



**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
ELABORACIÓN DE SUBPRODUCTOS DEL CACAO
(CHOCOLAT, SWEET HOME)**

AUTOR

EDGAR CONTRERAS SARMIENTO

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

MAESTRÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTÁ D.C, COLOMBIA

08/12/2023

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
ELABORACIÓN DE SUBPRODUCTOS DEL CACAO
(CHOCOLAT, SWEET HOME)**

Autor:

EDGAR CONTRERAS SARMIENTO

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

MAGISTER EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

Directora:

MONICA MERCEDES MOYA FORERO

Modalidad:

CREACIÓN DE EMPRESA

UNIVERSIDAD EAN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

MAESTRÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

BOGOTÁ D.C, COLOMBIA

08/12/2023

Nota de aceptación:

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá D.C, día/mes/año

Dedicatoria:

Dedico este trabajo a mi Esposa e Hijos, quienes han sido la inspiración que a pesar de mi edad, no me dejan perder las esperanzas de poder hacer posible un sueño que he tenido toda mi vida, como es el desarrollo de una empresa, para el beneficio de la sociedad y sobre todo en Colombia un país que tanto lo necesita.

Frase:

Una sociedad se autodestruye, no por falta de oportunidades, sino de personas que creen que la dignidad humana es un objeto enajenable.

Pensamiento propio.

Resumen

A nivel mundial el consumo de cacao y sus subproductos han sido reconocidos por su alta calidad. En la actualidad, Colombia se posiciona en 5° lugar como uno de los principales proveedores de cacao en la modalidad fino y aroma (ICCO, s.f.).

De acuerdo a datos de Statista. (s.f.), “el mercado del chocolate generó unos ingresos de aproximadamente 0,99 billones de dólares estadounidenses en todo el mundo. Se espera que aumente en los próximos años, alcanzando un valor de 1,33 billones de dólares en 2027”, adicional a lo anterior dentro de los países con mayor porcentaje de consumo de chocolates se tiene: Alemania donde el 45% de los alemanes compra chocolates por impulso, Reino Unido con un consumo per cápita de 8,1 kg. al año, a nivel Latinoamericano se tiene a Argentina con 2 kg. per cápita, Brasil con 1,9 kilogramos, esto también de acuerdo a datos de Statista. (s.f.).

Una de las principales razones para la creación de la empresa de subproductos de cacao nace del deseo de generar desarrollo económico a una región y al país, donde se encierran sueños, ilusiones, de poder crear un bien o prestar un servicio en beneficio de una sociedad, en donde este proyecto de negocio esté acompañado de compromisos, responsabilidades y de un gran sentido social. Para esto, se realiza una investigación del mercado sobre la preferencia y demanda de los subproductos del cacao especialmente los chocolates rellenos de frutas tropicales, esto permite desarrollar una estrategia de marketing y por último estudiar la viabilidad técnica, administrativa y económica de la propuesta del plan de negocios.

Abstract

Worldwide, the consumption of cocoa and its by-products has been recognized for its high quality. Currently, Colombia is positioned in 5th place as one of the main suppliers of cocoa in the fine and aroma modality (ICCO, n.d.).

According to Statista data. (n.d.), “the chocolate market generated revenues of approximately US\$0.99 billion American dollars worldwide. It is expected to increase in the coming years, reaching a value of 1.33 billion dollars in 2027”, in addition to the above, among the countries with the highest percentage of chocolate consumption we have: Germany, where 45% of Germans buy impulse chocolates, United Kingdom with a per capita consumption of 8.1 kg. per year, at the Latin American level, Argentina has 2 kg. per capita, Brazil with 1.9 kilograms, this also according to Statista data. (n.d.).

One of the main reasons for the creation of the cocoa by-products company comes from the desire to generate economic development in a region and in the country, where dreams, illusions, of being able to create a good or provide a service for the benefit of a society are contained, where this business project is accompanied by commitments, responsibilities and a great social sense. For this, a market investigation is carried out on the preference and demand for cocoa by-products, especially chocolates filled with tropical fruits, this allows developing a marketing strategy and finally studying the technical, administrative and economic feasibility of the plan proposal. of business.

Contenido

Lista de Figuras	10
Lista de Tablas.....	11
Introducción.....	13
Naturaleza del Proyecto	15
Objetivos	17
<i>Objetivo General:</i>	17
<i>Objetivos Específicos:</i>	17
Análisis del Mercado	18
Validación e Investigación de Mercado.....	18
Instrumento de Medición.....	21
Validación del instrumento de medición.....	21
Estrategia de Marketing y Plan de Introducción de Mercado	27
<i>Análisis PESTEL</i>	36
<i>Análisis de las 5 Fuerzas de Porter</i>	40
<i>Análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas</i>	43
<i>Validación</i>	46
Hipótesis Planteadas:	48
Aspectos Técnicos	55

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE ELABORACIÓN DE SUBPRODUCTOS DEL CACAO	9
1. <i>Determinación de la Localización</i>	55
2. <i>Definición de las Fichas Técnicas del Producto</i>	56
3. <i>Descripción y Definición del Proceso Productivo del Producto</i>	57
Aspectos Organizacionales y Legales	60
<i>Talento Humano</i>	61
<i>Misión</i>	61
<i>Visión</i>	61
Recursos Tecnológicos e Infraestructura	62
<i>Maquinaria y Equipo</i>	62
<i>Capacidad de Producción</i>	65
<i>Normatividad Aplicada</i>	65
Aspectos Financieros	66
<i>Plan de Estructuración Para Puesta en Marcha</i>	66
Enfoque Hacia la Sostenibilidad	77
<i>Diseño y Descripción del Modelo de Negocio Sostenible</i>	77
Conclusiones	82
ANEXOS	86
<i>ANEXO No 1. ENCUESTA CONSUMIDOR</i>	86
<i>ANEXO No 2. LAS 5 FUERZAS DE PORTER</i>	88
<i>ANEXO No 3. FORMATOS ESTABLECIDOS PARA LAS ENTREVISTAS</i>	99

Referencias Bibliográficas103

Referencias Videos de Entrevistas109

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Localización geográfica del Municipio de Melgar en Colombia	16
Figura 2. Lienzo de propuesta de valor	19
Figura 3. Mapa de empatía del consumidor.....	25
Figura 4. Resultados de la encuesta frente a la preferencia en hobbies.....	26
Figura 5. Sistema de negocio del proyecto	46
Figura 6. Sistema de riego por goteo.....	52
Figura 7. Sistema de riego por aspersion.....	52
Figura 8. Ubicación geográfica del Municipio de Melgar en el Departamento del Tolima	56
Figura 9. Flujo del proceso de la fabricación del chocolate relleno	58
Figura 10. Estructura organizacional Chocolat, Sweet Home	60
Figura 11. Lienzo modelo de negocio sostenible	77

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Resultados de las encuestas.....	23
Tabla 2 Análisis PESTEL.....	28
Tabla 3. Matriz DAFO.....	43
Tabla 4. Análisis cruzado de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades	45
Tabla 5. Cosotos de producción de una hectarea de cacao.....	64
Tabla 6. Cosotos de producción de un kilogramo de chocolate relleno	66
Tabla 7. Ingresos de ventas y costos de producción.	67
Tabla 8. Proyección de ventas.....	68
Tabla 9. Inversión inicial del proyecto.	68
Tabla 10. Gasto en nóminas y gastos fijos del proyecto.....	69
Tabla 11. Capital de trabajo del proyecto	70
Tabla 12. Amortización préstamo del proyecto.....	71
Tabla 13. Estados de Resultados	72
Tabla 14. Balance General	73

Tabla 15. Flujo de Caja.....	74
Tabla 16. Evaluación financiera.....	75
Tabla 17. Punto de Equilibrio	75

Introducción

Según el Ministerio de agricultura (2021, Marzo) “Colombia cuenta con varios departamentos productores de cacao entre los que se encuentran según su producción actual los siguientes: Santander, Antioquia, Arauca, Huila, Tolima, y Nariño, donde se concentra el 77% de la producción de cacao en Colombia”. En el País aproximadamente 19 millones de hectáreas son aptas para la producción de cacao, pero actualmente solo 200.000 hectáreas aproximadamente vienen produciendo este producto, con unas 65.174 toneladas cifra del año 2020 FEDECACAO (2021). Teniendo en cuenta lo anterior se podría determinar que el uno por ciento de la capacidad de producción del país se está utilizando para el cultivo de un producto de gran demanda a nivel mundial.

Así mismo, el Ministerio de Agricultura y Riego del Perú en su informe comercial de derivados de cacao 2015-2019, determina que la industria chocolatera absorbe la producción de cacao en su gran mayoría sin embargo el uso de productos como, el polvo, la manteca de cacao, licor de cacao son utilizados en la producción de cosméticos y farmacéuticos, especialmente la manteca de cacao. De lo anterior, se puede definir que la industria chocolatera prácticamente absorbe la producción de cacao.

Otros aspectos importantes que se deben destacar de los chocolates a la hora de establecer el deseo de consumo que generan en sus consumidores y de acuerdo a algunos datos que brinda el Restaurante Tamarises Izarra, (2015, 1 de Octubre), en su blog se tiene: el bienestar que produce en las personas, pues “la feniletilamina presente en el cacao es precursor de la **dopamina**, una sustancia que genera aún mayor placer al cerebro.” y es por lo anterior que los utilizan incluso como regalo u obsequio en ocasiones

especiales. Obsequios que siempre van a ser muy apreciados no importa la persona, cultura, sexo, posición económica, edad, etc. Otro aspecto importante que hace que el usuario aprecie los chocolates, es la temperatura de fusión, incrementando el consumo debido a la sensación del paladar con el chocolate derretido. Dato extraído igualmente del blog del restaurante Tamarises Izarra, (2015, 1 de Octubre).

Ahora bien, para la producción del cacao las condiciones ambientales en las que se produce este grano es un aspecto de alta importancia. Según Finagro. (s.f.) el clima debe pertenecer a un piso térmico cálido desde el nivel del mar hasta los 1.300 m.s.n.m. con una temperatura entre 22°C y 30°C en promedio, una precipitación de 2.500 milímetros anuales a lo largo del año, una humedad relativa de 80% y adicionalmente es importante tener en cuenta que por cada hectárea sembrada en árboles tradicionales su producción puede ser entre 300 y 500 kg/ha por año. De esta forma, se puede establecer que una hectárea sembrada con árboles híbridos (Manipulación genética de los árboles tradicionales para aumentar la producción y resistencia al entorno) presenta rendimientos mayores, por encima de los 1000 kg/ha, hasta los 2000 kg/ha.

Otro de los autores estudiados presenta que el cacao es una especie primordial en el sistema agroforestal campesino, es considerada una planta reforestadora porque convive en equilibrio con una amplia diversidad de flora y fauna, esto ofrece una razón más del por qué este tipo de cultivo es beneficioso al medio ambiente y por supuesto si el proyecto le apuesta a la sostenibilidad ambiental, el cultivo de cacao la brinda, esto de acuerdo a lo referido por Jaimes Suárez, (2018), adicionalmente alrededor de 5.000 millones de toneladas de cacao son demandadas en el mundo según PROCOMER (2022, 15 de Marzo). Colombia con una producción promedio de 65.000 toneladas y donde su aporte es apenas el 0,000012% a la demanda mundial del producto.

Naturaleza del Proyecto

Existe una gran oportunidad de realizar y desarrollar tanto el cultivo del cacao como la producción de subproductos como los chocolates rellenos de frutas tropicales en el Municipio de Melgar en su zona rural, ya que sus características geográficas son muy adecuadas en base de las condiciones que necesita dicho producto, y según datos de la página WEB. del Municipio de Melgar- Tolima (s.f.). Mostrado en la figura 1. Melgar presenta los siguientes datos demográficos:

Elevación: 306 m.s.n.m.

Superficie: 209 Km².

Temperatura promedio: 28 °C.

Humedad relativa 68% en la zona urbana, siendo un poco mayor en la zona rural.

Con base a lo anterior y teniendo en cuenta los datos de Finagro (s.f.) donde establece que “El clima propicio para el desarrollo del cacao en Colombia coincide con las características del piso térmico cálido, que comprende la franja de tierras ubicadas desde el nivel del mar hasta 1.300 m.s.n.m. y los principales elementos del clima a tener en cuenta son: Temperatura entre 22°C y 30°C en promedio, precipitación 2.500 milímetros anuales preferiblemente bien distribuidos a través del año y humedad relativa cercana del 80%”.

Figura 1

Localización Geográfica del Municipio de Melgar en Colombia



Fuente: <http://www.google.com/maps>

El Municipio de Melgar presenta las características necesarias y óptimas para desarrollar el proyecto de negocio de producción de cacao y manufactura de chocolates rellenos de frutas tropicales, debido a que la zona en estudio, aparte de tener las características para la siembra del cacao, también es apta para la producción de frutas tropicales, otra materia prima primordial en la elaboración de los chocolates rellenos.

Objetivos

Objetivo General:

- ❖ Desarrollar un plan de negocio para la creación de una empresa de elaboración de subproductos del cacao.

Objetivos Específicos:

- ❖ Elaborar un estudio de mercado para determinar la demanda de los subproductos del cacao, específicamente los chocolates rellenos de frutas tropicales.
- ❖ Desarrollar una estrategia de marketing para la comercialización de los subproductos del cacao, específicamente los chocolates rellenos de frutas tropicales.
- ❖ Determinar la viabilidad técnica y administrativa para la obtención de los subproductos del cacao, específicamente los chocolates rellenos de frutas tropicales.
- ❖ Establecer la viabilidad económica y financiera para la obtención de los subproductos del cacao, específicamente los chocolates rellenos de frutas tropicales.

Análisis del Mercado

Validación e Investigación de Mercado

El proyecto consiste en la producción de cacao y elaboración de subproductos de este como, Chocolates Rellenos de Frutas Tropicales (mango, papayuela, arándanos, mandarina, banano, pera, fresa, kuwi.), a través de una Empresa pequeña en principio. Por lo que teniendo en cuenta el ejercicio elaborado del lienzo de propuesta de valor mostrado en la figura 2, se puede evidenciar que una de las principales alegrías y preocupaciones de las personas es la familia, luego viene por orden de importancia la salud y el trabajo. Es por lo anterior que se analizó elaborar el producto teniendo en cuenta estos tres aspectos principales en las personas (Familia, Trabajo, Salud), con la finalidad de generar una diferenciación con la competencia y que esto a su vez sea la propuesta de valor. Se debe mencionar que al hacer el análisis del lienzo de propuesta de valor y al buscar el encaje entre las propuestas de valor y las necesidades de los clientes, se observa que los subproductos del cacao con los que la idea principal surgió eran demasiados y esto podría ocasionar que el proyecto fracasara. Teniendo en cuenta lo anterior se decidió, realizar una selección de los subproductos más relevantes del cacao según el análisis que se realizó de las encuestas realizadas a la comunidad en general y de la que se determinó, que es posible solo seleccionar subproductos de chocolates rellenos de frutas tropicales como mango, papayuela, arándanos, mandarina, banano, pera, fresa, kuwi, generando un producto con mayor grado de calidad y diferenciación con la competencia.

Todos los ingredientes son cosechados en la zona donde se va a desarrollar el emprendimiento, lo que permite tener unos costos de producción más bajos.

El producto final va a tener la garantía de ser un producto de alta calidad, debido a que se va a cultivar la mejor variedad de cacao que existe en el mercado (San Vicente. 155 -

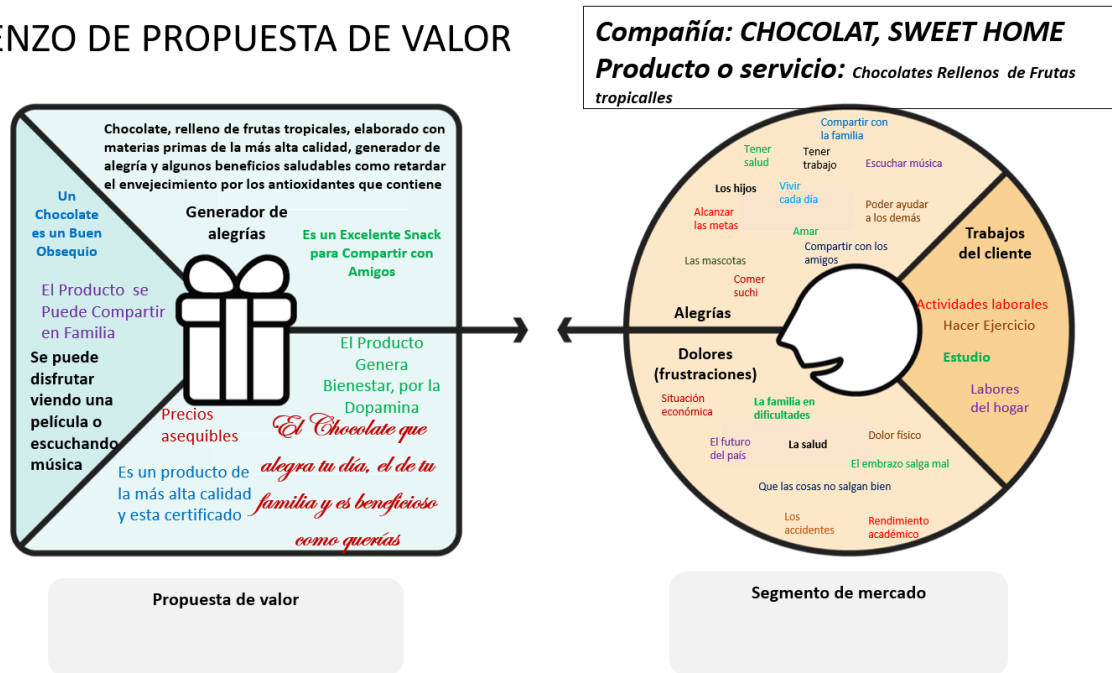
FSV 155) y en cuanto a las frutas tropicales se van a adquirir de la mejor calidad en la misma zona donde estará ubicada la Empresa objeto de este proyecto, de acuerdo a lo anterior como se puede ver las materias primas a utilizar, serán de la más alta calidad.

Como uno de los aspectos fundamentales de las personas en sus vidas es la familia según las encuestas se está pensando en elaborar una presentación de los chocolates rellenos que motive ser consumido en familia o en grupo. Lo que en conclusión da una propuesta de valor del producto que sería un **“Chocolate relleno de frutas tropicales, elaborado con materias primas de la más alta calidad y con algunos beneficios saludables como retardar el envejecimiento por los antioxidantes que contiene”**.

Figura 2

Lienzo de propuesta de valor

LIENZO DE PROPUESTA DE VALOR



Fuente: Elaboración propia. Basado en: Prim, A. (s.f.). Lienzo Propuesta de Valor

El lienzo propuesta de valor refleja aspectos fundamentales en la vida de los consumidores de chocolate, que no tienen nada que ver con consumo del producto en sí, pero que brindan una idea clara y precisa de los gustos, deseos, satisfacciones, alegrías y preocupaciones que cada individuo posee y que son significativos a la hora de tomar decisiones frente a un producto que se quiera introducir en el mercado y es así como se puede ver que el aspecto más importante de los encuestados, sin importar la clase social, sexo, nivel educativo, raza o color, es la familia, adicional a eso en la mayoría de los casos su mayor preocupación es que tanto ellos como su familia se encuentren bien en salud, como económicamente, por lo que el tener trabajo es fundamental para ellos, pues eso les genera tranquilidad y estabilidad económica, en conclusión se puede observar que enfocarse en un producto que sea satisfactorio para todos y adicionalmente que tenga algunos beneficios saludables como lo ofrece el producto a comercializar, genera una garantía en su aceptación.

Por otro lado, frente al dinero que cada uno de los encuestados gasta en la compra de chocolates mensualmente, se pudo determinar, que sin importar si los encuestados eran mayores de edad o adolescentes, trabajadores o estudiantes, hombres o mujeres, el promedio es de \$ 60.000 pesos, circunstancia que establece que independientemente de sus ingresos el gusto por el chocolate es un común denominador, situación que afianza más el hecho que el producto a comercializar, como lo es, los chocolates rellenos de frutas tropicales es viable frente a su aceptación.

Más adelante en el documento se hace una descripción más detallada y concluyente de las cifras y datos relevantes de la investigación y evaluación del mercado, a través de gráficas y su respectivo análisis.

Instrumento de Medición

La ecuación utilizada para establecer el tamaño de la muestra requerida por el instrumento de medición se enuncia a continuación en la ecuación 1:

Ecuación 1

$$n = \frac{Z^2 * P * Q}{E^2 + \frac{Z^2 * P * Q}{N}}$$

En donde:

n= Tamaño de la muestra

Z=Nivel de confianza

P=Probabilidad a favor

Q=Probabilidad en contra

N=Tamaño de la población

E= Nivel de error de la estimación

Teniendo en cuenta la ecuación 1, se determina que el tamaño de la muestra $n = 29$, tomando como $N = 50$, con un nivel de confianza $Z = 90\%$ y un nivel de error $E = 10$.

Validación del instrumento de medición

Para establecer las características más sobresalientes de los clientes del producto, se utilizó el Método persona para la validación del instrumento de medición y se realizaron encuestas. Con la implementación de este método se busca generar la caracterización del posible cliente o consumidor, estas se encuentran en el anexo No. 1. Además, se estableció realizar la encuesta a personas con diferentes edades, pero que la mayoría fueran mujeres, debido que según la literatura (THE FOOD TECH, 2017) a este segmento de usuarios es al que más les gusta consumir chocolate.

En la tabla 1, se muestran los resultados de las encuestas realizadas, para establecer algunas características propias de los consumidores de chocolates rellenos.

Ecuación que se utilizó para determinar el tamaño de la muestra requerida para el instrumento de medición.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q}{E^2 + \frac{Z^2 * P * Q}{N}} = 29$$

n = Tamaño de la muestra = 29

N = Tamaño de la Población = 50

Z = Nivel de Confianza = 90%

E = Nivel de error = 10

En base a lo anterior es necesario establecer que para la Empresa sus compradores directos son los supermercados y tiendas especializadas en venta de chocolates, sin embargo, quienes consumen el chocolate relleno de frutas tropicales son las personas del común, y quienes para el proyecto son los más importantes, pues la venta del producto solo se haría si el consumidor genera un gusto por el mismo, de lo contrario no sería posible su comercialización y los supermercados y tiendas especializadas en la venta de chocolates no comprarían el producto.

