



## **TRABAJO DE GRADO**

**TITULO: PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACION DE UNA EMPRESA DE CHOCOLATES A BASE DE ALTO CONTENIDO DE CACAO EN LA CIUDAD DE BOGOTA**

### **ESTUDIANTES**

Juan David Londoño Arango

### **DIRECTOR**

Jairo José Peña

**DIRECCIÓN NACIONAL UDCII  
UNIDAD PARA EL DESARROLLO DE LA CIENCIA, LA INVESTIGACIÓN Y LA  
INNOVACIÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
UNIVERSIDAD ANTONIO NARIÑO**



## Tabla de Contenido

|   |           |
|---|-----------|
| <b>RESUMEN EJECUTIVO.....</b>                 | <b>3</b>  |
| <b>Abstract.....</b>                          | <b>4</b>  |
| <b>Palabras claves.....</b>                   | <b>6</b>  |
| <b>INTRODUCCION.....</b>                      | <b>7</b>  |
| <b>JUSTIFICACION.....</b>                     | <b>11</b> |
| <b>ANTECEDENTES.....</b>                      | <b>14</b> |
| <b>OBJETIVOS GENERAL Y ESPECIFICO.....</b>    | <b>19</b> |
| <b>DESCRIPCION DE LA IDEA.....</b>            | <b>20</b> |
| <b>ANALISIS DE MERCADO Y COMPETENCIA.....</b> | <b>23</b> |
| <b>PLAN DE VENTAS Y MARQUETIN.....</b>        | <b>26</b> |
| <b>PLAN DE OPERACIONES.....</b>               | <b>29</b> |
| <b>PLAN FINANCIERO.....</b>                   | <b>33</b> |
| <b>CONCLUSIONES.....</b>                      | <b>37</b> |
| <b>BIBLIOGRAFIA.....</b>                      | <b>38</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>                            | <b>39</b> |



## RESUMEN EJECUTIVO

Este plan de negocio busca montar una empresa con alta tecnología en maquinaria y equipos para producir y comercializar chocolates a base de alto contenido de cacao. El cacao, que es la materia prima principal, deseamos que sea de origen de los departamentos del Meta, Putumayo y Vichada, donde según la FNC (Federación Nacional de Cacaoteros), se producen cacaos de fino aroma y sabor.

Con esta empresa, el objetivo es conquistar una participación de mercado importante que permita la sostenibilidad y viabilidad del negocio, teniendo en cuentas las tendencias en el sector de alimentos que existe, la cual es, una tendencia por alimentos que cuidan la salud de las personas<sup>1</sup>.

Producir chocolates de este estilo, cuyo porcentaje de cacao es superior al 60%, brinda plena satisfacción al paladar y beneficios para una buena salud integral. Además, se buscará que nuestros productos tengan el sello de certificaciones internacionales como fairtrade, kosher, vegano, libre de gluten, entre otros, para que sea reconocido como uno de los mejores que se pueda comer, de acuerdo a premiaciones en ferias internacionales o a la calificación certificada de un chef maestro chocolatero.

Con esto, se busca alimentar la mente de las personas sin sacrificar el cuerpo, ya que, culturalmente se entiende por el chocolate, como un producto poco saludable, que genera obesidad y un mal hábito alimenticio. El chocolate, cuando es NEGRO, es de los mejores

---

<sup>1</sup><https://medlineplus.gov/spanish/mentalhealth.html#:~:text=La%20salud%20mental%20incluye%20nuestro,los%20dem%C3%A1s%20y%20tomamos%20decisiones.>



alimentos que las personas pueden consumir y el objetivo es que, con nuestros chocolates, se generen historias para contar y recordar toda la vida.

Adicionalmente, con este proyecto se van a beneficiar a múltiples sectores de la población como: trabajadores directos e indirectos, consumidores y todos los stake holders claves para el éxito del mismo.

Estos stake holders, serán principalmente la comunidad de campesinos cacaoteros que vamos a impactar con este proyecto, ya que, al generar valor agregado a su materia prima, podremos mejorar la calidad de vida de todos. También, los consumidores, dado los beneficios saludables de este alimento, donde al apostar por una salud integral preventiva, podremos construir una sociedad con mejores hábitos alimenticios y mas productiva.

## **ABSTRACT**

This business plan has as a purpose to build a company with high technology in machinery and equipment to produce and selling chocolates based on high cocoa content. Cocoa, which is the main raw material, we want it to come from the departments of Meta, Putumayo and Vichada, where according to the NFC (National Federation of Cocoa Growers), these departments are producers of fine aroma and flavors' cocoa.



With this company, the objective is to conquer an important market share that allows the sustainability and viability of the business, taking into account the trends in the existing food sector, which is a trend for foods that take care of people's health.

Producing dark chocolate, whose percentage of cocoa is higher than 60%, provides full satisfaction to the palate and benefits for a good integral health. In addition, we will seek that our products have the seal of international certifications such as fairtrade, kosher, vegan, gluten-free, etc., so that it is recognized as one of the best that can be eaten, according to the awards in international fairs or from a master chef chocolatier.

With this, we seek to feed people without having to sacrifice the body, since, culturally, it is understood that by chocolate its means that cause obesity and is a bad eating habit.

Chocolate with a high cocoa content is one of the best foods that people can consume and the objective is that, with our chocolates, stories are generated to tell and remember for a lifetime.

Additionally, this project will benefit multiple sectors of the population such as: direct and indirect workers, consumers and all key stakeholders for its success.

These stakeholders will be mainly the community of cocoa farmers that we are going to impact with this project, since, by generating added value to their raw material, we can improve the quality of the life of all. Also, consumers, given the healthy benefits of this food, by betting on a preventive healthcare, we can build a society with better eating habits and more productive.



## **PALABRAS CLAVES**

Tecnología  
Empresa  
Cacao  
Chocolate negro  
Salud  
FNC (Federación Nacional de Cacaoteros)  
Sabor  
Emprendimiento  
Competitividad  
Modelo CANVAS  
Comercio electrónico  
B2B  
Retailers independientes  
Stakeholders

## INTRODUCCIÓN

Fundamentalmente, El cacao tiene sus orígenes hace más de 2000 años de historia y se remonta a la cultura azteca donde utilizaban este fruto como bebida en las ceremonias especiales, así como otros usos con fines medicinales<sup>2</sup>.

Así mismo, El **cacao** simbolizaba para los mayas vigor físico y longevidad, lo usaban como medicina, como relajante y como premio para los guerreros que ganaban batallas. También, lo utilizaban como moneda para intercambiar bienes y servicios, probando el gran valor que este fruto siempre ha tenido históricamente<sup>3</sup>

Con base en lo anterior, el CACAO es un fruto milenario que hoy en día es muy conocido ya que es la materia prima principal para la industria del chocolate. Este fruto era conocido por brindar beneficios importantes a la salud en las comunidades que lo descubrieron, y esos mismos beneficios pueden ser disfrutados en la actualidad, si se consume en el adecuado tipo de chocolate.

Con esto, teniendo en cuenta que a muchos les agrada el chocolate y que es un producto de alto consumo, el chocolate industrial por lo general es el chocolate con leche y cuenta con un alto contenido en grasas, calorías y azúcares, de ahí que adquiriera el título de ser un producto prescindible en la dieta. Desde un punto de vista nutricional no sirve para cubrir las

---

<sup>2</sup> <http://www.observatoriodelcacao.com/historia/>

<sup>3</sup> <https://www.directoalpaladar.com/cultura-gastronomica/breve-historia-del-cacao-y-del-chocolate>



necesidades nutricionales del organismo, ya que los componentes beneficiosos que aporta el cacao se pierden al combinarlo con otros ingredientes como los descritos anteriormente.

Por otro lado, no es lo mismo el chocolate negro, ya que, al ser de un alto contenido de cacao, aporta muchos más nutrientes y por ende se asemeja mucho más a lo que los mayas y aztecas consideran en sus inicios a este producto. Por eso, a continuación, vamos a explicar los diferentes tipos de chocolate que existen.

