

Conchado colombiano

Trabajo de grado para optar por el título de Ingeniero de Alimentos

Andrés Tabares García

Asesor

Vanessa Gallego Londoño, MSc.

Grupo de Investigación en Ingeniería de Alimentos - GRIAL

Corporación Universitaria Lasallista.

Facultad de Ingenierías

Caldas-Antioquia

Año

Contenido

Resumen Ejecutivo.....	10
Investigación de Mercados.....	12
Análisis del sector	12
Importancia del cacao en Colombia	14
Exportaciones e importaciones	17
Desarrollo tecnológico e industrial.....	19
Análisis de mercados	22
Estimación del nicho de mercado.....	23
Tiendas en Antioquia	26
Tendencias futuras.....	27
Análisis del consumidor.....	30
Encuesta	31
Conclusión de la encuesta	39
Análisis de la competencia	40
Competencia directa e indirecta	41
Productos competencia directa	48
Precios	50
Productos sustitutos.....	51
Conclusión del análisis de la competencia.....	52
Plataforma Estratégica.....	54
Conchado colombiano	54
Objetivo general de la empresa	54
Objetivos específicos	54
Misión.....	55
Visión	55
Análisis FODA	56
Relación entre Fortalezas y Debilidades	57
Relación entre fortalezas y oportunidades	57
Relación entre fortalezas y amenazas	57
Relación entre oportunidades y amenazas	58
Relación entre debilidades y amenazas	58
Relación entre debilidades y oportunidades	59
Estrategia de Mercadeo	60
Descripción del producto.....	60
Características del producto.....	61
Empaque.....	61
Mezcla de Marketing.....	62
Estrategia de distribución	62
Estrategia de precios.....	63
pullEstrategia de promoción.....	65
Estrategia de comunicación.....	66
Estrategia de servicio	66
Estrategia de Comunicación Externa	68
Objetivos de comunicación.....	69
Dar a conocer la empresa.....	69

Crear comunicación con el cliente	69
Generar confianza y credibilidad sobre la marca	69
Gestión de relaciones	70
Canales de comunicación	71
Publicidad	71
Página web	72
Redes sociales	72
Newsletter	73
Calendario	73
Análisis Técnico – Operativo	74
Ficha técnica	74
Estado de desarrollo	75
Innovación	75
Descripción del proceso	75
Recepción e inspección de Materia Prima	76
Tostado	76
Descascarillado y trituración	76
Molienda	77
Refinado	77
Conchado	77
Atemperado	78
Moldeo	78
Enfriamiento	78
Empaque, etiquetado y almacenaje	78
Flujograma del proceso	79
Materias primas e insumos	80
Materia prima	80
Insumos	82
Maquinaria y equipos	83
Localización	84
Temperatura	84
Humedad	85
Ubicación y tamaño	85
Características del personal requerido	87
Presupuesto de producción	89
Plan de producción	90
Proveedores	90
Transformación	93
Análisis Administrativo y Organizacional	97
Organigrama de funciones	97
Organización funcional	99
Asamblea de socios	99
Gerencia general	99
Departamento de finanzas	100
Contabilidad	100
Departamento Comercial	101

Departamento de recursos humanos	101
Departamento de operaciones	101
Salario	102
Constitución jurídica	103
Trámites para la creación de empresas	105
Impacto del Proyecto	110
Estudio ambiental	110
Agua	110
Contaminación acústica.....	110
Residuos sólidos y líquidos.....	111
Impacto económico y social	111
Registros Licencias y Leyes Regulatorias	112
Normatividad Urbana y Uso del Suelo	112
Normatividad De Invima Resolución 1511 De 2011.....	114
Condiciones básicas de higiene de los establecimientos	114
Condiciones de materia prima	115
Requisitos generales del chocolate de consume directo.....	115
Requisitos fisicoquímicos y microbiológicos.....	116
Envase y rotulado.....	117
Registro de sanidad.....	119
Programa de limpieza y desinfección.....	120
Control de plagas	121
Manejo de residuos sólidos y líquidos.....	121
Contaminación cruzada	122
Higiene personal.....	122
Calidad del agua.....	123
Programa de mantenimiento	123
Programa de reproceso	124
Programa de proveedores	124
Quejas y reclamos.....	125
Financieros.....	126
Principales supuestos	126
Costos de producción	127
Costos variables.....	127
Costos fijos.....	129
Gastos operativos	130
Sistema de financiamiento	130
Capital de trabajo	130
Bienes de capital	131
Financiación.....	133
Estados financieros	133
Balance general	134
Flujo de caja.....	136
Estado de resultados	137
Presupuesto de nomina	138
Evaluación del proyecto.....	138

TIR del proyecto	138
VAN del proyecto.....	138
Punto de equilibrio.....	139
Endeudamiento	140
Conclusiones	141
Referencias	143
Apéndices	147

Lista de tablas

Tabla 1. Precio de algunos chocolates amargos.....	50
Tabla 2. Análisis FODA.....	56
Tabla 3. Ficha técnica del producto.....	74
Tabla 4. Maquinaria y equipos de producción.....	83
Tabla 5. Presupuesto de producción.....	89
Tabla 6. Salario total a pagar	103
Tabla 7. Derechos por registro de matrícula de establecimientos.....	107
Tabla 8. Derechos por registro de matrícula de establecimientos.....	107
Tabla 9. Derechos por cancelación de matrículas	108
Tabla 10. Derechos por certificados expedidos	109
Tabla 11. Derechos por formularios para registro mercantil.....	109
Tabla 12. Clases de suelo.....	112
Tabla 13. Requisitos fisicoquímicos.....	116
Tabla 14. Requisitos microbiológicos.....	117
Tabla 15. Costos de energía variable.....	127
Tabla 16. Costos de agua variables.....	127
Tabla 17. Costos materia prima.....	128
Tabla 18. Costos de mantenimiento.....	128
Tabla 19. Costos variables por unidad.....	129
Tabla 20. Costos fijos de producción	129
Tabla 21. Gastos operativos	130
Tabla 22. Capital de trabajo	131

Tabla 23. Bienes de capital	131
Tabla 24. Financiación	133
Tabla 25. Balance general.	134
Tabla 26. Flujo de caja.....	136
Tabla 27. Estado de resultados.....	137
Tabla 28. Presupuesto de nomina	138
Tabla 29. Punto de equilibrio.....	139
Tabla 30. Endeudamiento	140

Lista de ilustraciones

Ilustración 1 Cadena de producción del cacao en Colombia.....	17
Ilustración 2. Grandes grupos de edad en Colombia.	24
Ilustración 3. Tendencias de comida en Colombia.	28
Ilustración 5. Consumidores de chocolate oscuro por género.....	32
Ilustración 4. Porcentaje población que gusta del chocolate amargo.....	33
Ilustración 6. Consumidores de chocolate amargo según estrato socioeconómico	34
Ilustración 7. Frecuencia con la que se consume chocolate amargo.	35
Ilustración 8. Factores que influyen en la decisión de compra del chocolate amargo...	36
Ilustración 9. Motivos por los cuales compran chocolate amargo.	37
Ilustración 10. Importancia del precio a la hora de comprar chocolate amargo	38
Ilustración 11. Colombina en el ámbito global.....	44
Ilustración 12. Flujograma del proceso de producción del chocolate.	79
Ilustración 13. Plano del primer piso.	86
Ilustración 14. Plano del Segundo piso.	87
Ilustración 15. Organigrama de funciones.....	98

Lista de apéndices

Apéndice A. Encuesta.....	147
Apéndice B. Formato del plan de comunicación	148

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto consiste en la creación de la empresa Conchado colombiano ubicada en el municipio de Envigado – Antioquia, la cual cumplirá la función de fabricar y comercializar barras de chocolate con un contenido de cacao total del 70 % a partir de cacao fino y de aroma proveniente de la subregión del Magdalena Medio, en el departamento de Antioquia. Esto con el fin de ofrecer un producto saludable y de calidad a precio asequible en lugares donde hasta el momento no se vende este tipo de productos, como lo son los canales de distribución tradicionales como tiendas locales y minimercados.

La empresa será constituida por la ingeniera de alimentos Emily Suarez Velásquez y el futuro ingeniero de alimentos Andrés Tabares García, quienes cuentan con diferentes habilidades necesarias para el desarrollo de la compañía. Emily Suarez cuenta con diferentes capacitaciones relacionadas a los programas de Análisis de peligros y puntos críticos de control (APPCC) y Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) necesarias para ser aplicadas a los procesos de producción. Andrés Tabares García cuenta con una experiencia de casi ocho años en el área de la construcción que, junto con la educación adquirida durante el tiempo de formación en la universidad, tiene las capacidades y habilidades necesarias para la construcción de las instalaciones de la empresa, cumpliendo con las condiciones de sanidad para garantizar la inocuidad del producto. Además, cuenta con experiencia en control de calidad tanto para la materia prima como para el producto terminado.

Ambas personas cuentan con la determinación de crear la empresa Conchado colombiano, la cual cuenta con un público objetivo de alrededor de 1.074.037 personas

ubicadas en los municipios del sur del Valle de Aburrá. Allí, se venderá el producto por medio de los canales de distribución anteriormente mencionados, aprovechando la oportunidad de que sea el único producto de este tipo que ahí se vende. Se estima que la inversión requerida es de 76.579.259 de pesos para poner la empresa en marcha y llegar a un estimado de ventas de 25.000 unidades para el primer año, 28.000 para el segundo año, 32.200 para el tercer año, 37.996 para el cuarto año y 43.695 para el quinto año. Logrando una rentabilidad de -3.382.993, 6.617.000, 17.424.261, 29.529.770, 39.294.452 respectivamente. Lo que indica que a partir del segundo año la empresa comienza a tener ganancias y a ser rentable.

Investigación de Mercados

Con la investigación de mercados se determinará el potencial de mercado para la creación de una empresa encargada de fabricar y comercializar chocolates con un porcentaje de cacao del 70% en los municipios del Sur del Valle de Aburrá como Envigado, Sabaneta, Itagüí, La Estrella, Caldas y algunos sectores de Medellín como Guayabal y El Poblado. Con el fin de establecer el entorno en donde se interactuará tanto con el consumidor como la competencia.

Análisis del sector

Al momento de crear una empresa es necesario tener en cuenta muchos factores que inciden en el éxito o en el fracaso de dicho proyecto. Cada punto es un pilar importante que sumados forman una estructura sólida, capaz de sostener y resistir situaciones adversas. Por esto es indispensable identificar el contexto económico, ya que es la base donde se desarrollará la empresa.

Desde el 2008 se ha reconocido el cacao colombiano como de origen (ICCO, 2008), lo cual ha permitido que el mercado internacional y empresas colombianas tengan un gran interés por esta materia prima, que se destaca principalmente por las características sensoriales que imparte al producto final. Asimismo, sus cualidades químicas y actividad biológica la han llevado a ser una fuente de investigación tanto por instituciones privadas como gubernamentales. Una de estas investigaciones fue realizada por los científicos italianos Socci, Tempessa, Desideri, Gennaro y Ferrara, quienes sugirieron que la administración de flavanoles de cacao puede ser efectiva para

mantener el rendimiento cognitivo, lo que lleva a mejoras en las medidas de cognición general, atención, velocidad de procesamiento y memoria (Socci, et al, 2017).

El estudio más reciente del sector cacaotero se dio en el marco del programa de transformación productiva - PTP, liderado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en el 2017, donde la reformulación del plan de negocios fue realizada por la consultora española IDOM en conjunto con diferentes actores de la cadena productiva, quienes entregaron una hoja de ruta para el crecimiento de esta industria a 2032 para Colombia (PTP, 2017). Entre estos actores se encuentran: ANDI, Fedecacao, la Red Cacaotera, Archocol, MADR, Corpoica, Sena, Procolombia, USAID, Swisscontact, Compañía Casa Luker, Compañía Nacional de Chocolates, F&M Chocolates, Gironés, Procolcacao, Equiori, Suagu y otras empresas del sector (PTP, 2017). El objetivo de dicho programa es incursionar en los mercados nacionales e internacionales por medio de una mayor producción y venta de cacao generando mayor empleo y desarrollo sostenible en el país.

Un factor a destacar es el crecimiento económico que tuvo Colombia durante el año 2019, siendo un buen año respecto a la economía de la región, ya que fue el único en estar por encima del 3 %, pero este crecimiento es opacado debido a varios de los principales indicadores sociales que no nos favorecen, como lo son: el desempleo y el índice Gini. Por su parte, Bruce Mac Master, presidente de la ANDI afirma que “el 2019 fue bueno para Colombia. No obstante, el crecimiento económico debe apuntar a niveles superiores al 4 % para enfrentar el gran lunar de este año: el desempleo” (Portafolio, 2019). Es justamente este desempleo que está generando preocupación, porque luego de haber tenido una recuperación a principios de siglo, se está regresando a niveles altos

de pobreza y desigualdad y sumado a esto, también genera preocupación las molestias ocasionadas por los altos índices de corrupción.

A pesar de toda esta problemática social, Colombia es una de las mejores economías de Latinoamérica, y se ve reflejado en la última década, en donde, de acuerdo con las bases de datos que maneja el Fondo Monetario Internacional, el producto interno bruto de Colombia, expresado en dólares corrientes, habría pasado de 232.565 millones de dólares a 327.895 millones entre 2009 y 2019, lo que equivale a un incremento del 41 % (Fondo Monetario Internacional, 2020). Los analistas esperan que la década que inicia, la economía se mantenga con un crecimiento favorable para el país. En caso tal de que esto sea cierto o no, siempre es un buen momento para emprender.

Importancia del cacao en Colombia

El cacao es un producto cultivado en diferentes regiones tropicales del mundo; África es el que encabeza el listado con un 70 % en la producción mundial teniendo países como Costa de Marfil con un 37 % como mayor productor, seguido de Ghana con un 21 %. Luego se encuentra Asia y Oceanía con un 17,2 %, Centro América y sur América con un 12,7 %. Entre los países latinoamericanos se destaca Brasil con un 4 %, Ecuador con un 3 % y finalmente Colombia con un 1 %. La mayor parte de cultivos de cacao a nivel mundial se encuentra encabezada por pequeños agricultores que cuentan con fincas de pocas hectáreas. Cabe resaltar que en países como Ecuador, Colombia, Perú y Venezuela se produce el 70 % del cacao fino y de aroma del mundo. De estos, Ecuador cuenta con 402.434 ha, Colombia con 151.926 ha, Perú con 97.658 ha y Venezuela con 59,757 ha (FAO, 2013; Ministerio de Agricultura, 2013).

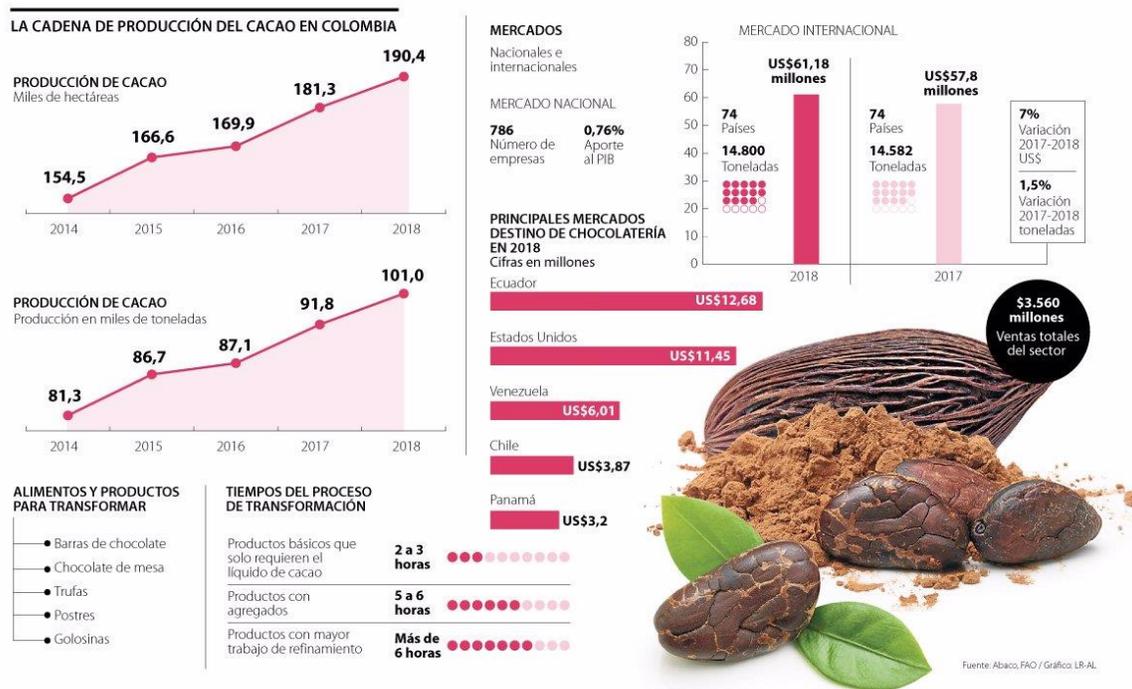
En Colombia los cultivos de cacao tienen un gran potencial, estos cultivos datan desde principios del siglo XX (Banrepcultural, 2006). Justamente desde entonces se produce y comercializa chocolate, pero es el cacao y sus cultivos los que tienen mayor relevancia. Ya que, por ser un país tropical, cuenta con condiciones favorables y materiales genéticos de alta calidad para la producción de cacao, razón por la cual nuestro cacao es reconocido a nivel mundial. La Organización Internacional de Cacao (ICCO), clasificó el 95 % del cacao colombiano de exportación como cacao fino y de aroma, atributo otorgado solo al 5 % de los granos exportados en el mundo (ICCO, 2008). Es por esto que se cuenta con aproximadamente 4,7 millones de hectáreas aptas para su cultivo en 29 de los 32 departamentos de nuestro país siendo Santander el de mayor producción quien hasta el 2018 contaba con un (41,45 %) seguido de Antioquia con un (8,63 %), Arauca (7,87 %), Huila (7,85 %) y Tolima (7,92 %) sumando más del 70% de la producción total nacional (Fedecacao, 2019).

El cacao es un cultivo de rendimiento tardío que produce frutos a partir del tercer año y es productivo por casi 35 años, la recolección del fruto se realiza de forma manual y genera un empleo directo cada 4 hectáreas (InfoAgro, 2015). Además, por su durabilidad, trae consigo beneficios para el medio ambiente, y más cuando su cultivo está en aumento y es sembrado simultáneamente con plantas como plátano y árboles de maderables, ya que ayuda a la retención del CO₂ que producimos y a la liberación de oxígeno a la atmosfera por medio de la fotosíntesis, en promedio se dice que un árbol maduro de cacao genera el oxígeno que requiere una persona adulta (Fedecacao, 2013). Por el hecho de que se esté dando este aumento de cultivos, contribuye a la sustitución de cultivos ilícitos.

Justamente este incremento de cultivos de cacao, se ve reflejado en la industria del mismo, donde ha tenido un crecimiento muy significativo de un 23,2 % desde el 2014 al 2018 lo que ha generado un ascenso de 24,2 % en el total de toneladas nacionales como se evidencia en la (Ilustración 1). Todo este cacao es utilizado como materia prima para fabricar productos derivados como el chocolate. En Colombia las industrias que fabricaron este producto en 2018 fueron 786, siendo Bogotá, Santander, Antioquia, Boyacá, Cundinamarca y Atlántico, los departamentos que mayor número de empresas formales tienen en el sector. Tales empresas han aportado \$782.000 millones al PIB (La República, 2019).

Hoy Colombia exporta chocolates, cocoa, licor de cacao, entre otros, a 74 países a miles de kilómetros de los cinco continentes; desde 15 departamentos como Antioquia, Valle del Cauca, Magdalena, Nariño, Risaralda, Tolima y el aporte de mano de obra se calcula en más de 25.800 personas (La República, 2019).

Ilustración 1 Cadena de producción del cacao en Colombia.



Tomado de: FAO, 2019.

Exportaciones e importaciones

El cacao se ha consolidado como uno de los principales productos de exportación del país debido a que sus condiciones de sabor y aroma son atractivas para los consumidores de distintos mercados alrededor del mundo, logrando así generar exportaciones entre el 2017 y 2018 de 4,2 millones de dólares y 1,8 millones de dólares, con una participación del 0,3 % sobre el total de exportaciones en el 2018 (DANE, 2019). Según Fedecacao, “las ventas de cacao a nivel internacional han aumentado un 520 % en los últimos 10 años. en 2007, el país exportaba 1884 toneladas y en 2017, las ventas externas alcanzaron 11.926 toneladas de cacao en grano” (Fedecacao, 2018). Cabe destacar que los principales países compradores de cacao colombiano son México con

el 28 %, Malasia con el 18 %, Estados Unidos con el 8,4 %, y Canadá y España con el 8,1 % (Procolombia, 2019).

El cacao en grano y los productos de chocolatería se constituyen como productos de excelentes oportunidades para su exportación gracias a la creciente demanda internacional de la categoría, a los reconocimientos de calidad recibidos tanto en grano como los productos terminados específicamente en el “Cocoa of excellence” y en el International Chocolate Awards. Asimismo, los subproductos derivados del cacao, como la pasta de frutas y las gelatinas envueltas en chocolate oscuro, fruta entera recubierta de chocolate oscuro y barras de chocolate oscuro y chocolate con leche han recibido medallas de plata y oro en el International Chocolate Awards (Procolombia, 2019).

A pesar de la calidad del chocolate nacional, las empresas colombianas no constituyen el 100 % del mercado de chocolates en el país, la importación del chocolate extranjero también cuenta con un gran auge y conforma una actividad comercial que cada vez gana más terreno en las inversiones de empresarios e inversionistas y esto teniendo en cuenta que muchos de los chocolates extranjeros que se comercializan aquí, tienen en su composición cacao colombiano. Un gran ejemplo de las oportunidades que tiene este país en las exportaciones de chocolates, es la empresa Original Vagabonds SAS, que fue fundada en el año 2014 por tres jóvenes en Colombia para exportar productos derivados del cacao listos para el consumo final desde Bélgica. En la actualidad son responsables del 0,35 % de las importaciones de chocolates en el país (SICEX, 2019).

En un artículo publicado por SICEX en 2019 destaca las principales empresas exportadoras de chocolate del país: (40,69 %), Nacional de Chocolates (38,97 %), Sapia

(9,86%), Golosinas Trululú (6,05%) y Espiral Universal (1,46%), quienes llevan sus productos a diferentes países como lo son Ecuador, Chile, México, Perú, Guatemala y Puerto Rico (SICEX, 2019). También se detallan las principales empresas importadoras de chocolate del extranjero, las cuales está lideradas por MasterFoods Col LTDA - Effem Colombia LTDA con un 48.88 % y Ferrero Latín América Developing Markets S.A.S con un 19.73 %. Con respecto a los países desde donde provienen las importaciones de chocolate en Colombia principalmente se encuentra Estados Unidos con el 56.86 %, China con 14.74 % y México con el 11.72 % (SICEX, 2019).

Desarrollo tecnológico e industrial

Como ya se mencionó, Colombia tiene un cacao de buena calidad, con reconocimiento mundial. Para mantener un buen producto y ampliar el mercado, se han estado desarrollando avances e investigaciones para mejorar y optar estrategias que transformen positivamente la industria.

Según el informe presentado el 2019 por la Federación Nacional de Cacaoteros (Fedecacao) sobre el desarrollo del último trimestre del 2018. Presenta un programa de investigación por medio de cinco proyectos destinados a materiales genéticos, pruebas experimentales, comportamiento de agentes patogénicos, variables de fertilización, y a otros aspectos que determinan la productividad del cacao (Fedecacao, 2019).

También en su informe precisa que se quiere lograr un aumento en el número de clones de árboles de cacao en algunas regiones agroecológicas donde se cultiva este producto, por medio de la exploración de materiales genéticos. Para aprovechar las características en las plantaciones cacaoteras más comunes del territorio nacional.

En su programa de investigación, resalta el programa de transferencia tecnológica. aquí orientan a los productores de cacao por medio de actividades de asistencia técnica, producción y distribución de material vegetal, formación en granjas, divulgación, visitas de asesoría a regiones donde no hay cobertura directa del Fondo Nacional del Cacao y a través de la enseñanza en temas relacionados con la conservación ambiental y buenas prácticas agrícolas (Fedecacao, 2019).

En consecuencia, para el año 2018, se asesoraron 1.696 agricultores en siembra nueva, 1.195 en rehabilitación, 1.006 en renovación y 5.368 en manejo y sostenimiento de plantaciones, para un total de 9.235 cacaocultores beneficiados, cumpliendo en un 94% la meta del 2018 que se estableció en 9.840 cacaocultores a beneficiar (Fedecacao, 2019). En cuanto a las hectáreas atendidas a través de las actividades mencionadas se apoyaron 16.446 hectáreas, cumpliendo con el 102 % la meta establecida que para el año 2018 fue fijada en 16.192 hectáreas. Además, se realizaron 26.064 visitas de asistencia técnica individual, la caracterización socio económica de 5.063 agricultores, 995 demostraciones de método en las cuales se capacitaron a 11.256 cacaocultores (Fedecacao, 2019).

Para finales del año 2019 el Gobierno nacional presento una iniciativa con el fin de transformar la industria del cacao en Colombia. Esto debido a nuevas normas internacionales que se establecieron para productos alimenticios como el chocolate y otros derivados del cacao. Ante estas nuevas exigencias y para que Colombia siga garantizando el producto de calidad que es considerado en el exterior, se buscan acciones que mejoren el chocolate, desde la materia prima hasta el producto terminado, garantizando su inocuidad y calidad. Con el cumplimiento de las nuevas regulaciones

internacionales, se puede tener un mejor posicionamiento en el mercado internacional (Minagricultura, 2019).

