociedad tenga acceso a los mismos y pueda utilizarla para su beneficio.

## **IMPACTO**

El principal impacto que tendrá el proyecto de intervención será social; puesto que, se formulará respuestas para solucionar demandas colectivas.

## **7. TÉCNICAS DE TRABAJO**

Los métodos que se emplearán en este trabajo de intervención serán: primero una metodología cuantitativa, en base a datos científicos y las técnicas serán: análisis de documentación bibliográfica mediante la técnica de análisis de contenidos de documentos y textos en donde se estudiarán datos bibliográficos sobre porcentajes de materia prima, períodos de elaboración y conservación de barras de chocolate. Igualmente, se aplicará la técnica de test de concepto analizando las características organolépticas y utilizando fichas técnicas estandarizadas en donde se registrará todo lo inherente al proceso de producción de barras de chocolate.





Segundo, se empleará una metodología cualitativa, utilizando una técnica de grupos focales, esto se realizará en diferentes pruebas, con el fin de establecer las mejores recetas que cumplan con las condiciones organolépticas deseadas. Se trabajará con personas relacionadas con el tema; es decir, enfocado al target al cual se dirigirá la empresa. También en la metodología cualitativa se llevará a cabo la técnica de investigación participativa con la técnica de observación no participante en donde se identificará cada etapa en la fabricación de barras de chocolate.



## 8. BIBLIOGRAFÍA

Abad Rodas, M. C. (2013). *Cocina e identidad* (tesis). Cuenca, Ecuador: Universidad de Cuenca.

Aguirre Cárdenas, E. J. (2017). *Elaboración de productos a base de chocolate ecuatoriano utilizando agua, pulpa y reducciones de frutas*. Quito, Ecuador: UDLA.

American Psychological Association. (2010). *Manual de publicaciones de la American Psychological Association, tercera edición*. México: El manual moderno.

Balanko Dickson, G. (2008). *Cómo preparar un plan de negocios exitoso*. México: Mc Graw Hill.

Baldeón Tobar, S. A. (2017). *Creación de unas bebidas tradicionales ecuatorianas para ser comercializadas en la ciudad de Quito* (tesis). Quito, Ecuador: UDLA.

Brandt, S. C. (1989). *El ejecutivo emprendedor. La administración hacia el siglo XXI*. México: Continental.

Burbano Montalvo, M. E. (2011). *Ecuador de exportador del mejor cacao del mundo ha exportado del mejor chocolate del mundo* (tesis). Quito, Ecuador: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.

De la Torre, L, Navarrete, H., Balslev, H y Macía, M. (2008). *Enciclopedia de las plantas útiles del Ecuador*. Quito, Ecuador.

Departamento de creación editorial de Lexus Editores. (2006). *Postres ecuatorianos*. Perú, Lima: Lexus.



- Fernández León, G. E. y Viracucha Tamay, C. P. (2014). *Guía de bebidas típicas representativas de la sierra centro y sur ecuatoriana y su maridaje con platos típicos de estas zonas (tesis)*. Cuenca, Ecuador: Universidad de Cuenca.
- Ferrell, O. C., Hirt, G. A. y Ferrell, L. (2009). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. México: Mc Graw Hill.
- Gallardo de la Puente, C. (2011). *Fiestas y sabores del Ecuador*. Quito, Ecuador: UDLA: Impresión.
- Gómez Esesarte, E. (2002). *Higiene en alimentos y bebidas*. México: Trillas.
- Gómez Juaristi, M., González Torres, L., Bravo, L. Vaquero, M. P., Bastida, S. y Sánchez Muniz, F. J. (2011). *Efectos beneficiosos del chocolate en la salud cardiovascular [versión DX Reader]*. Recuperado de [http://scielo.isciii.es/pdf/nh/v26n2/07\\_revisión\\_05.pdf](http://scielo.isciii.es/pdf/nh/v26n2/07_revisión_05.pdf)
- Gutiérrez Maydata, A. (2002). *Chocolates, polifenoles y protección a la salud [versión DX Reader]*. Recuperado de [http://www.latamjpharm.org/trabajos/21/2/LAJOP\\_21\\_2\\_3\\_1\\_S2133VGV50.pdf](http://www.latamjpharm.org/trabajos/21/2/LAJOP_21_2_3_1_S2133VGV50.pdf)
- Hanan, M. (1986). *Estrategias recompetitivas*. Colombia: Norma.
- Jaramillo, M. (2012). *Texto guía de cocina ecuatoriana [versión DX Reader]*. Recuperado de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/21806/1/guia%20de%20cocina%20Final.pdf>
- Kreimer, N. (2003). *Cómo ser un emprendedor exitoso y no fracasar en el intento*. Colombia: Cultural internacional.



- Maxwell, J. C. (2005). *Líder de 360*. Estados Unidos: Grupo Nelson.
- Montaguano Asimbaya, M. G. (2012). *Investigación de bebidas tradicionales ecuatorianas (tesis)*. Quito, Ecuador: UDLA.
- Montenegro Solórzano, E. A. (2016). *Cocina tradicional ecuatoriana (tesis)*. Quito, Ecuador: Universidad de San Francisco.
- Olcese, A., Rodríguez, M. A., y Alfaro, J. (2008). *Manual de la empresa responsable y sostenible*. Madrid, España: Mc Graw Hill.
- Palomares Borja, R. (2013). *Marketing en el punto de venta*. España: Esic.
- Ramírez Bucheli, C. A. (2016). *Tour Gastronómico por las regiones del Ecuador: Costa, Sierra y Oriente (tesis)*. Quito, Ecuador: Universidad San Francisco de Quito.
- Riofrio Cevallos, M. (2012). *La cocina ecuatoriana paso a paso*. Barcelona, España: Lexus.
- Rodríguez Fischer, C. (2007). *Recetas de chocolate desde los granos de cacao a las madalenas mousses y moles*. Singapur: Blume.
- Schuhmacher, K. (2001). *El gran libro de chocolate*. Füssen, Alemania: Everest.
- Shriberg, A., Shriberg D., y Lloyd, C. (2004). *Liderazgo práctico*. México: Continental.
- Torres León, L., Jaramillo Granda, M., Barzallo Neira, C., Armijos, D. y Pesantez Loyola, S. (2016). *Manual para trabajos de titulación [versión DX Reader]*. Recuperado de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/25538/1/Manual%20Trabajos%20Titulacion%CC%81n%2C%202016%2007%2012.pdf?fbclid=Iw>



AR24eiOktrZU40SZzAalQfc9CyYWswv0hTgjKR7CMUElmZbu5HO6YeHt  
xgM

Vainrub, R. (1996). *Nacimiento de una empresa*. Caracas, Venezuela: Texto.

Valenzuela, A. (diciembre, 2007). *El chocolate, un placer saludable*. Redalyc.org,  
(vols. 34). Recuperado de  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=309252410001>

Warmikuna, C. *Nuestras recetas un aporte para la soberanía alimentaria*.  
Saraguro, Ecuador: Gamma.

Werle, L. y Cox, J. (2005). *Ingredientes*. Australia: Ullmann.



