



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN**

**PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA
COMERCIALIZADORA DE CHOCOLATE ORGANICO.**

TUTOR:

MBA. Ing. Silvia Alexandra Espinoza Mendoza

AUTOR:

GUEVARA MÁRQUEZ DANILO RUBÉN

GUAYAQUIL- ECUADOR

AÑO 2022

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO Y SUBTÍTULO:

Plan de Negocios para la creación de una Microempresa Comercializadora de Chocolate Orgánico.

AUTOR/ES:

Guevara Márquez Danilo Rubén

TUTOR: MBA. Ing. Silvia Alexandra Espinoza Mendoza**REVISORES:** MBA. Ing. Silvia Alexandra Espinoza Mendoza**INSTITUCIÓN:**

Universidad Laica Vicente Rocafuerte De
Guayaquil

FACULTAD:

Facultad De Administración

CARRERA:

Administración

FECHA DE PUBLICACIÓN: 2022**No. DE PÁGS:** 119**TÍTULO OBTENIDO:**

Licenciado en Administración de Empresas

ÁREAS TEMÁTICAS:

Educación comercial y administración.

PALABRAS CLAVE:

Empresa, Mercado, Marketing, Administración.

RESUMEN:

Dentro de la presente investigación planteada encontramos la oportunidad de poder introducir al mercado un chocolate orgánico dentro del cantón Manta, tomando en cuenta que dentro del mercado existe un sin número de productos elaborados con chocolate, lo que se desea plantear es un nuevo producto con mejor calidad. Lo que se busca es un producto bien elaborado, completamente artesanal, cuidadosamente elaborado, con ingredientes de alta pureza, y lo más importante, un producto saludable. Si bien ya existen algunas chocolaterías en el Ecuador tratando de revivir esta tradición artesanal, ante el mercado industrializado de este producto, proponemos un modelo de negocio adaptado a las necesidades de los consumidores actuales, no solo por la variedad de chocolates de alta calidad que se producirán sino también se ofrecerán alternativas personalizadas y productos a bajo costo, brindando a toda la oportunidad de disfrutar un delicioso chocolate totalmente natural.

No. DE REGISTRO (en base de datos):**No. DE CLASIFICACIÓN:****DIRECCIÓN URL (tesis en la web):****ADJUNTO PDF:****x SI****NO****CONTACTO CON****Teléfono:****E-mail:****AUTOR/ES**

098 486 9233

Dguevaram@ulvr.edu.ec

Guevara Márquez Danilo Rubén

CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:**Nombre:** Msc. Oscar Machado Alvarez (Decano)**Teléfono:** 2596500 Ext. 201**E-mail:** omachado@ulvr.edu.ec

CERTIFICADO ANTIPLAGIO ACADÉMICO

INFORME DE ORIGINALIDAD

3% INDICE DE SIMILITUD	3% FUENTES DE INTERNET	2% PUBLICACIONES	1% TRABAJOS DEL ESTUDIANTE
----------------------------------	----------------------------------	----------------------------	--------------------------------------

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	2%
2	repositorio.ulvr.edu.ec Fuente de Internet	1%
3	economipedia.com Fuente de Internet	1%
4	dspace.uniandes.edu.ec Fuente de Internet	1%

Excluir citas: Activo

Excluir bibliografía: Activo

Excluir coincidencias: < 1%



DECLARACIÓN DE AUTORÍAS Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

El estudiante egresado Guevara Márquez Danilo Rubén, declara bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, “Plan de Negocios para la creación de una Microempresa Comercializadora de Chocolate Orgánico”, corresponde totalmente a la suscrita y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada. De la misma forma, cedo los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor



Firma:

Guevara Márquez Danilo Rubén

C.I: 1311640906

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación “Plan de Negocios para la creación de una Microempresa Comercializadora de Chocolate Orgánico”, designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: “Plan de Negocios para la creación de una Microempresa Comercializadora de Chocolate Orgánico”, presentado por el estudiante Guevara Márquez Danilo Rubén como requisito previo, para optar al Título de Licenciado en Administración de Empresas, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



Tutor: SILVIA ESPINOZA MENDOZA

C.I.: 0910306257

AGRADECIMIENTO

A mis padres:

“Ustedes han sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, quienes estuvieron siempre a mi lado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio. Siempre han sido mis mejores guías de vida. Hoy cuando concluyo mis estudios, les dedico a ustedes este logro amados padres, como una meta más conquistada. Orgulloso de haberlos elegido como mis padres y que estén a mi lado en este momento tan importante.

A mis compañeros:

“Mis amigos y compañeros de viaje, hoy culminan esta maravillosa aventura y no puedo dejar de recordar cuantas tardes y horas de trabajo nos juntamos a lo largo de nuestra formación. Hoy nos toca cerrar un capítulo maravilloso en esta historia de vida y no puedo dejar de agradecerles por su apoyo y constancia, al estar en las horas más difíciles, por compartir horas de estudio. Gracias por estar siempre allí.”

Guevara Márquez Danilo Rubén

DEDICATORIA

“A todos los que colaboraron con la creación de esta idea y creyeron en este proyecto desde el principio. Gracias a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil y docentes de la Facultad de Administración que participaron en mi formación, quienes me brindaron los conocimientos necesarios para poder llevar a cabo este proyecto”.

Guevara Márquez Danilo Rubén

ÍNDICE GENERAL

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	II
CERTIFICADO ANTIPLAGIO ACADÉMICO.....	IV
DECLARACIÓN DE AUTORÍAS Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	V
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR.....	VI
AGRADECIMIENTO	VII
DEDICATORIA.....	VIII
ÍNDICE GENERAL	VIII
ÍNDICE DE TABLAS.....	XIV
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XV
INTRODUCCION	1
CAPÍTULO I.....	3
1.1 Tema.....	3
1.2 Planteamiento del Problema	3
1.3 Formulación del Problema.....	4
1.4 Sistematización del Problema	4
1.5 Objetivos de la Investigación	5
1.5.1 Objetivo General.....	5
1.5.2 Objetivos Específicos.....	5
1.6 Justificación de la Investigación	5
1.7 Delimitación o Alcance de la Investigación	6

1.8 Idea a Defender	7
CAPÍTULO II	8
2.1 Marco Referencial.....	8
2.2 Marco teórico	10
2.2.1 Planificación estratégica	10
2.2.2 Comercialización	25
2.2.3 Origen del chocolate Orgánico	26
2.2.4 Elaboración del chocolate orgánico	27
2.2.5 Valor nutricional del chocolate orgánico.....	28
2.2.6 Producción del chocolate orgánico en Ecuador	29
2.3 Marco Conceptual.....	29
2.3.1 La empresa	29
2.3.2 Misión	31
2.3.3 Visión.....	31
2.3.4 Objetivos	32
2.3.5 Agricultura orgánica	32
2.3.6 Ventas	33
2.3.7 Emprendimiento e innovación	33
2.3.8 Emprendimiento.....	34
2.3.9 Plan de trabajo.....	35
2.3.10 Marketing en el punto de venta.....	35
2.3.11 Merchandising.....	36
2.3.12 Promoción	36

2.3.13	Marketing	36
2.3.14	Marca	36
2.3.15	Promoción	37
2.4	Fundamentación Legal	37
2.4.1	Ley de compañías	37
2.4.2	Ministerio de Salud Pública	38
2.4.3	Código de Trabajo.....	39
2.4.4	Ley orgánica del régimen de la soberanía alimentaria.....	40
2.4.5	Código Orgánica de la Producción Comercio e Inversiones – COPCI	41
2.4.6	Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación	43
2.4.7	Descripción del certificado HACCP.....	45
2.4.8	Norma ISO	47
2.4.9	Norma FSSC 22000	48
2.4.10	Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación	48
2.4.11	Emisión del Registro Único de Contribuyentes (RUC).....	50
2.4.12	Patente Municipal	51
2.4.13	Para inscripción de productos nacionales.	51
2.4.14	Información técnica relacionada con el proceso de elaboración.	52
CAPÍTULO III	53
3.1	Marco Metodológico	53
3.1.1	Diseño de la investigación	53
3.1.2	Población.....	54
3.1.3	Muestra	54

3.1.4	Procedimientos de la investigación.....	56
3.1.5	Recolección de la información.....	56
3.2	Resultados de la aplicación de encuestas	57
CAPÍTULO IV		67
4.1	Propuesta	67
4.1.1	Descripción de la propuesta de negocio.....	67
4.1.2	Nombre de la empresa	67
4.1.3	Ubicación	68
4.1.4	Misión.....	69
4.1.5	Visión.....	69
4.1.6	Objetivos	69
4.1.7	Análisis Estratégico	69
4.1.8	Plan de marketing	76
4.2	Estudio de factibilidad de la empresa	78
4.2.1	Inversión fija	78
4.2.2	Inversión fija	79
4.2.3	Costos de producción	80
4.2.4	Ventas	81
4.2.5	Gastos Administrativos.....	83
4.2.6	Estado de Resultado Integral	85
4.2.7	Flujo de caja proyectado	86
4.2.8	Punto de equilibrio.....	88
4.3	Composición físico-química del producto.....	88

4.4 Estabilidad del producto	89
4.5 Plan de recursos humanos.....	90
4.5.1 Manual de funciones	90
CONCLUSIONES.....	94
RECOMENDACIONES	96
BIBLIOGRAFÍA.....	97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Tipos de productos</i>	23
Tabla 2 <i>Valor nutricional del cacao</i>	28
Tabla 3 <i>Componentes de la fórmula empleada para obtener la muestra de investigación</i>	55
Tabla 4 <i>Matriz del plan de marketing con actividades</i>	76
Tabla 5 <i>Evaluación interna y externa del plan de marketing</i>	78
Tabla 6 <i>Inversión fija de la empresa</i>	79
Tabla 7 <i>Estudio de costos de producción de la empresa</i>	80
Tabla 8 <i>Ventas proyectadas</i>	82
Tabla 9 <i>Mano de Obra directa (Fija)-Resumen de Gastos</i>	83
Tabla 10 <i>Estado de Resultado Integral (E.R.I) –Estado Financiero proyectado para 5 años</i> .	85
Tabla 11 <i>Flujo de caja proyecta para 5 años</i>	86
Tabla 12 <i>Punto de equilibrio</i>	88
Tabla 13 <i>Análisis físico químico del producto</i>	88

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Formato para estudio de planificación</i>	14
Figura 2 <i>Modelos estratégicos de la planificación</i>	16
Figura 3 <i>Principales elementos de la estrategia</i>	21
Figura 4 <i>Proceso de elaboración del chocolate orgánico</i>	27
Figura 5 <i>Exportación de chocolate ecuatoriano en miles de dólares</i>	29
Figura 6 <i>Género de los encuestados</i>	57
Figura 7 <i>Rango de edad de los encuestados</i>	58
Figura 8 <i>Resultados sobre la pregunta: ¿ha probado alguna vez chocolate orgánico?</i>	59
Figura 9 <i>Resultados de la pregunta: ¿Tiene conocimiento sobre los beneficios que genera el chocolate orgánico?</i>	60
Figura 10 <i>Resultados de la pregunta: ¿Qué tomaría en consideración al momento de adquirir chocolate orgánico?</i>	61
Figura 11 <i>Resultados de la pregunta:¿Para qué tipo de necesidad compraría chocolate orgánico?</i>	62
Figura 12 <i>Resultados de la pregunta: ¿En caso de poseer una tienda compraría al por mayor chocolate orgánico?</i>	63
Figura 13 <i>Resultados de la pregunta: ¿en caso de tener intención de adquirir chocolate, compraría usted uno orgánico?</i>	64
Figura 14 <i>Resultados de la pregunta: ¿Considera usted que implementación de chocolate orgánico mejoraría sus condiciones de salud?</i>	65
Figura 15 <i>Resultados de la pregunta: ¿Considera usted que la compra de chocolate orgánico podría incrementar en el futuro?</i>	66

Figura 16 <i>Logo de la empresa</i>	68
Figura 17 <i>Ubicación de la empresa</i>	68
Figura 18 <i>Análisis PESTEL</i>	70
Figura 19 <i>Análisis de las cinco fuerzas de Porter</i>	74

INTRODUCCION

Para crear una nueva empresa hay que empezar con una idea, y antes de tomar una decisión de proyecto suelen surgir varias ideas de negocio. Para que un proyecto tenga éxito, debe proporcionar algo que responda a las necesidades futuras de los clientes de una mejor manera que la competencia del mercado actual.

Actualmente, la industria del chocolate es una de las industrias con mayor crecimiento y demanda, y la tendencia mundial de consumo de chocolate se ha incrementado significativamente debido a diferentes factores, que contienen una gran cantidad de antioxidantes y son buenos para la salud. Ayuda a eliminar los radicales libres y prevenir la muerte celular prematura.

Según una encuesta realizada para el estudio, el 95% de las personas consumen chocolate, y dentro de ese porcentaje, cerca del 75% lo consumen 2 o 3 veces por semana, lo que redundará en una alta rentabilidad productiva para las empresas; a pesar de enfrentar un consumo masivo.

El 60% no conoce la diferencia entre chocolate artesanal e industrial, además casi el mismo porcentaje de consumidores suele comprar chocolate directamente en las cadenas de tiendas, mientras que el 40% prefiere consumir chocolate premium directamente en las chocolaterías artesanales o también conocida como chocolatería gourmet.

Por eso, uno de nuestros objetivos al iniciar este negocio es poder llegar a los consumidores amantes del chocolate pero que optan por comprar en una cadena de tiendas para poder mostrarles un producto saludable a un precio razonable, pero a un precio igual a su calidad.

En este caso, nuestro mercado objetivo incluye a todos aquellos amantes del chocolate, ofreciéndoles una nueva opción de consumo que garantiza una alta calidad sin comprometer la calidad de los productos utilizados. El mercado del chocolate es bastante amplio y hay mucha

competencia en el sector industrial y artesanal, sobre todo el chocolate artesanal que es lo que pretendemos hacer, es muy conocido en el país y tiene mucha demanda, y sin duda es un atractivo área de inversión.

CAPÍTULO I

1.1 Tema

Plan de negocio para la creación de una microempresa comercializadora de chocolate orgánico en la ciudad de Manta, provincia de Manabí, año 2022.

1.2 Planteamiento del Problema

Ecuador es considerado mundialmente reconocido como uno de los principales proveedores de cacao debido a que cultiva dos tipos de granos de cacao: Sabor Arriba y CCN-51 (Sachez, 2015) Según (León-Villamar, 2016) Ecuador concentra cerca del 62% de la producción internacional de Cacao Fino y de Aroma “Arriba”.

Uno de los problemas evidentes en este momento es el alto costo de producción, principalmente por materias primas indirectas, insumos, maquinaria e incluso empaques (Chávez & Olaya, 2018) La baja tendencia de consumir chocolate de alta calidad en el país no es buena para las empresas que se dedican a elaborar este producto. Por tal motivo los exportadores prefieren el cacao en grano.

Dentro de las limitaciones a nivel comercial de las PYMES, incluyendo la progresividad arancelaria (10% y 30%) (Andrade & Rivera , 2019) sumado a los altos costos de producción, aumentan los costos de comercialización del fabricante, dejando márgenes de utilidad sin rentabilidad atractiva. El país no ha podido aprovechar las diversas oportunidades que se han presentado a lo largo del siglo XX, entre ellas: “La Industrialización por Sustitución de Importaciones (ISI) ha llevado a problemas aún mayores a medida que las exportaciones ecuatorianas se han concretado a lo largo de los años, lo cual ha sido una verdadera desventaja

debido a la aparente falta de políticas nacionales para fomentar y promover la competitividad entre las empresas.

La principal característica de la producción nacional de chocolate de alta calidad son los bajos rendimientos debido a la tecnología obsoleta (Quintero & Díaz, 2017). Por esta razón, la mayoría de los productos locales se utilizan para el consumo nacional, y el objetivo principal es: la internacionalización.

Finalmente, el rápido declive en la calidad del cacao premium en Ecuador se debe al hecho de que existen pocos incentivos para los productores nacionales, ya que la extensión de la cadena de comercialización significa que los intermediarios pueden obtener suministros de los pequeños productores mientras abastecen a los exportadores corporativos. (Arbós, 2012).

Dentro de la presente investigación planteada encontramos la oportunidad de poder introducir al mercado un chocolate orgánico dentro del cantón Manta, tomando en cuenta que dentro del mercado existe un sin número de productos elaborados con chocolate, lo que se desea plantear es un nuevo producto con mejor calidad.

1.3 Formulación del Problema

¿Cuál sería el beneficio de la creación de una microempresa para comercializar y producir chocolate orgánico?

1.4 Sistematización del Problema

1. ¿Detectar la necesidad y consumo del chocolate orgánico para lograr identificar la demanda de estos productos?
2. ¿Cuáles serían los parámetros para determinar si la microempresa es viable?
3. ¿Cuáles serían los beneficios que aportan la producción y comercialización del chocolate orgánico?

4. ¿Cuál sería el análisis financiero que determine la rentabilidad de la microempresa?

1.5 Objetivos de la Investigación

1.5.1 Objetivo General

Elaborar un plan de negocio para la creación de una microempresa comercializadora de chocolate orgánico en el cantón Manta, provincia de Manabí.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Identificar los argumentos específicos para determinar si es factible la implementación de una empresa comercializadora de chocolate orgánico en el cantón Manta.
- Determinar si es necesario una implementar un plan de plan de marketing dentro del negocio que permite posicionar nuestra empresa en el cantón Manta - Manabí.
- Establecer los cálculos y la determinación de la rentabilidad de una propuesta, mediante un plan económico financiero para la creación de una empresa comercializadora de chocolate orgánico en Manta.

1.6 Justificación de la Investigación

Nuestra filosofía propone una idea de negocio para construir una empresa especializada en la producción de chocolate orgánico, completamente saludable, delicioso, cuidadosamente elaborado según el gusto del consumidor, con productos hechos a la medida de las necesidades del cliente, completamente artesanales desde el proceso de producción en desde la chocolatería hasta el proceso de envasado del producto.

De esta forma, la filosofía empresarial que perseguimos no es simplemente “producir para vender”, sino identificar las necesidades de los consumidores y así “producir lo que el cliente quiere y lo que quiere”. Buscamos innovar en sabor y diseño, sin dejar de lado los clásicos,

conservando siempre todos los nutrientes que aporta el chocolate premium, ofreciendo así al consumidor productos únicos, naturales y de refinado sabor. Ecuador es actualmente uno de los 10 principales países productores de cacao y la industria cacaotera del país se está consolidando, por lo que ofrece un sector ampliamente desarrollado.

El cacao que se produce en nuestro país goza de una gran reputación, siendo nuestro cacao reconocido internacionalmente por ICCO (Organización Internacional del Cacao) por tener un excelente sabor y aroma, solo cinco países en el mundo cuentan con este reconocimiento, lo que lo hace muy popular e ideal. producto de exportación. En este amplio panorama, esto garantiza que las materias primas utilizadas en nuestros productos sean de alta calidad y 100% nacionales.

Los beneficios del chocolate orgánico no son un secreto para nadie, el problema es que muy poca gente sabe diferenciar el buen chocolate del chocolate refinado, este último es el que solemos encontrar en las cadenas de tiendas y tiene muy poco valor nutricional porque la mayor parte del cacao la mantquilla es hidrogenada Reemplazo de grasa.

Lo que se busca es un producto bien elaborado, completamente artesanal, cuidadosamente elaborado, con ingredientes de alta pureza, y lo más importante, un producto saludable. Si bien ya existen algunas chocolaterías en el Ecuador tratando de revivir esta tradición artesanal, ante el mercado industrializado de este producto, proponemos un modelo de negocio adaptado a las necesidades de los consumidores actuales, no solo por la variedad de chocolates de alta calidad que se producirán sino también se ofrecerán alternativas personalizadas y productos a bajo costo, brindando a toda la oportunidad de disfrutar un delicioso chocolate totalmente natural.