Tabla 1

Resultados de las encuestas

RESULTADOS ENCUESTAS DEL ESTUDIO DE MERCADO-2022							
CARACTERÍSTICAS DEL ENCUESTADO	NÚMERO DE ENCUESTADOS	GUSTO POR CONSUMIR CHOCOLATES	MOTIVACIONES, DESEOS EN LA VIDA	PREOCUPACIONES	FACTORES DE FELICIDAD	PRESUPUESTO DISPUESTO A GASTAR EN CHOCOLATES (MENSUAL)	PORCENTAJE DEL TOTAL DE ENCUESTADOS
MUJERES	20	20	LA FAMILIA-VIVIR CON TRANQUILIDAD-SER PRÓSPEROS-ESTABILIDAD DE LA FAMILIA-CALIDAD DE VIDA	LAS ENFERMEDADES-INESTABILIDAD ECONÓMICA-ACCIDENTES-DIFICULTADES DE LA FAMILIA	AMAR-COMPARTIR CON LA FAMILIA-ALCANZAR METAS	\$ 64,000.00	67%
HOMBRES	10	10	SER PRÓSPEROS-ESTABILIDAD DE LA FAMILIA-CALIDAD DE VIDA	LAS ENFERMEDADES-INESTABILIDAD ECONÓMICA-DIFICULTADES DE LA FAMILIA	QUE TODO SALGA BIEN-COMPARTIR CON LA FAMILIA	\$ 60,000.00	33%
ADOLESCENTES	9	9	CUMPLIR LOS SUEÑOS-GRADUARSE-CUMPLIR LOS OBJETIVOS	EL FUTURO-LA FAMILIA-RENDIMIENTO ACADÉMICO-TERMINAR LOS ESTUDIOS	LOGRAR METAS-ESTAR CON AMIGOS-ESCUCHAR MÚSICA-COMPARTIR CON LA FAMILIA	\$ 53,000.00	30%
MAYORES DE EDAD	21	21	LA FAMILIA-VIVIR CON TRANQUILIDAD-SER PRÓSPEROS-ESTABILIDAD DE LA FAMILIA-CALIDAD DE VIDA	LAS ENFERMEDADES-INESTABILIDAD ECONÓMICA-ACCIDENTES-DIFICULTADES DE LA FAMILIA	AMAR-COMPARTIR CON LA FAMILIA-ALCANZAR METAS-QUE TODO SALGA BIEN	\$ 64,000.00	70%
TRABAJADORES	21	21	LA FAMILIA-VIVIR CON TRANQUILIDAD-SER PRÓSPEROS-ESTABILIDAD DE LA FAMILIA-CALIDAD DE VIDA	LAS ENFERMEDADES-INESTABILIDAD ECONÓMICA-ACCIDENTES-DIFICULTADES DE LA FAMILIA	AMAR-COMPARTIR CON LA FAMILIA-ALCANZAR METAS-QUE TODO SALGA BIEN	\$ 64,000.00	70%
ESTUDIANTES	9	9	CUMPLIR LOS SUEÑOS-GRADUARSE-CUMPLIR LOS OBJETIVOS	EL FUTURO-LA FAMILIA-RENDIMIENTO ACADÉMICO-TERMINAR LOS ESTUDIOS	LOGRAR METAS-ESTAR CON AMIGOS-ESCUCHAR MÚSICA-COMPARTIR CON LA FAMILIA	\$ 53,000.00	30%

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla 3, y con base en el análisis de las encuestas se estableció que los clientes o consumidores tienen características como:

. A la mayoría de las personas en nuestro país les genera bastante alegría compartir con sus familiares

- . Tener trabajo
- . Tener salud
- . Escuchar música

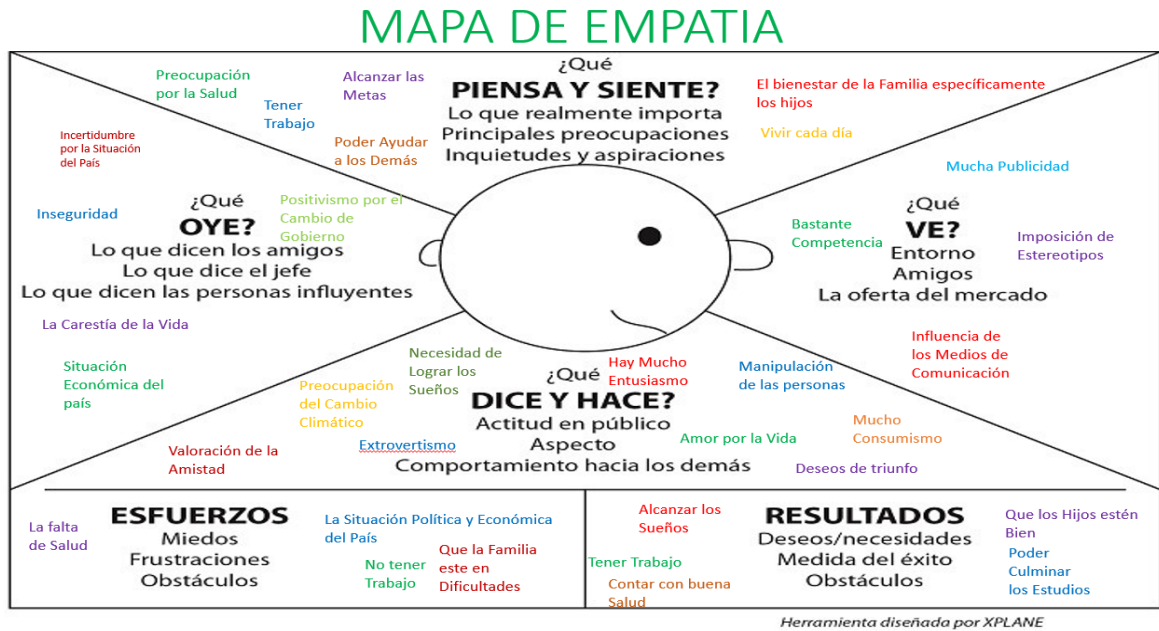
Para realizar un comparativo con cifras oficiales, frente a los anteriores temas, según datos del DANE del año 2022 la tasa de desempleo fue del 11%, la tasa de informalidad del 44,2% y una tasa de ocupación de apenas el 57,3%, de ahí que surja tanta preocupación, y en lo referente al bienestar se tiene que de acuerdo a cifras del DANE para el año 2020 el 68,9% de los colombianos vieron videos, el 50,2% leyeron libros, el 20,6% asistió a conciertos, lo que corrobora los resultados de las encuestas.

En lo que tiene que ver con dolores o frustraciones llama la atención que se enfoquen en la situación del país y la incertidumbre que se posee ya sea por la parte económica o de la salud, la misma muerte tanto para sí mismos como para sus familiares y en lo referente a las motivaciones es de resaltar que la mayoría de los encuestados también coinciden en que su gran motor de impulso en la vida es la familia, específicamente los hijos, eso en cuanto a las personas que están por encima de los 20 años, ya que los más jóvenes lo que los motiva es lograr un título profesional, hacer realidad sus sueños, viajar.

Otro de los resultados como se aprecia en la tabla 3, es la relación que tienen con sus familiares y amigos, se puede apreciar que es un factor importante y llama la atención que en Colombia se da mucho la socialización, a pesar de las circunstancias que se dan en el entorno mundial, donde está predominando el individualismo, el aislamiento, la falta de interacción con las personas que los rodean, todo esto se puede apreciar en la figura 3:

Figura 3

Mapa de Empatía del Consumidor



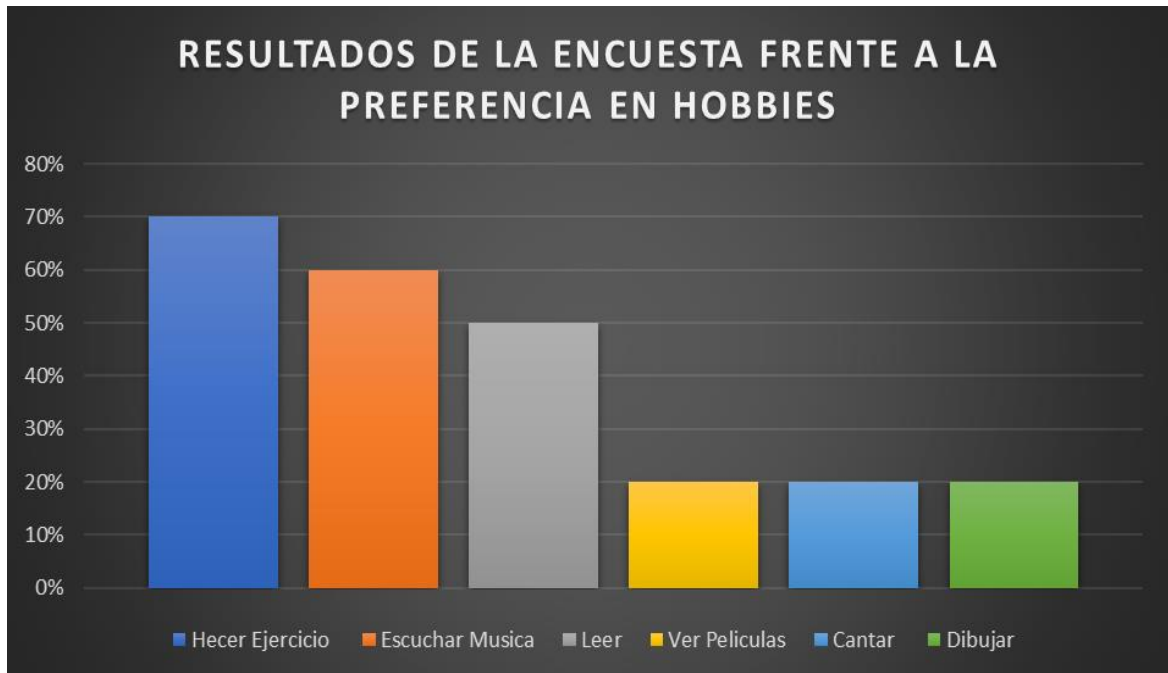
Fuente: Elaboración propia. Basado en: Iglesias, Y. (s.f.). Mapa de empatía

Dentro del análisis que se hizo del usuario o posible cliente, se quiso determinar características de los consumidores, pero que estas no estuvieran relacionadas con el producto, por lo que las encuestas se enfocaron a varios aspectos de la vida, como qué tipo de hobbies son los que más realizan. En la Figura 4 se puede apreciar que las respuestas más destacadas de los consumidores son: escuchar música 60%, leer 50%, hacer ejercicio 70%, ver películas 20%, cantar 20%, dibujar 20%. Por otro lado, en lo que tiene que ver con el color que más le gusta, es de resaltar que prácticamente del total de los encuestados, donde se realizó una muestra de 30 personas de distintas edades, género y condición social, la mayoría escogió colores distintos y esto realmente se esperaba ya que todos somos diferentes. Adicionalmente en lo que tiene que ver con sus emociones y motivaciones, las personas presentan características bastante en común.

En la figura 4 se representa los porcentajes según el total de los encuestados de acuerdo a los distintos hobbies que más les gusta:

Figura 4

Resultados de la encuesta frente a la preferencia en hobbies



Fuente: Elaboración propia

La validación e investigación de mercado, establece claramente que el gusto por el chocolate en general es un factor en común que poseen todas las personas sin importar su condición social, raza, color, religión, etc. Circunstancia que lleva a plantear una estrategia en cuanto a la diferenciación del producto a ofrecer, que para el caso particular corresponde a los chocolates rellenos de frutas tropicales como: mango, papayuela, arándanos, mandarina, banano, pera, fresa, kuwi, y por su puesto apuntándole a la salud y bienestar de los consumidores, que de acuerdo a la investigación de mercado fue un aspecto relevante en su vida cotidiana, es por lo anterior que se puede establecer que es viable el producto a comercializar.

Estrategia de Marketing y Plan de Introducción de Mercado

Para establecer las características del mercado tanto de la producción del cacao, como la manufactura de los subproductos específicamente la elaboración de chocolates rellenos de frutas tropicales, se ha realizado un análisis del entorno, donde se quiere conocer las siguientes características: características del sector, análisis de las fuerzas que impactan el negocio, análisis de oportunidades y amenazas, análisis de los competidores y las conclusiones de la viabilidad del sector. Para esto en la tabla 2, se realiza un análisis de los factores: Políticos, económicos, socio-culturales, tecnológicos, ecológicos, y legales, que se toman como referencia para determinar las características relevantes del entorno frente al proyecto de negocio.

Tabla 2

Análisis PESTEL

ANÁLISIS PESTEL			
FACTORES POLÍTICOS		FACTORES ECONÓMICOS	
FACTOR	ANÁLISIS	FACTOR	ANÁLISIS
PENSAMIENTO ESTRATÉGICO Y MADUREZ DE LA IDENTIDAD LOCAL, REGIONAL Y NACIONAL	Existe una visión estratégica por parte del gobierno, frente al desarrollo del Agro Colombiano	TASA DE CRECIMIENTO, TASA DE INTERÉS, INFLACIÓN TIPO DE CAMBIO, PIB.	Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2022) estos son algunos indicadores económicos Inflación proyecto. 2022 es 10,84%
	La región al igual que el país en general tienen vocación agrícola		Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2022) , el desempleo a Julio de 2022 es 11% TRM al 23 de septiembre \$ 4.379
	Existe la voluntad de invertir grandes recursos en el Agro Colombiano		Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2022), el PIB segundo trimestre de 2022 es 12,6%
			Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2022), el DTF a Septiembre de 2022 es 10,69%
ESTABILIDAD DEL GOBIERNO Y SU MODELO POLÍTICO-ADMINISTRATIVO	El gobierno actual hasta ahora inicia su política de cambio lo que esta generando una gran incertidumbre en la inversión en nuevas Empresas	ACCESO Y VALOR DEL CREDITO	El acceso al crédito en los bancos Colombianos es muy restringido, sobre todo para pequeñas y medianas empresas, hay que demostrar que se cuenta con un monto mucho mayor de capital que garantice el crédito
	Hay un estancamiento de la inversión por la incertidumbre generada con el nuevo gobierno		Según el Banco de la República (2022), al mes de Agosto de 2022 el valor de los intereses para un crédito es de 17,9% efectivo anual
	Por ser un gobierno de cambio la estabilidad es muy baja		
NIVEL DE CORRUPCIÓN EN LO PÚBLICO Y LO PRIVADO	El nivel de corrupción tanto en el sector público, como en el sector privado es demasiado alto en la actualidad	NIVELES DE DESEMPLEO Y SUB-EMPLEO	Según el DANE (2022), la tasa de desempleo a 07/ 2022 es del 11%
	Se espera que con el nuevo gobierno se le ponga un freno a la corrupción		Según el DANE (2022), la tasa de informalidad en Colombia es del 44,2 % a Mayo de 2022
	La corrupción que experimenta el país en la actualidad es un factor muy alto de freno en el desarrollo económico		

ANÁLISIS PESTEL			
FACTORES POLÍTICOS		FACTORES ECONÓMICOS	
FACTOR	ANÁLISIS	FACTOR	ANÁLISIS
POLÍTICAS FISCALES Y ADUANERAS	Colombia cuenta con una variada legislación en materia de regulación aduanera y políticas fiscales, de hecho actualmente se tiene una nueva regulación aduanera a través del Decreto 1165 de 2019, con su respectiva resolución regulatoria	DÉFICIT DE PRESUPUESTO OFICIAL	Según Forbes (2021), el déficit fiscal de 2021 en Colombia fue del 7,6%, de acuerdo a datos datos por el Ministerio de Hacienda.
DERECHOS CIVILES Y LIBERTAD DE PRENSA	En la actualidad los derechos civiles de los ciudadanos se respetan al igual que la libertad de prensa.	VITALIDAD DEL MERCADO DE VALORES	Según La revista Portafolio (2022 del 19 de Septiembre), "La Bolsa de Valores de Colombia (BVC) y Global Green Growth Institute (GGGI) se unieron para promover la sostenibilidad en el mercado de capitales, a través del Programa de Asistencia Técnica de Bonos Temáticos", esto con el fin de financiar los proyectos de sostenibilidad
	Existe incertidumbre que tanto los derechos civiles como la libertad de prensa en un futuro cercano no sean respetados		
SINDICATOS Y AGREMIACIONES	El proyecto que se pretende emprender es nuevo, por lo que no presentaría inconvenientes frente a lo que tiene que ver con agremiaciones sindicales. Por otro lado en lo que tiene que ver con organizaciones o federaciones que estimulen el comercio del cacao en Colombia existe la Federación Nacional de Cacaoteros FEDECACAO y a nivel internacional esta la Organización Internacional de Cacao ICCO	TASAS DE CAMBIO	Las tasas de cambio en los últimos días han sido bastante desfavorables para el peso Colombiano, ya que el peso se ha venido devaluando bastante más acelerado que otras monedas de países de la región
PERCEPCIÓN DE SEGURIDAD Y JUSTICIA	La gran mayoría de las personas creen que no se hace justicia en el País	INCENTIVOS DE EMPRENDIMIENTO	El gobierno actual tiene planeado realizar incentivos para el desarrollo de la industria en especial en el área agrícola
	La percepción de seguridad es casi nula		
	Esa percepción tan baja de seguridad y justicia desalienta la inversión, para la creación de nuevas empresas		

ANÁLISIS PESTEL			
FACTORES POLÍTICOS		FACTORES ECONÓMICOS	
FACTOR	ANÁLISIS	FACTOR	ANÁLISIS
NIVEL DE SUBSIDIOS	Según el Diario el Universal del 02 de Mayo de 2021 "Recursos por 20.500 millones de pesos aportará en el 2021 el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, al Plan Nacional de Renovación de Cacao (\$7.500 millones de inversión directa y \$13.000 millones para subsidios de crédito), para renovar por lo menos 10 mil hectáreas del grano".	TRATOS COMERCIALES Y BENEFICIOS MERCANTILES	Según el Ministerio de Comercio Internacional en su informe sobre los acuerdos comerciales vigentes de Colombia 2021, a la fecha, "Colombia cuenta con 17 acuerdos comerciales, incluyendo tratados de libre comercio y acuerdos de alcance parcial: CAN (1973, 1994), Panamá y Chile (1993), Caricom y México (1995), Cuba (2001), Mercosur (2005), Triángulo Norte (2009), EFTA y Canadá (2011), EEUU. y Venezuela (2012), Unión Europea (2013) y Corea, Costa Rica, Alianza Pacífico (2016) e Israel (2020). Los acuerdos comerciales le dan acceso a un mercado de más de 1,500 millones de consumidores."
RELACIONES, ACUERDOS COMERCIALES, PACTOS Y ALIANZAS	Según el Ministerio de Comercio Internacional en su informe sobre los acuerdos comerciales vigentes de Colombia (2021), a la fecha, "Colombia cuenta con 17 acuerdos comerciales, incluyendo tratados de libre comercio y acuerdos de alcance parcial: CAN (1973, 1994), Panamá y Chile (1993), Caricom y México (1995), Cuba (2001), Mercosur (2005), Triángulo Norte (2009), EFTA y Canadá (2011), EEUU. y Venezuela (2012), Unión Europea (2013) y Corea, Costa Rica, Alianza Pacífico (2016) e Israel (2020). Los acuerdos comerciales le dan acceso a un mercado de más de 1,500 millones de consumidores."	DISPONIBILIDAD Y ACCESO A LOS RECURSOS	De acuerdo a lo manifestado en un factor anterior la disponibilidad y acceso a los recursos tanto financieros, tecnológicos, no es fácil, en cuanto a los recursos financieros el sistema bancario pone muchas barreras para el otorgamiento de créditos y en la parte tecnológica es muy escasa y se consigue es a costos muy altos.
CONFLICTOS SOCIALES, RELIGIOSOS, ÉTNICOS Y LABORALES	<p>Existe en el País una gran desigualdad económica, lo que ha desencadenado en generación de conflictos sociales</p> <p>Existen conflictos étnicos en especial con los grupos indígenas</p> <p>La falta de oportunidades laborales, genera la creación de bandas criminales o al margen de la ley</p>	PROTECCIÓN DEL PATRIMONIO INTELECTUAL Y DE MARCA	La política del gobierno hasta el momento ha sido respetar los acuerdos comerciales, donde se tiene involucrado el patrimonio intelectual, la marca, patentes, etc. Frente a éste tema el gobierno no ha expresado intenciones de cambiar las reglas de juego

Convenciones

	Factores que benefician el proyecto a desarrollar
	Factores que pueden ser un poco riesgosos para el proyecto a desarrollar
	Factores que son altamente riesgosos para el proyecto a desarrollar