## 9. RECURSOS HUMANOS

**“Plan de negocios para la elaboración de tabletas de chocolate con preparaciones autóctonas del Ecuador en la ciudad de Cuenca”**

Recurso	Dedicación	Valor Total
Director	4 horas / semana / 12 meses	600,00
Estudiante	20 horas semana / 12 meses	4.800,00
Total		5.400,00

**Fuente: Manual de titulación de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad**

**Autores: María Ximena Muñoz Collaguazo, Cristian Fabricio Quinde Rivas**



## 10. RECURSOS MATERIALES

**“Plan de negocios para la elaboración de tabletas de chocolate con preparaciones autóctonas del Ecuador en la ciudad de Cuenca”**

Cantidad	Rubro	Valor Total
1 u	Cocina industrial	30,00
2 u	Sartén acero inoxidable	24,00
1 u	Espátula de calor (7,5 L)	3,00
1 u	Bowl de acero inoxidable	5,00
1 u	Termómetro	12,00
3 u	Molde policarbonato	30,00
6 u	Empaque plástico	2,00
100 u	Copias	2,00
30 u	Impresiones	3,00
10 u	Materia prima para preparaciones de grupo focal	18,00
60 días	Internet	60,00
2 u	Computadora y accesorios	120,00



1 u	Material de escritorio	40,00
60 pasajes	Transporte urbano	36,00
TOTAL		385,00

**Fuente: Manual de titulación de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad**

**Autores: María Ximena Muñoz Collaguazo, Cristian Fabricio Quinde Rivas**





### 11. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

**“Plan de negocios para la elaboración de tabletas de chocolate con preparaciones autóctonas del Ecuador en la ciudad de Cuenca”**

PERIODO FEBRERO 2019 - ENERO 2020

ACTIVIDAD	MES
-----------	-----

ACTIVIDAD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	1	1	1
										0	1	2

1. Recolección y organización de la información	X	X										
2. Discusión y análisis de la información		X	X	X	X	X						
3. Trabajo de campo		X	X	X	X	X	X	X	X			
4. Integración de la información de acuerdo a los objetivos								X	X			
5. Redacción del trabajo									X	X	X	
6. Revisión final												X

**Fuente: Manual de titulación de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad**

**Autores: María Ximena Muñoz Collaguazo, Cristian Fabricio Quinde Rivas**

**12. PRESUPUESTO**

**“Plan de negocios para la elaboración de tabletas de chocolate con preparaciones autóctonas del Ecuador en la ciudad de Cuenca”**

<b>Concepto</b>	<b>Aporte del estudiante</b>	<b>Otros aportes</b>	<b>Valor total</b>
<b>Recursos Humanos</b>			
Investigador	4.800,00	600,00	5.400,00
<b>Gastos de Movilización</b>			
Transporte urbano	36,00		36,00
<b>Gastos de la investigación</b>			
Materia prima para preparaciones de grupo focal	18,00		18,00
Material de escritorio	40,00		40,00
Internet	60,00		60,00
Impresiones	3,00		3,00
Copias	2,00		2,00
<b>Equipos y laboratorios</b>			
Laboratorios	30,00		30,00
Computador y accesorios	120,00		120,00



Utensilios de cocina	74,00		76,00
<b>TOTAL</b>			5.785,00

**Fuente: Manual de titulación de la Facultad de Ciencias de la Hospitalidad**

**Autores: María Ximena Muñoz Collaguazo, Cristian Fabricio Quinde Rivas**

### **13. ESQUEMA**

#### **Índice**

1. Análisis de la empresa
  - 1.1. Misión
  - 1.2. Visión
  - 1.3. Valores
  - 1.4. Objetivos
    - 1.4.1. Estratégicos
    - 1.4.2. Financieros
  - 1.5. Estrategias
  - 1.6. Fuerzas de Porter
    - 1.6.1. Clientes
    - 1.6.2. Sustitutos
    - 1.6.3. Rivalidad
    - 1.6.4. Proveedores
    - 1.6.5. Barreras de entrada
  - 1.7. Factores claves de éxito
  - 1.8. FODA
    - 1.8.1. Fortalezas
    - 1.8.2. Oportunidades
    - 1.8.3. Debilidades



- 1.8.4. Amenazas
- 2. Análisis de la demanda
  - 2.1. Investigación de mercado
    - 2.1.1. Objetivos
    - 2.1.2. Segmentación
    - 2.1.3. Metodología
    - 2.1.4. Resultados
    - 2.1.5. Conclusiones
  - 2.2. Análisis de la oferta
- 3. Plan de marketing
  - 3.1. Producto
    - 3.1.1. Características del producto
    - 3.1.2. Packaging
    - 3.1.3. Marca
    - 3.1.4. Posicionamiento
    - 3.1.5. Ventaja competitiva
  - 3.2. Precio
  - 3.3. Publicidad y promoción
  - 3.4. Plaza
  - 3.5. Presupuesto del plan de marketing
- 4. Plan operativo
  - 4.1. Maquinaria de equipos e insumos
  - 4.2. Proveedores
  - 4.3. Diagrama de flujo
    - 4.3.1. Proceso de producción
    - 4.3.2. Proceso de ventas
  - 4.4. Diagrama de procesos
  - 4.5. Lay out
  - 4.6. Ubicación de la empresa



5. Plan organizacional
  - 5.1. Estrategia funcional
    - 5.1.1. Organigrama
    - 5.1.2. Funciones
  - 5.2. Estructura legal
6. Estructura financiera
  - 6.1. Inversiones
  - 6.2. Financiamiento
  - 6.3. Proyección de costos
  - 6.4. Proyección de ingresos
  - 6.5. Flujo de fondos proyectado
  - 6.6. Indicadores financieros
7. Bibliografía



## Anexo 2. Modelo de test de concepto

# Sagrada

Test de concepto

Por favor, conteste los siguientes ítems del 1 al 5, siendo el 1 la mínima puntuación y el 5 la máxima.

Hierbas aromáticas	Hierba Luisa
Color <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Color <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Sabor <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Sabor <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Aroma <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Aroma <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Textura <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Textura <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Snap <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Snap <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5

Cuál prefiere:

Hierbas aromáticas

Hierba luisa



Licor de canela	Canelazo
Color <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Color <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Sabor <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Sabor <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Aroma <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Aroma <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Textura <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Textura <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Snap <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Snap <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5

Cuál prefiere:

Licor de canela

Canelazo



Ají de pepa	Chile
Color <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Color <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Sabor <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Sabor <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Aroma <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Aroma <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Textura <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Textura <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Snap <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Snap <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5

Cuál prefiere:

Ají de pepa

Chile





Sal de cuzco y nibs	Sal prieta
Color <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Color <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Sabor <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Sabor <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Aroma <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Aroma <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Textura <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Textura <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Snap <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Snap <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5

Cuál prefiere:

Sal de cuzco y nibs

Sal prieta



Dulce de higo	Higo
Color <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Color <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Sabor <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Sabor <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Aroma <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Aroma <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Textura <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Textura <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5
Snap <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5	Snap <input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5

Cuál prefiere:

- Dulce de higo                       Higo

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el producto?, elija entre las siguientes opciones.

