

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Tema:

"*Modelo de negocios para la creación de una nueva línea de bombones de chocolate en el mercado Ambateño*."

Proyecto de Investigación de Grado previo a la obtención del título de Ingeniera Comercial

Línea de Investigación:

Marketing

Autora:

María José Enríquez Guillén

Directora:

Ing. Elva Aidee Llerena Barreno

Ambato - Ecuador

Junio 2018

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

"MODELO DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA NUEVA LÍNEA DE BOMBONES DE CHOCOLATE EN EL MERCADO AMBATEÑO"

Línea de Investigación:

Marketing

Autora:

María José Enríquez Guillén

Elva Aidee Llerena Barreno, Mg. f.....
CALIFICADOR

María Fernanda Salazar Bonilla, Mg. f.....
CALIFICADOR

Hernán Paúl Ortiz Coloma, Mg. f.....
CALIFICADOR

Julio César Zurita Altamirano, Mg. f.....
DIRECTOR DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr. f.....
SECRETARIO GENERAL PUCESA

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
SECRETARÍA GENERAL
PROCURADURÍA

Ambato – Ecuador
Junio 2018

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
BIBLIOTECA

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo: **MARÍA JOSÉ ENRÍQUEZ GUILLÉN,** con **CC. 1804536165,** autora del trabajo de graduación intitulado: "**MODELO DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA NUEVA LÍNEA DE BOMBONES DE CHOCOLATE EN EL MERCADO AMBATEÑO**", previa a la obtención del título profesional de **INGENIERA COMERCIAL**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad

Ambato, mayo 2018

MARÍA JOSÉ ENRÍQUEZ GUILLÉN

CC. 1804536165

Pontificia Universidad Católica del Ecuador
BIBLIOTECA

AGRADECIMIENTO

A Dios y la Virgencita María por darme salud, confianza, fortaleza y vida para lograr mis sueños

A mis padres Audelio y Miriam por ser mi fortaleza, dedicación, esfuerzo y apoyo en todo momento

A mis hermanos Audelio por ser mi ejemplo, mi hermano Francisco por ser mi amigo incondicional y a mi Hermana María Belén por sus grandes consejos.

A mi abuelo Audelio que es la fortaleza de mi familia y un ejemplo de sabiduría, a mis abuelitos y mi Tía que siempre supieron brindarme ese cariño

A mi novio Henry Mariño que estuvo conmigo en todo momento, mi mejor amigo, mi confidente, mi compañero que supo brindarme todo su amor, paciencia, ayuda, cariño y jamás me dejo renunciar.

A mis amigos en especial a: Andrea Carpio, Ana Gabriela Porras, Anabel Sandoval, y Karen Santamaría que me brindaron su apoyo y me dieron ánimo en los momentos de mi vida estudiantil.

A Ing. Aidee Llerena que supo acogerme y brindarme sus conocimientos, para encaminar este proyecto.

En general a todas las personas que de una u otra forma colaboraron con el desarrollo de este trabajo.

DEDICATORIA

A Dios, la Virgen, mi familia y amigos más cercanos y sinceros,

Que siempre creyeron y confiaron en mí hasta el final

RESUMEN

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo desarrollar un modelo de negocio para la creación de una nueva línea de bombones de chocolate en el mercado ambateño y brindar a la ciudad un producto nuevo de buena calidad y con grandes beneficios nutritivos. El modelo busca adaptarse a las necesidades y deseos que la empresa requiere y para convertirse en una herramienta para la buena toma de decisiones. El enfoque que se utilizó fue cuantitativo – cualitativo, con la modalidad bibliográfica, de campo y el tipo de investigación descriptiva, utilizando herramientas como la encuesta, el cual se ejecutó a 384 personas de manera física y virtual. Así mismo se aplicó una ficha de observación, que determinó los posibles competidores de la empresa. El resultado obtenido es un modelo Canvas que posee nueve módulos que se adaptan a todas las necesidades que la empresa requiere para la buena toma de decisiones al momento de su aplicación, con el fin de alcanzar el éxito a futuro y poder llegar a posicionarse en el mercado nacional e internacional.

Palabras Claves: Modelo, Negocio, bombones

ABSTRACT

This research project aims to develop a business model for the creation of a new line of chocolates in Ambato's market and to offer in the city a new quality product and with great nutritional benefits. The model seeks to adapt to the needs and expectations that the company requires and become a tool for good decision making. Descriptive, quantitative – qualitative approach, bibliographic and fieldwork modality were used as part of the methodology, including a survey, which was applied in physical and virtual ways to 384 people. Likewise, an observation form was applied, which determined the possible company competitors. The obtained result is a Canvas model that has nine modules that are adaptable to all the needs that the company requires for good decision making at the time of its application, in order to achieve success in the future and to be able to position itself in the national and international market.

Keywords: Model, Business, chocolates

TABLA DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN iii
AGRADECIMIENTO iv
DEDICATORIA v
RESUMEN vi
ABSTRACT vii
TABLA DE CONTENIDOS viii
TABLA DE GRÁFICOS xi
INTRODUCCIÓN 1
CAPITULO I 3
EL PROBLEMA 3
1.1 Tema 3
1.2 Planteamiento del Problema 3
1.3 Contextualización 4
1.3.1 Macro Contextualización 4
1.3.2 Meso Contextualización 5
1.3.3 Micro Contextualización 6
1.4 Análisis Crítico 7
1.5 Antecedentes del Problema 7
1.7 Formulación del Problema 8
1.8 Delimitación 8
1.8.1 Delimitación del Contenido 8
1.8.2 Delimitación Espacial 9
1.8.3 Delimitación Temporal 9
1.9 Justificación 9
1.10 Objetivos 10
1.10.1 Objetivo General 10
1.10.2 Objetivos Específicos 10
CAPITULO II 11
MARCO TEÓRICO 11
2.1 Estado del Arte 11

2.2 Definiciones y Conceptos 14
2.2.1 Modelo 14
2.2.2 Negocios 14
2.2.3 Modelo de negocios 15
2.2.4 Proveedor 16
2.2.5 Alianza Estratégica 16
2.2.6 Bombón 16
2.2.7 Chocolate 17
2.2.8 Importancia de un Modelo de Negocio 17
2.2.9 Preguntas Claves 17
2.2.10 Componentes del modelo de negocios 18
2.2.11 Clasificación de que Modelo de Negocios 18
a. Modelo Cebo y Anzuelo 18
b. Modelo CANVAS 20
c. Modelo Larga Cola 26
2.3 Aspecto Legal 28
2.3.1 Marca 29
2.3.1 Tipos de Marcas 31
a. Marcas de Fábrica / comercio y Servicios 31
b. Marcas Colectivas 32
c. Marcas de Certificación 32
d. Marcas Notoriamente conocidas 32
2.3.2 Prohibiciones absolutas al registro de la Marca 32
CAPÍTULO III 34
METODOLOGÍA 34
3.1 Tipo de Investigación 34
3.2 Modalidad de Investigación 34
3.3 Enfoque de la Investigación 35
3.4 Fuentes de Información 35
3.4 Método de Investigación 36
3.5 Técnicas e Instrumentos 36
3.6 Población y Muestra 37
3.6.1 Población 37

3.6.2 Muestra 37
CAPÍTULO IV 39
DIAGNÓSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE LA LÍNEA DE BOMBONES EN EL MERCADO 39
4.1 Encuesta realizada a la población económicamente activa de la Ciudad de Ambato 39
4.2 Matriz de los competidores de bombones dentro del mercado ambateño 53
CAPÍTULO V 54
LA PROPUESTA 54
5.1 Objetivos 54
5.1.1 Objetivo General 54
5.1.2 Objetivos Específicos 54
5.2 Diseño del modelo de negocio 55
5.2.1 Segmento de Mercado 56
5.2.2 Propuesta de Valor 57
5.2.3 Canales 61
5.2.4 Relación con clientes 63
5.2.5 Fuentes de Ingreso 64
5.2.6 Recursos claves 65
5.2.7 Actividades Claves 79
5.2.8 Asociaciones Claves 81
5.2.9 Estructura de costes 83
CAPÍTULO VI 85
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 85
6.1 Conclusiones 85
6.2 Recomendaciones 86
BIBLIOGRAFÍA 87
ANEXOS 93