<h1>ANÁLISIS PESTEL</h1>			
FACTORES SOCIO-CULTURALES		FACTORES TECNOLÓGICOS	
FACTOR	ANÁLISIS	FACTOR	ANÁLISIS
ÍNDICE DE POBLACIÓN Y TASA DE CRECIMIENTO (NATALIDAD Y MORTALIDAD)	Según la página WEB. de Datosmacro.com (Sin fecha). Colombia tiene una población de 51,049,000 habitantes al año 2021, con una tasa de natalidad del 14,42%, una tasa de mortalidad del 5,71% un índice de fecundidad del 1,77 estos últimos datos para el año 2020	CAMBIO TECNOLÓGICO Y AUTOMATIZACIÓN	En el mundo actual el cambio tecnológico y la automatización, prácticamente cambia cada día, por lo que éste es un factor que ayuda mucho en el inicio del proyecto, pero con el tiempo tiene pues la Empresa tendría que estar renovando constantemente sus equipos, para estar a la par con la competencia
MIGRACIÓN E IMIGRACIÓN	<p>Según la página WEB. de Datosmacro.com (Sin fecha). Colombia presenta los siguientes datos de migración e inmigración</p> <p>Migración año 2019 el 5,81%</p> <p>Inmigración año 2019 el 2,31%</p>	IMPLEMENTACIÓN DE NUEVAS TECNOLOGÍAS DE INNOVACIÓN I + D + I.	Según FONTAGRO (Sin fecha). "información edafoclimática y la georreferenciación de materiales de calidad diferenciada colectados con apoyo de los productores. A estos materiales se les realizó la caracterización fisicoquímica y organoléptica. Se definieron materiales por región que pueden ser considerados para futuros procesos de siembra, por su buena productividad y calidad diferenciada en sabor, enfocando su uso en la industria chocolatera de cacao fino y de aroma". Estudio que se hizo en los Departamentos de Tolima y Huila (Colombia)
DISTRIBUCIÓN POR EDADES Y GENERO	Según estadísticas del DANE (2022) para el año 2018 en Colombia el 51,2% de la población eran Mujeres y el 48,8% hombres, también presenta su composición de acuerdo a los siguientes rangos de edades: de 0 a 14 años el 22,6% de la población, entre 15 y 65 años el 68,2% y más de 65 años el 9,1% del total de la población	COBERTURA Y FORTALEZA DEL INTERNET Y LAS COMUNICACIONES (ANCHO DE BANDA)	Según el diario La República del 10 de Agosto de 2020, "SpeedTest realizó un ranking global de velocidad de internet en el que se develó que Colombia ocupa el puesto 88 a nivel mundial con una velocidad del internet de 33.35 Mbps (Megabits por segundo) en conexión fija banda ancha, superado por Chile que se ubicó en el puesto 27 con una velocidad de 108,17 Megabit por segundo (Mbps)". eso pondría a Colombia en un promedio medio con los demás países.
DISTRIBUCIÓN DE LA RIQUEZA	Según la Agencia de noticias de la Universidad Nacional de Colombia (2022, 27 de Enero), Thomas Piketty dijo "El 59 % de la población latinoamericana no tiene prácticamente nada de la riqueza, mientras que solo un 10 % es propietaria del 70 u 80 % de los activos: tierras y riqueza neta, entre otros, y Colombia figura como un caso representativo de este patrón". adicionalmente manifesto que el 50 % apenas posee cerca del 1 %	SERVICIOS PÚBLICOS Y GENERACIÓN DE ENERGÍA LIMPIA	<p>Se cuenta con todos los servicios públicos y la prestación del servicio es suficiente a la necesitada</p> <p>La cáscara de mazorca de cacao se viene estudiando como fuente de energía renovable, según el artículo "Caracterización y evaluación de la cáscara de mazorca de cacao (Theobroma cacao L.) como fuente de energía renovable del año 2015.</p> <p>El biogás y el gas de síntesis se pueden fabricar con los residuos del cacao, un producto subutilizado en Colombia, según lo describe el portal Ingenieros.es. (Sin fecha)</p>

ANÁLISIS PESTEL			
FACTORES SOCIO-CULTURALES		FACTORES TECNOLÓGICOS	
FACTOR	ANÁLISIS	FACTOR	ANÁLISIS
ESTILOS DE VIDA Y ESPERANZA DE VIDA	Según la pagina WEB. de Datosmacro.com (Sin fecha). Colombia presenta los siguientes datos: La esperanza de vida en Colombia es de 77,46 años	CICLO DE VIDA PROMEDIO DEL EQUIPO E INFRAESTRUCTURA	De acuerdo a las normas contables aplicadas en nuestro país la vida útil de los equipos, muebles y enseres es de 10 años, para la infraestructura como los inmuebles es de 45 años, y para los equipos de computo 5 años, eso es beneficioso para una empresa ya que las inversiones que se realice a este respecto se pueden depreciar a un tiempo razonable
HÁBITOS DE COMPRA	Según Ultravioleta, 2022, en un informe de la Cámara de la Industria de Alimentos de la ANDI en alianza con Raddar, "Cabe resaltar que los Colombianos destinaron \$287,7 billones de pesos a la compra de alimentos, lo que representó el 36,06% de sus ingresos..." para el año 2021. "El Informe también reveló que existen diversos factores que impulsan la decisión de compra puesto que el 36,0% de los Colombianos compra alimentos por necesidad, el 22,8% por gusto, y el 14,4% lo hace por antojo y calidad.	PROGRAMAS Y POLÍTICAS DE ESTADO PARA EL FOMENTO DEL CONOCIMIENTO TECNOLÓGICO Y PROFESIONAL	El nuevo gobierno Colombiano tiene proyectado fomentar la ciencia y la tecnología a través del fortalecimiento del Ministerio de Ciencia, Tecnología, e Innovación, destinándole más recursos para aumentar su inversión en el desarrollo de objeto misional
CREENCIAS RELIGIOSAS, TOLERANCIA RACIAL Y MINORIAS	En Colombia siempre la mayoría de sus habitantes han tenido alguna creencia religiosa, actualmente la religión que más se profesa es la Católica	CULTURA SOCIAL EN TECNOLOGÍA Y RECURSO HUMANO COMPETENTE	Cada vez más en Colombia las personas se están concientizando de la importancia, bien sea para la creación de Empresas o para acceder al mercado laboral que la actualización en tecnología es indispensable en la supervivencia de las mismas, es por ello que día a día más personas se capacitan, generándose un recurso humano cada vez más profesionalizado, falta todavía mucho camino por recorrer pero se están haciendo avances significativos al respecto
	Colombia se ha destacado por su intolerancia racial especialmente hacia los pueblos afrodescendientes y los pueblos indígenas que representan las minorías del pueblo colombiano		
DELICUENCIA COMÚN Y ORGANIZADA	La delincuencia en Colombia ha ido creciendo muy aceleradamente en los últimos años a tal punto que Colombia es considerado el país que ocupa el primer lugar de criminalidad en Latinoamérica y el segundo a nivel mundial, esto según datos del diario La Republica del 5 de Octubre de 2021		

ANÁLISIS PESTEL			
FACTORES ECOLÓGICOS		FACTORES LEGALES	
FACTOR	ANÁLISIS	FACTOR	ANÁLISIS
CUAL ES NUESTRO IMPACTO EN EL MEDIO AMBIENTE Y CUAL ES NUESTRA HUELLA DE CARBONO	Impactos positivos que implican aumento de la producción de oxígeno, incremento de aporte de nutrientes al suelo, conservación de fuentes hídricas, mejoramiento de microclima, aprovechamiento de residuos biodegradables, disminución de la erosión. Impactos negativos se podrían encontrar a nivel de contaminación de aguas superficiales, disminución de presencia de polinizadores, conflictos por el uso de agua riego, contaminación del suelo con residuos sólidos. lo anterior según el artículo: Diagnóstico y manejo ambiental del cultivo de cacao, con énfasis en sus recursos hídricos en el Municipio de Campoalegre (Huila) del año 2015 , página 69, por Ramos. A. ... (2015, 23 de Junio. vol. 14. art. 2)	ESTABILIDAD LEGAL	Colombia cuenta con una gran cantidad de Leyes y todos los años los congresistas crean más leyes, incluso de actos que ya tienen normatividad, sin embargo hay muy buena estabilidad legal, las leyes se modifican pero siempre respetando que la modificación no este en contra de derechos ya adquiridos o que este en contravía de los principios o derechos humanos
	Los cultivos de cacao en estudios realizados han demostraron un balance positivo en cuanto a la fijación y emisión de carbono, según el artículo, Huella de carbono en los sistemas de producción agrícola dominantes en el municipio de Falan, Tolima, año 2013, por Umaña. J. (2013, 1 de Octubre, vol. 1. Núm. 6. Art. 2)		
CONCIENCIA AMBIENTAL Y PROTECCIÓN RESPONSABLE DE LOS RECURSOS	Los sistemas de siembra de cacao monocultivo y el cacao aguacate son ambientalmente amigables, pues almacenaron altas cantidades de carbono en su producción, según el artículo, Huella de carbono en los sistemas de producción agrícola dominantes en el municipio de Falan, Tolima , año 2013, por Umaña. J. (2013, 1 de Octubre, vol. 1. Núm. 6. Art. 2)	LEYES ANTIMONOPOLIO	Según SICE (Sin fecha), estas son las normas para Colombia sobre Política de Competencia: Constitución Política de 1991. Artículos 333 y 334.
			Decreto Ley No. 2153 de 1992 por el cual se reestructura la Superintendencia de Industria y Comercio.
			Decreto No. 1302 de 1964 por el cual se reglamenta la Ley 155/59 sobre Prácticas Restrictivas Comerciales.
			Ley No. 155/59 de 1959 sobre Prácticas Restrictivas Comerciales.
RESERVAS AMBIENTALES Y ZONAS PROTEGIDAS	El proyecto donde se va desarrollar no presenta ninguna reserva ambiental, ni es zona protegida, y por el contrario el proyecto lo que va generar es un beneficio al medio ambiente	IMPUESTOS	Impuesto sobre las Ventas (IVA)
			Retención en la fuente
			Impuesto al Consumo
			Declaración de Renta
			Impuesto al patrimonio
COMPORTAMIENTO DEL CLIMA	Por el aumento de la temperatura del planeta y las largas e intensas sequías que vienen ocurriendo, el 90 % de los cultivos de cacao ya no serán aptos en 2050, lo que llevará a la extinción del chocolate, asegura un reciente informe de la National Oceanic and Atmospheric Administration, citado en el año 2021 por el diario el Tiempo .	LEGISLACIÓN LABORAL	Artículo 160 y 161 del Código sustantivo del trabajo Este artículo tiene como objetivo conceptualizar y explicar todo lo referente a las diferentes jornadas que existen.
			El Código Sustantivo del Trabajo y Ley 50 1990 Por la cual se introducen reformas al Código Sustantivo del Trabajo y se dictan otras disposiciones
			Decreto Único Reglamentario Trabajo 1072 de 2015

ANÁLISIS PESTEL			
FACTORES ECOLÓGICOS		FACTORES LEGALES	
FACTOR	ANÁLISIS	FACTOR	ANÁLISIS
DESASTRES NATURALES	En la zona donde estaría ubicado el proyecto, a la fecha no ha presentado inconveniente de desastres naturales como: deslizamiento de suelos, movimiento de tierras, inundaciones, o similares	LEYES Y MECANISMOS DE PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL Y PATENTES	En Colombia la coordinación, protección y fomento al Derecho de Autor está a cargo de la DNDA, la cual fue creada mediante el Decreto 2041 de 1991 como una Unidad Administrativa Especial adscrita al Ministerio del Interior
			Ley 23 de 1982 que abarca todo lo relacionado con la protección a las obras y a los autores a nivel nacional, modificada por la Ley 44 de 1993
			Ley 178 de 1994. Por medio de la cual se aprueba el "Convenio de París para la Protección de la Propiedad Industrial"
			Ley 31 de 1925. Sobre protección a la propiedad industrial y por la cual se dicta una disposición sobre impuesto sobre la renta
			Ley 1455 de 2011 por medio de la cual se aprueba el "Protocolo concerniente al arreglo de Madrid relativo al Registro Internacional de Marcas"
ESTÁNDARES Y CULTURA DE RECICLAJE	Los residuos generados por el procesamiento del cacao, son residuos orgánicos lo que facilita su reutilización como abono para su misma producción, aprovechando así sus nutrientes para el suelo	LEYES DE SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD PÚBLICA	Resolución 2013 1986 por la cual se reglamenta la organización y funcionamiento de los Comités de Medicina, Higiene y Seguridad Industrial en los lugares de trabajo
			Artículo 33 de la Ley 1122 de 2007 que tiene el objetivo de mejorar las condiciones de salud, bienestar y calidad de vida de la población residente en el territorio Colombiano
			Ley 1562 de 2012 Tiene por objeto mejorar las condiciones y el medio ambiente de trabajo, al igual que la salud en el trabajo....
INNOVACIÓN EN ENERGÍAS LIMPIAS Y RENOVABLES	Se puede aplicar la energía solar para lograr una innovación sostenible y eficaz en el proceso de secado del cacao, según lo descrito en el portal Social Solver en el año 2022	LEYES DE EDUCACIÓN	Ley 30 de 1992- Servicio Público de Educación Superior.
			Decreto 1403 de 1993- Reglamentación de Ley 30 de 1992
			Ley 115 de 1994- Ley General de Educación.
			Ley 489 de diciembre 29 de 1998
			Decreto 2230 de 2003- Modificación Estructura Ministerio de Educación Nacional
CONTAMINACIÓN DEL AIRE, SUELO, AGUAS	Por tratarse de un producto orgánico, su procesamiento para el aprovechamiento de subproductos no es muy complejo, no generando contaminación que tenga un gran impacto en el ecosistema	LEYES DE PROTECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	Ley 1581 de 2012 "Reconoce y protege el derecho que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos que sean susceptibles de tratamiento por entidades de naturaleza pública o privada."
			Ley 1712 de 2014 Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.
			Decreto 103 de 2015 Nivel Nacional. Reglamenta la Ley 1712 de 2014, en lo relativo a la gestión de la información pública

ANÁLISIS PESTEL			
FACTORES ECOLÓGICOS		FACTORES LEGALES	
FACTOR	ANÁLISIS	FACTOR	ANÁLISIS
SOBREEXPLOTACIÓN DE RECURSOS	El cacao es un producto renovable y con características biodegradables	CREDIBILIDAD EN LA JUSTICIA Y EN LAS ALTAS CORTES	Según las encuestas que realiza Invaer Gallup sobre la opinión favorable y desfavorable de las Cortes de Justicia en Colombia, la mayoría de veces están por encima del 70% de desfavorabilidad, esto nos da una idea clara que la mayoría de los colombianos ya no creen en la justicia y las altas cortes
		NORMAS Y REGULACIONES PROPIAS DE IMPLEMENTACIÓN Y APLICACIÓN VOLUNTARIA	El 5% de las utilidades será destinado para el bienestar de las familias de los funcionarios

Convenciones:

	Factores que benefician el proyecto a desarrollar
	Factores que pueden ser un poco riesgosos para el proyecto a desarrollar
	Factores que son altamente riesgosos para el proyecto a desarrollar

Fuente: Elaboración propia, basada en el análisis PESTEL del Profesor Francis J.

Aguilar

Nota: En esta tabla se muestra como los factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales del entorno, benefician o afectan a la Empresa.

Análisis PESTEL

De acuerdo al análisis PESTEL de la Tabla 2, hay factores que son importantes, para el proyecto que se piensa desarrollar. Uno de estos factores es la propuesta del plan de negocios para la elaboración de subproductos del cacao. Se puede observar en la Matriz PESTEL que, en los factores políticos, el gobierno actual tiene como política prioritaria, desarrollar el Agro Colombiano a través de la inversión de recursos para subsidiar a los productores agrícolas del campo Colombiano, adicionalmente se tiene previsto impulsar la ciencia y la tecnología en la producción de agroquímicos, materia prima esencial en los cultivos en general.

Existen algunos aspectos que son negativos y que en la Matriz aparecen en color rojo de acuerdo a la semaforización y estos tienen que ver con la percepción de seguridad y justicia en el País que es bastante baja, ya que diariamente se ven casos donde la impunidad es el pan de cada día, hay cada vez más grupos de delincuencia tanto común, como organizada y esto desalienta la inversión extranjera como la nacional, pues donde existe inseguridad no hay garantías para el desarrollo de empresas y mucho menos una economía sólida, a lo anterior hay que sumarle la desigualdad social que genera un descontento social bastante grave desencadenando en conflictos sociales, a todo lo anterior hay que sumarle los conflictos con grupos étnicos como los indígenas, todo esto tiene grandes repercusiones en el desarrollo económico, social, político, administrativo de un gobierno.

En lo que tiene que ver con los factores económicos de acuerdo al análisis PESTEL, y según las cifras allí registradas, los indicadores económicos del País mostrados en los distintos aspectos de la tabla 2 análisis PESTEL, cada vez son más desalentadores, una inflación creciente, tasas de desempleo altas, las tasas de interés el gobierno ha tenido

que aumentarlas para frenar un poco la inflación haciendo que el crédito sea cada vez más costoso, el peso Colombiano está devaluado respecto del dólar, haciendo más oneroso la adquisición de suministros, materias primas, equipos, maquinaria, etc. Lo único que se puede rescatar es la tasa de crecimiento, que según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), 2022 va en aumento, la tasa de informalidad es del 44,2% a Mayo de 2022 según cifras también del DANE 2022, circunstancia que es preocupante, lo mismo que el déficit fiscal, según el Ministerio de Hacienda 2021, el déficit fiscal para el año 2021 fue del 7.1% respecto del Producto Interno Bruto (PIB) y ese déficit tiene que ser cubierto, por lo que el gobierno actual tramitó ante el Congreso de la República una reforma tributaria, que lo que genera es más impuestos para las empresas y personas naturales.

Frente a lo anterior en los factores económicos no todo es malo, el nuevo gobierno tiene contemplado dar incentivos a través de subsidios para fomentar la producción agrícola en el País, adicionalmente quiere fomentar la investigación en ciencia y tecnología para apoyar la tecnificación de cultivos en el campo Colombiano. Actualmente, el Gobierno Colombiano cuenta con una normatividad en lo que se refiere a la protección del patrimonio intelectual y las marcas, bastante robusta, lo que genera un poco de tranquilidad a los inversores, y como un factor no menos importante está el hecho que Colombia cuenta en la actualidad con 17 tratados internacionales, los cuales ayudan dando ventajas a la hora de exportar bienes o servicios.

Los factores Socio-Culturales tienen también algunos puntos a favor y otros en contra es el caso de los hábitos de compra de los colombianos, ya que según Ultravioleta 2022, un informe de la Cámara de la Industria de Alimentos de la ANDI en alianza con Radar, los Colombianos destinaron \$287,7 billones de pesos a la compra de alimentos, un 36,06% de sus ingresos, para el año 2021. El Informe también mencionó que el 22,8% realiza

compras por gusto, y el 14,4% lo hace por antojo y calidad, situación que indica que hay un gran porcentaje que realiza compras de productos no porque los necesite, sino por antojo y para el caso particular los chocolates son un producto que se compra por antojo, otro dato interesante tiene que ver con la expectativa de vida de los colombianos que en este momento se encuentra en los 77,46 años promedio, esto según la página WEB. de Datosmacro.com. (s.f.), por lo que la expectativa de vida ha venido en aumento y eso ofrece un mercado más amplio para el producto, teniendo en cuenta que Colombia tiene alrededor de 51 millones de habitantes.

En los aspectos que pueden afectar al proyecto de negocio está el hecho que en Colombia alrededor del 50% de su población posee el 1% de la riqueza del País, esto de acuerdo a lo que Thomas Piketty dijo, Según la Agencia de noticias de la Universidad Nacional de Colombia (2022, 27 de Enero), haciéndolo un País bastante pobre y esto a su vez es un factor generador de delincuencia tanto común como organizada y es por eso que Colombia ocupa el primer lugar de criminalidad en la región, por lo que circunstancias como estas dificultan la creación de Empresas y por supuesto la atracción de capitales extranjeros ya sea para comprar o invertir.

En lo relacionado con Factores Tecnológicos hay que rescatar que Colombia ha venido creciendo bastante en los últimos años, en los distintos ámbitos de la vida frente a la utilización cada vez más de tecnología, para poder estar a la par de los Países desarrollados, sin embargo, falta mucho para lograr ese objetivo. Por ejemplo, Colombia ocupa los últimos puestos del Ranking mundial en la velocidad de Internet, ahora bien el nuevo Gobierno tiene proyectado fomentar la ciencia y la tecnología a través del fortalecimiento del Ministerio de Ciencia, Tecnología, e Innovación, destinando más recursos para aumentar su inversión en el desarrollo de su objeto misional.

Los Factores Ecológicos son importantes frente a la creación del proyecto de negocio, aun así, por ser un producto orgánico su impacto en el medio ambiente es 0% y por el contrario de acuerdo a varios estudios el cacao genera beneficios al ecosistema. Los cultivos de cacao en estudios realizados han demostrado un balance positivo en cuanto a la fijación y emisión de carbono, según el artículo, Huella de carbono en los sistemas de producción agrícola dominantes en el municipio de Falan, Tolima, año 2013, por Umaña. J. (2013, 1 de Octubre, vol. 1. Núm. 6. Art. 2).

Por último, se tiene los factores legales y en este aspecto Colombia es un País que se ha caracterizado por respetar los acuerdos Internacionales, por lo que hay bastante reglamentación a través de Leyes que protegen tanto el buen desarrollo de las Empresas, como las condiciones de los mismos trabajadores. Esto es tan cierto que hay muchas críticas al gobierno por tener una excesiva creación de normas y leyes, pero pese a todo esto, desafortunadamente en Colombia según las encuestas que realiza Invamer Gallup sobre la opinión favorable y desfavorable de las Cortes de Justicia en Colombia, la mayoría de veces están por encima del 70 % de desfavorabilidad, esto da una idea clara que la mayoría de los colombianos ya no creen en la justicia y las altas cortes, lo que no es muy favorable para la creación de Empresa.

En conclusión se puede decir que entre las oportunidades más relevantes en base del análisis anterior se tiene que, el mercado para la comercialización de los subproductos del cacao especialmente los chocolates rellenos de frutas tropicales es amplio, lo que permite al producto la introducción en el mercado de forma más fácil, sin contar que la producción total de cacao en Colombia es menor al 1% como se manifestó en anteriormente, adicionalmente las frutas tropicales que harán parte del relleno del chocolate son

producidas en la misma zona donde se desarrollará el proyecto, generando menores costos para su adquisición.

Frente a las principales amenazas se tiene el hecho que la competencia podría copiar el producto, para lo que una estrategia que se puede desarrollar es realizar constantes modificaciones al producto, cautivando de esta forma a los consumidores.

Otro tema importante es la inseguridad y delincuencia que está afectando a Colombia, haciendo cada vez más difícil generar empresa, por lo que es necesario trabajar estrategias de seguridad no solamente al interior de la Empresa, sino con la comunidad del entorno donde se desarrollará el proyecto.

El cambio climático tal vez es el desafío más importante que deba enfrentar la Empresa, ya que el cambio de esas condiciones climáticas genera que el cultivo de las materias primas sea cada vez más difícil, por lo que una estrategia en la que debe trabajar la Organización es el apoyo tecnológico, bien sea por parte de las instituciones públicas o del sector privado y así contrarrestar el fenómeno que se está dando y que puede empeorar.

Por otro lado, también para complementar el análisis de PESTEL, se realizó un análisis según las 5 fuerzas de PORTER el cual se desarrolla a continuación:

Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

La manufactura de chocolates rellenos de frutas tropicales, es un negocio que en principio va a necesitar como materias primas, plantas de cacao de la variedad Fedecacao San Vicente 155 (FSV 55), las cuales son cultivadas en la mayoría del territorio nacional,

además son una materia prima que es necesario adquirir solo una vez, por lo que la adquisición de este tipo de insumo no representa una amenaza para el proyecto, ya que los precios el mismo mercado los fija y no hay posibilidad a especulaciones por la gran cantidad de proveedores.