1.7 Delimitación o Alcance de la Investigación

- Este presente proyecto se determinó delimitando de la siguiente forma:

- Se estudiará en un plazo determinado entre el año 2021 y 2023 la viabilidad del plan de negocio que se desea implementar
- Se focalizará la presente investigación en la ciudad de manta
- Cumplirá los estándares pertinentes para la creación de plan de negocio

1.8 Idea a Defender

La propuesta de negocios de un producto permite demostrar y determinar que hay productos que no son tan favorables para el medio ambiente ya que provoca daños a la salud y al bolsillo del propio consumidor por lo cual esto provoca insatisfacción al no poder adquirir productos ecológicos y saludable en la ciudad de manta.

CAPÍTULO II

2.1 Marco Referencial

La Asociación Nacional de Exportadores de Cacao (2017), a través de su publicación “Producción de cacao crece 29% en el primer trimestre”, presenta el estado actual de la producción de cacao ecuatoriano, que alcanzó un récord histórico de 14.692 toneladas, la cifra más alta en el mundo. La última década de la historia de la nación.

Según el presidente de la Asociación Nacional de Exportadores de Cacao, el aumento se debe a que los cacaoteros incrementaron la productividad de los cultivos, además de la rehabilitación de las plantaciones utilizando materiales desarrollados por la Asociación Nacional de Exportadores de Cacao y la Caja Nacional del Cacao (FNC), ya que sus rendimientos son muy altas y resistentes a plagas y enfermedades (Grijalva, 2014). Sin embargo, la publicación muestra los problemas que se dieron en Ecuador por la caída de los precios de los cereales por la sobreproducción en Costa de Marfil, principal productor mundial de cacao; así mismo, afectada por precios internacionales como las bolsas de valores de Nueva York y Londres.

Según la Organización Internacional del Cacao (ICCO), el 95% del cacao de alta calidad y aromático de Ecuador se exporta a países como España, Bélgica, México, Estonia y Holanda para la producción de chocolate de alta calidad. La producción de chocolate de mesa utiliza cacao de la más baja calidad, proporcionando chocolate a bajo costo. Respecto a la situación del cacao en Santander, se sabe que es el departamento más alto La producción de cacao del país representó el 43% de la producción total en 2016 (Asociación Nacional de Exportadores de Cacao , 2017) muestra la fortaleza del sector en el cultivo de granos aptos para los factores ambientales del cultivo, con precipitaciones anuales entre 1500 mm y 2500 mm, altitud entre 300 y 1200 metros y

temperatura entre 23 y 28°C a su vez, clones aptos para esta región denominada "Montaña Santandereana" son: ICS-1, ICS-39, ICS-40, ICS-60, ICS-95, IMC-67, EET-8, CCN-51, CAP-34, UF-613, FLE-3, Se sabe que SCC-61, THS-565, ICS-39 se originó en Nicaragua, su nombre corresponde a Imperial College Selection y clones ICS-40 e ICS-60. (Quintana & Aguilar, 2018)

Además, según García y Pico (2021) en su trabajo de grado “La cadena de producción del Cacao en Ecuador: Resiliencia en los diferentes actores de la producción”, existe evidencia de que las personas están interesadas en extraer antioxidantes naturales. , debido a que las frutas y verduras son algo resistentes a ciertas enfermedades como cáncer, enfermedades cardiovasculares, cataratas, diabetes, hepatitis, artritis, inmunodeficiencias y enfermedades degenerativas; algunos de estos antioxidantes son; vitamina C, alfa-tocoferol, beta-caroteno, y compuestos polifenólicos, estos últimos son los presentes en el cacao. Con base en estos estudios, que demuestran la importancia de los antioxidantes y cómo pueden ayudar a mejorar la salud de las personas, si ya están presentes en el cacao, se debe ofrecer un producto que contenga una alta concentración de cacao (superior al 70 %) para preservar el contenido de fenoles nativos. es alto.

Finalmente, se destaca que el chocolate comestible obtenido tendrá un valor agregado respecto al chocolate convencional, ya que su uso diferenciado en cuanto a contenido de antioxidantes y calidad del cacao orgánico involucra únicamente el proceso de producción de materias primas orgánicas (cacao) y edulcorantes. Stevia, un edulcorante natural sin calorías.

2.2 Marco teórico

2.2.1 Planificación estratégica

2.2.1.1 Evolución del pensamiento estratégico

Marcela Rodríguez (2016) indica “El pensamiento estratégico ha evolucionado fundamentalmente durante el último siglo, ya que se ha convertido en una forma de obtener una mayor ventaja porque le permite crear comportamientos favorables para un mejor desempeño”. La evolución del pensamiento estratégico comenzó desde que el mundo empezó a interrogarse sobre la complejidad que tiene el lograr objetivos en la vida diaria por ejemplo tenemos las primeras construcciones importantes en el mundo. Estas construcciones necesitaban de arquitectos que tuvieran un pensamiento estratégico eficiente y del mismo modo se necesitaba que su pensamiento sea flexibilidad, posea retroalimentación de conocimientos y una revisión clara de las metas que necesitaba lograr (Rodríguez M. , 2016). De igual manera existen actitudes que han entorpecido la evolución del pensamiento estratégico a lo largo de los años esta son conocidas como prenociones y prejuicios sobre la política y lo social las cuales han provocado falsas trampas en la construcción del conocimiento y de la realidad teniendo como resultado la pérdida del pensamiento estratégico (López F. , 2009).

Para las empresas es fundamental que su personal posea pensamiento estratégico ya que por medio de esto logran ganar ventaja competitiva en el mercado al convertirse en una de las empresas con mejores estrategias (Hernández, 2014) . Zacarías Torres Hernández (2014) indica “La evolución del pensamiento estratégico ha llegado a tal punto de poder que desafía continuamente la lógica empresarial predominante. Procura establecer discernimientos pertinentes y comprenderlos en su contexto estratégico actual”. La evolución presentada por Zacarías Torres explica que el pensamiento estratégico actualmente conduce a un enfoque orientado al

conocimiento, una capacidad estratégica cada vez más importante ya que tiene mucho poder sobre la lógica empresarial y pone a prueba a cada una de las personas que conforman una organización mediante un análisis crítico de las habilidades del personal y de la competencia. Del mismo modo esto permite a aquellas empresas que poseen habilidad y perspicacia en esta aplicación reconocer y aprovechar las oportunidades más rápidamente que sus competidoras lo cual se los conoce como “ventaja competitiva”; por otra parte, este tipo de pensamiento estratégico permite a la empresa evitar riesgos que puedan poner en duda su competitividad frente otras organizaciones (Guerra J. M., 2011).

2.2.1.2 Proceso de planificación estratégica

Joaquín Tena Millán (2015) plantea que el proceso de planificación estratégica comienza con la definición de los objetivos hasta la implementación de la estrategia competitiva. Dentro del proceso de planificación se presentan dos etapas de la estrategia: 1) Estrategia de formulación y 2) Estrategia de implantación. Si se logra tener éxito en la etapa de implementación la empresa lograr tener ventaja competitiva en el mercado.

El proceso de éxito de la organización debe contar con una planificación que describa las acciones que hay que emprender y los recursos que conviene comprometer en cada negocio, proyecto o unidad organizativa (López M. D., 2011). Del mismo modo, para lograr los objetivos de una organización se debe contar con información apropiada tanto interna como externa ya que es fundamental conocer los movimientos financieros, administrativos y de distribución que existen dentro de la empresa y la competencia en el mercado meta. Los procesos de planificación no deben tener falencias ya que esto provocaría una serie de problemas económicos y administrativos a la organización, por tal motivo sus objetivos se deben centrar en crear estrategias acordes a los problemas de la empresa para poder darles una solución eficiente.

El proceso de planificación estratégica nace de los objetivos estratégicos y las necesidades que posee una organización de lograr establecer un producto o servicios en el mercado. Este tipo de procesos está compuesto de distintas fases y para poder plantearlas con éxito se requiere creatividad estratégica o un pensamiento analítico eficiente (Hernández, 2014). En este contexto poseer una eficiente capacidad de análisis y creatividad estratégica es muy necesario para poder lograr un proceso de planificación estratégica que ayude a la organización a lograr cada uno de sus objetivos. La creatividad aporta un cambio en el lenguaje empresarial e incorpora un mejor conocimiento al consumidor del producto o servicio que se va a ofrecer por tal motivo las estrategias se deben adaptar a este tipo de lenguaje creativo.

2.2.1.3 Determinantes del éxito de la planificación

La planeación estratégica busca ayudar a la empresa a alcanzar sus metas internas y externas. Zacarías Torres Hernández (2014) explica el éxito de la planificación son técnicas, prácticas o modelos que más pueden aproximar a la empresa a una realidad futura favorable son herramientas que contribuyen al éxito, por supuesto, el uso de la planificación como técnica para diseñar escenarios futuros esperados no tiene el mismo alcance o efecto que podrían tener las predicciones pero otorga algo de conocimiento sobre lo que podría suceder (Hernández, 2014). En el mercado si una empresa desea alcanzar el éxito debe implantar modelos, técnicas o prácticas que la ayuden a crecer. Los modelos estratégicos por lo general son los más utilizados para poder tener una planificación exitosa debido a que ayudan a definir la misión, visión y los objetivos de la empresa, estudian los movimientos internos, y analizan los factores externos e internos que podrían afectar o favorecer las estrategias de la organización. Por otro lado, las técnicas y prácticas de una empresa; estas herramientas ayudan a generar una planificación eficiente por medio de evaluaciones sobre los procesos de creación, producción e implementación de ideas, estrategias,

productos o servicios (Hernández, 2014). Las empresas emplean este tipo de modelos o técnicas con el objetivo de poder predecir su futuro en el mercado ya que si logran plantear una hipótesis válida podrán prepararse de la mejor manera para poder hacer frente a los distintos riesgos que provocaría el futuro en su competitividad en el mercado.

Miguel Rojas López (2011) afirma. “La planificación administrativa efectiva incluye el análisis de medidas de competencia y métodos comerciales para que los profesionales compitan de manera efectiva.” La competencia es siempre el punto de partida para motivar a una organización a crear planificaciones que ayuden a su crecimiento en el mercado. Los planes de acción que siguen los administradores para poder competir en el mercado deben estar compuestos de modelos que estudien y analicen el presupuesto, los objetivos, los factores internos y externos de una organización con el fin de que la empresa consiga la mayor ventaja competitiva del mercado (López M. D., 2011).

Las empresas obtienen una ventaja competitiva a largo plazo cuando satisfacen las necesidades de los consumidores con mayor eficiencia que sus competidores y esto solo lo logran si poseen estrategias que les permitan crecer en el mercado y conocer sus mayores debilidades para poder hacer frente a ellas desarrollando mecanismos o prácticas que las eliminen (López M. D., 2011). La ventaja competitiva que obtenga la administración por medio de la implementación de planificaciones exitosas provocara que las demás compañías a pesar de sus esfuerzos por igualarla no lo implementaron porque la empresa ya estaba posicionada en el mercado.



Figura 1
Formato para estudio de planificación
Fuente. (Attolini, 2011)

Mora-Riapira y Vera-Colina (2015) afirman. “Hacer un plan es probablemente el tema más discutido y debatido en el mundo empresarial, ya que los líderes empresariales de diferentes generaciones creen que tener un buen plan es el factor diferenciador para el éxito”. La eficacia empresarial se basa en realizar actividades comparables mejor que la competencia (Silvestri, 2011). Para poder llegar al éxito de la planificación una empresa debe mejorar constantemente la eficacia empresarial para poder trabajar con una rentabilidad superior a la media.

Pero esto no es lo único que debe realizar una empresa para tener una ventaja competitiva en el mercado. Solo unas pocas empresas han conseguido imponerse con éxito a sus competidores por un tiempo prolongado ya en ocasiones la competencia suele ser muy fuerte o sus estrategias para posicionarse en el mercado no son a largo plazo, o llegan a fallar debido a la ineficiencia empresarial. El autor explica que una de las mejores maneras para conservar el existo a largo plazo es tener una planificación eficiente y que conozca a detalle todos los movimientos de una empresa.

2.2.1.4 Modelo general del proceso estratégico

José Mendoza Guerra (2011) indica “Un modelo estratégico centrado en las operaciones utiliza un proceso estandarizado para centrarse en la calidad de un producto o servicio, el mismo enfoque se aplica a las empresas que buscan competir en base a la velocidad”. En este contexto, para una empresa que oferta productos o servicios es imprescindible crear estrategias que ayuden a incrementar sus ventas, mejorar la calidad de sus servicios, satisfacer las necesidades de sus clientes y crear ventaja competitiva en el mercado.

El manejo de la logística es otro factor importante dentro de una empresa ya que ayuda a su comercio nacional e internacional es por esto que la administración de una empresa debe implementar estrategias que mejoren las operaciones, el transporte, manejo de materiales y sistemas de información con el objetivo de poseer una logística de calidad que ofrezca a los clientes la entrega de sus productos en el menor tiempo posible.

El líder de una empresa de productos y servicios debe tener claro que si desea crecer en el mercado debe implementar estrategias que ayuden a cumplir con sus objetivos organizacionales, es por esto que en muchas ocasiones contratan estrategias para poder desarrollar sus planes de acción de forma más eficiente debido a que la administración de la empresa no tiene tanto conocimiento sobre el arte de la creación de estrategias. Miguel Rojas López (2011) indica “Los modelos de negocios estratégicos se caracterizan por tener una estrategia clara enfocada en aprovechar las capacidades centrales de una empresa”. Los modelos de negocios son más complejos de ejecutar ya que abarcan todas las actividades financieras, administrativas, sociales, culturales y políticas; es por esto que para poder implementar estos modelos la dirección de la empresa debe tener un control detallado de cada uno de los factores internos ya que de esta forma el proceso de análisis será más fácil (López M. D., 2011).

Los modelos de negocios buscan sobre todo desarrollar las capacidades centrales de una compañía; para hacer esto se crea una cadena de valor en la cual el estratega conoce cuales son los factores más importantes dentro de una organización, del mismo modo se realiza el conocido análisis FODA que ayuda a conocer las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades de la empresa (López M. D., 2011). En este contexto los modelos de negocios buscan el liderazgo en costos que respalda una estrategia de costo mínimo con poca consideración hacia el aspecto de valor; esto le otorga a la empresa una mayor ventaja competitiva en el mercado provocando que en un futuro no sufran menor demanda de sus productos.

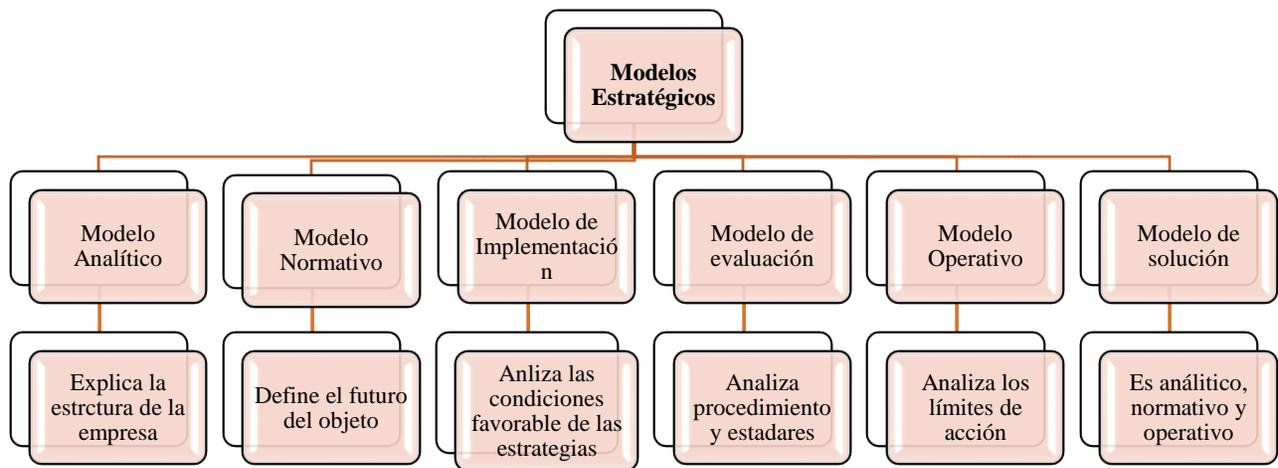


Figura 2
Modelos estratégicos de la planificación

Fuente: (Attolini, 2011)

Elaborado por: Guevara, D (2022)

2.2.1.5 Preguntas básicas de la intensidad estratégica

Las preguntas básicas de planificación son muy importantes, José María Mendoza Guerra (2011) que ¿Hay departamentos que no tienen razón de ser? ¿Hay funciones importantes que no

tienen dependencias asignadas? ¿Hay funciones duplicadas? ¿Existen niveles de organización en la estructura que permitan manejar los cambios ambientales? ¿La estructura adoptada apoya el nivel de crecimiento de la empresa? Estas preguntas indican la importancia de apreciar con qué estructura de base se parte para acometer las grandes tareas de la empresa.

Las preguntas estratégicas basada en la mejora de las distintas operaciones económicas y administrativas se basan en conocer problemas sobre la tasa de crecimiento de las ventas, la tasa de participación y el posicionamiento en el mercado (Guerra J. M., 2011). Las empresas necesitan tener un control de cada una de sus operaciones ya que de no ser así les podría ocasionar graves problema en el futuro, esto se debe a que la estructura organizacional de las operaciones de una organización es la más importante para que esta pueda mantenerse en el mercado. Estas preguntas se centran en la realidad de los negocios individuales para luego, explorar los desafíos que enfrenta un conjunto de negocios, normalmente las preguntas estratégicas las deben crear personas que tengan el conocimiento necesario sobre planificación debido a que si un empleado no sabe cómo formular las preguntas el estudio arrojará resultados erróneos.

Roberto S. Vassolo and Luciana Silvestri (2011) “Al pensar en estrategia, la primera pregunta que debemos hacernos es: ¿Qué entendemos por estrategia? ¿Cómo funciona nuestra estrategia de empresa? ¿Qué podemos hacer para crear valor para la empresa?”. Hacer preguntas estratégicas es querer que una empresa logre beneficios a largo plazo debido a que la implementación de las misma aporta al análisis interno de la empresa lo que provocaría la ejecución de estrategias eficientes basadas en darle valor la empresa para que puedan conseguir ventaja competitiva dentro del mercado. La estrategia nos invita a salir del día a día y ponernos con perspectiva de mayores plazos; estas estrategias se deben fundamentar en beneficios a largo plazo, pero las organizaciones deben detectar sobre qué área en específico necesitan con mayor

urgencia ayuda por tal motivo se crean preguntas estratégicas para conocer qué área de la organización no funciona correctamente (Silvestri, 2011).

La creación de preguntas estratégicas sigue los siguientes pasos: 1) encontrar los temas 2) ejecutar las preguntas y 3) Dar a conocer las preguntas al personal, 4) identificar los problemas 5) Desarrollar estrategias para abordar estos temas (Silvestri, 2011). En la práctica, estos procesos no son absolutamente lineales, sino que transcurren en forma paralela y se interrelacionan eficientemente con frecuencia. José María Mendoza (2011) indica “La competencia y el éxito de la planificación estratégica se basan en una serie de preguntas fundamentales que intentan encontrar respuestas sobre la mejor estrategia dentro de una organización”. En base a lo expuesto por José María Mendoza las preguntas básicas que genera las estrategias están sujetas a variables las cuales buscan agregar valor a la organización por tal motivo resulta ser un factor interno indispensable para el desempeño de una empresa y con mucha frecuencia puede estar desactualizada en relación con las circunstancias por las que pasa.

Entre las preguntas básicas de la intencionalidad estratégica de una empresa se encuentran las siguientes: ¿Hay departamentos que no tienen razón de ser? ¿Hay funciones importantes que no tienen asignada una dependencia? ¿Hay duplicidad de funciones? ¿Existe el nivel de organicidad en la estructura que permita enfrentar los cambios del entorno? ¿La estructura adoptada respalda el nivel de crecimiento que lleva la compañía (Hernández, 2014). Estas preguntas son realmente importantes ya que indican a la empresa la relevancia que tiene apreciar con qué estructura de base se parte para realizar las grandes tareas de la empresa.