TABLA DE GRÁFICOS

Gráficos

Gráfico 2.1 Canales 23

Gráfico 2.2 Larga cola 26

Gráfico 4.1 Edad 39

Gráfico 4.2 Sexo 40

Gráfico 4.3 Frecuencia de Compra 41

Gráfico 4.4 Precio 42

Gráfico 4.5 Cantidad 43

Gráfico 4.6 Motivo de Compra 44

Gráfico 4.7 Lugar de preferencia 45

Gráfico 4.8 Características de compra 46

Gráfico 4.9 Beneficios del chocolate 47

Gráfico 4.10 Preferencia de Consumo 48

Gráfico 4.11 Consumo de bombones con cereales 49

Gráfico 4.12 Consumo de Cereal 50

Gráfico 4.13 Personalización 51

Gráfico 4.14 Presentación 52

Tablas

Tabla 5.1 Composición de cereales germinados 58

Tabla 5.2 Tiendas de Barrio 63

Tabla 5.3 Materia Prima 65

Tabla 5.4 Mano de Obra 66
Tabla 5.5 Costos Indirectos 66
Tabla 5.6 Costo Unitario 66
Tabla 5.7 Tabla de Datos 67
Tabla 5.8 Plan de Inversión 68
Tabla 5.9 Depreciación y Amortización 69
Tabla 5.10 Costos y Precios 70
Tabla 5.11 Gastos Administrativos 71
Tabla 5.12 Estado de Pérdidas y Ganancias Mensual 72
Tabla 5.13 Estado de Pérdidas y Ganancias Anual 73
Tabla 5.14 Flujo de Caja 74
Tabla 5.15 Tasa Interna de Retorno y Valor Actual Neto 74
Tabla 5.16 Punto de Equilibrio 75
Tabla 5.17 Actividades Claves 79

Figuras

Figura 5.1 Logo 59
Figura 5.2 Formas decorativas 59
Figura 5.3 Formas decorativas 59
Figura 5.4 Decoración Individual 60
Figura 5.5 Decoración fechas especiales 60
Figura 5.6 Eventos especiales 60
Figura 5.7 Página Web 62
Figura 5.8 Exhibidor 62

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se pretende desarrollar un modelo de negocios para la creación de una nueva línea de bombones de chocolate en el mercado Ambateño.

CAPÍTULO I.- Dentro de este capítulo se identifica el problema principal el cual es la falta de un modelo de negocio para la creación de una nueva línea de chocolates en el mercado Ambateño, se realiza una contextualización, una prognosis, un análisis crítico, etc.

CAPÍTULO II.- Se elabora el Marco Teórico en el cual está sustentado bibliográficamente en donde se explican antecedentes, se detallan diferentes conceptos sobre modelos de negocio, incluyen temas como: modelo CANVAS, modelo de Cola Larga, y modelo Cebo y anzuelo, componentes de un modelo, importancia.

CAPÍTULO III.- Se detalla la metodología implementada, el instrumento aplicado para la recolección de datos (encuesta), técnicas y herramientas que permitieron el desarrollo de la investigación.

CAPÍTULO IV.- Se analizan los resultados de la encuesta aplicada a la población de la ciudad de Ambato propuesta en el capítulo anterior.

CAPITULO V.- Se desarrolla la propuesta con el fin de cumplir los objetivos establecidos para solucionar del problema de investigación la cual es fundamentada con la recolección bibliográfica e información de la encuesta.

CAPÍTULO VI.- Se plantea conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron en la investigación

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema

"Modelo de *Negocios para la creación de una nueva línea de bombones de chocolate en el mercado Ambateño.*"

1.2 Planteamiento del Problema

La ciudad de Ambato posee un motor comercial demasiado amplio para empresas grandes y pequeñas lo cual ha creado una economía en la que los emprendedores desean fundar sus nuevas empresas de manera óptima para que las mismas puedan mantenerse a largo plazo evitando tener un cierre en los primeros años en conjunto con pérdidas económicas.

Es así que la falta de un modelo de negocios impide comercializar un producto artesanal de buena calidad causando riesgo de la inversión inicial, insatisfacción a nivel empresarial, pérdida de la rentabilidad y materia prima. Razón por la cual se pretende realizar un modelo de negocios orientado a conocer ¿Cuáles son las actuales tendencias de consumo?, ¿Cuáles son los beneficios, económicos, sociales que generan incursionar en este tipo de negocios? y contribuir con la oportunidad de crecimiento empresarial.

1.3 Contextualización

1.3.1 Macro Contextualización

A nivel mundial existen varias empresas que han logrado grandes posiciones en el mercado gracias al uso de modelos de negocios que les permitió crear nuevas y mejoradas estrategias, tomar buenas decisiones y buscar alianzas e inversiones que mejoraran sus ingresos futuros.

Según indica Lederma (2014) el emprendimiento crece a nivel del numero de personas adultas que desean iniciar en los procesos de negocios (nuevas empresas), y de empresas que poseen una trayectoria muy corta (hasta de 3 años); pero en ocasiones la falta de un modelo de negocio hace que las empresas fracasen en un 80% puesto que menciona que se debe tener en cuanta ideas claras, estrategias e innovaciones.

El Ecuador posee un 27,24% del indicie de emprendimiento de país, superando el indice mundial que es de 9,40% lo cual afirma que los ecuatorianos estan inmersos en el crecimineto empresarial en dicho porcentaje Morales (2014).

En España el 80% de las empresas fracasan en los 5 primeros años, y el 70% de las mismas no llega a cumplir ni los 4 primero años, de acuerdo con la CEPAL en los países subdesarrollados entre un 50 y un 75% dejan de existir durante los primeros tres años. Negocios y emprendimiento (2013). Esto se da porque las empresas no han escogido un modelo adecuado o el suyo a dejado de ser actualizado.

1.3.2 Meso Contextualización

En la actualidad más emprendedores de países latinoamericanos están renunciando a sus empresas puesto que no poseen estrategias e ideas claras sobre que desean de sus negocios, es así que según (Ecuadorinmediato, 2016) del 100% de las compañías que se constituyen en el Ecuador, el 90% fracasan en los 2 primeros años. Esta es una cifra muy alta y aunque la mayoría lo vuelve a intentar, el fracaso significa una pérdida de recursos. En Chile el fracaso de un emprendimiento mundialmente alcanza un porcentaje de hasta 85%.

Las cifras de fracaso de las empresas por inexistencia de un modelo de negocios son abrumadoras en cualquier país que se analicen. Como es lógico, las mismas varían según el país, pero se mantienen en niveles iguales de porcentaje negativo. Es así que en México, el 75% de las nuevas empresas mexicanas deben cerrar sus actividades apenas después de dos años en el mercado por falta de un buen modelo de negocios, oportunidades de negocios limitadas, modelos sin ingresos, equipo de inexpertos, desconocimiento de modelos de negocios, falta de innovación, etc., En el Ecuador el 50% de las empresas quiebran durante el primer año de actividad, y no menos del 90% antes de cinco años como lo indica la revista (Economia & negocios el Mundo, 2017).

En los Estados Unidos, el promedio de vida de las empresas es de seis años y más de un 30% no llega al tercer año, en Argentina sólo el 7% de los empresarios llega al segundo año y sólo el 3% de los emprendimientos llega al quinto año de vida puesto que el modelo de negocios escogido no alcanzó las expectativas necesarias de cumplir sus objetivos a futuro (Negocios y emprendimiento, 2013).

1.3.3 Micro Contextualización

La provincia de Tungurahua es conocida como la provincia promovedora de emprendimiento, gracias a sus zonas geográficas que permiten la instalación de industrias y empresas las cuales la convierten en un mercado atractivo para emprendedores y empresarios.

Según los autores Virginia Lasio, Xavier Ordoñana & Edgar Izquierdo (2016) el 9,8% está conformado por nuevas empresas y el 25.9% por aquellas que han iniciado hace poco tiempo, dentro de los negocios que fueron creados un 8% de ellos son por emprendedores que desean ingresar al mercado y un 10% por personas que ya poseen un negocio estable; dichos empresarios afirman en un 23,1% que su emprendimiento fue aprovechado por una oportunidad de negocio, en cambio el 10,3% lo hicieron por necesidad.