**Chocolate con leche**, Al chocolate puro se le añade leche. Esta mezcla hace que algunos expertos no lo consideren como chocolate. Existen distintas variedades, que pueden tener distintos porcentajes de cacao, aunque por lo general resulta más sencillo encontrarse tabletas con menos del 20%. En la fabricación de determinados chocolates con leche emplean grasa vegetal y edulcorantes artificiales para reemplazar la manteca de cacao.

**Chocolate negro**, El chocolate negro al menos debe contar con un 60% de cacao. Cuanto más cacao lleve, más saludable resultará y menor cantidad de azúcares y grasas tendrá. Muchas personas están optando por este tipo de chocolate por su sabor y por sus beneficios para la salud.

**Chocolate blanco**, se Destaca por sus bajas cantidades de cacao sólido. Se fabrica básicamente con manteca de cacao, leche en polvo y azúcar. La intensidad del sabor se asemeja bastante a la del chocolate negro.

El presente proyecto se enfocará en chocolate negro ya que no solo es delicioso sino saludable. En especial, el enfoque es fabricar alimentos que aporten beneficios a la salud y que las personas puedan vivir de manera más placentera y tranquila.



Con lo anterior, queremos desarrollar productos en nuestra empresa que sean de chocolate negro, donde lograremos educar a las personas acerca de los beneficios saludables del cacao como super alimento nutritivo, y que puede ser altamente disfrutado por el sabor y satisfacción al paladar cuando sea transformado en productos que brinden los nutrientes del Cacao.

Las tendencias en alimentos apuntan a que los consumidores hoy en día buscan productos que brinden beneficios a la salud. En este orden de ideas nuestros productos califican en esta categoría, y en la medida que logremos cautivar el paladar del consumidor, es decir, que disfruten mucho cuando coma, esta empresa puede llegar a crecer de manera exponencial con el fin de ser una empresa rentable y que genera valor, no solo a los campesinos que nos venden la materia prima para generar mayor calidad de vida en el campo, sino, a todos los trabajadores que vinculemos con la creación de empleos de calidad, que tanto necesita nuestro país.

En el presente proyecto se expondrá lo necesario para poder desarrollar la idea como: una explicación más detallada de la importancia del consumo de este de tipo de productos para la salud de las personas, donde demostraremos las evidencias científicas que los respaldan. También, vamos a hacer una contextualización de las tendencias actuales del mercado en cuanto a las problemáticas que surgen en la actualidad referente al manejo emocional de las personas. Luego, estableceremos los objetivos generales y específicos que buscamos con el presente proyecto. Por último, vamos a desarrollar la idea con un plan de ventas, un plan



operacional y unos resultados financieros, con el fin de determinar si esta idea de negocio es viable o no.

## 2. JUSTIFICACIÓN

La línea de investigación en Desarrollo Empresarial Competitivo, centra sus esfuerzos para apoyar el crecimiento y la competitividad empresarial de las organizaciones, a través del desarrollo de proyectos que permitan de manera efectiva el logro de dos grandes áreas: la Responsabilidad Social y la Innovación, como ejes fundamentales para el desarrollo empresarial.

Con lo anterior, en términos de innovación, es importante considerar que los médicos aseguran que el cerebro es uno de los órganos más importantes del cuerpo humano y que la salud del mismo es extremadamente importante a pesar de que hoy en día las personas se preocupan más por la salud en otras áreas del cuerpo. Sin desconocer que es importante mantener un cuerpo sano con buenos hábitos de alimentación y ejercicio, la salud debe ser completa. Es decir, el concepto de salud integral contempla que el cuerpo humano debe estar sano tanto físicamente como mentalmente<sup>4</sup>.

Los seres humanos tienen muchos estados emocionales y en la medida que dichos estados sean positivos, el cerebro, órgano encargado de nuestra función cognitiva estará más sano. Sin embargo, en la actualidad existen muchos problemas relacionados con la mente como lo son: depresión, ansiedad, rabia, alzhéimer, entre otros; que son los causantes de muchas

---

<sup>4</sup> <https://www.cognifit.com/es/cerebro>

mueren al año. De acuerdo con el instituto nacional de salud mental, al año mueren aproximadamente 8 millones de personas a causa de enfermedades mentales<sup>5</sup>.

Si se lograra un tratamiento natural para aportar a una salud integral donde contemplemos la salud mental principalmente, estaríamos previniendo enfermedades mentales y además podríamos mejorar la capacidad cognitiva de nuestro cerebro. Así, las personas serán mucho más sanas, aumentando su longevidad y calidad de vida ya que, serán capaces de tomar decisiones más acertadas. El cacao, que es la materia prima principal para el chocolate negro, es una forma muy deliciosa y tentadora de lograr este objetivo de tratamiento natural para aportar a las personas para tener salud mental y salud integral en general.

Con esto, tener una buena salud mental como parte de la salud integral del ser humano es importante porque<sup>6</sup>:

- Debemos saber enfrentar el estrés de la vida
- Estar físicamente saludable
- Tener relaciones sanas
- Trabajar productivamente

De acuerdo con el Doctor Miguel Alonso, neurocientífico de la universidad de Harvard, los flavonoides de cacao facilitan la conexión entre las células del cerebro y la supervivencia de

---

<sup>5</sup> [https://www.who.int/mental\\_health/advocacy/en/spanish\\_final.pdf](https://www.who.int/mental_health/advocacy/en/spanish_final.pdf)

<sup>6</sup> Ibid.

las mismas, ya que, protege a las células de potenciales toxinas<sup>7</sup>. En el mismo artículo, una colega del Dr. Alonso, manifiesta que la mejor forma de consumir flavinol del cacao es en su transformación a la variedad de chocolate negro u oscuro.

De igual manera, en un artículo publicado por Kris Gunnars en el sitio web de “AUTHORITY NUTRITION”, se resaltan los más importantes beneficios a la salud de consumir el chocolate negro, que son<sup>8</sup>:

- Una barra de 100 gramos de chocolate negro con 70% de cacao o más contiene: fibra, hierro, magnesio, cobre, potasio y zinc, los cuales son nutrientes fundamentales para salud integral del ser humano.
- Es una fuente poderosa de antioxidantes que sirve para que el cuerpo renueve sus células muertas y además ayuda a prevenir la muerte de las mismas.
- Ayuda a liberar radicales libres
- Mejora la circulación de sangre
- Disminuye el colesterol malo del cuerpo
- Previene enfermedades del corazón
- Protege la piel
- Mejora los estados de animo
- Mejora la función cognitiva del cerebro.

Con estos beneficios, están claras las ventajas de consumir este tipo de alimento para lograr el objetivo de aportar a la salud integral del ser humano para mejorar la calidad de vida. Sin

---

<sup>7</sup> <https://www.health.harvard.edu/blog/cocoa-sweet-treat-brain-201502057676>

<sup>8</sup> <https://authoritynutrition.com/7-health-benefits-dark-chocolate/>

embargo, para esto, se debe aprender sobre cacao y consumir chocolates negros cuyo porcentaje de cacao debe ser mínimo del 65% en adelante.

Tener la oportunidad de que las personas tengan mejor salud mental, nos puede ayudar a tener sociedades más civilizadas y evolucionadas con el fin de que los seres humanos vivan de una manera más feliz y con plenitud, de acuerdo con la OMS (Organización Mundial de la Salud).

Con lo anterior, se puede evidenciar la importancia de consumir productos a base de cacao como lo son chocolates negros de alto porcentaje de cacao. De este proyecto, se pueden beneficiar toda una cadena de valor que integra a los campesinos productores para mejorar sus condiciones de vida en el campo, así, como toda la población en general que, al consumir, reciben los nutrientes y beneficios saludables del fruto del cacao.