- 2,00 – 2,50                       2,50 – 3,00                       3,00 – 3,50



### **Anexo 3. Modelo de grupo focal**

#### **Grupo Focal**

1. ¿Qué marcas de tabletas de chocolate han probado?
2. ¿Por qué esas marcas?
3. (Según la marca) ¿Qué sabor prefiere?
4. ¿En qué establecimientos adquiere ese chocolate?
5. ¿Cada cuánto consume tabletas de chocolate?
6. ¿Qué opina que en este concepto de tabletas de chocolate se integren sabores de preparaciones tradicionales de Ecuador?
7. ¿Cuál es su opinión en general acerca del empaque?
8. ¿Qué es lo que más les llama la atención del empaque?
9. ¿Qué información conoce acerca de los personajes de cada tableta?
10. ¿Qué opina sobre el uso de chocolate al 70% para tabletas saborizadas?
11. ¿Que debe de tener una tableta de chocolate para que usted lo considere de buena calidad?
12. ¿Mediante qué medio de comunicación les gustaría recibir información acerca del producto?




#### Anexo 4. Fichas estándar

<b>FICHA DE MISE EN PLACE</b>		
<b>RECETA: Chocolate Ají de pepa</b>		
<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Picar el ají y deshidratar  Deshojar el cilantro y deshidratar  Tostar la pepa de zambo	Chocolate con ají de pepa	Deshidratar el ají durante 2 horas a 60° C  Deshidratar el cilantro durante 12 minutos a 55° C  Revolver la pepa de zambo constantemente durante 3 minutos

Fuente: Elaboración propia



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD						
CARRERA DE GASTRONOMÍA						
FICHA TÉCNICA DE: Chocolate Ají de pepa				FECHA:16 - oct - 2019		
C.BRUT A	INGREDIENTES	U. C.	C. NETA	REND. EST.	PRECIO UNI	PRECIO C. U.
0.001	Ají	Kg	0.001	77%	\$0.01	\$0.01
0.0006	Cilantro	kg	0.0003	50%	\$0.01	\$0.01
0.010	Pepa de zambo	kg	0.004	40%	\$0.09	\$0.04
0.001	Sal	kg	0.001	100%	\$0.01	\$0.01
0.044	Chocolate 70%	kg	0.044	100%	\$0.48	\$0.48
<b>Cantidad producida: 0.050 kg</b>			<b>Costos por porción: \$0.54</b>			
<b>Cantidad porciones: 1 de 0.050 kg</b>						
<b>TÉCNICAS</b>			<b>FOTO</b>			
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Someter al chocolate a baño de maría</li><li>2. Templar el chocolate controlando la temperatura (45- 50°C / 27- 28°C / 31-33°C)</li><li>3. Agregar 1/2 de chocolate en el molde</li><li>4. Incorporar la pepa de zambo, sal, ají y cilantro</li><li>5. Adicionar el chocolate restante</li><li>6. Golpear el molde sobre la mesa hasta eliminar las burbujas de aire</li><li>7. Dejar reposar hasta que la tableta esté firme</li></ol>						



8. Desmoldar la tableta 9. Empacar y almacenar	
---------------------------------------------------	--

Fuente: Elaboración propia



<b>FICHA DE MISE EN PLACE</b>		
<b>RECETA: Chocolate Canelazo</b>		
<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Sellar al vacío al chocolate y la canela  Someter a sous vide  Picar la naranjilla y deshidratar  Hidratar a la naranjilla con el licor de caña	Chocolate con canelazo	Asegurarse que la funda esté completamente sellada  Mantener la temperatura del agua a 30° C durante 1 hora y retirar canela  Deshidratar la naranjilla durante 2 horas a 60° C  Dejar reposar la naranjilla en el licor durante 10 minutos

Fuente: Elaboración propia



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD						
CARRERA DE GASTRONOMÍA						
FICHA TÉCNICA DE: Chocolate Canelazo				FECHA: 16 - oct - 2019		
C.BRUTA	INGREDIENTES	U. C.	C. NETA	REND. EST.	PRECIO UNI	PRECIO C. U.
0.012	Naranja	kg	0.010	85%	\$0.01	\$0.01
0.001	Canela	kg	0.001	100%	\$0.02	\$0.02
0.003	Licor de caña	kg	0.003	100%	\$0.03	\$0.03
0.041	Chocolate 70%	kg	0.041	100%	\$0.45	\$0.45
<b>Cantidad producida: 0.050 kg</b>			<b>Costos por porción: \$0.51</b>			
<b>Cantidad porciones: 1 de 0.050 kg</b>						
<b>TÉCNICAS</b>			<b>FOTO</b>			
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Someter al chocolate a baño de maría</li><li>2. Templar el chocolate controlando la temperatura (45- 50°C / 27- 28°C / 31-33°C)</li><li>3. Agregar 1/2 de chocolate</li><li>4. Incorporar la naranja</li><li>5. Adicionar el chocolate restante</li><li>6. Golpear el molde sobre la mesa hasta eliminar las burbujas de aire</li><li>7. Dejar reposar hasta que la tableta esté firme</li><li>10. Desmoldar la tableta</li><li>11. Empacar y almacenar</li></ol>						

Fuente: Elaboración propia





<b>FICHA DE MISE EN PLACE</b>		
<b>RECETA: Chocolate Dulce de higo</b>		
<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Hacer cortes en el higo y dejar reposar en agua Cocinar en agua Eliminar la mayor cantidad de agua Cocinar nuevamente en agua junto a la panela	Chocolate con dulce de higo	Dejar reposar el higo en agua durante 24 horas Cocinar el higo durante 1 hora Ecurrir los higos Cocinar los higo con la panela por 2 horas

Fuente: Elaboración propia



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD						
CARRERA DE GASTRONOMÍA						
FICHA TÉCNICA DE: Chocolate Dulce de higo				FECHA:16 - oct - 2019		
C.BRUT A	INGREDIENTES	U. C.	C. NETA	REND. EST.	PRECIO UNI	PRECIO C. U.
0.009	Higo	kg	0.007	80%	\$0.01	\$0.01
0.002	Panela	kg	0.002	100%	\$0.01	\$0.01
0.044	Chocolate 70%	kg	0.044	100%	\$0.48	\$0.48
<b>Cantidad producida: 0.050 kg</b>			<b>Costos por porción: \$0.50</b>			
<b>Cantidad porciones: 1 de 0.050 kg</b>						
<b>TÉCNICAS</b>			<b>FOTO</b>			
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Someter al chocolate a baño de maría</li><li>2. Templar el chocolate controlando la temperatura (45- 50°C / 27-28°C / 31-33°C)</li><li>3. Agregar 1/2 de chocolate</li><li>4. Incorporar higo deshidratado</li><li>5. Adicionar el chocolate restante</li><li>6. Golpear el molde sobre la mesa hasta eliminar las burbujas de aire</li><li>7. Dejar reposar hasta que la tableta esté firme</li><li>8. Desmoldar la tableta</li><li>9. Empacar y almacenar</li></ol>						