Pero no en todas las ocasiones las empresas que desarrollan actividades en la ciudad logran permanecer y llegar a posicionarse en el mercado ambateño puesto que los clientes son exigentes, cuidadosos en los requerimientos y de vez en cuando posee falta de interés hacia los nuevos negocios debido al temor y desconocimiento del mismo. Es así que muchos de los proyectos no logran la resistencia contra el mercado ambateño y han tenido que cerrar sus puertas o innovar en otros ámbitos con el fin de satisfacer las necesidades e inquietudes que poseen los consumidores.

La poca innovación que existe en las pequeñas empresas ambateñas las han obligado a desaparecer puesto que no poseen un modelo de negocios claro donde puedan tomar decisiones, conocer sus nichos de mercado, los segmentos especializados a los que deben llegar incluyendo la falta de alianzas o estrategias para llamar la atención de sus clientes, fidelizarlos y adquirir nuevos.

1.4 Análisis Crítico

En la actualidad la ciudad de Ambato brinda oportunidades empresariales, gracias al modelo de negocios que se pretende desarrollar se obtendrá ideas claras sobre estrategias que se aplicarán para la comercialización de los bombones de chocolates, dicho modelo nos permitirá crear alianzas con: empresas, Unidades Educativas, Municipios siendo este último de gran importancia para promocionar el consumo de productos ambateños 100% artesanales. El modelo de negocios permitirá corregir errores que posee con el fin de mejorarla a futuro, en la cual pueda obtener una mayor rentabilidad, promoción, alcance y competir en el mercado ambateño para posicionar su marca en el área agroindustrial de la ciudad.

1.5 Antecedentes del Problema

En el año 2013 se creó la idea de elaborar un bombón de chocolate diferente a los ya existentes en el mercado, debido que las personas ya no poseen el tiempo suficiente para preparar comidas saludables y llegan a optar por consumir comidas rápidas perjudiciales para su salud, es así que se elabora un chocolate con mayores beneficios al organismo.

Es importante mencionar que el chocolate es considerado como el “alimento de los dioses” puesto que en la antigüedad se utilizaba como medicina por sus asombrosas cualidades, hoy en día el chocolate es considerado un alimento de tendencia mundial es y según lo indica la revista Hospital Aleman (2017) el chocolate reduce el colesterol debido a su alto ácido oleico convirtiéndose en un gran aliado para evitar el envejecimiento prematuro de las células de la piel.

1.6 Prognosis

Al no ejecutar el modelo de negocios la empresa no tendrá clara la visión y el alcance al que desea llegar puesto que no conoce los segmentos, los clientes, proveedores, etc., para satisfacer las necesidades de los ambateños. Existirá pérdida económica, falta de interés para la inversión, pérdida de crecimiento empresarial la cual podrá terminar como la disolución de la pequeña empresa.

1.7 Formulación del Problema

¿El contar con un Modelo de negocios para la creación de una nueva línea de bombones de chocolates en el mercado ambateño permitirá tener una visión sistemática del negocio para la toma de decisiones y estrategias a futuro?

1.8 Delimitación

1.8.1 Delimitación del Contenido

Campo: Administrativo.

Área: Dirección

Especialización: Dirección Comercial

Aspecto: Aplicación

1.8.2 Delimitación Espacial

Este proyecto se desarrolla en la ciudad de Ambato en una pequeña empresa de bombones de chocolates artesanales ubicada en las calles Av. Manuelita Sáenz y Azorín

1.8.3 Delimitación Temporal

El tiempo en el que desarrolla este proyecto es de 6 meses, partiendo en septiembre 2017 y finalizándolo en enero del 2017.

1.9 Justificación

El Presente proyecto justifica la necesidad del desarrollo de un modelo de negocio para la creación de una nueva línea de bombones de chocolates dentro del mercado ambateño, dicho modelo permitirá analizar el mercado, el segmento al que se desea llegar, el valor agregado del bombón de chocolate con relleno de cereales en comparación a la competencia ya existente en dicho mercado, los canales de distribución por los cuales se hará llegar el producto a los segmentos ya definidos, las relaciones con proveedores gracias a las estrategias definidas y consumidores para una gran fidelización por parte de ellos, las fuentes de ingresos para generar mayor utilidad y conocer la rentabilidad de la empresa, de esta forma aprovechar las ideas de emprendimiento y oportunidades de crecimiento empresarial con la finalidad de satisfacer los gustos y el paladar del consumidor ambateño.

1.10 Objetivos

1.10.1 Objetivo General

Desarrollar un modelo de negocios para la creación de una nueva línea de bombones de chocolates en el mercado Ambateño.

1.10.2 Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual de la línea de bombones en el mercado, para la identificación de nuevas oportunidades de crecimiento empresarial.
2. Fundamentar teóricamente los elementos de un modelo de negocios.
3. Diseñar un modelo de negocios como herramienta de gestión para una eficiente toma de decisiones.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Estado del Arte

En este acápite se rescata el pensamiento de autores reconocidos en el ámbito científico y que han publicado en libros, revistas, artículos científicos, revistas especializadas sobre los modelos de negocios y su aplicación en diferentes entornos familiares, artesanales, empresariales de los cuales se extrae lo más significativo:

Según Barrios (2010) "un modelo de negocio ayuda a conocer los elementos más valiosos para llegar a un mercado más objetivo y mejorar la cadena de valor" (p. 7); por otra parte Lambing & Kuehl (1998) señalan que "Un modelo de negocios es un documento amplio que ayuda al empresario a analizar el mercado y planear la estrategia del negocio" (p. 136).; en cambio Longenecker, Moore, Petty, & Palich (2012), definen un modelo de negocios como "un documento escrito que establece la idea básica que subyace en un negocio" (p. 121).

Como se puede observar, todos los autores coinciden en que un modelo de negocios es una herramienta de gestión administrativa que permite plasmar las ideas y sueños de emprendimiento, en acciones concretas, considerando las necesidades gustos y preferencias de los consumidores, razón de ser de toda empresa.

Desarrollar un plan de negocios permite tener una visión a futuro, trazar el camino que le conduzca al éxito empresarial y garantizar la inversión; por ello Cry (2012) señala que:

“la estructura empresarial de un modelo de negocios permite abarcar mercados más extensos, y conocer las necesidades específicas de sus clientes” (pp. 3- 20). De esto se desprende que el desarrollo de un modelo de negocios a través del estudio de mercado, el estudio financiero, estudio técnico, estudio administrativo conlleva a los emprendedores y líderes de ideas de negocios a cristalizar sus sueños en realidad apoyados de la innovación y la creatividad

Resulta interesante rescatar el pensamiento de Duarte (2015) quien menciona que “el mercado de los chocolates es un mundo muy amplio en el cual se puede estructurar empresas innovadoras con el fin de que sus marcas sean conocidas a través del mundo”.

Es así como la Empresa Pacari creada en el 2002 por una pareja de esposos ecuatorianos, con el objetivo de cambiar la historia del chocolate en Ecuador mencionan que “Lo que empezó como una empresa familiar muy pronto se convertiría en un negocio que revolucionó la industria, no sólo en el país, sino en toda la región de América Latina” (Pacari, 2017), e incluso llegando a determinarse que es “único” porque:

> Trabaja a pequeña escala utilizando ingredientes cuidadosamente seleccionados para brindar a quienes prueban nuestros productos una experiencia inolvidable. Pacari tiene como una de sus características fundamentales su proceso en origen. Mientras que mucho del cacao ecuatoriano es exportado a otros países para ser transformado en chocolate, Pacari conserva el cacao ecuatoriano fino de aroma y lo aprovecha para crear sus barras reconocidas a nivel mundial. La compañía se enorgullece de producir el mejor cacao hecho en Ecuador (Pacari, 2017).

El exitoso modelo de negocio de Pacari y la calidad superior del producto están siendo reconocidos por prestigiosos premios y comerciantes de chocolate de todo el mundo como la obtención de cinco medallas de oro en los premios International Chocolates Awards,

donde Pacari ha sido reconocido como el mejor chocolate del mundo. Dicha empresa forja alianzas estratégicas con productores de cacao en pequeñas escalas, crea buena comunicación y trato justo a productores y compradores, posee tours de visitas a las fincas de cacao. Pacari (2017).

Como se puede ver Pacari es un buen ejemplo de emprendimiento que mediante la aplicación de un modelo de negocios se encuentra rompiendo fronteras nacionales e internacionales que sería de gran ayuda para el presente proyecto.