En cuanto a los otros insumos como sistemas de riego, agroquímicos, tampoco hay gran influencia de los proveedores sobre el precio, porque como se mencionó anteriormente en el mercado hay bastantes proveedores, y lo mismo sucede con las frutas tropicales que se deban adquirir, ya que la mayoría de los campesinos de la zona las produce y el precio del producto dependerá exclusivamente de la temporada, pero el mismo mercado lo fijará.

Ya en lo que tiene que ver con los compradores hay algunas ventajas como la existencia de suficientes clientes tanto para el negocio, como para la competencia según datosmacro.com (s.f.) la población de Colombia es de 51.609.000 habitantes, pues el producto va dirigido a todas las personas, hombres, mujeres, niños, adolescentes, adultos, mayores de edad, etc. también existen alternativas como: tortas rellenas de chocolate, barras de chocolate sin relleno, chocolates rellenos con sabores artificiales de frutas u otros productos como el arequipe, frutas naturales recubiertas de chocolate, etc. Generando que los clientes puedan cambiar con facilidad el producto y ante esta circunstancia se tendría que trabajar bastante en la penetración del producto al mercado.

La amenaza de nuevos competidores está latente pues ellos podrían copiar el producto, incluso podrían entrar al mercado con mejores precios, sin embargo, así como hay gran número de competidores en el mercado, también hay millones de compradores en Colombia (51.609.000 habitantes). Esto según cifras de datosmacro.com (s.f.), lo que por

el momento permite que se desarrollen nuevas alternativas con sabores únicos y pueda el producto ser comercializado sin que la competencia presente una alta resistencia, otras ventajas que tienen que ver con este tipo de negocio son los costos altos para su arranque y los equipos utilizados en el proceso que no se podrían adecuar para otro uso, lo que dificultará cambiar de negocio en un momento determinado.

En cuanto a los productos sustitutos que ocasionarían que los clientes los escojan como alternativa, hay una gran variedad, pero los principales que se pueden mencionar son: Postres, galletas rellenas de chocolate, los mismos chocolates pero sin relleno y otros muchos, para contrarrestar esta situación lo que se tiene que hacer es lograr una gran fidelización del cliente a través del sabor único y de alta calidad.

Por último, se tiene la capacidad de rivalidad entre los competidores, pero afortunadamente el mercado es muy amplio y permite que los nuevos productos ofrecidos al mercado puedan ser absorbidos por éste, en la actualidad existen Empresas muy grandes que serían una competencia muy fuerte y entre ellas están Colombina, Chocolates Triunfo S.A, Grupo Britt N.V. Aunque este último se especializa en chocolates muy finos rellenos de frutas exóticas y por demás son muy costosos, la Empresa los comercializa solamente en Aeropuertos Internacionales y Hoteles de renombre, lo que no representaría una competencia muy fuerte para el producto a elaborar. Sin embargo, existe la empresa Color Cacao, que por su estilo de fabricación artesanal del chocolate relleno es una competencia que puede ser fuerte, ahora bien en lo que tiene que ver con los dos primeros competidores, aunque son muy grandes y tienen presencia en todo el territorio nacional el sabor de sus chocolates rellenos es muy tradicional, lo que se podría aprovechar para generar una competencia en cuanto a sabores nuevos, los cuales con seguridad tendrían una buena acogida por los amantes del chocolate relleno.

Análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas

En la tabla 3, se muestra la matriz DAFO en donde se puede ver las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas con que cuenta el proyecto de negocio de la siembra de cacao y manufactura de chocolates rellenos de frutas tropicales y con las que se piensa desarrollar la Empresa:

Tabla 3

Matriz DAFO

ANÁLISIS DAFO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<i>Se cuenta con un producto único</i>	<i>Falta experiencia en este tipo de negocio</i>
<i>Los insumos a utilizar en la manufactura de los chocolates rellenos de frutas tropicales, serán de alta calidad</i>	<i>El proyecto de negocio no cuenta con el total de los recursos</i>
<i>El sitio donde se piensa desarrollar el proyecto es uno de los más aptos del País, para la siembra de cacao por su ubicación y condiciones climáticas</i>	<i>Los canales de distribución son limitados</i>
<i>El cacao como tal, es fácil comercializarlo aún sin ningún proceso adicional</i>	<i>Los equipos a adquirir para el procesamiento del cacao no van a ser para todo el proceso de fabricación, una parte se hará de forma artesanal</i>
<i>Se cuenta con recursos propios para iniciar el negocio</i>	<i>La empresa en principio será pequeña</i>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<i>El mercado para este tipo de productos es amplio</i>	<i>La competencia puede copiar el producto</i>
<i>El Gobierno Nacional va invertir recursos para el fortalecimiento del agro Colombiano</i>	<i>La inseguridad y la delincuencia pueden afectar el buen desarrollo de la Empresa</i>
<i>Se va a tecnificar el campo Colombiano a través del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación</i>	<i>Los altos costos de los Agroquímicos pueden ocasionar la inviabilidad del proyecto</i>
<i>La producción total de cacao en País es menor al 1% de acuerdo a sus tierras aptas para dicho cultivo.</i>	<i>El cambio climático puede generar inconvenientes en el cultivo del cacao</i>
<i>Las materias primas como las frutas tropicales son producidas en la misma zona generando suficiente oferta</i>	<i>Hay competencia en este tipo de negocio</i>
<i>Los tratados de libre comercio van a ser revisados por el Gobierno Nacional, para negociar mejores beneficios</i>	<i>Existe en el País grupos organizados que pueden extorsionar a los Empresarios</i>

Fuente: Elaboración propia. Basado en la Matriz DOFA

Una vez establecidas tanto las oportunidades y amenazas que corresponden a factores externos a la Empresa, como las fortalezas y debilidades correspondientes a factores internos de la Organización, se realiza un análisis cruzado con el fin de utilizar FO, determinar las oportunidades. De esa forma las estrategias FA son utilizadas para determinar las fortalezas y así evitar amenazas. Del mismo modo, las estrategias DO permiten detectar las oportunidades para superar debilidades y por último se utilizan las estrategias DA para buscar reducir las debilidades y evitar amenazas, En la matriz de la tabla 4, se puede evidenciar lo anterior.

Tabla 4

Análisis Cruzado de las Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades

<p style="text-align: center;">ANÁLISIS DAFO CRUZADO</p>	<p style="text-align: center;">PRINCIPALES OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. El mercado para este tipo de productos es amplio 2. El Gobierno Nacional va invertir recursos para el fortalecimiento del agro Colombiano 3. Se va a tecnificar el campo Colombiano a través del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación 4. La producción total de cacao en el País es menor al 1% de acuerdo a sus tierras aptas para dicho cultivo 5. Las materias primas como las frutas tropicales son producidas en la misma zona, generando suficiente oferta 	<p style="text-align: center;">PRINCIPALES AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. La competencia puede copiar el producto 2. La inseguridad y la delincuencia pueden afectar el buen desarrollo de la Empresa 3. Los altos costos de los Agroquímicos pueden ocasionar la inviabilidad del proyecto 4. El cambio climático puede generar inconvenientes en el cultivo del cacao 5. Hay competencia en este tipo de negocio
<p style="text-align: center;">PRINCIPALES FORTALEZAS</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA (FO)</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA (FA)</p>
<ul style="list-style-type: none"> 1. Se cuenta con un producto único 2. Los insumos a utilizar en la manufactura de los chocolates rellenos de frutas tropicales, serán de alta calidad 3. El sitio donde se piensa desarrollar el proyecto es uno de los más aptos del País, para la siembra de cacao por su ubicación y condiciones climáticas 4. El cacao como tal, es fácil comercializarlo aún sin ningún proceso adicional 5. Se cuenta con recursos propios para iniciar el negocio 	<ul style="list-style-type: none"> · Se cuenta con un producto único y de alta calidad, para aprovechar el mercado amplio. · El lugar donde estará ubicada la Empresa es uno de los más aptos del País, por lo que se puede aprovechar la tecnificación que va a realizar el gobierno en el agro Colombiano. · El cacao es fácil comercializarlo y la producción del País es baja menos del 1% de su capacidad de producción. · Se cuenta con recursos propios para iniciar el negocio, pero se puede aprovechar también los recursos que el Gobierno piensa destinar al agro. 	<ul style="list-style-type: none"> · El cacao es fácil de comercializarlo aún sin proceso, por lo que la amenaza de copia de la competencia se puede enfrentar. · El sitio donde va estar ubicada la Empresa es uno de los más aptos del País para el cultivo del cacao, por lo que el cambio climático lo puede afectar en menor grado que en otros lugares. · Contar con recursos propios para iniciar el negocio genera una ventaja frente a los competidores potenciales. · El producto es único, lo que facilita su comercialización.
<p style="text-align: center;">PRINCIPALES DEBILIDADES</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA (DO)</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIA (DA)</p>
<ul style="list-style-type: none"> 1. Falta experiencia en este tipo de negocio 2. El proyecto de negocio no cuenta con el total de los recursos 3. Los canales de distribución son limitados 4. Los equipos a adquirir para el procesamiento del cacao no van a ser para todo el proceso de fabricación, una parte se hará de forma artesanal 5. La empresa en principio será pequeña 	<ul style="list-style-type: none"> · El gobierno Nacional va invertir recursos en el fortalecimiento del agro Colombiano, por lo que la empresa se puede apalancar de este tipo de recursos que pueden ser condonables. · Se va a tecnificar el campo Colombiano a través del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, lo que ayudaría con la falta de equipos de procesamiento por parte de la Empresa y lo mismo que con la falta de experiencia en el negocio. · El mercado para el cacao es amplio, lo que genera un desarrollo acelerado en el crecimiento de la Empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> · La experiencia se puede ir incrementando. · Se puede aprovechar el desarrollo de la tecnificación que el Gobierno quiere desarrollar en el sector del agro, para generar productos innovadores derivados del cacao. · Se requiere buscar más canales de distribución por medio de asociaciones o convenios con otras Empresas. · La competencia es fuerte en este tipo de negocio, pero el mercado es amplio frente a este producto. · El cambio climático es un problema grave, pero el Gobierno actual está generando proyectos que buscan mitigar este fenómeno.

Fuente: Elaboración propia. Basado en la Matriz DOFA

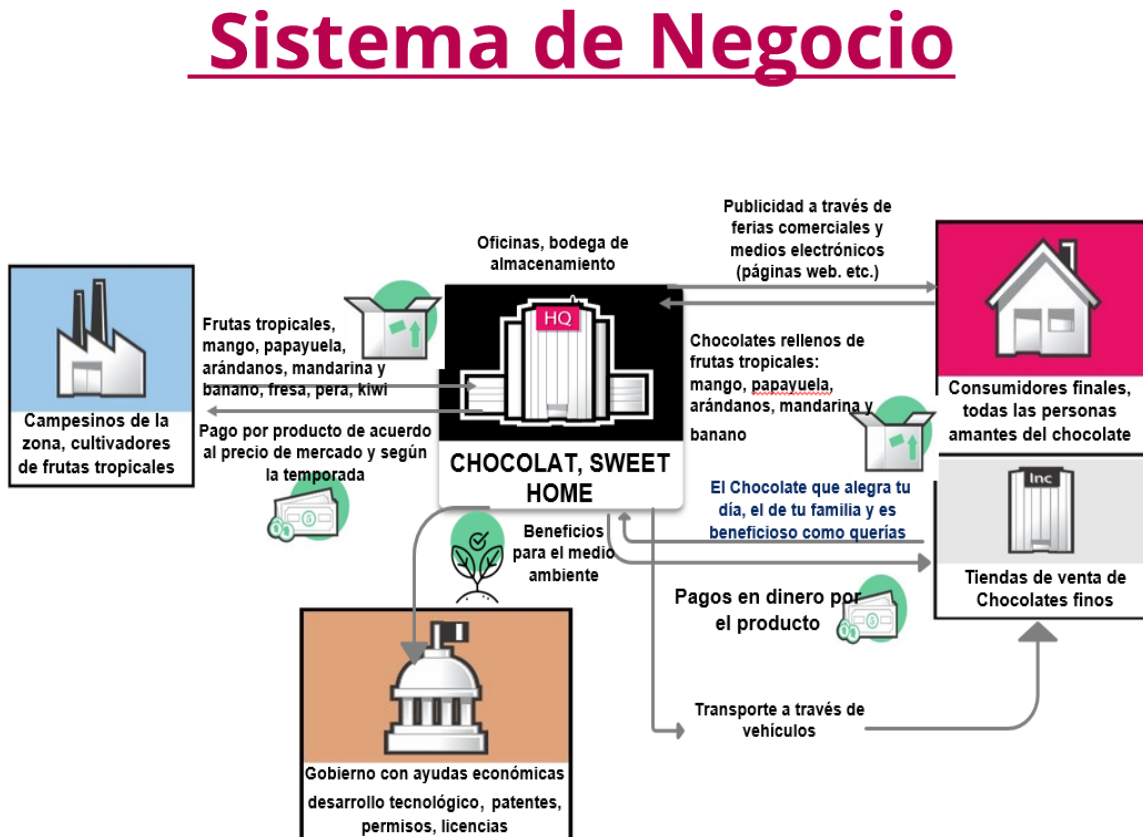
Como se puede ver de acuerdo al anterior análisis DAFO es viable desarrollar el proyecto de la producción y elaboración de chocolates rellenos de frutas tropicales.

Validación

Medición del comportamiento del consumidor frente al negocio propuesto, referente a este aspecto en primer lugar se desarrolló el mapa de sistema de negocio del proyecto a realizar Empresa de producción de cacao y fabricación de productos derivados de este, como chocolates rellenos específicamente de frutas tropicales, el cual se presenta en la figura 5.

Figura 5

Sistema de Negocio del Proyecto



Fuente: Elaboración propia. Adaptado de www.boardofinnovation.com

Con el fin de obtener un instrumento de medición relevante a las necesidades del proyecto y con la finalidad de obtener las respuestas que enriquecieran y fortalecieran los objetivos y desarrollo del mismo, se realizó una encuesta inicial a personas distintivas de grupos de interés que cumplieran con las características que se mencionan a continuación:

Grupo de interés Consumidores: se realizaron dos entrevistas a dos consumidores

Grupo de interés Empresarios: se realizaron dos entrevistas a dos empresarios

Grupo de interés Experto técnico: se realizó una entrevista a un profesional en el tema técnico, que también es empresario

Grupo de interés profesional en sostenibilidad: se realizó una entrevista a un profesor de la Universidad el Rosario conocedor y experto en dicho tema

A continuación se relaciona los links de los videos realizados:

Entrevista Consumidor-1-2022, ver en el siguiente video.

<https://youtu.be/4dMm0vLBzPI>

Entrevista Consumidor-2-2022, ver en el siguiente video.

<https://youtu.be/uSVLS2T5zw4>

Entrevista Empresario-1-2022, ver en el siguiente video.

<https://youtu.be/cRBVs8jAIG8>

Video Empresario-2 y Técnico-2022, ver en el siguiente video.

<https://youtu.be/DV2rDwHM10g>

Experto en Sostenibilidad-2022, ver en el siguiente video.

<https://youtu.be/ZKTW94zsCRY>

De esta forma, el instrumento se enriqueció con la finalidad de aplicarlo a la muestra seleccionada anteriormente.

Frente a la entrevista con los consumidores, se realizó tanto a un estudiante de pregrado, como a un médico. En el primer caso se quería ver la posición de los jóvenes frente al producto y en segundo lugar a una población mucho más adulta y aprovechar la condición del profesional en la salud para ver un poco los beneficios del producto en la salud humana, por lo que la metodología desarrollada fue la siguiente:

Hipótesis Planteadas:

1. Que tanto están dispuestos los consumidores a cambiar el producto que consumen actualmente, por uno nuevo de distinto relleno y los beneficios que ellos encuentran en el consumo del producto
2. Es viable el negocio a emprender en términos empresariales
3. Que tan viable es en términos tecnológicos, económicos y de mercado, el negocio propuesto.
4. Es necesario un manejo ambiental en el cultivo de cacao.

Todo esto está estructurado en los formatos de las entrevistas según los grupos de interés, con sus respectivos objetivos, información que se encuentra en el anexo No. 3.

En cuanto a la entrevista con los consumidores, se estableció básicamente que lo que buscan en los chocolates es su sabor delicioso, incluso experimentan una sensación de alegría y satisfacción cuando lo consumen, en el caso particular del médico a parte del sabor y la sensación agradable que le producía el consumo del chocolate, también mencionó que lo hacía por los beneficios de salud que el cacao generaba como: evitar el envejecimiento por los antioxidantes que este tiene y que también posee componentes como el magnesio, fósforo, y calcio componentes que ayudan a tener una mejor memoria,

adicionalmente habló sobre la serotonina, agregando que es una sustancia que genera la sensación de alegría cuando se consumen los chocolates.

Lo anterior explica en gran medida porque a las personas independiente de su edad o sexo, les agrada consumir los chocolates.

Un aspecto importante con el cual se puede concluir dichas entrevistas, a ese grupo de interés en particular, es el hecho manifestado frente a que los chocolates rellenos podrían tener relleno de frutas bajas en azúcar o incluso cambiar el ingrediente tradicional, por un endulzante más saludable como lo es la stevia, situación que se puede tener en cuenta e incluir dicha sugerencia en la elaboración de los productos como un valor agregado.

Frente a la entrevista con los empresarios, se determinó escoger al dueño de la Empresa SIBEMA, que se dedica a fabricación de productos derivados de los productos lácteos como la leche, ya que tiene mucha experiencia en el manejo de emprendimientos en la fabricación de productos alimenticios, frente a esto se debe destacar que sorprendió el hecho que por más consolidadas que estén las empresas, siempre ha habido inconvenientes en su creación y desarrollo y no dejan de tenerlos, otro aspecto que no se tenía claro es el registro de la marca, pues está también puede ser regionalizada, por lo que es necesario realizar el registro desde la Ciudad de Bogotá para que tenga validez a nivel nacional y ese trámite tan pequeño pudo haber derivado en el cierre total de una empresa, ya que la competencia puede utilizar medios distintos a los comerciales para sacar del mercado a quien se les atraviesa y en este caso particular una empresa líder en el mercado actualmente, registro la misma marca del empresario en la Ciudad de Bogotá con el conocimiento que la marca estaba registrada en Boyacá, esto para poder demandar posteriormente, como se puede constatar en la entrevista referenciada anteriormente.

Otro punto a tener en cuenta es lo que tiene que ver con los precios, ya que cada vez en el mercado aparecen nuevos competidores, utilizando ya sea tecnología mucho más avanzada o mejor uso de los recursos, pudiendo ofrecer mejores precios que es un factor muy importante a la hora de la escogencia de un producto por parte del consumidor.

Por otro lado lo que tiene que ver con los productores de bienes agrícolas, es muy importante la entrevista realizada al Empresario que produce todos los productos del grupo de las berries, pues llama la atención la falta de tecnificación que existe en el país en toda la parte agraria, lo que desemboca en que los emprendimientos en esta área sean más difíciles y por supuesto el país sea menos competitivo a nivel internacional, igualmente otro gran problema que se pudo evidenciar con las entrevistas a los empresarios está el hecho de los créditos en Colombia, ya que el sector financiero no tiene muchas líneas de crédito enfocadas a la parte del agro, y el apoyo Gubernamental en este sector ha sido muy bajo hasta la actualidad.

Los problemas sanitarios son aspectos que también se deben analizar muy bien a la hora de emprender un negocio, ya que no prever este tipo de riesgos puede llevar a la quiebra del proyecto, como así lo manifestaba el Empresario cultivador de berries, lo mismo se debe tener en cuenta la experiencia que tuvo este empresario entrevistado, respecto del cambio de divisas, ya que a la hora de exportar o importar, la fluctuación del cambio puede ocasionar que los costos no den el margen suficiente para que una empresa pueda continuar en el mercado.

Adicionalmente hay que rescatar que una de las constantes que se tienen en el mundo empresarial a la hora de permanecer en el mercado son mejores precios y calidad en el producto o servicio que se ofrezca y esto se logra con investigación, para generar mejores

productos en rendimiento y calidad. Por otro lado, la eficiencia en la utilización de los recursos permitirá ofrecer productos con mejores precios, y por supuesto la utilización de las redes sociales a la hora de posicionar un producto o servicio en el mercado es indiscutible, experiencias ya vividas por nuestros empresarios entrevistados.

La entrevista que se aplicó a la persona que tiene conocimientos técnicos frente a este tipo de cultivos, y a su vez es Empresario de la producción del grupo de productos de las berries, es de importancia, ya que es primordial tener claro el tipo de riego que se debe utilizar y sus características, pues estas pueden afectar la producción y calidad del producto.

Los resultados obtenidos arrojaron que el riego es una parte neurálgica en la producción de bienes agrícolas, de esta forma existen dos tipos de riego para el cultivo de cacao que son los más eficientes y el uso del uno o del otro depende exclusivamente del terreno donde se va a realizar el proyecto (Riego por microaspersión y por goteo), para ello la figuras 6 muestra un ejemplo del sistema de riego por goteo y en la figura 7 el sistema de riego por aspersion:

Figura 6

Sistema de Riego por Goteo



Fuente: <https://www.istockphoto.com/es/foto/uso-de-riego-por-goteo-en-un-jard%C3%ADn-de-manzanos-j%C3%B3venes-gm1225208416-360550849>

Figura 7

Sistema de Riego por Aspersión



Fuente: <https://www.iagua.es/respuestas/como-funciona-riego-aspersion>

Lo mismo sucede con la clase de material vegetal a plantar, en un cultivo de cacao se debe contemplar personal para la preparación de suelos, trazado del cultivo, trasplante, podas y el mantenimiento del mismo, lo que significa tener un funcionario fijo y de 4 a 5 empleados por temporada para una hectárea de producción, también hay que pensar en tener un suministro de energía adecuado, como lo es energía trifásica, para el manejo del producto en postcosecha, y almacenamiento en cuartos fríos, por ser un producto perecedero, una casa habitacional y una bodega con servicio de batería de baños, y por último hay que certificar la finca para lograr cumplir con las normas legales que tiene el Gobierno si se quiere formalizar la marca ofreciendo con esto una garantía al consumidor final, frente al origen y manejo del producto que va a consumir, garantizando la certificación de alta calidad y con los estándares de salubridad exigidos por el Gobierno Nacional.