Fuente: Elaboración propia



<b>FICHA DE MISE EN PLACE</b>		
<b>RECETA: Chocolate Frutos secos</b>		
<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Picar la uvilla y deshidratar	Chocolate con frutos secos	Deshidratar la uvilla durante 3 horas a 60° C
Descascarillar las semillas de girasol		Evitar la incorporación de cáscaras de las semillas de girasol
Procesar los nibs de café		Colar el café para evitar grumos
Triturar los nibs de cacao		No picar las nibs de cacao demasiado fino
Tostar la pepa de zambo		Revolver la pepa de zambo constantemente durante 3 minutos

Fuente: Elaboración propia



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD						
CARRERA DE GASTRONOMÍA						
FICHA TÉCNICA DE: Chocolate Frutos secos				FECHA: 16 - oct - 2019		
C.BRUT A	INGREDIENTES	U. C.	C. NETA	REND. EST.	PRECIO UNI	PRECIO C. U.
0.003	Uvilla	kg	0.003	100%	\$0.01	\$0.01
0.003	Semillas de girasol	kg	0.001	38%	\$0.01	\$0.00
0.001	Nibs de café	kg	0.001	100%	\$0.01	\$0.01
0.001	Nibs de cacao	kg	0.001	100%	\$0.01	\$0.01
0.001	Pepa de zambo	kg	0.001	100%	\$0.01	\$0.01
0.045	Chocolate 70%	kg	0.045	100%	\$0.50	\$0.50
<b>Cantidad producida: 0.050 kg</b>			<b>Costos por porción: \$0.54</b>			
<b>Cantidad porciones: 1 de 0.050 kg</b>						
<b>TÉCNICAS</b>				<b>FOTO</b>		
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Someter al chocolate a baño de maría</li><li>2. Templar el chocolate controlando la temperatura (45- 50°C / 27- 28°C / 31-33°C)</li><li>3. Agregar 1/2 de chocolate</li><li>4. Incorporar los frutos secos</li><li>5. Adicionar el chocolate restante</li><li>6. Golpear el molde sobre la mesa hasta eliminar las burbujas de aire</li><li>7. Dejar reposar hasta que la tableta esté firme</li><li>8. Desmoldar la tableta</li><li>9. Empacar y almacenar</li></ol>						


Fuente: Elaboración propia



<b>FICHA DE MISE EN PLACE</b>		
<b>RECETA: Chocolate Hierbas aromáticas</b>		
<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
<p>Deshojar y picar todas las hierbas</p> <p>Sellar al vacío al chocolate y el mix de hierbas</p> <p>Someter a sous vide</p>	<p>Chocolate con hierbas aromáticas</p>	<p>Lavar las hierbas previamente</p> <p>Asegurarse que la funda esté completamente sellada</p> <p>Mantener la temperatura a 30° C durante 1 hora y retirar hierbas</p>

Fuente: Elaboración propia



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD						
CARRERA DE GASTRONOMÍA						
FICHA TÉCNICA DE: Chocolate Hierbas aromáticas				FECHA:16 - oct - 2019		
C.BRUT A	INGREDIENTES	U. C.	C. NETA	REND. EST.	PRECIO UNI	PRECIO C. U.
0.003	Guarmipoleo	kg	0.001	36%	\$0.01	\$0.00
0.003	Menta	kg	0.001	30%	\$0.01	\$0.00
0.001	Hierba luisa	kg	0.001	100%	\$0.01	\$0.01
0.003	Hierba buena	kg	0.001	30%	\$0.01	\$0.00
0.050	Chocolate 70%	kg	0.050	100%	\$0.55	\$0.55
<b>Cantidad producida: 0.050 kg</b>			<b>Costos por porción: \$0.57</b>			
<b>Cantidad porciones: 1 de 0.050 kg</b>						
<b>TÉCNICAS</b>				<b>FOTO</b>		
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Someter al chocolate a baño de maría</li><li>2. Templar el chocolate controlando la temperatura (45- 50°C / 27-28°C / 31-33°C)</li><li>3. Adicionar el chocolate restante</li><li>4. Golpear el molde sobre la mesa hasta eliminar las burbujas de aire</li><li>5. Dejar reposar hasta que la tableta esté firme</li><li>6. Desmoldar la tableta</li><li>7. Empacar y almacenar</li></ol>						


Fuente: Elaboración propia



<b>FICHA DE MISE EN PLACE</b>		
<b>RECETA: Chocolate Morocho</b>		
<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Dejar al morocho en remojo  Colar el morocho y cocinar con leche azúcar y especias dulces  Procesar los granos de morocho cocidos  Deshidratar morocho	Chocolate con morocho	Dejar al morocho en remojo durante 24 horas  Cocinar el morocho en una olla de presión durante 1 hora y retirar las especias dulces  Utilizar solo granos de morocho sin la leche  Deshidratar el morocho durante 1 hora y media a 60° C

Fuente: Elaboración propia



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD						
CARRERA DE GASTRONOMÍA						
FICHA TÉCNICA DE: Chocolate Morocho				FECHA:16 - oct - 2019		
C.BRUTA	INGREDIENTE S	U. C.	C. NETA	REN D. EST.	PRECIO UNI	PRECI O C. U.
0.020	Leche	L	0.020	100%	\$0.02	\$0.02
0.003	Azúcar	kg	0.003	100%	\$0.01	\$0.01
0.001	Clavo	kg	0.0005	100%	\$0.01	\$0.01
0.001	Pimienta	kg	0.0005	100%	\$0.01	\$0.01
0.001	Canela	kg	0.0005	100%	\$0.01	\$0.01
0.008	Morocho	kg	0.008	100%	\$0.01	\$0.01
0.043	Chocolate 70%	kg	0.043	100%	\$0.47	\$0.47
<b>Cantidad producida: 0.050 kg</b>			<b>Costos por porción: \$0.54</b>			
<b>Cantidad porciones: 1 de 0.050 kg</b>						
<b>TÉCNICAS</b>			<b>FO</b>			
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Someter al chocolate a baño de maría</li><li>2. Templar el chocolate controlando la temperatura (45- 50°C / 27- 28°C / 31-33°C)</li><li>3. Agregar 1/2 de chocolate</li><li>4. Incorporar el morocho</li><li>5. Adicionar el chocolate restante</li><li>6. Golpear el molde sobre la mesa hasta eliminar las burbujas de aire</li><li>7. Dejar reposar hasta que la tableta esté firme</li><li>8. Desmoldar la tableta</li></ol>						





9. Empacar y almacenar	
------------------------	--

Fuente: Elaboración propia



<b>FICHA DE MISE EN PLACE</b>		
<b>RECETA: Chocolate Nogada</b>		
<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Exprimir el jugo de un limón	Chocolate con nogada	No dejar reposar al zumo de limón más de 20 minutos
Picar al tocte		No picar al tocte demasiado fino
Caramelizar la panela		Cocinar la panela alrededor de 5 minutos
Incorporar el tocte y el zumo de limón		Incorporar uniformemente los ingredientes
Voltear la mezcla en un silpat y remover hasta blanquear		No dejar de remover
Dejar endurecer y trocear		No picar demasiado fino