Por otro lado, en términos de responsabilidad social, es importante tener presente que este proyecto va a generar un impacto positivo en la generación de empleo en nuestro país, ya que, a raíz de la pandemia del COVID 19, el índice de desempleo se ha disparado hasta niveles históricos. En cifras registradas en marzo del presente año, la tasa de desempleo está en 14.2%<sup>9</sup>, lo cual es incremento significativo ya que la tasa de desempleo en el mismo periodo en el año 2020, fue de 12.6%<sup>10</sup>.

---

<sup>9</sup> <https://www.semana.com/economia/macroeconomia/articulo/desempleo-en-colombia-fue-de-142-en-marzo-de-2021/202128/>

<sup>10</sup> Ibid.

Generar empleo, es una justificación muy importante dada la coyuntura actual de la economía, donde se necesita que la población encuentre oportunidades laborales de calidad para lograr construir un tejido social con oportunidades dignas para que las personas puedan lograr un desarrollo profesional y personal.

### 3. ANTECEDENTES

En la actualidad, existe mucha ignorancia alrededor del cacao, ya que, si bien es cierto su historia se remonta a miles de años en el pasado y sus primeros usos siempre fueron con fines medicinales, hoy en día las circunstancias son muy distintas. Sabemos que, por cultura en Colombia, se relaciona al chocolate con obesidad y sin aporte para la salud, ya que los chocolates convencionales del mercado actualmente son, en su mayoría, altos en contenido de azúcar, leche, entre otros. Estos productos, en lugar de brindar beneficios a la salud, opacan totalmente lo que un buen chocolate negro nos podría brindar al transmitir los beneficios del cacao para la salud como: prevenir enfermedades cardiovasculares, mejora la función cognitiva del cerebro y es una gran fuente de antioxidantes<sup>11</sup>.

Ahora bien, El cacao que es la materia principal para el chocolate negro, es un cultivo muy importante para los países productores ya que puede ser un producto clave para el PIB interno de acuerdo a Proexport<sup>12</sup>. Para los países cuyos climas no permitan sembrar este producto, se convierte en clave para importar ya que hoy en día los productos derivados del cacao,

---

<sup>11</sup> <https://www.webmd.com/diet/news/20030827/dark-chocolate-is-healthy-chocolate#1>

<sup>12</sup> <https://es.slideshare.net/pasante/sector-cacao-chocolateria-y-confiteria-2016>

principalmente el chocolate, es visto como un producto de consumo masivo, es decir, de la canasta familiar.

Por lo general, de acuerdo a la organización internacional del cacao (ICCO), en la mayoría de los países productores, incluido Colombia, este es un cultivo hecho en pequeñas extensiones de tierra las cuales son administrados por campesinos comunes. Esto conlleva a que los cultivos carezcan de nuevas prácticas y tecnologías agrícolas que hagan de estos más eficientes y abundantes de calidad que resulten en un producto final con mayor valor agregado. Con esto podemos visualizar una gran oportunidad relacionada con la calidad ya que, según Proexport, los mercados internacionales como el asiático, europeo y americano, siempre están dispuestos a pagar más por ello.

El total del mercado (demanda o consumidores) se estima que para el 2022 sea de 4.50 millones de toneladas de cacao. En el 2015 se consumieron 4 millones de toneladas. Esto en términos de granos de cacaos tanto especiales como convencionales. El 70% de la producción mundial se origina en África donde las técnicas agrícolas que resulten en un mejoramiento de la calidad del producto son muy pocas<sup>13</sup>. Por ello, para las nuevas plantaciones de cacao lo más importante es generar mayor calidad del grano con nuevas tecnologías de fermentación especialmente, que es donde se origina el sabor y aroma de los productos derivados. Sur América, Asia y Oceanía producen el 30% restante de la producción mundial, concentrándose en Sur América el mayor aporte. El exceso que se plantea frente al consumo o demanda pronosticada mundialmente será de 400 mil toneladas al año. Otras fuentes

---

<sup>13</sup> <https://blog.technavio.com/blog/major-trends-global-cocoa-market>

esperan que sean unas 200 mil. Esto ha llevado a que los precios del cacao estén es sus mínimos históricos y se espera que se mantenga así por lo menos hasta el 2020 a menos que las condiciones climáticas generen afectación en los cultivos que produzcan caída en la producción y comience a igualarse la demanda con la oferta o incluso que la demanda supere la oferta. Sin embargo, para el 2022 predicen un aumento en el consumo de cacao de un 30% en la medida que los países orientales adquieran más las costumbres y hábitos de consumo de occidente<sup>14</sup>. Es por esto que la oportunidad que surge es la de generar ventajas competitivas desde los cultivos hasta el chocolate, que sea apto del consumo de todos.

El chocolate oscuro ayuda a lucir y sentirse más joven debido a que ayuda a controlar la presión arterial, evita las arrugas y ayuda a mantener la piel más joven.

Las tendencias más importantes que actualmente se están desarrollando dentro del mercado mundial del cacao, incluido nuestro país, es la creciente demanda por chocolates oscuros ya que son la versión más saludable del chocolate que para muchos no puede faltar en la canasta familiar.

El mercado total del consumo de chocolates de este tipo en 2014 fue valorado en 34 billones de dólares. Para el 2020 se espera que esa cifra crezca a 51 billones de dólares<sup>15</sup>. Además, se espera que este tipo de chocolate que anteriormente era visto como un bien de lujo, ahora pueda ser asequible a consumidores con menor poder adquisitivo y se espera que la demanda y el mercado crezca aún más.

---

<sup>14</sup> <https://blog.technavio.com/blog/major-trends-global-cocoa-market>

<sup>15</sup> <https://blog.technavio.com/blog/major-trends-global-cocoa-market>



En cuanto a la producción, la tendencia principal es que el cacao que se consume debe ser producido en las fincas sin el uso de explotación laboral infantil o esclavitud y más bien que ayuden a los campesinos a mejorar sus estándares de vida (teniendo en cuenta que, en África, como principal productor, se ve mucho la explotación laboral infantil). Es por esto que se promueve el certificado de fairtrade, para los productos que se deriven de las producciones, cumplan con estos requisitos<sup>16</sup>. Analizando la situación de producción en nuestro país, de acuerdo a Proexport, se espera que la producción de Cacao aumente y se convierta en el producto agrícola con mayor impulso para el postconflicto gracias a los programas de sustitución de cultivos ilícitos y de acuerdo a este análisis del mercado global. Las regiones que se espera crezcan en áreas de cultivo son: la zona de la altillanura que comprende los departamentos de Meta, Arauca, Casanare y Vichada. Esta zona se conoce como la despensa agrícola del país y sin duda jugará un rol importante en la producción de Cacao. Así mismo, las zonas donde el conflicto armado predominaba como Putumayo, Cauca y Nariño.

De lo anterior podemos inferir que, con el aumento de la producción de Cacao en nuestro país, se plantea que se incremente el consumo y oferta de productos como el chocolate negro para que aumente su consumo y así, las personas reciban los beneficios para la salud integral, en especial, para la salud mental, que aporta este alimento los cuales fueron descritos anteriormente.

---

<sup>16</sup> <https://www.cbi.eu/market-information/cacao/trends/>



Con esto, empresas nacionales como LOK FOODS<sup>17</sup> han venido incursionando en el mercado con un portafolio amplio de productos a base de alto contenido de cacao, presenta un desempeño muy destacado en términos de gusto por los consumidores, tendencia hacia la comida saludable y cuidado de la salud integral. También, vienen trabajando de manera directa con campesinos mejorando la cadena de valor para la adquisición de materias primas para mejorar los precios de compra a los campesinos influyendo de manera directa en el bienestar de todos los cacaoteros.

Así, podemos plantearnos la siguiente pregunta para el desarrollo de este proyecto. Si generamos valor con la transformación de la materia prima, al mismo tiempo que impactamos de manera positiva a los campesinos cacaoteros, ¿Podremos replicar el éxito de empresas de esta categoría en el mercado colombiano al conquistar el paladar de los consumidores que desean tener hábitos saludables como mejorar la alimentación?