De acuerdo con lo anterior, el gobierno nacional plantea soluciones mediante alternativas de información en las regiones productoras y transformadoras del cacao. Según el ministerio de agricultura, son 52.000 familias y empresas que se beneficiarían con estas estrategias (Minagricultura, 2019).

La estrategia tiene cuatro enfoques Coordinados desde la Presidencia de la República:

- Enfoque sistémico de la cadena de valor, el cual identifica la visión integral de todos los actores y sus necesidades.
- Enfoque de gestión de riesgos, para identificar y mitigar eventuales riesgos, así como, convertir desafíos en oportunidades
- Enfoque comercial y de mercado orientado a mejorar la competitividad para beneficio económico y social de la cadena productiva
- Enfoque de alianza público-privada, el cual articula acciones entre el Gobierno, empresarios, productores, organismos de investigación y Cooperación Internacional

Todo este desarrollo no se da únicamente para el cacao, en el área de transformación de éste, en chocolate, también se dan constantes cambios y desarrollos tecnológicos que favorecen la industria. Disminuyendo costo, tiempo de producción y mejorando la calidad del producto final. A demás, creando alternativas con respecto a nuevos productos. Un ejemplo de esto, es Mona Lisa 3D Studio, Quienes por nuevas tecnologías han logrado unir lo artesanal del chocolate con las nuevas tecnologías,

diseñando un estudio dedicado a la impresión en 3D de chocolates en formas complicadas y de manera precisa (Barry Callebaut, 2020).

Pero no solo los avances tecnológicos son importantes a la hora de crear un buen chocolate. También se realizan investigaciones en el producto como tal, con el fin de ofrecer un chocolate con características más apetecibles. Una de estas investigaciones fue realizada por la química Stephanie Michel en el 2019, quien analizó componentes del cacao claves, para el desarrollo de propiedades del chocolate como el sabor, aroma y textura. Con estos resultados se puede mejorar la calidad del producto (Aquino, 2019).

Análisis de mercados

Con el fin de determinar el mercado objetivo al cual estarán dirigidos los chocolates 70 %, se debe analizar el mercado en el sector. Con esta investigación se podrá conocer la oferta actual que tienen negocios similares y a su vez saber cuál es la demanda, quienes son los consumidores y cuáles son sus gustos y necesidades.

En Colombia el mercado de chocolates se encuentra en un punto de transformación donde están surgiendo nuevos negocios, es en este punto donde se ve una gran oportunidad de crecimiento y de ofrecer nuevas alternativas que satisfagan no solo necesidades alimenticias, si no también reducir los aspectos que generen estrés en ellos a la hora de adquirir el producto.

Es de tener en cuenta que en su gran mayoría quienes tienen la mayor facilidad de adquirir un chocolate con alto contenido de cacao en nuestro país es la población de sectores económicos medios y altos, gracias a su facilidad económica y de desplazamiento. Como lo afirmo Alejandra Londoño Echeverri jefe de marca de

Chocolate Santander y Repostería Industrial, del Grupo Nutresa. De hecho, “El canal de venta natural para los chocolates amargos son las grandes cadenas o tiendas de grandes superficies” (Colombia.com, 2013). Por esto es de evidenciar que la ubicación es importante en la decisión de compra de los consumidores. Asimismo, mucha parte de la población desconoce este tipo de producto. Razón por la cual es una gran oportunidad de ingresar a mercados que no tienen fácil acceso a estos productos ya sea porque lo desconocen o su poder adquisitivo no les permite hacerse a él.

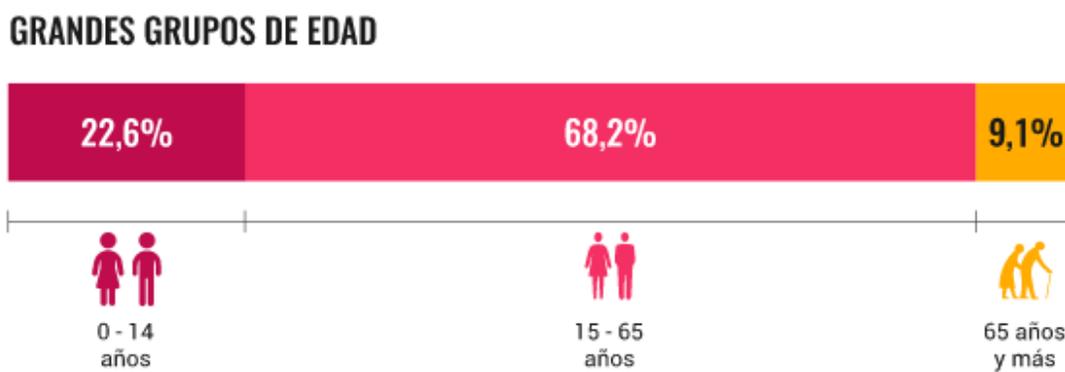
La industria de los chocolates en el año 2017 según Euromonitor, representó un mercado de US\$102.315,6 millones en todo el mundo. Para Colombia esta cifra es de US\$170 millones, lo cual no es tan alta en comparación de países como Turquía, que tiene ventas anuales superiores en un 87 %, esto es debido al consumo per cápita; en Colombia, es de US\$3.5 millones y en Turquía de US\$17.5 millones (Euromonitor, 2018). También se puede resaltar que, comparando a Colombia con países suramericanos, se encuentra junto a Venezuela entre los países de menor consumo per cápita, llegando a un promedio de 0,35 kg a diferencia de países reconocidos por su consumo de chocolate encabezando la lista Chile con un consumo per cápita 1.85 kg al año, seguido por Uruguay con 1.6 kg (Valbuena, 2017).

Estimación del nicho de mercado

El mercado objetivo de este proyecto a largo plazo está definido con cobertura nacional, pero a corto plazo se tiene como mercado objetivo a los habitantes del Sur del Valle de Aburra. Según el último censo nacional realizado por el DANE, en Colombia hay

48.258.494 habitantes, divididos en tres grupos grandes de edad que se muestran en la (Ilustración 2).

Ilustración 2. Grandes grupos de edad en Colombia.



Tomado de: Censo nacional de población y vivienda (Colombia, 2018).

Los clientes potenciales están conformados por el grupo poblacional mayores a 15 años, correspondientes al 77,3 % de la población objetivo, siendo un total de 37.352.074 personas a nivel nacional, 4.618.511 a nivel departamental, 2.880.367 para el Valle de Aburrá y un aproximado de 1.074.037 para el sur de éste. El rango de edad 0-14 años no está incluido dentro de los clientes potenciales debido a que los niños menores a 14 años tienen preferencia al consumo de golosinas con altas proporciones de azúcar.

Estos posibles consumidores a los que se encuentra dirigido el producto corresponden a la clase baja (estrato socioeconómico 2 según el Dane), clase media vulnerable, clase media y clase alta. Los cálculos realizados en febrero del 2019 por el Departamento Nacional de Planeación y el Dane en el marco de la discusión en marcha del Plan Nacional de Desarrollo y de la presentación de la nueva canasta familiar para

medir la inflación, detallaron que en Colombia hay 12,8 millones de personas en la pobreza, el 27 % de la población, con ingresos de máximo 250.000 pesos por persona. El 40 % de la población, 19 millones de personas, son vulnerables, es decir, aquellos que superaron la pobreza, pero corren riesgo de volver a esa condición. Los ingresos de este segmento son de entre 250.000 y 590.000 pesos por persona. En un hogar de tres integrantes, no más de 1,27 millones mensuales. Además, hay 14,7 millones de habitantes en la clase media el 31 % de la población con ingresos de entre 590.000 pesos y 2,95 millones por cada miembro del hogar, es decir, 8,85 millones si el hogar es de 3 personas. De este nivel de ingreso en adelante, los hogares y las personas son de clase alta (Procolombia, 2019).

Por otro lado, los gustos de los consumidores colombianos en cuanto al chocolate varían de acuerdo a la marca y a las opciones que se ofrecen. En general, empresas como Colombina con un 26 % del mercado, Nutresa con 24.5 %, Mendele 12 %, Confiteca 4.6 % y Ferrero 4.1% compiten por tener una mayor porción del mercado con todo su portafolio de golosinas de chocolate (Euromonitor, 2019). En su gran mayoría estas empresas ofrecen al mercado productos con altos contenidos de azúcar como chocolatinas rellenas con diferentes sabores, ya sea líquido o sólido, en galletas cubiertas de chocolate. Pero esto es algo que desde años atrás empieza a cambiar, debido a las tendencias saludables que se están tomando, haciendo que el chocolate amargo tome más poner.

Tiendas en Antioquia

Las tiendas de barrio son un canal impórtate para países como Colombia. En estas tiendas se entablan relaciones que van más allá de lo comercial generando confianza y simpatía. Allí se pueden comprar cosas por unidad y hasta fiadas. Hay muchas razones que llevan a las tiendas a ser preferidas por los colombianos en vez de cadenas de mercado. Según datos que revelo la empresa consultora Kantar, “Las tiendas de barrio son fundamentales para los hogares colombianos por el surtido y su cercanía, asimismo, se destacan por ser el canal que permite compras rápidas y de proximidad donde se pueden adquirir pocas categorías (entre 1 hasta 6)” (Kantar, 2019)

El Valle de Aburrá es un buen punto para iniciar ventas en estos canales de distribución. Kantar destaca que Medellín es la ciudad que más dinero gasta en este tipo de establecimientos comerciales. Según ellos, el ticket de compra de los hogares colombianos es de 10.660 pesos, siendo Medellín la región con el promedio más alto con 15.000, le sigue el centro del país con 12.800 y por último esta Bogotá con 9.900 (Kantar, 2019).

Colombia actualmente cuenta con aproximadamente 430.000 tiendas de barrio que en promedio venden \$80 billones al año. Antioquia representa el 15% de las ventas, es decir, cerca de \$12 billones al año (Fenalco, 2019). En Antioquia hay alrededor de 30.000 tiendas de las cuales se estima que para el sur del Valle de aburra haya 6.900 tiendas, las cuales serían nuestro objetivo para realizar las ventas del chocolate 70 % (Fenalco, 2018).

Tendencias futuras

Los gobiernos y los mercados a nivel mundial están respondiendo a los índices de salud que genera la mala alimentación, atrayendo consecuencias de obesidad y enfermedades derivadas de productos con contenidos significativos de azúcar, grasas y sal, emergiendo nuevos productos con características más óptimas para la salud.

Gracias a estas nuevas tendencias el consumidor se preocupa más por los alimentos que consume, llevándolo a comprar alimentos con diferentes atributos que se encuentran en el mercado, como lo son los alimentos 100 % naturales, sin sal, sin azúcar adicionada, libre de grasas trans, libre de Organismos Genéticamente Modificados (OGM), sin colorantes ni sabores artificiales, entre otros (Nielsen, 2016). Todos tienen costumbres y gustos diferentes, a nivel mundial se marca más esta diferencia, hay regiones en donde se tienen más preferencias por un atributo que otro. En América Latina se tienen mayores predilecciones por el consumo de alimentos naturales, a diferencia de Europa que su decisión de compra está más dirigida a productos libres de OGM que en el resto del mundo (Nielsen, 2016). Todo esto se da también gracias a los estrictos controles que se están dando por parte del gobierno para regular los índices de enfermedades que afectan a la población. Pero el consumo de este tipo de alimentos no solo tiene influencia en el organismo, también afecta positivamente al medio ambiente y esta necesidad aparte de determinar la decisión de compra, también determina la disposición de los consumidores a pagar un precio superior por los alimentos que cumplen dichas especificaciones. Es el caso de América Latina, donde el porcentaje de personas que estarían dispuestas a pagar un precio superior por estos alimentos duplica el promedio global (Nielsen, 2016).

Por el poder que está teniendo el estilo de vida saludable en Colombia, se están teniendo preferencia por productos con niveles bajos de azúcar, grasas y calorías, gracias a esto se generan grandes oportunidades de negocios que dan pie a continuar desarrollando alimentos que aparte de ayudar a mantener buenas condiciones de salud, dan buena rentabilidad. Según un estudio realizado por Nielsen Global Health, los colombianos están prefiriendo alimentos bajos en grasa, en azúcar, libres de lactosa, sin conservantes, colorantes, y sin sabores artificiales y están dispuestos a pagar más por alimentos o bebidas más saludables (Nielsen, 2016). En la (Ilustración 3) se muestran las tendencias de comida en Colombia.

Ilustración 3. Tendencias de comida en Colombia.



Tomado de: Nielsen Global Health and Wellness Report. 2016.

El chocolate no se queda atrás con estas tendencias, pero es un campo en donde se presentan altos contenidos de azúcar, ofreciendo así pocas referencias al mercado con bajo contenido de este. Según el director de Chocolat Madagascar Neil Kelsall, “La tendencia es a obtener chocolate más saludable y trazable, con mucho menos azúcar” (Kelsall, 2019).

No esta demás decir que el chocolate con alto contenido de cacao es saludable, ya que el cacao es considerado como un alimento superfood. Es llamado de esta forma por ser una rica fuente de antioxidantes y otros nutrientes esenciales para un adecuado funcionamiento del organismo. Por esto el chocolate amargo es un alimento que cabe dentro de las tendencias saludables, en especial los que contienen más del 70 % de cacao, ya que es justamente este el que trae beneficios para la salud. Dentro de estos beneficios están los siguientes:

- Mejora la circulación aumentando la producción de óxido nítrico del cuerpo, relajando a su vez los vasos sanguíneos para permitir un mayor flujo sanguíneo. Esto gracias a los antioxidantes llamados flavanoles que contiene el cacao (Corti, Flammer, Hollenberg, Lüscher, 2009).
- Tiene un compuesto natural de flavanol llamado epicatequina que promueve el aumento de la masa muscular inhibiendo la proteína miostatina que impide el desarrollo muscular (J Nutr Biochem, 2015).
- Una investigación publicada en el International Journal of Health Sciences muestra que consumir una barra de chocolate amargo promedio, gracias los polifenoles del cacao, ayuda a reducir el estrés general (Al Sunni, A., & Latif, R. (2014).
- Consumir chocolate amargo también trae beneficios para el embarazo. Un estudio demostró que consumir este tipo de chocolate mejora el crecimiento fetal y puede reducir el riesgo de preclamsia (Triche, Grosso, Belanger, Darefsky, Benowitz, Bracken, 2009).

Este chocolate al ser una tendencia por lo anteriormente mencionado, el chocolate sin azúcar adicionada es una buena opción, pero también combinaciones donde el cacao es utilizado como superfood. Dentro de estas tenemos:

- Barra de chocolate 70% con patatas fritas de proteína de guisantes, coco desecado, fibra de raíz de achicoria, jarabe de arroz integral y una mezcla de semillas: girasol, calabaza y sésamo. Fabricadas por Better Than Coffee.
- Barra de chocolate con yacón crudo (una raíz comestible nutritiva), mantequilla de coco cruda, leche de coco cruda, amla cruda (una fruta de la India conocida por ayudar a la digestión), luo han guo (fruta dulce) y vainilla. No contiene soya, nueces, gluten ni paleo. Fabricado por Génesis Raw Chocolate.

Análisis del consumidor

Para realizar un análisis del consumidor se hace necesario el uso de técnicas cualitativas y cuantitativas como encuestas y un estudio transversal, con el fin de obtener información que permita conocer el mercado del chocolate amargo de nuestro país. Para así, establecer estrategias que nos permita tener ventajas frente a la competencia, un mejor acercamiento con el cliente y comercializar un buen producto.

Gracias a la flexibilidad y versatilidad de las encuestas, la información se recolecta en un mismo periodo de tiempo. Hay que ser conscientes que no todos serán consumidores constantes, sino que, también algunos serán ocasionales o de bajo consumo. A pesar de que estas encuestas se realizaron en el sur del Valle de Aburrá, los resultados se tendrán en cuenta para orientar un mejor desarrollo, fortalecimiento y crecimiento del negocio en todo el territorio objetivo. Es de aclarar que el estudio

transversal se realizó con el fin de observar a las personas en el entorno, mirar sus expresiones al momento de comprar, cuanto tiempo tardan en efectuar la compra y en qué casos se van sin realizar la compra.

Durante esta investigación se tendrán en cuenta factores necesarios para un buen desarrollo del negocio como el tipo de consumidor, el comportamiento o ritual de compra, satisfacción del cliente, los actuales y potenciales consumidores quienes se estima que aumenten a medida que aumentan las tendencias saludables. Con todo esto se pretenden establecer elementos importantes que ayuden al negocio a posicionarse y atraer la mayor cantidad de público posible para así, expandirnos a todo el territorio nacional.

Encuesta

Como se mencionó con anterioridad, el público objetivo de este negocio son hombres y mujeres mayores a los 15 años de edad, pertenecientes a un nivel socioeconómico de clase baja (estrato 2), clase media vulnerable, clase media y clase alta. Por lo que justamente la encuesta está dirigida a este grupo de personas ubicadas en el sur del Valle de Aburrá. Teniendo en cuenta sectores concurridos como centros comerciales, parques y también sectores con poco tránsito de personas y alejados de centros comerciales.

Al momento de realizar una encuesta se debe tener en cuenta el tamaño poblacional. Cuando la población encuestada es muy pequeña, los datos arrojados no son muy precisos y representativos teniendo un margen de error más alto que cuando se realiza con un número mayor de encuestados, pero al tener una muestra mayor,

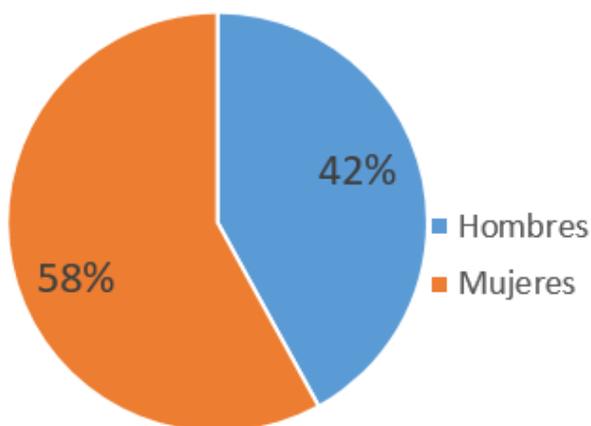
acarrea con gastos mayores. Para esta investigación se elaboró una encuesta (Apéndice A) dirigida a 250 divididos en partes iguales para hombres y mujeres (125 mujeres y 125 hombres) quienes pasaron por un filtro inicial con una pregunta, la cual se tendrá en cuenta para un análisis de la demanda. Esta pregunta correspondió a: ¿Le gusta el chocolate oscuro?

Para poder llegar a las 250 personas que les gusta el chocolate amargo, fue necesario realizar el filtro con la pregunta anteriormente mencionada a 304 personas. De las cuales 31 hombres y 23 mujeres manifestaron que no les gusta este tipo de chocolate.

A continuación, se exponen los resultados obtenidos de la encuesta, lo cuales se muestran con una gráfica y su respectivo análisis:

Clasificación por género: Consumidores de chocolate amargo por género.

Ilustración 4. Consumidores de chocolate oscuro por género

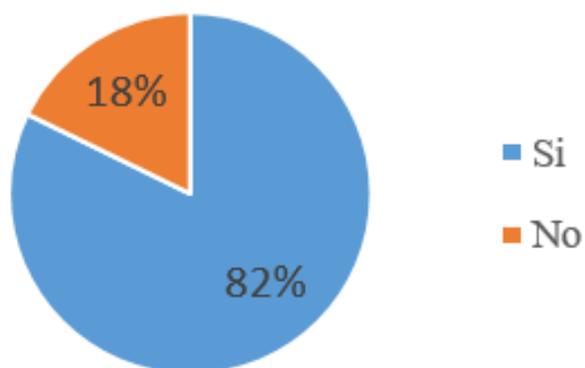


Para poder determinar los consumidores de chocolate amargo por género, en este análisis se tuvieron en cuenta las personas que no les gusta este tipo de chocolate por

lo que, en total, se les hizo la siguiente pregunta clasificatoria ¿le gusta el chocolate oscuro? A 304 personas, esto con el fin de llegar a los 125 hombres y 125 mujeres que les guste el chocolate amargo. Por ende, el número de hombres y mujeres de los cuales se obtuvo una respuesta negativa fue de 31 y 23 respectivamente. Esto indica que el 58% de las personas que consumen chocolate amargo son mujeres y el otro 42% son hombres. Claramente se puede definir que las mujeres tienen una mayor preferencia por el chocolate que los hombres.

Pregunta 1: ¿Le gusta el chocolate amargo?

Ilustración 5. Porcentaje población que gusta del chocolate amargo.

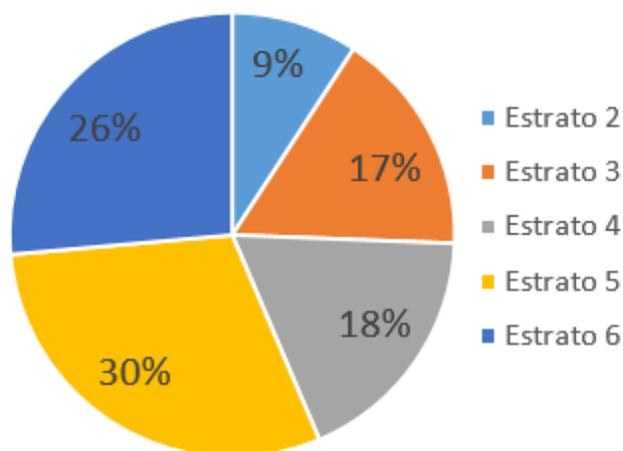


Esta es quizás la pregunta más importante de la encuesta, porque de esta variable depende que el proyecto si pueda crecer y tener rentabilidad. Según los resultados obtenidos, a un considerable porcentaje de la población le gustan los chocolates amargos, resaltando su sabor y preferencia frente al chocolate en otras presentaciones. De los encuestados, al 82 % les gusta a pesar de que no lo consuman con tanta frecuencia. El otro 18 % hace referencia a personas que no les agrada el chocolate

amargo o el chocolate en cualquier tipo de presentación. Con estos resultados se puede determinar que una gran parte de la población objeto podrían comprar el producto que se vaya a comercializar.

Clasificación por estrato socio-económico: Consumidores de chocolate amargo según estrato socioeconómico.

Ilustración 6. Consumidores de chocolate amargo según estrato socioeconómico



Según el análisis realizado, en los estratos socioeconómicos 2 y 3 en su mayoría el consumo es bajo, ya que el chocolate amargo, por su precio y ubicación, está dirigido a clases de mejor nivel económico, dejando a las personas de menor poder adquisitivo o alejadas de la ciudad principal consumiendo chocolates de menor calidad o en otras presentaciones.

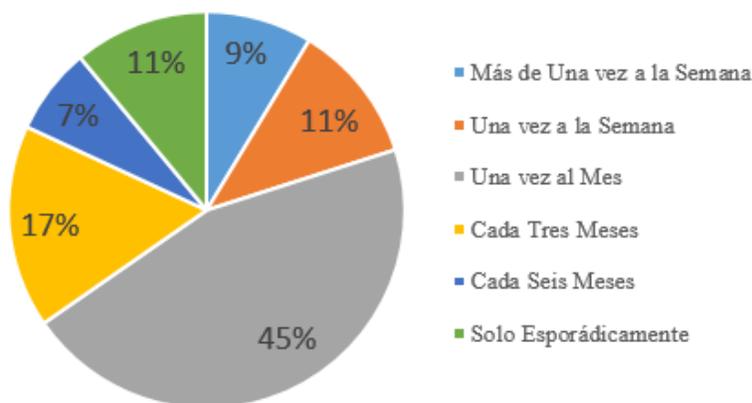
Pregunta 2: ¿Por qué prefiere comprar este tipo de chocolates?

Con respecto a el porqué prefieren consumir este tipo de chocolates, se presentaron diferentes tipos de respuesta, entre las cuales se puede destacar el gusto que se tiene por éste, por lo que consideran que el verdadero chocolate es el amargo, en comparación con el chocolate industrial el cual es de mucha menor calidad tanto por el bajo contenido de cacao, la alta cantidad de azúcar como también las grasas que son adicionadas con el fin de disminuir costos

Es de destacar que su preferencia se da también por su sabor y por ser considerado un alimento afrodisiaco, así como algo que ayuda mucho a mejorar el ánimo y los cambios de humor. Por último, es la razón de consumir alimentos más saludables y de mejor calidad.

Pregunta 3: ¿Con qué frecuencia compra chocolates amargos?