Fuente: Elaboración propia



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD						
CARRERA DE GASTRONOMÍA						
FICHA TÉCNICA DE: Chocolate Nogada				FECHA: 16 - oct - 2019		
C. BRUTA	INGREDIENTES	U. C.	C. NETA	REND. EST.	PRECIO UNI	PRECIO C. U.
0.008	Panela	kg	0.008	100%	\$0.02	\$0.02
0.003	Limón	kg	0.001	36%	\$0.01	\$0.00
0.005	Tocte sin cáscara	kg	0.003	100%	\$0.10	\$0.10
0.037	Chocolate 70%	kg	0.037	100%	\$0.41	\$0.41
<b>Cantidad producida: 0.050 kg</b>			<b>Costos por porción: \$0.53</b>			
<b>Cantidad porciones: 1 de 0.050 kg</b>						
<b>TÉCNICAS</b>			<b>FOTO</b>			
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Someter al chocolate a baño de maría</li><li>2. Templar el chocolate controlando la temperatura (45- 50°C / 27- 28°C / 31-33°C)</li><li>3. Agregar 1/2 de chocolate</li><li>4. Incorporar los trozos de nogada en toda la tableta</li><li>5. Adicionar el chocolate restante</li><li>6. Golpear el molde sobre la mesa hasta eliminar las burbujas de aire</li><li>7. Dejar reposar la tableta</li><li>8. Desmoldar la tableta</li><li>9. Empacar y almacenar</li></ol>						


Fuente: Elaboración propia



<b>FICHA DE MISE EN PLACE</b>		
<b>RECETA: Chocolate Sal prieta</b>		
<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Tostar el maní en el horno	Chocolate con sal prieta	Retirar la cáscara del maní
Tostar el maíz		Tostar el maíz durante 5 minutos
Deshojar el cilantro y deshidratar		Deshidratar el cilantro durante 12 minutos a 55° C

Fuente: Elaboración propia



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD						
CARRERA DE GASTRONOMÍA						
FICHA TÉCNICA DE: Chocolate Sal prieta				FECHA:16 - oct - 2019		
C.BRUTA	INGREDIENTES	U. C.	C. NETA	REND. EST.	PRECIO UNI	PRECIO C. U.
0.003	Maní	kg	0.003	94%	\$0.01	\$0.01
0.003	Maíz tostado	kg	0.003	100%	\$0.01	\$0.01
0.0004	Cilantro	kg	0.0002	50%	\$0.01	\$0.01
0.0003	Sal	kg	0.0003	100%	\$0.01	\$0.01
0.043	Chocolate 70%	kg	0.043	100%	\$0.47	\$0.47
<b>Cantidad producida: 0.050 kg</b>			<b>Costos por porción: \$0.50</b>			
<b>Cantidad porciones: 1 de 0.050 kg</b>						
<b>TÉCNICAS</b>			<b>FOTO</b>			
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Someter al chocolate a baño de maría</li><li>2. Templar el chocolate controlando la temperatura (45- 50°C / 27-28°C / 31-33°C)</li><li>3. Agregar 1/2 de chocolate</li><li>4. Incorporar la sal prieta de forma homogénea</li><li>5. Adicionar el chocolate restante</li><li>6. Golpear el molde hasta eliminar las burbujas de aire</li><li>7. Dejar reposar la tableta</li><li>8. Desmoldar la tableta</li><li>9. Empacar y almacenar</li></ol>						


Fuente: Elaboración propia



<b>FICHA DE MISE EN PLACE</b>		
<b>RECETA: Chocolate Tocino y sal ahumada</b>		
<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Hornear tocino	Chocolate con tocino y sal ahumada	Hornear el tocino durante 15 minutos a 160° C
Picar tocino		No picar el tocino demasiado fino

Fuente: Elaboración propia



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD						
CARRERA DE GASTRONOMÍA						
FICHA TÉCNICA DE: Chocolate Tocino y sal ahumada				FECHA:16 - oct - 2019		
C.BRUT A	INGREDIENTES	U. C.	C. NETA	REND. EST.	PRECIO UNI	PRECIO C. U.
0.015	Tocino	kg	0.005	100%	\$0.06	\$0.06
0.001	Sal ahumada	kg	0.001	100%	\$0.01	\$0.01
0.045	Chocolate 70%	kg	0.045	100%	\$0.50	\$0.50
<b>Cantidad producida: 0.050 kg</b>			<b>Costos por porción: \$0.57</b>			
<b>Cantidad porciones: 1 de 0.050 kg</b>						
<b>TÉCNICAS</b>			<b>FOTO</b>			
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Someter al chocolate a baño de maría</li><li>2. Templar el chocolate controlando la temperatura (45- 50°C / 27-28°C / 31-33°C)</li><li>3. Agregar 1/2 de chocolate</li><li>4. Incorporar el tocino y la sal ahumada</li><li>5. Adicionar el chocolate restante</li><li>6. Golpear el molde sobre la mesa hasta eliminar las burbujas de aire</li><li>7. Dejar reposar hasta que la tableta esté firme</li><li>8. Desmoldar la tableta</li><li>9. Empacar y almacenar</li></ol>						

Fuente: Elaboración propia




<b>FICHA DE MISE EN PLACE</b>		
<b>RECETA: Chocolate Turrón</b>		
<b>MISE EN PLACE</b>	<b>PRODUCTO TERMINADO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Batir las claras a punto nieve y adicionar el azúcar  Incorporar miel de abeja a la crema  Agregar maní a la mezcla anterior  En un molde incorporar hostia, colocar crema y cubrir con otra hostia  Dejar reposar y picar	Chocolate con turrón	Hacer un caramelo con el azúcar y agua  Batir la miel de abeja caliente con el merengue  Colocar el maní picado finamente  Incorporar la hostia y la crema en capas uniformemente en todo el molde  No picar demasiado fino

Fuente: Elaboración propia





FACULTAD DE CIENCIAS DE LA HOSPITALIDAD						
CARRERA DE GASTRONOMÍA						
FICHA TÉCNICA DE: Chocolate Turrón				FECHA:16 - oct - 2019		
C.BRUTA	INGREDIENTE S	U. C.	C. NETA	REND. EST.	PRECIO UNI	PRECIO C. U.
0.001	Clara de huevo	kg	0.0003	36%	\$0.01	\$0.00
0.001	Azúcar	kg	0.001	100%	\$0.01	\$0.01
0.001	Miel de abeja	kg	0.0005	100%	\$0.01	\$0.01
0.001	Maní	kg	0.001	95%	\$0.01	\$0.01
0.001	Hostia	kg	0.0005	100%	\$0.01	\$0.01
0.047	Chocolate 70%	kg	0.047	100%	\$0.52	\$0.52
<b>Cantidad producida: 0.050 kg</b>			<b>Costos por porción: \$0.56</b>			
<b>Cantidad porciones: 1 de 0.050 kg</b>						
<b>TÉCNICAS</b>			<b>FOTO</b>			
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Someter al chocolate a baño de maría</li><li>2. Templar el chocolate controlando la temperatura (45- 50°C / 27-28°C / 31-33°C)</li><li>3. Agregar 1/2 de chocolate</li><li>4. Incorporar el turrón</li><li>5. Adicionar el chocolate restante</li><li>6. Eliminar las burbujas de aire.</li><li>7. Dejar reposar la tableta</li><li>8. Desmoldar la tableta</li><li>9. Empacar y almacenar</li></ol>						

Fuente: Elaboración propia



## Anexo 5. Requisitos de la estructura legal

### a) SENADI

Es el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, la empresa verificará en el sistema si el nombre **Sagrada** está en uso, si no se lo encuentra se procederá a registrarlo. Son dos valores que se debe pagar, el primero es una tasa de \$16 para realizar una búsqueda fonética y el segundo pago será de \$208 para el registro de la marca, el trámite tiene una duración de 6 a 7 meses y una vigencia de diez años, en el registro de la marca pueden constar hasta seis personas.