Indica Fonseca (2012) que es importante estar al tanto de la relación que tienen los clientes con la competencia para saber cuánto están dispuestos a pagar por un producto similar pero de mejor calidad; la estrategia de comercialización y cobertura de mercado a través de la venta electrónica garantiza de cierta forma una mayor satisfacción de la demanda. Así mismo Castellano (2011) menciona que la estrategia fundamental es la comercialización en canales alternos como mercados más pequeños, de esta forma en el momento en que las demás marcas quieran reaccionar y seguir ese camino, ya estará reconocida como una marca pionera y les llevaremos ventaja.

Por todas estas razones se justifica plenamente el desarrollo del presente proyecto de investigación, no sin antes mencionar a Fillion (2011) que manifiesta que se pueda llegar al fracaso en los negocios si no se realiza una buena planificación, organización y control como elementos fundamentales en la toma de decisiones.

2.2 Definiciones y Conceptos

2.2.1 Modelo

Joly (1988) menciona que un modelo es una representación simplificada de la realidad, en las que aparecen algunas de sus prioridades.

Rios (1995) indica que un modelo es objeto, concepto o conjunto de relaciones que se utiliza para representar y estudiar, de forma simple y comprensible, una porción de la realidad empírica.

En concreto un modelo es un conjunto de información relacionada con la realidad que permite analizar y modelar varias propiedades del entorno que se están estudiando.

2.2.2 Negocios

Es importante mencionar que en el principio no existía un concepto específico de negocio puesto que algunos autores dejan de considerar varios aspectos que otros si toman a consideración.

Markides (2000) sostiene que el negocio se define según:

> El producto, la función y el portafolio de capacidad básicas. La definición del negocio según su producto es la que se ha utilizado con más frecuencia. Según la función se refiere al beneficio que espera recibir el cliente al comprar el producto y según el portafolio de capacidades básicas se refiere a identificar lo que ofrece la empresa al mercado.

Abell y Hammond (1990) indican tres dimensiones que definen el concepto de negocio:

> El grupo de los clientes que busca definir el perfil del mercado, la función del cliente que identifica la necesidad que se debe satisfacer y la dimensión tecnológica que brinda la mejor alternativa para satisfacer la función del cliente.

Dicho de otra manera un negocio posee varios enfoques como: el producto, los clientes, la función, la tecnología que son cruciales para encontrar y satisfacer la necesidad del cliente brindando el producto o servicio del negocio y de esta forma alcanzar el éxito.

2.2.3 Modelo de negocios

Alexander Osterwalder, Yves Pigneur & Tim Clark (2012) definen al modelo de negocios como la "lógica que subyace en el sustento económico de las corporaciones, es decir, la lógica que sigue una empresa para obtener ganancias".

Como indica Alexander Osterwalder & Yves Pigneur (2010) "un modelo de negocios describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor".

Para Laudon, K. (2004) "un modelo de negocios es la "Abstracción de lo que es una empresa y como distribuye un producto o servicios; también muestra como crea riqueza la empresa".

En definitiva podemos mencionar que un modelo de negocios es una herramienta base para la creación y distribución de un producto con el fin de obtener un sustento económico para nuestra empresa.

2.2.4 Proveedor

Espín (2014) indica que un "Proveedor es la persona o empresa que abastece con algo a otra empresa o a una comunidad. El término procede del verbo proveer, que hace referencia a suministrar lo necesario para un fin".

Para Vega (2014) "Es la persona que surte a otras empresas con existencias necesarias para el desarrollo de la actividad. Un proveedor puede ser una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta".

2.2.5 Alianza Estratégica

Sastre (2006) menciona que "Las alianzas corresponden a una modalidad sofisticada de crecimiento empresarial. Superadas las fórmulas de desarrollo patrimonial (propias del crecimiento intensivo) y financiero o accionarial".

Según Hill & Jones (2005) Las Alianzas son "acuerdos de cooperación entre empresas procedentes de distintos países que son competidores reales o potenciales. Las alianzas estratégicas van desde empresas conjuntas formales, en las que dos o más empresas tienen la misma participación accionaria, hasta acuerdos contractuales de corto plazo, en virtud de los cuales dos compañías pueden acordar cooperar respecto a un problema particular".

2.2.6 Bombón

Según Beckett (1994) "El bombón se trata de una pequeña porción de chocolate que puede llevar en su interior una cierta cantidad de licor o incluso cualquier otro dulce. A veces es tratado como un fondant con un relleno de crema".

2.2.7 Chocolate

CODEX (1994) menciona que "El chocolate es el alimento que se obtiene mezclando azúcar con dos productos derivados de la manipulación de las semillas del cacao: una materia sólida (la pasta de cacao) y una materia grasa (la manteca de cacao). A partir de esta combinación básica, se elaboran los distintos tipos de chocolate, que dependen de la proporción entre estos elementos y de su mezcla o no con otros productos tales como leche y frutos secos".

2.2.8 Importancia de un Modelo de Negocio

El modelo de negocios se basa en actividades importantes para la empresa, pretende dar una idea clara de los beneficios, riesgos y por último una buena sostenibilidad del negocio deseado (Aramis Rodríguez & Edwin Ojeda, 2015).

2.2.9 Preguntas Claves

Según Centros Europeos Empresas Innovadoras (CEEI, 2013) El modelo de negocios debe contestar varias preguntas fundamentales que ayudarán a la empresa a tener más claro su objetivo; dentro de estas se destacan:

- ¿Está resolviendo una necesidad real?
- ¿Qué se está haciendo diferente?
- ¿Cómo se va a conseguir clientes?
- ¿Qué empujará al crecimiento?
- ¿Cómo salir al mercado?

2.2.10 Componentes del modelo de negocios

Existen componentes que son de gran importancia para la creación y aplicación de un modelo de negocios (CEEI, 2013) entre ellos podemos mencionar:

- Clientes
- Propuesta de valor
- Alianzas Estratégicas
- Segmentos de mercado
- Fidelización
- Costos – ingresos

2.2.11 Clasificación de que Modelo de Negocios

- Cebo y Anzuelo
- Lienzo o CANVAS
- Larga Cola

a. Modelo Cebo y Anzuelo

El modelo Cebo y Anzuelo es aquel en el que se usa diferentes formas de comercializar un producto, en el que una oferta inicial atractiva, económica o gratuita incentiva a la compra repetitiva del producto ofrecido logrando enganchar al consumidor. También conocido como modelo de “reclamo publicitario” en la cual en ocasiones se oferta el producto causando pérdidas económicas con el fin de general el ingreso de mayor cantidad de dinero en el futuro.

Este modelo fue creado por King Gillette, cuyo objetivo fue ofertar el mango de las cuchillas a bajo precio y recuperar el dinero en las cuchillas de afeitar que se vendían por separado; la empresa Gillette bloqueó una patente para que otras empresas no pudieran ofertar cuchillas de afeitar más baratas de las que ofrecía Gillette al mercado (Megias, 2012).

El modelo posee dos tipos de categorías fundamentales que son:

- **Modelo de Cebo y Anzuelo "Tradicional".-** Este modelo posee una clave que es enfocarse en que el cebo sea atractivo a la vista y bolsillo del cliente, en ocasiones el precio del producto debe ser bajo incluso que sea gratis para que luego el cliente adquiera otros productos por un precio más alto y se adquiera el valor perdido (Megias, 2012).
- **Modelo de Cebo y Anzuelo "Inverso".-** Este modelo es contrario al modelo tradicional debido a que el cebo posee un atractivo y un alto precio al bolsillo de los consumidores con el fin de adquieran un extra del mismo producto de forma más barata (Megias, 2012).

ANÁLISIS

Al analizar el modelo de Cebo y Anzuelo podemos encontrar varias ventajas y desventajas al momento de desarrollarlo en el presente proyecto, debido a que es un modelo que permite comercializar de manera más rápida y efectiva el producto o servicio logrando una fidelización del cliente; también se debe tomar en cuenta que el uso de este modelo causaría perdidas económicas en un principio puesto que es necesario entregar el producto

a bajos costos (perdidas) para dicha fidelización y en ocasiones el redito económico llegaría en el futuro si es de ser el caso.