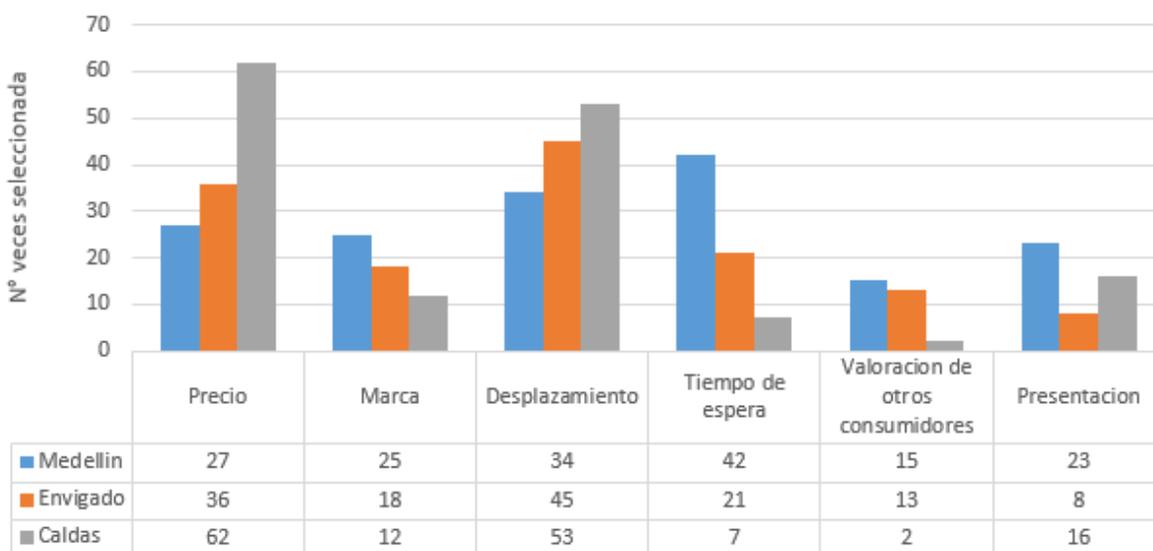
Ilustración 7. Frecuencia con la que se consume chocolate amargo.



Con respecto a la frecuencia con que los encuestados consumen chocolate amargo, se tiene que el 65 % lo hace al menos una vez al mes incluyendo al 9 % que lo hace constantemente, 11 % una vez a la semana y lo que lo consumen una vez al mes. Esto quiere decir que un buen porcentaje de la población podría consumir el producto con frecuencia, generando resultados positivos a la empresa que se quiere constituir.

Pregunta 4: ¿Qué factores influyen en la decisión de compra de un chocolate oscuro?

Ilustración 8. Factores que influyen en la decisión de compra del chocolate amargo.

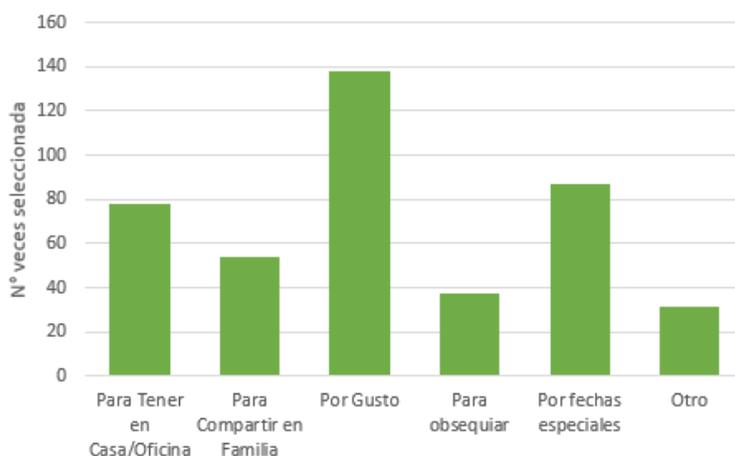


De acuerdo a los factores que influyen en la decisión de compra del chocolate amargo se determinó que en conjunto el precio y el desplazamiento son los factores que más influyen en esta decisión, pero se puede ver que esto depende también de la localidad en donde se encuentre, para los habitantes de Caldas tanto el precio como el desplazamiento son lo más significativo, y esto se relaciona con la falta de oferta que hay

en este municipio, ya que para poder conseguir un chocolate de este tipo deben desplazarse hasta otras zonas del área metropolitana. Para zonas de mayor poder económico y que tienen fácil acceso a centros comerciales en donde se pueden conseguir estos productos, se puede evidenciar que en ocasiones el tener que hacer filas y esperar para poder conseguir el producto les genera frustración.

Pregunta 5: ¿Cuáles son los motivos por los cuales compra chocolates amargos?

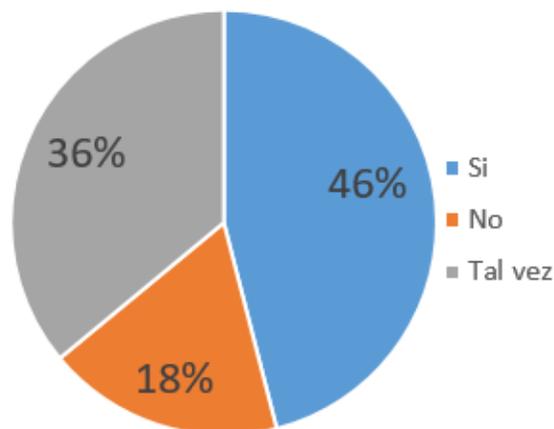
Ilustración 9. Motivos por los cuales compran chocolate amargo.



Todos los encuestados consumen los chocolates amargos por una variedad de motivos, el que más se destaca es el gusto y placer que genera un chocolate, además de las fechas especiales, en donde se comparte y se dan obsequios para alegrar y demostrar aprecio a otra persona, uno de estos regalos son los chocolates, los cuales, se han convertido en el objeto de un ritual muy especial. También un gran grupo de personas seleccionó la opción de consumir un chocolate para tener en casa o la oficina.

Pregunta 6: ¿Es el precio determinante a la hora de comprar chocolate amargo?

Ilustración 10. Importancia del precio a la hora de comprar chocolate amargo



El precio es un factor muy importante a la hora de comprar un producto, tanto así, que puede ser la causante de adquirirlo o no, a pesar de la necesidad o las ganas que se posea de adquirirlo, esto se puede ver reflejado en el 46 % de los encuestados, a diferencia de un 18 % que no le importa el precio que tenga el chocolate. Para el otro 36 % de los encuestado es algo a tener en cuenta, pero también incluye en su decisión otros aspectos que pueden ser emocionales o del producto como tal.

Estudio transversal

Al realizar una observación con respecto al ritual de compra en los puntos de ventas de estos chocolates, se evidencia que, en almacenes como el Éxito y Jumbo, los consumidores seleccionan estos chocolates junto con algunos productos de la canasta familiar. Pero se evidenció que en ocasiones cuando una persona quería llevar un chocolate, se logra notar tanto en sus expresiones como en comentarios realizados, que

no valía la pena hacer la fila para comprarlo. Esto hace parte de una de las frustraciones que tienen los consumidores al momento de adquirir un producto. El tiempo que se tarda en hacerse a él, desde el desplazamiento al lugar, la búsqueda del producto y las filas para pagarlo. Lo que indica que en ocasiones el pensar en el tiempo que toma comprar un chocolate negro en almacenes como estos, puede hacer que se desista o que se pierdan las ganas de consumir el producto en ese momento. También se alcanza a observar en la investigación que el precio si influye en la compra, ya que cuando en unos productos había descuentos, estos son los que más tomaban sin importar la marca, haciendo comentarios como: “hay que aprovechar que están baratos”.

Conclusión de la encuesta

Según los datos obtenidos de la investigación realizada, se puede determinar que hay un porcentaje significativo de la población a la que le gusta el chocolate amargo, lo cual es un buen indicio que indica que el chocolate 70 % que se fabricará puede ser comprado por la población objetivo. Además, de acuerdo a la clasificación por género, es evidente que las mujeres tienen una mayor tendencia a consumir chocolates que los hombres. Este, es un dato importante, porque a futuro puede ser utilizado como medio de promoción para generar más ventas y aprovechar el alto consumo de chocolates por parte de las mujeres.

Así mismo, aproximadamente la mitad de los encuestados a quienes les gusta el chocolate amargo son de estrato socio-económico 2, 3, 4. Esta cifra puede aumentar significativamente al ofrecer el producto en las tiendas locales y minimercados, ya que estos canales de distribución se encuentran cerca a estas poblaciones, a diferencia de

los centros comerciales y grandes cadenas de mercado. Poniendo como ejemplo el municipio de Caldas, el cual no cuenta con ningún establecimiento como el Éxito o Jumbo, o algún centro comercial cercano donde puedan adquirir los chocolates amargos. Por ende, el canal de distribución al que estamos dirigidos es una buena opción para ofrecer el producto y más aún cuando según el resultado obtenido, con respecto a la importancia del precio a la hora de adquirir un chocolate amargo indica que hay una gran posibilidad de que sea comprado el producto que se va a fabricar al comercializarlo a un bajo precio. También es de destacar que al tener mayor facilidad económica y de ubicación para comprar el chocolate ayudará a que el consumo de este aumente.

Análisis de la competencia

Cuando se crea una empresa, se entra a una competencia donde se quiere lograr obtener una porción del mercado, con el fin de tener ganancias frente a lo que se produce. Entre más competidores o de mayor relevancia haya en un mercado, mayor trabajo estratégico se requiere para mantenerse en pie y lograr un buen reconocimiento por parte del consumidor. Debido a esto, para salir al mercado y no encontrar un mundo totalmente desconocido, es preciso realizar un análisis de sus características, en donde se pueda comprender la situación del mercado, los competidores que intervienen en él, y la interrelación que hay entre estas empresas. Esto con el fin de recolectar la suficiente información para implementar estrategias que permitan identificar posibles oportunidades o amenazas que puedan surgir, de esta forma, tener un óptimo desarrollo del negocio y permanencia frente a la dinámica del mercado.

Al momento de desarrollar un negocio, se tienen en cuenta muchos factores importantes que permiten generar ganancias a la empresa, como lo son el producto y el proceso de elaboración, pero en muchas ocasiones no se piensan en otros elementos importantes como lo es la competencia como tal, quienes ofrecen productos similares o como el nuestro alejando así, los clientes potenciales de la empresa.

Para esta investigación se tienen en cuenta empresas productoras y comercializadores de chocolates con un contenido de cacao mayor al 50 %, donde destacan grandes compañías nacionales con una amplia trayectoria tanto en mercados nacionales como internacionales. También se destacan empresas nacionales que han surgido durante los últimos años ofreciendo productos innovadores y agradables para el consumidor; pero no solo se deben de tener en cuenta compañías nacionales, debido a que también hay productos que son traídos de países extranjeros, en donde se caracterizan por tener chocolates de muy buena calidad.

Quizás se piense que los únicos competidores de los que la empresa se tiene que preocupar son los que comercializan productos similares al chocolate amargo. Hay otros productos que indirectamente compiten con el que se producirá, estos son los productos sustitutos, los cuales pueden hacer que las personas lo consuman en lugar del chocolate amargo. Por esta razón es de vital importancia hacer del mercado sustituto parte de esta investigación.

Competencia directa e indirecta

En la industria hay empresas productoras de chocolates que se encuentran en el mercado desde hace muchos años, logrando tener un dominio compartido por marcas

que buscan superar el desempeño de los competidores al generar bienes a un costo inferior optimizando tiempos e innovando constantemente para lograr tener una porción grande del comercio. Estas compañías tienen una producción masiva de chocolates de diferentes tipos y presentaciones principalmente de chocolate de leche y chocolate blanco y en menor proporción el chocolate amargo, el cual es distribuido y comercializado solo en grandes superficies de mercado.

El chocolate comúnmente llamado industrial se caracteriza por su sabor dulce y sus bajos precios, pero esto conlleva a que sea un alimento de baja calidad, con altos contenidos de azúcar, aditivos y baja cantidad de cacao, dirigidos principalmente a poblaciones de estrato socioeconómico bajo. Pero también se producen chocolates de muy buena calidad, con un alto contenido de cacao y con reconocimiento nacional e internacional pero dirigido en su gran mayoría a un público de estrato socioeconómico alto.

Las principales empresas productoras de chocolate amargo y principales competidores de la empresa que se pretende formar son los siguientes:

Nacional de chocolates

La Compañía Nacional de Chocolates es subsidiaria del Grupo Nutresa y es una de las principales empresas colombianas que desde el año 1912 ofrece una variedad de productos en donde según Juan Fernando Castañeda, presidente de la compañía afirma: “compramos alrededor del 50% del cacao colombiano del cual se producen cerca de un millón de chocolatinas jet tradicional al día, distribuyéndola en todo el territorio del país”.

Esta empresa hoy día cuenta con un amplio portafolio, donde algunas de sus marcas son líderes en el mercado, como lo son con el chocolate de mesa Corona, chocolatinas jet y golosinas Jumbo, logrando tener un mercado aproximado del 60 % para el chocolate de mesa y un 70 % para el mercado de golosinas con una producción 27.000 toneladas y 20.000 toneladas respectivamente que sumadas a la producción de otros productos de la compañía suman un total de 77.000 toneladas al año aproximadamente (La República, 2019).

La Nacional de Chocolates ha logrado llegar a otros países de Centro América, Ecuador y Perú, pero están trabajando para tener una mayor presencia en México. Esto quiere decir que, según Castañeda, el 37 % de lo que producen está dirigido a estos mercados internacionales y para Colombia es del 67% (La República, 2019). Cabe resaltar que esta empresa también tiene un gran compromiso con el sector cacaotero, que, junto a Repsol, crearon el Mega Vivero de Cacao Aromas del Ariari en donde ayudan a muchas familias que se dedican al sector del cacao promoviendo el emprendimiento dando alivio a la sociedad y a un desarrollo sostenible.

Aunque la Nacional de Chocolates es uno de los competidores principales de este proyecto, sus chocolates oscuros son comercializados en grandes cadenas de mercados y en algunas tiendas especializadas. Dirigidos especialmente a población de estratos socioeconómicos altos y para exportación. En los mercados minoristas comercializa productos como las chocolatinas jet y jumbo, las cuales no son productos sustitutos de menor calidad en comparación a los chocolates Santander. Esto indica que, a pesar de ser competidor, la distribución es diferente.

Colombina

Colombina es una compañía colombiana con más de 90 años de experiencia, considerada según la Brand Asset Valuator (BAV) como una de las 3 empresas colombianas de mayor “valor de marca”. Y en el 2018, ocupó el puesto 13 en el ranking de empresas con mejor reputación en Colombia según Merco Monitor. Gracias a su amplio portafolio donde destacan las golosinas, galletas, conservas y representados, hoy, tiene un gran mercado en el país y en todo el mundo, logrando tener participación en 80 países a través de 13 filiales y distribuidores internacionales. Todo esto se refleja en la (Ilustración 11).

Ilustración 11. Colombina en el ámbito global.



Tomado de: Colombina. 2: Europa, Norte de África y Medio Oriente.

En el área de la chocolatería y dulcería sumadas, logran ser la empresa con mayor presencia en el mercado nacional con un 26 %, teniendo en cuenta que la mayor producción de colombina se da en dulcería y la menor producción se da en chocolates. La sigue el grupo Nutresa con un 24.5 % y Mondelez con un 12 %. Lo que los lleva a

tener un ingreso para el año 2018 (nacional + internacional) en esta área de 850,525 mil millones de pesos (Colombina, 2019).

Es preciso resaltar que Colombina es una compañía que, a pesar de tener un gran mercado, no se especializa en la producción de chocolate oscuro si no en chocolates dulces, esto hace que no sea un competidor directo, pero si elabora productos sustitutos que puede afectar el mercado donde nos pretendemos enfocar.

Lindt

Lindt es una empresa suiza que fundo el farmacéutico David Sprüngli-Schwarz junto con su hijo, Rudolf Sprüngli-Ammann en el año 1845. Fabrica chocolates de lujo, conocida por tener el chocolate que se derrite en la boca. Este secreto, son muy pocas las personas que lo conocen, pero hay empresas que se logran acercar por medio de un largo proceso de conchado (Lindt, 2019). Su comercialización se da en casi todo el mundo y es considerado uno de los mejores chocolates del mundo logrando ventas que en los últimos años han alcanzado un incremento de aproximadamente el 7 %. Para el año 2019 aumento un 6,1 % llegando a una cifra de 4.510 millones de francos suizos (15.8 billón de pesos colombianos) En concreto, en Europa las ventas crecieron un 6,2 %, mientras que en Norteamérica se elevaron un 5,4 % y en el resto del mundo despuntaron un 7,6 %. Según el grupo, su crecimiento se da también gracias a 500 nuevas tiendas y cafés que se abrieron (Financial food, 2020).

Lök foods

Gracias a la problemática que se presentó en Colombia debido a los cultivos ilícitos, se han venido presentando proyectos que replacen cultivos como el cacao por otros que favorezcan al país, uno de esos productos es el cacao, justamente los fundadores de Lök foods vieron esta oportunidad de presentar una propuesta generando valor a la hora de transformar el grano de cacao para que, de esa manera, los pequeños cacaoteros ven una alternativa legal y rentable a la hora de sembrar el fruto. Gracias a esta propuesta han ayudado a muchas familias y aparte de esto, con su chocolate han tenido ingresos de aproximadamente 4.000 millones de pesos, con una producción mensual de aproximadamente 10 toneladas de cacao al mes (Henao, A, 2018). Cabe destacar que Lök no solo se dedica a la fabricación de chocolates, también en su portafolio de productos se encuentra miel de abejas, Granola nibs de chocolate, Aceite de coco, chocolate de taza y café (Lök Foods, 2020).

Valor

Valor es una empresa española que como se pudo evidenciar en el análisis de precios, tiene una finalidad algo similar a la de este proyecto con respecto al precio. En una ponencia realizada en el 2017 el presidente y CEO Pedro López en una de sus muchas frases significativas mencionó, “Nos gusta ser un chocolate Premium accesible” (López, 2017) y es precisamente esto lo que queremos lograr con la diferencia de no producir un chocolate Premium a precio bajo dirigido al mismo público que lo hace la industria.

Cuenta con 136 años de historia y tiene un foco especial en países como Colombia, Chile, Estados Unidos, Canadá y Filipinas. Sus plantas de producción están ubicadas en Ateca (Zaragoza) y Villajoyosa (Alicante) donde producen aproximadamente 20.000 toneladas de chocolate cada año facturando alrededor de 101 millones de euros con un ritmo de crecimiento del 12 % (Sweetpress, 2017).

Cacao Hunters

Según una publicación elaborada por la cámara de comercio de Medellín para Antioquia, Cacao Hunters es una empresa colombiana que surgió en el 2009 como iniciativa de la transformación y comercialización de chocolate, con presencia en el mercado internacional. El año 2013 fue bueno para la empresa ya que fue el periodo en donde sacaron su primera barra de chocolate y gracias a la japonesa Mayumi Oagata lograron ingresar al mercado japonés. Rápidamente luego de transcurrir solo tres años inauguraron una nueva fábrica y también lograron ingresar a Australia, desde entonces siguen trabajando en su proceso de expansión y consolidación a nivel nacional e internacional (Cámara de comercio de Medellín para Antioquia, 2017). Carlos Ignacio Velasco, presidente de la empresa, manifestó que, “para el periodo en el que iniciamos con la empresa no había una industria de cacaos especiales, como en el caso del café, por eso vi en este sector una gran oportunidad que estaba todavía por desarrollar” (Cámara de comercio de Medellín para Antioquia, 2017).

En la página web de Cacao Hunters, se indican los distintos puntos donde es comercializado su chocolate. Y es de destacar que su venta se da solo en las grandes ciudades y en mayor medida en algunos almacenes de cadena, centros comerciales y

puntos especializados como cafés. Esto quiere decir que para adquirir uno de estos chocolates es necesarios realizar grandes desplazamientos (Cacao Hunters, 2020).

Productos competencia directa

Chocolates Santander

La variedad de chocolates Santander hacen parte de la producción Premium de la Compañía nacional de chocolates y es uno de los productos que se destinan al consumo nacional y a exportación. Hace honor al departamento de Santander, lugar donde se cultiva el mejor cacao de Colombia, reconocido internacionalmente por su sabor. Esta compañía tiene un portafolio en donde presenta chocolates con diferentes porcentajes de cacao y combinaciones. El milk leche contiene un 36 % de cacao, el semi dark un 53 %, Dark amargo 68 % y 70 % y el semi sweet 53 %, elaborados con una mezcla de cacao trinitario y criollo y en algunas presentaciones mezclado con café (Chocolates Santander, 2020).

Chocolates Hunters

Son fabricados por la empresa Cacao Hunters y son producidos con cacao cultivado por los indígenas de la Sierra Nevada. El Cacao de los Arhuacos es reconocido a nivel mundial, ganó en el año 2015 como el mejor chocolate del mundo, y hoy en día el cultivo de este grano es parte fundamental de la economía de esta comunidad indígena.

Estos chocolates son presentados con diferentes porcentajes de cacao y con una particularidad, y es que han desarrollados chocolates donde representan algunas

regiones de Colombia como Arauca, Magdalena, Sierra Nevada y Tumaco. Se encuentra desde 53 % de cacao para Chocolate Tumaco Leche hasta 100% Chocolate Negro Colombia y son comercializados en Bogotá, Medellín, Cali y región costa caribe o por la web con un tiempo de entrega de entre 2 a 3 días hábiles (Chocolates Hunters, 2020).

Chocolates Lindt

Los chocolates Lindt se caracterizan por un exquisito sabor y una fórmula secreta que lleva más de 150 años de la cual produce un chocolate que se derrite en la boca. Estos chocolates se comercializan en diferentes tipos, entre los cuales destacan el chocolate negro, blanco, de leche y rellenos frutales, presentaciones en barra y bombones. En Colombia se encuentra chocolate oscuro Lindt excelence Smooth Chocolate de 70 % de cacao, Lindt excelence Intense Orange 48% min, entre otros.

Chocolates Valor

La empresa Valor importa el cacao de diferentes partes del mundo, con el cual aparte de elaborar tabletas de chocolate, también fabrica bombones de chocolates, postres, chocolate de mesa y más. Estos productos son comercializados en cadenas de mercado y en chocolaterías pertenecientes a ellos. Con respecto a las tabletas de chocolate, poseen una amplia variedad de combinaciones. Entre estas están: Chocolate negro, puro, Chocolate con almendras, avellanas, pepitas de cacao, caramelo y sal, naranja, leche, sin azúcar añadido, sin lactosa. Estas variedades se encuentran con diferentes porcentajes de cacao y combinada unas con otras ¡Una gran variedad !

Chocolates Lök

Los chocolates Lök son elaborados con cacao 100 % colombiano de regiones como Arauca 80 % y Tumaco 20 %. Esto permite que el chocolate que fabrican sea fino y de calidad. En su portafolio de chocolates hay una variedad en cuanto al porcentaje de cacao que contiene, va desde 58 % sin azúcar hasta barras de 100 % entre las cuales están el chocolate barra 100 % con cacao de Arauca, Chocolate barra 70 %, chocolate barra 60 % y chocolate barra 58 % sin azúcar.

Precios

Todos los chocolates anteriormente mencionados se encuentran en un amplio rango de precios. En la Tabla 1 se muestran los precios de algunos chocolates con su respectivo porcentaje de cacao.

Tabla 1. Precio de algunos chocolates amargos

Nombre del Chocolate	% de cacao	Peso neto(g)	Precio (COP)	Precio gramo	Empresa
Santander Dark	65%	70	7.590	108	Nacional de Chocolates
Santander Semi dark	53%	70	7.590	108	Nacional de Chocolates
Chocolate Negro Rio Oro	73%	28	13.900	496	Cacao Hunters
Chocolate Negro Colombia	100%	28	5.600	200	Cacao Hunters
Chocolate Negro Tumaco	70%	28	5.600	200	Cacao Hunters
Intense Orange	48%	100	17.350	173	Lindt
Smooth Chocolate	70%	100	16.050	160	Lindt
Barra 100%	100%	85	15.500	182	Lök Foods
Barra 70%	70%	85	12.300	144	Lök Foods
Barra 60%	60%	85	12.300	144	Lök Foods
Supreme Dark	80%	100	8.990	90	Valor
Intense Dark	70 %	100	8.990	90	Valor

Análisis de precios

Como se puede identificar en la tabla 1, hay una amplia variación de precios y contenido neto entre cada marca de chocolates amargos, donde podemos encontrar precios desde 5.600 pesos por 28 g, hasta 17.350 pesos por 100 g. siendo los productos de Valor más económicos con relación al precio/contenido que es de 90 pesos el gramo.

Se ha determinado que el precio de la chocolatina 70 % que se comercializará, tendrá un contenido neto de 40 g a un precio sugerido al cliente de 3.500 pesos, lo que quiere decir que el precio por cada gramo equivale a 87 pesos. Por ende, el chocolate que se fabricará tendrá un menor precio para el consumidor, teniendo cercanías al precio por gramo de los chocolates Valor, pero con pesos del producto y canales de distribución diferentes.

Productos sustitutos

En el comercio se puede encontrar una amplia variedad de dulces y golosinas, especialmente en los supermercados, mercados minoristas y tiendas locales, pero, a pesar de que pasan los años, y las tendencias saludables se empiezan a llegar, en estos mercados se siguen ofreciendo el mismo tipo de productos, los cuales no son muy beneficiosos para la salud, ya que contienen aditivos, conservantes, altos contenidos de azúcar y el porcentaje real de cacao es mínimo. Es de considerar que por ser productos masivos y de baja calidad, su precio es más asequible. Las empresas que principalmente tienen mayor presencia y fuerza en estos mercados son la Nacional de Chocolates, MARS, Toblerone, Hershey's, Colombina, Aldor y Garoto.