Requisitos:

- Ingresar a la página web de la institución
- Dirigirse al apartado de SENADI en línea
- Crear una cuenta virtual y registrarse
- Dirigirse al apartado de pagos
- Llenar el formulario con todos los datos
- Generar un comprobante de pago
- Cancelar el valor de \$16 USD
- Con el comprobante acercarse a oficinas y realizar la búsqueda fonética
- Para registrar la marca se debe cancelar \$208 USD

### b) Permisos para funcionamiento cuerpo de bomberos

Es un trámite que se realiza en el Cuerpo de Bomberos para que la empresa cuente con el auxilio de los mismos.



Requisitos:

- Copia del RUC o RISE.
- Copia Registro Municipal Obligatorio.
- Copia del predio Urbano.
- Debe contar con un extintor.
- Inspección por parte del Departamento de Prevención.

c) SRI

Es el Servicio de Rentas Internas, nuestra empresa necesita el RUC para todo trámite legal.

Requisitos:

- Cédula original
- Certificado de votación original
- Disponer de un correo electrónico
- Documento para identificación de dirección de domicilio y local comercial (Copia del comprobante de pago de agua potable o teléfono).
- Copia del título y el certificado del registro en la entidad competente.

d) MIPRO

Para obtener el Registro Único de MIPYMES se deberá registrar en el MIPRO y así poder disfrutar de todos los beneficios que aporta esta entidad.

Requisitos:

- Ingresar a la página del Ministerio de producción, comercio exterior, inversiones y pesca.
- Dirigirse al apartado RUA.



- Acceder al portal web del ministerio de industrias y productividad.
- Ingresar al sistema y digitar el RUC.
- El sistema se conectará con el SRI para validar la información económica y datos personales.
- Ingresar al correo electrónico y verificar el mismo.
- Ingresar al enlace proporcionado
- Completar los campos especificados en el formulario.
- Detallar el valor estimado de las herramientas y maquinarias utilizadas.
- Adjuntar fotografías en un documento PDF evidenciando:
  - Herramientas y maquinaria
  - Cantidad de trabajadores
  - Proceso productivo
  - Taller artesanal
- El registro será enviado al correo electrónico.

e) Patente municipal

Es el permiso para emprender la actividad industrial. Este trámite se lo obtiene en el Municipio de la Ciudad de Cuenca.

Requisitos:

El costo es de \$45 USD

f) ARCSA

Es la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. Esta entidad es la encargada de garantizar la salud del consumidor, este se encarga de otorgar los permisos de funcionamiento y realiza controles eventuales en la planta.



### Requisitos:

- Sacar el RUC.
- Registrar la actividad en el SRI en este caso “Elaboración de productos de chocolate y derivados”.
- Categorización del MIPRO.
- Obtener los permisos de funcionamiento del ARCSA.
- Diagrama de flujos de proceso.
- Diseño de etiqueta acorde a la normativa INEN 1334-1, 2 y 3.
- Interpretación de lote.
- Certificación del material del empaque primario y secundario.
- Formulación en porcentaje de los ingredientes de forma descriptiva basada en 100 g.
- Tiempo de vida útil acreditada por el laboratorio.
- Cancelar el valor de \$104.53 USD.
- Código de notificación sanitaria.

### g) Junta de artesanos

Es una institución encargada de otorgar leyes necesarias a los artesanos que se dedican a la producción y transformación de materia prima generalmente manual, para lograr el certificado de artesano, se debe tener en cuenta que debe estar operando durante siete años.

- Tener siete años operando.
- Seguir el curso de titulación por práctica profesional, el valor de este curso es de \$250 USD, el tiempo de duración es de tres meses.
- Rendir un examen práctico.
- Tener el título artesanal del curso aprobado.



h) IESS

A todo funcionario se le deberá inscribir en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y este no tiene costo alguno.

i) ECOP

El ECOP representa el GS1 (Global System One) es una entidad dedicada a la aplicación de estándares para la cadena de abastecimientos y suministros. Facilita la comunicación entre los socios comerciales, la empresa posee un solo producto, pero cuenta con 10 sabores, por lo que es necesario un código de barra para cada sabor.

Requisitos:

- Llenar una solicitud detallando los datos de la empresa.
- Balance del último año.
- Copia del RUC.
- Especificar el tipo de producto y categoría a la que pertenece
- En caso de sobrepasar los 10 productos se debe afiliarse y pagar un costo de acuerdo al Patrimonio de la empresa.

El costo de cada código de barras por presentación es de \$570.08 USD

**Anexo 6. Inversión fija  
Maquinaria**

<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Valor total</b>
Selladora al vacío	1	\$ 35.00	\$ 35.00
Cocina industrial	1	\$ 40.00	\$ 40.00
Deshidratadora	1	\$ 60.00	\$ 60.00
Cuchillo	2	\$ 10.00	\$ 20.00
Tabla de picar	2	\$ 12.00	\$ 24.00
Refrigeradora T-49-HC	1	\$ 199.95	\$ 199.95
Campana extractora de olores Profile	1	\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Bowls Umco	6	\$ 5.00	\$ 30.00
Espátula de calor	3	\$ 1.50	\$ 4.50
Rasqueta	2	\$ 3.00	\$ 6.00
Olla de acero inoxidable	4	\$ 7.00	\$ 28.00
Cucharón inoxidable	1	\$ 7.00	\$ 7.00
Mixer Kitchen Aid	1	\$ 60.00	\$ 60.00
Molde plástico	10	\$ 1.00	\$ 10.00
Molde 3D	1	\$ 10.00	\$ 10.00
Termómetro	1	\$ 5.00	\$ 5.00
Cernidor	1	\$ 2.50	\$ 2.50
Fundas al vacío	20	\$ 0.85	\$ 17.00
Silpat	1	\$ 10.00	\$ 10.00
Sartén de teflón	1	\$ 10.00	\$ 10.00
Batidora Proctor Silex	1	\$ 19.00	\$ 19.00
Sous vide	1	\$ 70	\$ 70.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1,767.95</b>

Fuente: Elaboración propia



### Equipos de cómputo

Descripción	Unidad	Valor	Valor total
Laptop Hp Pavillon inter core	1	\$ 950.00	\$ 950.00
Impresora Epson	1	\$ 164.00	\$ 164.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1,114.00</b>