Dicho modelo es mucho más aplicable a empresas que ya poseen varios años en el mercado en el cual estén dispuesto a entregar un nuevo producto a bajos costos o muestras gratis con el fin de adquirir mayor clientela, también es adaptable a productos no perecibles como objetos o utensillos.

b. Modelo CANVAS

El modelo CANVAS o también denominado Lienzo, es un modelo sencillo e intuitivo que permite modificar todos los elementos a medida que se avanza con el mismo y mejora los análisis. CANVAS es una guía para las pequeñas empresas que poseen ideas visionarias que desean encontrar un modelo que pueda desafiar los objetivos a fututo.

Este modelo posee nueve módulos fundamentales para alcanzar el éxito empresarial con el fin de obtener estrategias, ideas y objetivos, los mismos que se encuentras distribuidos en dos zonas: el lado derecho analiza los aspectos externos (el entorno) y el lado izquierdo analiza los aspectos internos (actividades y recursos) (Osterwalder & Pigneur, 2010).

MODULOS

Zona derecha – Aspecto derecho

1. **Segmentos de Mercado (SM).-** Esta dirigido al segmento de grupo o personas al cual desea llegar la empresa. Los clientes/consumidores son la base fundamental de todo negocio a lo largo del tiempo.

Es crucial encontrar clientes fieles y rentables con el fin de maximizar su satisfacción, cada modelo puede enfocarse en uno o varios segmentos de mercado sean grandes o pequeños. Luego de haber seleccionado el segmento o cliente deseado se debe conocer dentro de qué mercado se va desenvolver, tomando en cuenta que existen segmentos de mercados como: masivos, nicho de mercado, segmentos, plataformas o mercados multilaterales y diversificación (Osterwalder & Pigneur, 2010).

2. **Relaciones con clientes (RCI).-** Como indica (Osterwalder & Pigneur, 2010) este módulo habla sobre los diferentes tipos de relaciones existentes de la empresa con los clientes. Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes:

   - Captación de clientes.
   - Fidelización de clientes.
   - Estimulación de las ventas (venta sugestiva)

   Las relaciones con los clientes utilizadas por el modelo de negocios que posee la empresa son fundamentales y de gran profundidad con el cliente. El modelo de negocios posee diferentes categorías que pueden compenetrarse con las relaciones que la organización mantiene con los diferentes segmentos de mercado. Entre algunos de ellos están:

      - Asistencia Personal
      - Asistencia Personal Exclusiva
      - Servicios Automáticos
      - Comunidades
      - Creación Colectiva

3. **Propuestas de Valor (PV).-** El bloque de proposiciones de valor describe el paquete de productos y servicios que crean valor para un segmento de clientes específico.

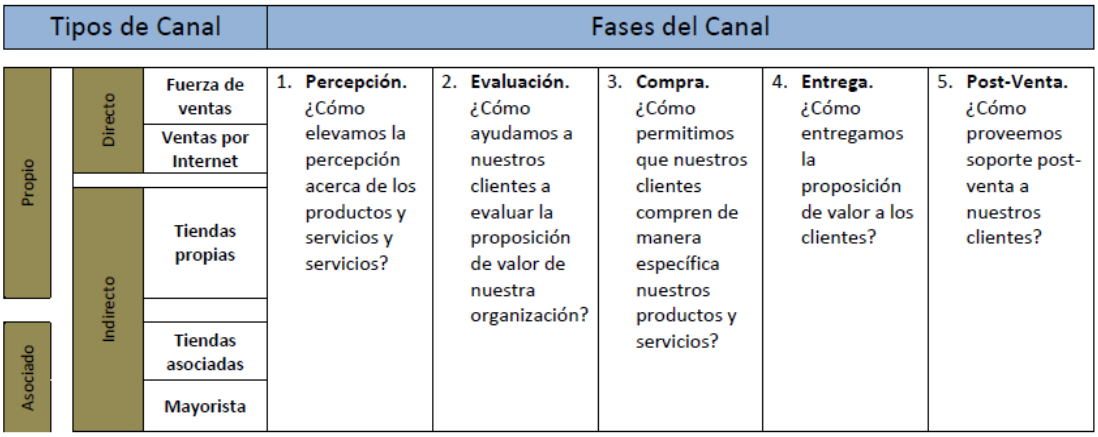
   La propuesta de valor hace que el cliente se decida por una u otra empresa, con la finalidad de solucionar un problema o satisfacer las necesidades existentes. En ocasiones algunas de las propuestas de valor pueden llegar a ser innovadoras y radicales o pueden ser iguales a las ya ofrecidas en el mercado pero con características adicionales.

   Existen varios elementos que pueden ayudar a que la propuesta de valor sea agradable hacia el cliente, entre ellas podemos mencionar la novedad, facilitar el trabajo, personalización, diseño, marca, precio, reducción de costos, etc.

4. **Canales (C).-** El conjunto de canales describe como la organización se comunica y alcanza sus segmentos de mercado por diferentes métodos ya sean de publicidad, radio, televisión, folletos, etc. Comunicación, distribución y canales de venta son la interfase con los clientes. Los canales son puntos de relación que juegan un rol importante en la experiencia del cliente al momento de comercializar una propuesta de valor.

   Los canales poseen 5 fases cruciales, los canales pueden abarcar una o algunas de ellas, entre algunos canales podemos indicar que son directos e indirectos, propios o asociados, encontrar el canal adecuado entre la empresa y el cliente es fundamental para llevar un paso adelante en el mercado (Osterwalder et al, 2012).

Gráfico 2.1 Canales



Fuente: (Alexander Osterwalder, 2010).

5. **Fuentes de Ingresos (FI).-** Se refieren al flujo de caja que la empresa genera en diferentes segmentos de mercado. Cada fuente de ingreso puede poseer un mecanismo de fijación de precios, como negociaciones, precios fijos, según gestión de la rentabilidad o volumen.

   Un modelo de negocios puede implicar dos fuentes de ingresos como: ingresos de transacción que son aquellos resultados de los pagos de cada cliente una sola vez y los ingresos recurrentes son aquellos pagos continuos por parte de los clientes. Existen diferentes maneras de obtener fuentes de ingresos: Venta de activos, prima de uso, Licencia, Publicitar (Osterwalder et al, 2012).

Zona Izquierda – Aspectos Internos

1. **Recursos Claves (RC).-** Los recursos claves pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos de igual manera la empresa puede adquirir nuevos recursos de los socios o accionistas como alquilarlos o comprarlos.

   Entre los activos físicos podemos mencionar las instalaciones, estructuras, maquinaria y equipos de oficina o industriales; los activos económicos incluyen

efectivo, líneas de crédito, cheques, alianzas con bancos, etc., los activos intelectuales son aquellos que involucran patentes como marcas, alimentos, asociaciones o base de datos, dicho activo clave es difícil de alcanzar pero en caso de poseerlo pude ser de gran utilidad y ofrecer un valor considerable a la organización, por último el activo humano o denominado recurso humano es vital en toda organización puesto es el recurso más creativo e indispensable debido al las alianzas que posee la empresa con otros asociados con el fin de obtener ganancias, optimizar sus modelos de negocios, minimizar riesgos empresariales, o adquirir recursos.

Entre ellos podemos mencionar cuatro puntos fundamentales:

- Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras.
- Coopetición: asociaciones estratégicas entre empresas competidoras.
- *Joint venturas*: (empresas conjuntas) para crear nuevos negocios
- Relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros.

También esta actividad resalta tres puntos motivacionales para la creación de asociaciones que son: Optimización y economía a escala, Reducción de riesgo e incertidumbre, compra de determinados recursos y actividades (Osterwalder & Pigneur, 2010).

2. **Actividades Claves (AC).-** Este módulo es fundamental para que los objetivos de la empresa alcancen el éxito y puedan cumplirse; las actividades son necesarias para poder crear una propuesta de valor al igual de los recursos claves poseen actividades por categorías de acuerdo a las necesidades.

La producción relacionada con el diseño, la elaboración y la distribución de un producto en grandes volúmenes con alta calidad es la que predomina en los modelos de negocios para emprendedores. La resolución de problemas implica encontrar la solución a cada uno de los problemas que posea el cliente dentro del segmento de mercado con el fin de mejorar y satisfacer las necesidades de los clientes, y por último y no menos importante la Red o Plataforma la cual es de gran ayuda para crear comunicación y contactos de tal forma que pueda aumentar la rentabilidad esperada.