A pesar de que estas empresas no ofrezcan productos en estos mercados que traigan beneficios para la salud del consumidor, si se esfuerzan en presentar alimentos agradables para el paladar y con distintas presentaciones y combinaciones. Las variedades de chocolates que más se pueden encontrar son los bombones que son chocolates individuales que en su interior tienen diferentes tipos de rellenos como arequipe, sabores frutales; también se encuentran productos bañados en chocolate como galletas, chocolates grajeados que corresponden a productos como los M&M y chocolates en barra, los cuales pueden ser de leche o chocolate blanco y combinados con otros productos como el maní.

Como estos productos sustitutos se ofrecen en varias presentaciones, acorde a esto, se encuentra un amplio rango de precios, desde los 200 pesos que cuesta un Choco Break o 500 pesos una chocolatina jet, hasta los 4000 pesos de una Jumbo. Teniendo en cuenta que la calidad en los productos hoy en día se está convirtiendo en un factor muy importante y al no estar presente en este mercado, se convierte en una buena oportunidad de ofrecer un producto de calidad a precio asequible.

Conclusión del análisis de la competencia

Como se pudo identificar anteriormente, la industria de los chocolates se encuentra desarrollada por compañías de mucha experiencia que ofrecen una gran variedad de productos de diferentes calidades y precios con una constante innovadora que tiene como fin acaparar la atención del consumidor.

En Colombia el mercado de los chocolates está muy marcado. El chocolate blanco y de leche, está dirigido principalmente para las masas, por el contrario, el chocolate

oscuro, está dirigido a personas con facilidad económica, por esta razón es difícil que toda la población tenga fácil acceso al chocolate oscuro, quitándole la oportunidad a muchos de consumir este delicioso producto. Gracias a esto se convierte en una oportunidad de ingresar este producto a canales de distribución donde no hay chocolates similares de los cuales pueda el consumidor elegir.

Durante este análisis se puede identificar que en general, toda la industria del chocolate negro está presente exclusivamente en supermercados de cadena como Jumbo y el Éxito, además de tiendas especializadas y cafés. Gracias a esto se puede considerar que en los minimercados y tiendas locales no hay productos similares, pero a pesar de esto, si hay muchos alimentos sustitutos que podrían remplazar el chocolate oscuro, como lo son todas estas golosinas y chocolates dulces que llevan mucho tiempo ofreciéndose a los clientes. Entre estas tenemos las ya antes mencionadas.

Es importante tener en cuenta que en caso tal de que la empresa tenga una buena respuesta y aceptación por parte del consumidor a los estratos y mercado a quienes estamos dirigidos. Es posible que competidores como la Nacional de Chocolate tenga una reacción y aplique estrategias donde comercialice chocolate amargo en este tipo de canales, pero para esto sería necesario la creación de un nuevo producto o nuevas presentaciones ya que el comercializar el chocolate Santander en estos mercados significaría descender el precio al que lo comercializa en las grandes superficies.

Plataforma Estratégica

Conchado colombiano

Conchado colombiano será una empresa que se ubicará en el municipio de Envigado- Antioquia, donde se fabricará y comercializará chocolate 70 %, elaborado con cacao fino y de aroma 100 % colombiano.

La empresa nace para satisfacer necesidades y frustraciones de la población a la hora de adquirir un chocolate amargo. Además, de crear una nueva percepción del mismo y de sus beneficios para la salud, mediante el aprovechamiento de las nuevas tendencias saludables y la falta de este tipo de productos en tiendas locales y minimercados.

Objetivo general de la empresa

Fabricar y comercializar chocolates amargos a partir de cacao fino y de aroma, con un contenido de cacao del 70 % a un precio asequible en canales tradicionales de distribución como tiendas locales y minimercados.

Objetivos específicos

- Vender y establecer el chocolate del 70 % en los canales de distribución tradicionales a partir de estrategias de mercadeo.
- Acaparar la atención del consumidor frente al chocolate del 70 % por medio de los diferentes canales de comunicación.

- Consolidar la empresa y marca en el mercado con trabajo honesto, para lograr una mayor confiabilidad y credibilidad en el consumidor.
- Implementar los programas de las buenas prácticas de manufactura (BPM), para garantizar la inocuidad del producto, estableciendo los requisitos de la Resolución 2674 de 2013.

Misión

Somos una empresa que ofrece chocolate amargo de forma asequible, garantizando la inocuidad del mismo, comprometidos con el interés de nuestros clientes al querer consumir un producto saludable, haciéndonos íntegros en la elaboración de estos.

Visión

Consolidarse para el año 2025 como empresa líder en la fabricación y comercialización del chocolate amargo en los minimercados y tiendas locales del departamento de Antioquia generando en nuestros clientes un consumo satisfactorio y factible.

Análisis FODA

En la siguiente tabla (Tabla 2) se detalla el análisis FODA de la empresa

Tabla 2. Análisis FODA

Análisis Interno	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • El producto será de buena calidad e inocuo. • Los propietarios son profesionales en Ingeniería de Alimentos, lo cual les permite desarrollar nuevos productos a partir del cacao. • El personal de A&E Chocolates están en capacitaciones constantes. • El chocolate tiene un precio asequible. • La empresa cuenta con proveedores de materias primas que hacen que el producto sea de buena calidad. • Los socios están comprometidos con la calidad del producto y la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es un producto que tardara en posicionarse a nivel nacional. • bajo crecimiento inicial de la empresa • Poco capital para contratación de nuevo personal • Poco personal. • Bajo nivel de desarrollo del proceso de producción.
Análisis externo	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Mercado potencial de consumidores de chocolatería fina elaborada con cacao colombiano. • Nuevos consumidores y sectores de mercado. • No hay competencia del chocolate amargo en tiendas locales y mini mercados. • Posibilidad de desarrollar e introducir en el mercado nuevos productos saludables a partir del cacao 	<ul style="list-style-type: none"> • Llegada de grandes empresas con sus chocolates amargos a las tiendas de barrio y minimercados. • El reconocimiento de la nueva marca en la sociedad. • Por ser una empresa nueva, puede no ser aceptada por los intermediarios. • Rechazo del chocolate amargo de los nuevos consumidores • Desconocimiento de los beneficios del chocolate amargo.

Relación entre Fortalezas y Debilidades

La empresa Conchado colombiano contara con proveedores que cultivan cacao de alta calidad, con el fin de reflejar esta calidad en el producto terminado para aquellas personas que deseen disfrutar de un buen chocolate. Además de ser un chocolate amargo, es un producto para un amplio rango de edades. Sin embargo, es un producto que aún no tiene un proceso estandarizado, por lo que aún falta desarrollar y analizar diferentes aspectos de producción.

Relación entre fortalezas y oportunidades

Una fortaleza de la empresa Conchado colombiano es contar con el apoyo de los socios profesionales en alimentos y las constantes capacitaciones que pueden auditar a los operarios, por ello la adecuada relación con los colaboradores, debe mantener el apoyo en nuevos productos y proyectos futuros.

La empresa tiene la posibilidad de desarrollar e introducir en el mercado nuevos productos elaborados a partir del cacao. Ya que, por la falta de este tipo de chocolates en nuestros puntos de distribución objetivo, abre la posibilidad de comercializar allí un amplio portafolio.

Relación entre fortalezas y amenazas

La mayor amenaza a la que se encuentra expuesta la empresa, es la llegada de las grandes compañías como la Nacional de Chocolates con chocolates amargos a las tiendas de barrio y minimercados, debido su poder económico y reconocimiento, atrayendo a muchos clientes que cambian de marca; sin embargo, la empresa puede

valerse de sus fortalezas como su trayectoria, ubicación y productos. Si bien las amenazas son situaciones externas negativas que no pueden ser totalmente controladas, la empresa puede disminuir la generación de rumores, potenciando sus fortalezas. El plan de comunicación es una herramienta fundamental que permitirá establecer directrices que posibiliten neutralizar o eliminar las amenazas que afectan en el funcionamiento y desarrollo de la compañía.

Relación entre oportunidades y amenazas

La primordial amenaza que enfrenta la empresa es no lograr un posicionamiento en el mercado colombiano, debido a que existen otras empresas que desarrollan chocolates similares, debido a esto lo importante es conservar y promover el producto ante el público en los minimercados y tiendas locales manteniendo una comunicación constante con los consumidores.

En cuanto al sector de consumidores se encuentra una delimitación en el conocimiento y la publicidad de un chocolate amargo, debido a que los colombianos no están acostumbrados al consumo de un chocolate que contenga un 70 % de cacao, provocando que no logre posicionarse entre los primeros chocolates.

Relación entre debilidades y amenazas

Otra debilidad de la empresa es la falta de capital para la contratación de nuevo personal, entre estos una persona con experiencia en marketing y ventas para que asesore y coordine acciones apropiadas para llegar de la mejor forma a todos los intermediarios y el consumidor objetivo.

Relación entre debilidades y oportunidades

La empresa Conchado colombiano, se debe exigir en atacar sus debilidades, para que no afecten en un futuro la imagen y reputación de la compañía. La oportunidad de que no hay más chocolates amargos en el canal al que nos dirigimos, beneficia la empresa, permitiendo contar con ideas nuevas que ayuden a mantener situaciones favorables. Considerar la comunicación como un elemento básico dentro de la empresa, permitirá disminuir las debilidades, lograr un mejor desempeño, afrontar momentos de crisis, y, conseguir oportunidades, lo que contribuirá a cumplir los objetivos empresariales planteados. Terminar con los aspectos negativos dentro de chocolates A&E, es un desafío que la empresa busca cumplir, para lo cual la creación de un plan de Comunicación para posicionarla ayudará a crear alternativas que beneficien a la empresa.

Estrategia de Mercadeo

Descripción del producto

El chocolate es un alimento con componentes nutricionales que traen beneficios para el organismo. Siempre y cuando, conserve un alto contenido de cacao como el chocolate amargo. Cuando este es fabricado como chocolate con leche o chocolate blanco, ya trae menos beneficios por los altos contenidos de azúcar y sus procesos de fabricación.

Al fabricar chocolates amargos con alto contenido de cacao se pueden aprovechar las grasas y los hidratos que este contiene. Debido a que estas grasas provienen de la manteca de cacao, la cual contiene ácido esteárico, un ácido graso saturado que, a diferencia de otros, no aumenta el nivel de colesterol en la sangre.

Además, contiene una sustancia llamada teobromina la cual tiene acción tónica sobre el organismo, activa la diuresis y estimula la circulación sanguínea (El universal, 2008). También contiene polifenoles que evitan la oxidación del colesterol y se les ha asociado como compuestos esenciales para prevenir trastornos cardiovasculares y para estimular las defensas del organismo.

Aparte de estos beneficios, el consumidor puede adquirir este producto en puntos de comercialización tradicionales, donde solo se encuentran chocolates con leche y chocolate blanco, siendo el único de su tipo que se comercializara allí. Aunque cuenta con una debilidad frente a la competencia que es lo posicionadas que se encuentran en otros canales de distribución, pero esto se contrarresta con el precio que tendrá el chocolate de la empresa Conchado colombiano.

Características del producto

El chocolate que se fabricara es a partir de cacao fino y de aroma antioqueño, sus especificaciones se detallan a continuación.

- El contenido total de cacao es del 70 % con respecto al total del producto
- La presentación comercial será en tabletas de ocho pastillas, para facilitar el consumo del mismo.
- Su peso neto va a ser de 40 g.
- Su almacenamiento debe de ser a temperatura no mayor a los 25 °C para evitar cambios en la textura del chocolate.

Empaque

El empaque que se utilizará para las barras de chocolate será bicapa de Polipropileno biorientado (BOPP) + Polietileno tereftalato (PET) con los que se puede conseguir una barrera de protección contra la humedad y los rayos solares, flexibilidad y rigidez para evitar arrugas en el empaque. Este es de 35 micras y se cuenta con la posibilidad de utilizar una amplia gama de colores en la impresión (full color).

Mezcla de Marketing

Estrategia de distribución

La estrategia de distribución que se realizará, se llevará a cabo a través de canales de distribución indirecto. Donde, los chocolates se comercializarán por medio de intermediarios como mercados minoristas y mercados locales, los cuales serán encargados de hacer llegar el producto hasta el cliente final. Para cada una de estos tipos se opta por una estrategia, porque dependiendo de esta se puede tener éxito en las ventas.

Para poder llegar al mayor número de clientes posible, es necesario que el producto esté disponible en muchos de estos canales tradicionales. Por esto, es necesario utilizar una estrategia intensiva, para de esta forma impulsar las ventas facilitando al consumidor un punto de compra cercano, lograr su fidelidad y al mismo tiempo dificultar el ingreso de otros competidores (Abarza F, 2019). Es de tener en cuenta a futuro, que incorporar el producto a mercados mayoristas como San Fernando en la plaza Mayorista de Antioquia, los que, a su vez venden a los minoristas, de esta forma se podrían disminuir en cierta medida algunos costos de almacenamiento, transporte y ventas. De igual modo con el fin de disminuir costos a futuro, se establecerá un punto de venta directa ubicado en el mismo lugar de producción del chocolate.

Inicialmente para hacer llegar los chocolates a nuestros intermediarios, se hará a través de una moto, a la cual se le añadirá una nevera de icopor, donde se transportarán los chocolates hasta su destino evitando que su textura cambie cuando la temperatura ambiente este por encima de los 25 °C. Esto de acuerdo a una ruta que se establecerá

a medida que vaya creciendo el número de puntos de venta que a su vez ira sujeta a la incorporación de nuevos distribuidores (personal con moto). Antes de iniciar la empresa, Emily Suarez y Andrés Tabares se encargarán de ir tienda a tienda dando a conocer el producto y tomando los respectivos pedidos, en el momento ya hay algunas tiendas muy concurridas a quienes se les ha comentado el proyecto y han aceptado vender el producto en sus tiendas cuando este empiece su comercialización.

Un punto importante que se tendrá en cuenta y aplicara será la estrategia pull, la cual consiste en tomar acciones de marketing que busca la atracción del consumidor hacia la marca (Sy Corvo, H, s.f.). No solo se ofrecerá un producto, sino que se generará atracción por parte del consumidor por medio de un ofrecer y no un empujar a través de medios digitales y físicos. De esta forma se pueden reducir costos de almacenamiento e inventario, permitiendo una mayor flexibilidad a cambios de la demanda. Es de tener en cuenta que con esto no solo se pretende generar una atracción al producto, también se quiere lograr atracción frente a la marca.

Estrategia de precios

Este proyecto surge con el objetivo de satisfacer la necesidad de un público que no tiene fácil acceso a un chocolate de mejor calidad, ya sea por su ubicación o por el precio de los que ya se encuentran en el mercado, es justo por esta razón que el precio es un factor determinante para la empresa, ya que no cumpliríamos parte de nuestro objetivo sacando un producto al mercado al mismo precio de la competencia. Con esto podemos tener una ventaja con las demás empresas y a su vez satisfacer una necesidad del consumidor teniendo en cuenta los costos y el margen de ganancia que se desea

tener. Esto por su parte, se manejará con mucha precaución, no se puede disminuir excesivamente el precio con relación al de la competencia porque si fuera así, conllevaría a inconvenientes financieros a medida que la empresa empiece a crecer, por lo tanto, habría que aumentar precios, cosa que no le caería bien al consumidor generando que la reputación de la marca disminuya.

Con esta estrategia se pretende conseguir una penetración rápida y eficaz en el mercado, para así atraer un número significativo de consumidores y lograr una participación significativa en el sector. De esta forma, por el alto volumen en ventas, se reducen los costos de producción, permitiendo que el precio del chocolate sea de calidad manteniendo un precio bajo.

Es de suma importancia también tener una buena relación con el proveedor para lograr una óptima fidelidad, con el fin de evitar grandes variaciones en los precios de la materia prima. Es necesario el uso de diferentes estrategias para lograr una buena motivación, entre las cuales se encuentra el precio. No es sano tratar de conseguir el menor precio posible, sino que lograr negociar cuanto más se puede conseguir por ese precio y de esta forma mantener buenas relaciones con el proveedor. Pero no todo es entorno al dinero. Es de suma importancia generar compromiso, alineación y empatía, de forma tal que no sea solo una relación cliente proveedor, sino una amistad donde exista cooperación, ayuda y fidelidad. De igual forma con los intermediarios, ya que son quienes se encargarán de vender nuestro producto, a ellos, se les puede dar cierta facilidad de pago, pero es algo que no puede ser en un inicio, debido a los pocos recursos que se manejan al iniciar la empresa.

pullEstrategia de promoción

Las promociones que se hacen de un producto, ayudan a acelerar las ventas, atrayendo a su vez nuevos clientes. Para la fase de lanzamiento, las promociones que se realizaran nos ayudara a comunicar y dar a conocer nuestro chocolate y durante la fase de consolidación, nos ayudara a atraer a nuevos clientes y a fidelizar a un más los ya existentes.

Para dar a conocer el producto, en un inicio se entregarán muestras gratis junto con una publicidad en algunas zonas concurridas, en las tiendas y minimercados donde se vaya a comercializar el producto, se estima un presupuesto para esta promoción inicial de aproximadamente \$ 700.000 donde está incluida la muestra y la publicidad.

A partir del momento en que el producto se esté comercializando, se utilizarán estrategias que permitan llegar a más personas. Entre estas estrategias se encuentran promociones como el uso de cupones, por medio del software Canva para diseñarlos y Smart Cuopons para generarlos, esto a cambio de suscripciones en las redes sociales e información como nombre completo, fecha de nacimiento, correo electrónico con el fin de generar más canales de comunicación como remarketing, Facebook Messenger, Newsletter, entre otros.

Otra estrategia que será utilizada, es el uso de sorteos, ya sea por medio de redes sociales o utilizando el mismo producto. Con esto, podrán conseguir la oportunidad de ganar un premio, ya sea en productos u otro tipo de recompensa, de esta forma se puede lograr un mayor número de ventas y de suscripciones.

Los tenderos y dueños de minimercados también son clientes fundamentales para la empresa, es por esto que también es necesario el uso de promociones hacia ellos, en

donde se hará uso de las ventas al por mayor y descuentos por cliente fiel, de modo tal que todos podamos ganar y lograr una buena fidelidad por parte de ellos. De igual forma, anualmente se premiará a los tenderos que más ventas del producto hayan realizado generando motivación y mayores ventas.

El uso de una correcta promoción puede darnos la oportunidad de abarcar un mayor número de consumidores y a su vez ampliar el mercado a otras regiones donde no se tenga presencia. Como sabemos que la publicidad es un factor muy importante para que un producto sea conocido, entre la publicidad y las promociones se dirigirá un presupuesto de aproximadamente el 2 % del total de los ingresos.

Estrategia de comunicación

Para tener una buena relación con el consumidor, esta no puede estar únicamente en la venta del producto. Es necesario el uso de otros medios para mantener una interacción constante. Aprovechando de esta forma su uso para informar, persuadir y recordar al público sobre el producto que se está ofreciendo. Dentro de estos se encuentran los medios digitales como redes sociales, remarketing, Facebook Messenger, Newsletter, servicio al cliente, influencers y medios físicos como tarjetas de presentación, volantes y pancartas.

Estrategia de servicio

La opinión del cliente es una parte valiosa de cualquier estrategia efectiva de servicio al cliente ya que, al saber cómo se sienten los clientes acerca del negocio, se pueden cambiar las cosas que no les gustan y promover los aspectos que les hacen

seguir interesados por la marca. Por esto se contará con una línea de atención al cliente en donde se dará solución a reclamos, comentarios y sugerencias. En caso de haber un reclamo porque el producto no se encuentra en óptimas condiciones debido a falencias de la empresa, este será reemplazado por uno nuevo acompañado de una carta ofreciendo excusas por el producto anterior. Igualmente, se prestará servicio al cliente por medio de correo electrónico, donde se responderá con la mayor brevedad posible. Los comentarios en las redes sociales también se analizarán para mejorar constantemente.

Con respecto a los intermediarios venden nuestros productos y a los proveedores, se les recogerá los datos personales, como fecha de nacimiento, estado civil, dirección, teléfono, fecha de aniversario en caso de estar casado. Todo, con un correcto manejo de datos personales. Con esta información, se crearán cartas o postales, en donde se felicitarán con un detalle por su fecha especial recordándoles lo importantes que son para la empresa. Para los consumidores que dejen sus datos en las promociones o por algún otro medio, también se les enviara un mensaje de felicitación por su fecha especial.

En ocasiones los competidores no han adoptado aun las estrategias de marketing digital que se encuentra hoy en día y la constancia en redes sociales no es tan significativa, ni mucho menos la interacción con cada persona ya que generalmente es muy generalizada, nosotros queremos hacer sentir especial a cada cliente y es por esto que, al recopilar la información de ellos, podremos tener un trato más personal.

Estrategia de Comunicación Externa

Este proyecto no va a ser como esas empresas que se dedican únicamente a fabricar un producto con el único objetivo de vender y hacer dinero, nosotros nos esforzaremos en atraer y mantener una muy buena relación con el cliente, de modo tal que, no haya una única comunicación por medio del producto, si no por muchos otros medios de comunicación que podemos encontrar en el momento. Esto también incluye a todos nuestros intermediarios, proveedores y entes gubernamentales que nos rigen.

Cuando una persona tiene la necesidad o el gusto de adquirir cierto producto, en la mayoría de los casos opta por comprar el que le genera más confianza, sabiendo que la marca del producto le trasmite seguridad. Teniendo esto en claro, un consumidor no compra un producto de una empresa que no le genera confianza, la marca y la empresa como tal deben tener una muy buena imagen frente a todos los grupos de interés, para así, estar siempre presente en el mejor sentido de la palabra. Es de afirmar que la empresa buscará brindar información sobre ella misma por distintos medios con el fin de tener a nuestro público informado y estar siempre presente en ellos, pero también la opinión pública será de suma importancia, obteniendo un proceso bidireccional de envío y búsqueda de datos. La empresa puede beneficiar a la sociedad con nuestro producto solucionando necesidades y frustraciones, al tiempo que retornan aspectos por parte de la sociedad que enriquecen tanto la empresa como las relaciones.

Objetivos de comunicación

Con la estrategia de comunicación externa se quieren lograr unos objetivos, pero éstos, tendrán un enfoque y nivel diferente a medida que la empresa vaya creciendo.

Dar a conocer la empresa

Nadie va a comprar el chocolate si no saben que existe. Así que, dar a conocer la empresa por diferentes medios publicitarios es vital para que la empresa despegue. Este objetivo seguirá presente, aunque la empresa ya se encuentre posicionada, con el fin de aumentar la porción del mercado.

Crear comunicación con el cliente

Como se mencionó anteriormente, el enfoque es diferente a medida que la empresa crece, por ende, en un principio lo importante es crear medios por el cual exista una comunicación bilateral con el cliente. Así pues, al ya existir este entorno, el enfoque cambiara a: mantener y mejorar el proceso de comunicación.

Generar confianza y credibilidad sobre la marca

La confianza es un pilar que no puede faltar en la relación con el cliente, si ésta no existiera, al igual que una relación personal, no duraría mucho tiempo. Es por esta razón que cada día se optará por fidelizar los clientes, mejorando la percepción sobre nosotros.

Esta confianza se puede lograr por medio de tácticas y buenos valores. El ser siempre relevante y mostrar una muy buena disposición de ayuda a quienes lo solicitan

e interactuando siempre en todos los canales que se tienen a disposición, donde se brindara una excelente atención. También el siendo honestos y entregando el producto tal como se prometió.

Gestión de relaciones

Esta gestión se realizará por medio de metodologías de software que nos ayudarán a gestionar las relaciones con todos los involucrados externos de una manera mucho más organizada, de modo tal que se pueda recolectar información tanto de los clientes para establecer campañas de marketing y una atención más personalizada, de los proveedores, intermediarios y entes gubernamentales.

También se organizará una gestión de cuentas y ventas con el uso de una aplicación que optimice la información y el proceso en el momento de la toma de pedidos. De esta forma se evita el uso de papel y los pedidos quedaran disponible a los empleados que los requieran, reduciendo tiempo y costos.

No solo se utilizarán estos softwares, el uso de gestión de relaciones tradicional y social también serán indispensables, como el uso de un número de atención al cliente mostrado en el empaque del chocolate, y una cuenta de twitter alternativa y exclusivamente para atención al cliente.

Los softwares que se utilizarán en la empresa para optimizar procesos, reducir tiempos y costos serán las siguientes:

- Giitic: con éste podremos acceder a una amplia plataforma de servicios que traerán grandes beneficios para la empresa, disminuyendo tiempo y costos.

Dentro de este portafolio se encuentra el servicio al cliente, CRM, toma de pedidos

(Aplicación Giitic), rastreo de GPS y rutas, inventarios, gestión de documentación, entre otros. Debido a los costos que esto acarrea, se utilizarán las versiones gratuitas de estos (Giitic, 2020).

- Con Alegra se crearán facturas, registrar pagos, llevar el registro de clientes, y administrar las cuentas bancarias
- Factorial, lo usaremos para automatizar el departamento de Recursos Humanos de la empresa.
- La aplicación primaERP nos permitirá Gestionar el tiempo y maximizar la productividad en la empresa.

Ahora bien, ya identificados estos medios, hay que tener en cuenta algunos canales informativos, los cuales serán utilizados para lograr los objetivos planteados y transmitir los mensajes que se desean comunicar. Algunos medios pueden generar altos costos, pero, para una empresa que empieza se pueden utilizar medios que no requieren aporte económico. Como nuestro público objetivo son personas mayores a los 15 años de edad, un medio de comunicación como las redes sociales no es válido para todos, muchas de estas personas no usan el internet y medios como la televisión y la radio nos pueden salir muy costoso. Por esta razón es conveniente el uso de pancartas y avisos físicos.