Por último y no siendo la menos importante se tiene la entrevista a un experto en Sostenibilidad Ambiental, quien es profesor de la Universidad del Rosario, pudiéndose concluir como lo mencionó el experto, toda acción antrópica genera afectación ambiental, ya sea en un grado mayor o menor, y estos impactos negativos de largo plazo pueden ser: Agotamiento de suelos, sobre utilización del recurso hídrico, desaparición de especies tanto vegetales como animales, otro problema grave es la utilización de agroquímicos, donde muchos de ellos son agrotóxicos, por lo que es necesario utilizar técnicas que contrarresten en gran medida estas afectaciones, y estas según el experto pueden ser: Desarrollar un agricultura limpia, como la utilización de técnicas ancestrales, armonización entre la naturaleza y el ser humano, conservación del agua, conservación de los suelos, la transformación del modelo de monocultivo, todo lo anterior con la intención de generar seguridad y soberanía alimentaria.

La federación de cacaoteros viene trabajando en generar una agricultura limpia y por parte del Gobierno Nacional se pretende crear una Política Agroecológica, en pro de una preservación ambiental, esto según lo informa el entrevistado.

Otro tema importante a la hora de realizar un verdadero cambio real en la sostenibilidad ambiental, es el cambio cultural de las personas, ya que todavía no se ha creado la conciencia donde la parte económica no esté por encima de la afectación ambiental y para ello es necesario realizar una transferencia de conocimiento, cambio de prácticas agrícolas y asistencia técnica.

Una vez analizado la Estrategia de Marketing y Plan de Introducción de Mercado, se puede establecer que las condiciones de cualquier mercado presentan desafíos e inconvenientes, pero pese a eso siempre hay soluciones a esos problemas, en el caso particular de la comercialización de los subproductos del cacao en especial los chocolates rellenos de frutas tropicales es importante tener presente que el mercado es amplio y el gusto de los consumidores por el chocolate es generalizado, por lo que existe una gran oportunidad en Colombia para desarrollar este tipo de negocios, adicional a lo anterior hay que sumar la poca y casi mínima siembra del cacao, en un país que cuenta con extensas zonas aptas para la siembra de este producto, como se mencionó anteriormente, por lo que la mayoría de este tipo de productos son importados, permitiendo establecer unas condiciones favorables en la creación del Plan de Negocios propuesto.

Aspectos Técnicos

En cuanto al análisis técnico se desarrollará de acuerdo a la siguiente estructura:

1. Determinación de la Localización

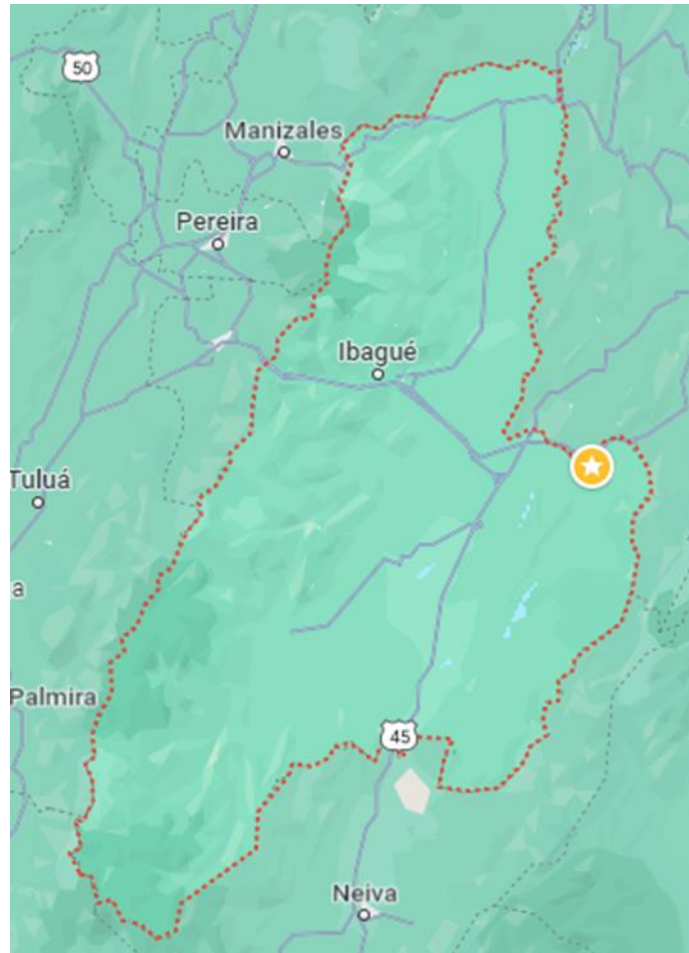
La localización se desarrollará en el Municipio de Melgar del Departamento del Tolima esto obedece a las características de la ubicación que según Según datos de Finagro (s.f.) “El clima propicio para el desarrollo del cacao en Colombia coincide con las características del piso térmico cálido, que comprende la franja de tierras ubicadas desde el nivel del mar hasta 1.300 m.s.n.m. Los principales elementos del clima a tener en cuenta son: Temperatura entre 22°C y 30°C en promedio, precipitación, 2.500 milímetros anuales, preferiblemente bien distribuidos a través del año, humedad relativa cercana del 80%”.

Las anteriores características se presentan en el Municipio de Melgar ya que tiene una temperatura promedio anual de 28 °C, una altitud de 306 m.s.n.m. y una humedad relativa de 68% cercana al 80%, esto según datos de la página Web. del Municipio de Melgar-Tolima (s.f.)

Adicionalmente a lo anterior su microlocalización, estará en la vereda Tokio del Municipio de Melgar como se muestra en la figura 8:

Figura 8

Ubicación geográfica del Municipio de Melgar en el Departamento del Tolima



Fuente: <http://www.google.com/maps>

2. Definición de las Fichas Técnicas del Producto

Tamaño: de cada unidad de chocolate relleno estará conformado por 15 g, con un relleno de frutas tropicales como: mango, papayuela, arándanos, mandarina, banano, fresa, kuwi, pera, elaborados cuidadosamente con materias primas de alta calidad.

Ingredientes: Manteca de cacao, licor de cacao, leche en polvo, lecitina de Soya E-322, frutas tropicales (Mango, papayuela, arándanos, mandarina, banano, fresa, kuwi, pera), agua, ácido cítrico.

Presentación: básicamente estará dada por un estuche de plástico transparente por nueve unidades de 15 g, para un total del estuche completo de 150 g, incluyendo el empaque de plástico.

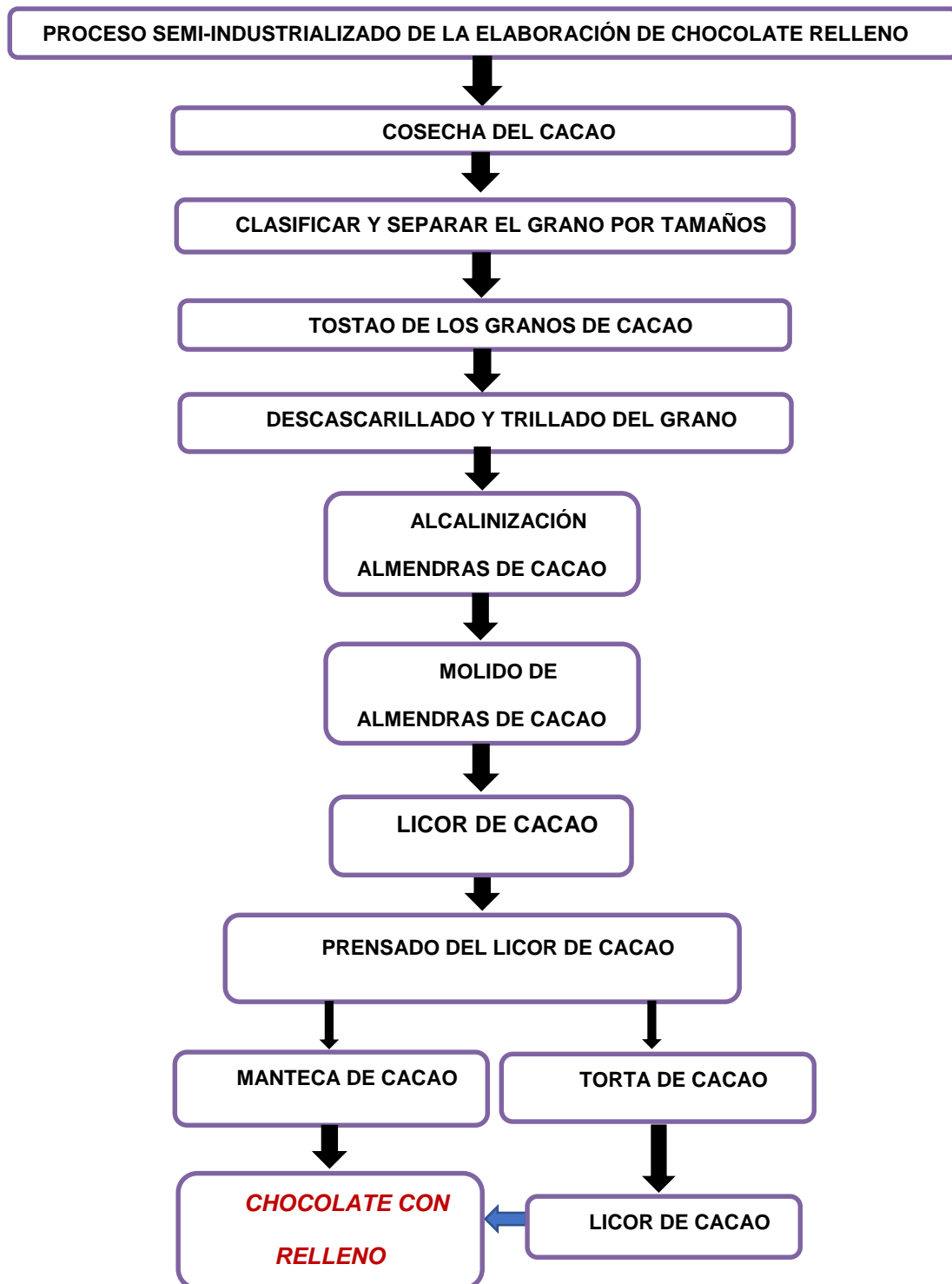
Conservación: debe ser en un lugar fresco y seco, con una temperatura máxima de almacenamiento 20 °C – con una humedad que no esté por encima del 60%., atemperado apropiado para garantizar cristalización adecuada de grasas, con una vida útil de un año.

3. Descripción y Definición del Proceso Productivo del Producto

Para realizar la manufactura de los chocolates rellenos de frutas tropicales, se ha establecido un proceso de producción de acuerdo a estándares comunes utilizados por empresas familiares, para el proceso semi-industrializado de chocolates rellenos, es por lo anterior que en la figura 9, se muestra el diagrama y se determinan todos los pasos que harán parte de la elaboración de los chocolates rellenos de frutas tropicales:

Figura 9

Flujo del Proceso de la Fabricación del Chocolate con Relleno



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a los equipos y características tecnológicas a utilizar en el proceso productivo se encuentra definidos en el numeral “Recursos Tecnológicos e Infraestructura” en el tema de Maquinaria y Equipo más adelante de este documento.

La infraestructura y capacidad instalada también se establece en el numeral “Recursos Tecnológicos e Infraestructura.”

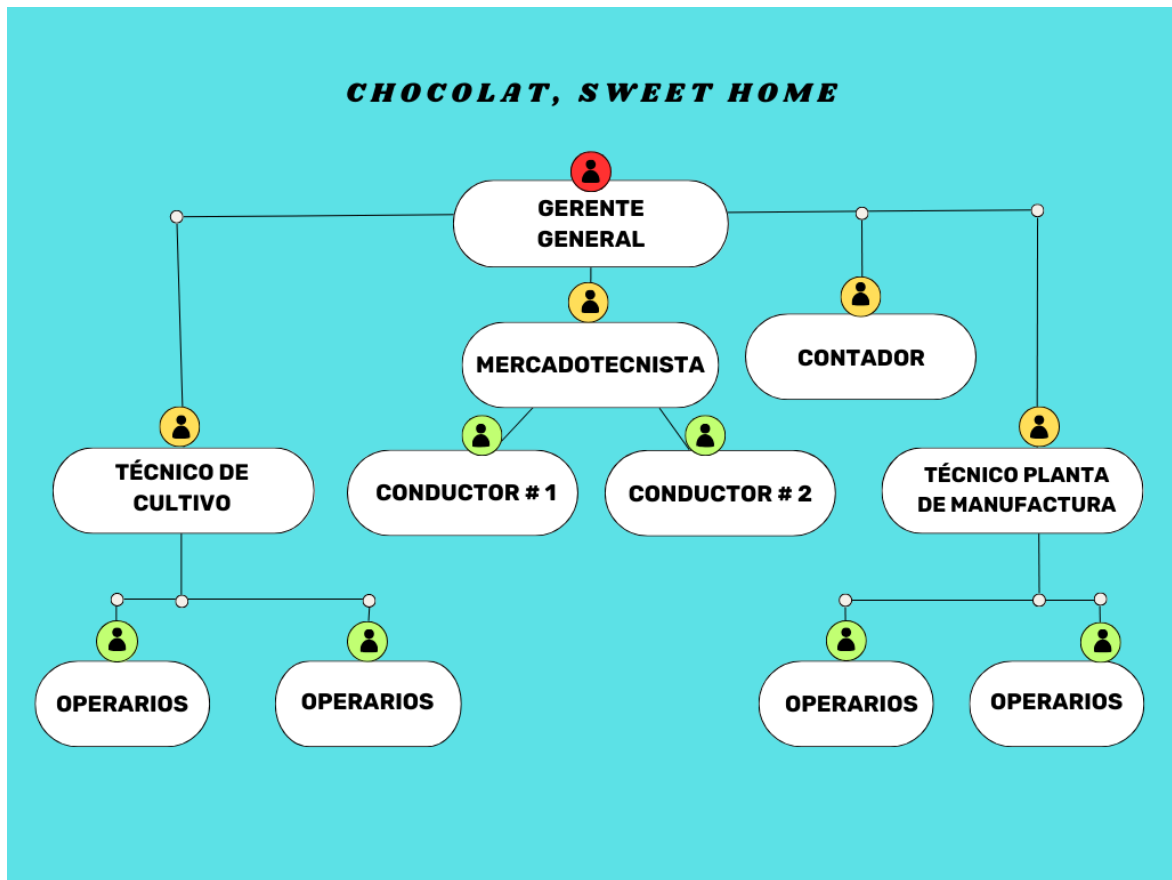
Frente al personal necesario para la siembra de cacao y producción de los chocolates rellenos se expone en el siguiente numeral en el tema talento humano de este documento.

Aspectos Organizacionales y Legales

La Empresa a crearse en su inicio va a contar con una estructura organizacional pequeña, a medida del pasar de los años de acuerdo al incremento en sus ventas esta estructura irá aumentando respectivamente, es por ello que la estructura será de acuerdo a la figura 10:

Figura 10

Estructura Organizacional Chocolate, Sweet Home



Fuente: Elaboración propia

Talento Humano

La necesidad de personal es para la atención del cultivo que utilizara solo un funcionario permanente y cuatro empleados adicionales para trabajos ocasionales una semana por mes, esto en lo que tiene que ver con el mantenimiento del cultivo.

Para la fabricación de los chocolates rellenos la utilización de mano de obra estará conformada por tres funcionarios de planta, un técnico quien operará todos los equipos necesarios para el procesamiento de los chocolates rellenos, dos operarios o auxiliares y por último un encargado de la gestión financiera y contable.

En cuanto a la parte de ventas habrá dos conductores quienes se encargarán de distribuir el producto a los distintos sitios de venta al consumidor final.

Por otro lado, se tiene establecido tanto su misión como visión que se determina a continuación:

Misión

La Empresa Chocolat, Sweet Home, producirá cacao y manufacturará chocolates rellenos de frutas tropicales de excelente calidad a un costo por debajo de la competencia, teniendo en cuenta la satisfacción de sus consumidores y su salud.

Visión

La Empresa Chocolat, Sweet Home en el año 2030 será una de las empresas líderes en el mercado Colombiano de chocolates rellenos, sustentable, con conciencia social como ambiental, siendo una impulsadora del empleo y el desarrollo económico del país, así como una generadora de riqueza y liderazgo para la economía Colombiana.

Recursos Tecnológicos e Infraestructura

Maquinaria y Equipo

Frente a este punto es necesario contar con maquinaria y equipo para la siembra y fabricación de los Chocolates rellenos de frutas tropicales y para ello se necesita lo siguiente:

- Software y Hardware: Es necesario contar con dos equipos de cómputo y tres licencias de software lo que en conjunto da un total de inversión de \$6.500.000 pesos, promedio.
- Sistema de riego: Se utilizará el sistema de riego por goteo el cual tiene un costo aproximado de \$17.500.000 pesos por hectárea.
- Planta Eléctrica: La planta eléctrica es necesaria solamente en el evento que exista alguna falla en el suministro de la energía, para evitar la suspensión de las actividades normales de producción y esta tendría un costo promedio de \$8.000.000 pesos.
- Descascarilladora de Cacao: Máquina que separa la cascarilla del cacao, pela granos sin dañarlos, con un costo de \$9.000.000 pesos aproximadamente y con una capacidad de pelado de granos de 100 kg. Hora.
- Molino Para Granos: Máquina que muele los granos secos de cacao, con un costo de \$9.500.000 pesos promedio y con una capacidad de molienda de granos de cacao de 250 kg. Hora
- Tostadora de Cacao: Máquina que sirve para tostar los granos de cacao, con un costo de \$18.000.000 pesos aproximadamente y con una capacidad de tostado de 200 kg. Hora.
- Molino Para Refinado de Cacao: Equipo que sirve para procesar la pasta de cacao y poder refinarlo mucho más para su posterior uso, con un costo de \$14.000.000 pesos promedio, con una capacidad de 200 a 300 kg. Hora.
- Cuarto Frío: Es necesario un cuarto frío con dimensiones de 3 m. de largo por 2,40 m. de ancho y 2,20 m. de alto, con un costo promedio de \$22.000.000 pesos.

- . Planta Física: Para la planta física es necesario contar con unas instalaciones tanto para la fabricación del Chocolate relleno, como para su almacenamiento, adicionalmente las instalaciones deben contar con una vivienda y una batería de baños, por lo que su costo promedio es de \$250.000.000 pesos, más el costo del terreno que en principio será de dos hectáreas, por lo que la inversión se incrementa en \$200.000.000 pesos.
- Equipos de Oficina: Es necesario contar con equipos para dotación de dos oficinas, lo que representa una inversión inicial de \$4.000.000 pesos.
- Vehículo de Transporte: Dos camionetas con platón, costo aproximado \$40.000.000 pesos por cada una.
- Plantas de cacao: Para dos hectáreas se van aproximadamente de 950 a 1330 plantas esto según datos de Finagro (s.f.), los costos totales para el manejo de una hectárea de cacao según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (2020, Marzo), son: “Los costos directos para el establecimiento de una hectárea de cacao en el primer año, en un sistema agroforestal (siembra de cacao con sombrío transitorio de plátano y sombrío permanente de árboles maderables), ascienden a \$12.374.460 pesos, de los cuales el 53% se invierten en insumos (1.200 plántulas de cacao, 1.200 Colinos de plátano y 160 maderables, entre otros), un 41% en mano de obra (aproximadamente 127 jornales) y un 6% para la adquisición de herramientas necesarias para el cultivo”.

Teniendo en cuenta la anterior información se realizó una Matriz representada en la tabla 5, donde se expresan los costos de producción de cacao por cada hectárea de siembra, de acuerdo a lo anterior Minagricultura elaboró la siguiente Matriz:

Tabla 5

Costos de Producción de una Hectárea de cacao

COSTOS DE PRODUCCIÓN DE CACAO 2020		
RUBRO	VALOR	% DE LOS COSTOS
MANO DE OBRA		
Adecuación del Lote	\$ 880.000,00	41
Establecimiento de Sobrio (Plátano y Maderables)	\$ 2.320.000,00	
Establecimiento de Cacao	\$ 1.640.000,00	
Otras Labores	\$ 240.000,00	
Subtotal Mano de Obra	\$ 5.080.000,00	
INSUMOS		
Colinos de Plátano	\$ 1.740.000,00	53
Plántulas Maderables	\$ 172.800,00	
Plántulas de Cacao	\$ 2.928.000,00	
Fertilizantes y agroinsumos (Fungicidas, Herbicidas e Insecticidas)	\$ 1.525.610,00	
Análisis de Suelos	\$ 155.850,00	
Subtotal Insumos	\$ 6.522.260,00	
HERRAMIENTAS		
Tijeras podadoras de mano, Tijera podadora aérea, Navajas injertos, Machetes, horquilla, baldes, Azadón, Barra, Palín y Bomba de espalda	\$ 772.200,00	6
Subtotal Herramientas	\$ 772.200,00	
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 12.374.460,00	

Fuente: Minagricultura (2020, Marzo)

De la tabla 5, es necesario aclarar que los costos para el año 2023 hay que incrementarlos en un 40%, y así se ajusten más a la realidad actual, esto ya que para el año 2020 la inflación fue del 1,6%, para el año 2021 fue del 5,6%, para el año 2022 alcanzó el 13,1% y en lo corrido del año 2023 hasta el mes de Agosto el 11,4%, esto según cifras de datosmacro.expansión.com lo que nos arroja un total en lo corrido del periodo del año 2020 a Agosto del año 2023 del 31,7% faltando algunos meses para terminar el año 2023, sin embargo es bueno dejar un colchón de seguridad por lo que la cifra se aproximó al 40%.

Capacidad de Producción

Se determinó realizar una proyección de producción de 50 Kilogramos de Chocolates rellenos diarios, que equivale a 370 cajas de chocolates rellenos diarias a 2.590 cajas semanales, para un total de 10.360 cajas mensuales de 9 chocolates rellenos de 15 gramos cada caja. Aunque la capacidad de producción de los equipos es mucho mayor, para los siguientes años se realiza una proyección más elevada de acuerdo al incremento de las ventas que se proyecta a lo largo de 5 años.