3. **Estructura de Costes (EC).-** Este módulo muestra el costo que tendrá el llevar a cabo la aplicación del modelo de negocios. Como en todo modelo los costos deben minimizarse por lo que se debe tener claro dos puntos: pueden ser impulsados por el valor donde los costos del modelo no son una prioridad si no que se centran en la creación de valor o impulsados por los costos en donde se mantiene los recursos y dan gran importancia a la sostenibilidad económica; es importante mencionar que los mismos varían de acuerdo al uso del modelo.

   Las características de los costos pueden ser: costos fijos, costos variables, Economías de Escala y Económicas de Campo (Alexander Osterwalder et al, 2012).

ANÁLISIS

CANVAS es un modelo sencillo de gran ayuda para emprendedores que desean consolidar una idea visionaria y crear una empresa, este modelo también puede ser utilizado en empresas que poseen varios años en el mercado.

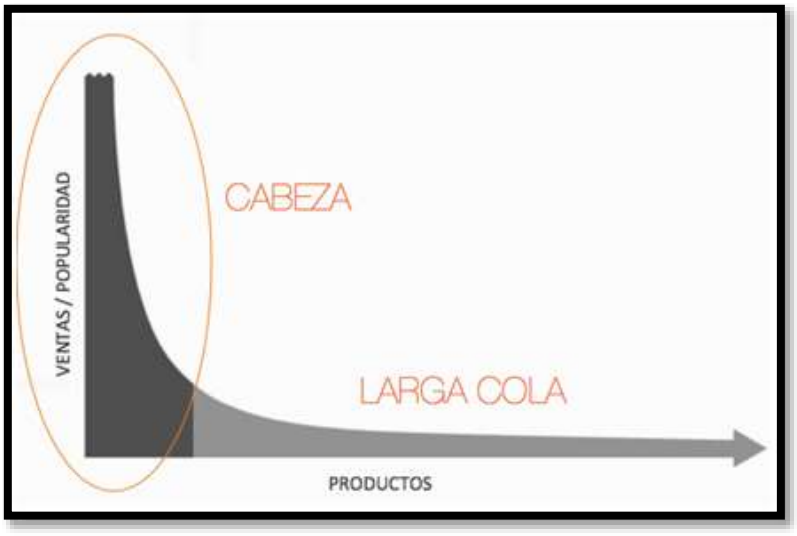
El modelo CANVAS forja una idea clara y concisa de lo que debe tener una empresa para poder ingresar al mercado, muestra detalladamente los pasos y elementos necesarios que deben usarse como guía para alcanzar el éxito empresarial. Posee nueve módulos que detallan los puntos clave que un pequeño empresario debe considerar al momento de crear su empresa para que de tal forma llegue a ser aceptado en el mercado.

c. Modelo Larga Cola

Este modelo se enfoca en vender menos que más, ofrece una gama de productos que por separado poseen menor volumen y precio, este modelo requiere de costes de inventario bajo y de comercio potente para que los consumidores interesados puedan adquirir fácilmente productos destacados (Megias, 2012).

Dicho modelo posee un gráfico el cual muestra cómo sería la distribución de ventas de la empresa:

Gráfico 2.2 Larga cola



Fuente: (Osterwalder et al, 2012)

- **CABEZA:** Estos son los productos más populares, los que más habitualmente piden los clientes, los *top sellers,* los 40 principales. Como dicen los ingleses, el *mainstream.*
- **COLA:** Aquí se acumula una serie muy diversa de productos que aunque SI tiene demanda, es mucho menor que en el caso de la cabeza y habitualmente resultan descartados (Megias, 2012).

Para la aplicación del modelo de Cola larga se debe considerar y comprender tres puntos importantes para el desarrollo del mismo.

1. **Demanda.-** Una forma en la que sea muy bueno el vender menor cantidad de producto es que seamos capaces de agregar mayor cantidad de demanda, es decir, que este modelo ayuda a vender productos que por separado no tienen un gran costo. En este caso, la clave es ser capaz de atraer mucha demanda cualificada (Sanchez, 2017).
2. **Almacenamiento.-** La parte importante de centrarse en la cabeza de la cola es que se posee un producto escaso y con un valor alto y en la que se desea maximizar su rentabilidad.

   El modelo le permite a la empresa encontrar una manera de disminuir de forma agresiva su costo y su distribución sea a través de estrategias, oportunidades, logísticas muy ajustadas o producción bajo demanda, de esta manera será capaz de aprovechar mayor espacio para vender mayores cosas que posean poca demanda (Sanchez, 2017).

3. **Estrategias de recomendación.-** De esta manera el modelo permite no solo enfocarse en productos individuales si no que la empresa se dirige a productos que obtienen rentabilidad evitando conseguir solo beneficios de los que se encuentran en la cola de la demanda (Sanchez, 2017).

ANÁLISIS

El modelo de Larga Cola permite a la empresa enfocarse en productos claves, es decir, un solo producto que puede ser vendido individualmente o en grandes cantidades, algunas empresas los llaman el producto estrella donde el mismo puede llegar a tener la mayoría de los ingresos económicos.

Este modelo ayuda a las empresas a cambiar de producto estrella en caso de ser necesario y a su vez permite seguir vendiendo productos de menor importancia que no se encuentren dentro de la cola de ventas, son productos que poseen un precio más alto si se los vende a mayor volumen. Este modelo suele ser utilizado en empresas en donde sus productos han llegado a un declive y evita que tengan perdidas económicas.

2.3 Aspecto Legal

Según la Constitucion de la Republica del Ecuador (2015) existen artículos destinados al derecho de libertad y tipos de propiedad:

Según el Artículo 66 todas las personas poseen derechos de libertad; como el derecho a la contratación, a las asociaciones en forma libre y voluntaria, al derecho de realizar actividades económicas en forma individual y colectiva establecidas en los numerales 13, 15, 16 y 17 del mismo artículo.

El Artículo 321 indica que: el Estado reconoce y garantiza el derecho a la propiedad en sus formas pública, privada, comunitaria, estatal, asociativa, cooperativa, mixta, y que deberá cumplir su función social y ambiental.

2.3.1 Marca

Como menciona la Asamblena Nacional Republica del Ecuador (WIPO, 2016) se entenderá por marca cualquier signo que sea apto para distinguir productos o servicios en el mercado.

La Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI, 2008) señala que una marca es un signo que permite diferenciar los productos o servicios de una empresa de los de las demás.

Las marcas pueden estar constituidas por letras, palabras, dibujos, sonidos, colores, formas, fotos, símbolos, gráficos o combinaciones de estos elementos para poder diferenciar el producto o servicio a entregar. En algunos países, los lemas publicitarios suelen registrarse como marcas oficiales, y en otros solo pueden ser registradas marcas que posean letras, símbolos o gráficos del mismo nombre.

¿Para qué sirve la marca?

La marca permite a los clientes identificar el servicio o producto y poder distinguirlo de otras que sean similares dentro de la competencia, la marca juega un papel crucial al momento de desarrollar estrategias y ayudan a mostrar imagen y reputación del producto y empresa al instante de la comercialización.

Gracias a la marca las empresas inspiran buena imagen y reputación lo que genera confianza y permite llegar a una fidelización de los clientes y potencia el valor de la empresa. Por lo general las empresas suelen realizar un mantenimiento a sus marcas con el fin de mejorar de manera constante la calidad de sus productos o servicios puesto que existen grandes marcas con alto grado de reputación a la cual los consumidores se han apegado y fidelizado Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI, 2008).

¿Por qué deben protegerse las marcas?

Las empresas deciden proteger sus marcas con varios fines los cuales reservan el derecho exclusivo e impiden que terceros comercialicen productos idénticos con la misma marca provocando confusión entre los consumidores.

Es así que proteger la marca permite diferenciarse de otros competidores dentro del mercado ya que en ocasiones la competencia utiliza marcas parecidas a las ya registradas y crea confusión provocando errores en la compra del producto, el mismo que puede ser de baja calidad y puede generar pérdidas financieras en la empresa y causar una mala imagen y reputación.

Es por ello, que las empresas registran sus marcas pata evitar confusiones con otras y en el futuro las empresas vivan en gran medida de la marca ya registrada como es el caso de Coca – Cola e IBM (OMPI, 2008)

¿Qué beneficios y derechos confiere el registro de una marca?