Canales de comunicación

Publicidad

Quizás se piense que, al referirse a publicidad, sea en medios tradicionales como periódico, televisión y radio. Justamente estos, por sus costos son los que utilizaremos

cuando la empresa tenga capacidad económica para hacerlo, de momento se utilizarán otros medios como pancartas que pueden ser entregadas en las zonas que deseamos comercializar el producto y los formatos utilizados para plataformas digitales como Banners, adword y anuncios en redes sociales.

Página web

La empresa tendrá una página web, donde se dará a conocer información relacionada con la empresa, nuestros productos y algunas noticias, también se creará un blog en la página donde se compartirá información sobre los beneficios del chocolate, contenido interesante y temas de interés.

Esta página web será creada de forma gratuita, por medio de:

- WordPress: para la página web.
- Hostalia: para el dominio .com. con un precio de 700 pesos el primer año y 29.600 pesos la renovación para el segundo año.
- BYET: para el hosting, de modo gratuito e ilimitado. Este permitirá publicar la página web en internet.
- Cloudflare: se usará para crear el certificado SSL que le dará seguridad a la página web.

Redes sociales

Con las redes sociales se tiene la posibilidad de llegar a mucho más público, tanto general como específico, siendo este un punto de encuentro entre ellos y la marca. Las redes sociales que se usaran son Instagram, Facebook y dos cuentas de twitter, una

para interactuar con el público y la otra exclusivamente para atención al cliente y resolver dudas e inquietudes.

Newsletter

Con estas Newsletter se dará información y se enviarán tarjetas de felicitación por fechas especiales de forma automática por medio de correo electrónico al público que se registró en la página web y de quien se obtuvo sus datos por las promociones ya antes mencionadas. Para esto, se crearán herramientas de envío profesional, por medio de la plataforma Mailrelay que permite enviar hasta 75.000 correos al año de forma gratuita. Además de crear allí, el propio correo que se desea enviar

Calendario

No se puede pretender saturar desesperadamente todos estos medios de información con el fin de llegar a todo nuestro público. Todo debe tener una planificación y un cuándo, y es justamente esto lo que se quiere hacer, por medio de un formato (Apéndice B) donde se plasmarán los planes de comunicación a tiempos determinados, ya sea bimestral, trimestral o hasta anual. Allí se plasmarán fechas, objetivos, costos y un apartado donde se evaluará la campaña como tal, si tuvo éxito o no, si es posible realizar una nueva o cambiar totalmente el mensaje que se quiere dar.

Análisis Técnico – Operativo

Ficha técnica

En la Tabla 3 se muestra la ficha técnica del producto que se fabricará.

Tabla 3. Ficha técnica del producto

		Ficha Técnica	
Parámetro		Especificaciones	Normatividad
Descripción		Chocolate amargo con un porcentaje de cacao del 70 %	
Características sensoriales			
Sabor		A determinar	NTC 3932
Olor		mediante análisis	
Textura		sensorial a lotes piloto	
Características microbiológicas			
	Unidad		
Aerobios mesófilos	(UFC/g)	20 000	NTC 792
Mohos y levaduras	(UFC/g)	100	
Coliformes	(UFC/g)	<10	
<i>Salmonella</i>	(spp/50 g)	0	
<i>Escherichia coli</i>	(UFC/g)	<10	
Características fisicoquímicas			
	Unidad		
Manteca de cacao	%	> 18	NTC 1511
Sólidos de cacao desengrasado	%	> 14	
Total de sólidos de cacao	%	> 35	
Azúcares	%	+	
Condiciones de almacenamiento			
Temperatura		No mayor a 25 °C	
Humedad relativa		Menor al 60 %	
Condiciones de distribución			
Temperatura		No mayor a 25 °C	

UFC: Unidad formadora de colonias
spp: Varias especies

según la normatividad. (Icontec).

Estado de desarrollo

Actualmente el producto que fabricará y comercializará la empresa se encuentra en una fase de prototipo, la cual es la base para desarrollar el chocolate que se entregará al consumidor.

Innovación

La empresa busca llegar a un mercado masivo, por medio de canales tradicionales de distribución como tiendas locales y minimercados en los cuales aún no se comercializa el chocolate amargo de consumo directo. De modo tal, que se logre un mayor acercamiento entre el público y todos los beneficios para la salud que tiene este producto.

También se pretende vender un producto que sea asequible para las personas que no tienen la capacidad económica de adquirir los chocolates amargos ya existentes en el mercado, brindando así, la posibilidad de acceso a un producto de estos a un buen precio y a poca distancia.

Descripción del proceso

Conchado colombiano, será una empresa que ofrecerá chocolates de buena calidad a partir de procesos que implican un control, desde la recepción del cacao hasta el proceso final. Dichos procesos se describen a continuación.

Recepción e inspección de Materia Prima

El cacao llega a recepción ya fermentado y seco. Este cacao es separado por tamaño con unas zarandas, para que en el proceso de tostión sea uniforme, luego se retiran los residuos sólidos como trozos de madres, piedras, entre otros, realizando este proceso de forma manual. Aquí también se verifican los análisis de calidad realizados por el proveedor.

Punto de control (PC): Tamaño del cacao, BPM, residuos, condiciones físicas del cacao, bajo la norma NTC 1252.

Tostado

Este proceso es fundamental en la elaboración del chocolate, ya que en esta etapa se desarrollan características sensoriales como aroma y sabor, en esta fase se realiza el precalentamiento del cacao, donde se producen los cambios físicos y químicos que eliminan los ácidos y reduce la humedad del grano. Además, este proceso facilita el descascarillado del cacao.

Punto Crítico de Control (PCC): Temperatura: 120 a 130 °C, tiempo: 40 a 50 min.

Descascarillado y trituración

Las semillas tostadas se dirigen a unos rodillos de impacto donde se descascarilla el cacao y a su vez se reduce en pequeñas partes que pasan por unos tamices reteniendo las diferentes fracciones que separan la cascarilla del cacao más limpio y troceado.

Molienda

Durante la molienda, las pequeñas partículas de cacao alcanzan mayor temperatura, y gracias a que tiene un alto contenido de materia grasa, se convierte después de molido, en una masa líquida llamada pasta o licor de cacao que irá directamente al mezclado.

PCC: Temperatura= 60 °C a 80 °C, tiempo= a determinar

PC: tamaño de partícula < 30 micras.

Refinado

La mezcla se somete a un proceso de refinado a través de una serie de rodillos hasta obtener una pasta suave. Este refinado mejora la textura del chocolate.

PC: Tamaño de partícula 18-22 μm .

Conchado

El conchado es de vital importancia para obtener un producto de calidad, desarrollando aún más sabor y mejorando la textura. El conchado es un proceso de amasado o de suavizado. La velocidad, el tiempo y la temperatura, le confieren características que pueden hacer único al producto. Aquí también se mezclará el cacao con los demás ingredientes.

PCC: Temperatura= 60 °C a 75 °C a tiempo y velocidad de agitación determinada

PC: peso ingredientes.

Atemperado

En este proceso de enfriamiento controlado del chocolate, se permite una perfecta cristalización de la manteca de cacao. Es otro proceso esencial para que el chocolate tenga un aspecto brillante y textura adecuada.

PCC: Temperatura inicial= 28 °C, Temperatura fundición= 50°C Temperatura final= 30°C, t= 10 min a 12 min.

Moldeo

Después de haber mezclado, se vierte el chocolate en moldes, los cuales darán la forma de tabletas de ocho pastillas con un peso de 40 g.

PCC: Temperatura molde= 30 °C

PC: Peso, BPM

Enfriamiento

Los moldes son llevados a una cava donde se enfría el chocolate, hasta conseguir su solidificación.

PCC: Temperatura = a determinar.

Empaque, etiquetado y almacenaje

Una vez el chocolate se encuentre seco y consistencia rígida, se podrá empacar, sellar y plasmar la fecha de vencimiento y el lote correspondiente. Posterior a esto, se almacena en condiciones óptimas que garanticen la buena calidad del producto

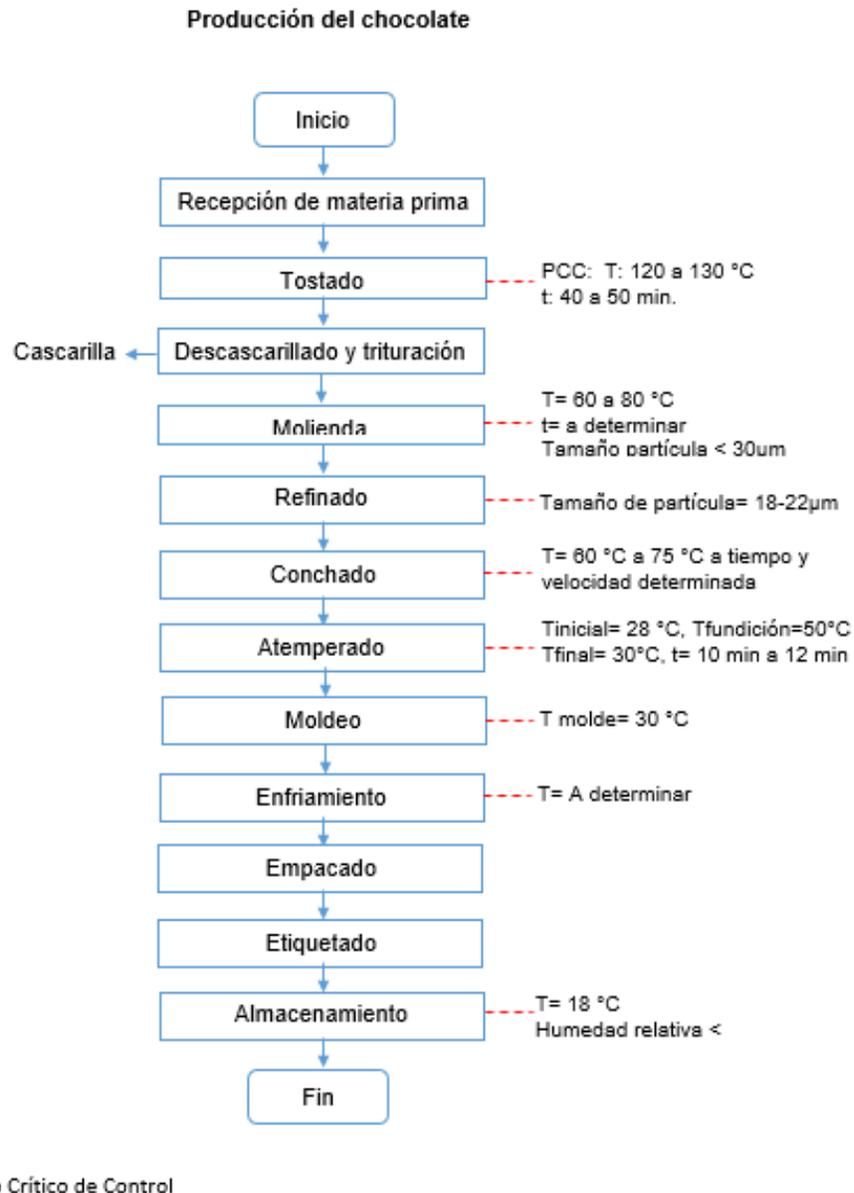
PCC: Temperatura=18 °C, humedad relativa < 60 %.

PC: BPM

Flujograma del proceso

A continuación, se presenta el flujograma del proceso de producción del chocolate. (Ilustración 12).

Ilustración 12. Flujograma del proceso de producción del chocolate.



Materias primas e insumos

Los siguientes, son elementos fundamentales para elaborar el producto.

Materia prima

Cacao

El cacao es la materia prima principal para el chocolate amargo que se desea fabricar. Es de tener en cuenta, que hay 3 variedades de cacao y dependiendo de la selección de este, es la calidad final del producto. A continuación, se describe cada uno de ellos.

Criollos

Esta variedad, es un cacao reconocido por su calidad, agradable sabor y exquisito aroma. Se utiliza para la fabricación de los chocolates finos. Es un fruto alargado de delicado manejo y alta susceptibilidad a plagas y enfermedades. De lenta producción y baja productividad por árbol (Finagro, 2018).

Forasteros

Este tipo de cacao es de menor calidad respecto al aroma y sabor, el resultado de éste es un sabor más amargo (Finagro, 2018).

Trinitario

Es un cruce entre el criollo y el forastero, aunque su calidad es más próxima al del segundo. Con este se pretende mejorar la productividad, precocidad y respuesta a plagas y enfermedades (Finagro, 2018).

Azúcar

Esta materia prima es extraída de la caña de azúcar o remolacha azucarera. Es un disacárido, compuesto por los monosacáridos glucosa y fructuosa, enlazados químicamente. Con el tiempo se espera reemplazar con una materia prima de mayor poder endulzante con el fin de presentar un producto aún más saludable.

Lecitina de soya

La lecitina de soya, es un fosfolípido natural y es el más común agente tenso activo encontrado para reducir la viscosidad del chocolate. Se obtiene a partir de semillas oleaginosas de soya.

Esencia

Con la esencia se pretende brindar unas características sensoriales agradables al producto.

Insumos

Empaque

El empaque BOPP + PET le brinda protección al producto además de una buena apariencia.

Moldes

En los moldes que se utilizaran caben 6 barras de chocolate de 8 cuadros cada uno. Estos moldes son de policarbonato.

Báscula

Se utilizará para pesar la materia prima tanto en el proceso de recepción como en el mezclado.

Balanza

Es necesaria para pesos pequeños.

Termómetros

Indispensables para llevar un control de temperaturas en los diferentes procesos.

Termo-higrómetro

Necesario para llevar un control de las condiciones de temperatura y humedad relativa del área de almacenamiento y las áreas de producción.

Recipientes

Los recipientes de diferentes medidas se usarán para diversas funciones.

Zaranda

Con las zarandas se separará por tamaño el grado de cacao. Estas serán fabricadas por la empresa y sus tamaños serán de acuerdo a la necesidad.

Maquinaria y equipos

Toda la maquinaria y equipos serán adquiridos al momento de crear la empresa, luego de realizar un arduo proceso de ventas para tener pedidos suficientes que justifiquen la compra de los mismos. En la Tabla 4, se detallan los equipos requeridos por la empresa para la producción del chocolate amargo.

Tabla 4. Maquinaria y equipos de producción.

	Tostadora	
	Capacidad	40 kg/h
	Voltaje	220V
	Potencia	1.0 HP
	Vida útil (Años)	10
	Dimensiones	1.58X1.64X1.78m

	Descascarilladora	
	Capacidad	100 Kg/h
	Voltaje	220V
	Potencia	1.0 HP
	Vida útil (Años)	10
	Dimensiones	1.52X1.05X1.92m

	Molino	
	Capacidad	50 Kg/h
	Voltaje	110V
	Potencia	0.5 HP
	Vida útil (Años)	10
	Dimensiones	0.40X0.50X1.0m

	Refinador/ Conchador	
	Capacidad	40 kg
	Voltaje	220V
	Potencia	2.2Kw
	Vida útil (Años)	10
	Dimensiones	1.0X0.8X0.8m

	Cuarto frio	
	Capacidad	-13 °C
	Voltaje	220V
	Potencia	0,5HP
	Vida útil (Años)	7
	Dimensiones	1.0x3.0x2.2m

	Selladora tipo industrial	
	Capacidad	1000 unidades/h
	Voltaje	110V
	Potencia	500W
	Vida útil (Años)	10
	Dimensiones	0.88X0.38X0.55m

	Atemperador	
	Capacidad	30 L/h
	Voltaje	110V
	Potencia	1.0 HP
	Vida útil (Años)	10
	Dimensiones	1.35X0.75X1.03m

Con los equipos y la maquinaria anteriormente mencionada, es suficiente para suplir los pedidos que se logren conseguir al iniciar la empresa. Ya a medida que la demanda empiece a crecer y se haga difícil cumplir con ésta, será necesaria la compra de equipos con mayor capacidad y mejor tecnología.

Para mantener los equipos en óptimas condiciones de funcionamiento, se requiere de un mantenimiento, para éste, se dispondrá de aproximadamente el 3 % anual con respecto al costo del equipo. En este presupuesto se incluye:

- Mano de obra
- Repuestos
- Consumibles
- Imprevistos

Localización

La empresa Conchado colombiano se localizará en el municipio de Envigado, punto estratégico con fácil acceso a otros municipios del sur del Valle de Aburra donde se distribuirá el chocolate. Limita al norte con el municipio de Medellín, al sur con Caldas y por el oeste con Sabaneta e Itagüí. La altura promedio alrededor de la cabecera municipal es de 1675 metros sobre el nivel del mar.

La siguiente información respecto a las condiciones climáticas del municipio, viene de MERRA-2 Modern-ERA Retrospective Analysis de NASA.

Temperatura

En Envigado la temperatura generalmente varía entre los 16 °C y los 25 °C, pero en ocasiones puede llegar a bajar a menos de 14 °C o subir a una temperatura mayor de

27 °C. La temporada más templada dura desde el 1 de mayo hasta el 7 de agosto, teniendo la temperatura máxima diaria promedio de más de 25 °C y una mínima promedio de 16 °C. Para la temporada fresca que va desde el 4 de octubre hasta el 17 de enero la temperatura máxima promedio es menos a los 24 °C. También se tiene que el día más frío del año es el 14 de julio, con una temperatura mínima promedio de 16 °C y máxima promedio de 25 °C (Weather Spark, 2020).

Humedad

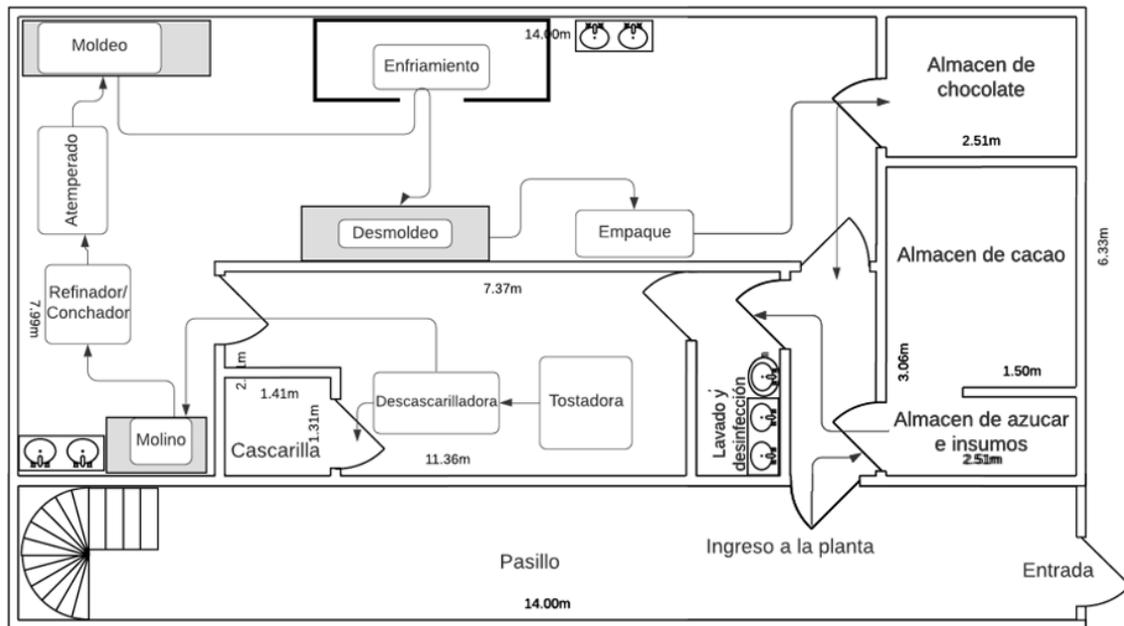
La humedad registrada en Envigado varía entre el 75 % y el 90 % (Weather Spark, 2020).

Ubicación y tamaño

La empresa no quedara en Envigado únicamente por su ubicación estratégica, también se escogió este municipio debido a que allí ya se cuenta con un espacio que tiene una construcción, a la cual se le realizaran las remodelaciones y adecuación necesaria cumpliendo con las condiciones de BPM para fabricación del producto. La instalación cuenta con un área de 176 m² divididos en dos pisos. El primer piso tiene unas medidas de 8 m² de ancho por 14 m² de largo para un total de 112 m² y el segundo piso tiene unas medidas de 8 m² de ancho por 8 m² de largo.

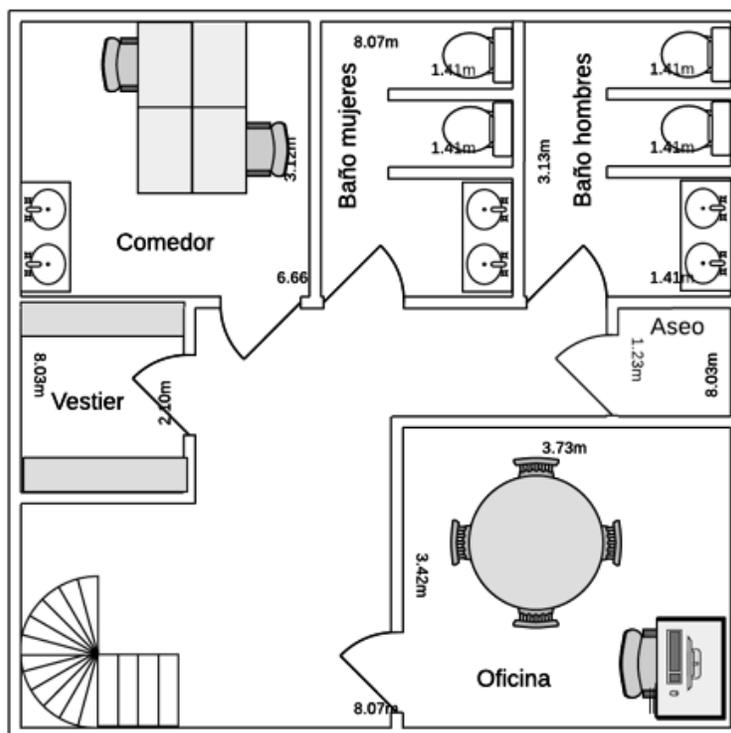
El primer piso, se destinará al proceso de producción y almacenamiento, allí habrá almacenamiento del cacao separado del azúcar e insumos y otro cuarto de almacenamiento destinado únicamente al producto terminado. A continuación (Ilustración 13), se muestra el plano de la planta de producción.

Ilustración 13. Plano del primer piso.



La segunda planta será destinada para la oficina, baños, comedor y vestidor. En la siguiente (Ilustración 14) se muestra el plano para el segundo piso.

Ilustración 14. Plano del Segundo piso.



Características del personal requerido

La empresa contará inicialmente con dos personas, las cuales se constituirán por dos ingenieros de alimentos que son los socios iniciales. Estas personas se encargarán de suplir las necesidades iniciales que conlleve la empresa, desde la compra de materia prima hasta la venta de la misma.

Los ingenieros deben tener las siguientes capacidades:

- Productivas: necesarias para la transformación de la materia prima
- Técnicas: necesaria para la fabricación de un producto en óptimas condiciones para ser comercializado, dentro de estas habilidades técnicas se debe conocer el proceso de producción, puntos de control y críticos de control, así como las BPM.

- Innovación: para implementar nuevas técnicas de producción, metodologías y productos, de modo tal, que la empresa este en constante desarrollo
- Administrativas: con la capacidad de gestionar y administrar todos los recursos financieros, tecnológicos, materiales y humanos con el fin de generar un entorno productivo y eficiente para la empresa.

Con respecto al personal que en algún momento se vaya a necesitar debido al aumento de la producción, debe cumplir con las siguientes características:

- Técnico en alimentos: debe de poseer como mínimo una técnica referente a la manipulación de los alimentos
- Polivalente: esta es quizás una de las más importantes, ya que, al empezar la empresa se requiere que el operario realice diferentes funciones, necesarias para la producción del chocolate.
- Comprometido: debe ser comprometido e implicarse con la empresa que se está creando. Que sienta importancia por todo lo que pasa en ella.
- Trabajo en equipo: el empleado deberá estar dispuesto a convivir y colaborar con todos los integrantes de la empresa. Con un alto grado de solidaridad.
- Actitud: tener una buena actitud, respeto hacia los demás, puntualidad y estar dispuesto al constante aprendizaje.
- Proactividad: el empleado debe generar iniciativas, emprendimiento de acciones y asunción de responsabilidades.
- Productividad: capaz de gestionar diferentes tareas, optimizando el tiempo de la mejor manera.

Presupuesto de producción

Para determinar la cantidad de unidades a vender durante el primer trimestre, se tuvo en cuenta que antes de empezar la producción, se ofrecerá el producto hasta tener pedidos de al menos 30 tiendas. Posterior a esto, debido a la baja producción, inicialmente se destinará entre uno y dos días a la semana para fabricar los chocolates y el resto de días a ofrecer el chocolate a las diferentes tiendas del sur del Valle de Aburra. Con esto, se tiene la meta de vender 3865 unidades para el primer trimestre del año.

No solo se deben fabricar los chocolates a vender, también es necesario producir las unidades de inventario. Como se mencionó anteriormente en la mezcla de marketing, la empresa mantendrá una estrategia pull, donde se evitan los grandes inventarios, gracias a que se fabricara de acuerdo a la demanda que se tenga en el momento. Por ende, se estima un 3 % de inventarios con respecto al número de ventas que se pretende para cada mes. En la Tabla 5 se muestra el total de unidades a producir para los primeros cuatro trimestres del primer año.