Según (Grijalva, 2014) explica que las estrategias se desarrollan por medio de preguntas claves las cuales le permiten conocer a detalle los cambios internos de una empresa y su impulso, lo que les da cohesión, equilibrio y claridad. Las preguntas estratégicas son un aporte realmente

importante a la investigación de los directivos de una organización o institución debido a que estas preguntas no solo comprenden lo impredecible, sino también lo desconocido para la empresa, por tal motivo son un elemento importante de cualquier modelo estratégico.

Por tal motivo, en los planes estratégicos deben realizarse este tipo de preguntas antes de ejecutarse ya que por medio de ella se conocerán en qué áreas claves de la empresa se deben instaurar estrategias competitivas y de administración de recursos humanos y financieros. Una pregunta estratégica no solo genera eficiencia en una empresa, también provoca que exista equidad y claridad dentro de ella ya que por medio de un estudio interno de sus factores más importantes se puede conocer qué aspectos organizacionales necesitan más ayuda estratégica.

2.2.1.6 Mercado

Definir el mercado es muy importante debido a que es donde la empresa desea posicionarse para alcanzar el éxito (Maldonado & Martínez, 2007). Para esto se debe realizar un correcto estudio esto con el fin de que los directivos de una organización o el dueño de un negocio o local conozcan el lugar exacto de ubicación de su mercado meta.

Existen varias definiciones de mercado, pero una de las más acertadas es la de María Gonzales (2002) quien indica “El mercado designa a aquellas personas que participan en la venta de bienes y servicios”. En este contexto se puede decir que el mercado es la parte esencial del desarrollo de una empresa debido a que por medio de él se realiza la compra y venta de productos y servicios.

Otro punto clave dentro del mercado son las estrategias debido a que por medio de ellas una empresa logra posicionarse dentro de él y ganar ventaja competitiva (Hernández, 2014).

En este contexto, por medio de nuestra formación universitaria y profesional como por ejemplo un administrador, el fundamenta sus estrategias por medio de sus conocimientos sobre finanzas y economía ya que de esta manera podrá alcanzar sus objetivos.

Por otro lado, el proceso de formación de valores es otro punto importante para la estrategia ya que todo profesional al comenzar un proyecto debe contar con valores como la ética y la responsabilidad.

Las estrategias competitivas tienen un objetivo claro y es lograr que una empresa se posicione en el mercado y que sea reconocida por sus competidores y clientes como una de las mejores, por tal motivo este tipo de estrategias se encuentran fundamentadas en la calidad de conocimientos, la creatividad para diseñar estrategias y la capacidad de análisis de los empleados de una organización (Arbós, 2012). Del mismo modo las estrategias competitivas se basan en el estudio constante del mercado meta (López M. D., 2011).

2.2.1.7 Fundamentos de la estrategia

Torres Hernández Zacarías (2014) indica que “En sus inicios los principales fundamentos de la estrategia se basan en el arte de dirigir operaciones militares, habilidad para dirigir. Se refiere a la manera de derrotar a uno o a varios enemigos por medio de la estrategia”.

En este contexto la implementación de la estrategia en una organización siempre tendrá un objetivo claro y es ayudar a conseguir cada una de las metas de una persona por medio de una planificación detallada y eficiente por tal motivo es de gran importancia conocer los fundamentos de la estrategia y del mismo su manera adaptarse al entorno competitivo.

Carolina Quintero y David López (2018) explicaban que los principales fundamentos de la estrategia anteriormente eran encontrar una forma de dirigir batallas militares con el fin de obtener una fuerte ventaja contra su contrincante.

Actualmente, la estrategia sigue teniendo el mismo objetivo, pero con un enfoque diferente ya que no solo se la utiliza en batallas militares sino también en los planes estratégicos de una empresa con la finalidad de lograr una ventaja competitiva en el mercado y ganar reconocimiento estratégico por parte de la competencia.

En la planeación los gerentes fijan objetivos y establecen planes los cuales deben estar compuestos de estrategias fundamentadas por los estudios de los movimientos internos y externos. Marcela Rodríguez (2016) indica que “El fundamento principal o clave del pensamiento estratégico no es un simple cambio de terminología, sino la expresión de un cambio de significado en sus dimensiones política, organizacional y científica”. En este contexto la planificación estratégica se enfoca principalmente en crear cambios organizacionales que le proporcionen valor a una empresa.

Elementos principales de la estrategia	Dónde estamos
	-Interpretar información
	-Interna y externa
	Quiénes somos y a dónde queremos ir
	-Misión
	-Visión
-Valores	
Cultura	
-Cultura organizacional	
Comprobar progreso	
-Ventaja competitiva	

Figura 3

Principales elementos de la estrategia

Fuente: Torres Hernández Zacarías (2014)

Elaborado por: Guevara, D (2022)

La estrategia tiene como base poner en una posición de mayor ventaja en conocimientos y destrezas a una sociedad, compañía o persona. Tal como lo explica Maricela Rodríguez en su libro “Planificación estratégica: fundamentos y herramientas de actuación” la principal clave del pensamiento estratégico está dirigido a crear una diferencia notable en sus dimensiones por tal motivo se forman planes y análisis estratégicos con el fin de conocer cuáles son las debilidades y fortalezas de una organización o de un individuo (Hernández, 2014). Del mismo modo la estrategia ayuda a identificar los hechos o circunstancias desfavorables que se tornan en obstáculos para la actuación social de una organización ya que de no tomar las medidas correspondientes la empresa podría sufrir graves pérdidas por tal motivo la estrategia se basa en actuar con previsión para reaccionar rápidamente frente a los imprevistos y saber actuar desde las limitaciones y los contratiempos que se presenten.

2.2.1.8 Estudio de Mercado

El estudio de mercado es una de las mejores estrategias para que una organización alcance la mayor ventaja competitiva dentro del mercado meta debido a que por medio de estos estudios se puede identificar y analizar cuáles son las ventajas y desventajas a los que la empresa se tendrá que exponer dentro del mercado (Ferré & Nadal, 1997).

Un estudio de mercado encuentra su fundamento en las ideas y procesos que realiza una persona para poder lograr los objetivos de su empresa o proyecto. Normalmente los objetivos de una empresa involucran ganar una gran demanda en el mercado y poder ofertar grandes cantidades de sus productos, pero para lograr esto se debe realizar un plan estratégico el cual tenga como finalidad el estudio de la competitividad en el mercado y el planteamiento de hipótesis sobre el futuro de la organización.

2.2.1.9 Producto

Toda empresa nace de un producto, este es el corazón del emprendimiento en un inicio y se debe ir mejorando con el paso del tiempo. Así, Roberto Dvoskin (2004) señala que el producto es concebido por el marketing desde dos ópticas, una más restringida y otra más abarcadora; la primera, que son atributos, como las características tecnológicas, variedades, la marca, sabores, colores y dimensiones. Y la segunda perspectiva, se concibe a ciertos atributos como el diseño, el tamaño o el empaque. Un producto es algo que puede ser ofrecido a un mercado para su uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. Las empresas ofrecen a sus clientes bienes de distinta índole con los cuales pueden satisfacer sus necesidades. Los tipos de productos que existen en el mercado se clasifican en la siguiente tabla:

Tabla 1

Tipos de productos

Productos de consumo	Productos industriales
Son aquellos que un consumidor final adquiere o comprar para su consumo personal. Se clasifican en:	Son productos comprados por individuos y organizaciones para un procesamiento interior o para utilizarse en la conducción de un negocio. Se clasifican en:
Productos de conveniencia: Son aquellos que los consumidores comprar de forma habitual, sin una toma de decisión complicada ni esfuerzo alguno.	Materiales para repuestos: Son las materias primas utilizadas en el proceso de elaboración, así como todos aquellos productos que no pasan a formar parte del producto, pero son necesarios para poder llevarlo a cabo.

Productos de compra: Estos requieren una evaluación de la compra por parte del consumidor quien evalúa los productos en base a su idoneidad, calidad, precio y estilo.

Productos de especialidad: Este tipo de productos deben responder a ciertas características técnicas o por identificación de la marca. Para poder adquirirlos los consumidores realizan un mayor esfuerzo.

Productos no buscados: Son aquellos de los cuales los consumidores no tienen conciencia, no conocen de su existencia o no necesitan.

Fuente: (Attolini, 2011)

Elaborado por: Guevara, D (2022)

2.2.1.10 Producción

Para Luis Arbós (2012), la producción consiste en efectuar las operaciones que requiera el producto, lo que a su vez supone llevar a cabo los procesos productivos correspondientes, integrados por actividades. Por lo tanto, la gestión de la producción implicará la adecuada gestión de las operaciones, por lo que muchas veces se identifican estas dos cosas, aunque la dirección y gestión de las operaciones será más relacionadas con actividades desarrolladas en el sistema productivo que con dicho sistema en sí.

2.2.1.11 Procesos de producción

Patricia Nuño (2017) indica “Es una de las fases más importantes por las que pasa un producto. Es muy importante que calculemos los tiempos necesarios y sepamos planificarlos de la manera adecuada”. Se entiende que un proceso de producción está compuesto por fases las cuales buscan crear un producto potencial mediante estrategias, empleo de materia prima y maquinaria y gastos administrativos.

Según Patricia Nuño (2017) se entiende y estamos conscientes que reducir costes de los procesos de producción es vital para la empresa, esto juega con el precio del producto. Mientras más eficiencia exista, más se optimizan los recursos que se convierte en ganancia para el cliente y la entidad.

2.2.2 Comercialización

La comercialización es conocida por ser el conjunto de actividades requeridas para cumplir los objetivos de una determinada empresa (Nuño, 2017). Generalmente el objetivo principal es hacer llegar los bienes y servicios desde el productor hasta el consumidor lo cual implica desarrollar estrategias y técnicas de venta de los productos y servicios. Para llevar a cabo la comercialización del producto es muy importante llevar a cabo un eficiente estudio de mercado para detectar las necesidades de los clientes y encontrar la manera de que el servicio o producto que se ofrezca cumpla ese propósito.

2.2.2.1 Canales de Comercialización

Son el conducto de un conjunto de organizaciones a través de las cuales las empresas hacen llegar sus productos hasta sus consumidores finales (Wheeler, 2005). Existen distintos tipos de canales de distribución los cuales ayudan de gran manera a la comercialización, uno de ellos es el

canal directo y es el más utilizado para la distribución de productos de uso industrial debido a que es el más corto e inmediato.

Por otro lado, se tiene a los canales indirectos los cuales utilizan uno o más intermediarios con el fin de hacer llegar el producto a sus consumidores finales; este es el canal más utilizado en mercados de consumo. Algunos de los factores que influyen en la decisión del canal de distribución de una empresa son las características de los clientes, productos, intermediarios, competencia de la empresa, y del medio ambiente.

2.2.3 Origen del chocolate Orgánico

El chocolate nació del grano de cacao y apareció por primera vez en la cultura olmeca, la primera civilización en consumirlo a mano (Iturriaga, 2010). Sin embargo, mediante estudios arqueológicos se ha llegado a la conclusión de que fue la civilización maya quienes elaboraron chocolates para su consumo a base de la semilla del cacao y posteriormente lo combinarían con miel y vainilla. Según (Ávila, y otros, 1988) mencionan que en México anteriormente se preparaba el caco con la finalidad de poder procesarlo para conseguir bebidas con sabor a chocolate debido a que notaron los beneficios que traía a su nutrición el consumo de bebidas a base de chocolate.

Anteriormente debido al sabor y olor del chocolate permitieron que en la civilización maya esta bebida fuera consumida por los reyes, emperadores y príncipes. Este alimento, por su valor nutritivo, se utiliza en ceremonias alimenticias en las celebraciones del cacao. (Attolini, 2011). El cultivo del cacao anteriormente se destinaba a la comercialización del mismo, pero conforme descubrieron los beneficios del chocolate a base de la semilla del cacao comenzaron a realizar pequeñas barras de chocolate o batidos energéticos (Claudia, 2005).

2.2.4 Elaboración del chocolate orgánico

Cuando al chocolate elaborado con semillas del cacao se le añadieron otras especies como azúcar, canela y vainilla se comenzó a comercializar mucho más debido a que su sabor se suavizó. El Chocolate pasó a ser un producto de lujo solo al alcance de la nobleza y de la alta burguesía debido a que los costos para su elaboración En su momento pensaron que eran altos para que solo las personas con mayor poder adquisitivo pudieran comprarlos (Schejiman, 1980).

La receta más antigua que se conoce para hacer chocolate es el "chocolate a la piedra". (Rosas & Ramírez , 2010). Se llama así debido a que una vez tostado y descascarado el cacao en grano se molía, seguidamente se ponía sobre una piedra de granito que se calentaba por debajo y con la ayuda de un rodillo se iba amasando hasta conseguir una harina untuosa y casi líquida que se mezclaba con los ingredientes de receta de Agramunt, que está elaborada con azúcar, harina de arroz y esencia de canela.

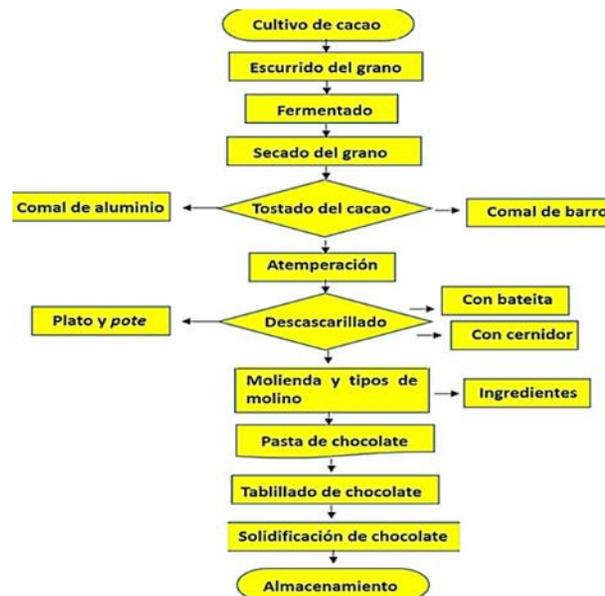


Figura 4

Proceso de elaboración del chocolate orgánico

Fuente: Cristóbal Enrique Córdova (2018)

2.2.5 Valor nutricional del chocolate orgánico

El chocolate consumido adecuadamente tiene muchos beneficios para nuestra salud. Un buen chocolate se encuentra compuesto por pasta de cacao y manteca de cacao y aunque muchas personas afirmen que un chocolate causa obesidad lo que realmente hace daño es el contenido de azúcar en el chocolate que comemos (Rosas & Ramírez , 2010). Los chocolates que contienen mayor cantidad de manteca de cacao que azúcar no son considerados perjudiciales para la salud, incluso varios nutricionistas recomiendan comer pequeñas barras de chocolate debido a que son una fuente de proteína. La tabla 1.6 describe los componentes del chocolate.

Tabla 2

Valor nutricional del cacao

Chocolate negro puro	
Kcal	509
Hidratos	47 g
Proteínas	5,3 g
Grasas	30 g
Colesterol	9 mg
Fibra	15 g
Calcio	63 mg
Magnesio	100 mg
Potasio	397 mg
Fósforo	287 mg
Ácido Fólico	10 mg
Vitamina A	6,67 mg

Fuente: (Arbós, 2012)

Elaborado por: Guevara, D (2022)

Se puede observar que el chocolate es rico en proteínas y en calcio por tal motivo varios pediatras, doctores y nutricionistas recomiendan su consumo en un grado moderado y sobre todo de aquellas barras de chocolate que no contengan tanta azúcar.

2.2.6 Producción del chocolate orgánico en Ecuador

Ecuador es un importante productor de chocolate y en la actualidad se los conoce como uno de los países con la mejor elaboración de este producto debido a que su cacao es uno de los favoritos en el mundo (Rodríguez & Grada, 2012). El comercio del chocolate en este país ha generado muchos beneficios socioeconómicos debido a que gracias a él han existido mayores fuentes de empleo como fábricas productoras de Chocolate o pequeños emprendimientos basados en la venta de barras, tortas, chocobananas y alfajores cubiertos de chocolates.

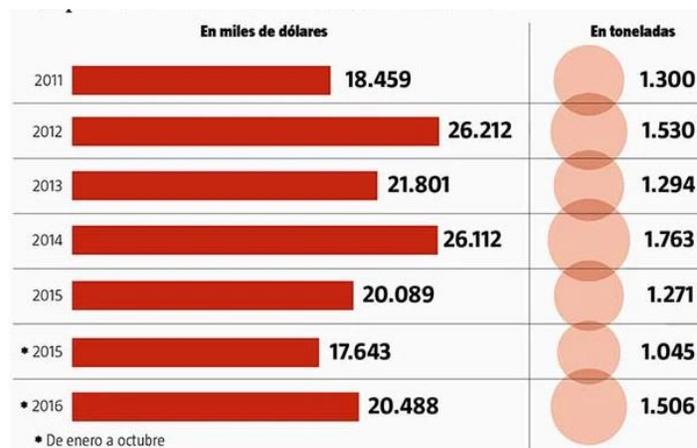


Figura 5

Exportación de chocolate ecuatoriano en miles de dólares

Fuente: El Telégrafo (2016)

2.3 Marco Conceptual

2.3.1 La empresa

Se puede definir a la empresa con varios conceptos, así Francisco López (2009) explica que empresa es una combinación organizada de dinero y de personas que trabajan juntas.

María de Los Ángeles Gil, (2007, pág. 27) señala que hoy en día se vive rodeados de empresas, que son de interés por razones diferentes, ya sean de tipo productivo, por su interés

financiero, relaciones contractuales, etc. En este contexto la empresa es realmente importante para la sociedad y para los gobiernos de un país ya que combina los factores de producción, es decir, combina el capital, trabajo y la naturaleza para que de esta manera pueda prestar servicios o producir bienes y así satisfacer las necesidades de los consumidores como también puede aportar beneficios.

La empresa viene a ser considerada una cedula social ya que se encuentra desarrollada dentro de una sociedad es por eso que no debe ser ajena a ella, además la empresa se encuentra formada para el ser humano. En cuanto a las características de la empresa son las siguientes:

- ✓ La existencia de un patrimonio: la empresa cuenta con recursos propios, es decir, con capital.
- ✓ Puede producir bienes y destinarlos al mercado: los bienes que produce una empresa se destinan al mercado debido a que se necesita obtener beneficios por medio de las ventas a la sociedad.
- ✓ Su responsabilidad es única: la responsabilidad de una empresa se basa en producir bienes y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad.
- ✓ Se relaciona con la sociedad y el estado: se relaciona con la sociedad debido a que satisface las necesidades se está desarrollando y con el estado debido a que tiene que pagar tributos
- ✓ Maximización de beneficios: la empresa busca obtener las mayores ganancias posibles.
- ✓ Alto grado de organización: la empresa debe permanecer innovando y para ello necesitan contar con estrategias que le permitan alcanzar los niveles de participación más altos en el mercado.

2.3.2 Misión

Alberto Ballvé y Patricia Debeljuh (2006) afirman. “La misión se basa en lo que hará la empresa dentro del mercado, el servicio o producto que ofrecerá por medio de un mensaje de calidad que pueda atraer a los consumidores”. El éxito de una organización se encuentra basado en el desarrollo de una buena misión debido a que por medio de ellas pueden transmitir confianza a sus compradores y personal.

La misión y visión debe ser clara y precisa esto con la finalidad de no tener que hacerles algún cambio en el futuro debido a los constantes cambios tecnológicos, económicos y en los gustos de las personas. Definir de manera precisa la visión de una empresa es realmente importante ya que por medio de ella se pueden ejecutar los objetivos organizacionales y las distintas estrategias para el crecimiento futuro de la empresa. Un error de gran importancia que dificulta a todas las organizaciones desarrollar una estrategia adecuado para conseguir sus metas o resultados deseados es la implementación y ejecución errónea de su misión y visión.

2.3.3 Visión

La visión de la empresa es una de sus partes más importantes, debido a que, plantea lo que se quiere llegar a ser en un futuro, para ellos se emplean estrategias las cuales permiten a los dueños de la empresa definir de forma correcta su visión. Las compañías que quieran perdurar en el tiempo generando éxitos en forma constante, deben tener ciertos parámetros fijos y esto es su misión y visión organizacional. Las compañías según los explica José María Mendoza Guerra en su libro “Decisiones estratégicas: macro administración” tienen que estar dispuestas a modificar distintos aspectos según lo amerite el mercado o los avances tecnológicos.