#### **4. OBJETIVO GENERAL Y ESPECÍFICOS**

*Objetivo general.*

Diseñar un plan de negocios para analizar la viabilidad de montar una empresa que produzca y comercialice chocolates de estilo dark (negro), en la ciudad de Bogotá.

---

<sup>17</sup> <https://lokfoods.com/>



### *Objetivos específicos.*

- Diseñar plan de marketing y ventas para identificar los clientes potenciales en pro de la masificación de nuestros productos.
- Elaborar un plan de producción con el fin de identificar los requisitos para obtener el producto mínimo viable.
- Diseñar un plan financiero que permita verificar la viabilidad del plan empresa.

## **5. DESCRIPCIÓN DE LA IDEA DE NEGOCIO**

El emprendimiento consiste en fabricar y comercializar productos de cacao de la línea de chocolate negro. Específicamente, vamos a producir y vender barras 70% cacao en peso de 80gr en 2 versiones una natural y una sin azúcar para diabéticos. Nuestros productos tendrán un sello de origen del cacao, el cual será la región de la Orinoquia como los departamentos del Vichada y Meta.

### Misión.

- Ser la empresa de chocolates oscuros con mayor enfoque hacia mejorar la salud mental, generando experiencias positivas, para entregar, a través de nuestros productos: salud, amor y felicidad.



#### Visión.

- Para el 2026 ser una empresa de productos de CACAO líder en el mercado nacional y del continente (América), teniendo una marca posicionada y un grado muy alto de fidelidad y recompra de los clientes y consumidores.

#### Valores.

- Responsabilidad
- Actitud de servicio
- Confianza
- Trabajo en equipo
- Proactividad
- Tolerancia a la frustración
- Saber escuchar
- Actitud positiva
- Humildad y aprendizaje constante
- Empatía
- Trabajo duro y disciplina

La estructura de la empresa será un gerente y una secretaria, ya que iniciando la idea es poder maquilar los productos con el fin de disminuir la inversión inicial en maquinaria. Con esto vamos a poder controlar el costo desde el inicio y poder enfocarnos en la parte comercial que es igual de importante. A continuación, muestro el organigrama de la empresa.

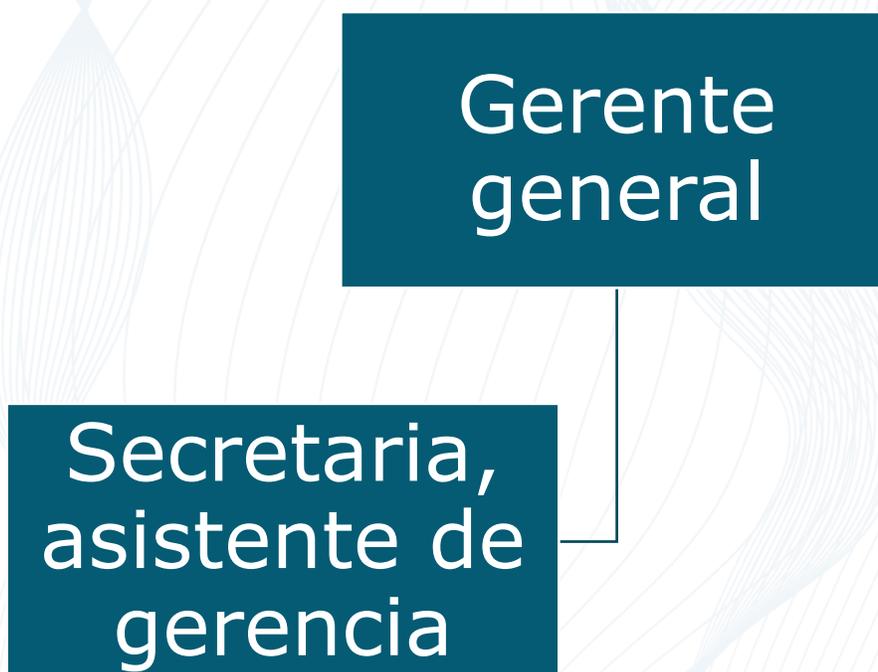
- Gerencia general.

- Secretaria y asistente de gerencia.

Funciones:

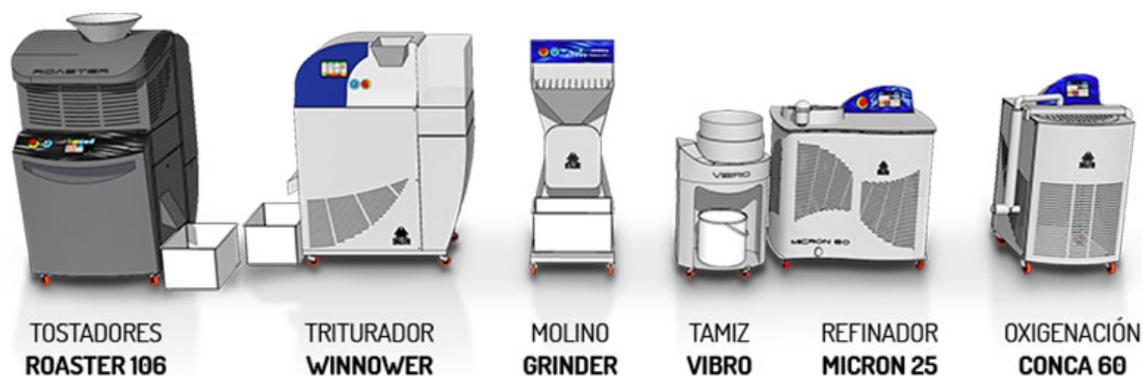
|                                    |  |
|------------------------------------|--|
| Gerencia General                   | Tendrá a cargo las funciones administrativas, financieras y comerciales, para poder lograr los resultados de utilidad.                       |
| Secretaria y asistente de gerencia | Será la encargada de servicio al cliente, redes sociales, recepción de órdenes de compra, agendamiento de citas y demás trabajos operativos. |

Organigrama:



La maquila se hará en alianza con una empresa que cumple con todos los requisitos sanitarios de INVIMA y cuenta con toda la maquinaria apropiada para lograr tener respaldo de producción en la medida que van creciendo las ventas. Esta empresa cuenta con todas las máquinas para realizar el proceso de transformación del cacao a chocolate negro en barra como: moldes, tostadora, descascarilladora y refinadora.

Un ejemplo de la maquinaria seria<sup>18</sup>:



Para iniciar esta empresa, objetivo es vender 10 mil unidades de barras con un costo de maquila de \$4.300 pesos por barra, lo cual nos determina una inversión inicial de \$43.000.000.

El precio de venta de estas barras será de \$8.500 mil a distribuidores y \$12.000 pesos a consumidor final, donde tendremos una venta promedio de \$100.000.000 con una combinación de ventas directas y ventas a distribuidores.

<sup>18</sup> <https://beantobarchocolatemachines.com/ES/>

## 6. ANÁLISIS DEL MERCADO Y LA COMPETENCIA

Para lograr lo anterior necesitamos tener en cuenta el siguiente análisis DOFA con el fin de poder establecer una marca que se pueda posicionar bien dentro del mercado potencial de los consumidores.

| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>AMENAZAS</b>  |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utilizar la investigación y desarrollo para usar cacao de calidad Premium para lograr sabores superior y gran satisfacción al paladar con los productos que se hagan.</li> <li>2. Beneficios a la salud que aportan los productos.</li> <li>3. tendencia mundial y local hacia consumir productos más saludables.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. competidores chocolateros.</li> <li>2. Lealtad de las asociaciones con sus compradores antiguos.</li> <li>3. Escases de la materia prima Premium.</li> <li>4. Factor de inestabilidad socio política.</li> <li>5. costo logístico</li> </ol> |
| <b>FORTALEZAS</b>  | <b>DEBILIDADES</b>   |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. calidad del producto final</li> <li>2. Esperamos desarrollar Empaques premium para atracción visual.</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de know how.</li> <li>2. Capital de trabajo</li> </ol>   |



|  |  |
|--|--|
|  |  |
|--|--|

Con este DOFA, desde el punto de vista estratégico, si logramos crear productos que transmitan la salud del cacao, pero además sean muy exquisitos al paladar, y con costos controlados para que el precio de venta sea acorde al poder de consumo de los colombianos, existe una gran oportunidad.