Tabla 5. Presupuesto de producción

	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4
Unidades a vender	3865	5444	7045	8646
Inventario final deseado	116	163	211	259
Total de necesidades	3981	5608	7256	8905
Inventario inicial	62	116	163	211
Unidades a producir	3919	5492	7093	8694

Como se puede evidenciar, para el primer trimestre se requieren 3919 unidades para suplir las necesidades tanto del consumidor como de inventario, ya a medida que aumenta el número de tiendas donde se tendrá presencia, los consumidores obtenidos por las promociones y publicidad, crecerán también las unidades a producir.

Plan de producción

Para la elaboración del chocolate amargo 70 %, se requiere de procesos que van desde la compra de la materia prima hasta la comercialización del producto terminado. Todo esto requiere de un plan de producción, donde se determina los costos que conlleva fabricar el producto.

Proveedores

Cacao

El cacao es la materia prima principal para producir el chocolate. Por ende, los proveedores de éste son de suma importancia para la empresa, ya que de estos depende que se pueda elaborar el producto que se desea.

Antioquia cuenta con subregiones donde se cultiva una mayor cantidad de cacao que en otras, dentro de éstas, se encuentran municipios con asociaciones cacaoteras encargadas de comercializar el producido de las fincas que allí se encuentran. Una de estas asociaciones es la Asociación de Cacaocultores de Maceo Antioquia (ASOCAMA). Quien desde el año 2002 representa a campesinos y sus familias de la zona. Ellos pueden proveer a la empresa de una mezcla de cacao trinitario fino y de aroma ya fermentado y seco, con unas condiciones de humedad, grado de fermentación, selección

del grano y peso determinados por la norma que los rige. Además, cuentan con disponibilidad suficiente en temporadas de cosecha para suplir las necesidades de la empresa.

Plan de compras del cacao

Con el fin de suplir la proyección estimada de barras de chocolate a vender para el primer año, se requiere la compra de aproximadamente 775 kg de cacao fermentado y seco a un precio alrededor de 8300 pesos/kg. Esta compra se realizará mayormente en meses como junio, julio, septiembre y octubre, debido a que son las temporadas en que se da la cosecha del cacao. Es de tener en cuenta, que su transporte hasta la empresa, será en una camioneta a gas, con capacidad máxima de 1 tonelada.

Condiciones de calidad del cacao

Las condiciones de calidad con las que se recibirá el cacao estarán acordes a los análisis de calidad realizados por los proveedores.

Almacenamiento del cacao

Por lo anterior, el cacao debe ser almacenado en las condiciones necesarias para su debida conservación y posterior transformación. De esta forma, se tendría suficiente materia prima para las temporadas en que no hay cosecha. Este almacenamiento se dará en un lugar fresco a una humedad relativa controlada.

Azúcar

El azúcar será adquirido en la Central Mayorista de Antioquia, gracias a sus precios, capacidad de venta y cercanía a la empresa.

Plan de compras del azúcar

Durante el primer año, se requerirá aproximadamente 309 kg a un precio de 113.000 pesos el bulto de 50 kg. La compra del bulto de azúcar se dará a medida que se vaya necesitando.

Condiciones de calidad del azúcar

El empaque del azúcar debe de estar en perfectas condiciones. Y contar con los estándares de calidad determinados por la norma que los rige.

Almacenamiento del azúcar

Al igual que el cacao, el azúcar se almacenará en un lugar fresco a condiciones de humedad relativa controlada.

Empaque

El empaque será comprado a la empresa OfiMax, quienes tienen un amplio portafolio de empaques. Además, cuenta con varias opciones de empaque para el producto. El precio es de 166 pesos la unidad a full color. Cuentan con disponibilidad para suplir las necesidades de la empresa. Aun así, se estima mantener un inventario suficiente para 15 días de producción.

Transformación

Luego de tener la materia prima en la empresa, se requiere de algunos factores importantes para fabricar el chocolate. Estos factores se tienen en cuenta para poder conocer la capacidad que tiene la empresa para satisfacer la demanda.

Instalaciones

Para ofrecer un producto apto y que no genere riesgos para la salud de los consumidores, las instalaciones se construirán de modo tal que garantice la inocuidad del producto, siguiendo parámetros establecidos en los programas de las BPM. De esta forma, se evitarán puntos ciegos que favorezcan la proliferación de plagas. Además, de permitir un adecuado lavado de todas las zonas de producción. Al ya existir en el momento parte de esta construcción, se estima que las adecuaciones para tener los espacios óptimos de producción, está cerca de los 15.000.000 de pesos. Es de aclarar que la empresa tendrá área de almacenamiento para la materia prima y el producto terminado por separado.

Maquinaria y equipos

Los equipos que se van a adquirir, tienen la capacidad máxima de producción por año de 230.400 barras de chocolate de 40 g, tomando en cuenta un solo turno de trabajo, el 80 % de la capacidad máxima de los equipos y el cuello de botella en el proceso del refinado/conchado. Esto sin tener en cuenta la capacidad de mano de obra.

Precio de equipos y costos de producción

Para Envigado el costo de 1 kW equivale a 500,22 pesos y el m³ de agua tiene un valor de 2.760 pesos. Es de tener en cuenta que 1HP equivale a 0,7457 kW y 1 m³ equivale a 1.000 L. Para cada equipo se tienen los siguientes precios y costos de producción.

- La tostadora tiene un valor de 7.800.000 pesos con una potencia de 1.0 HP. Cada vez que se use la tostadora por un tiempo de 50 minutos tiene un costo de 310 pesos y aproximadamente se gastan 65 L de agua durante su lavado equivalentes a 179 pesos.
- La descascarilladora tiene un precio de 5.300.000 pesos con una potencia de 1.0 HP. El costo de electricidad para este equipo depende de la cantidad de cacao que se va a procesar. Para su lavado se consume aproximadamente 70 L de agua con un valor de 193 pesos.
- El molido vale 500.000 pesos y tiene una potencia de 0,5 HP. El tiempo estimado para este proceso es de 30 minutos lo que conlleva un costo de electricidad de 93 pesos. Su lavado tiene un valor de 124 pesos por el gasto de 45 L.
- El refinador/conchador tiene un valor de 9.900.000 pesos con una potencia de 2.2 kW. Cada vez que se use aún no se determina el tiempo de uso de este equipo, pero cada hora tiene un costo de 1100 pesos y aproximadamente se gastan 85 L de agua durante su lavado equivalentes a 235 pesos.
- La atemperadora tiene un precio de 4.800.000 pesos con una potencia de 1.0 HP. El costo de electricidad para este equipo es de 123 pesos por cada uso. Para su lavado se consume aproximadamente 25 L de agua con un valor de 69 pesos.

- El cuarto frío para el proceso de enfriamiento, tiene un valor de 4.500.000 con un consumo de electricidad de 933 pesos diarios.
- La selladora tiene un valor de 1.900.000 pesos con una potencia de 0,5 W lo que equivale a 250 pesos por cada hora que esté en funcionamiento.

El proceso de producción como tal requiere de mano de obra tanto para cargar y descargar equipos, para moldear, empacar y sellar. Estos procesos serán realizados por Andrés Tabares y Emily Suarez. Por el poco volumen de producción que se contará en un principio, se optará por reunir una cantidad significativa de pedidos que amerite el uso de los equipos. Además, junto con los pedidos, se producirá también parte del inventario. Los otros días se destinarán tanto para vender a los distribuidores, hacerle publicidad al producto, entre otras labores de la empresa.

Almacenamiento

El producto será almacenado en un lugar fresco a condiciones de humedad relativa controlada no mayor al 60 %.

Control de calidad

Cada uno de los procesos contiene riesgos que pueden alterar la calidad del chocolate, estos riesgos pueden llegar a afectar directamente al consumidor, por esto se debe minimizar las posibilidades de contaminación o presencia de agentes externos.

Hay instrumentos como el sistema de análisis de riesgos y puntos críticos de control (HACCP) que permiten evaluar los riesgos y establecer controles que orienten a las medidas correctivas. Este sistema se ira implementando por Emily Suarez quien

cuenta con habilidades para realizarlo. Además, para garantizar la inocuidad del producto se aplicarán medidas como las BPM en las instalaciones, personal y equipos para evitar algún tipo de contaminación con el mismo. A su vez, se tendrá un control frente a los puntos de control y puntos críticos de control previamente identificados con el fin de contar siempre con las mismas condiciones. También se realizarán análisis fisicoquímicos y microbiológicos al chocolate antes de ser comercializado para cumplir los requerimientos que indica la norma técnica colombiana NTC 1511.

Transporte

La distribución de los chocolates se llevará a cabo mediante una motocicleta, a la cual se le incorporará una nevera de icopor para evitar los cambios de textura del producto debido a las altas temperaturas de la ciudad. Éstos se repartirán de acuerdo a un cronograma que se establecerá a medida que se registren los puntos a vender. Se estima un aproximado en costos de gasolina de 10.000 pesos para el día de distribución.

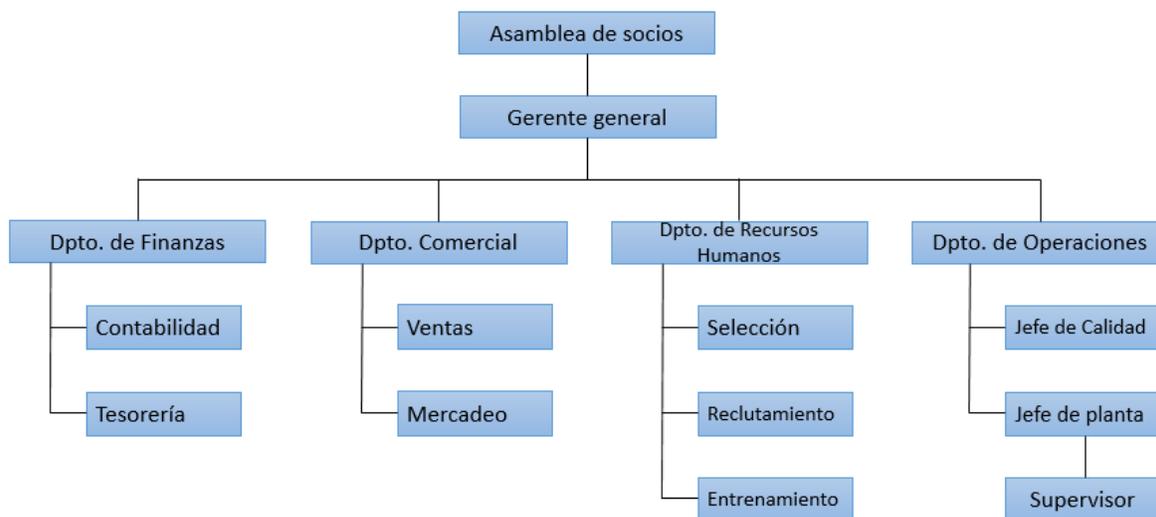
Análisis Administrativo y Organizacional

Organigrama de funciones

Una empresa depende básicamente de todas las personas que la conforman. Por esto es importante identificar las habilidades y experiencia de cada uno de ellos. Pero no solo es importante que un empleado sea bueno en lo que hace, es necesario que toda la empresa tenga una estructura organizacional que soporte cada una de sus partes, estableciendo canales de autoridad y responsabilidad para una buena dirección y control de las actividades planeadas.

Para este organigrama, se tendrán en cuenta funciones como jefe de planta, jefe de calidad, almacenista, recursos humanos, ventas, aseo, mecánico, secretaria y transportistas. Aunque durante una etapa inicial estas funciones serán desempeñadas por el personal que se encuentre presente, dirigidos por Emily Suarez y Andrés Tabares. Pero estos cargos se irán ocupando a medida que se requiera. A continuación, se muestra el organigrama de funciones (Ilustración 15).

Ilustración 15. Organigrama de funciones



Como se puede evidenciar en el organigrama de funciones, la empresa estará sostenida por cuatro pilares fundamentales, los cuales se desarrollarán y construirán con igual fuerza. Un departamento de finanzas claro y bien formado, un departamento de recursos humanos con la capacidad de contratación de un personal óptimo al cual se le realizarán capacitaciones con el fin de producir un chocolate inocuo y de calidad, un departamento de ventas con la capacidad de vender un buen producto y ofrecerlo en canales de distribución y por último un departamento de producción en donde se producirá y crearán nuevos productos de calidad. Esto es debido a que muchas empresas son formadas prestando más atención en un pilar que en otro, ya sea que tenga un muy buen departamento de ventas capaz de vender un producto de mala calidad, o un producto muy bueno pero que por su déficit en ventas no es capaz de penetrar el mercado, empresas que por el mal manejo de sus finanzas llegan a la quiebra o un personal sin capacitación.

Aunque por razones económicas, de producción y de personal, no es posible integrar estos grupos inmediatamente, si se construirán desde un principio.

Organización funcional

A continuación, se presentan las funciones generales definidas para cada cargo. Estas funciones serán realizadas inicialmente por Emily Suarez y Andrés Tabares.

Asamblea de socios

Esta asamblea está conformada por Emily Suarez y Andrés Tabares quienes se encargarán de tomar las decisiones en diferentes ámbitos de la empresa

Gerencia general

El gerente general será Andrés Tabares, quien será responsable de la operación, coordinación y funcionamiento de toda la zona, en todas sus áreas, planta y producción de campo. Es el canal de información y comunicación directo de la Junta Directiva hacia la planta y de la planta a la Junta Directiva.

Funciones generales:

- Implementación de directrices fijadas por la asamblea de socios.
- Representación legal de la sociedad
- Planeación de las actividades que se desarrollen dentro de la empresa
- Definir a donde se va a dirigir la empresa en un corto, medio y largo plazo
- Planeación y ejecución Financiera y Contable de la empresa.

- Relación con los proveedores de insumos y proveedores de materia prima
- Verificar cumplimiento de funciones y cronograma de los departamentos.
- Hacer de líder de los diversos equipos
- Realizar actividades de motivación y resocialización

Departamento de finanzas

Este departamento estará dirigido por Andrés Tabares, quien se encargará de las finanzas de la empresa, entre las cuales se encuentran:

- Financiamiento e inversión
- Analizar los aspectos financieros de todas las decisiones
- Analizar los flujos de efectivo producidos en la operación del negocio.
- Administración de riesgos
- Presupuestos

Contabilidad

La contabilidad estará a cargo de un contador que será contratado por prestación de servicios el cual se encargará de diligenciar y mantener actualizados los libros de contabilidad y presentar los estados financieros con sus correspondientes notas.

Departamento Comercial.

Tanto las ventas como el mercadeo, estarán a cargo de los socios, quienes tendrán las siguientes funciones:

- Ofrecer el producto a los minimercados y tiendas locales
- Punto de venta
- Desarrollo de estrategias de mercadeo
- Compra de materia prima e insumos
- Administración de redes sociales
- Marketing digital
- Publicidad

Departamento de recursos humanos

La contratación, y capacitación del personal es un factor muy importante para la empresa, es por esto que estará a cargo de la ingeniera de alimentos Emily Suarez, quien se encargará de capacitar a los empleados tanto en sus funciones como en las BPM, esto con el fin de garantizar un producto inocuo para el consumidor.

Departamento de operaciones

Los procesos de producción, transporte y aseo estarán a cargo de los socios quienes se encargarán de:

- Transformación de materia prima

- Establecer los métodos y tiempos de trabajo para la elaboración de los productos
- Hacer la respectiva planeación y distribución de las instalaciones con la maquinaria.
- Empaque
- Despacho y distribución
- Almacenamiento
- Aseo
- Control de calidad

Salario

Según lo establece la ley un trabajador es aquel que presta sus servicios mediante la celebración de un contrato, con el fin de obtener una retribución económica periódicamente. Esta remuneración debe de ser un valor equivalente al precio del trabajo, y es por esto que se establece anualmente un monto mínimo que debe ser pagado.

A las dos personas que estarán vinculadas a la empresa, se les pagara el salario mínimo legal vigente. Es importante conocer el costo real que implica tener un trabajador a quien se le va a pagar este salario. Ya que no es lo único de lo que por ley tiene derecho un trabajador por la prestación de sus servicios, existen otros conceptos que se les otorga como la prima, cesantías, aportes a pensión, salud, riesgos laborales, auxilio de transporte, entre otros.

Es de tener en cuenta que la salud y pensión son pagadas conjuntamente, en donde la pensión que es el 16 % correspondería el 12 % para el empleador y el 4 % para

el empleado. La salud por su parte, es del 12,5 %, en donde el 8,8 % está a cargo del empleador y el 4 % del trabajador. Teniendo en cuenta lo anterior, el costo total que conllevaría cada trabajador sería el siguiente:

Tabla 6. Salario total a pagar

Concepto	Porcentaje	Valor
Salario mínimo (artículo del 145 al 148 del CST)		\$877.803
Auxilio de transporte (Ley 1 de 1963)		\$102.854
Salud (artículo 204 de la ley 100 de 1993)	8.5%	\$74.613
Pensión (libro I de la Ley 100 de 1993)	12 %	\$105.336
ARL (nivel 1) (Decreto 1295 de 1994)	0.52%	\$4.565
Parafiscales (Decreto 923 de 2017)	9 %	\$79.002
Prima (artículo del 306 al 308 del CST)	8.33%	\$81.689
Cesantías (artículos del 249 al 258 del CST)	8,33 %	\$81.689
Intereses a las cesantías (Ley 52 de 1975)	12% (sobre las cesantías)	\$9.803
Vacaciones (artículos del 186 al 192 del CST)	4,17 %	\$36.604
Dotación (artículo 230 del CST)	5%	\$43.890
Total		\$1.497.848

De acuerdo a lo anterior, para este año 2020 el salario mínimo mensual que le costará a la empresa cada trabajador es de \$1.497.848 pesos. Con respecto al contador por prestación de servicio, tiene un costo aproximado de \$600.000. Entonces, para los dos trabajadores y el contador corresponde un costo total para la empresa de \$3.595.696 pesos mensuales. Es de aclarar que el valor anterior no incluye horas extra, recargos y bonificaciones que vayan resultando en el transcurso del periodo de contratación.

Constitución jurídica

En Colombia existen diferentes tipos de sociedades, y es fundamental tener claro cómo estará constituida la empresa, ya que de esto dependerán aspectos importantes

en la gestión de la empresa y la responsabilidad por parte de los socios. De acuerdo a esto y según la ley 1258 de diciembre de 2008, la empresa estará constituida como sociedad por acciones simplificada (S.A.S) gracias a que ha sido diseñada para facilitar trámites, reducir costos y tener más flexibilidad trayendo buenos beneficios para las compañías colombianas. Dentro de las ventajas que tiene esta sociedad están las siguientes:

- La creación de la empresa es más fácil. Una SAS se puede crear mediante documento privado, lo cual le ahorra a la empresa tiempo y dinero.
- Los estatutos son más flexibles adaptándose a las condiciones y a los requerimientos de cada empresario
- No se requiere establecer una duración determinada, reduciendo así costos.
- El pago de capital puede diferirse hasta por dos años.
- Mayor facilidad en la operación y administración.
- El trámite de liquidación es más ágil.

La creación de la empresa (S.A.S) se realizará por medio de un documento privado, el cual se autenticará a nombre de Emily Suarez y Andrés Tabares en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, cumpliendo con los siguientes pasos establecidos por el mismo:

- Redactar el documento para las SAS con el nombre, documento de identidad y domicilio de los accionistas; razón social o denominación de la sociedad (seguida de la palabra Sociedad por Acciones Simplificada); el domicilio principal de la sociedad y el de las distintas sucursales; el capital autorizado, suscrito y pagado,

la clase, número y valor nominal de las acciones; y la forma de administración y el nombre de sus administradores, especificando sus facultades.

- Autenticar las firmas de las personas que suscriben el documento de constitución. La autenticación podrá hacerse directamente o a través de apoderado en la Cámara de Comercio del lugar en que la sociedad establezca su domicilio.
- Inscribir el documento privado en el Registro Mercantil de la Cámara de Comercio. Adicionalmente, ante la Cámara de Comercio se diligencian los formularios del Registro único Empresarial y social (RUES), el Formulario de inscripción en el RUT y el pago de la matrícula mercantil, el impuesto de registro y los derechos de inscripción.

Trámites para la creación de empresas

Para crear la empresa se deben tener en cuenta los siguientes trámites (encolombia, 2015):

- Consulta del tipo de empresa.
- Nombre y registro de la empresa.
- Certificado de existencia y representación legal.
- Uso de suelos.
- Trámite ante la DIAN.
- Registro de libros contables ante la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.
- Registro Invima.

- Afiliación de empleados a EPS, AFO y ARP.
- Inscripción de la empresa a una Caja de Compensación familiar, al ICBF y al SENA.
- Licencias Ambientales.
- Visita del Cuerpo Oficial de Bomberos.
- Matrícula Sanitaria ante Secretaría de Salud.
- Derechos de Autor, Sayco y Acinpro.

Se debe realizar la inscripción en la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, entregar la papelería anteriormente descrita y realizar el registro, allí se debe realizar el pago de los derechos de inscripción junto con los siguientes costos de constitución.

- Según la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, para este año 2020, la matrícula de establecimientos de comercio, sucursales y agencias, así como su renovación causará los siguientes derechos, según el nivel de activos vinculados al establecimiento:

En la Tabla 7 se muestra el precio cuando el establecimiento, la sucursal o la agencia, se encuentre localizado dentro de la misma jurisdicción de la Cámara de Comercio correspondiente al domicilio principal de la sociedad:

Tabla 7. Derechos por registro de matrícula de establecimientos

Rango de activos		Rango de activos		Tarifa	Tarifa
UVT ¹		En pesos		UVT	En \$
Mayor a	Menor o igual	Mayor a	Menor o igual		
0,0	72,5	0	2.581.272	1,25	45.000
72,6	410,8	2.581.272	14.627.206	2,71	96.000
410,9	En adelante	14.627.206	En adelante	4,06	145.000

Tomado de: Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.1. Unidad de Valor Tributario.

En la Tabla 8 se establece el precio cuando el establecimiento, la sucursal o la agencia se encuentre localizado dentro de la jurisdicción de una Cámara de Comercio distinta a la que corresponda al domicilio principal de la sociedad:

Tabla 8. Derechos por registro de matrícula de establecimientos

Rango de activos		Rango de activos		Tarifa	Tarifa
UVT		En pesos		UVT	En \$
Mayor a	Menor o igual	Mayor a	Menor o igual		
0,0	72,5	0	2.581.272	2,71	96.000
72,6	410,8	2.581.272	14.627.206	4,06	145.000
410,9	En adelante	14.627.206	En adelante	5,40	192.000

Tomado de: Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

- También hay que tener en cuenta los derechos por cancelaciones y mutaciones establecidos por la Cámara de Comercio de Antioquia las cuales se muestran en la Tabla 9.:

Tabla 9. Derechos por cancelación de matrículas

	Tarifa UVT	Tarifa en \$
1. Cancelación de la matrícula del comerciante	0,34	12.100
2. Cancelación de la matrícula de establecimiento de comercio	0,34	12.100
3. Mutaciones referentes a la actividad comercial	0,34	12.100

Tomado de: Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

- Derechos por inscripción de libros y documentos.

De acuerdo con el artículo 2.2.2.46.1.4. del Decreto 1074 de 2015, los derechos de inscripción por actos, libros y documentos serán los siguientes:

La inscripción en el registro mercantil de los actos y documentos respecto de los cuales la ley exige esa formalidad causará un derecho de 1.25 UVT, equivalente a \$45.000, a excepción de la inscripción de los contratos de prenda sin tenencia, la cual causará un derecho de 1.6 UVT, equivalente a \$57.000.

La inscripción en el registro mercantil de los libros respecto de los cuales la ley exige esa formalidad causará un derecho de 0.42 UVT, equivalente a \$15.000.

- Certificados

Los certificados expedidos por las Cámaras de Comercio, en desarrollo de su función pública de llevar el registro mercantil, tendrán los siguientes valores, independiente del número de hojas (Tabla 10.).

Tabla 10. Derechos por certificados expedidos

	Tarifa UVT	Tarifa en \$
1. Matrícula mercantil	0,08	3.000
2. Existencia y representación legal, inscripción de documentos	0,17	6.100
3. Certificados Especiales	0,17	6.100

Tomado en: Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

- Los derechos por formularios para el registro mercantil se detallan en la Tabla 11.

Tabla 11. Derechos por formularios para registro mercantil

	Tarifa UVT	Tarifa en \$
Formulario para el Registro Mercantil	0,17	6.100

Tomado de: Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia.

Impacto del Proyecto

Estudio ambiental

El conservar el medio ambiente es algo que hoy en día está en la mente de todos, la empresa no es la excepción. Se aplicarán técnicas que colaboren con la prevención de los factores ambientales ocasionados por las actividades realizadas. Para esto se tienen en cuenta los posibles impactos ambientales que se puedan generar, tanto a nivel de agua, contaminación acústica, entre otros factores.

Cabe mencionar que la planta será construida de forma tal, que se aproveche al máximo la luz solar, reduciendo el uso de energía eléctrica en las horas del día. También se plantearán estrategias sobre las rutas de distribución y el transporte de las materias primas con el fin de disminuir la contaminación por emisión de combustibles provenientes del transporte.

Agua

Con respecto al agua, el impacto negativo que se puede generar es originado por el lavado de equipos y utensilios, acto por el cual se utilizarán técnicas para reducir su consumo, además del uso de trampa de grasas para evitar la contaminación por los residuos de chocolate.