Existen varios beneficios y derechos al momento de crear un registro de marca según lo indica el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI, 2014):

- Derecho de presentar acciones legales, civiles y administrativas en contra de terceros
- Evita la copia de marcas piratas
- Protege su prioridad del registro de estas marcas en otros países
- Permite el derecho de franquiciar su producto
- Ceder sus derechos de marca a terceros
- Cuando se registra la marca se crea un bien intangible, el cual en muchas ocasiones llega a convertirse en el activo más valioso.
- Protección en toda la República del Ecuador y derecho de prioridad en todos los países de la comunidad Andina de Naciones (Colombia, Perú, Bolivia).

2.3.1 Tipos de Marcas

a. Marcas de Fábrica / comercio y Servicios

Estas marcas son idénticas entre sí, puesto que poseen signos distintivos, las marcas de fábrica distinguen productos de otros al igual que las marcas de servicio cumplen la misma función en relación a los servicios; las marcas de servicios pueden ser de cualquier tipo, pueden renovarse, cederse, invalidarse y también pueden ser objeto de licencia cumpliendo las mismas condiciones que las marcas de fábrica (OMPI, 2008).

b. Marcas Colectivas

Provienen de asociaciones o cooperativas cuyos miembros poseen el derecho de usar la marca para publicitar sus productos, estas asociaciones pueden establecer varios criterios y colocar a disposición de cada empresa el uso de la marca bajo ciertas normas y leyes. Las marcas colectivas suelen ser de gran ayuda al momento de comercializar un producto de manera conjunto con otros evitando que existan dificultades en caso de comercializarlos de manera individual. (OMPI, 2008).

c. Marcas de Certificación

Estas marcas suelen ser establecidas cuando un producto o servicio satisface una necesidad, las empresas que cumplan con ciertas normas establecidas están en el libre derecho de certificar su marca. El principal requisito para obtener una marca de certificación es que las empresas que lo soliciten tengan el producto o servicio que cumpla las normas solicitadas. (OMPI, 2008).

d. Marcas Notoriamente conocidas

Son marcas conocidas dentro del país, que por lo general gozan de cierta protección lo cual evita que otras empresas utilicen estas para promocionar productos iguales, cuando una marca es notoriamente conocida es protegida y puede crear normas contra la utilización de productos similares evitando confusiones entre las competencias. (OMPI, 2008).

2.3.2 Prohibiciones absolutas al registro de la Marca

Según (OMPI, 2008) al momento de crear y registrar una marca se debe considerar ciertas claves para evitar que la marca no sea rechazada al momento de su registro:

- Es importante tomar en cuenta que no se pueden utilizar términos genéricos con respecto al producto, tampoco la utilización de términos descriptivos como dulce, golosina, del mismo modo, los términos cualitativos o elogiosos tales como rápido, clásico, innovador.
- Las marcas que pretendan crear un engaño o lleven al consumidor a la confusión de su origen, creación o calidad.
- Marcas que vayan en contra al orden público o moral como palabras que posean diferentes conceptos, que ataquen o incumplan con la religión, política etc.
- Logos, banderas, sellos, emblemas de estados u organizaciones internacionales son excluidos de los registros.
- No pueden existir dos marcas relativamente iguales con productos similares puesto que crea confusión y conflictos existentes.
- No se puede utilizar logos parecidos con marcas diferentes puesto que ya son registrados y se prohíbe el uso de diferentes elementos ya registrados para crear uno nuevo.
- Si la marca no posee todos los registro legales será rechazada para su registro
- Palabras inventadas o fantasiosas, es decir, que no poseen un significado claro o real. Estas marcas poseen una ventaja puesto que al momento de registrarla será mucho más difícil de imitar pero su desventaja es que al no ser una palabra real existe una mayor posibilidad de no ser recordad puesto que es imaginaria.
- Marcas arbitrarias o que no poseen ninguna relación con el producto o servicio ofrecido.
- Marcas sugerentes que insinúan uno o varios atributos al producto, por lo general son denegadas puesto que algunos países las consideran marcas descriptivas.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

El propósito de este capítulo es mencionar los principales tipos de investigación, enfoques, métodos, técnicas y herramientas para el procesamiento de la información del presente proyecto.

3.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación es descriptivo, pues pretende detallar las características individuales, particulares y generales de las personas que consumen chocolate, de igual manera busca identificar sus necesidades y proyectar alternativas que satisfagan sus deseos de chocolate más apremiantes.

3.2 Modalidad de Investigación

Para el presente trabajo se utilizará la investigación de campo en donde se obtendrá la información real, confiable y directa de la población económicamente activa de la ciudad de Ambato; también se utilizará la investigación bibliográfica que permitirá la construcción de nuestro marco teórico para conocer los modelos más adecuados para la creación de un modelo de negocios.

3.3 Enfoque de la Investigación

Se aplica un enfoque Cuantitativo – Cualitativo. El enfoque cuantitativo será usado para la recolección de información e interpreta numérica y estadísticamente las características, gustos, tendencias de consumo y hábitos de las personas en relación al consumo del chocolate como rasgos fundamentales del enfoque cualitativo, que se encarga de obtener perspectivas y puntos de vista de los participantes para poder evaluar el desarrollo de natural de los acontecimientos, es decir, que no exista manipulación ni estimulación con respecto a la realidad basándose en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como descripciones, observaciones y características para utilizarlos en la posible solución.

3.4 Fuentes de Información

Fuentes primarias

Se utilizará fuentes de información como instrumentos para el conocimiento, búsqueda y acceso a la información a través de fuentes primarias a los potenciales clientes del consumo de chocolate en sus diversas presentaciones.

Fuentes secundarias

Son libros, revistas, artículos científicos, estadísticas relacionadas con el consumo de chocolate tanto a nivel local, provincial, nacional como marco de referencia.

3.4 Método de Investigación

El método de investigación es deductivo pues se pretende extraer información general relacionada con el consumo de chocolate en sus diferentes presentaciones y concluir en situaciones particulares para determinados segmentos de mercado mediante el lanzamiento de la nueva línea de chocolates en el exigente paladar del mercado Ambateño.

3.5 Técnicas e Instrumentos

Para la recopilación de información las técnicas a utilizar son las siguientes:

Encuesta: Se aplicará un cuestionario estructurado por 14 preguntas para obtener información de la población económicamente activa de la ciudad de Ambato.

La encuesta formulada para el proyecto de investigación posee dos encuestas utilizadas la primera es una encuesta personal, que se realizará al exterior, es decir, en espacios públicos a 160 personas de la población y la segunda una encuesta por internet la cual será enviada a través de un link a los correos electrónicos de 224 personas.

Ficha de Observación: Se realizará una observación directa al mercado ambateño con el fin de encontrar las posibles competencias que tendrá el producto dentro del mismo, se analizará entre 120 artesanos y se escogerá cuales será la competencia más cercana.

3.6 Población y Muestra

3.6.1 Población

La población se define como un conjunto de personas en la cual se desea conocer las necesidades a satisfacer.

Acorde con lo anteriormente mencionado la población para el presente proyecto de investigación estará conformada por la población económicamente activa de la Ciudad de Ambato que según datos proporcionados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC, 2017), censo 2010 es de 329.856 personas.

La población económicamente activa (PEA) es considerada a toda la población de 12 años y más que normalmente que está ocupada o que, estando desocupada, busca activamente un empleo. Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2006)

Para el estudio se tomará la población económicamente activa a partir de los 15 años para tener una mejor segmentación más definida, debido a que la nueva línea de bombones chocolates que se espera sacar al mercado competirá en conjunto con todas las líneas ya existentes en la ciudad por lo que se desea conocer la aceptación por parte de la población.

3.6.2 Muestra

La muestra es una pequeña parte de la población estudiada, de la cual se desea saber exactamente sus características, por lo que para la presente investigación se toma en cuenta la población económicamente activa del cantón Ambato.