Para esto vamos a trabajar de la mano con las asociaciones campesinas que produzcan cacaos premium con el fin de poder comprar la cosecha para poder usarla como nuestra materia prima principal para nuestros productos de barras 70%.

Así mismo, dentro de la planificación estratégica de este proyecto buscamos ampliar este DOFA con el fin de poder combinar las fortalezas con las amenazas y oportunidades; y lo mismo aplica para las debilidades. Con esto, la idea es poder gestionar cualquier incidencia externa que pueda afectar el desarrollo de este proyecto.

| <b>FO</b>  | <b>FA</b>   |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. aprovechar el conocimiento para aplicar investigación y desarrollo comprar un cacao Premium de calidad excepcional en cuanto aroma, textura y sabor, y con esto chocolates de sabor superior y saludables.</li><li>2. aprovechar el “know how” para aumentar ventas con los TLC y poder exportar nuestro producto de calidad.</li></ol> | <ol style="list-style-type: none"><li>1. aprovechar el capital para poder negociar mejor con los proveedores y asociarnos desde el primer eslabón de la cadena de valor con los agricultores, generando valor agregado con actividades de impacto social.</li></ol> |

| DO  | DA  |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. aprovechar la falta de experiencia para estudiar absolutamente todo el proceso y haciendo alianzas con consultores expertos que nos ayuden a cerrar el gap en el “know how” (mano de obra suiza) que se tenga para producir producto final de calidad. Con esto arrancar el negocio sin miedo y aprender de los errores siempre.</li> <li>2. tratar de sacar el producto al menor costo posible. Hacer la chocolatería fina asequible a todos, donde mi target del Mercado es desde el estrato</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. guerrilla o grupos al margen de la ley en las zonas donde se encuentran esos materiales de cacao especial.</li> </ol> |

Teniendo en cuenta lo anterior, hay un paso muy importante que es analizar la **competencia**. Este proceso de análisis se llevó a cabo bajo la metodología de investigación en campo, donde estuvimos recorriendo canales de venta de productos similares a los que deseamos hacer, como los almacenes de cadena ejemplo: Carulla y jumbo. Allí, recorrimos las secciones de chocolate y fuimos documentando las distintas marcas, precios y presentaciones. Actualmente, en el país existen varias empresas que están surgiendo con el mismo enfoque de chocolates oscuros, es decir, chocolates cuyo porcentaje de cacao son mayores al 60%. A continuación, se muestran las marcas que se encontraron en el desarrollo de la investigación realizada en los canales de comercialización.



1. Nacional de Chocolates con la línea, chocolate Santander. Al parecer es una línea fina de chocolates oscuros cuyos porcentajes son variados, pero contienen chocolates con 65% de cacao, 70% y 80%. El precio de este producto está alrededor de los \$8.000 COP.
2. Chocolates LOK, igualmente chocolates de línea fina y exclusiva con presentación de 60% y 70%. Para la presentación de 100gr el precio es de \$12.000 COP.
3. Cacao Hunters, la cual es una chocolatería fina, sectorizada por el origen del cacao y cuyo porcentaje de cacao es 70%.
4. Juan Choconat, otra empresa con presentación de 70% con un enfoque artesanal. Su precio es de \$8.000 COP
5. Cocoa fusión, de Mountain Foods, igualmente con chocolates de tipo oscuro, con presentación de 60%. Su precio al público es de \$9.000 COP por 50gr.
6. Chocolates Importados: chocolates Leyenda, Pacari y Lindt. Los precios de estos productos varían desde \$9.000 COP hasta \$15.000 COP.
7. Evok: chocolates oscuros, con combinación de infusiones como fresas, frambuesas, menta, piña, naranja, etc.; es una línea de NUTRESA enfocada a un target alto con el objetivo de brindar bienestar y salud. El precio de este producto es de \$13.000 COP.



## PLAN DE VENTAS Y MARKETING

La segmentación de mis competidores es variada. Algunas marcas son exclusivas para sectores 5 y 6 como lo es: Lindt, Pacari y Leyenda (chocolates importados). Los otros productos también abarcan los estratos 5 y 6 más 3 y 4. Realmente no abarcan un segmento por debajo del estrato 3.

Actualmente el alcance de mis competidores es a nivel nacional en tiendas fitness, o almacenes de cadena con enfoque hacia los estratos más altos de la sociedad como lo es, almacenes Carulla-Pomona.

Los empaques de los productos de los competidores son por lo general empaques de cartón y el producto viene envuelto en papel dentro de la caja. Esto para tener claro las normas de sanidad que son exigidas.

La mayoría de los productos de chocolates de los competidores son distribuidos bajo el modelo de venta directa, donde una fuerza comercial se recorre de manera sectorizada, los potenciales mercados con el fin de lograr las metas comerciales. Las fortalezas del líder del mercado que es nacional de chocolates se derivan del amplio portafolio de productos que tiene y que abarca casi toda la producción nacional de la materia prima. Así mismo, logra la integración vertical de toda la cadena para lograr costos bajos.

De las empresas mencionadas anteriormente a nivel nacional, ninguna cumple con la propuesta de valor de chocolates saludables que rompan el paradigma de sabor amargo. Tal vez, la que más se aproxima es Evok y de las empresas importadas, como LINDT, que logran tener un buen sabor al paladar a pesar del alto porcentaje de cacao.



Nuestro plan de marketing se fundamenta en las 4p del marketing. Estas son: precio, producto, plazas y promoción.

Dentro de las 4 P's del proyecto, donde en la P de producto, tenemos aproximadamente en el portafolio: barras de chocolates oscuro 70% cacao en 2 versiones, natural y sin azúcar apto para diabéticos, en tamaño de 80gr. Adicionalmente, otra estrategia será las certificaciones que nuestros productos tendrán como sello. En primer lugar, el certificado de fairtrade, que tiene un mayor impacto en los productos derivados de las actividades agrícolas. Este certificado ayuda que nuestro producto sea visto como de alta calidad ya que estipula que para la producción de los productos no se hace uso de prácticas ilegales para reducir costos, sino que todo se hace dentro de un marco de igualdad entre las partes involucradas. Ejemplo: vida digna para los campesinos, empleados, no uso de explotación infantil, entre otros. Igualmente, otra certificación importante es la de entidades evaluadoras de chocolates como ferias internacionales y en otras ocasiones, la certificación de chef chocolateros expertos que avalen la calidad del producto al probarlo.

Precio, aproximadamente es para la barra de 80gr, \$10.000, el cual se estipulo dado el análisis de los precios de la competencia, donde buscamos estar dentro de la media del mercado para tener producto de calidad alta a precios asequibles para el público. Las plazas, será Bogotá, estratos 4 al 6, en canales de distribución que se ajusten al segmento de acuerdo al modelo CANVAS que se realizó y que esta como anexo al presente trabajo.

La inversión fuerte será en promoción, ya que hay que hacer un posicionamiento en principio a través de los canales digitales porque es la economía del futuro. Así mismo, combinarlo



con presencia física en los canales de ventas que podamos tener como tiendas de barrio, tienda fit, tiendas naturistas, tiendas donde vendan chocolates de la categoría, entre otros. De igual manera, buscamos iniciar en 10 puntos de venta con una proyección inicial de 1000 barras por punto de venta. Con esto, el presupuesto mezclado teniendo en cuenta, plaza, precio, promoción y producto será de un 30% del costo directo adicional. Así, el costo total será de \$5.000 por barra.