Contaminación acústica.

En caso tal de que en las áreas donde se procesa el chocolate se genere contaminación acústica por causa de la maquinaria que allí opera, se realizara un

aislamiento de estas áreas con el exterior, para no perturbar la tranquilidad de la vecindad.

Residuos sólidos y líquidos

Por medio de un programa de manejo de residuos sólidos y líquidos se eliminarán los residuos que se generen en la empresa, para garantizar un adecuado reciclaje y disposición de estos desechos, además de esta forma se evitan focos de contaminación que puedan atraer plagas, fuentes de contaminación para el chocolate que se producirá.

Impacto económico y social

Desde el momento en que la producción de la empresa sea suficiente para contratar nuevo personal, generara un impacto positivo a la sociedad gracias a la generación de empleos, ayudando al crecimiento económico y al bienestar de la comunidad. El salario que se pagará a cada uno de los trabajadores los ayudara a ellos y a sus familias a tener una vida digna. De igual forma, también se dará la oportunidad de aprender por medio de capacitaciones donde adquirirán herramientas que los fortalecerán tanto a nivel laboral como personal.

De forma indirecta también se ayuda a la disminución de cultivos ilícitos, debido a que, al aumentar la demanda del cacao, cada vez más campesinos que se dedican al cultivo de coca, están optando por el cacao. Siendo este una de las mejores alternativas para el beneficio de todo el país.

Registros Licencias y Leyes Regulatorias

Normatividad Urbana y Uso del Suelo

En Colombia existen reglas que se deben tener en cuenta para explotar la tierra. Con el Plan de Ordenamiento Territorial los municipios tienen el poder de establecer el uso adecuado del suelo en sus territorios, para la protección tanto ecológica como cultural. A estas reglas acuden las autoridades competentes para autorizar, a través de las licencias, determinada actividad sobre la tierra. Según el tipo de suelo donde se pretenda realizar alguna actividad, las normas urbanísticas establecen qué se puede hacer y qué está prohibido en cada territorio (ANDI, 2016). Las clases de suelo se encuentran en la Tabla 12.:

Tabla 12. Clases de suelo

Suelo urbano	Lo conforman las áreas destinadas a usos urbanos, que cuenten con infraestructura vial y de acceso a servicios públicos domiciliarios, posibilitándose su urbanización y edificación
Suelo de expansión urbana	Lo conforman las áreas que quieren destinarse en el futuro a usos urbanos, según la ejecución de planes de crecimiento del suelo urbano
Suelo rural	Lo conforman las áreas no aptas para uso urbano por razones de oportunidad o por el hecho de tener una destinación diferente
Suelo suburbano	Lo conforman las áreas ubicadas en suelo rural en las cuales se ve cierta urbanización. Por lo tanto, allí se

	establecen medidas diferentes para regular esas especiales circunstancias.
Suelo de protección	Lo conforman las áreas que, por sus características, hacen parte de zonas de utilidad pública para la ubicación de infraestructura destinada a la provisión de servicios públicos o zonas de riesgo para asentamientos humanos. Por estas razones, no se permite allí la urbanización.

Tomado de: ANDI, 2016

La Cámara de Comercio dice que “el concepto de uso del suelo es un dictamen escrito por medio del cual el curador urbano o la Secretaría Distrital de Planeación (SDP), informa al interesado sobre el uso o usos permitidos en un predio o edificación, teniendo en cuenta las normas urbanísticas adoptadas para orientar y administrar el desarrollo físico espacial del territorio y la utilización del suelo, definida como el Plan de Ordenamiento Territorial”

Es de considerar que la secretaria de planeación de cada territorio formula y da seguimiento a las políticas del territorio. Primero se debe definir cuáles son las actividades que se realizaran y segundo informarse de que permisos o destinación tiene el suelo donde se quiere establecer la empresa.

La destinación que se le dé al suelo, debe ser con actividades de carácter legal y justo la actividad que se registró en la matrícula mercantil (Cámara de Comercio).

Normatividad De Invima Resolución 1511 De 2011

De acuerdo a la resolución 1511 de 2011 establece como objeto principal, “establecer el reglamento técnico a través del cual se señalan los requisitos sanitarios que debe cumplir el chocolate y productos de chocolate tales como chocolate de mesa, coberturas y sucedáneos de chocolate destinados para el consumo humano que se procesen, envasen, almacenen, transporten, comercialicen, expendan, importen o exporten en el territorio nacional, con el fin de proteger la salud y la seguridad humana y prevenir las prácticas que puedan inducir a error o engaño a los consumidores”. De acuerdo a lo anterior, el chocolate que se fabrique debe de cumplir con unas condiciones, las cuales serán mencionadas más adelante. Estos criterios de seguridad garantizaran que nuestro producto estará en óptimas condiciones para ser distribuido y comercializado sin generar ningún riesgo a la salud pública. También se destaca que nuestro producto es identificado por la resolución como chocolate para consumo directo por ser amargo o semiamargo.

Condiciones básicas de higiene de los establecimientos

Según el Artículo 4 de la resolución en cuestión, Las actividades de procesamiento, envase, almacenamiento, transporte, expendio y comercialización de chocolate y productos de chocolate como chocolate de mesa, coberturas y sucedáneos de chocolate para consumo directo, se ceñirán a los principios de las Buenas Prácticas de Manufactura –BPM– estipuladas en el Título II del Decreto 3075 de 1997 o las normas que lo modifiquen, adicionen o sustituyan, con excepción del Capítulo VIII. (De esto se estará hablando en el apartado registro de sanidad).

Además, incluye que los establecimientos de procesamientos de chocolate deben disponer de un laboratorio para análisis microbiológicos y fisicoquímicos, dotado con los elementos suficientes para comprobar las calidades y características de las materias primas, productos elaborados y en proceso de elaboración. En el caso de la empresa por cuestiones económicas no es posible contar con un laboratorio, por lo que estos análisis serán realizados a través de Tecnimicro.

Condiciones de materia prima

En el artículo 6° define que el cacao empleado como materia prima en la elaboración del chocolate debe estar sano, libre de infestación, estar libre de impurezas y materias extrañas y no debe presentar malos olores ni residuos de contaminantes. Su cáscara y germen debe de estar en 5 % m/m como máximo, referido al extracto seco magro, o 4.5 % como máximo, referido al libre de álcalis (para la cáscara de cacao solamente) y la manteca de cacao debe de ser 47 % m/m (Resolución 1511, 2011).

Requisitos generales del chocolate de consume directo

- El chocolate compuesto o sus sucedáneos compuestos deben tener mínimo 60 % (m/m) de chocolate o de cobertura de sucedáneos, cuando los agregados son visibles y separados; y 70 %, cuando son prácticamente imperceptibles.
- Chocolate es la mezcla homogénea obtenida a partir de pasta de cacao y/o cacao con azúcares, adicionada o no con manteca de cacao, leche, miel, granos molidos, extractos de malta y/o aditivos permitidos. Debe contener como mínimo 35% de sólidos totales de cacao, 18% de manteca de cacao, 14% de sólidos de

cacao desgrasados y como máximo 55% de azúcares. No debe contener colorantes.

- El chocolate para consumo directo o sus sucedáneos rellenos deben tener mínimo 25% de chocolate o del sucedáneo respectivo en el revestimiento.
- Chocolate sucedáneo es el producto en el que la manteca de cacao ha sido reemplazada parcial o totalmente por materias grasas de origen vegetal, debiendo poseer los demás ingredientes del chocolate. Debe contener como mínimo un 4% de sólidos no grasos de cacao y su humedad no puede ser superior al 3%. Para este caso es justamente lo que hacen muchas empresas con el chocolate comercial con el fin de reducir costos.
- En el chocolate para consumo directo se permite hasta un 5% de grasa vegetal, como sustituta del contenido de manteca de cacao usada en el producto y se debe declarar en el rótulo

Requisitos fisicoquímicos y microbiológicos

- Los requisitos fisicoquímicos establecidos por la resolución se presentan en la Tabla 13.

Tabla 13. Requisitos fisicoquímicos.

Constituyente Producto	Manteca de cacao %	Sólidos de cacao desengrasado %	Total de sólidos de cacao %	Grasa de leche %	Sólidos no grasos de leche %	Sólidos Totales de leche %	Azúcares %
Chocolate y cobertura semiamargo.	> 18	> 14	> 35	-	-	-	+

Tomado de: resolución 1511 del 2011.

- Los requisitos microbiológicos establecidos por la resolución se presentan en la Tabla 14.

Tabla 14. Requisitos microbiológicos

Requisitos	n	m	M	c
Detección de Salmonella /50 g	5	0	0	0

Tomado de: resolución 1511 del 2011.

Envase y rotulado

Con respecto al envase y rotulado del chocolate que se va a elaborar, se deben de cumplir con unos criterios establecidos por el Ministerio de la Protección Social.

Envase

- Se deben envasar en recipientes elaborados con materiales inocuos y resistentes, de tal manera que no reaccionen con el producto o alteren las características físicas, químicas y sensoriales hasta el consumo final.
- Debe ofrecerse en envases de primer uso y de material adecuado que permita un cierre seguro y protección apropiada durante el almacenamiento

Rotulado

- Indicar en el rótulo el tipo de chocolate, según lo previsto en los artículos 5°, 7°, y 10 del presente reglamento técnico.
- El chocolate para consumo directo, se designará con uno de los siguientes términos; “Chocolate”, “Chocolatina” o “Chocolatín”.

- Los sucedáneos de chocolate para consumo directo y coberturas de sucedáneos no podrán declararse como “Chocolate”, “Chocolatina” o “Chocolatín” y se designarán con un nombre de fantasía o el nombre del producto, frase “Chocolate sucedáneo” o “sabor a chocolate”.
- El Chocolate compuesto para consumo directo se designará así: con uno de los términos establecidos en los literales a), b), c), d), e), f), g), h), i), j) del numeral 2 del artículo 5º del presente reglamento técnico y el ingrediente agregado.
- Los chocolates rellenos deben designarse con la expresión “Chocolate, chocolatina o chocolatín relleno de...” o “Chocolate, chocolatina o chocolatín relleno con...”, “Chocolate, chocolatina o chocolatín con relleno de...”.
- Todos los chocolates para consumo directo que sean aromatizados deben designarse con el nombre del aroma que lo caracteriza, por ejemplo: “Chocolate con sabor a mantequilla” o “Chocolatín con maní y sabor a caramelo”, Chocolate relleno de crema con sabor a limón.
- Las coberturas deben designarse con la expresión de “Cobertura” pudiendo ser de chocolate o de sabor a chocolate o sucedáneos del chocolate y puede ser compuesto o aromatizado.
- La cobertura de chocolate se designará con el término “Cobertura de chocolate”.
- Cuando el chocolate sea blanco se incluirá este término, por ejemplo: Chocolatina blanca rellena con mora, cobertura blanca con nueces.
- Los productos recubiertos con chocolates o de sabor a chocolate se denominarán con el nombre del producto y el término “recubierto con...” o “con cobertura”.

- En los chocolates o sucedáneos compuestos la adición de alcoholes y licores, debe ser mínimo del 1% (m/m), para poderlos indicar en el rótulo.
- En los chocolates o sucedáneos compuestos la adición de café debe ser mínimo del 1% (m/m) de extracto de café, para efectos de la declaración en el rótulo.

Registro de sanidad

En Colombia todo alimento que se expenda directamente al consumidor deberá obtener, de acuerdo con el riesgo en salud pública, la correspondiente autorización de comercialización (Notificación Sanitaria - NSA, Permiso Sanitario - PSA o Registro Sanitario - RSA), expedida por el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – Invima

Según el Invima y como se encuentra registrado en su página web y su canal de YouTube, los pasos a seguir para solicitar dichos Registros, Permisos o Notificaciones sanitarias de Alimentos son:

Paso 1. Realizar la inscripción de la empresa, según lo dispuesto en el Artículo 126 del Decreto – Ley 019 de 2012.

Paso 2. Identificar la categoría del riesgo del producto, según Anexo 1 de la Resolución 719 de 2015. El chocolate según lo indica esta resolución es considerado de bajo riesgo.

Paso 3. teniendo en cuenta que el producto es de bajo riesgo se requiere NSA (documento público emitido como una actuación administrativa que expide el INVIMA y por el cual faculta al titular del mismo a elaborar, comercializar, importar, exportar,

envasar, procesar, hidratar y vender los productos que lo requieren de acuerdo con la normatividad a los productos de bajo riesgo según la resolución 719 de 2015.), según el Artículo 37 de la Resolución 2674 de 2013 y Resolución 3168 de 2015.

Paso 4. Verificar los requisitos establecidos en el Artículo 40 de la misma Resolución para solicitar una NSA.

Paso 5. Cancelar el trámite requerido en cualquier oficina de Davivienda o a través de pagos en línea.

Paso 6. Presentar o enviar toda la documentación en carpeta blanca foliada.

Para poder cumplir con los requisitos del Invima y tener así un producto apto para el consumo humano no solo se deben cumplir con las condiciones del producto ya antes mencionadas, sino toda la empresa debe de cumplir con unos criterios conocidos como las BPM. Y para esto se establecerán los siguientes programas, los cuales fueron elaborados por el ingeniero de alimentos y especialista Sergio Ceballos Rivera y facilitados para ser implementados en la empresa.

Programa de limpieza y desinfección

Objetivo

Asegurar el cumplimiento de todas las actividades de limpieza y desinfección de la empresa, en todas las áreas de proceso y manipuladores: instalaciones, equipos, utensilios y ambientes para garantizar la inocuidad de los productos elaborados y eliminar, controlar y reducir riesgos de contaminación física, química y biológica (microbiológica) de los chocolates

Alcance

Este procedimiento aplica a instalaciones, equipos, ambientes, manipuladores y superficies de la empresa; en él se describen las actividades y métodos a desarrollar para la ejecución de este procedimiento, responsables, frecuencias, naturaleza de los productos usados y sus respectivas dosificaciones.

Control de plagas***Objetivo***

Describir las actividades de prevención, control y erradicación de plagas y roedores en la empresa, para asegurar un ambiente libre de éstos, contribuyendo al mejoramiento de las condiciones sanitarias y obtener un producto seguro e inocuo para el consumidor final.

Alcance

Este programa aplica para todas las instalaciones de la empresa, utilizadas para las actividades de almacenamiento, elaboración, preparación y empaque de productos alimenticios.

Manejo de residuos sólidos y líquidos***Objetivo***

Implementar el programa de manejo y eliminación de desechos sólidos y líquidos producidos por la empresa, para garantizar un eficiente manejo desde su generación

hasta su disposición final, garantizando la reducción de los focos de contaminación dentro y fuera de la planta y así poder preservar la inocuidad de los productos.

Alcance

Aplica para el manejo de todos los residuos sólidos y líquidos generados en la empresa.

Contaminación cruzada

Objetivo

Establecer medidas de control en las Instalaciones de la empresa, para prevenir la contaminación cruzada por agentes físicos (Incluye control y uso de vidrio y plástico quebradizo), químicos, biológicos y alérgenos.

Alcance

Aplica para todas las materias primas, producto en proceso y producto terminado que pueda contaminarse durante cualquiera de las etapas de la cadena productiva.

Higiene personal

Objetivo

Establecer los requisitos y las condiciones que deben cumplir las instalaciones físicas para asegurar que se mantengan la higiene y el adecuado comportamiento del personal operativo teniendo en cuenta la exposición a los peligros del área de proceso o de los productos de la empresa

Alcance

El programa de higiene del personal e instalaciones para los empleados, aplica para todas y cada una de las personas y áreas que ingresan a la empresa, trátese de personal vinculado, contratista o visitante.

Calidad del agua***Objetivo***

Implementar el programa de control agua potable para garantizar que el agua empleada en las diferentes actividades de la empresa, sea potable y cumpla con los parámetros establecidos por la legislación sanitaria vigente (Resolución 2115 de 2007 y Decreto 1575 de 2007 y las que sustituyan o modifiquen).

Alcance

Este procedimiento aplica para el suministro agua en todos los ámbitos y espacios de la planta de procesamiento de la empresa.

Programa de mantenimiento***Objetivo***

Establecer un procedimiento de mantenimiento preventivo que garantice el buen estado de las instalaciones y adecuado funcionamiento de los equipos de producción de la empresa, para que no generen contaminaciones que comprometan la inocuidad y calidad de los productos.

Alcance

Para la empresa, este procedimiento comprende todo lo correspondiente con el diseño, adecuación, limpieza y mantenimiento de los equipos, superficies, infraestructura e instalaciones de la planta de procesamiento. La combinación de estos conceptos bajo un programa de diseño y mantenimiento sanitario provee los criterios para desarrollar, mantener y mejorar un ambiente sanitario apropiado para la elaboración y distribución de alimentos saludables, inocuos y de calidad.

Programa de reproceso***Objetivo***

Establecer las directrices para el manejo adecuado del reproceso, con el fin de garantizar las condiciones de calidad e inocuidad, en todo el proceso productivo.

Alcance

Aplica para los procesos que lo requieran.

Programa de proveedores***Objetivo***

Establecer criterios para la evaluación y reevaluación de proveedores de materias primas e insumos que adquiere la empresa; de acuerdo a los requisitos mínimos establecidos y la normatividad legal vigente.

Alcance

Este programa aplica para la selección, seguimiento y evaluación de los proveedores de las materias primas e insumos abarcando temas como recepción y cumplimiento regulatorio.

Quejas y reclamos***Objetivo***

Establecer el procedimiento para gestionar las quejas, reclamos y otras informaciones de calidad, inocuidad y servicio relacionadas con nuestros productos garantizando la satisfacción de nuestros clientes y mejoras en las actividades desarrolladas.

Alcance

Aplica para todas las quejas, reclamos o sugerencias recibidas de los clientes o consumidores finales del producto, hasta el cierre de las mismas.

Financieros

Principales supuestos

Para desarrollar la parte financiera de este proyecto, fue necesario determinar los siguientes supuestos:

- La empresa iniciara en el año 2021 y se establece un horizonte de 5 años.
- Se estima que el índice de Precios al consumidor (IPC) para los años del 2021 hasta el 2025, será de 3,48 %, 3,45 %, 3,45 % 3,42 %, 3,41 % respectivamente (statista, 2019).
- El Producto Interno Bruto de Colombia (PIB) crecerá 3,7 % para el año 2021, 4,5 % en 2022, y en promedio, 4,1 % en los próximos cuatro años (Departamento Nacional de Planeación, 2019).
- Se realizará un préstamo de 21.680.108 a un interés del 1,38 % por un plazo de 24 meses.
- Tres meses de capital de trabajo
- El cacao se comprará a crédito, considerando 15 días de plazo por parte del proveedor.
- La producción para el primer año será de 25.000 unidades, posteriores a esto el incremento será del 12 %, 15 %, 18 %, 15 % para los siguientes años.

Costos de producción

Los costos variables están relacionados a la producción del producto como tal. A continuación, se muestran estos costos.

Costos variables

- En la siguiente tabla Tabla 15 se muestran los gastos de energía.

Tabla 15. Costos de energía variable.

Energía							
Maquinaria y Equipos	Potencia (kw)	Costo kw (COP)	Capacidad	Tiempo (h)	Costo(COP)/Uso	Uso/Dia	Costo/mes
Tostadora	0,7457	500,22	40 kg	0,83	\$ 310	1	\$ 3.096
Descascarilladora	0,7457	500,22	100 Kg	0,33	\$ 123	1	\$ 1.231
Molino	0,37285	500,22	50 Kg	0,5	\$ 93	1	\$ 933
Refinador/ Conchador	2,2	500,22	40 Kg	6	\$ 6.603	1	\$ 66.029
Selladora tipo industrial	0,5	500,22	1000 unidades	1	\$ 250	1	\$ 2.501
Atemperador	0,7457	500,22	30 kg	0,33	\$ 123	1	\$ 1.231
Total unidad					\$ 7.502		\$ 75.021
Otros	Potencia (kw)	Costo kw (COP)	Tiempo (h)	Costo (mes)	Costo (Unidad)		
Cuarto frio	0,37285	500,22	5	\$ 27.976	\$ 35		
Total				\$ 27.976	\$ 35		
						Total mes	Total año
						\$ 102.997	\$ 1.235.959,66

El costo variable total de energía por año es de 1.235.959 pesos.

- En la Tabla 16 se muestran los costos de agua variables.

Tabla 16. Costos de agua variables

Agua							
Maquinaria y Equipos	Capacidad	Agua m3/carga	Precio m3	Uso/Dia	Costo(COP)/Uso	Costo/mes	Costo/Unidad
Tostadora	40 kg	0,075	\$ 2.760	1	\$ 207	\$ 2.070	\$ 2,61
Descascarilladora	100 Kg	0,07	\$ 2.760	1	\$ 193	\$ 1.932	\$ 2,44
Molino	50 Kg	0,025	\$ 2.760	1	\$ 69	\$ 690	\$ 0,87
Refinador/ Conchador	40 Kg	0,085	\$ 2.760	1	\$ 235	\$ 2.346	\$ 2,96
Pisos y paredes	-	0,03	\$ 2.760	4	\$ 331	\$ 3.312	\$ 4,18
Atemperador	30 kg	0,07	\$ 2.760	1	\$ 193	\$ 1.932	\$ 2,44
Total unidad						\$ 12.282	\$ 15,51
						Total mes	Total año
						\$ 12.282	\$ 147.384,00

El costo variable total por año es de 147.384 pesos.

- En la Tabla 17 se muestran los costos de materia prima.

Tabla 17. Costos materia prima.

Materia prima	Gramos	Valor kg (COP)	Valor gramo	Valor total (COP)
Granos de cacao	28	\$ 8.300	\$ 8,30	\$ 232,40
Azucar	12	\$ 2.260	\$ 2,26	\$ 27,12
Lecitina de soya	0,12	\$ 17.142	\$ 17,14	\$ 2,06
Esencia	0,08	\$ 37.000	\$ 37,00	\$ 2,96
Total unidad	40			\$ 264,54
Empaque	Precio			
BOPP + PET (Full color)	\$ 166			
Total	\$ 166			

El costo de materia prima por unidad es de 264,54 pesos y 166 pesos de empaque.

- En la Tabla 18 se muestran los costos de mantenimiento.

Tabla 18. Costos de mantenimiento.

Maquinaria y Equipos	Valor	Mantenimiento anual (%)	Costo mantenimiento anual	Costo mantenimiento mensual
Tostadora	7.800.000	3	234.000	19.500
Descascarilladora	5.300.000	3	159.000	13.250
Molino	500.000	3	15.000	1.250
Refinador/ Conchador	9.900.000	3	297.000	24.750
Cuarto frio	4.500.000	3	135.000	11.250
Atemperadora	4.800.000	3	144.000	12.000
Selladora tipo industrial	1.900.000	3	57.000	4.750
Total	33.416.000		1.041.000	86.750

El costo anual de mantenimiento es aproximadamente 1.041.000 pesos.

- En la Tabla 19 se muestra el total de costos variables por unidad.

Tabla 19. Costos variables por unidad.

Razon	Gasto mensual	Gatos/Unidad
Servicios publicos	\$ 115.279	\$ 146
Materia prima	\$ 341.005	\$ 431
Transporte	\$ 90.000	\$ 114
Mantenimiento	\$ 86.750	\$ 110
Total	\$ 633.033	\$ 799

El costo variable por unidad es de 799 pesos

Costos fijos

En la siguiente Tabla 20 se muestran los costos fijos de la empresa

Tabla 20. Costos fijos de producción

Costos fijos	3.182.004	3.291.783	3.405.020	3.521.472	3.641.554
0	0	0	0	0	0
Analisis Fisico-Quimico	318.000	328.971	340.288	351.925	363.926
Analisis Microbiologico	488.004	504.840	522.207	540.066	558.482
Analisis sensorial	1.536.000	1.588.992	1.643.653	1.699.866	1.757.832
Moto	840.000	868.980	898.873	929.614	961.314

Los costos fijos para el primer año son de 3.182.004 pesos.

Gastos operativos

En la Tabla 21 se muestran los gastos operativos de la empresa

Tabla 21. Gastos operativos

TOTAL COSTOS	23.157.004	26.435.617	30.936.000	37.119.068	43.596.319
Gastos operativos	59.863.107	62.295.078	63.676.343	65.850.808	68.142.747
Papeleria	960.000	993.120	1.027.283	1.062.416	1.098.645
Telefono e internet	1.524.000	1.576.578	1.630.812	1.686.586	1.744.099
Insumos Oficina	1.080.000	1.117.260	1.155.694	1.195.218	1.235.975
Aseo	1.560.000	1.613.820	1.669.335	1.726.427	1.785.298
Luz	777.948	804.787	832.472	860.942	890.301
Agua	198.720	205.576	212.648	219.920	227.419
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0
Gasto por depreciación	7.479.609	7.479.609	6.824.409	6.824.409	6.824.409
Gasto por amortización	887.800	887.800	887.800	887.800	887.800
Gasto por impuestos	117.031	708.487	818.972	971.434	1.173.657
Gasto por publicidad	1.650.000	1.706.925	1.765.643	1.826.028	1.888.296
Gasto por salarios	43.128.000	44.615.916	46.150.704	47.729.058	49.356.618
Gasto Distribucion y transporte	500.000	585.200	700.572	860.569	1.030.230
Gastos financieros	2.862.882	0	0	0	0

El total de gastos operativos para el primer año es de 59.863.107, con lo anterior se tiene un total de costos fijos para el primer año de 65.907.993 pesos. Esto quiere decir que los costos fijos por unidad equivalen a 2.196 pesos.