Normatividad Aplicada

En este aspecto es necesario contar con los siguientes permisos:

- Licencia por parte de la secretaria de Sanidad del Municipio de Melgar
- Licencia Ambiental
- Registro por parte del INVIMA
- Certificación de la Finca donde se va producir el cacao
- Patente de los chocolates rellenos con frutas tropicales
- Registro de la marca del producto
- Registro de la Empresa ante la Camara de Comercio
- Reglamento Interno de la Empresa

Todos estas certificaciones, licencias, registros y reglamentos estarán contempladas dentro de un plan de actividades a realizar, con el objeto de asegurar la consecución exitosa del proyecto de negocio.

Aspectos Financieros

Plan de Estructuración Para Puesta en Marcha

De acuerdo a la información anterior en la siguientes tablas se muestra tanto los ingresos anuales de la venta de los chocolates rellenos, como los costos que representa elaborar el producto, también se ha realizado una proyección de ventas a través de 5 años, con unos incrementos de 40, 30, 30, y 30% respectivamente como se puede observar en la tabla 8, sin embargo para una mejor comprensión se darán los costos de producción por kilogramo de chocolate relleno de frutas tropicales en la tabla 6 y a partir de esa información se construirán las tablas 7 y 8:

Tabla 6

Costos de Producción de un Kilogramo de Chocolate Relleno

COSTOS DE PRODUCCIÓN UN KILOGRAMO DE CHOCOLATE RELLENO DE FRUTAS TROPICALES		
INGREDIENTE	PORCENTAJE	VALOR
FRUTAS TROPICALES	40%	\$ 2.600,00
MANTECA DE CACAO	16%	\$ 8.880,00
LICOR DE CACAO	8%	\$ 6.400,00
AZUCAR	28%	\$ 1.344,00
LECHE EN POLVO	5%	\$ 600,00
OTROS INGREDIENTES (LECITINA DE SOYA (E-322), ACIDO CÍTRICO)	3%	\$ 810,00
COSTO DE COMBUSTIBLE PARA LA VENTA DEL PRODUCTO		\$ 10.000,00
SUBTOTAL INGREDIENTES	100%	\$ 30.634,00
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$	30.634,00

Fuente: Elaboración propia

Como se puede ver en la tabla 6 ya se cuenta con las cifras necesarias para establecer los ingresos y costos anuales a los que se verá abocado el proyecto de negocio, datos que se presentaran en las tablas 7 y 8.

La tabla 7 muestra los ingresos por concepto de ventas del primer año lo mismo que sus costos de producción y en la tabla 8 ya se visualiza el incremento de las ventas con una proyección a 5 años.

Tabla 7

Ingresos de Ventas y Costos de Producción

INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO						
	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES	AÑO:	
1	CHOCOLATES RELLENOS DE FRUTAS TROPICALES	124.320,00	\$ 12.000,00	\$ 1.491.840.000	100%	
2		-	\$ -	\$ -	0%	
3		-	\$ -	\$ -	0%	
4		-	\$ -	\$ -	0%	
5		-	\$ -	\$ -	0%	
6		-	\$ -	\$ -	0%	
7		-	\$ -	\$ -	0%	
8		-	\$ -	\$ -	0%	
9		-	\$ -	\$ -	0%	
10		-	\$ -	\$ -	0%	
	TOTAL			\$ 1.491.840.000	100%	

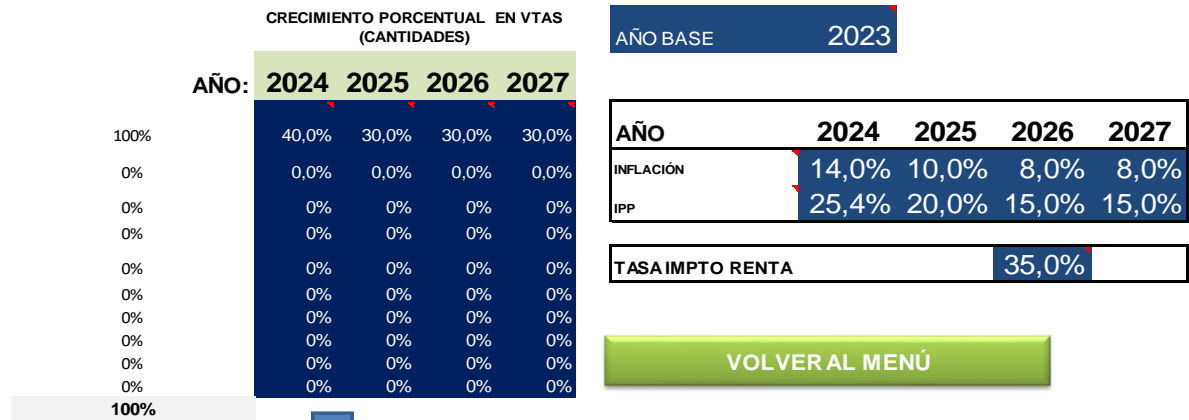
COSTOS DE CADA PRODUCTO O SERVICIO						
	NOMBRE DEL PRODUCTO SERVICIO	CANTIDADES	COSTO UNITARIO DEL PDTO O SERVICIO	COSTOS TOTALES	AÑO:	
1	CHOCOLATES RELLENOS DE FRU	124320	\$ 4.139,73	\$ 514.651.234	100%	
2	0	0	\$ -	\$ -	0%	
3	0	0	\$ -	\$ -	0%	
4	0	0	\$ -	\$ -	0%	
5	0	0	\$ -	\$ -	0%	
6	0	0	\$ -	\$ -	0%	
7	0	0	\$ -	\$ -	0%	
8	0	0	\$ -	\$ -	0%	
9	0	0	\$ -	\$ -	0%	
10	0	0	\$ -	\$ -	0%	
	TOTAL			\$ 514.651.234	100%	

AÑO	PROYECCIONES				
	2023	2024	2025	2026	2027
VENTAS ANUALES	\$ 1.491.840.000,0	\$ 2.380.976.640,0	\$ 3.404.796.595,2	\$ 4.780.334.419,7	\$ 6.711.589.525,2
COSTOS ANUALES	\$ 514.651.233,6	\$ 903.665.808,1	\$ 1.409.718.660,6	\$ 2.107.529.397,5	\$ 3.150.756.449,3
MARGEN OPERATIVO	\$ 977.188.766,4	\$ 1.477.310.831,9	\$ 1.995.077.934,6	\$ 2.672.805.022,1	\$ 3.560.833.075,9

Fuente: Elaboración propia. Basado en el Simulador Financiero de Mauricio Reyes G.

Tabla 8

Proyección de ventas



Fuente: Elaboración propia. Basado en el Simulador Financiero de Mauricio Reyes G.

Frente a la inversión en la tabla 9, se discriminan los costos de todos los bienes tangibles como muebles, terrenos, maquinaria, equipo, etc. que se serían necesarios para la puesta en marcha del proyecto de negocio:

Tabla 9

Inversión Inicial del proyecto

	INVERSIÓN INICIAL
TERRENOS	\$ 232.000.000,00
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 104.500.000,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 250.000.000,00
EQUIPO DE OFICINA	\$ 4.000.000,00
EQUIPO DE TRANSPORTE	\$ 80.000.000,00
FRANQUICIAS	\$ -
PATENTES /INV en INTANGIBLES	\$ 5.000.000,00
GASTOS DE PUESTA EN MARCHA	\$ 5.000.000,00
TOTAL INVERSIONES	\$ 680.500.000,00

Fuente: Elaboración propia. Basado en el Simulador Financiero de Mauricio Reyes G.

También se presenta los gastos fijos, como se puede observar en la tabla 10, en donde se plantea los gastos tanto de nómina como otros gastos, servicios públicos, telefonía, internet, papelería, etc.

Tabla 10

Gasto en Nóminas y Gastos Fijos del Proyecto

NÓMINAS:		GASTOS FIJOS:	
	VALOR AÑO 1		VALOR AÑO 1
ADMINISTRATIVA:	\$ 54.000.000,00	ARRIENDO:	\$ -
VENTAS:	\$ 90.000.000,00	SERVICIOS PÚBLICOS:	\$ 36.000.000,00
PRODUCCIÓN/SERVICIO:	\$ 54.000.000,00	TELEFONÍA CELULAR:	\$ 2.880.000,00
TOTAL NÓMINAS	\$ 198.000.000,00	INTERNET:	\$ 1.800.000,00
PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX año de INICIO.	\$ 46.000.000,00	PAPELERÍA:	\$ 5.000.000,00
GASTO PUBLICITARIO AÑOS SIGUIENTES		SERVICIOS DE SEGURIDAD:	\$ -
2024	\$ 59.800.000,00	SERVICIOS DE ASEO:	\$ 7.200.000,00
2025	\$ 83.720.000,00	POLIZAS DE SEGUROS	\$ 3.000.000,00
2026	\$ 117.208.000,00	Outsourcing	\$ -
2027	\$ 164.091.200,00		\$ -
		TOTAL GASTOS FIJOS	\$ 55.880.000,00

Fuente: Elaboración propia. Basado en el Simulador Financiero de Mauricio Reyes G.

En cuanto a la necesidad de capital en la tabla 11, se determina cuánto es el total necesario de inversión, lo mismo que el cálculo del capital de trabajo y la forma de financiación:

Tabla 11

Capital de Trabajo del Proyecto

TOTAL INVERSIONES	\$ 680.500.000,00	
 CALCULO DEL CAPITAL DE TRABAJO INICIAL		
	MESES	VALOR
COSTOS OPERATIVOS	4,0	\$ 171.550.411,20
NÓMINAS	4,0	\$ 66.000.000,00
MARKETING MIX	4,0	\$ 15.333.333,33
GASTOS FIJOS	4,0	\$ 18.626.666,67
TOTAL		\$ 271.510.411,20
 TOTAL INVERSIÓN		\$ 952.010.411,20
APORTE DE LOS EMPRENDEDORES		\$ 602.010.411,20
PRÉSTAMO A SOLICITAR		\$ 350.000.000,00

Fuente: Elaboración propia. Basado en el Simulador Financiero de Mauricio Reyes G.

De esta forma y teniendo en cuenta los cálculos estimados anteriormente, es importante en todo este análisis una solicitud de préstamo, que se realizará con la finalidad de cubrir el total de la inversión inicial necesaria, para la ejecución del proyecto. Así mismo las amortizaciones del préstamo, son importantes a la hora de realizar una inversión para la creación de una empresa, lo cual de acuerdo al mercado del momento, tiene un costo de intereses del 15% efectivo anual y la tabla 12 presenta un estudio de esta amortización y el plan de pagos a 5 años:

Tabla 12

Amortización Préstamo del Proyecto

TASA DE INT ANUAL CRÉDITO	AÑOS DE CRÉDITO
15,00%	5

CALCULO DEL PRÉSTAMO

	inicial	interés	amort	cuota	final
AÑO 0					\$ 350.000.000,0
2023	\$ 350.000.000,0	\$ 52.500.000,0	\$ 51.910.443,4	\$ 104.410.443,4	\$ 298.089.556,6
2024	\$ 298.089.556,6	\$ 44.713.433,5	\$ 59.697.009,9	\$ 104.410.443,4	\$ 238.392.546,8
2025	\$ 238.392.546,8	\$ 35.758.882,0	\$ 68.651.561,3	\$ 104.410.443,4	\$ 169.740.985,4
2026	\$ 169.740.985,4	\$ 25.461.147,8	\$ 78.949.295,5	\$ 104.410.443,4	\$ 90.791.689,9
2027	\$ 90.791.689,9	\$ 13.618.753,5	\$ 90.791.689,9	\$ 104.410.443,4	\$ -

Fuente: Elaboración propia. Basado en el Simulador Financiero de Mauricio Reyes G.

A continuación, las tablas 13 y 14 muestran los estados financieros proyectado a 5 años, es importante tener en cuenta que esto es el resultado de la información establecida en las tablas anteriores:

La tabla 13 describe los estados de resultados los cuales se han proyectado a 5 años esto de acuerdo a la proyección en ventas e ingresos que corresponde al mismo número de años.

Tabla 13

Estados de Resultados

ESTADOS FINANCIEROS BÁSICOS PROYECTADOS

Todos los datos de los Estados financieros se generan de forma automática.

ESTADO DE RESULTADOS						
	2023	2024	2025	2026	2027	
VENTAS	\$ 1.491.840.000,0	\$ 2.380.976.640,0	\$ 3.404.796.595,2	\$ 4.780.334.419,7	\$ 6.711.589.525,2	
COSTO VENTAS	\$ 514.651.233,6	\$ 903.665.808,1	\$ 1.409.718.660,6	\$ 2.107.529.397,5	\$ 3.150.756.449,3	
UTILIDAD BRUTA	\$ 977.188.766,4	\$ 1.477.310.831,9	\$ 1.995.077.934,6	\$ 2.672.805.022,1	\$ 3.560.833.075,9	
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$ 198.000.000,0	\$ 225.720.000,0	\$ 248.292.000,0	\$ 268.155.360,0	\$ 289.607.788,8	
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$ 55.880.000,0	\$ 63.703.200,0	\$ 70.073.520,0	\$ 75.679.401,6	\$ 81.733.753,7	
OTROS GASTOS	\$ 46.000.000,0	\$ 59.800.000,0	\$ 83.720.000,0	\$ 117.208.000,0	\$ 164.091.200,0	
DEPRECIACIÓN	\$ 79.250.000,0	\$ 79.250.000,0	\$ 79.250.000,0	\$ 79.250.000,0	\$ 79.250.000,0	
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 598.058.766,4	\$ 1.048.837.631,9	\$ 1.513.742.414,6	\$ 2.132.512.260,5	\$ 2.946.150.333,3	
GASTOS FINANCIEROS	\$ 52.500.000,0	\$ 44.713.433,5	\$ 35.758.882,0	\$ 25.461.147,8	\$ 13.618.753,5	
UTILIDAD ANTES DE IMPTOS	\$ 545.558.766,4	\$ 1.004.124.198,5	\$ 1.477.983.532,6	\$ 2.107.051.112,7	\$ 2.932.531.579,9	
IMPUESTOS	\$ 190.945.568,2	\$ 351.443.469,5	\$ 517.294.236,4	\$ 737.467.889,4	\$ 1.026.386.053,0	
UTILIDAD NETA	\$ 354.613.198,2	\$ 652.680.729,0	\$ 960.689.296,2	\$ 1.369.583.223,3	\$ 1.906.145.526,9	

Fuente: Elaboración propia. Basado en el Simulador Financiero de Mauricio Reyes G.

La tabla 14 presenta los balances generales del proyecto de empresa proyectado igualmente a 5 años, en base de los ingresos por las ventas y costos de ventas los cuales corresponden al mismo número de años.

Tabla 14

Balance General

		BALANCE					
		AÑO 0	2023	2024	2025	2026	2027
ACTIVO							
CAJA/BANCOS	\$	271.510.411,20	\$ 844.408.734,24	\$ 1.322.527.156,42	\$ 1.806.984.929,25	\$ 2.436.353.213,78	\$ 3.250.291.991,07
FIJO NO DEPRECIABLE	\$	232.000.000,00	\$ 232.000.000,00	\$ 232.000.000,00	\$ 232.000.000,00	\$ 232.000.000,00	\$ 232.000.000,00
FIJO DEPRECIABLE	\$	448.500.000,00	\$ 448.500.000,00	\$ 448.500.000,00	\$ 448.500.000,00	\$ 448.500.000,00	\$ 448.500.000,00
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	\$	-	\$ 79.250.000,00	\$ 158.500.000,00	\$ 237.750.000,00	\$ 317.000.000,00	\$ 396.250.000,00
ACTIVO FIJO NETO	\$	680.500.000,00	\$ 601.250.000,00	\$ 522.000.000,00	\$ 442.750.000,00	\$ 363.500.000,00	\$ 284.250.000,00
TOTAL ACTIVO	\$	952.010.411,20	\$ 1.445.658.734,24	\$ 1.844.527.156,42	\$ 2.249.734.929,25	\$ 2.799.853.213,78	\$ 3.534.541.991,07
PASIVO							
Impuestos X Pagar		0	\$ 190.945.568,2	\$ 351.443.469,5	\$ 517.294.236,4	\$ 737.467.889,4	\$ 1.026.386.053,0
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$	-	\$ 190.945.568,2	\$ 351.443.469,5	\$ 517.294.236,4	\$ 737.467.889,4	\$ 1.026.386.053,0
Obligaciones Financieras	\$	350.000.000,00	\$ 298.089.556,64	\$ 238.392.546,77	\$ 169.740.985,43	\$ 90.791.689,88	\$ -
PASIVO	\$	350.000.000,00	\$ 489.035.124,88	\$ 589.836.016,23	\$ 687.035.221,84	\$ 828.259.579,33	\$ 1.026.386.052,95
PATRIMONIO							
Capital Social	\$	602.010.411,20	\$ 602.010.411,20	\$ 602.010.411,20	\$ 602.010.411,20	\$ 602.010.411,20	\$ 602.010.411,20
Utilidades del Ejercicio		0	\$ 354.613.198,2	\$ 652.680.729,0	\$ 960.689.296,2	\$ 1.369.583.223,3	\$ 1.906.145.526,9
TOTAL PATRIMONIO	\$	602.010.411,20	\$ 956.623.609,36	\$ 1.254.691.140,19	\$ 1.562.699.707,40	\$ 1.971.593.634,46	\$ 2.508.155.938,11
TOTAL PAS + PAT	\$	952.010.411,20	\$ 1.445.658.734,24	\$ 1.844.527.156,42	\$ 2.249.734.929,25	\$ 2.799.853.213,78	\$ 3.534.541.991,07

Fuente: Elaboración propia. Basado en el Simulador Financiero de Mauricio Reyes G.

La tabla 15 muestra el flujo de caja del proyecto de empresa de los mismos 5 años proyectados en base de la información de las tablas anteriores.

Tabla 15

Flujo de Caja

		FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:					
		CAPITAL INVERTIDO					
	AÑO 0	2023	2024	2025	2026	2027	
Activos Corrientes	\$ 271.510.411	\$ 844.408.734	\$ 1.322.527.156	\$ 1.806.984.929	\$ 2.436.353.214	\$ 3.250.291.991	
Pasivos Corrientes	\$ -	\$ 190.945.568	\$ 351.443.469	\$ 517.294.236	\$ 737.467.889	\$ 1.026.386.053	
KTNO	\$ 271.510.411	\$ 653.463.166	\$ 971.083.687	\$ 1.289.690.693	\$ 1.698.885.324	\$ 2.223.905.938	
Activo Fijo Neto	\$ 680.500.000	\$ 601.250.000	\$ 522.000.000	\$ 442.750.000	\$ 363.500.000	\$ 284.250.000	
Depreciación Acumulada	\$ -	\$ 79.250.000	\$ 158.500.000	\$ 237.750.000	\$ 317.000.000	\$ 396.250.000	
Activo Fijo Bruto	\$ 680.500.000	\$ 680.500.000	\$ 680.500.000	\$ 680.500.000	\$ 680.500.000	\$ 680.500.000	
Total Capital Operativo Neto	\$ 952.010.411	\$ 1.254.713.166	\$ 1.493.083.687	\$ 1.732.440.693	\$ 2.062.385.324	\$ 2.508.155.938	
		CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE					
EBIT	\$ 598.058.766,4	\$ 1.048.837.631,9	\$ 1.513.742.414,6	\$ 2.132.512.260,5	\$ 2.946.150.333,3		
Impuestos	\$ 209.320.568,2	\$ 367.093.171,2	\$ 529.809.845,1	\$ 746.379.291,2	\$ 1.031.152.616,7		
NOPLAT	\$ 388.738.198,2	\$ 681.744.460,8	\$ 983.932.569,5	\$ 1.386.132.969,3	\$ 1.914.997.716,7		
Inversión Neta	\$ -302.702.754,8	\$ -238.370.521,0	\$ -239.357.005,9	\$ -329.944.631,5	\$ -445.770.613,8		
Flujo de Caja Libre del período	\$ 86.035.443	\$ 443.373.940	\$ 744.575.564	\$ 1.056.188.338	\$ 1.469.227.103		

Fuente: Elaboración propia. Basado en el Simulador Financiero de Mauricio Reyes G.

En la tabla 16, se presenta la evaluación financiera del proyecto, donde se establece el flujo de caja del proyecto por los 5 años de proyección, y en donde el primer año se tiene una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 46,37%, con un Valor Presente Neto del proyecto de \$ 480.934.195 pesos y un periodo de recuperación de la inversión de 3,32 años.

Tabla 16

Evaluación Financiera

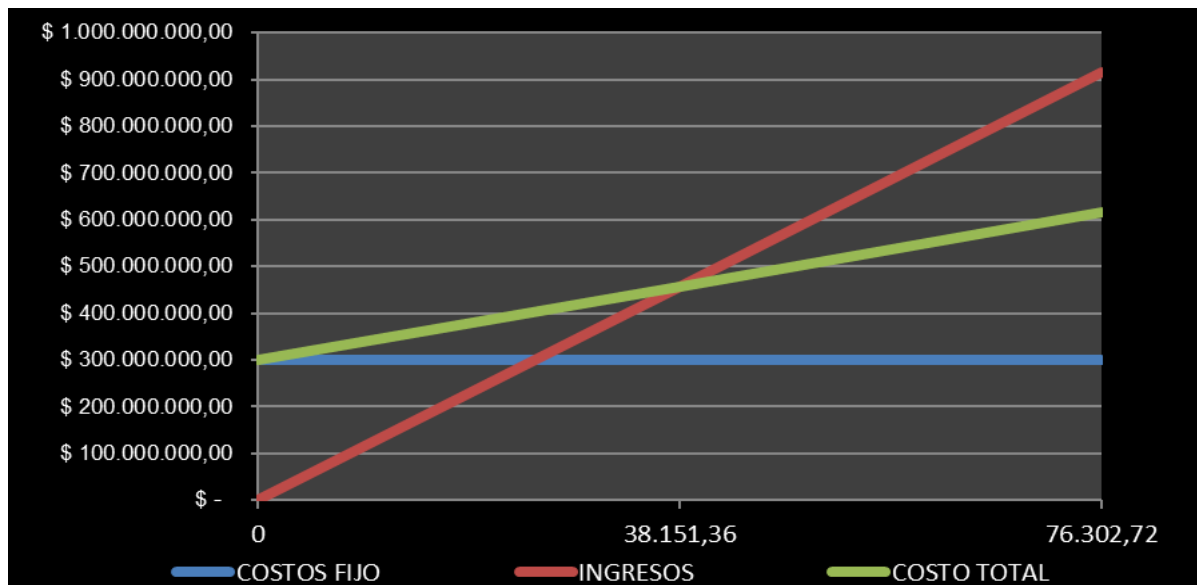
EVALUACIÓN FINANCIERA Y PUNTO DE EQUILIBRIO						
TASA DE EVALUACIÓN DEL PROYECTO						30,00%
VOLVER AL MENÚ						
FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSIÓN AÑO 0	2023	2024	2025	2026	2027
	-\$952.010.411,20	\$86.035.443,36	\$443.373.939,80	\$744.575.563,65	\$1.056.188.337,83	\$1.469.227.102,90
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =	\$ 480.934.195,93					
TASA INTERNA DE RETORNO =	46,37%					PERIODO DE RECUPERACIÓN:
						3,32

Fuente: Elaboración propia. Basado en el Simulador Financiero de Mauricio Reyes G.