## **7. PLAN DE OPERACIÓN**

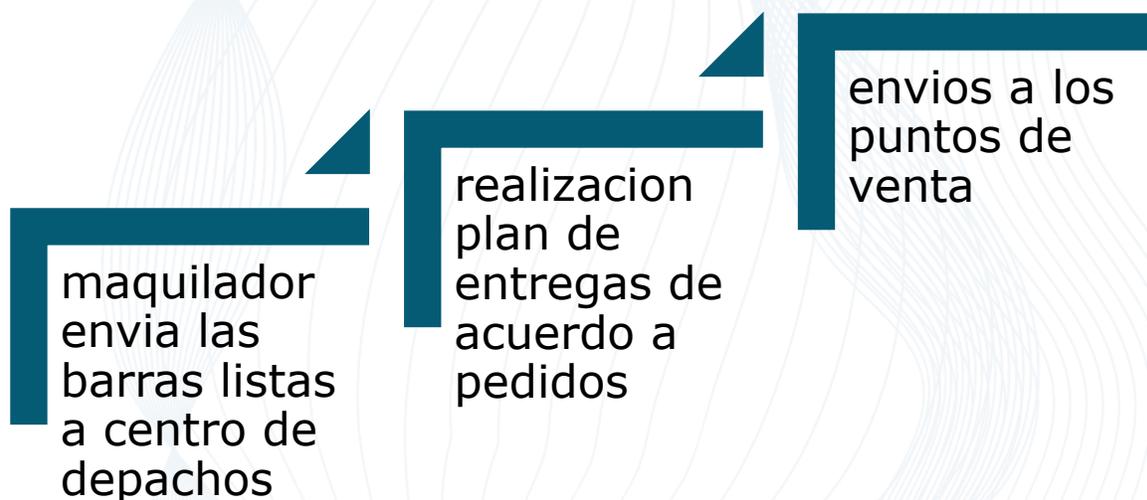
Para producir barras de chocolate negro 70% cacao en ambas versiones que deseamos, tal como mencionamos anteriormente, vamos a hacer una maquila que se encargara de todo el proceso de producción con el fin de que nosotros nos enfoquemos en la comercialización y venta.

El proceso para obtener el producto terminado es el siguiente:



Fuente: elaboración propia.

Ahora, una vez las barras están listas, el proceso logístico sería:



Fuente: elaboración propia

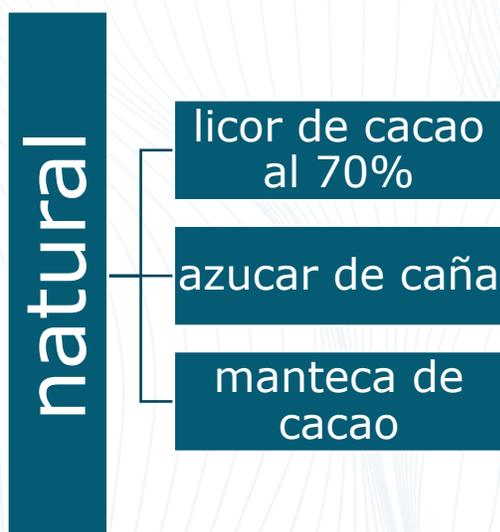
Este proceso describe lo que será la forma de nuestra operación del negocio.

Ahora, para elaborar los chocolates, es importante conocer el proceso del maquilador, el cual es:

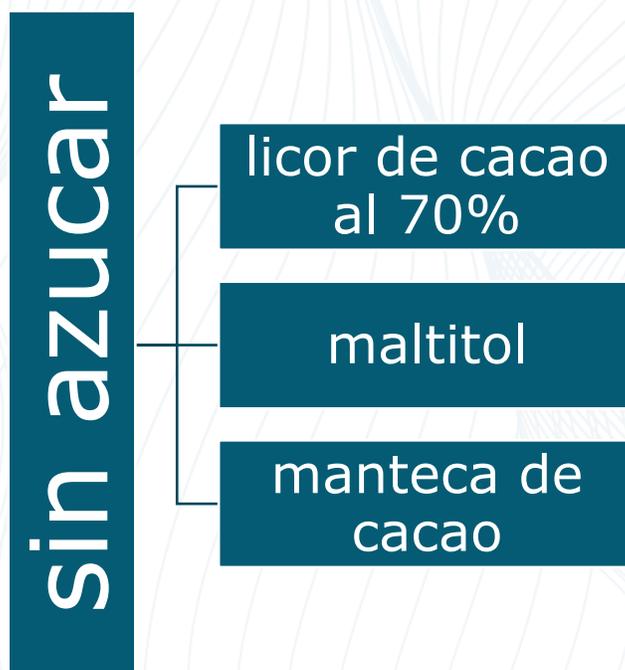


Fuente: elaboración propia.

Un chocolate 70% cacao en las versiones que deseamos presentan la siguiente ficha técnica:



Fuente: elaboración propia

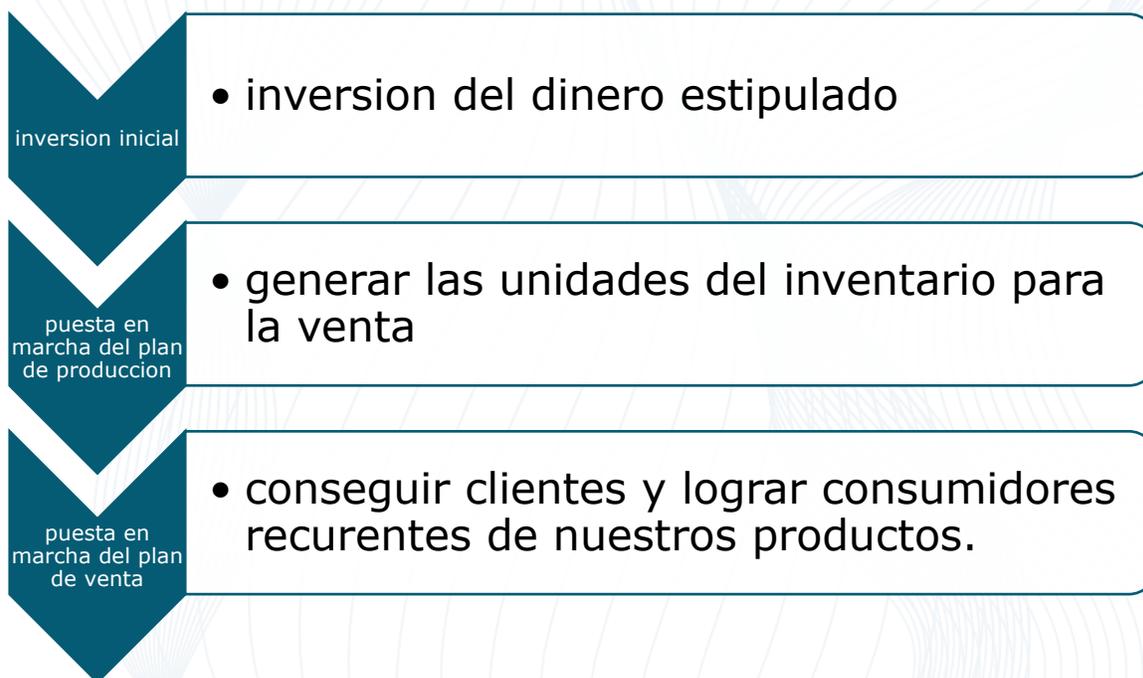


Fuente: elaboración propia.

**Plan de acción.**

Vamos a iniciar con un capital de \$50.000.000, de los cuales se van a distribuir de la siguiente manera: \$43.000.000 en la producción de las barras, \$2.000.000 en la creación de la página web y redes sociales; \$2.000.000 en máquetin y \$3.000.000 en temas logísticos.

La distribución será de la siguiente manera: venta directa a través de internet y redes, retailers independientes, y tiendas de detalles y regalos.



## 8. PLAN FINANCIERO



Con base en lo anteriormente expuesto, a continuación, presentamos el flujo de fondos del proyecto donde se podrá observar si es viable o no, proyectado a 5 años.