Fuente: Elaboración propia

### Muebles y enseres

Descripción	Unidad	Valor	Valor total
Mesa de mármol	1	\$ 80.00	\$ 80.00
Mesón de acero inoxidable	2	\$ 150.00	\$ 300.00
Estante	4	\$ 40.00	\$ 160.00
Perchero	2	\$ 40.00	\$ 80.00
Lavabo	1	\$ 250.00	\$ 250.00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 870.00</b>

Fuente: Elaboración propia



**Anexo 7. Inversión diferida  
Estructura legal o gastos de constitución**

<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>
Patente municipal	\$ 5.63
Permisos para funcionamiento cuerpo de bomberos	\$ 70.00
ECOP (Código de barras)	\$ 5,700.80
SENADI	\$ 224.00
Junta de artesanos	\$ 250.00
ARCSA	\$ 104.53
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 6,354.96</b>

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 8. Capital de trabajo**

<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Valor</b>	<b>Valor Total</b>
	1	\$ 180.00	\$ 180.00
Mes de arriendo			
Diseñador del logo	1	\$ 100.00	\$ 100.00
Adecuación del local	1	\$ 250.00	\$ 250.00
Mercadería	1	\$ 472	\$ 472.00
Gastos iniciales para el negocio			\$ 1,002.00

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 9. Financiamiento**

<b>Financiamiento</b>				
<b>Tasa nominal</b>		11,00 %		
<b>Tasa efectiva</b>		11,57 %		
<b>Período</b>	<b>Saldo</b>	<b>Capital</b>	<b>Interés</b>	<b>Cuota</b>
0	9310.00			
1	8961.42	348.58	85.34	433.92
2	8609.65	351.77	82.15	433.92
3	9254.65	355.00	78.92	433.92
4	7896.40	358.25	75.67	433.92
5	7534.87	361.54	72.38	433.92
6	7170.02	364.85	69.07	433.92
7	6801.82	368.19	65.53	433.92
8	6430.25	371.57	62.35	433.92
9	6055.28	374.97	58.94	433.92
10	5676.87	378.41	55.51	433.92
11	5294.99	381.88	52.04	433.92
12	4909.60	385.38	48.54	433.92
13	4520.69	388.91	45.00	433.92
14	4128.21	392.48	41.44	433.92
15	3732.13	396.08	37.84	433.92
16	3332.43	399.71	34.21	433.92
17	2929.05	403.37	30.55	433.92
18	2521.98	407.07	26.85	433.92
19	2111.18	410.80	23.12	433.92
20	1696.62	414.57	19.35	433.92
21	1278.25	418.37	15.55	433.92
22	856.05	422.20	11.72	433.92
23	429.98	426.07	7.85	433.92
24	0.00	429.98	3.94	433.92

Fuente: BanEcuador



## **Anexo 10. Costos de producción**

### **Costos de producción año 1**

Descripción	Total
Tableta de chocolate con ají de pepa	\$ 146.16
Tableta de chocolate con canelazo	\$ 524.88
Tableta de chocolate con dulce de higo	\$ 276.80
Tableta de chocolate con frutos secos	\$ 254.52
Tableta de chocolate con hierbas aromáticas	\$ 187.05
Tableta de chocolate con morocho	\$ 290.64
Tableta de chocolate con nogada	\$ 537.84
Tableta de chocolate con sal prieta	\$ 1,036.00
Tableta de chocolate con tocino y sal ahumada	\$ 74.82
Tableta de chocolate con turrón	\$ 222.74

Fuente: Elaboración propia



---

### Costos de producción año 2

---

Descripción	Total
Tableta de chocolate con ají de pepa	\$ 190.62
Tableta de chocolate con canelazo	\$ 684.49
Tableta de chocolate con dulce de higo	\$ 360.96
Tableta de chocolate con frutos secos	\$ 331.94
Tableta de chocolate con hierbas aromáticas	\$ 243.96
Tableta de chocolate con morocho	\$ 379.05
Tableta de chocolate con nogada	\$ 701.42
Tableta de chocolate con sal prieta	\$ 1,351.01
Tableta de chocolate con tocino y sal ahumada	\$ 97.58
Tableta de chocolate con turrón	\$ 290.50

---

Fuente: Elaboración propia



---

### Costos de producción año 3

---

Descripción	Total
Tableta de chocolate con ají de pepa	\$ 269.64
Tableta de chocolate con canelazo	\$ 968.18
Tableta de chocolate con dulce de higo	\$ 510.55
Tableta de chocolate con frutos secos	\$ 469.54
Tableta de chocolate con hierbas aromáticas	\$ 345.11
Tableta de chocolate con morocho	\$ 536.18
Tableta de chocolate con nogada	\$ 992.17
Tableta de chocolate con sal prieta	\$ 1,910.89
Tableta de chocolate con tocino y sal ahumada	\$ 138.05
Tableta de chocolate con turrón	\$ 410.95

---

Fuente: Elaboración propia



---

**Costos de producción año 4**

---

Descripción	Total
Tableta de chocolate con ají de pepa	\$ 367.89
Tableta de chocolate con canelazo	\$ 1,320.88
Tableta de chocolate con dulce de higo	\$ 696.53
Tableta de chocolate con frutos secos	\$ 640.64
Tableta de chocolate con hierbas aromáticas	\$ 470.90
Tableta de chocolate con morocho	\$ 731.55
Tableta de chocolate con nogada	\$ 1,353.68
Tableta de chocolate con sal prieta	\$ 2,606.96
Tableta de chocolate con tocino y sal ahumada	\$ 188.36
Tableta de chocolate con turrón	\$ 560.71

---

Fuente: Elaboración propia



---

**Costos de producción año 5**

---

Descripción	Total
Tableta de chocolate con ají de pepa	\$ 496.64
Tableta de chocolate con canelazo	\$ 1,783.82
Tableta de chocolate con dulce de higo	\$ 940.77
Tableta de chocolate con frutos secos	\$ 864.85
Tableta de chocolate con hierbas aromáticas	\$ 635.49
Tableta de chocolate con morocho	\$ 987.58
Tableta de chocolate con nogada	\$ 1,827.65
Tableta de chocolate con sal prieta	\$ 3,521.08
Tableta de chocolate con tocino y sal ahumada	\$ 254.19
Tableta de chocolate con turrón	\$ 756.78

---

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 11. Costos de administración**

---

**Costos de administración año 1**

---

Descripción	Total
Sueldos y salarios	\$ 6,287.52
Arriendo	\$ 2,160.00
Suministros y materiales	\$ 37.40
Gastos básicos	\$ 456.00
Gas	\$ 57.60
Impuestos municipales	\$ 5.63

---

Fuente: Elaboración propia



---

**Costos de administración año 2**

---

Descripción	Total
Sueldos y salarios	\$ 6,783.12
Arriendo	\$ 2,160.00
Suministros y materiales	\$ 37.40
Gastos básicos	\$ 456.00
Gas	\$ 96.00
Impuestos municipales	\$ 5.63

---

Fuente: Elaboración propia

---

**Costos de administración año 3**

---

Descripción	Total
Sueldos y salarios	\$ 6,884.88
Arriendo	\$ 2,160.00
Suministros y materiales	\$ 37.40
Gastos básico	\$ 456.00
Gas	\$ 134.40
Impuestos municipales	\$ 5.63