Por último, en la tabla 17 se visualiza el punto de equilibrio, que corresponde a 38.152 unidades.

Tabla 17

Punto de Equilibrio



TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PROMEDIO PONDERADO =	\$ 7.860,27
PUNTO DE EQUILIBRIO = COSTOS Y GTOS FIJO/MCPP =	38.151,36 UNIDADES
PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS (VALOR VENTAS MÍNIMAS EN TOTAL SIN IVA)	\$ 457.816.334,55

Fuente: Elaboración propia. Basado en el Simulador Financiero de Mauricio Reyes G.

De acuerdo a los datos anteriores tenemos que para la inversión inicial de \$ 680.500.000 pesos, en bienes tanto muebles como inmuebles, más un capital inicial de trabajo de \$ 271.510.411 pesos, para un gran total de \$ 952.010.411 pesos, es un proyecto que no requiere de grandes sumas de dinero, por lo que es bastante factible su puesta en marcha, como es el objetivo que se ha propuesto.

En base a la evaluación financiera los resultados arrojados son favorables para la viabilidad del negocio, donde el valor presente neto (VPN) es de \$ 480.934.195 pesos y una tasa interna de retorno (TIR) del 46,37% que es muy rentable, permitiendo que el proyecto logre la recuperación de la inversión en un muy corto tiempo, que para el caso es de 3,32 años, un promedio que se da en negocios rentables.

Adicionalmente es importante resaltar que las ventas proyectadas generaran un desarrollo acelerado de la Empresa, permitiendo su expansión rápida en el mercado y así contar con el musculo financiero para pensar en una comercialización de sus productos a nivel internacional.

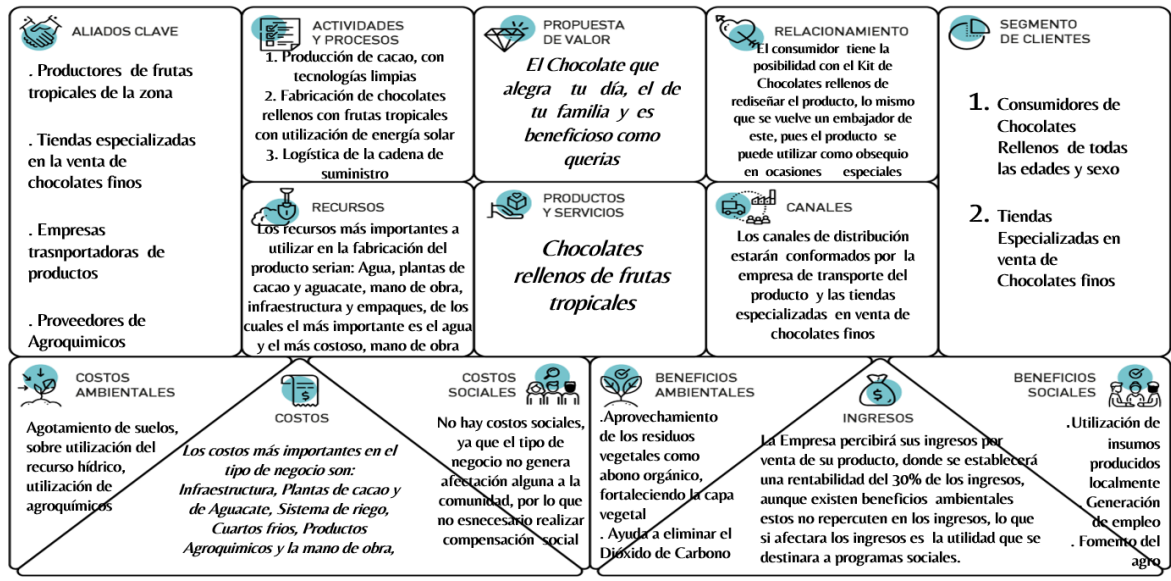
Enfoque Hacia la Sostenibilidad

Diseño y Descripción del Modelo de Negocio Sostenible

Para poder realizar una descripción del modelo de negocio sostenible en primer lugar se tiene como apoyo el desarrollo del Lienzo del Modelo de Negocio sostenible que presentamos en la figura 11:

Figura 11

Lienzo Modelo de Negocio Sostenible



Fuente: Elaboración propia. Basado en el Lienzo Modelo de Negocio Sostenible

En el siguiente análisis se explicará cada uno de los componentes del lienzo del modelo de negocio sostenible, el negocio está enfocado a generar el desarrollo agrícola en la zona de influencia de la Organización, por otro lado el producto no está enfocado a un segmento de clientes en especial, sino que puede ser consumido indistintamente por personas

individuales como por grupos, donde el producto se diferencia al de la competencia por ser único, ya que se trata de chocolates rellenos de frutas tropicales de alta calidad.

El chocolate relleno posee serotonina, sustancia química que genera la sensación de alegría, adicionalmente posee sustancias como magnesio, fósforo, calcio, que son componentes que ayudan a mejorar la memoria, esto según lo manifestado por la especialista en la salud, sin embargo estudios más profundos afirman que el chocolate también es beneficioso en:

1. Reduce el colesterol
2. Es un alimento saciante
3. Alivia el estrés y es un antidepresivo natural
4. Aporta gran cantidad de fibra
5. Es bueno para la salud cardíaca
6. Beneficioso para la piel

Lo anterior según la página Web. de VIVO SANO. (s.f.), *Cómo beneficia el chocolate a nuestra salud.*

Por otro lado los impactos positivos en el medio ambiente que puede generar el producto son: Ayuda en la eliminación del dióxido de carbono, ya que las plantas que se siembran absorben este elemento tan dañino para el medio ambiente, “Además este tipo de sistemas impacta positivamente al medio ambiente, ya que ayudan a un mejor control de la erosión, se disminuye el impacto nocivo de la radiación solar, y se reduce la escorrentía superficial” y “Tanto el cacao como los maderables que se asocian como sombríos, cumplen una importante función de fijación de carbono, actuando como sumidero del mismo y productoras de oxígeno, que contribuyen de esta manera al

mejoramiento del aire”, lo anterior según la página Web. Agricultura & Ganadería. (2022, Noviembre, 5).

Otro aspecto tiene que ver con los residuos vegetales, ya que se pueden aprovechar también para elaborar abono orgánico, el cual es beneficioso para generar capa vegetal en los suelos.

Los canales de distribución se benefician ya que se genera una mayor fuente de trabajo y a la vez desarrollo económico.

La Empresa recibirá ingresos por la venta del producto, donde se establecerá una utilidad neta del 30% del valor del producto, en tanto el beneficio social como ambiental no tendría ninguna afectación en los ingresos, pues son beneficios que están inherentes con la misma producción del cacao y la fabricación de los chocolates rellenos, lo que sí puede afectar las utilidades son los programas sociales que benefician a los familiares de los empleados, ya que se piensa destinar el 5% de las utilidades en ellos y esto haría parte de una política interna de la Organización.

Otros beneficios sociales que este proyecto pretende aportar es la generación de empleo y la utilización de insumos netamente de producción local, lo que ayudará al desarrollo de la zona donde estará ubicada la Empresa.

En cuanto a los beneficios ambientales se tiene el aprovechamiento de los residuos vegetales, como abono orgánico fortaleciendo la capa vegetal, también ayuda a la eliminación del dióxido de carbono, pues los árboles en general tienen este beneficio, en lo relacionado con los recursos utilizados en la producción de cacao están las plantas de

cacao y aguacate, mano de obra, infraestructura, agua, de los cuales el más importante es el agua, pero el más costoso definitivamente es la mano de obra.

Las actividades y procesos que tiene el producto, por un lado está la siembra y producción de cacao realizada con tecnologías limpias, por otro lado la fabricación de los chocolates rellenos, que también utilizará tecnologías limpias, tecnologías que contemplan la siembra del cacao con técnicas ancestrales, para evitar un uso excesivo de agroquímicos, y la utilización de la energía solar entre otros.

Para este proyecto es primordial tener unos aliados claves y estos son, los proveedores de frutas tropicales, quienes serían campesinos de la zona de influencia de la Empresa, las tiendas especializadas en la venta de chocolates finos, empresas transportadoras de productos y los proveedores de los productos agroquímicos, que por normas tanto nacionales como internacionales deben estar alineadas con la sostenibilidad del medio ambiente.

Los costos más importantes en la ejecución del negocio son:

- Infraestructura
- Plantas de cacao y aguacate
- Sistema de riego
- Cuartos fríos
- Productos agroquímicos

Debido a que el tipo de negocio involucra la siembra de plantas de cacao el impacto social no existe, por lo que no se deben realizar medidas de compensación, ya que no genera afectación a la comunidad. En cuanto a los costos ambientales la afectación es

mínima y está se da en cuanto al agotamiento de suelos, sobreutilización del recurso hídrico, utilización de productos agroquímicos.

Para solventar esta afectación se tiene planeado, realizar un manejo técnico para minimizar dicho agotamiento y además los beneficios al medio ambiente que produce la siembra de cacao son mucho más, que las afectaciones.

Conclusiones

El desarrollo de la primera actividad (Estudio de mercado), permitió tener una mayor claridad del perfil del cliente en cuanto a sus deseos, frustraciones, alegrías, lo que genera una propuesta de valor del producto mucho más eficaz, ya que de nada sirve desarrollar o elaborar un producto o servicio así sea el mejor, sin tener en cuenta las verdaderas motivaciones o necesidades de quienes van a hacer uso del servicio o producto.

El ejercicio que se realizó con el lienzo de propuesta de valor, termina de establecer una conexión entre las necesidades, frustraciones, dolores, alegrías y las actividades que desarrolla el cliente, con las propuestas de valor que debe generar el producto o servicio, con el que se quiere llegar a ellos.

El Mapa de Empatía, permite generar una visión clara de los potenciales clientes, pues se puede establecer un concepto profundo de lo que piensan, sienten, ven, oyen, dicen y hacen, pudiéndose identificar lo que verdaderamente buscan en su vida cotidiana como, que los motiva, cuáles son sus deseos, sus necesidades. Todo esto establece unos parámetros de partida para desarrollar o elaborar un producto que realmente les genere algún grado de satisfacción.

De acuerdo al ejercicio desarrollado del análisis tanto PESTEL, como de las 5 fuerzas de Porter, ayuda a aclarar los aspectos que tienen que ver con el entorno donde se va a desarrollar el proyecto de negocio, ya que brinda la información necesaria de todos los factores o aspectos que puede beneficiar u obstaculizar la comercialización, producción o manufactura del bien o servicio que se desea introducir al mercado.

Los factores del análisis de PESTEL, como los factores Políticos, Económicos, Socio-Culturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales, abarcan todos los aspectos a los que se enfrenta cualquier Empresa a través de sus bienes o servicios, y si estos son enfocados hacia el bien o servicio en particular arrojan una serie de información fundamental a la hora de trazar las estrategias para su comercialización o introducción en el mercado.

No menos importante está el análisis de las 5 fuerzas de Porter, pues este análisis arroja como se encuentra el producto frente a la competencia, consumidores, poder de negociación con los proveedores y posibles sustitutos del producto, y en base de la información poder trazar las estrategias necesarias, para posicionar el producto o servicio con todas las garantías logrando ser parte de ese mercado.

De lo anterior se puede establecer que el proyecto de negocio que se desea desarrollar es la producción de cacao y manufactura de chocolates rellenos con frutas tropicales como: mango, papayuela, arándanos, mandarina, banano, kiwi, fresa y pera.

Por otro lado de acuerdo a las entrevistas con los consumidores, hay dos situaciones que se deben destacar principalmente: Una tiene que ver con el gusto que ellos tienen por los chocolates y en esto se puede concluir que el chocolate a parte del gran sabor que tiene, también posee grandes beneficios saludables como evitar el envejecimiento por los antioxidantes que contiene, ayuda a la memoria, pues posee componentes como el magnesio, fósforo, calcio y por último y lo más importante a la hora de consumir este producto tiene que ver con la serotonina, sustancia que está presente en el cacao y que genera la sensación de alegría cuando se consume, esto según la profesional de la salud entrevistada, lo que explica en gran medida porque a las personas independiente de su edad, sexo u origen, les agrada consumir el chocolate.

Frente a las entrevistas a los empresarios hay varias conclusiones que se deben tener en cuenta. Por más que una empresa este consolidada en el mercado siempre ha habido inconvenientes en su creación y desarrollo y los problemas no van a dejar de suceder, por eso es necesario estar preparados, igualmente tener en cuenta el registro de la marca pues éste está regionalizado, haciendo necesario realizar dicho registro desde la Ciudad de Bogotá para que tenga validez a nivel nacional y por supuesto cerrar la brecha para que la competencia no pueda utilizar medios fraudulentos en deshacerse de los nuevos empresarios, como le sucedió a uno de los empresarios entrevistados, entrevista que se puede ver en los videos antes relacionados.

Los precios son fundamentales en este tipo de negocios ya que la competencia va utilizar medios cada vez más tecnificados reduciendo costos, para así ofrecer cada vez mejores precios. En lo que tiene que ver con los productores de bienes agrícolas, llama la atención la falta de tecnificación de esta área en el país, según lo manifestado por los entrevistados, lo que genera ser menos competitivos a nivel internacional, otro gran problema que se pudo evidenciar con las entrevistas a los empresarios están los problemas sanitarios, ya que no prever este tipo de riesgos puede llevar a la quiebra del proyecto, al igual que el cambio de divisas, pues a la hora de exportar o importar, la fluctuación del cambio puede ocasionar que los costos no den el margen suficiente para que una empresa pueda seguir en el mercado.

La importancia del riego en la plantación es otro aspecto a tener en cuenta, el cual depende de las condiciones del cultivo y del terreno, lo mismo sucede con el material vegetal a plantar, adicionalmente hay que pensar en tener un suministro de energía adecuado, como lo es energía trifásica, para el almacenamiento del producto en cuartos fríos, por ser un producto perecedero.

La entrevista con el profesional en sostenibilidad brindó luces mucho más reales frente al tema y estas fueron, toda acción antrópica genera afectación ambiental, como agotamiento de suelos, sobre utilización del recurso hídrico, la utilización de agroquímicos, que muchos de ellos son agro-tóxicos, por lo que es necesario utilizar técnicas que contrarresten en gran medida estas afectaciones.

Como conclusión final se debe manifestar que tanto el análisis estratégico, técnico, como financiero arrojó que el proyecto de negocio de producción de cacao y manufactura de chocolates rellenos de frutas tropicales, es viable.

ANEXOS

ENCUESTA USUARIO

ANEXO No 1. ENCUESTA CONSUMIDOR

NOMBRE _____ EDAD _____

Como es físicamente:

¿Dónde Vive? _____ ¿Nivel de Estudio? _____

¿Cómo es la relación con su familia?:

¿A que le tiene miedo? _____ ¿Trabaja o Estudia? _____

¿Tiene manías?

¿Qué motivaciones tiene?

¿Qué preocupaciones?

¿Qué le genera mayor felicidad?

¿Qué hobbies tiene?

¿Cómo se relaciona con sus amistades?

¿Cuáles son sus deseos?

¿Cuál es su color favorito? _____ ¿Le gustan los chocolates _____

¿Qué clase de Chocolates según su importancia?

¿Cuánto gasta en promedio a la semana en compra de chocolates? _____

¿Usa cosméticos? _____ ¿Qué tanta gasta al mes en compra de cosméticos?

ANEXO No 2. LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Autoevaluación — Poder de Negociación con los Proveedores

Este es un cuadro de mando que le ayudará a evaluar la posición de su negocio en el mercado. Lea cada una de las preguntas, con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica la situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar o aprovechar la situación.

1. ¿Hay un gran número de proveedores potenciales de insumos? Entre mayor sea el número de proveedores de sus insumos necesarios, más control se tendrá. Si_X_ No__

2. ¿Son comunes los productos que usted necesita comprar para su negocio? Usted tiene más control cuando los productos que usted necesita no son de un único proveedor. Si_X_ No__

3. ¿Las compras de proveedores representan una gran parte de su negocio? Si sus compras son una porción relativamente grande del negocio de su proveedor, usted tendrá más poder para reducir costos o mejorar las características del producto. Si__ No_X_

4. ¿Sería difícil para sus proveedores entrar en su negocio, vender directamente a sus clientes, y convertirse en su competidor directo? Cuanto más fácil es comenzar un nuevo negocio, es más probable que usted tenga competidores. Si_X_ No__

5. ¿Puede cambiar fácilmente a productos sustitutos con otros proveedores? Si es relativamente fácil cambiar a productos sustitutos, usted tendrá más poder de negociación con sus proveedores. Si_X_ No__

6. ¿Está bien informado sobre el producto y el mercado de su proveedor? Si el mercado es complicado, usted tiene menos poder de negociación con sus proveedores. Si_X_ No__

Evaluación

Utilizando un lápiz y una hoja de papel, examine con mayor detalle cómo el poder de negociación de los proveedores afectará a su negocio.

#	Enumere las principales insumos, servicios o materiales necesarias para su negocio	Para cada insumo, servicio o material, enumere los proveedores posibles.	¿Cómo puede usted trabajar mejor con el proveedor para maximizar su poder de negociación?
1	Plantas de Cacao	Todos los productores de cacao del país de la variedad Fedecacao San Vicente 155 (FSV 55)	Como existen muchos proveedores de esta variedad de cacao el poder de negociación es bastante alto
2	Sistema de Riego	Para este tipo de producto existen muchas empresas que venden esta clase de sistemas de riego entre las que se encuentran: 1. Aspercol, 2. Proplantas, 3. Comercial de Riegos, 4. Fertirriego Ltda, 5. Netafim entre muchas otras	Por existir tantos proveedores no es necesario tener alguna estrategia de negociación, ya que se buscará la mejor alternativa de precio-calidad

<p>3</p>	<p>Abonos Tanto Orgánicos, como Químicos, fertilizantes, insecticidas, acaricidas</p>	<p>Como el proyecto no es tan grande, no es necesario contar con proveedores, para tener acceso a descuentos por compras a gran escala, por lo que hay bastantes almacenes en cualquier lugar del país que se dedican a la venta de este tipo de insumos</p>	<p>En lo que tiene que ver con la adquisición de este tipo de productos, la mejor estrategia es ubicar el almacén donde se den los precios más económicos y que el costo de transporte sea beneficioso</p>
<p>4</p>	<p>Frutas Tropicales (mango, papayuela, arándanos, mandarina, banano)</p>	<p>Estas se adquieren con los campesinos cultivadores de la zona</p>	<p>Este tipo de compra depende de los precios del mercado, que varía de acuerdo a la temporada</p>

Autoevaluación — Poder de Negociación con los Compradores

Este es un sencillo cuadro que le ayuda a evaluar la posición del mercado en su negocio. Lea cada una de las siguientes preguntas y responda con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica una situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar o aprovechar la situación.

1. ¿Tiene suficientes clientes para que si pierde uno no tenga dificultades? Cuanto menor sea el número de clientes, más dependerá de cada uno de ellos. Si_X_ No__

2. ¿Su producto representa un pequeño gasto para sus clientes? Si su producto es un gasto relativamente grande para sus clientes, ellos gastarán más esfuerzo negociando con usted para bajar precio o para mejorar características del producto. Si_X_No__

3. ¿Los clientes no están informados sobre su producto y mercado? Si su mercado es complicado o difícil de entender, los compradores tienen menos control sobre él. Si__
No_X_

4. ¿Es su producto único? Si su producto es homogéneo o igual que el de sus competidores, los compradores tienen más poder de negociación. Si_X_ No__

5. ¿Podría ser difícil para los compradores integrarse hacia atrás en la cadena de proveedores, comprar un competidor que provea los productos o servicios que usted vende y competir directamente con su empresa? Es menos probable que sus consumidores puedan entrar en su industria, más poder de negociación tendrás. Si_X_
No__

6. ¿Es difícil para los clientes cambiar sus productos por otros productos de su competencia? Si es relativamente fácil que sus clientes pasen a la competencia, usted tendrá menos poder de negociación con sus clientes.

Si_X_ No__

Evaluación

Usando un lápiz y una hoja de papel, examine con mayor detalle cómo el poder de negociación de los compradores afectará a su negocio.

#	Enumere los tipos de clientes que usted tiene o espera tener.	¿Qué alternativas podrían tener estos clientes para su producto?	¿Cómo puede crear lealtad para su producto o servicio reduciendo el poder de negociación con los clientes?
1	Todas las personas, hombres, mujeres, niños, jóvenes, adultos, de la tercera edad	Ellos podrían adquirir otro tipo de chocolates rellenos de frutas tradicionales	A través de precios más bajos que la competencia y el sabor único de los chocolates

Autoevaluación — Amenaza de Nuevos Competidores

Este es un cuadro que ayuda a evaluar la posición de su negocio en su mercado. Lea cada una de las siguientes preguntas y responda con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica una situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar o aprovechar la situación.