Con una tasa de crecimiento anual del 10%, de acuerdo al crecimiento que se ha venido presentando en la industria del chocolate de acuerdo a Proexport, se realizaron las proyecciones a 5 años. También hay que tener presente que los costos y gastos, así como los precios de venta, crecen al ritmo de la inflación, donde el Banco de la Republica estima una tasa promedio del 3.5% anual.

El costo fijo está compuesto por la nómina y un arriendo. El sueldo del gerente es de 1.000.000 y el de la secretaria es el salario mínimo, donde se tiene una cuenta un factor prestacional del 47% aproximadamente de acuerdo a las normas laborales del país. También tenemos presente una tasa impositiva del 38% como impuesto de renta. La tasa de costo de oportunidad (TIO) se estableció en un 10% por decisión propia.

A continuación, se ilustra el flujo de fondos del proyecto con un horizonte de 5 años donde se detallan los ingresos, gastos y costos. Así mismo, se detalla, los impuestos y el saldo final de lo que queda después de toda la operación. Igualmente se muestran los indicadores financieros del proyecto.



| AÑOS                          |                |                |                |                |                 |                 |
|-------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|
| RUBROS                        | 0              | 1              | 2              | 3              | 4               | 5               |
| PRODUCCION UNIDADES           |                | 10.000         | 11.000         | 12.100         | 13.310          | 14.641          |
| PRECIO DIRECTO                |                | \$ 12.000      | \$ 12.420      | \$ 12.855      | \$ 13.305       | \$ 13.770       |
| PRECIOS DISTRIBUIDOR          |                | \$ 8.500       | \$ 8.798       | \$ 9.105       | \$ 9.424        | \$ 9.754        |
| COSTO VARIABLE UNITARIO       |                | \$ 4.300       | \$ 4.451       | \$ 4.606       | \$ 4.767        | \$ 4.934        |
| INGRESOS VENTA DIRECTA        |                | \$ 36.000.000  | \$ 40.986.000  | \$ 46.662.561  | \$ 53.125.326   | \$ 60.483.183   |
| INGRESS VENTA DISTRIBUIDORES  |                | \$ 59.500.000  | \$ 67.740.750  | \$ 77.122.844  | \$ 87.804.358   | \$ 99.965.261   |
| COSTO VARIABLE                |                | -\$ 43.000.000 | -\$ 48.955.500 | -\$ 55.735.837 | -\$ 63.455.250  | -\$ 72.243.802  |
| COSTOS FIJOS                  |                | -\$ 34.596.000 | -\$ 35.806.860 | -\$ 37.060.100 | -\$ 38.357.204  | -\$ 39.699.706  |
| TOTAL INGRESOS                |                | \$ 95.500.000  | \$ 108.726.750 | \$ 123.785.405 | \$ 140.929.683  | \$ 160.448.445  |
| TOTAL GASTOS                  |                | -\$ 77.596.000 | -\$ 84.762.360 | -\$ 92.795.937 | -\$ 101.812.454 | -\$ 111.943.508 |
| UTILIDAD ANTES DE IMP         |                | \$ 17.904.000  | \$ 23.964.390  | \$ 30.989.468  | \$ 39.117.230   | \$ 48.504.937   |
| IMPUESTOS                     |                | \$ 6.803.520   | \$ 9.106.468   | \$ 11.775.998  | \$ 14.864.547   | \$ 18.431.876   |
| UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS |                | \$ 11.100.480  | \$ 14.857.922  | \$ 19.213.470  | \$ 24.252.682   | \$ 30.073.061   |
| INVERSION EN KT               | -\$ 50.000.000 | 0              | 0              | 0              | 0               | 0               |
| FLUJO DE FONDOS FINAL         | -\$ 50.000.000 | \$ 11.100.480  | \$ 14.857.922  | \$ 19.213.470  | \$ 24.252.682   | \$ 30.073.061   |
|                               | TIR            | 23%            |                |                |                 |                 |
|                               | TIO            | 10%            |                |                |                 |                 |
|                               | VPN            | \$ 22.043.897  |                |                |                 |                 |

Teniendo en cuenta el plan financiero anterior, se puede apreciar que esta idea de negocio es rentable puesto que la TIR es superior a la TIO, y, además, es positiva. Con esto, se infiere que los ingresos potenciales del proyecto, logrando la meta de ventas, se generaría los ingresos suficientes para aguantar los costos y gastos de la operación y además generar utilidad.

El chocolate de alto porcentaje de cacao, por las bondades nutricionales y si además, se genera un sabor muy agradable al comer, contrario de lo concepción actual de que son productos con sabor amargo, financieramente se corrobora que es una buena oportunidad de negocio.



A continuación, muestro el balance general proyectado a 3 años y el pyg proyectado al mismo horizonte de tiempo.

## PYG

| Concepto                           | Año 0 | Año 1             | Año 2              | Año 3              | Año 4       | Año 5 |
|------------------------------------|-------|-------------------|--------------------|--------------------|-------------|-------|
| <b>Ventas</b>                      |       | <b>95.100.000</b> | <b>109.160.535</b> | <b>127.578.100</b> | -           | -     |
| Inventario Inicial                 |       | -                 | 3.347.538          | 3.842.472          | 4.490.774   | -     |
| Compras                            |       | 46.865.538        | 50.447.070         | 59.028.363         | (4.490.774) | -     |
| Disponibles                        |       | 46.865.538        | 53.794.608         | 62.870.835         | -           | -     |
| Inventario Final                   |       | 3.347.538         | 3.842.472          | 4.490.774          | -           | -     |
| <b>Costo de Ventas</b>             |       | <b>43.518.000</b> | <b>49.952.136</b>  | <b>58.380.061</b>  | -           | -     |
| <b>Utilidad Bruta</b>              |       | <b>51.582.000</b> | <b>59.208.399</b>  | <b>69.198.040</b>  | -           | -     |
| Gastos de Producción               |       | -                 | -                  | -                  | -           | -     |
| Gastos de Ventas                   |       | 7.000.000         | 5.500.000          | 6.050.000          | -           | -     |
| Gastos de Administración           |       | 17.064.000        | 17.064.000         | 17.064.000         | -           | -     |
| <b>EBITDA</b>                      |       | <b>27.518.000</b> | <b>36.644.399</b>  | <b>46.084.040</b>  | -           | -     |
| Gastos de Depreciación             |       | -                 | -                  | -                  | -           | -     |
| <b>Utilidad Operacional</b>        |       | <b>27.518.000</b> | <b>36.644.399</b>  | <b>46.084.040</b>  | -           | -     |
| Gastos Financieros                 |       | -                 | -                  | -                  | -           | -     |
| Otros Gastos                       |       | -                 | -                  | -                  | -           | -     |
| Otros Ingresos                     |       | -                 | -                  | -                  | -           | -     |
| <b>Utilidad Antes de Impuestos</b> |       | <b>27.518.000</b> | <b>36.644.399</b>  | <b>46.084.040</b>  | -           | -     |
| Impuestos                          |       | 9.356.120         | 12.459.096         | 15.668.574         | -           | -     |
| <b>Utilidad Neta</b>               |       | <b>18.161.880</b> | <b>24.185.303</b>  | <b>30.415.466</b>  | -           | -     |