Sistema de financiamiento

Capital de trabajo

Se estableció un capital de trabajo de 3 meses y 5 días de existencia de inventarios, en la Tabla 22 se muestra los valores concernientes al capital de trabajo.

Tabla 22. Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO		2021
Meses de capital de trabajo al inicio	3	13.669.426
Días de existencia de inventarios	5	1.145.833
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO		14.815.259

Según lo anterior, el capital necesario para los 3 meses equivale a 14.815.259 pesos.

Bienes de capital

A continuación, se describen todos los activos necesarios para crear la empresa.
(Tabla 23)

Tabla 23. Bienes de capital

INVERSIÓN ACTIVOS			
	Valor total del activo	Años de vida útil	Depreciación y amortización
MUEBLES Y ENSERES Y EQUIPO DE OFICINA			
		5	153.540
Escritorio	\$ 140.000		
Silla escritorio	\$ 100.000		
Sillas	\$ 210.000		
Archivadores	\$ 148.000		
Botiquín	\$ 130.000		
Extintores + señales	\$ 68.000		
Señalizaciones			
SUBTOTAL	796.000		696.600
MAQUINARIA Y EQUIPO			
		10	3.821.600
Tostadora	\$ 7.800.000		
Descascarilladora	\$ 5.300.000		
Molino	\$ 4.016.000		

Refinador/ Conchador	\$ 9.900.000		
Cuarto frio	\$ 4.500.000		
Selladora tipo industrial	\$ 1.900.000		
Atemperador	\$ 4.800.000		
SUBTOTAL	38.216.000		3.821.600

VEHICULOS			
Moto	1.800.000	7	231.429
SUBTOTAL	1.800.000		231.429

TERRENOS			
Activo 1	0		
SUBTOTAL	0		

EDIFICACIONES			
Remodelaciones	15.000.000	5	3.000.000
SUBTOTAL	15.000.000		3.000.000

EQUIPO DE COMPUTO			
Computador	940.000	2	655.200
Impresora	326.000		
1 disco duro 1 Tera	170.000		
1 memoria	20.000		
SUBTOTAL	1.456.000		655.200

INVERSIONES DIFERIDAS			
Diseño y desarrollo de la marca	400.000	5	887.800
Dominio	39.000	0	0
promociones	4.000.000	0	0
SUBTOTAL	4.439.000		887.800

TOTALES	61.707.000		9.292.629
----------------	-------------------	--	------------------

INVERSIÓN CAPITAL DE TRABAJO			
Capital de trabajo	13.669.426		
Inventarios	1.145.833		
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	76.522.259		

Se requieren 61.707.000 pesos para adquirir todos los bienes requeridos para el debido funcionamiento de la empresa. Además, sumado al capital de trabajo requerido para los tres primeros meses, se requiere una inversión total de 76.522.259 pesos.

Financiación

La financiación para este proyecto se detalla a continuación Tabla 24.

Tabla 24. Financiación

FINANCIACIÓN			
Recursos propios	55.000.000		
Crédito con terceros	21.579.259	Vr. Cuota mes	1.063.469
Plazo del crédito en meses	24		
Tasa de interés proyectada crédito	18,00%	1,389%	
Tasa de interés esperada inversión	0,00%		
Tasa de impuestos	35,00%		
Días de cartera	0		
Días de inventarios	1		
Días de proveedores	15		
Saldo mínimo en caja	1.000.000		

Los recursos propios provienen de la venta de un vehículo y de diferentes inversiones financieras. El resto, será mediante un préstamo a un interés del 1,389 % el cual tendrá un plazo de 24 meses.

Estados financieros

Con estos estados financieros se pretende reflejar la situación económica de la empresa. Aquí, se evaluará si la inversión produce resultados.

Balance general

El balance general de la empresa se detalla en la Tabla 25.

Tabla 25. Balance general.

BALANCE GENERAL						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Activos corrientes						
Disponible	13.669.426	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000	1.000.000
Inversiones temporales		9.677.738	13.344.967	40.082.869	82.153.843	137.129.997
Deudores (cuentas por cobrar)		0	0	0	0	0
Inventarios	1.145.833	55.486	64.288	76.475	93.327	110.985
Otros activos						
Total activo corriente	14.815.259	10.733.224	14.409.256	41.159.344	83.247.169	138.240.983
Activos de largo plazo						
Muebles y enseres	796.000	796.000	796.000	796.000	796.000	796.000
Maquinaria y equipo	38.216.000	38.216.000	38.216.000	38.216.000	38.216.000	38.216.000
Vehículos	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000
Terrenos	0	0	0	0	0	0
Edificaciones	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000	15.000.000
Equipo de computación	1.456.000	1.456.000	1.456.000	1.456.000	1.456.000	1.456.000
Depreciación acumulada	0	(7.479.609)	(14.959.217)	(21.783.626)	(28.608.034)	(35.432.443)
inversiones Diferidas	4.439.000	4.439.000	4.439.000	4.439.000	4.439.000	4.439.000
Amortización acumulada	0	(887.800)	(1.775.600)	(2.663.400)	(3.551.200)	(4.439.000)
Total activos no corrientes	61.707.000	53.339.591	44.972.183	37.259.974	29.547.766	21.835.557
Total activos	76.522.259	64.072.815	59.381.439	78.419.318	112.794.935	160.076.540
Pasivos corrientes						
Proveedores	0	832.292	964.326	1.147.124	1.399.900	1.664.782
Impuesto por pagar		0	239.999	1.670.820	6.263.891	13.986.161
Obligaciones financieras corrientes	9.898.743	11.680.516	0	0	0	0
Total pasivos corrientes	9.898.743	12.512.808	1.204.325	2.817.944	7.663.790	15.650.943
Pasivos no corrientes						

Obligaciones financieras no corrientes	11.680.516	0	0	0	0	0
Total pasivos no corrientes	11.680.516	0	0	0	0	0
Total pasivos	21.579.259	12.512.808	1.204.325	2.817.944	7.663.790	15.650.943
Patrimonio						
Capital	55.000.000	55.000.000	55.000.000	55.000.000	55.000.000	55.000.000
Reserva Legal	0	0	0	661.711	2.404.137	5.357.114
Utilidades retenidas	0	0	(3.382.993)	2.572.403	18.254.238	44.831.031
Utilidad del periodo	0	(3.382.993)	6.617.107	17.424.261	29.529.770	39.294.452
Total patrimonio	55.000.000	51.617.007	58.234.114	75.658.374	105.188.145	144.482.597
Total pasivo y patrimonio	76.579.259	64.129.815	59.438.439	78.476.318	112.851.935	160.133.540
Diferencia en balance	(57.000)	(57.000)	(57.000)	(57.000)	(57.000)	(57.000)

De acuerdo a lo anterior, para el primer año se tiene un total de activos de 76.522.259 pesos y un total de pasivo y patrimonio de 76.522.259 pesos, lo que indica una correcta diferencia en el balance. Para el quinto año según las proyecciones, ya se contaría con un patrimonio total de 144.482.597 pesos, lo cual sería una buena cifra para la empresa.

Flujo de caja

En el flujo de caja (Tabla 26) reflejan los movimientos de efectivo para los periodos establecidos.

Tabla 26. Flujo de caja.

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
Concepto	2021	2022	2023	2024	2025	
Ventas	82.500.000	95.587.800	113.707.423	138.763.536	165.019.679	
Costos	23.157.004	26.435.617	30.936.000	37.119.068	43.596.319	
Gastos operativos	59.863.107	62.295.078	63.676.343	65.850.808	68.142.747	
Utilidad operativa	-520.111	6.857.105	19.095.080	35.793.661	53.280.613	
Impuesto de renta operativo	-182.039	2.399.987	6.683.278	12.527.781	18.648.215	
Beneficio fiscal financiero	182.039	-2.159.988	-5.012.459	-6.263.891	-4.662.054	
Utilidad operativa despues de impuestos	-520.111	6.617.107	17.424.261	29.529.770	39.294.452	
Depreciación y amortización	8.367.409	8.367.409	7.712.209	7.712.209	7.712.209	
Flujo de caja bruto operativo	7.847.297	14.984.515	25.136.469	37.241.979	47.006.661	
	-76.579.259	7.847.297	14.984.515	25.136.469	37.241.979	47.006.661
TIR DEL PROYECTO	16%					
VPN DEL PROYECTO	- 6.192.638					
Servicio de la deuda	9.898.743	11.680.516	0	0	0	
Gastos financieros	2.862.882	0	0	0	0	
Flujo de caja libre del inversionista	-4.914.327	3.303.999	25.136.469	37.241.979	47.006.661	
TIR DEL INVERSIONISTA	17%					
VPN	- 5.403.279					

Con el flujo de caja se puede determinar si hay problemas de liquidez, ya que el ser rentable no significa que haya buena liquidez. Pueden existir problemas de efectivo, aun siendo rentable.

Estado de resultados

Los estados de resultado de la empresa se presentan en la Tabla 27. Aquí se determina la utilidad que tendrá la empresa durante los años proyectados

Tabla 27. Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
Concepto	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas	82.500.000	95.587.800	113.707.423	138.763.536	165.019.679
Costos	23.157.004	26.435.617	30.936.000	37.119.068	43.596.319
Utilidad Bruta	59.342.996	69.152.183	82.771.424	101.644.469	121.423.360
Gastos operativos	59.863.107	62.295.078	63.676.343	65.850.808	68.142.747
Utilidad antes impuestos e intereses	-520.111	6.857.105	19.095.080	35.793.661	53.280.613
Gastos financieros	2.862.882	0	0	0	0
Ingresos financieros	0	0	0	0	0
Utilidad antes de impuestos	-3.382.993	6.857.105	19.095.080	35.793.661	53.280.613
Impuestos	0	239.999	1.670.820	6.263.891	13.986.161
Utilidad neta	-3.382.993	6.617.107	17.424.261	29.529.770	39.294.452

Como se puede evidenciar, para el primer año la empresa iniciaría con unas pérdidas de 3.382.993 pesos. Pero, a partir del segundo año ya se empiezan a evidenciar la utilidad de la empresa. Para el quinto año la utilidad neta estaría alrededor de los 39.294.452 pesos.

Presupuesto de nomina

Teniendo en cuenta que el personal que inicia en la empresa está conformado por Emily Suarez, Andrés Tabares y un contador contratado por prestación de servicios, A continuación, se detalla el presupuesto de nómina para cada uno de los años proyectados (Tabla 28).

Tabla 28. Presupuesto de nomina

Incremento salarios	Valor mes	3,48%	3,45%	3,44%	3,42%	3,41%
Gerente	1.497.000	17.964.000	18.583.758	19.223.039	19.880.467	20.558.391
Jefe producción	1.497.000	17.964.000	18.583.758	19.223.039	19.880.467	20.558.391
Contador	600.000	7.200.000	7.448.400	7.704.625	7.968.123	8.239.836
TOTAL NOMINA		43.128.000	44.615.916	46.150.704	47.729.058	49.356.618

El presupuesto de nómina para el primer año se encuentra en 43.128.000 pesos con un incremento anual del porcentaje de IPC. Esta nomina será pagada mensualmente.

Evaluación del proyecto

TIR del proyecto

De acuerdo a la Tabla 26, la Tasa Interna de Retorno (TIR) de la empresa es del 16 %, esto indica un retorno del 16 % a la inversión que se realiza.

VAN del proyecto

Como lo indica la Tabla 26, el VAN de la empresa es de – 6.190.000 de pesos. Esto quiere decir que no se están obteniendo los costos, por ende, se están generando pérdidas. Para esto se requiere un nuevo planteamiento frente a las proyecciones en cuanto al porcentaje de incremento anual. Al incrementar las proyecciones de un 15 % a

un 17 %, el VAN de la empresa sería positivo y también su viabilidad. La viabilidad también se puede dar al incrementar las unidades vendidas para el primer año, pasando de 25000 a 26000 unidades.

Punto de equilibrio

En la Tabla 29 se muestran las unidades necesarias para lograr un punto de equilibrio

Tabla 29. Punto de equilibrio

Punto De Equilibrio - Primer Año			
Costos Fijos:	2021	Precio De Venta	2021
Costos Fijos	3.182.004	Precio De Venta Promedio	3.300
Gastos Operativos	59.863.107	Precio De Venta Unitario	3.300
Gastos Financieros	2.862.882	Punto De Equilibrio	2021
Impuestos	0		
Total Costos Fijos	65.907.993	En Unidades (Costos Fijos / Pvu - Cvu) - Anual	26.353
Costos Variables	2021	En Unidades (Costos Fijos / Pvu - Cvu) - Mensual	2.196
Costo Variable Promedio	799	En Pesos (Costos Fijos / 1 - Mcu) - Anual	86.963.765
Total Costos Variables	799	En Pesos (Costos Fijos / 1 - Mcu) - Mensual	7.246.980

El punto de equilibrio nos muestra las unidades anuales que se deben de producir para que los costos variables y costos fijos estén cubiertos. Para de esta forma no generar las pérdidas que se dan durante el primer año. Pasando a vender 25.000 unidades el primer año, deberíamos de vender 26.353 lo que significa realizar 1.353 ventas de más.

Endeudamiento

A continuación (Tabla 30), se muestra el nivel de endeudamiento de la empresa

Tabla 30. Endeudamiento

Indicadores Financieros De Endeudamiento						
Endeudamiento	Formula De Calculo	2021	2022	2023	2024	2025
Índice De Endeudamiento	$\frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$	19,53%	2,03%	3,59%	6,79%	9,78%
Endeudamiento A Corto Plazo	$\frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo Total (O Activo Total)}}$	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Patrimonio A Pasivos	$\frac{\text{Patrimonio}}{\text{Pasivo Total}}$	4,13	48,35	26,85	13,73	9,23

Con respecto al índice de endeudamiento para el primer año de la empresa, se tiene que llegar al 19,53 % a diferencia del segundo año que es del 2,03 %.

Conclusiones

De acuerdo al análisis de mercado realizado. El chocolate amargo en Colombia se encuentra en una etapa de crecimiento, donde están surgiendo nuevas empresas que ofrecen todo tipo de chocolates, a consumidores con diferentes necesidades. Esto quiere decir que es una gran oportunidad de incursionar en un mercado que aún tiene mucho por ofrecer y muchas necesidades por atender.

Es posible que, al momento de incorporar el producto al mercado, este tenga un crecimiento mayor al esperado. Debido a que, por medio de las estrategias de marketing y al aumento de la presencia del chocolate en los canales de distribución, las ventas aumentarán exponencialmente. Siempre y cuando se apliquen estas estrategias de la mejor manera, junto con un alto grado de persuasión hacia el intermediario

De igual forma la empresa es viable. Pero, antes de proceder a crear la empresa, se deben desarrollar y mejorar algunos aspectos importantes que son necesarios para que la empresa tenga un adecuado desarrollo. Dentro de estos aspectos tenemos los siguientes:

- Establecer los tiempos y temperaturas en algunos procesos de producción.
- Realizar un estudio de mercado más exhaustivo dirigido especialmente a los intermediarios (tiendas locales y minimercados).
- Identificar aspectos en los cuales se logre disminuir algunos costos.
- Determinar la mejor estrategia para persuadir a los intermediarios de que comercialicen el producto.

- Establecer la viabilidad de introducir un chocolate con 55 % a 60 % de cacao con un peso de 20 g.

Referencias

- Abarza, F., (12 Septiembre del 2019). Ejemplos de estrategias de distribución de éxito. *Beetrack*. Recuperado de: <https://www.beetrack.com/es/blog/estrategias-de-distribucion-ejemplos>
- Al Sunni, A., & Latif, R. (2014). Effects of chocolate intake on Perceived Stress; a Controlled Clinical Study. *International journal of health sciences*, 8(4), 393–401. Recuperado de: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4350893/>
- Fenalco (25 agosto 2019). *Fenalco Antioquia celebrará este domingo el Día Nacional del Tendero*. Fenalco Antioquia. Medellín, Colombia. Recuperado de: <https://www.fenalcoantioquia.com/fenalco-antioquia-celebrara-este-domingo-el-dia-nacional-del-tendero>
- Fenalco (27 agosto de 2017). *La Alcaldía de Medellín y Fenalco Antioquia esperan 20.000 personas en el Día del Tendero*. Fenalco, Medellín, Antioquia. Recuperado de: <https://www.fenalcoantioquia.com/noticias/esperamos-20000-personas-en-el-dia-del-tendero>
- Aquino, Y, (29 agosto del 2019). La ciencia del chocolate. Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Recuperado de: <https://puntoedu.pucp.edu.pe/noticias/laciencia-del-chocolate/>
- Nielsen. (21 septiembre de 2016). Dieta saludable: la nueva tendencia en Colombia. *Revista P&M. Edición 427*. Recuperado de: <http://www.revistapym.com.co/destacados/la-nueva-dieta-de-los-colombianos>
- Cacao Hunters. (2020). Cacao de Colombia. Recuperado de: <https://www.cacaohunters.com/>
- Procolombia. (2019). Cacao y derivados. *Procolombia, Ministerio de Comercio Industria y Turismo*. Recuperado de: <https://tlc-eeuu.procolombia.co/oportunidades-por-sector/agroindustria/cacao-y-derivados>

- Colombina. (Junio 2019). *Programa de emisión y colocación de bonos ordinarios*. Zarzal, Valle del Cauca, Colombia. Recuperado de: <https://www.colombina.com/config/img/files/25808.pdf>
- Chocolates Santander. (2016). Chocolate de origen Colombia. Recuperado de: <http://www.chocolatesantander.com/chocolate-de-origen-colombia/>
- Cámara de comercio de Medellín para Antioquia. (2020). *Tarifas del registro mercantil año 2020*. Bogotá D.C., Colombia. Recuperado de: <https://www.camaramedellin.com.co/Portals/0/servicios-registrales/registro-mercantil/documentos/Tarifas%20Camara%202020.pdf?ver=2019-12-23-112741-983>
- Corti, R., Flammer, A., Hollenberg, N., y Lüscher, T. (2009) Cocoa and cardiovascular Health. *Circulation*, 119 (10), 1433-1441. Recuperado de: <https://www.ahajournals.org/doi/full/10.1161/circulationaha.108.827022>
- DANE. (2019). Resultados Censo Nacional de Población y Vivienda 2018. Valle de Aburrá, Colombia. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/presentaciones-territorio/190822-CNPV-presentacion-Antioquia-Valle-de-Aburra.pdf>
- Portafolio. (15 diciembre de 2019). Así cerrarán los indicadores económicos 2019. Díaz, J. Recuperado de: <https://www.portafolio.co/economia/indicadores-economicos-hoy-asi-cerraran-el-2019-536580>
- Infoagro. (2015). El cultivo del cacao, Almería, España. Recuperado de: <https://www.infoagro.com/herbaceos/industriales/cacao.htm>
- Colombia.com. (2013). El mercado de los Chocolates Premium se abre camino en Colombia. Recuperado de: <https://www.colombia.com/gastronomia/noticias/sdi/65983/el-mercado-de-los-chocolates-premium-se-abre-camino-en-colombia>
- Fedecacao. (2019). *Informe de ejecución plan de ingresos, inversiones y gastos del fondo nacional del cacao durante el cuarto trimestre y consolidada vigencia 2018*. Fondo nacional del cacao. Bogotá, D.C. Colombia. Recuperado de: https://www.fedecacao.com.co/portal/images/INFORME_2018.pdf

- Finacial Food. (15 enero del 2020). Las ventas de Lindt & Sprüngli aumentaron un 6,1% en 2019. Recuperado de: <https://finacialfood.es/las-ventas-de-lindt-sprungli-aumentaron-un-61-en-2019/> Fonseca Ordoñez Fabian Andrés & Rivera Torres Carlos Arturo. (2012). *Plan de negocios para crear una empresa de chocolatería fina artesanal* (tesis de posgrado). Universidad EAN, Bogotá D.C, Colombia. Recuperado de: https://censalud.ues.edu.sv/CDOC-Deployment/documentos/PLAN_DE_NEGOCIOS_PARA_CREAR_UNA_EMPRESA_DE_CHOCOLATERIA_FINA_ARTESANAL.pdf
- Encolombia. (2015). Guía para el Trámite de Creación y Formalización de Una Empresa. Colombia. Recuperado de: <https://encolombia.com/economia/economicolombiana/emprendimiento/guiaparaeltramitedecreacion/>
- Henao, A. (23 mayo de 2018). Lök Foods, la empresa que hizo cambiar coca por cacao. *Portafolio*. Recuperado de: <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/loek-foods-la-empresa-que-hizo-cambiar-coca-por-cacao-517419>
- Icontec. (26 Marzo del 2008). *NTC 792 Chocolate y sus sucedáneos para consumo directo*. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. Bogotá, Colombia. Recuperado de: <https://vdocuments.site/ntc-792.html>
- La República. (2019). *Chocolatería, una industria que crece de manera sostenible a nivel nacional*. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/especiales/especial-andi-octubre-2019/chocolateria-una-industria-que-crece-de-manera-sostenible-a-nivel-nacional-2922127>
- Minagricultura (2019). *Estrategia Nacional para la Cadena de Cacao presenta sus avances y resultados en la transformación de la industria*. Bogotá, D.C., Colombia. Recuperado de: <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/Estrategia-Nacional-para-la-Cadena-de-Cacao-presenta-sus-avances-y-resultados-en-la-transformaci%C3%B3n-de-la-industria-.aspx>
- Nielsen. (2015). *We are what we eat healthy eating trends around the world*. Global health and wellness report. New York, United States. Recuperado de: <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/Nielsen20Global20Health20and20Wellness20Report20-20January202015-1.pdf>

- J Nutr Biochem. (2014). Effects of (-)-epicatechin on molecular modulators of skeletal muscle growth and differentiation. *The Journal of nutritional biochemistry*, 25(1), 91–94. Recuperado de: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3857584/>
- SICEX. (2019). *El chocolate, cada vez más presente en el comercio internacional de Colombia*. Recuperado el 02 de septiembre de 2019 de <https://sicex.com/el-chocolate-cada-vez-mas-presente-en-el-comercio-internacional-de-colombia/>
- Sputnik. (2019). Campesinos de Colombia dejan atrás la coca y cultivan cacao en busca de tranquilidad. Recuperado de: <https://mundo.sputniknews.com/opinion/201911191089371870-campesinos-de-colombia-dejan-atras-la-coca-y-cultivan-cacao-en-busca-de-tranquilidad/>
- Sweetpress. (11 mayo del 2017). Chocolates Valor: "calidad premium a precio accesible". Madrid, España. Recuperado de: <https://www.sweetpress.com/chocolates-valor-el-placer-y-la-diferenciacion-como-mision/>
- Sy Corvo, H., (s.f.) Sistema pull: características, ventajas y desventajas, ejemplos. lifeder.com. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/sistema-pull/>
- Triche, E. W., Grosso, L. M., Belanger, K., Darefsky, A. S., Benowitz, N. L., & Bracken, M. B. (2008). Chocolate consumption in pregnancy and reduced likelihood of preeclampsia. *Epidemiology (Cambridge, Mass.)*, 19(3), 459–464. Recuperado de: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2782959/>
- La República. (2 abril de 2019). “Fabricamos alrededor de un millón de Jet tradicional al día”: Nacional de Chocolates. *La República*. Recuperado de: <https://www.larepublica.co/empresas/fabricamos-alrededor-de-un-millon-de-jet-tradicional-al-dia-nacional-de-chocolates-2846418>

Apéndices

Apéndice A. Encuesta.

Formulario de Encuesta Encuesta dirigida a consumidores del chocolate amargo.

Indicaciones: Con el fin de conocer las oportunidades de mercado para la venta del chocolate amargo solicitamos su colaboración para el llenado de la siguiente encuesta marcando con una "X" la respuesta de su elección, en preguntas con respuestas de múltiples opciones pueden ser marcadas más de una opción.

Datos Generales

Género:

Femenino _____ Masculino _____

Edad:

18-29 años _____ 30-45 años _____ Más de 45 años _____

Estrato socio-económico _____

Cuestionario

1. ¿Con qué frecuencia compra chocolates amargos?

Más de una vez a la semana _____ Una vez a la semana _____ Una vez al mes _____
Cada tres meses _____ Cada seis meses _____ Solo esporádicamente _____

2. ¿Qué factores influyen en la decisión de compra de un chocolate amargo?

Precio _____ Marca _____ Desplazamiento _____ Tiempo de espera _____ Valoración de otros consumidores _____ Presentación _____ Otras (especifique) _____

3. ¿Por qué prefiere comprar chocolates amargos con relación al chocolate dulce?

4. ¿Cuáles son los motivos que lo llevan a comprar chocolates amargos?

Para tener en casa/oficina _____ Para compartir en familia _____ Por gusto _____ Para obsequiar _____ Por fechas especiales _____ Otro _____

5. ¿Es el precio determinante a la hora de comprar chocolates amargos?

Si _____ No _____ Tal vez _____

Apéndice B. Formato del plan de comunicación

Plan de comunicación								
Semana	Temática	Objetivo	Medio de Comunicación	Título	Costo	Estado	Evaluación	Observaciones
S1	lunes							
	martes							
	miércoles							
	jueves							
	viernes							
	sábado							
	domingo							
S2	lunes							
	martes							
	miércoles							
	jueves							
	viernes							
	sábado							
	domingo							
S3	lunes							
	martes							
	miércoles							
	jueves							
	viernes							
	sábado							
	domingo							