---

Fuente: Elaboración propia





---

**Costos de administración año 4**

---

Descripción	Total
Sueldos y salarios	\$ 6,986.64
Arriendo	\$ 2,160.00
Suministros y materiales	\$ 37.40
Gastos básico	\$ 456.00
Gas	\$ 153.60
Impuestos municipales	\$ 5.63

---

Fuente: Elaboración propia

---

**Costos de administración año 5**

---

Descripción	Total
Sueldos y salarios	\$ 7,088.40
Arriendo	\$ 2,160.00
Suministros y materiales	\$ 37.40
Gastos básico	\$ 456.00
Gas	\$ 172.80
Impuestos municipales	\$ 5.63

---

Fuente: Elaboración propia



## **Anexo 12. Costos de marketing**

### **Costos de marketing año 1**

Descripción	Total
Facebook	\$ 96.00
Instagram	\$ 96.00
Tarjetas de presentación	\$ 50.04
Materia prima	\$ 60.00

Fuente: Elaboración propia

### **Costos de marketing año 2**

Descripción	Total
Facebook	\$ 120.00
Instagram	\$ 120.00
Tarjetas de presentación	\$ 50.04
Materia prima	\$ 60.00

Fuente: Elaboración propia



---

**Costos de marketing año 3**

---

Descripción	Total
Facebook	\$ 150.00
Instagram	\$ 150.00
Tarjetas de presentación	\$ 50.04
Materia prima	\$ 60.00

---

Fuente: Elaboración propia

---

**Costos de marketing año 4**

---

Descripción	Total
Facebook	\$ 180.00
Instagram	\$ 180.00
Tarjetas de presentación	\$ 50.04
Materia prima	\$ 60.00

---

Fuente: Elaboración propia



---

**Costos de marketing año 5**

---

Descripción	Total
Facebook	\$ 220.00
Instagram	\$ 220.00
Tarjetas de presentación	\$ 50.04
Materia prima	\$ 60.00

---

Fuente: Elaboración propia

---

**Anexo 13. Costos de financiación**

---

**Costos de financiación año 1**

---

Descripción	Total
Interés año 1	\$ 806.44

---

Fuente: Elaboración propia

---

**Costos de financiación año 2**

---

Descripción	Total
Interés año 1	\$ 297.42

---

Fuente: Elaboración propia

**Anexo 14. Roles de pago****Rol de pago 2019**

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo (SBGU)</b>	<b>XIII Sueldo</b>	<b>XIV Sueldo</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondo de reserva</b>	<b>Aporte patronal</b>	<b>Total cobrar</b>	<b>a</b>
<b>Gerente de producción</b>	\$ 2,364	\$ 197	\$ 197	\$ 98.50	---	\$ 287.23	\$ 3,143.73	
<b>Gerente de ventas</b>	\$ 2,364	\$ 197	\$ 197	\$ 98.50	---	\$ 287.23	\$ 3,143.73	
<b>Total</b>							\$ 6,287.46	

Fuente: Elaboración propia



---

**Rol de pago 2020**

---

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo (SBGU)</b>	<b>XIII Sueldo</b>	<b>XIV Sueldo</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondo de reserva</b>	<b>Aporte patronal</b>	<b>Total cobrar</b>	<b>a</b>
<b>Gerente de producción</b>	\$ 2,400	\$ 200	\$ 200	\$ 100	\$ 199.99	\$ 291.60	\$ 3,391.59	
<b>Gerente de ventas</b>	\$ 2,400	\$ 200	\$ 200	\$ 100	\$ 199.99	\$ 291.60	\$ 3,391.59	
<b>Total</b>							\$ 6,783.18	

---

Fuente: Elaboración propia



---

**Rol de pago 2021**

---

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo (SBGU)</b>	<b>XIII Sueldo</b>	<b>XIV Sueldo</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondo de reserva</b>	<b>Aporte patronal</b>	<b>Total a cobrar</b>
<b>Gerente de producción</b>	\$ 2,436	\$ 203	\$ 203	\$ 101.50	\$ 202.99	\$ 295.97	\$ 3,442.46
<b>Gerente de ventas</b>	\$ 2,436	\$ 203	\$ 203	\$ 101.50	\$ 202.99	\$ 295.97	\$ 3,442.46
<b>Total</b>							\$ 6,884.92

---

Fuente: Elaboración propia



---

**Rol de pago 2022**

---

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo (SBGU)</b>	<b>XIII Sueldo</b>	<b>XIV Sueldo</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondo de reserva</b>	<b>Aporte patronal</b>	<b>Total cobrar</b>	<b>a</b>
<b>Gerente de producción</b>	\$ 2,472	\$ 206	\$ 206	\$ 103	\$ 205.99	\$ 300.35	\$ 3,493.34	
<b>Gerente de ventas</b>	\$ 2,472	\$ 206	\$ 206	\$ 103	\$ 205.99	\$ 300.35	\$ 3,493.34	
<b>Total</b>							\$ 6,986.68	

---

Fuente: Elaboración propia





---

**Rol de pago 2023**

---

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo (SBGU)</b>	<b>XIII Sueldo</b>	<b>XIV Sueldo</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondo de reserva</b>	<b>Aporte patronal</b>	<b>Total a cobrar</b>
<b>Gerente de producción</b>	\$ 2,508	\$ 209	\$ 209	\$ 104.50	\$ 208.99	\$ 304.72	\$ 3,544.21
<b>Gerente de ventas</b>	\$ 2,508	\$ 209	\$ 209	\$ 104.50	\$ 208.99	\$ 304.72	\$ 3,544.21
<b>Total</b>							\$ 7,088.42

---

Fuente: Elaboración propia

## Anexo 15. Análisis bromatológico



UNIVERSIDAD DE CUENCA  
FACULTAD DE CIENCIAS QUIMICAS

LABORATORIO DE ANÁLISIS BROMATOLÓGICO

0848

### Resultado de Análisis

Solicitado por: Señor Cristian Quinde  
Análisis de: Chocolate con sal Prieta  
Número de muestras: 1  
Fecha de análisis: 16 al 19 de diciembre de 2019  
Fecha de informe: 19 de diciembre de 2019  
Procedencia: Muestra entregada en este laboratorio  
Fecha de muestreo: 16/12/2019  
Fecha de elaboración: 15/12/2019  
Fecha de caducidad: No reporta  
Número de lote: No contiene

Inspección de la muestra: Muestras en envase metálico, cantidad aproximada 200g.

PARÁMETRO	Resultado Muestra 1	Método de Ensayo
Humedad, % P/P	-	INEN 1462
Cenizas % P/P	-	NTE INEN-ISO 2171
Fibra Cruda % P/P	-	NTE INEN 522
Materia Grasa total % P/P	38	NTE INEN 535
Glúcidos Totales % P/P	-	R. FEHLING
Proteína Total %N	-	KJELDHAL

VALOR DEL ANÁLISIS: 28.00\$

f)   
ANALISTA

B.Q.F. María Montaleza  
NOMBRE