La misión y visión no son modificables, es muy importante que las compañías creen estrategias la cuales los ayuden a definir los mejores parámetros para su visión y misión y que su definición sea breve y específica (Dirección Estratégica, 2008).

2.3.4 *Objetivos*

Los objetivos de una organización son consideradas las metas o lo que quiere llegar a ser una empresa en el mercado; estos objetivos nacen por medio de estrategias (Dirección Estratégica, 2008).

Generalmente las estrategias se encuentran fundamentadas en la adquisición de conocimientos por medio de nuestra formación universitaria y profesional como por ejemplo un administrador, el fundamenta sus estrategias por medio de sus conocimientos sobre finanzas y economía ya que de esta manera podrá alcanzar sus objetivos. Por otro lado, el proceso de formación de valores es otro punto importante para la estrategia ya que todo profesional al comenzar un proyecto debe contar con valores como la ética y la responsabilidad (Hernandez, 2014).

2.3.5 *Agricultura orgánica*

La agricultura sostenible se centra de sistemas de producción que se caracterizan por la aptitud de mantener su productividad y ser útiles a la sociedad indefinidamente. Por tanto, los sistemas de producción sostenible deben cumplir los siguientes requisitos:

- Conservar los recursos productivos
- Preservar el medio ambiente
- Responder los requerimientos sociales
- Ser económicamente competitivos y rentables

Los sistemas que no aseguran la conservación de los recursos productivos están expuestos a perder su habilidad para producir, por tanto, no son sostenibles en el tiempo. Los sistemas que no aseguran la protección del medio ambiente pueden convertirse en perjudiciales más que beneficios, terminando por anular su razón de ser y por tanto su sostenibilidad en el tiempo.

La protección de los recursos productivos y el medio ambiente son dos requisitos básicos de las variables agroecológicas sostenibles.

Así mismo los sistemas agrícolas no aseguran una adecuada oferta de alimentos sanos y seguros a un costo razonable dejan de ser, antes o después, el soporte necesario para el progreso social y terminan por ser políticamente rechazados. (Suquilanda, 1996)

2.3.6 Ventas

En economía, una venta es la entrega de un bien o servicio a un precio establecido o acordado a cambio de una contraprestación económica en forma de dinero por parte del vendedor o proveedor.

Vender implica obtener beneficios financieros desde la perspectiva del vendedor. Este agente económico ofrece tu producto a potenciales compradores que lo comprarán después de compensarte a un precio previamente conocido. (Westreicher, Economipedia, s.f.)

2.3.7 Emprendimiento e innovación

La relación entre emprendimiento e innovación se refiere a los cambios que experimentan las organizaciones y la actividad económica en su conjunto. En todos los casos en que el espíritu empresarial genera esfuerzos relacionados con la innovación, la innovación que genera valor simultáneamente requiere una acción empresarial. Las diferencias pueden radicar en el alcance de la empresa y la escala de la innovación (Parellada, [et al]. 2007).

Con estas consideraciones en mente, es razonable explorar la necesidad del emprendimiento y la innovación, y comprender y comparar las perspectivas de diferentes autores sobre estos dos fenómenos. El objetivo de guiar esta investigación es una comprensión conceptual y académica de lo que es el emprendimiento y la innovación. Considere analizar específicamente la relación entre estos dos conceptos de manera detallada y conceptual.

2.3.8 *Emprendimiento*

El emprendimiento puede definirse en sus múltiples acepciones como el desarrollo de un proyecto que persigue un determinado fin económico, político o social y tiene ciertas características, principalmente porque tiene cierta incertidumbre e innovación. (Formichella, 2004).

Por esta razón, la investigación empresarial a menudo toma teorías populares de otras disciplinas y las adapta a varios fenómenos empresariales. (Matiz, F. G 2013). El emprendimiento es una actitud de no tener miedo al trabajo duro, a la perseverancia ya vivir, es decir, a levantarse después de caer. No hay que tener miedo al fracaso. El emprendimiento se atreve a ir más allá y asumir los riesgos que ello conlleva. El espíritu empresarial se trata de hacer realidad los sueños. El emprendimiento es una excelente manera para que todos puedan ser artífices de sus futuros proyectos de vida.

Un negocio está dirigido por una persona llamada empresario. La palabra emprendedor tiene su origen en el francés *emprenedor* (pionero), y originalmente se usaba para nombrar a las personas que, como Colón, se embarcaron en una aventura hacia el Nuevo Mundo, pero no estaban seguros de lo que encontrarían. (Formichella, M., 2004).

2.3.9 Plan de trabajo

Un plan de trabajo es un documento que recopila la información necesaria para ejecutar un proyecto. Definir metas, procesos y tiempos de entrega. Es una herramienta que sirve de guía y desarrolla estrategias para lograr objetivos a través de la colaboración y el trabajo en equipo.

Un plan de trabajo identifica las tareas y actividades que se deben realizar para ejecutar el proyecto. Esto permite la organización eficiente de los departamentos y equipos de trabajo, lo que ayudará a crear un proceso participativo y colaborativo, además de crear un sentido de responsabilidad personal al centrarse en las tareas asignadas para lograr objetivos específicos.

También le permite definir estrategias para ayudar a los representantes y gerentes de equipo a tomar las mejores decisiones, asegurando la precisión de las soluciones comerciales y el logro de los objetivos de trabajo. (Rodríguez, 2021)

2.3.10 Marketing en el punto de venta

El comercio es una práctica milenaria que existe prácticamente desde los inicios de la civilización. Imaginemos al mercader en foro romano, mercado de la antigua roma, disponiendo sus mercancías de la forma más vistosa posible y preocupándose de tener disponibles en mayor cantidad aquellas que generan más ventas.

Las técnicas de ventas, más o menos conscientes o más o menos efectivas, han acompañado en el viaje hasta llegar a lo que hoy en día conocemos como comercio moderno, que, dadas las características de la sociedad actual requiere de un entramado de técnicas y estrategias que ayudan a posicionar nuestra marca o establecimiento en un lugar privilegiado dentro de la mente del consumidor.

2.3.11 Merchandising

El merchandising o técnicas marketing en el punto de venta, es un vocablo inglés que no tiene traducción al español. Es la unión de una palabra "merchandise" (mercancía) con un sufijo -ing, que denota movimiento, por lo que podemos literalmente traducirlo como acción sobre la mercancía.

Para la asociación española de codificación comercial el merchandising es "El conjunto de técnicas coordinadas entre el fabricante y el distribuidor, aplicadas en el punto de venta para motivar el acto de compra, de la forma más rentable para ambos, satisfaciendo las necesidades del consumidor" (Garcia, 2016)

2.3.12 Promoción

Es una herramienta del marketing, que forma parte de las del marketing. Es una serie de técnicas que se utilizan en un plan de marketing, que tienen como objetivo principal una serie de metas que han sido planteados por la empresa, mediante distintos estímulos y acciones que tienen límites en el tiempo y que están dirigidos a un mercado meta. (Garcia, 2016)

2.3.13 Marketing

"Se conoce como Marketing a aquel plan estratégico de promoción que permite a una empresa crecer dentro de su mercado objetivo por medio de herramientas publicitarias". (Molina, 2016)

2.3.14 Marca

Una marca es un identificador comercial de los bienes y servicios ofrecidos por una empresa y los distingue de los de la competencia.

Una marca identifica un producto o servicio ofrecido en el mercado y permite que los consumidores lo identifiquen. Así, por ejemplo, los refrescos de Coca-Cola son ampliamente

reconocidos por los consumidores que los buscan y los diferencian de otros productos muy similares.

Cabe señalar que la marca en sí misma tiene valor, y este valor no necesariamente está relacionado con las características del producto (calidad, ingredientes, segmento de mercado al que se dirige, etc.).

Una marca suele ser una idealización de un producto o servicio, una idea que se instala en la mente de los consumidores con el fin de asociar determinados deseos o atributos a una determinada empresa. (Roldan, 2016)

2.3.15 Promoción

La promoción abarca una serie de actividades de mercadeo y publicidad de los productos o servicios que ofrece una empresa, y es una forma o estructura básica que determina el método de las actividades de mercadeo. Es importante declarar una mirada más atenta a estos cuatro componentes del plan de marketing, debe tenerse en cuenta que estos son los elementos básicos de la mezcla de marketing de la teoría tradicional de la comercialización.

2.4 Fundamentación Legal

2.4.1 Ley de compañías

Art. 1.- Contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades.

Art. 16.- La razón social o la denominación de cada compañía, que deberá ser claramente distinguida de la de cualquiera otra, constituye una propiedad suya y no puede ser adoptada por ninguna otra compañía.

Art. 18.- La Superintendencia de Compañías y Valores organizará, bajo su responsabilidad, un registro de sociedades, teniendo como base las copias que, según la

reglamentación que expida para el efecto, estarán obligados a proporcionar los funcionarios que tengan a su cargo el Registro Mercantil.

Art. 43.- El capital de la compañía en nombre colectivo se compone de los aportes que cada uno de los socios entrega o promete entregar. Para la constitución de la compañía será necesario el pago de no menos del cincuenta por ciento del capital suscrito.

Art. 92.- Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar (Congreso Nacional, 2014).

2.4.2 *Ministerio de Salud Pública*

A continuación, se presentan los requisitos y documentos exigidos por el Ministerio de Salud Pública - MSP (2018), para aquellos nuevos establecimientos que tienen como fin el procesar alimentos, bebidas o aditivos alimenticios. Dichos requisitos son los siguientes:

- Solicitud para permiso de funcionamiento.
- Planilla de Inspección.
- Copia del RUC del establecimiento.
- Copias de la Cédula y Certificado de Votación del propietario o representante legal.
- Croquis de ubicación de la planta procesadora.
- Copia título del profesional responsable (Ing. en Alimentos – Bioquímico – opción alimentos) en caso de industria, mediana y pequeña industria. - Copia del registro del título en la SENESCYT.
- Listado de productos a elaborar.
- Flujograma de Proceso, por línea de producción.

- Copia del certificado del curso de Buenas Prácticas de Manufactura. (Ver página Web www.msp.gob.ec/dps/pichincha).
- Copia de certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud del Ministerio de Salud (el certificado de salud tiene validez por 1 año desde su emisión).
- Permiso de Bomberos (Zona Rural) / Licencia Metropolitana Única de Funcionamiento (Distrito Metropolitano de Quito). (Ministerio de Salud Pública, 2018)
- Registro de patente municipal

2.4.3 Código de Trabajo

Con la finalidad de respetar las jornadas de trabajo y las leyes exigidas por el Ministerio de Trabajo dentro del territorio ecuatoriano, se procede a exponer algunos códigos que respaldan a los empleados u obreros que prestarán sus servicios dentro de la dependencia económica.

Art. 42.- Obligaciones del empleador. - Son obligaciones del empleador: 1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código; 2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias.

Art. 57.- División de la jornada. - La jornada ordinaria de trabajo podrá ser dividida en dos partes, con reposo de hasta de dos horas después de las cuatro primeras horas de

labor, pudiendo ser única, si a juicio del Director Regional del Trabajo, así lo impusieren las circunstancias (Código de Trabajo, 2012)

2.4.4 Ley orgánica del régimen de la soberanía alimentaria

Como la finalidad del proyecto es el presentar un nuevo producto de origen orgánico para brindar los beneficios nutricionales al territorio nacional y local, es necesario tomar en consideración la presente ley y destacando los siguientes artículos:

Artículo 2. Carácter y ámbito de aplicación. - Las disposiciones de esta Ley son de orden público, interés social y carácter integral e intersectorial. Regularán el ejercicio de los derechos del buen vivir -suma Kasai- concernientes a la soberanía alimentaria, en sus múltiples dimensiones. Su ámbito comprende los factores de la producción agroalimentaria; la agro biodiversidad y semillas; la investigación y diálogo de saberes; la producción, transformación, conservación, almacenamiento, intercambio, comercialización y consumo; así como la sanidad, calidad, inocuidad y nutrición.

Artículo 8. Semillas. - El Estado, así como las personas y las colectividades promoverán y protegerán el uso, conservación, calificación e intercambio libre de toda semilla nativa. Las actividades de producción, certificación, procesamiento y comercialización de semillas para el fomento de la agro biodiversidad se regularán en la ley correspondiente.

Artículo 13. Fomento a la micro, pequeña y mediana producción.- Para fomentar a los microempresarios, microempresa o micro, pequeña y mediana producción agroalimentaria, de acuerdo con los derechos de la naturaleza, el Estado: a) Otorgará crédito público preferencial para mejorar e incrementar la producción y fortalecerá las cajas de ahorro y sistemas crediticios solidarios, para lo cual creará un fondo de reactivación productiva que será canalizado a través de estas cajas de ahorro; b) Subsidiará total o parcialmente el aseguramiento de cosechas y de ganado mayor y menor para los microempresarios, microempresa o micro, pequeños y medianos productores.

Artículo 21. Comercialización interna. - El Estado creará el Sistema Nacional de Comercialización para la soberanía alimentaria y establecerá mecanismos de apoyo a la negociación directa entre productores y consumidores, e incentivará la eficiencia y racionalización de las cadenas y canales de comercialización. (LORSA, 2011)

2.4.5 Código Orgánica de la Producción Comercio e Inversiones – COPCI

Se referencia al COPCI con la finalidad de conocer las regulaciones pertenecientes al proceso productivo y de comercialización de bienes en el cumplimiento del objetivo del Buen Vivir dentro del territorio ecuatoriano. Se destacan los aspectos referentes a los negocios, emprendimientos y las políticas que incentivan un mayor volumen de producción a nivel local para proporcionar un valor agregado a los productores nacionales.

Art. 4.- Fines. - e. Generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores.

Art. 11.- Sistema de Innovación, Capacitación y Emprendimiento. - El Consejo Sectorial de la Producción, anualmente, diseñará un plan de capacitación técnica, que servirá como insumo vinculante para la planificación y priorización del sistema de innovación, capacitación y emprendimiento, en función de la Agenda de Transformación Productiva y del Plan Nacional de Desarrollo.

Art. 19.- Derechos de los inversionistas. - Se reconocen los siguientes derechos a los inversionistas: a. La libertad de producción y comercialización de bienes y servicios lícitos, socialmente deseables y ambientalmente sustentables, así como la libre fijación de precios, a excepción de aquellos bienes y servicios cuya producción y comercialización estén regulados por la Ley.

Art. 56.- Registro Único de las MIPYMES. - Se crea el Registro Único de las MIPYMES como una base de datos a cargo del Ministerio que presida el Consejo Sectorial de la Producción, quien se encargará de administrarlo; para lo cual, todos los Ministerios sectoriales estarán obligados a entregar oportunamente la información que se requiera para su creación y actualización permanente.

Art. 58.- De la implementación de procesos de Democratización de la transformación productiva. - El Consejo Sectorial de la Producción diseñará y vigilará la efectiva implementación de la política de democratización de la transformación productiva, a través del diseño e implementación de programas específicos que permitan el acceso efectivo a los factores de producción como la tierra y el capital, entre otros.

Art. 61.- Del acceso a la tierra y de su fomento integral.- a. Incentivará mecanismos de comercialización alternativos para que, a la vez que se procura el mejoramiento de los ingresos de las familias campesinas productoras, se garantice el abastecimiento de los mercados locales y regionales; b. Apoyará la soberanía alimentaria del país, por medio del fomento a la producción de alimentos para el consumo nacional, incentivando además de la productividad, la producción de bienes que favorezcan la nutrición adecuada de las familias ecuatorianas, especialmente de la niñez

Art. 232.- Definición. - Para fines de este Código, se entenderán como procesos productivos eficientes el uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas no contaminantes y de bajo impacto; adoptadas para reducir los efectos negativos y los daños en la salud de los seres humanos y del medio ambiente. Estas medidas comprenderán aquellas cuyo diseño e implementación permitan mejorar la producción, considerando el ciclo de vida de los productos, así como el uso sustentable de los recursos naturales. También, se entenderán como procesos productivos más eficientes y competitivos, la implementación de tecnologías de punta,

que permitan mejorar la administración y utilización racional de los recursos, así como prevención y control de la contaminación ambiental, producto de los procesos productivos, la provisión de servicios y el uso final de los productos (CORCI, 2018)

2.4.6 Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación

Artículo 5.- Obligaciones del Estado. - Son obligaciones del Estado para garantizar el desarrollo del emprendimiento y la innovación, las siguientes: 1. Apoyar al emprendimiento mediante políticas públicas apropiadas, que permitan crear un ecosistema favorable; 2. Simplificar trámites para la creación, operación y cierre de empresas, en todos los niveles de gobierno

Artículo 9.- Atribuciones del Consejo Nacional para el Emprendimiento e Innovación, CONEIN. - Serán atribuciones del Consejo Nacional de Emprendimiento e Innovación las siguientes:

- Emitir la Estrategia Nacional de Emprendimiento, Innovación y Competitividad, alineada al Plan Nacional de Desarrollo, acorde a los principios y lineamientos establecidos en la presente Ley, y establecer los mecanismos de seguimiento, control y monitoreo correspondientes;
- Formular políticas y lineamientos vinculantes para el acceso a créditos para el emprendimiento, innovación y la competitividad en el sistema financiero nacional; estableciendo de manera prioritaria líneas de crédito preferente a favor de los migrantes; en las zonas rurales; región insular; las zonas afectadas por el terremoto de 2016; de frontera y/o en la circunscripción territorial amazónica;
- Emitir directrices o lineamientos comunicacionales, que tengan por finalidad difundir los diversos beneficios a los que pueden acogerse los emprendedores;

- Diseñar programas y proyectos integrales en las zonas urbanas y rurales que fomenten el emprendimiento, la innovación, la competitividad, la transferencia tecnológica y del conocimiento, que por ser de aplicación transversal no puedan ser aprobados por los respectivos entes rectores de cada sector;
- Coordinar la creación y funcionamiento de una ventanilla única empresarial, tanto física como en línea, que incluya a todos los niveles de gobierno e instituciones públicas, para concentrar y reducir la tramitología, y volver más eficiente la gestión pública;
- Elaborar políticas y directrices orientadas al fomento de la cultura emprendedora; y,
- Coordinar la interacción y sinergia entre los actores del sector público relacionados con el manejo de trámites, financiamiento, investigación, apertura de mercados locales e internacionales, así como el acceso al acompañamiento técnico estatal (Asamblea Nacional, 2020).

Artículo 12.- Registro Nacional de Emprendimiento. - El Ministerio rector de la Producción creará el Registro Nacional de Emprendimiento -RNE-, el mismo que será el responsable de su creación y actualización en línea, conforme a los parámetros y características establecidos en el reglamento de esta Ley. Los proyectos que consten dentro de este registro se sujetarán al Título III del Libro IV del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación. Toda persona natural o jurídica con antigüedad menor a cinco años a la fecha de entrada en vigencia de esta Ley, que tenga menos de 49 trabajadores y ventas menores a 1.000.000 USD, podrá constar en el RNE para beneficiarse de los incentivos previstos en esta Ley. Para esto el Ministerio rector de la Producción, previa la emisión del RNE, requerirá los datos que correspondan al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y al Servicio de Rentas Internas, así como a otras entidades vinculadas (Asamblea Nacional, 2020).

Artículo 13.- Infraestructura para centros de emprendimientos. - Con la finalidad de acompañar el desarrollo de emprendimientos, el ente rector de la gestión inmobiliaria del sector público brindará apoyo y facilitará instalaciones, infraestructuras o establecimientos disponibles a su cargo, mediante la suscripción de convenios, a los Gobiernos Autónomos Descentralizados e instituciones del gobierno central, para ser utilizados como centros de incubación gratuita para emprendedores (Asamblea Nacional, 2020).