VIGILADA MINEDUCACIÓN

## Balance general



| <u>Concepto</u>              | <u>Año 0</u> | <u>Año 1</u>      | <u>Año 2</u>       | <u>Año 3</u>       |
|------------------------------|--------------|-------------------|--------------------|--------------------|
| <b>ACTIVOS</b>               |              |                   |                    |                    |
| Caja y Bancos                | -            | 20.150.923        | 46.071.018         | 78.227.971         |
| Cartera                      | -            | 7.925.000         | 9.096.711          | 10.631.508         |
| Inventarios                  | -            | 3.347.538         | 3.842.472          | 4.490.774          |
| Otros activos corrientes     | -            | -                 | -                  | -                  |
| <b>Activo Corriente</b>      | -            | <b>31.423.462</b> | <b>59.010.201</b>  | <b>93.350.253</b>  |
| Activo fijo Bruto            | -            | 50.000.000        | 50.000.000         | 50.000.000         |
| Depreciación acumulada       | -            | -                 | -                  | -                  |
| Otros activos fijos          | -            | -                 | -                  | -                  |
| <b>Activo fijo Neto</b>      | -            | <b>50.000.000</b> | <b>50.000.000</b>  | <b>50.000.000</b>  |
| <b>Total Activos</b>         | -            | <b>81.423.462</b> | <b>109.010.201</b> | <b>143.350.253</b> |
| <b>PASIVOS</b>               |              |                   |                    |                    |
| Crédito Bancario Corto Plazo | -            | -                 | -                  | -                  |
| CxP proveedores              | -            | 3.905.462         | 4.203.922          | 4.919.030          |
| Impuestos por pagar          | -            | 9.356.120         | 12.459.096         | 15.668.574         |
| Otros pasivos corrientes     | -            | -                 | -                  | -                  |
| <b>Pasivo Corriente</b>      | -            | <b>13.261.582</b> | <b>16.663.018</b>  | <b>20.587.604</b>  |
| Crédito Bancario largo Plazo | -            | -                 | -                  | -                  |
| Otros pasivos de largo plazo | -            | -                 | -                  | -                  |
| <b>Total Pasivos</b>         | -            | <b>13.261.582</b> | <b>16.663.018</b>  | <b>20.587.604</b>  |
| <b>PATRIMONIO</b>            |              |                   |                    |                    |
| Capital                      | -            | 50.000.000        | 50.000.000         | 50.000.000         |
| Reserva Legal                | -            | -                 | 1.816.188          | 4.234.718          |
| Otras Reservas               | -            | -                 | -                  | -                  |
| Utilidad Ejercicio           | -            | 18.161.880        | 24.185.303         | 30.415.466         |
| Utilidad Retenida            | -            | -                 | 16.345.692         | 38.112.465         |
| <b>Total Patrimonio</b>      | -            | <b>68.161.880</b> | <b>92.347.183</b>  | <b>122.762.649</b> |
| <b>Pasivo + Patrimonio</b>   | -            | <b>81.423.462</b> | <b>109.010.201</b> | <b>143.350.253</b> |
| Cuenta de control            | -            | -                 | -                  | -                  |

Revisando los estados financieros PYG y Balance general, podemos ver que esta idea de negocio es rentable y que es una buena oportunidad de mercado vender chocolates saludables de buen sabor y a precios competitivos teniendo en cuenta los precios actuales que se manejan del mercado. La vida es mucho mejor si tenemos el habito de consumir chocolate de cacao y además delicioso.



## 9. CONCLUSIONES Y LOGROS

Como conclusión podemos determinar varias cosas:

1. Es muy importante que los seres humanos consuman chocolate negro por los beneficios a la salud integral que brinda. Si logramos que más personas se enamoren del cacao y de sus beneficios, podemos construir mejor sociedades, ya que la salud lo es todo hoy en día.
2. El proceso para producir los chocolates, gracias a la estructura del negocio de maquila, se puede realizar sin ningún problema. Así, garantizamos calidad del producto y sobre todo la meta de lograr un sabor muy rico al paladar. También, garantizamos cualquier impase normativo para poder sacar los productos para la venta.
3. El análisis de viabilidad del negocio arroja que es viable tal como está contemplado ya que, tenemos una TIR positiva del 23% la cual es superior al costo de oportunidad que es del 10%.
4. Se debe lograr la meta de ventas de 10.000 unidades en el primer año con la estructura de venta directa en un 30% y una estructura de distribuidores en un 70%, dado los precios establecidos para las barras.

## 10. BIBLIOGRAFÍA CITADA

- Breve historia del cacao y el chocolate, en:  
<https://www.directoalpaladar.com/cultura-gastronomica/breve-historia-del-cacao-y-del-chocolate>
- Origen del chocolate, por la Revista de National Geographic, en:  
<https://www.ngenespanol.com/fotografia/origen-del-chocolate/>
- Journal de salud, enfermedades del cerebro en: <http://www.webmd.com/brain/brain-diseases#1>
- Que tendencias están generando oportunidades en el mercado del cacao en Europa?, en: <https://www.cbi.eu/market-information/cacao/trends/>
- Todo lo que necesita saber acerca del chocolate, por: Elizabeth Labau, en:  
<https://www.thespruce.com/everything-you-need-to-know-about-chocolate-521580>
- Como comenzar tu propio negocio de chocolates desde casa, en:  
<http://smallbusiness.chron.com/start-chocolate-business-home-803.html>
- ¿Es el chocolate oscuro saludable? Por: Lisa Drayer, en:  
<http://edition.cnn.com/2017/10/06/health/dark-chocolate-healthy-food-drayer/index.html>
- “El milagro metabolico”, por el Dr. Carlos Jaramillo, editorial planeta.
- “El milagro antiestrés”, por el Dr. Carlos Jaramillo, editorial planeta.

# ANEXOS

## 1. Modelo CANVAS

| socios claves                               | actividades claves  | propuesta de valor   | relacion con los clientes  | segmento de clientes  |
|---|---|--|--|---|
| proveedores                                 | marketing   | salud transformada en el espectacular gusto y sabor por el chocolate y demas | Creación de Vínculo  | PERSONAS NATURALES  |
| empleados                                   | crm   | chocolates negros  | Fidelización y Profundización                                    | a partir de los 30 años   |
| clientes                                    | plan de fidelizacion  | chocolates de origen   | Redes Sociales   | hombres   |
| campesinos dueños de fincas con el producto | relacion con proveedores y comunidad  | chocolate de cacao de calidad premiun  | Internet   | mujeres   |
|   | gerencia de los recursos  | FORMATO DE BARRAS  | App  | fitness   |
|   | fabrica de productos  |  | E-mail   | deportistas   |
|   | diseño de los productos   |  | Atención / amabilidad  | vida saludables   |
|   | distribucion  |  | Recordación por un estímulo                                      | estrato 3,4,5,y 6   |
|   | comercializacion  |  | Mover sus emociones, personalizacion                             | PERSONAS JURIDICAS  |
|   | certificacion de calidad  |  |  | empresas que deseen brindar mayor bienestar a sus empleados (CHOCOLATES ANTIESTRESS Y QUE MEJORAN LA CAPACIDAD COGNITIVA) |
|   | registro invima   |  |  |   |
|   | conocimiento en know how del mejor  |  |  |   |
|   | trabajar directamente con el campesino que cultiva para mejorar cultivo y fermentacion para mayor calidad |  |  |   |
|   | certificacion de chef experto en chocolate  |  |  |   |
|   | economia colavorativa para aumentar consumo   |  |  |   |
|   | <b>recursos claves</b>  |  | <b>canal de distribucion</b>                                     |   |
|   | planta de produccion  |  | tiendas de barrio  |   |
|   | capital humano idoneo   |  | almacenes de cadena  |   |
|   | capital financiero  |  | supermercados  |   |
|   | departametro de R&D   |  | gym  |   |
|   | croos docking   |  | tiendas de ropa  |   |
|   |   |  | droguerias   |   |
|   |   |  | papelerias y librerias   |   |
|   |   |  | internet y demas formas de contactarnos a los clientes de manera |   |
|   |   |  | movil y virtual; empresas de regalos y detalles y flores         |   |
|   |   |  | PUNTOS DIRECTOS EN CC STANDS SENCILLOS CON DEGUSTACION           |   |
| <b>estructura de costos</b>                 |   | <b>estructura de ingresos</b>  |  |   |
| nomina                                      |   | VENTA DE PRODUCTOS   |  |   |
| arriendos                                   |   |  |  |   |
| servicios publicos                          |   |  |  |   |
| publicidad                                  |   |  |  |   |
| transporte                                  |   |  |  |   |
| logistica                                   |   |  |  |   |
| pagina web, app                             |   |  |  |   |
| materias primas                             |   |  |  |   |

modelo canvas