1. ¿Tiene un proceso único que ha sido protegido? Por ejemplo, si usted es una empresa de base tecnológica con protección de patentes para sus inversiones en investigación, usted disfruta de algunas barreras a la entrada. Si__ No_X_

2. ¿Los clientes son leales a su marca? Si sus clientes son leales a su marca, un nuevo producto, incluso si es idéntico, se enfrentaría a una batalla formidable para ganar con los clientes leales. Si_X_ No__

3. ¿Hay altos costos de arranque para su negocio? Cuanto mayor sean los requisitos de capital, menor será la amenaza de una nueva competencia. Si_X_ No__

4. ¿Los activos necesarios para ejecutar su negocio son únicos? Otros serán más reacios a entrar en el mercado, si la tecnología o el equipo no se pueden convertir en otros usos si la empresa falla. Si_X_ No__

5. ¿Hay un proceso o procedimiento crítico para su negocio? Cuanto más difícil es aprender el negocio, mayor es la barrera de entrada. Si_X_ No__

6. ¿Un nuevo competidor tendrá dificultades para adquirir/ obtener los insumos necesarios? Los canales de distribución actuales pueden dificultar que un nuevo negocio adquiera/ obtenga entradas tan fácilmente como las empresas existentes. Si__ No_X_

7. ¿Un nuevo competidor tendrá dificultades para adquirir/ obtener clientes? Si los canales de distribución actuales dificultan que un nuevo negocio adquiera/ obtenga nuevos clientes, podrá disfrutar de una barrera de entrada. Si__ No_X_

8. ¿Sería difícil para un nuevo competidor contar con recursos suficientes para competir de manera eficiente? Para cada producto, existe un nivel de producción rentable. Si los desafíos no logran ese nivel de producción, no serán competitivos y por lo tanto no entrarán en la industria.

Si_X_ No__

Evaluación opcional

Usando un lápiz y una hoja de papel, examine con mayor detalle cómo la amenaza de nuevos competidores podría afectar su negocio.

1. ¿Cómo afectaría un nuevo competidor a su negocio?	Si el nuevo competidor desarrolla productos similares a los que yo pienso sacar al mercado y con precios más bajos podría sacarme del mercado
2. ¿Qué harán sus competidores si hay un nuevo competidor en su mercado?	Los competidores trataran de sacarlo del mercado compitiendo con precios
3. ¿Cómo va a responder a un nuevo competidor?	Innovando con nuevos productos

Autoevaluación — Amenaza de Productos Sustitutos

Este es un cuadro de mando que ayuda a evaluar la posición de su negocio en su mercado. Lea cada una de las siguientes preguntas y responda con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica una situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar o aprovechar la situación.

1. ¿Su producto se compara favorablemente con posibles productos sustitutos? Si otro producto ofrece más características o beneficios a los clientes, o si su precio es más bajo, los clientes pueden decidir que el otro producto es un mejor valor. Si_X_ No__

2. ¿Es costoso para sus clientes cambiar a otro producto? Cuando los clientes experimentan una pérdida de productividad si cambian a otro producto, la amenaza de los productos sustitutos es más débil. Si__ No_X_

3. ¿Los clientes son leales a los productos existentes? Incluso si los costos de cambiarse a un nuevo producto son bajos, los clientes pueden tener lealtad a una marca en particular. Si sus clientes tienen una alta lealtad de marca a su producto, usted disfruta de una débil amenaza de productos sustitutos.

Si__ No_X_

Evaluación opcional

Utilizando un lápiz y una hoja de papel, examine con mayor detalle cómo la amenaza de los productos sustitutos afectará a su negocio.

#	Enumere los posibles productos sustitutos que sus clientes podrían utilizar en lugar de su producto	¿Qué tan fácil sería para su cliente considerar esta alternativa?	¿Cómo puede diferenciar sus productos o fidelizar a los clientes para manejar la amenaza de los productos sustitutos?
1	Postres	Para los clientes no es tan difícil utilizar esta alternativa	Existirían dos alternativas: 1. Lograr fidelizar al cliente por el sabor único del producto. 2. Precios muy atractivos
2	Galletas rellenas de chocolate	Para los clientes no es tan difícil utilizar esta alternativa	Existirían dos alternativas: 1. Lograr fidelizar al cliente por el sabor único del producto. 2. Precios muy atractivos

3	Chocolates sin relleno	Para los clientes no es tan difícil utilizar esta alternativa	Frente a este sustituto lo único sería por la diferenciación en el sabor único del producto
---	------------------------	---	---

Autoevaluación — Rivalidad entre los Competidores

Este es un cuadro de mando que ayuda a evaluar la posición de su negocio en su mercado. Lea cada una de las siguientes preguntas y responda con "sí" o "no" en el espacio proporcionado. "sí" indica un entorno competitivo favorable para su negocio o "no" indica una situación negativa. Utilice la información que obtenga para desarrollar tácticas efectivas para contrarrestar/ aprovechar la situación.

1. ¿Hay un pequeño número de competidores? A menudo, cuanto mayor es el número de jugadores, más intensa es la rivalidad. Sin embargo, la rivalidad ocasionalmente puede ser intensa cuando una o más empresas están compitiendo por posiciones líderes del mercado. Si__ No_X_

2. ¿Hay un líder claro en su mercado? La rivalidad se intensifica si las empresas tienen acciones similares del mercado, lo que lleva a una lucha por el liderazgo del mercado. Si_X_ No__

3. ¿Está creciendo su mercado? En un mercado en crecimiento, las empresas son capaces de aumentar los ingresos simplemente por el mercado en expansión. En un mercado estancado o en declive, las empresas a menudo luchan intensamente por un mercado pequeño y más pequeño. Si_X_ No__

4. ¿Tienen costos fijos bajos? Con altos costos fijos, las empresas deben vender más productos para cubrir estos altos costos. Si__ No_X_

5. ¿Puede almacenar su producto para vender en los mejores momentos? Los altos costos de almacenamiento o los productos perecederos dan lugar a una situación en la

que las empresas deben vender el producto lo antes posible, aumentando la rivalidad entre las empresas. Si__ No_X_

6. ¿Sus competidores están persiguiendo una estrategia de bajo crecimiento? Usted tendrá rivalidades más intensas si sus competidores son más agresivos. En cambio, si sus competidores están siguiendo una estrategia de obtener beneficios en un mercado maduro, usted disfrutará menos rivalidad. Si_X_ No__

7. ¿Su producto es único? Las empresas que producen productos que son muy similares competirán sobre todo en precio, por lo que se espera que la rivalidad sea alta. Si_X_ No__

8. ¿Es fácil para los competidores abandonar su producto? Si los costos de salida son altos, una empresa puede permanecer en el negocio incluso si no es rentable. Si__ No_X_

9. ¿Es difícil para los clientes cambiar entre su producto y el de sus competidores? Si los clientes pueden cambiar fácilmente, el mercado será más competitivo y la rivalidad se espera para ser alta mientras que las firmas compiten por el negocio de cada cliente. Si__ No_X_

Evaluación opcional

Utilizando un lápiz y una hoja de papel, examinar con mayor detalle cómo la rivalidad entre los competidores afecta a su negocio.

#	Enumere sus principales competidores	¿Qué estrategias de negocio y crecimiento utiliza este competidor?	¿Cómo afectará este competidor	¿Qué acciones va a tomar en respuesta a las acciones de sus competidores?
---	--------------------------------------	--	--------------------------------	---

			a su negocio?	
1	Colombina	Tiene una gran cadena de distribución en todo el País, maneja precios económicos frente a la competencia	Con los precios bajos	Con la calidad del producto y su sabor único
2	Chocolates Triunfo S.A	Tiene una gran cadena de distribución en todo el País, maneja precios económicos frente a la competencia	Con los precios bajos	Con la calidad del producto y su sabor único
3	Grupo Britt N.V.	Es un grupo que realiza sus ventas exclusivamente a través de aeropuertos internacionales y Hoteles de Gran Prestigio	Con la característica de su producto	Competir con precios bajos
4	Color Cacao	Es una empresa especializada en la elaboración de chocolates de forma artesanal y ofrece grandes ingresos a sus distribuidores	Con la Manufactura de su producto y una cadena amplia de distribuidores	Competir con precios bajos y lograr una elaboración del chocolate de forma artesanal también

ANEXO No 3. FORMATOS ESTABLECIDOS PARA LAS ENTREVISTAS

Grupo de interés:	Entrevista a consumidores
Objetivo de la entrevista:	Determinar por qué a las personas en general les gusta consumir chocolates rellenos
Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):	Que tanto están dispuestos los consumidores a cambiar el producto que consumen actualmente, por uno nuevo de distinto relleno
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Estoy generando un nuevo proyecto de empresa que se va a dedicar a la producción de cacao y manufactura de productos derivados de este, específicamente chocolates rellenos de frutas tropicales, y necesito hacerle unas preguntas relacionadas con el tema
Preguntas a realizar: <ol style="list-style-type: none">1. Cuál es su profesión2. A que se dedica actualmente3. Que es lo que busca satisfacer cuando consume chocolates4. Cuánto gasta promedio al mes en compra de chocolates5. Si le ofrecieran chocolates rellenos de frutas tropicales, estaría dispuesto a cambiar por los chocolates que consume actualmente, por qué sí, por qué no.6. El precio es importante a la hora de consumir un chocolate, por qué.7. Que sensaciones experimenta cuando consume chocolates	

Grupo de interés:	Entrevista Empresarios
Objetivo de la entrevista:	Establecer que tan difícil es emprender un negocio y cuáles son los problemas más frecuentes
Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):	Es viable el negocio a emprender en términos empresariales
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Estoy generando un nuevo proyecto de empresa que se va a dedicar a la producción de cacao y manufactura de productos derivados de este, específicamente chocolates rellenos de frutas tropicales, y necesito hacerle unas preguntas relacionadas con el tema
<p>Preguntas a realizar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. A que se dedica actualmente 2. Podría describir a que se dedica su empresa y en donde está ubicada 3. Cuáles son los problemas con mayor frecuencia que tiene que enfrentar un emprendedor al iniciar un negocio 4. Durante su experiencia como empresario ha sufrido algún fracaso, ya sea con su empresa o con algún producto que ofrezca 5. Como ha enfrentado la competencia 6. Que complicaciones ha experimentado a la hora de consolidar su producto o servicio en el mercado 	

Grupo de interés:	Entrevista a Técnico
Objetivo de la entrevista:	Determinar costos, equipos e infraestructura para el proyecto
Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):	Que tan viable es en términos tecnológicos, económicos y de mercado, el negocio propuesto
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Estoy generando un nuevo proyecto de empresa que se va a dedicar a la producción de cacao y manufactura de productos derivados de este, específicamente chocolates rellenos de frutas tropicales, y necesito hacerle unas preguntas relacionadas con el tema
<p>Preguntas a realizar:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. A que se dedica actualmente 2. Podría describir a que se dedica su empresa y en donde está ubicada 3. Frente a la producción por hectárea de cacao, que manejo se debe dar 4. En los sistemas de riego, me podría indicar cual es más adecuado y que costos podría tener 5. Según su experiencia para el manejo de un cultivo de cacao, que personal se necesita por hectárea y como está distribuido 6. Para el manejo de la postcosecha que equipos e infraestructura es necesaria 7. Es necesario contar con un sistema de refrigeración y suministro de energía 	

Grupo de interés:	Entrevista Experto en Sostenibilidad
Objetivo de la entrevista:	Conocer que tan importante es el manejo ambiental en el proyecto
Hipótesis o dudas a validar (del modelo de negocios):	Es necesario un manejo ambiental en el cultivo de cacao
Mensaje (es un mensaje de introducción para romper el hielo):	Estoy generando un nuevo proyecto de empresa que se va a dedicar a la producción de cacao y manufactura de productos derivados de este, específicamente chocolates rellenos de frutas tropicales, y necesito hacerle unas preguntas relacionadas con el tema
Preguntas a realizar:	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuál es su profesión 2. A que se dedica actualmente 3. Usted cree que la siembra y procesamiento del cacao, genera laguna afectación al medio ambiente 4. En base de su experiencia que ha tenido con el manejo de la sostenibilidad en el manejo de cultivos de este tipo, cree que los cultivos deben tener algún manejo distinto al actual, para mejorar la sostenibilidad ambiental 5. Hay algunas proyecciones del gobierno nacional, que propendan por el acompañamiento a los productores en este sentido 6. Mirando hacia el futuro, que se puede esperar frente al manejo de la sostenibilidad ambiental 	

Referencias Bibliográficas

Agencia de noticias de la Universidad Nacional de Colombia. (2022, 27 de Enero).

Economía y organizaciones. Disponible en:

<http://agenciadenoticias.unal.edu.co/detalle/thomas-piketty-presento-sus-propuestas-para-que-colombia-supere-la-desigualdad#:~:text=En%20el%20Auditorio%20de%20la,Colombia%20figura%20como%20un%20caso>

DANE. (2020). *Encuesta de consumo cultural (ECC)*. Disponible en:

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cultura/consumo-cultural>

DANE. (2022, 5 de Octubre). *Censo nacional de población 2018 Colombia*. Disponible en:

<https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/censo-nacional-de-poblacion-y-vivenda-2018/cuantos-somos>

DANE. (2022, 5 de Octubre). *Indicadores económicos*. Disponible en:

<https://www.dane.gov.co/index.php/indicadores-economicos>

Datosmacro.com. (s.f.). Colombia: economía y demografía. Disponible en:

<https://datosmacro.expansion.com/paises/colombia#:~:text=Colombia%2C%20con%20una%20poblaci%C3%B3n%20de,45%20habitantes%20por%20Km2>

Datosmacro.expansion.com. (s.f.). IPC de Colombia. Disponible en:

<https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/colombia>

Datosmacro.expansion.com. (s.f.). IPC de Colombia. Disponible en:

<https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/colombia?dr=2021-12>

FONTAGRO. (Sin fecha). *Innovación tecnológica en cacao andino*. Disponible en:

<https://www.fontagro.org/new/proyectos/cacao-andino/es>

Forbes. (2021, 16 de Diciembre). Economía y finanzas. Disponible en:

<https://forbes.co/2021/12/16/economia-y-finanzas/meta-de-deficit-fiscal-de-2021-se-reduce-a-76-del-pib/>

Iglesias, Y. (s.f). *El mapa de empatía*. Designthinking.gal. Disponible en:

<https://bit.ly/3pKlxgD>

Jaimes Suárez, Y. (2018). *Manejo de las enfermedades del cacao (Theobroma cacao L) en Colombia, con énfasis en monilia (Moniliophthora roreri)*. Disponible en:

<https://repository.agrosavia.co/handle/20.500.12324/12699>

Método persona. Design Thinking. Disponible en:

<https://bit.ly/3cF7OTU>

Martinez. A. ... (2015, vol.49. n.3) *Caracterización y evaluación de la cáscara de mazorca de cacao (Theobroma cacao L.) como fuente de energía renovable*.

Agrociencia [online]. Disponible en:

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S140531952015000300008&script=sci_abstract

Ministerio de Agricultura. (2021, Marzo). *El cacao convencional: Dirección de cadenas agrícolas y forestales*. Disponible en:

<https://sioc.minagricultura.gov.co/Cacao/Documentos/2021-03-31%20Cifras%20Sectoriales.pdf>

Ministerio de Agricultura y Riego del Perú. (2015-2019). *Productos de la manteca de cacao: Informe comercial de derivados de cacao*. Disponible en:

<https://www.gob.pe/institucion/sse/informes-publicaciones/1368924-informe-comercial-de-derivados-de-cacao-2015-2019>

Ministerio de Comercio Internacional. (2021). *Informe sobre los acuerdos comerciales vigentes de Colombia, 2021*. Pág. 7. Disponible en:

[https://www.tlc.gov.co/temas-de-interes/informe-sobre-el-desarrollo-avance-y-consolidacion/documentos/ley-1868-informe-tlcs-2021-congreso.aspx#:~:text=A%20la%20fecha%2C%20Colombia%20cuenta,Canad%C3%A1%20\(2011\)%2C%20EEUU](https://www.tlc.gov.co/temas-de-interes/informe-sobre-el-desarrollo-avance-y-consolidacion/documentos/ley-1868-informe-tlcs-2021-congreso.aspx#:~:text=A%20la%20fecha%2C%20Colombia%20cuenta,Canad%C3%A1%20(2011)%2C%20EEUU)

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Bernarda, G. y Smith, A. (2014). *Diseñando la propuesta de valor*. Issue. Disponible en:

<https://bit.ly/2U2rNWn>

Página Web. Aibo Market. (s.f.). *Países que más consumen chocolate*. Disponible en:

<https://www.aibomarket.com/blog/elaboracion/chocolates-y-golosinas-conoce-los-paises-que-consumen-mas-dulces/>

Página Web. Agricultura & Ganadería. (2022, Noviembre, 5). *El cultivo del cacao y su contribución al medio ambiente*. Disponible en:

<https://www.agriculturayganaderia.com/website/el-cultivo-del-cacao-y-su-contribucion-al-medio-ambiente/#:~:text=Tanto%20el%20cacao%20como%20los,manera%20al%20mejoramiento%20del%20aire.>

Página Web. Finagro.com. (s.f.). Documento producción y zonas de producción. Disponible en:

https://www.finagro.com.co/sites/default/files/node/basic-page/files/3_produccion_1.docx

Página Web. <https://www.iagua.es>. (s.f.). *¿Cómo funciona el riego por aspersión?*

Disponible en:

<https://www.iagua.es/respuestas/como-funciona-riego-aspersion>

Página Web. Ingenieros. es. *Cacao: de chocolate a combustible*. Disponible en:

<https://www.ingenieros.es/noticias/ver/cacao-de-chocolate-a-combustible/1189>

Página Web. Invest in Colombia. (s.f.). *El país puede jugar un papel importante en el mercado internacional.* Disponible en:

<https://investincolombia.com.co/es/sectores/agroindustria-y-produccion-de-alimentos/cacao-derivados-y-chocolate#:~:text=Colombia%20se%20posiciona%20como%20uno,mercados%20m%C3%A1s%20sofisticados%20del%20mundo.>

Página Web. istockphoto.com. (s.f.). *Uso de riego por goteo en un jardín de manzanos jóvenes-Foto de Stock.* Disponible en:

<https://www.istockphoto.com/es/foto/uso-de-riego-por-goteo-en-un-jard%C3%ADn-de-manzanos-j%C3%B3venes-gm1225208416-360550849>

Página Web. Minagricultura. (2020, Marzo). Cadena de cacao. *Dirección de cadenas agrícolas y forestales.* Disponible en:

<https://sioc.minagricultura.gov.co/Cacao/Documentos/2020-03-31%20Cifras%20Sectoriales.pdf>

Página Web. PROCOMER (2022, 15 de Marzo). Se espera que suministros globales de cacao disminuyan en 5% en 2022. Disponible en:

https://www.procomer.com/alertas_comerciales/comprador-internacional-alerta/se-espera-que-suministros-globales-de-cacao-disminuyan-5-en-2022/

Página Web. Restaurante Tamarises Izarra. (2015, 1 de octubre). *¿Por qué nos gusta tanto el chocolate?* Disponible en:

<https://tamarisesizarra.com/platos-y-recetas/por-que-gusta-tanto-chocolate/1817/>

Página Web. VIVO SANO, sin fecha. *Cómo beneficia el chocolate a nuestra salud*

https://www.vivosano.org/como-beneficia-el-chocolate-a-nuestra-salud/?gclid=Cj0KCQjwk5ibBhDqARIsACzmgLR98t2hBBBeHi9Z0u5MmO0tg5wn8wvg13hELO3IpYrMUCzqAiXLq6gwaAgNOEALw_wcB

Página Web. Municipio de Melgar (s.f.). *Melgar (Tolima)*. Disponible en:

<https://www.municipio.com.co/municipio-melgar.html>

Portafolio. (2022, 19 de Septiembre). Bolsa de Colombia y GGGI promueven emisión de bonos sostenibles. Disponible en:

<https://www.portafolio.co/economia/finanzas/bvc-y-gggi-firman-alianza-para-promover-emision-de-bonos-sostenibles-571340>

Prim, A. (s.f.). *Mapa de empatía. La Herramienta Perfecta para Conocer a tu Cliente*.

Innokabi. Disponible en:

<https://bit.ly/3iJmk0G>

Ramos, A. ... (2015, 23 de Junio. vol. 14. art. 2). Revista Ingeniería y región. *Diagnóstico y manejo ambiental del cultivo de cacao, con énfasis en sus recursos hídricos en el municipio de Campoalegre (Huila)*. pág. 69. Disponible en:

<file:///C:/Users/User/Downloads/Dialnet>

[DiagnosticoYManejoAmbientaldelCultivoDeCacaoConEnf-5432138%20\(2\).pdf](DiagnosticoYManejoAmbientaldelCultivoDeCacaoConEnf-5432138%20(2).pdf)

SICE. (Sin fecha). *Legislación nacional sobre política de competencia*. Disponible en:

<http://www.sice.oas.org/compol/natlegs.asp#Colombia>

Social Solver. Aplicación de la energía solar: *Innovación en el secado del cacao*. Disponible en:

<https://www.socialsolver.org/es/aplicacion-energia-solar-innovacion-secado-cacao/>

THE FOOD TECH. (2017, 22 de Septiembre). *Mujeres principales consumidoras de chocolate*. Disponible en:

<https://thefoodtech.com/historico/mujeres-principales-consumidoras-de-chocolate/>

Ultravioleta. (2022, 7 de Febrero). Marketing people. *Hábitos de compra y consumo de alimentos en Colombia*. Disponible en:

<https://ultravioleta.co/habitos-de-compra-y-consumo-de-alimentos-en-colombia/>

Umaña. J. (2013, 1 de Octubre, vol. 1. Núm. 6. Art. 2). Revista ciencia animal. *Huella de carbono en los sistemas de producción agrícola dominantes en el municipio de Falan, Tolima*, pág. 23. Disponible en:

<https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1062&context=ca>

Valora Analitic. (2022, 20 de Septiembre). Corficolombiana ve inflación de Colombia en el 11,5 % a cierre de 2022. Disponible en:

<https://www.valoraanalitik.com/2022/09/20/corficolombiana-inflacion-colombia-11-5-2022/>

Referencias Videos de Entrevistas

Entrevista Consumidor-1-2022, ver en el siguiente video.

<https://youtu.be/4dMm0vLBzPI>

Entrevista Consumidor-2-2022, ver en el siguiente video.

<https://youtu.be/uSVLS2T5zw4>

Entrevista Empresario-1-2022, ver en el siguiente video.

<https://youtu.be/cRBVs8jAIG8>

Video Empresario-2 y Técnico-2022, ver en el siguiente video.

<https://youtu.be/DV2rDwHM10g>

Experto en Sostenibilidad-2022, ver en el siguiente video.

<https://youtu.be/ZKTW94zsCRY>