Artículo 15.- Promoción comercial de emprendimientos a nivel internacional. - El ente rector de Comercio Exterior realizará la promoción comercial de productos y servicios de emprendedores que se encuentren en el RNE, a través de sus oficinas comerciales del Ecuador en el exterior. Además, presentará al CONEIN una estrategia anual en la que se especificarán los objetivos, metas, proyectos, programas y actividades a desarrollar para el apoyo a emprendedores en el exterior, e igualmente presentará un informe semestral para evaluar el avance de la estrategia de promoción comercial internacional (Asamblea Nacional, 2020)

Al momento de elaborar un producto alimenticio, aunque sea considerado como, postre, helado o gasolina, estos tienen que cumplir estándares altos y normas de calidad que brinde tranquilidad a sus clientes y consumidores sobre lo que están adquiriendo para su consumo.

En los siguientes párrafos se menciona algunos de los certificados y normas que deben cumplir las empresas al elaborar sus productos:

2.4.7 Descripción del certificado HACCP

Este tipo de certificado permite generar y demostrar la seguridad en los procesos de elaboración de productos alimenticios de igual manera permite mejorar la imagen corporativa de la empresa (Organismo de Certificación Global, 2013). El Sistema HACCP fue diseñado para

controlar el proceso de producción, y se basa en principios y conceptos preventivos (Organización Panamericana de la Salud, 2019). En este contexto en HACCP es considerado como un mecanismo alimentario el cual garantiza la seguridad de los alimentos en el cual se evalúa, se identifica, se previene y se lleva un registro de todos los riesgos de contaminación a lo largo de toda la cadena de producción desde el inicio hasta que llega al consumidor.

2.4.7.1 ¿Quiénes pueden usar HACCP?

Este tipo de sistema o certificación puede aplicarse a toda empresa o industria que se dedique a la producción de alimentos, además de materiales e insumos, en general, todo lo que tenga relación con productos alimenticios (Organismo de Certificación Global, 2013).

2.4.7.2 Principios de HACCP

- ✓ **Peligros.** -Mediante un diagrama de flujo de procesos de cada producto elaborado, se estudia y se identifican todos los peligros físicos, químicos y biológicos.
- ✓ **Identificar.** -Se trata de localizar los puntos en los que se deben hacer los debidos controles para lograr la inocuidad de los productos.
- ✓ **Limitar.** -En cada PCC hay que establecer límites críticos de las medidas de control para identificar lo que es seguro y lo que no.
- ✓ **Vigilar.** -El objetivo es asegurar que cada uno de los procesos se realizan bajo las condiciones ya establecidas y que todo esté bajo control.
- ✓ **Acciones Correctivas.** - Cuando se identifica que uno de los PCC no está dentro de los parámetros establecidos, se deben ejecutar acciones específicas que permitan su corrección.

- ✓ **Verificar.** –La finalidad de este principio es confirmar que el sistema HACCP está funcionando correctamente.
- ✓ **Documentar.** -Al utilizar este sistema se debe contar un registro que permita demostrar la ejecución de los debidos controles que aseguran la inocuidad del producto durante todo el proceso de elaboración.

2.4.7.3 Beneficios del HACCP

Según (GlobalSTD, 2014) los beneficios que proporciona el sistema HACCP son los siguientes:

- ✓ Reduce la aparición de enfermedades causadas por los alimentos.
- ✓ Aumenta la competitividad de las empresas en el mercado mundial.
- ✓ Eliminar las barreras del comercio internacional.
- ✓ Permite la introducción de nuevas tecnologías y productos.
- ✓ Cumplimiento de los requisitos de legislación e inspección.
- ✓ Funcionamiento más eficiente de empresas de alimentos.

2.4.8 Norma ISO

Este grupo de normas son muy reconocidas y de gran importancia dentro de una empresa y organización, el contar con una certificación o acreditación legal de norma ISO brinda mayor seguridad a los consumidores y además es un punto a favor para posicionarse con mayor excelencia en el mercado competitivo al momento de adquirir sus productos o servicios ya que estos contarán con los más altos estándares de calidad (NormasISO, s.f.).

2.4.8.1 ISO 9001 Sistemas de Gestión de la Calidad

Un sistema de gestión de la calidad según la Norma ISO 9001 es una estrategia la cual utiliza herramientas enfocada en la generación de valor en la calidad del producto y la satisfacción del cliente. Uno de los requisitos más importantes de la Norma es realizar mecanismos y modelos estratégicos los cuales ayuden a observar el cumplimiento de cada uno de los objetivos de la empresa. (NormasISO, s.f.)

2.4.8.2 Beneficios de Implantación y Certificación ISO 9001

La normas ISO 9001 se encuentran fundamentadas por una serie de estrategias que permiten a una empresa ganar una mayor ventaja en el mercado y poseer diferenciación dentro del mismo, demostrando que la correcta producción de un producto se realiza en base a las Normas ISO 9001 (NormasISO, s.f.).

2.4.9 Norma FSSC 22000

Esta norma proporciona un marco de referencia en los requisitos para la seguridad alimenticia, tomando en cuenta los siguientes puntos:

- ✓ El establecimiento de un Sistema de gestión de la seguridad alimentaria.
- ✓ Incorporar las Buenas prácticas (agrícolas, de fabricación y de distribución).
- ✓ Considerar los principios para el análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP).
- ✓ Establecimiento de los requisitos para unos sistemas de gestión de seguridad alimentaria.

2.4.10 Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación

Art.18.- Objetivos específicos de la formación para el emprendimiento. La formación teórica y práctica para el emprendimiento deberá cumplir con los siguientes objetivos:

Mejorar las capacidades, habilidades y destrezas que permitan emprender con éxito iniciativas productivas;

- Promover la educación financiera para los servidores de instituciones públicas y privadas, ¿así como en instituciones de educación básica, secundaria y superior;
- Promover el acercamiento de las instituciones educativas al sector productivo; ¿Formar en la cultura de cooperación, ahorro e inversión; y,
- Fortalecer actitudes, aptitudes, la capacidad de emprender y adaptarse a las nuevas tendencias, tecnologías y al avance de la ciencia.

Art. 25.- Capital semilla. - En el caso que el inversor sea el Estado ecuatoriano se procederá de conformidad con el artículo 620 del Código Orgánico de la Economía.

Art. 26.- Capital de riesgo. - En el caso que el inversor sea el Estado ecuatoriano se procederá de conformidad con el artículo 621 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.

Art.44.- Régimen especial de contratación de personal para emprendimientos. Con el objetivo de incentivar la generación de empleo y la formalización del trabajo en los procesos de emprendimiento, el ente rector en materia de trabajo desarrollará la modalidad o modalidades contractuales a implementarse en el trabajo emprendedor, en donde se incluirá la jornada parcial, así como el tiempo de duración de los contratos, pago de beneficios de ley, remuneración y su forma de cálculo, y demás requisitos y condiciones que deberá cumplir el trabajador/a, de acuerdo a las leyes pertinentes.

Art. 45.- Afiliación a la seguridad social. Una vez que se suscriba el contrato de trabajo emprendedor, el empleador deberá afiliarse al trabajador en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad

Social y tendrá derecho a sus beneficios desde el primer día de inicio de la relación laboral y su afiliación.

Art. 32.- Plataformas de fondos colaborativos o crowdfunding.- Las plataformas de fondos colaborativos o “crowdfunding”, conectan mediante plataformas de internet a personas públicas, privadas o de la economía popular y solidaria, denominadas promotores, que requieren capital para un determinado proyecto, con o sin ánimo de lucro, con otras personas, denominadas inversores, interesadas en aportar sus recursos para la consecución de dichos proyectos, bajo determinadas condiciones y a través de distintas categorías.

Art. 33.- Registro y control de las plataformas de fondos colaborativos. - El registro y el control societario de estas compañías estará a cargo de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. El registro de las plataformas de fondos colaborativos de categoría inversión en acciones o de préstamo, será público, y estará bajo el control y cargo del Consejo Nacional de Valores perteneciente a la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. El procedimiento de registro de las plataformas de fondos colaborativos de categoría inversión en acciones o de préstamo, se sujetará a la normativa que emita el Consejo Nacional de Valores para tal efecto.

2.4.11 Emisión del Registro Único de Contribuyentes (RUC)

La emisión del RUC requiere los siguientes requisitos:

- ✓ Copia de la Cédula de Identidad
- ✓ Acercarse a las oficinas del SRI
- ✓ Proporcionar datos informativos como la dirección, teléfono.
- ✓ Tipo de negocio o actividad a la que se dedica
- ✓ Firma y retira el RUC

- ✓ Legalizar la solicitud de inscripción de la matrícula de comercio ante un juzgado civil del Cantón Una vez cumplido todos estos aspectos la microempresa podrá operar sin contratiempos en el ámbito legal que demanda las autoridades respectivas del país.

2.4.12 *Patente Municipal*

Este permiso o documento se lo obtienen en el Municipio del cantón El Carmen, cumpliendo los siguientes requisitos:

- ✓ Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- ✓ Copia de la Cédula de Identidad.
- ✓ Papeleta de votación
- ✓ Formulario de declaración para obtener la patente.

2.4.13 *Para inscripción de productos nacionales.*

- ✓ Solicitud: dirigida al director general de salud, individual para cada producto sujeto a registro sanitario.
- ✓ Permiso de funcionamiento: actualizado y otorgado por la autoridad de salud (dirección provincial de salud de la jurisdicción en la que se encuentra ubicada la fábrica); (original a ser devuelto y una copia).
- ✓ Certificación otorgada por la autoridad de salud competente de que el establecimiento reúne las disponibilidades técnicas para fabricar el producto. (original a ser devuelto y una copia); (corresponde al acta que levanta la autoridad de salud una vez que realiza la inspección del establecimiento).

2.4.14 Información técnica relacionada con el proceso de elaboración.

- ✓ Formula cual-cuantitativa: incluyendo aditivos, en orden decreciente de las proporciones usadas (en porcentaje referido a 100 g. O 100 ml.). Original.
- ✓ Certificado de análisis de control de calidad del producto: con firma del técnico responsable. Original. (obtenido en cualquier laboratorio de control de alimentos, incluidos los laboratorios de control de calidad del instituto de higiene "Leopoldo inquieta Pérez").
- ✓ Especificaciones químicas del material utilizado en la manufactura del envase. (otorgado por el fabricante o proveedor de los envases). Con firma del técnico responsable. Original.

CAPÍTULO III

3.1 Marco Metodológico

3.1.1 *Diseño de la investigación*

Para el desarrollo de este proyecto se utilizaron los niveles explicativos, descriptivos y de campo, los cuales ayudaron con la recopilación necesaria de información para conocer la factibilidad de un Plan de Negocios para la creación de una Microempresa Comercializadora de Chocolate Orgánico.

3.1.1.1 Investigación de Campo

Para (Eyssautier, 2006) la investigación de campo es conocida por ser en la cual el fenómeno de estudio es la fuente de información principal de la investigación; este tipo de investigación recoge directamente los datos de las conductas observadas.

La Investigación de campo fue necesaria para evaluar de forma directa la factibilidad de un Plan de Negocios para la creación de una Microempresa Comercializadora de Chocolate Orgánico, la participación de la muestra de estudio seleccionada fue necesaria para conocer y analizar aspectos relacionados con la comercialización de este producto dentro del cantón.

3.1.1.2 Investigación Explicativa

El autor Morales (2010) menciona que la investigación explicativa tiene como objetivo principal conocer las causas y el porqué de los efectos de un fenómeno en específico dentro de un entorno mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto.

A través de la investigación descriptiva, se logró identificar las características del mercado actual de chocolate orgánico en la ciudad de Manta. Del mismo modo, la implementación de este

método de investigación, proporción información financiera relevante la cual ayudaría a ejecutar el presente plan de negocios.

3.1.1.3 Investigación Descriptiva

Según expresa (Díaz, 2006) la investigación descriptiva tiene como objetivo principal: “La descripción de la realidad, siendo sus principales métodos de recolección de información la encuesta e incluso la observación.” (p. 191)

A través de la investigación descriptiva se detalló el problema planteado en este estudio y la narración exacta de las actividades, objetos, procesos y personas relacionadas con la Comercializadora de Chocolate Orgánico

3.1.2 Población

Para (Díaz, 2006) la población o universo es se conoce como un conjunto de elementos que tiene características en común las cuales se encuentran bien definidas. En este estudio investigativo la población la conforman 167 ciudadanos del cantón Manta, específicamente de los sectores Los Esteros, y Flavio Reyes, debido a que, en estos sectores es donde existe una mayor comercialización.

3.1.3 Muestra

Según los autores (Blaster & Hughes, 2008) la muestra en una investigación es el extracto de una población la cual despierta el interés en los investigadores para poder obtener resultados sobre el problema central dentro de su estudio Para conocer la muestra de la presente investigación se realizó el siguiente cálculo:

$$n = \frac{NZ^2pq}{d^2(N - 1) + Z^2pq}$$

La fórmula está compuesta por:

Tabla 3*Componentes de la fórmula empleada para obtener la muestra de investigación*

VARIABLES	DESCRIPCIÓN	DATOS
Z =	Es un valor constante que se lo toma en relación con el 95%, equivale a 1,96.	1,96
p =	Probabilidad de éxito.	0,095
q =	Probabilidad de fracaso.	0,5
d =	Precisión 3%	0,03
N =	Universo o número de unidades en la población total	167
n =	Tamaño de la muestra a determinar	92

Fuente: (Blaster & Hughes, 2008)**Elaborado por:** Guevara, D (2022)

$$n = \frac{(167)(1,96)^2(0,095)(0,5)}{(0,03)^2(167 - 1) + (1,96)^2(0,095)(0,5)}$$

$$n = 92$$

3.1.4 Procedimientos de la investigación

La investigación que se llevó a cabo es conocida como cuantitativa. Este estudio intentó recolectar información la factibilidad de un Plan de Negocios para la creación de una Microempresa Comercializadora de Chocolate Orgánico.

En primer lugar, se analizó la población y la muestra para la elaboración de las encuestas. Luego, se describió el procedimiento a realizar en la investigación. En tercer lugar, se definieron las variables de interés que han sido mencionadas anteriormente. Como cuarto punto tenemos la recolección de información que fue obtenida mediante la realización de las encuestas utilizando y su pertinente tabulación utilizando el programa Microsoft Excel.

3.1.5 Recolección de la información

La técnica de recolección de la información fue la encuesta por medio de un cuestionario estructurado. Los datos obtenidos permitieron cumplir con los objetivos de la presente investigación y del mismo modo presentar datos fiables y que aporten al total entendimiento de las variables investigadas.

En este sentido, fue necesario que las investigadoras se trasladen a sectores Los Esteros, y Flavio Reyes, ubicados dentro del cantón Manta provincia de Manabí para desarrollar cada una de las encuestas. Para poder determinar la muestra se implementó una fórmula estadística la cual dio como resultado que la cantidad de personas a las cuales se les debía realizar la encuesta era 92.

3.2 Resultados de la aplicación de encuestas

Dentro del presente apartado se muestran los resultados obtenidos en la aplicación de la encuesta, misma que fue aplicada a la comunidad de los sectores Los Esteros, y Flavio Reyes, debido a que, en estos lugares existe una mayor comercialización de chocolate orgánicos.

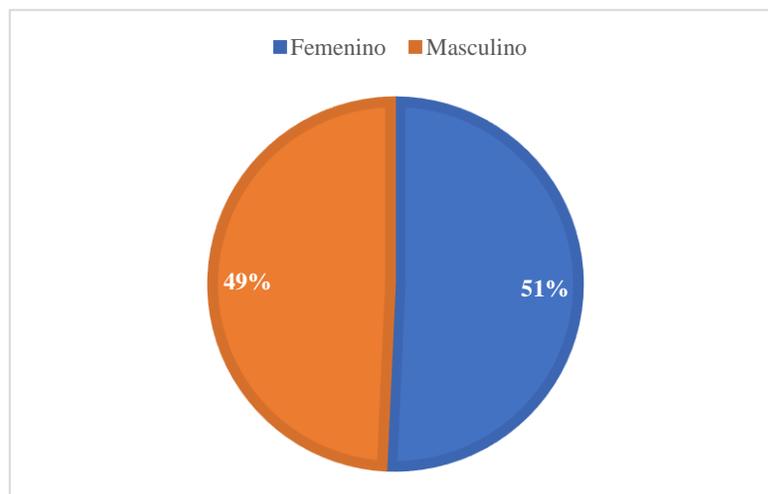


Figura 6
Género de los encuestados
Elaborado por: Guevara, D (2022)

Interpretación

Por medio de la encuesta realizada se puede observar que la mayor parte de la muestra obtenida es de género femenino con un 51%, mientras que el masculino representa un 49%.

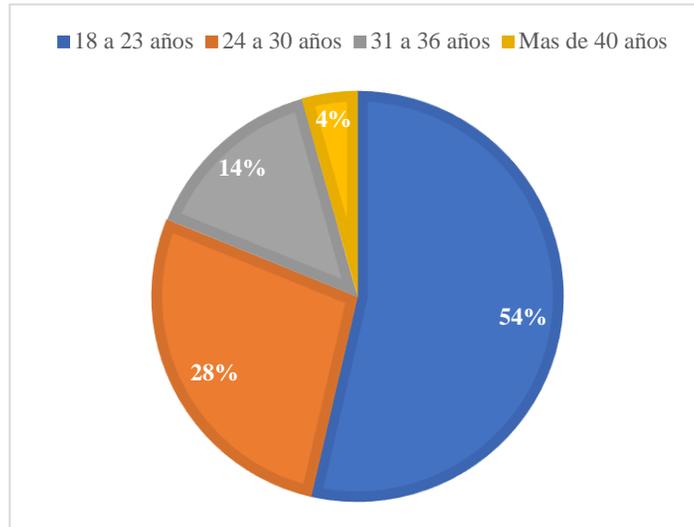


Figura 7
Rango de edad de los encuestados
Elaborado por: Guevara, D (2022)

Interpretación

Los resultados obtenidos presentaron que los consumidores con mayor aceptación en nuestro mercado tendrían entre 18 y 23 años de edad ya que obtuvieron un 54%, seguidos de los de 24 y 30 años con un porcentaje del 28%, y las personas de 31 a 36 años de edad obtuvieron un porcentaje del 14%. Las personas que estuvieron más ausentes dentro de las encuestas fueron aquellas de más de 40 años, por lo cual no serían clientes potenciales de nuestro producto.

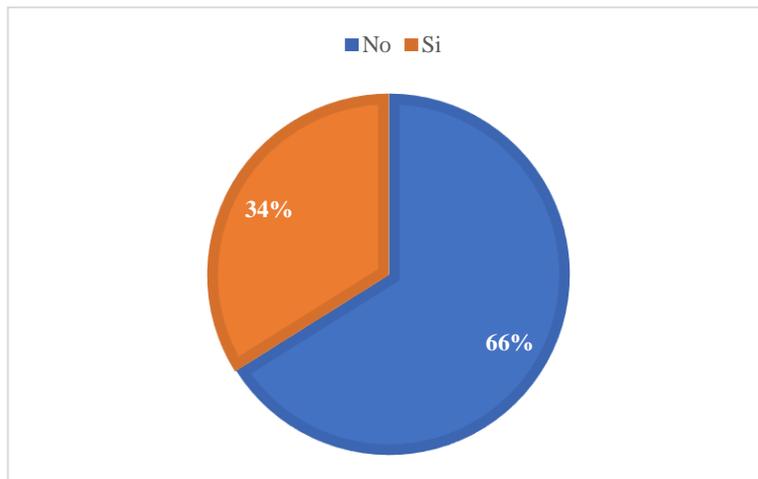


Figura 8

Resultados sobre la pregunta: ¿ha probado alguna vez chocolate orgánico?

Elaborado por: Guevara, D (2022)

Interpretación

La pregunta 3 de nuestra encuesta obtuvo resultados muy parejos, debido a que, el 66% de la población expuso si habian provado el chocolate organico, mientras que un 34% aclaro que no lo habian hecho, debido a factores como el precio, sabor, consistencia y productos sustitos.

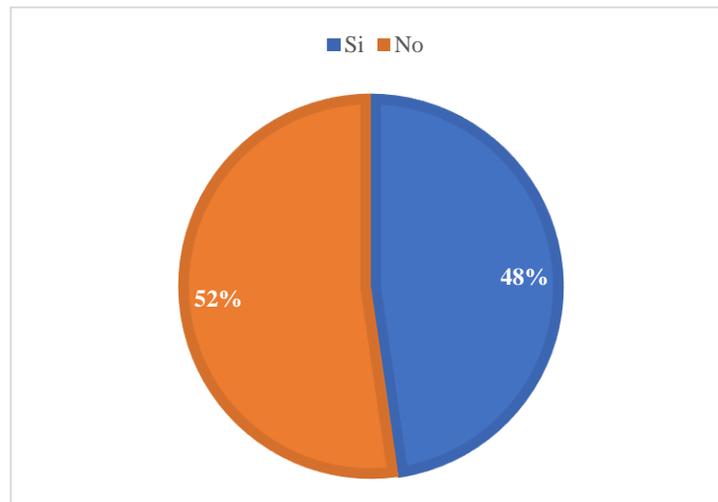


Figura 9

Resultados de la pregunta: ¿Tiene conocimiento sobre los beneficios que genera el chocolate orgánico?

Elaborado por: Guevara, D (2022)

Interpretación

La pregunta 4 es de gran relevancia para la investigación, debido a que, por medio de ella podemos observar el porcentaje de la muestra que presenta conocimientos acerca de los beneficios del chocolate orgánico. Un 52% explicó que no presentaban conocimientos, ya que, en su entorno no se consume ese tipo de chocolate y el 48% expresó que sí conocían los beneficios, dando a conocer, que para ellos es un sustituto de chocolate mucho más saludable y brindando apoyo hacia la iniciativa que presenta el proyecto.

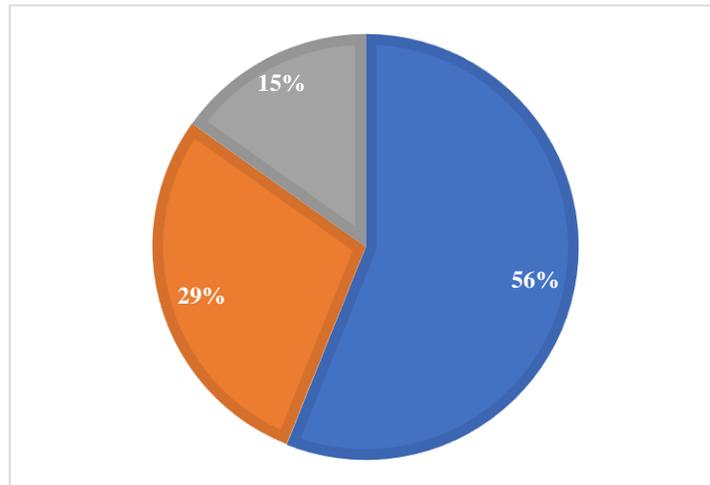


Figura 10

Resultados de la pregunta: ¿Qué tomaría en consideración al momento de adquirir chocolate orgánico?

Elaborado por: Guevara, D (2022)

Interpretación

Se puede observar que a la mayor parte de nuestro mercado potencial toma en consideración los beneficios sobre la salud que el chocolate orgánico representa, mientras que a un 29% toman en consideración la calidad del producto y a un 15% el costo que el producto pretenda presentar.

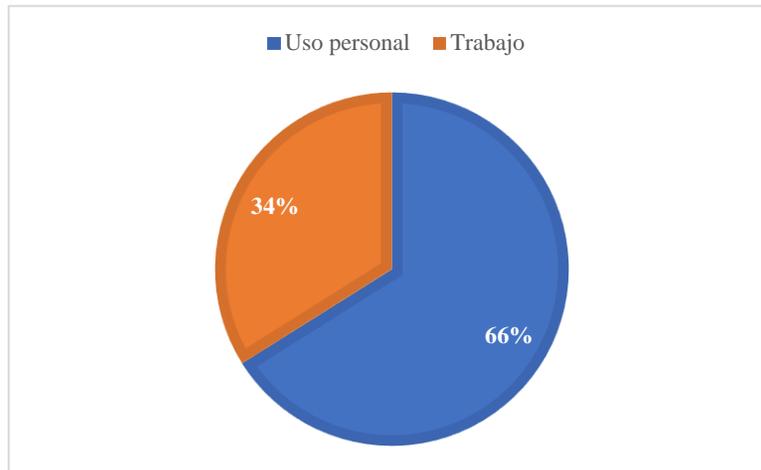


Figura 11

Resultados de la pregunta: ¿Para qué tipo de necesidad compraría chocolate orgánico?

Elaborado por: Guevara, D (2022)

Interpretación

La pregunta 6 de la encuesta realizada a los consumidores potenciales de chocolate orgánico presentó que un 66% utilizaría el producto para uso personal, es decir, con el objetivo de obtener una alimentación más saludable y reducir su ansiedad, mientras que el 34% lo utilizaría para el trabajo, como base de energía.

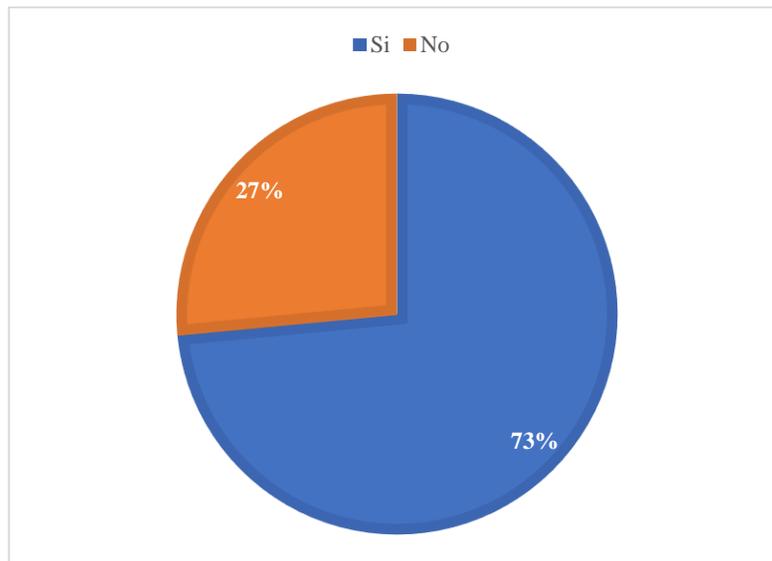


Figura 12

Resultados de la pregunta: ¿En caso de poseer una tienda compraría al por mayor chocolate orgánico?

Elaborado por: Guevara, D (2022)

Interpretación

La pregunta 7 es muy importante ya que pretende conocer la aceptación del producto en una venta al por mayor. Por tanto, se obtuvieron los siguientes resultados, el 73% de los encuestados respondieron que sí desearían comprar galletas a base de chocolate orgánico. El 27% de encuestados que no estuvieron de acuerdo, ya que suponen que su precio es muy elevado. La desinformación de una parte de la población sobre los costos de chocolate orgánico podría ubicarse como una de nuestras debilidades.

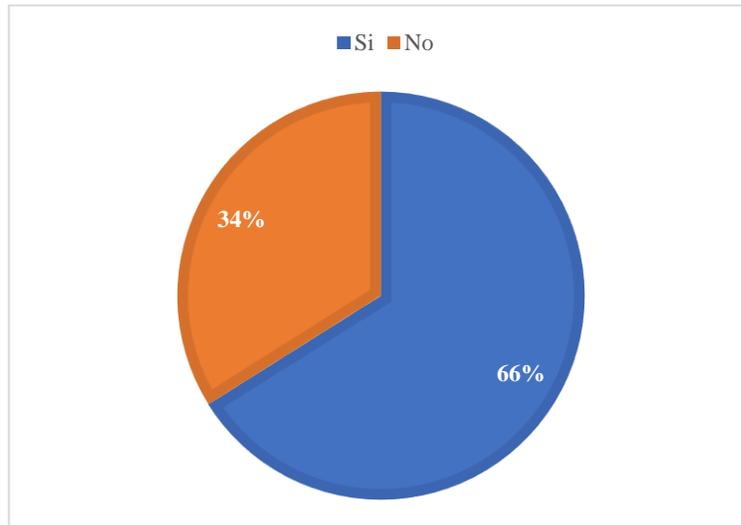


Figura 13

Resultados de la pregunta: ¿en caso de tener intención de adquirir chocolate, compraría usted uno orgánico?

Elaborado por: Guevara, D (2022)

Interpretación

La pregunta 8 refleja la importancia que tendrá la aceptación del producto para poder asumir los costos de producción. Las respuestas de los encuestados fueron favorecedoras ya que el 66% si estarían dispuestos a adquirir un chocolate que sea orgánico lo que representa una ventajas para el presente plan de negocios.

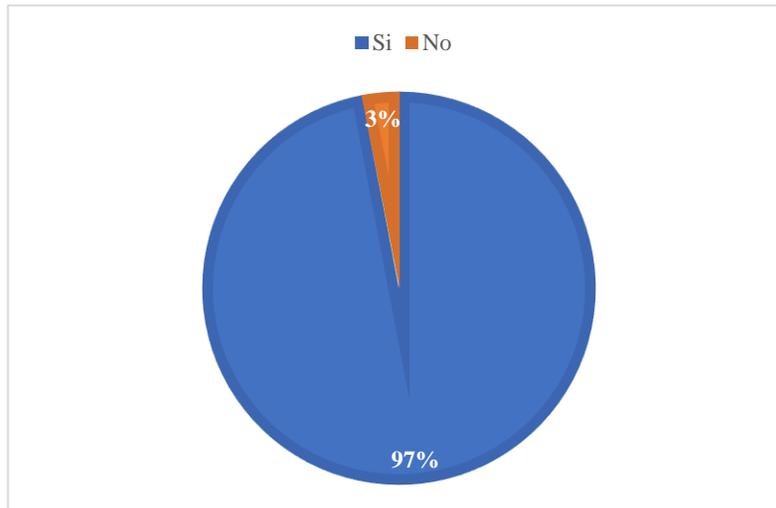


Figura 14

Resultados de la pregunta: ¿Considera usted que implementación de chocolate orgánico mejoraría sus condiciones de salud?

Elaborado por: Guevara, D (2022)

Interpretación

Otro punto importante dentro de nuestra investigación es el impacto a la salud que el chocolate orgánico representa por lo cual, dentro de la encuesta realizada a los consumidores una de las preguntas fue si la venta de chocolate orgánico mejoraría sus condiciones de salud a lo que el 97% de los encuestados estuvieron de acuerdo, mientras que, solo un 3% no lo estuvo. Por tanto, el presente estudio dio como resultado una excelente factibilidad en el cuidado de la salud de la población.

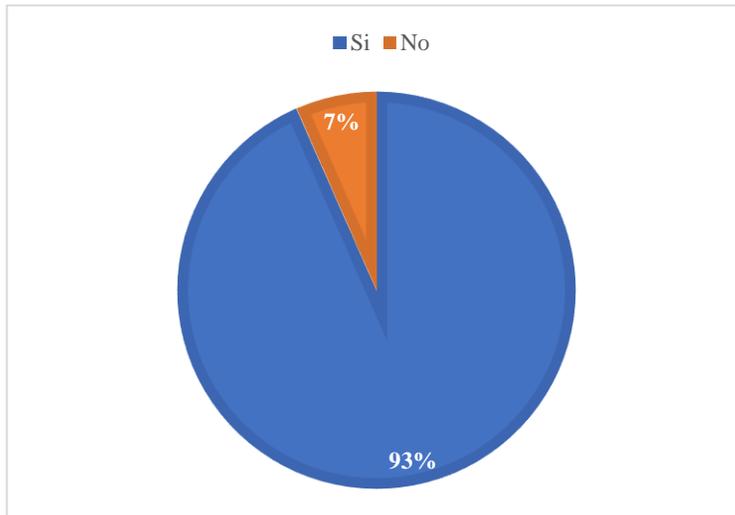


Figura 15

Resultados de la pregunta: ¿Considera usted que la compra de chocolate orgánico podría incrementar en el futuro?

Elaborado por: Guevara, D (2022)

Interpretación

La última pregunta de la encuesta y la que también permite comprobar la factibilidad de la investigación se basa en el incremento de las ventas de chocolate orgánico en el futuro a lo que el 93 % de los encuestados estuvieron de acuerdo, mientras que solo el 7% no lo estuvo, debido a que, la competencia de chocolates en el mercado de Manta resultó muy alta.

CAPÍTULO IV

4.1 Propuesta

4.1.1 *Descripción de la propuesta de negocio*

La empresa Chocolate Orgánico S.A será una chocolatería ubicada en Manta, dedicada a la producción y comercialización de chocolate orgánico, utilizando ingredientes nacionales de alta calidad.

Se espera elaborar un producto que los clientes acepten los sorprenda, protegiendo todos los nutrientes: vitaminas, minerales, proteínas, calidad que aporta el chocolate orgánico; sin grasas hidrogenadas que reemplacen el porcentaje de manteca de cacao y sin uso de altos niveles de refinado, conservantes y en definitiva ingredientes impuros que son perjudiciales para la salud, perdiendo así el verdadero valor nutricional del chocolate.

Se pretende brindar al consumidor una alternativa que le permita elegir sus propios sabores, además, serán productos únicos, saludables y sabrosos, cuya presentación y empaque se sustentan en las líneas de producción artesanal que se proponen con este desarrollo. Una chocolatería artesanal que se adapta a los gustos del consumidor. Por otro lado, buscamos la innovación en sabores y recetas, probando los gustos típicos de nuestro país y desde luego sin dejar de lado la tendencia de los gustos clásicos.

4.1.2 *Nombre de la empresa*

El negocio enfocado en la venta de chocolate orgánico en la ciudad de Manta, tendrá el nombre de “Organice Chocolate S.A”. Se considera denominarlo de esta manera, ya que al ser simple y elegante llamara la atención de los consumidores.



ORGANIC
CHOCOLATE S.A

Figura 16

Logo de la empresa

Elaborado por: Guevara, D (2022)

4.1.3 Ubicación

La empresa Organice Chocolate S.A estará ubicada en el sector Flavio Reyes. Se escogió esta ubicación debido a que, dentro de la ciudad de Manta es uno de los sectores en donde existe más comercialización de productos.

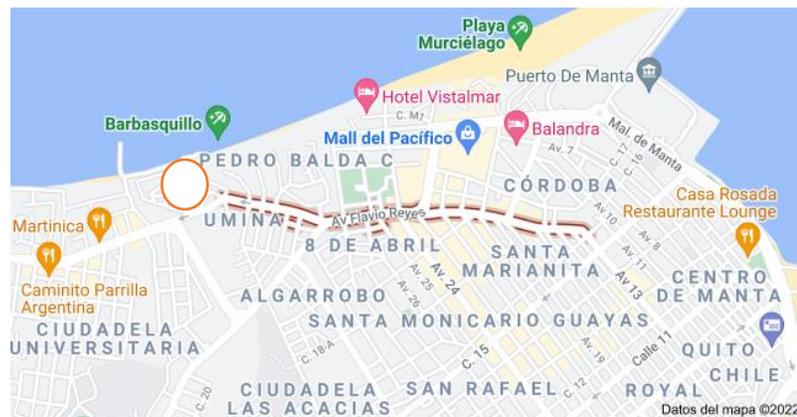


Figura 17

Ubicación de la empresa

Fuente. Goolge Maps (2022)

4.1.4 Misión

La misión de nuestro chocolatero es promover la cultura del chocolate a través de productos de alta calidad, ofreciendo a los clientes un chocolate completamente tradicional y saludable, sin aditivos, elaborado artesanalmente al gusto del cliente.

4.1.5 Visión

Nuestra visión es posicionar y consolidar la marca en el mercado al cuarto año de vida del proyecto. y la entrada a largo plazo en el mercado internacional.

4.1.6 Objetivos

4.1.6.1 Objetivo general

Convertir a la empresa Organic Chocolate S.A en la mayor productora y comercializadora de chocolate organico en el Cantón Manta, provincia de Manabí.

4.1.6.2 Objetivos específicos

- Alcanzar en el primer año de introducción del producto en el mercado una distribución mensual de 500 unidades a centro educativos y 200 unidades a tiendas de barrio.
- Obtener en el primer año de introducción un crecimiento económico el cual ayude a la empresa a cubrir los costos de producción.
- Lograr reconocimiento de la marca de la empresa fuera del Cantón Manta para poder expedirnos a otros cantones y ciudades.

4.1.7 Análisis Estratégico

“El análisis estratégico se refiere al proceso de realizar una investigación sobre una empresa y su entorno operativo para desarrollar un plan que ayude a la empresa a alcanzar sus objetivos” (Universidad Internacional de Valencia, 2019).

En el proceso, se evalúan diferentes datos importantes del entorno y del marco microambiental aplicando métodos como el análisis FODA y las cinco fuerzas de Porter.

4.1.7.1 Análisis del Macroentorno

Al realizar un análisis macroambiental, se deben considerar los factores que componen dichas empresas, ya que la mayoría de las organizaciones no tienen ningún control y están relacionadas con variables económicas, tecnológicas, sociales, legales y demográficas. Estos cambios tendrán un impacto positivo o negativo en el desarrollo de la campaña (Olivo, 2016, p. 8). Para este análisis se utilizó el modelo PESTEL, el cual tiene en cuenta los siguientes aspectos:



Figura 18

Análisis PESTEL

Fuente. (Dvoskin, 2004)

Elaborado por: Guevara, D (2022)

4.1.7.1.1 Factores Políticos.

Este aspecto tiene un impacto negativo en los negocios ya que la política fiscal del país actualmente está en contra del sector servicios ya que condiciones como el distanciamiento social impiden la movilidad a favor de mejores resultados, pero se espera que esto mejore.

4.1.7.1.2 Factores Económicos

En 2019, el PIB per cápita de Ecuador fue de US \$ 6.249 y el sector de servicios aportó el 41,57% del PIB. En 2020, la economía disminuyó entre un 7,3 % y un 9,6 %. Así, el producto interno bruto (PIB) de este año está entre \$65.015 millones y \$66.678 millones (El Comercio, 2020). En cuanto al proceso inflacionario, las ciudades con las mayores caídas del IPC fueron Santo Domingo con -1,61%, Ambato con -1,52% y Manta con -1,48%. En Quito, en base anual, la inflación fue -1,31 en diciembre y -0,36 en Guayaquil (Primicias, 2020). De los datos económicos de estos análisis, la situación del país no es la más favorable por los hechos ocurridos, pero a partir del segundo semestre de 2020 los datos comenzaron a mejorar, lo que indica que la recuperación económica traerá un resultado positivo. impacto en el negocio.

4.1.7.1.3 Factores Socioculturales

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), la población empadronada en Manta era de 192.322 en 2001 y 226.477 en 2010. Aunque la Autoridad de Planificación reveló que hasta 2015 (cinco años después del censo del INEC de 2010), la población de Manta había crecido a 241.448 habitantes, de los cuales el 97,44% vivía en zonas urbanas (La hora, 2016). Estos datos son importantes considerando que este es el segundo cantón con más habitante en la Provincia de Manabí, con un 16,70% (GAD Manta, 2014).

Entre ellos, los jóvenes de 12 a 17 años representaron el 11,88 %, los jóvenes de 18 a 29 años el 21,38 %, los adultos de 30 a 64 años el 36,64 % y los mayores de 65 años el 5,27 %, todos

ellos objetivo mercado de empresas. Según el Censo de Población y Vivienda de 2010, la tasa de necesidades básicas insatisfechas del estado de Manta, que refleja la tasa de pobreza, fue de 63,39 por ciento, lo que indica una alta tasa de necesidades básicas insatisfechas (GAD Manta, 2014).

4.1.7.1.4 Factores Tecnológicos

El factor técnico es importante en este tipo de negocios, ya que los clientes buscan centros de belleza que utilicen equipos técnicos de alta calidad para brindar servicios efectivos. Este factor es una oportunidad para el negocio ya que contará con equipos de última generación para brindar un producto de alta calidad. La innovación tecnológica en los productos de chocolate es constante, lo que significa que además de utilizar la tecnología como herramienta de promoción y comunicación, el negocio debe mejorar continuamente para satisfacer las necesidades de los clientes.

4.1.7.1.5 Factores Ecológicos

La protección del medio ambiente es un factor relevante a nivel mundial, por lo que, además de los controles externos, las empresas deben contar con procesos y tecnologías acordes con la protección del medio ambiente, utilizando productos amigables con el medio ambiente, utilizando agua y ahorrando energía; si es posible, además de reciclar y reutilizar.

4.1.7.1.6 Factores Legales

Este factor involucra todas las leyes y regulaciones que una empresa debe cumplir para funcionar correctamente, incluyendo:

- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- El Código Tributario

- Código de Trabajo
- Ordenanzas Municipales
- Permisos del cuerpo de Bomberos
- Ley de defensa de los consumidores

Los factores legales son relevantes porque establecen lineamientos operativos, además de respetarlos y cumplirlos para evitar incurrir en sanciones o multas.

4.1.7.2 Análisis del Microentorno

“Un microentorno consta de factores más cercanos a la organización que puede controlar de alguna manera: clientes, proveedores, mercados, competidores, competencia, comunidades, etc” (Oliva, 2016, pág. 15). Afectan a empresas específicas y, aunque normalmente están fuera de su control, pueden verse afectadas. Son fuerzas que las empresas pueden tratar de controlar ya través de las cuales pretenden lograr los cambios deseados (Tapia, 2010). Para ello se utilizó el Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter, que analiza el microambiente, los parámetros asociados a una organización que afectan su productividad, detallados a continuación:



Figura 19
Análisis de las cinco fuerzas de Porter
Fuente. (Dvoskin, 2004)
Elaborado por: Guevara, D (2022)

4.1.7.2.1 Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores

Analizar las barreras de entrada y salida es relevante, porque cuanto menor es la barrera de entrada, mayor es la barrera de salida, mayor es la competencia, las actividades de marketing de chocolate, en general la barrera de entrada es de baja a media, porque la inversión se debe hacer, cuanto mayor sea la calidad de servicio, a mayor inversión, menores barreras de salida, y los competidores que saben entrar son muchas veces autónomos que sacan clientes de sus centros para trabajos iniciales.

4.1.7.2.2 Rivalidad Entre los Competidores Existentes

Intensa competencia entre competidores, intensa competencia a nivel local y nacional, poca diferenciación de productos, y los consumidores pueden elegir y cambiar de proveedor fácilmente, para esto es necesario desarrollar estrategias y valor agregado que diferencien al negocio de los demás.

Las estrategias que se pueden aplicar incluyen mejorar la calidad del producto, bajar los precios, nuevos servicios, publicidad y promociones agresivas.

4.1.7.3 Amenaza de Productos y Servicios Sustitutivos

Se refiere a los ingresos de una empresa que vende el mismo producto o un sustituto. En este caso, hay comercializadores de chocolate no orgánico de menor precio, sin embargo, en este caso se considera un precio más bajo ya que no equivale a representar un buen servicio para el chocolate orgánico.

4.1.7.4 Poder de Negociación de los Clientes

En este caso, el poder de negociación del cliente sobre el precio es bajo porque la demanda del servicio suele ser alta y el precio está relacionado con la calidad, el servicio y la atención al cliente.

4.1.7.5 Poder de Negociación de los Proveedores

Existen 3 puntos de apoyo, 2 de desaprobación; amenaza media-baja barreras a la entrada de nuevos competidores, intensa competencia entre competidores, intensa competencia a nivel local y nacional, baja amenaza de productos y servicios sustitutos, bajo poder de negociación de los clientes, negociación de los proveedores Baja capacidad, lo que proporciona resultados positivos para la creación de este tipo de negocios.

4.1.8 Plan de marketing

Con la finalidad de poder conseguir la mayor ventaja competitiva en el Cantón Manta, provincia de Manabí se realiza una planificación estratégica eficiente el cual ayude a estructurar un plan de marketing el cual hará que la empresa maximice su valor en el mercado. En la Tabla 4 se puede observar el plan de marketing de la empresa distribuidora de chocolate organico.

Tabla 4
Matriz del plan de marketing con actividades

	Primer Trimestre	Segundo Trimestre	Tercer Trimestre	Cuarto Trimestre
Producto	Producir las primaras cantidades y lanzarlo al mercado.	Establecer estrategias para mantener el producto en el mercado.	Incrementar la produciendo de acuerdo a la demanda existente.	Revisión de los estándares de precios.
Precio	Vender el producto al precio de \$ 1,00.	Mantener el precio.	No habrá variaciones en el precio del producto.	Incrementar en un mínimo valor el precio.
Canales de Distribución	Escuelas, Heladerías y Tiendas.	Seguir distribuyendo a	Buscar nuevos canales	Incrementar la distribución a través de los

		los canales de distribución.		canales existentes.
Comunicación	Redes Sociales (Facebook)	Buscar nuevos medios de comunicación.	Mantener los medios de comunicación.	El auge de la publicidad del producto.

Fuente: Estudio de mercado

Elaborado por: Guevara, D (2022)

Hoy en día la era digital ha atrapado al mercado de bienes y servicios por tal motivo la empresa dentro de su plan de marketing debe contar con estrategias de comunicación ya que por medio de las redes sociales como Instagram y Facebook se puede llegar a acaparar una mayor cantidad de clientes. Del mismo modo otro punto importante dentro del marketing de la empresa es definir los canales de distribución y preciosos debido a que si se tiene un excelente control sobre la logística de la empresa y lo precios los costos de producción resultaran siendo menores a las ventas.

Las estrategias que implementará la empresa se realizaran por medio de la implementación de una correcta planificación estratégica tendrán que ser clara y comprensibles para cada uno de los miembros de una empresa por tal motivo se realizaran capacitaciones dentro de la empresa con el objetivo de que cada uno de nuestros empleados conozcan las promociones y estrategias del plan de marketing del negocio.

Por otro lado, para la implementación del plan de marketing se analizaron los siguientes aspectos:

Tabla 5*Evaluación interna y externa del plan de marketing*

Aspectos internos	Aspectos externos
Evaluación de la capacidad estratégica del personal.	Competencia
Calidad de los productos.	Poder de negociación de los proveedores
Costos de fabricación.	Poder de negociación de los distribuidores
Resultados del flujo de caja proyectado	Aceptación del productos en el mercado
Capacidad en el almacén	Economía cambiante
Conocimiento en marketing del personal	Amenaza de nuevos competidores

Fuente: Evaluación interna de la propuesta**Elaborado por:** Guevara, D (2022)

4.2 Estudio de factibilidad de la empresa

Con la finalidad de poder conocer la factibilidad de la empresa dentro del Cantón el Manta, provincia de Manabí se realizó un estudio contable por medio del cual se identificaría la inversión fija, los costos de producción, el nivel de ventas y el flujo de caja de la empresa los cuales serán presentados a continuación con el objetivo de dar a conocer los resultados financieros de la empresa.

4.2.1 Inversión fija

Con la finalidad de conocer la perspectiva de la empresa dentro del Cantón el Manta, provincia de Manabí se realizó un análisis de factibilidad económica del proyecto de producción y comercialización de chocolate orgánico por medio del cual se identificaría la inversión fija, los

costos de producción, el nivel de ventas y el flujo de caja de la empresa los cuales serán presentados a continuación con el objetivo de dar a conocer los resultados financieros de la empresa.

Para el análisis de la factibilidad se tomó como base una capacidad de producción instalada de 100 kg/d de chocolate orgánico. Para la producción inicial empezaría con una capacidad de 57 kg de chocolate orgánico /d, envasados en dos formatos, el primero unidades de 113 gramos y el segundo cajas de 24 unidades por 113 gramos.

4.2.2 Inversión fija

Se presenta la inversión fija correspondiente a \$ 49 710 que representan los activos de la inversión más \$ 6 900 de gastos pre-operacionales y se requiere de \$ 10.570,25 de capital de trabajo.

Tabla 6

Inversión fija de la empresa

INVERSIÓN INICIAL	
CUENTA	VALOR
Inversión fija	\$ 49.710,00
Gastos pre-operacionales	\$ 6.900,00
Capital de trabajo	\$ 10.570,25
Total, gastos pre-operacionales	\$ 67.180,25

Elaborado por: Guevara, D (2022)

La empresa cuenta con un área de producción eficiente en la cual no solo se tienen los implementos para crear el producto sino también para distribuirlos y del mismo modo un laboratorio físico químico esto con el objetivo de ofrecer al cliente un producto de calidad. En cuanto al área de administración se cuenta con los equipos necesarios para que el personal de la empresa pueda trabajar de la manera más cómoda posible.

4.2.3 Costos de producción

Se presenta el análisis de los costos de producción por cada 100 kg de chocolate orgánico atendiendo a costos de materia prima y el costo total de producción, considerando costo de materiales directos, mano de obra directa y costo indirecto de fabricación. Como resultado se obtuvo que para el formato de una unidad de 113 gamos el costo de producción es de \$ 0,62 y para el formato de 24 unidades por 113 gramos es \$14,80.

Además, se presentan los costos por mano de obra directa que incluye el personal requerido para el área de producción con sus remuneraciones mensuales más beneficios sociales por cada trabajador según el puesto asignado, teniendo un total de mano de obra directa fija por \$3708,82 mensual.

Tabla 7

Estudio de costos de producción de la empresa

COSTO UNITARIO DE UNIDADES EN PRESENTACION DE 113 g de Chocolate Orgánico	
Material Directo	\$ 8.455,46
Mano de Obra	\$ 5.427,54
CIF	\$ 920,98
TOTAL COSTO PRODUCCION ANUAL	\$ 14.803,98
(/) Unidades Producidas	24.000
Costo Unitario	\$ 0,62

COSTO UNITARIO DE UNIDADES EN PRESENTACION DE 2712 g Chocolate Orgánico	
Material Directo	\$ 60.879,33
Mano de Obra	\$ 39.078,30
CIF	\$ 6.631,02

TOTAL COSTO PRODUCCION ANUAL	\$ 106.588,66
(/) Unidades Producidas	7.200
Costo Unitario	\$ 14,80

MANO DE OBRA DIRECTA (FIJA)	N° de Personal	Sueldo Mensual Bruto	Remuneración mensual	% Beneficios sociales	Costo de MOD mensual
Personal de producción	2	\$ 400,00	\$ 800,00	41,31%	\$ 1.130,48
Jefe de Planta	1	\$ 800,00	\$ 800,00	41,31%	\$ 1.130,48
Analista de calidad	1	\$ 600,00	\$ 600,00	141,31%	\$ 1.447,86
TOTAL	4	1800	2200	2,2393	3708,82

Elaborado por: Guevara, D (2022)

El estudio de factibilidad se considera para 5 años. El futuro en cuanto a precios de materia prima se estima que no va a variar debido a una contracción económica del país y el mundo por la pandemia sufrida, es más se visualiza una deflación en la economía del país y se tendrá que negociar las materias primas y materiales por volumen buscando economía y eficiencia.

4.2.4 Ventas

La tabla 5.5 se da a conocer el margen de ventas que es importante, por tal motivo en el estudio de factibilidad se analizó e idéntico cual sería el ingreso por ventas en presentación de 113 g chocolate orgánico lo cual dio como resultado que para el año 1 se tendrían \$23.686,37 anuales y posteriormente para el año 5 se tendría un total de ventas anuales del \$24.648,13 que representa un crecimiento anual del 1%. En lo que respecta al ingreso obtenido por las ventas en presentación

de 2712 g chocolate orgánico se espera que para el año 5 las ventas sean \$177.466,53 anualmente lo cual representaría un crecimiento del 1%.

Tabla 8
Ventas proyectadas

INGRESOS POR VENTAS EN PRESENTACION DE 113 g chocolate orgánico					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades					
Vendidas/mes	2.000	2.020	2.040	2.061	2.081
Precio	\$0,99	\$0,99	\$0,99	\$0,99	\$0,99
Ventas mensuales	\$1.973,86	\$1.993,60	\$2.013,54	\$2.033,67	\$2.054,01
Ventas Anuales	\$23.686,37	\$23.923,23	\$24.162,46	\$24.404,09	\$24.648,13
INGRESOS POR VENTAS EN PRESENTACION DE 2712 g chocolate orgánico					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades	600	606	612	618	624
Vendidas/mes					
Precio	\$ 23,69	\$ 23,69	\$ 23,69	\$ 23,69	\$ 23,69
Ventas mensuales	\$ 14.211,82	\$ 14.353,94	\$ 14.497,48	\$14.642,45	\$ 14.788,88
Ventas Anuales	\$ 170.541,85	\$ 172.247,27	\$ 173.969,74	\$ 175.709,44	\$ 177.466,53
RESUMEN DE VENTAS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
chocolate orgánico	\$23.686,37	\$23.923,23	\$24.162,46	\$24.404,09	\$24.648,13
113 g					

chocolate orgánico	\$170.541,85	\$172.247,27	\$173.969,74	\$175.709,44	\$177.466,53
2712 g					
Total ventas anuales	\$194.228,22	\$196.170,50	\$198.132,21	\$200.113,53	\$202.114,66

Elaborado por: Guevara, D (2022)

En el estudio de factibilidad se estima un crecimiento del 1%, este valor es estimado porque no hay formula ni datos históricos para hacer una proyección que garantice el crecimiento en ventas para los próximos 5 años. Se trata más bien de un objetivo interno de la empresa buscando siempre crecer y mejorar las ventas.

4.2.5 Gastos Administrativos

A continuación, se detalla cada uno de los cargos que se van a requerir en la empresa, incluyendo remuneraciones mensuales con sus respectivos beneficios sociales, dando un total de gastos de mano de obra directa mensual de \$6.782,88 de igual manera se presenta un resumen de gastos a nivel administrativo proyectado a 5 años por \$94.914,56 por cada año transcurrido.

Tabla 9
Mano de Obra directa (Fija)-Resumen de Gastos

MANO DE OBRA DIRECTA (FIJA)	Nº de Personal	Sueldo Mensual Bruto	Remuneración mensual	% Beneficios sociales	Costo de MOD mensual
Gerente General/Logística	1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	41,31%	\$ 2.826,20
Ejecutivos de Ventas	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00	41,31%	\$ 1.413,10
Jefe Administrativo/Financiero	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	41,31%	\$ 1.695,72
Asistente administrativo	1	\$ 600,00	\$ 600,00	41,31%	\$ 847,86

TOTAL	5		\$ 4.800,00		\$ 6.782,88
RESUMEN DE GASTOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios	\$81.394,56	\$81.394,56	\$81.394,56	\$81.394,56	\$81.394,56
Anual					
Suministros de	\$720,00	\$720,00	\$720,00	\$720,00	\$ 720,00
Oficina Anual					
Transporte Personal	\$720,00	\$720,00	\$720,00	\$720,00	\$720,00
Anual					
Gastos Uniformes	\$450,00	\$450,00	\$450,00	\$450,00	\$450,00
Servicios Básicos	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00	\$3.000,00
Anual					
Capacitación Anual	\$300,00	\$300,00	\$300,00	\$ 300,00	\$300,00
(CCG)					
Depreciación	\$ -970,00	\$ -970,00	\$-970,00	\$-970,00	\$ -970,00
Anual					
Gasto de	\$6.900,00	\$6.900,00	\$6.900,00	\$6.900,00	\$6.900,00
Amortización Pre-					
Oper.					
Gastos Asesoría	\$2.400,00	\$2.400,00	\$ 2.400,00	\$2.400,00	\$2.400,00
Anual					
TOTAL DE	\$94.914,56	\$94.914,56	\$94.914,56	\$ 94.914,56	\$94.914,56
GASTOS					

Elaborado por: Guevara, D (2022)

4.2.6 Estado de Resultado Integral

Se muestra el estado financiero a nivel de resumen de las operaciones que se realizarán en el negocio, detallándose los ingresos frente a costos y gastos para poder determinar los resultados finales del periodo llamado utilidad.

Como se muestra en la tabla en el año 1 la utilidad neta será de \$1.901,01 en el año 2 \$3.140,24, de igual manera en el año 3 será de \$4.388,82, en el cuarto año el incremento será de \$5.649,89 y finalmente en el último año ascenderá a \$6.923,58.

Tabla 10

Estado de Resultado Integral (E.R.I) –Estado Financiero proyectado para 5 años

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$194.228,22	\$196.170,50	\$198.132,21	\$200.113,53	\$202.114,66
(-) Costo de Ventas	\$52.057,84	\$52.057,84	\$52.057,84	\$52.057,84	\$52.057,84
(=) Utilidad Bruta	\$142.170,38	\$144.112,66	\$146.074,37	\$148.055,69	\$150.056,82
(-) Gastos Administrativos	\$94.914,56	\$94.914,56	\$94.914,56	\$94.914,56	\$94.914,56
(-) Gastos de Ventas	\$32.369,13	\$32.446,82	\$32.525,29	\$32.604,54	\$32.684,59
(=) Utilidad Operacional	\$14.886,69	\$16.751,28	\$18.634,52	\$20.536,59	\$22.457,68
(-) Gastos Financieros	\$12.014,88	\$12.014,88	\$12.014,88	\$12.014,88	\$12.014,88

(=) UAIT	\$2.871,81	\$4.736,40	\$6.619,64	\$8.521,71	\$10.442,80
15 Participación Trabajo	\$430,77	\$710,46	\$992,95	\$1.278,26	\$1.566,42
(=) Utilidad Gravable	\$2.441,04	\$4.025,94	\$5.626,69	\$7.243,45	\$8.876,38
22 Impuestos Renta	\$537,03	\$885,71	\$1.237,87	\$1.593,56	\$1.952,80
UTILIDAD NETA	\$ 1.904,01	\$3.140,24	\$4.388,82	\$5.649,89	\$ 6.923,58

Elaborado por: Guevara, D (2022)

4.2.7 Flujo de caja proyectado

Se presenta el flujo de caja proyecta para el primer año de la empresa fue de \$15.263,55 positivo, para el año dos el total fue de \$18.942,41 posteriormente para el año tres el flujo dio un total de \$22.492,92, en lo que respecta al año cuatro se obtuvo un total de \$26.155,22 y finalmente para el año cinco se espera que el flujo de caja tenga un total de \$90.265,90.

Tabla 11

Flujo de caja proyecta para 5 años

FLUJO DE CAJA PROYECTADA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Inicial	\$-67.180,25					
UAIT		\$2.871,81	\$4.736,40	\$6.619,64	\$8.521,71	\$10.442,80
(+) Depreciación de Planta		\$6.372,00	\$6.372,00	\$6.372,00	\$6.372,00	\$6.372,00
(+) Depreciación A. Adm.		\$-970,00	\$-970,00	\$-970,00	\$-970,00	\$-970,00

(+) Amortización						
(-) Pago Partic.						
Trabajadores		\$ 430,77	\$ 710,46	\$ 992,95	\$ 1.278,26	
(-) Pago						
Imp. Renta		\$ 537,03	\$ 885,71	\$ 1.237,87	\$ 1.593,56	
(+) Valor						
Residual Activos Tangibles					\$49.710,00	
(+) Recuperación						
Capital Trabajo					\$10.570,25	
(-) Pago						
Préstamo		\$6.989,73	\$ 7.876,21	\$ 8.875,11	\$ 10.000,69	\$11.269,03
FLUJO NETO DE CAJA	\$(67.180,25)	\$ 15.263,55	\$ 18.982,41	\$ 22.492,92	\$ 26.155,22	\$ 90.265,90
TASA INTERNA RETORNO		30%				
VALOR ACTUAL NETO		\$859,44				

Elaborado por: Guevara, D (2022)

La Tabla 8 muestra también la evaluación de flujo de caja que se obtuvo como resultado una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 30 %, este porcentaje es mayor que el interés proyectado por la banca esto significa que el proyecto es rentable; además; el Valor Actual Neto (VAN) es positivo con un valor generado para la empresa de \$859,44, este valor ratifica la factibilidad del negocio.

El 30% es el porcentaje de beneficio que tendrá esta inversión y es también una medida utilizada en la evaluación de proyectos de inversión que está muy relacionada con el valor actualizado neto (VAN) que tiene que ser positivo para que el proyecto sea viable, como ocurre en el análisis de factibilidad del proyecto de chocolate orgánico.

4.2.8 Punto de equilibrio

En la tabla 9 se presenta un detalle de los costos fijos en relación a los costos variables que permitirán tener una idea de cuánto dinero se generará en la empresa y saber si los ingresos están siendo los necesarios para cubrir los costos fijos, llegando un punto de equilibrio.

Tabla 12

Punto de equilibrio

	113 g	24 U
Precio	\$ 23.69	\$ 23.69
(-)CVU	\$ 0.06	\$ 1.74
Margen de contribución	\$ 23.63	\$ 21.95
(*) Part. Vtas	\$ 2.88	\$ 19.27
<hr/>		
P.equilibrio total (unidades)	8395	
<hr/>		
P. equilibrio anual (Unidades)	1,024	7,371
<hr/>		
P. equilibrio anual (Dinero)	\$ 1,010.44	\$ 174,603.64

Elaborado por: Guevara, D (2022)

4.3 Composición físico-química del producto

Los resultados del análisis físico químico de uno de nuestros chocolates orgánicos obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 13*Análisis físico químico del producto*

Cuadro nutricional del producto	
1 chocolate orgánico 80 (80g)	
Cantidad por porción 160 Calorías	Grasa 80
Valores Diarios %	
Tota Grasa 4g	6%
Grasa Saturada 3.5g	16%
Colesterol 0mg	0%
Sodio 20mg	1%
Potasio 150mg	6%
Total, Carbohidratos 28g	10%
Fibra 0g	0%
Azúcar 13g	
Proteínas menores a 1	Vitamina 0%
Vitamina 0% y Calcio 0%	Hierro 4%

Elaborado por: Guevara, D (2022)

4.4 Estabilidad del producto

El tiempo de vida útil del producto para el consumo humano es de un mes días si chocolate orgánico se encuentran debidamente refrigeradas. En cuanto a la vida útil del presente proyecto se espera una rentabilidad de hasta 5 años.

Para mantener el producto en el mercado meta se deberá crear una planificación estratégica la cual se componga de distintas herramientas para el cumplimiento de las necesidades de nuestros distribuidores y posteriormente de sus consumidores. Unas de las principales estrategias que se implantaran dentro de la empresa será entregar un producto innovador y de calidad a los

distribuidos debido a que, en el mercado del Cantón Manta, provincia de Manabí. Del mismo modo se realizarán las siguientes promociones con el objetivo de mantener a nuestros distribuidores:

- Menores costos de comprar a los distribuidores que al consumidor final.
- Tiempos de entregar del producto eficientes.
- Empaque de los productos en excelentes condiciones.
- Planes estratégicos eficientes enfocados a la logística de la empresa

4.5 Plan de recursos humanos

4.5.1 Manual de funciones

4.5.1.1 Distribución de funciones y responsabilidades

Gerente General/Logística:

Funciones o Responsabilidades:

- ✓ Encargado de planificar objetivos a corto y largo plazo para el buen desempeño de la empresa
- ✓ Distribución de cargos y funciones dentro de la empresa
- ✓ Supervisar que se cumplan con todas las actividades y metas planteadas
- ✓ Responsable de dirigir la empresa y de la toma de decisiones bajo el perfil de un líder.
- ✓ Coordinar con los Ejecutivos de ventas y la Asistente administrativo, reuniones, métodos para reclutar nuevos clientes, suministro de materiales y de materia prima necesario para el normal desarrollo de la producción.
- ✓ Cumplir con la demanda requerida de producción.
- ✓ Optimizar recursos de producción
- ✓ Cumplir y hacer cumplir normas y procesos de calidad en proceso de producción

- ✓ Analizar los problemas de la empresa en aspectos como: Financiero, administrativo, personal, calidad, contable etc.

Perfil: Título de Ing. Industrial, Ingeniero Comercial, dominio de utilitarios, experiencia mínima de 3 años y proactivo, capacidad de liderazgo, conocimientos en ventas y finanzas.

Asistente Administrativo:

Funciones o Responsabilidades:

- ✓ Encargado(a) de llevar la agenda del Gerente General.
- ✓ Atender llamadas, recepción y respuestas de correos electrónicos, recibir y distribuir correspondencia dentro de la empresa
- ✓ Redactar, archivar, organizar y revisar documentos.

Perfil: Bachillerato o Título de tercer nivel, capacidad de organización, conocimientos en computación, buen manejo del paquete de office a nivel administrativo

Responderá a: Gerente General.

Jefe Administrativo y Financiero:

Funciones o Responsabilidades:

- ✓ Análisis de los resultados financieros y contables
- ✓ Autorización de los pagos a proveedores y personal
- ✓ Buscar estrategias para la empresa y establecer relaciones comerciales
- ✓ Coordinación del proceso de selección del personal

Responderá a: Gerente General

Perfil: Título de Administración y finanzas, experiencia en puestos similares, con dominio en utilitarios, don de mando y proactivo.

Jefe de Operaciones y de Calidad:

Funciones o Responsabilidades:

- ✓ Supervisar todas las etapas del proceso de producción.
- ✓ Asegurar que se cumpla con los estándares de calidad fijados para la elaboración del producto.
- ✓ Asegurar que el personal operativo cuente con todas las herramientas necesarias para llevar a cabo la elaboración del producto.

Responderá a: Gerente General

Perfil: Titulo de tercer nivel de preferencia, administración, industrias liderazgo, experiencia en cargos similares, dinámico y proactivo, manejo de herramientas de office.

Ejecutivos de Ventas:

Funciones o Responsabilidades:

- ✓ Crear estrategias de Marketing en función a los objetivos organizacionales, para cumplir o superar la meta de venta anual
- ✓ Desarrollar planes que permitan optimizar estrategias de ventas.
- ✓ Asegurar que se cumpla con los estándares de calidad fijados para la elaboración del producto.
- ✓ Apoyo en pre y post venta a los clientes
- ✓ Atender posibles reclamos o inconvenientes de manera oportuna.
- ✓ Contactar clientes potenciales, estudiando las necesidades del mercado
- ✓ Organizar las rutas de despacho.

- ✓ Comunicarse constantemente con los distribuidores y satisfacer sus requerimientos de promoción y publicidad

Responderá a: Gerente General

Perfil: Título de tercer nivel, buena capacidad para relaciones con los clientes, experiencia en cargos similares, dinámico y proactivo, manejo de herramientas de office.

CONCLUSIONES

- Por medio de un eficiente análisis del mercado meta y de los costos de producción del chocolate orgánico llegamos a la conclusión de se cumple con el objetivo de investigación debido a que la creación de una empresa productora y comercializadora de chocolate orgánico en el catón el Manta, provincia de Manabí presenta factibilidad.
- Se comprobó que la viabilidad de producir y comercializar chocolate orgánico en el mercado local a través de un estudio directo al consumidor es alta debido a que los consumidores del mercado objetivo expresaron su entusiasmo en probar el chocolate orgánico que ofrece nuestra empresa ya que es un producto innovador debido a que, en el Cantón Manta, provincia de Manabí.
- El análisis del mercado determino que la competencia en el mercado de la ciudad se encuentra en un nivel medio. Por lo cual se creó un plan de marketing para la empresa que presentaron diversas estrategias enfocadas a conseguir ventaja competitiva dentro del mercado. Unas de las estrategias más importantes para la empresa es crear promociones y estrategias de precios con el objetivo de ampliar nuestro rango de consumidores y de distribuidores.
- Finalmente, con el objetivo de conocer la rentabilidad financiera del presente proyecto se realizó un plan económico financiero en el cual se calculó y determinó la rentabilidad de la propuesta. Por medio del plan financiero se llegó a la conclusión que la empresa presenta buenos márgenes de aceptación del producto en el mercado y que cada año sus ventas va a aumentar los que generara un flujo de efectivo del proyecto de \$90,265.90.

- Del mismo modo se llegó a la conclusión de que el proyecto es factible y rentable, debido a que presenta una tasa interna de retorno del 30% y un valor actual neto de \$859,44.

RECOMENDACIONES

- Realizar investigaciones de mercado periódicas las cuales nos permitan monitorear los cambios en los gustos, preferencias y necesidades de chocolate de nuestros clientes, permitiendo generar nuevas estrategias.
- Realizar un nuevo proyecto de financiamiento cada año ya que socios no disponen de todos los recursos económicos para financiar el 100% del proyecto por cinco años, por lo que se debe realizar anualmente nuevas formas de financiamiento.
- Realizar una intensa campaña de publicidad ya que el producto se lanzará como un producto nuevo, ya que no es muy conocido en la empresa sino solo en el mercado, y además contará con toda la normativa vigente que exige la ley exige.
- Establecer alianzas estratégicas con distribuidores de productos para minimizar costos y obtener una ventaja competitiva frente a la competencia principalmente del mercado.
- Supervisar cada producto entregado por el proveedor para verificar que todos cumplan con los requisitos de la empresa, pero lo más importante que estén en buenas condiciones para ser comercializados.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, J., & Rivera, J. (2019). Propiedades físicas y químicas de cultivares de cacao *Theobroma cacao* L. de Ecuador y Perú. *Enfoque UTE*.
- ANECACAO. (Marzo de 2015). *Anecacao*. Obtenido de <http://www.anecacao.com/es/noticias/platano-cafe-y-cacao-lo-mas-exportado.html>
- Arbós, L. C. (2012). La producción. Procesos. Relación entre productos y procesos. Madrid: Diaz de Santos.
- Asamblea Nacional. (2020). Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación.
- Asociación Nacional de Exportadores de Cacao . (2017). *Productividad de la Industria del Cacao en Ecuador*. Quito.
- Attolini, A. (2011). Cuentas, dares y tomares del cacao: delicia, convite, rito mesoamericano. Aspectos antropológicos. *Revista Digital Universitaria*, 1-22. Obtenido de <http://www.revista.unam.mx/vol.12/num4/art38/art38.pdf>
- Ávila, D., Bastarrachea, J., Díaz, A., Flechsig, K., Moedano, G., Norman, O., . . . Vargas, L. (1988). *Atlas Cultural del México Gastronomía*. México: PLANETA .
- Ballvé, A., & Debeljuh, P. (2006). Misión y Valores. En A. Ballvé, & P. Debeljuh, *Misión y Valores* (pág. 20). Buenos Aires: Planeta.
- Blaster, L., & Hughes, C. (2008). *Cómo se investiga*. Barcelona: GRAO.
- Chávez, G., & Olaya, R. (2018). Costo de producción de cacao clonal ccn-51 en la Parroquia Bellamaria, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 179-185.
- Claudia, R. (2005). Conservación y Desarrollo, GTZ, Estudio sobre los mercados de valor para el cacao nacional de origen y con certificaciones. *CORPEI*.

- Código de Trabajo. (2012). Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005. Obtenido de <https://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Tabajo-PDF.pdf>
- Congreso Nacional. (2014). Ley de Compañías Registro Oficial 312 de 05-nov-1999. Obtenido de <https://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318/LEY+DE+COMPA%C3%91IAS+act.+Mayo+20+2014.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=77091929-52ad-4c36-9b16-64c2d8dc1318>
- CORCI. (2018). LEY DE LA COMISION DE CONTROL CIVICO DE LA CORRUPCION. Obtenido de http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ecu_anexo25.pdf
- Díaz, D. (2006). *Metodología de la investigación científica y bioestadística*. Santiago, Chile : RIL.
- Dirección Estratégica. (2008). *Dirección Estratégica*. ESPAÑA: VÉRTICE.
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing*. Buenos Aires: Granica S.A.
- El Comercio. (4 de Junio de 2020). Obtenido de Banco Central del Ecuador proyecta que economía de Ecuador decrecerá entre 7,3% y 9,6% en el 2020: <https://www.elcomercio.com/actualidad/banco-central-ecuador-economia-caera.html#:~:text=Seg%C3%BAn%20el%20ente%2C%20la%20econom%C3%ADa,millones%20y%2066%20678%20millones.>
- Eyssautier, T. (2006). *Metodología de la Investigación desarrollo de la Inteligencia*. Caracas: Ediciones CO-BO.
- Ferré, J. M., & Nadal, J. (1997). Los Estudios de Mercado: Cómo Hacer un Estudio de Mercado de Forma Práctica . En J. M. Ferré, & J. Nadal, *Los Estudios de Mercado: Cómo Hacer un Estudio de Mercado de Forma Práctica* (pág. 1). Madrid: Diaz de Santos S.A.

- GAD Manta. (2014). Obtenido de Plan de desarrollo y ordenamiento territorial 2014-2019:
<https://manta.gob.ec/db/municipio/Planes-programas-proyectos/2020/PDOT-DOCUMENTO-FINAL-BAJAS-2014-2019.pdf>
- García, A., & Pico, B. (2021). La cadena de producción del Cacao en Ecuador: Resiliencia en los diferentes actores de la producción. *Novasinergia*, ISSN 2631-2654, 152-172.
- García, M. C. (2016). *Marketing y promoción en el punto de venta*. Madrid : Ediciones Nobel.
- Gil, M. d. (2007). Como crear y hacer funcionar una empresa. En M. d. Gil, *Como crear y hacer funcionar una empresa* (pág. 27). MADRID: ESIC.
- GlobalSTD, C. (13 de 08 de 2014). *GlobalSTD Certification*. Obtenido de <https://www.globalstd.com/blog/que-es-haccp-guia-de-principios-y-beneficios/>
- Gonzales, M. (20 de julio de 2002). *Gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/concepto-mercado-tipos/>
- Grijalva, A. (2014). Estrategia para valorizar un producto con identidad territorial. *Revista Económica Internacional*, 60-76.
- Guerra, J. M. (2011). *Decisiones estratégicas: macroadministración*. Universidad del Norte- Ediciones de la U. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uoleamecsp/reader.action?docID=3198696&query=decisiones+estrat%C3%A9gicas>
- Guerra, J. M. (2011). *Decisiones estratégicas: macroadministración*. Universidad del Norte- Ediciones de la U. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uoleamecsp/reader.action?docID=3198696&query=Jose+Mar%C3%ADa+Guerra+Mendoza>
- Hernandez, M. J. (2014). *ADMINISTRACION DE EMPRESA*. Madrid: Grupo Anaya S.A.

- Hernández, Z. T. (2014). *Administración estratégica*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uileamecsp/reader.action?docID=3227306&query=administraci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica>
- INEC-ESPAC, I. N.-M. (2018). *CIFRAS AGROPECUARIAS*. Obtenido de <http://sipa.agricultura.gob.ec/index.php/cifras-agroproductivas>
- Iturriaga, J. (2010). Gastronomía: historia lustre de México. *Debate México*, 37-87.
- La hora. (21 de Marzo de 2016). *Mientras la población rural disminuye en Manta, la urbana muestra crecimiento en los últimos años*. Obtenido de <https://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/386315-somos-242000-en-manta/>
- León-Villamar, F. (2016). Estrategias para el cultivo, comercialización y exportación del cacao fino de aroma en Ecuador. *Revista Ciencia Unem*, 45-55.
- López, F. (2009). La empresa, explicada de forma sencilla. En F. López, *La empresa, explicada de forma sencilla* (pág. 29). Barcelona: Libros de Cabecera.
- López, M. D. (2011). *Planeación estratégica: fundamentos y casos*. Ediciones de la U. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uileamecsp/reader.action?docID=3198629&query=Planeaci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica%3A+Fundamentos+y+casos>.
- LORSA. (2011). LEY ORGÁNICA DEL RÉGIMEN DE LA SOBERANÍA ALIMENTARIA. Obtenido de <https://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/pacha/wp-content/uploads/2011/04/LORSA.pdf>
- Maldonado, A., & Martínez, A. (2007). IMPACTO DE LAS FUMIGACIONES AÉREAS EN LAS BANANERAS DE LAS RAMAS SALITRE-GUAYAS. *Acción ecológica*, 34-56.

- Obtenido de <https://109156-311932-raikfcquaxqncofqfm.stackpathdns.com/dw-content/uploads/2017/11/Estudio-en-Las-Ramas-Salitre.pdf>
- Mendoza, J. M. (2011). *Decisiones estratégicas: macroadministración*. Universidad del Norte. Ediciones de la U. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uileamecsp/reader.action?docID=3198696&query=Jose+Mar%C3%ADa+Guerra+Mendoza>
- Ministerio de Salud Pública. (2018). Ley Orgánica de Salud. Obtenido de <https://www.salud.gob.ec/wp-content/uploads/2017/03/LEY-ORG%C3%81NICA-DE-SALUD4.pdf>
- Molina, A. d. (26 de Mayo de 2016). *Universidad ESAN*. Obtenido de El marketing y sus definiciones: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/05/el-marketing-y-sus-definiciones/>
- Morales, F. (2010). *Tipos de Investigación*. Perú: Andes.
- Mora-Riapira, E., & Vera-Colina, M. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 79-87.
- NormasISO. (s.f.). *Normas Iso, Asesoría y Formación en Sistemas de Gestión*. Obtenido de ISO 9001 Sistemas de Gestión de la Calidad: <https://www.normas-iso.com/iso-9001/>
- Nuño, P. (15 de noviembre de 2017). *Emprende PYME.NET*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/proceso-productivo.html>
- Organismo de Certificación Global. (2013). *¿Qué es el HACCP?* Obtenido de <https://www.nqa.com/es-pe/certification/standards/haccp>
- Organizacion Panamericana de la Salud. (17 de 10 de 2019). *Análisis de peligros y puntos críticos de control(HACCP)*. Obtenido de PAHO:

- <https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2017/food-safety-hacpp-cha-analisis-peligros-puntos-criticos-control.pdf>
- Primicias. (23 de Diciembre de 2020). Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/inflacion-anual-diciembre-inec-ecuador/>
- Quintana, M., & Aguilar, J. (2018). Denominación de origen de cacao ecuatoriano: ¿un aporte de marketing global? *INNOVA Research Journal*, ISSN 2477-9024, 68-76.
- Quintero, M., & Díaz, K. (2017). El mercado mundial del cacao. *Agroalimentaria*, 28-36.
- Rodriguez, J. (18 de Marzo de 2021). *Plan de trabajo: qué es y cómo crearlo (incluye ejemplos)*. Obtenido de Blog: <https://blog.hubspot.es/sales/plan-de-trabajo>
- Rodriguez, M. (2016). *Planificación estratégica: fundamentos y herramientas de actuación*. Editorial Brujas. Obtenido de ProQuest Ebook Central, <http://ebookcentral.proquest.com/lib/uleamecsp/detail.action?docID=4626992>.
- Rodriguez, R., & Grada, L. (2012). *Producción chocolatera en Ecuador*. Obtenido de Repositorio de Universidad Politécnica Salesiana : <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2653/14/UPS-GT000302.pdf>
- Roldan, P. (23 de Noviembre de 2016). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/marca.html>
- Rosas, R., & Ramírez, M. (2010). Las (des) ventajas competitivas del sector chocolatero del estado de Tabasco. *Hitos de Ciencias Económico Administrativas*, 107-117.
- Sachez, F. (2015). Potencial sanitario y productivo de 12 clones de cacao en Ecuador. *Revista fitotecnia mexicana*, 265-274.
- Schejiman, J. (1980). Economía campesina: lógica interna, articulación y persistencia. *Revista de la CEPAL*, 121-140.

Silvestri, R. S. (2011). *Dirección estratégica en países emergentes: elementos fundamentales para plantear el crecimiento de las empresas latinoamericanas*. Ediciones Granica. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uileamecsp/reader.action?docID=3209347&query=Direcci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica+en+pa%C3%ADses+emergentes>

Suquilanda, M. (1996). *La agricultura organica: Limitaciones y potencialidades para sistemas de produccion*. Quito.

Universidad Internacional de Valencia. (12 de Enero de 2019). Obtenido de Análisis estratégico: 4 pasos y 3 niveles: <https://www.universidadviu.com/es/actualidad/nuestros-expertos/analisis-estrategico-4-pasos-y-3-niveles#:~:text=El%20an%C3%A1lisis%20estrat%C3%A9gico%20se%20refiere,negocio%20a%20alcanzar%20sus%20objetivos>.

Westreicher, G. (s.f.). Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/ventas.html>

Wheeler, S. (2005). *Los canales de distribución*. Grupo Editorial Norma.