Se aplica la siguiente fórmula de muestra de población finita:

$$n = \frac{z^2 \,.\, p \,.q \,.N}{N \,.e^2 + z^2 .p.q}$$

Dónde:

n = Muestra

z = Nivel de confianza: 95%: 1.96

p = Probabilidad de ocurrencia: 50%

q = Probabilidad de no ocurrencia: 50%

N = Población: 329.856

e = Grado de error: 5%

$$n = \frac{z^2 \,.\, p \,.q \,.N}{N \,.e^2 + z^2 .p.q}$$

$$\mathbf{n} = \frac{(1.96)^2 * \ 0.5 * \ 0.5 * 329.856}{329.856 * (0.05)^2 + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$\mathbf{n} = \frac{31693.70}{825.60}$$

$$\mathbf{n} = 384$$

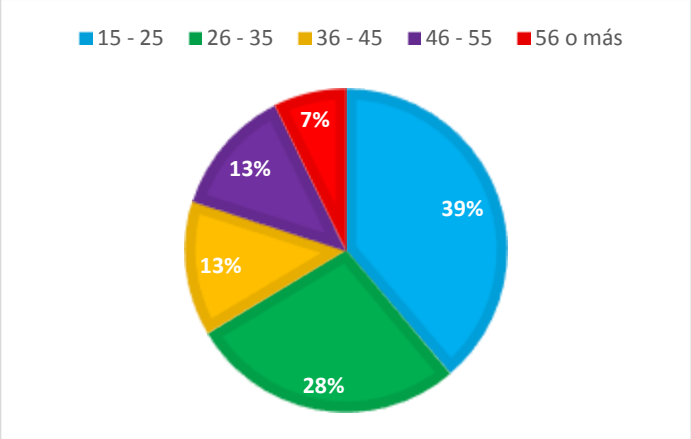
CAPÍTULO IV

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACION ACTUAL DE LA LÍNEA DE BOMBONES EN EL MERCADO

4.1 Encuesta realizada a la población económicamente activa de la Ciudad de Ambato

1. Rango de Edad en el que se encuentra

Gráfico 4.1 Edad



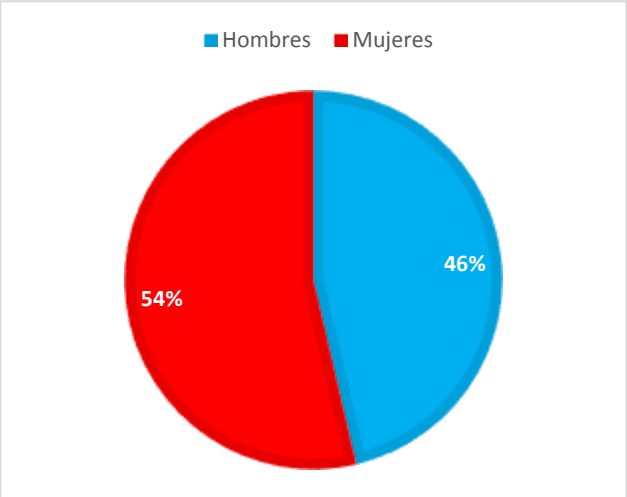
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Enríquez, María José (2017)

Análisis e interpretación

Como se muestra en la gráfica del total de personas encuestadas, el 39% corresponde a personas con edades de 15 a 25 años, seguido por el 28% de 26 a 35 años y únicamente 7% está entre la edad de 56 o más años, lo que nos quiere decir que la demanda de consumo de chocolate tiene mayor acogida en un segmento de adolescentes y adultos no mayores a 35 años.

2. Sexo

Gráfico 4.2 Sexo



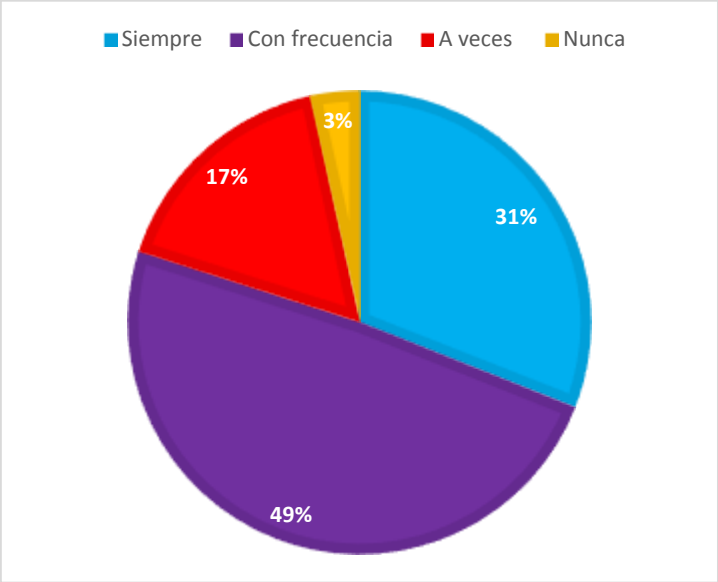
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Enríquez, María José (2017)

Análisis e Interpretación

Con un 54% de las personas encuestadas son del sexo femenino y el 46% son de sexo masculino por lo que se puede observar en la gráfica que las mujeres son mayores consumidoras de chocolate dentro del mercado ambateño en comparación con los hombres.

3. ¿Con qué frecuencia compra chocolate?

Gráfico 4.3 Frecuencia de Compra



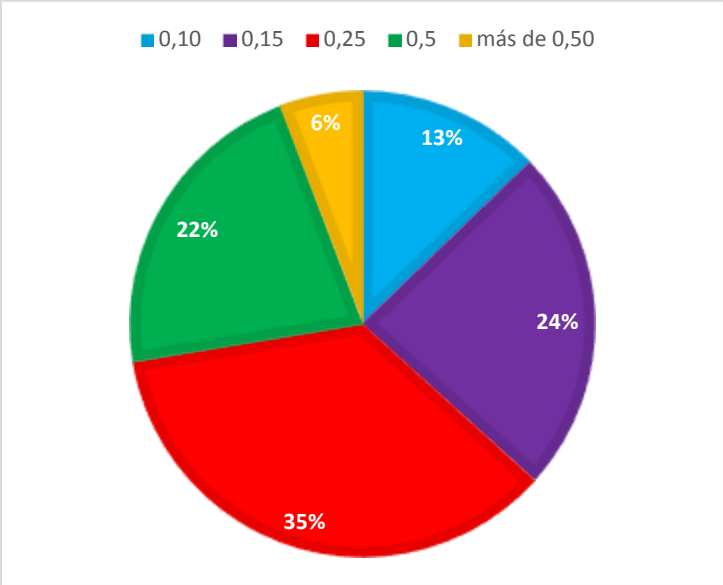
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Enríquez, María José (2017)

Análisis e Interpretación

De las personas encuestadas dentro del mercado ambateño podemos indicar que el 49% compra chocolate con frecuencia, seguido por un 31% que siempre lo hace, el 17% de ellas solo compran a veces y un 3% nunca compra chocolates, lo que indica que la demanda del chocolate es alta en el mercado al cual se desea ingresar.

4. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un bombón de chocolate?

Gráfico 4.4 Precio



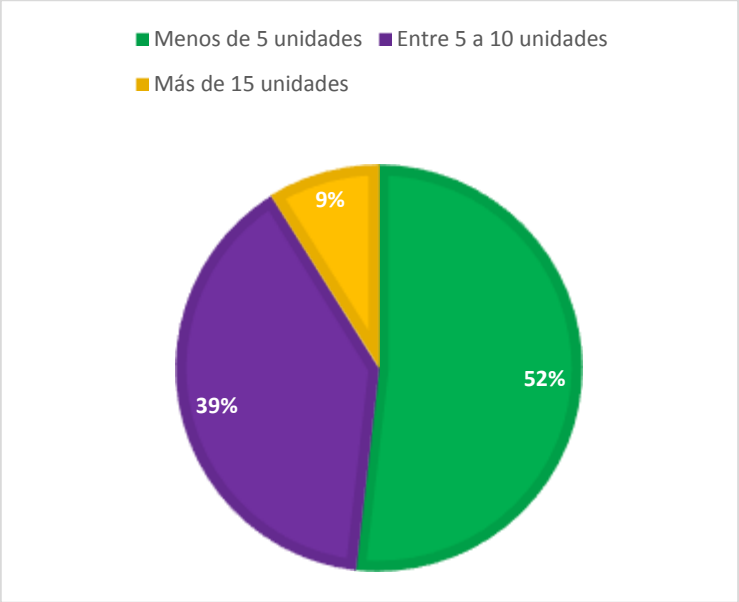
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Enríquez, María José (2017)

Análisis e Interpretación

El 35% de los encuestados estarían dispuestos a pagar 0.25 centavos por un bombón de chocolate, seguido por un 24% y 22% de que pagarían 0.15 y 0.50 centavos respectivamente, mientras que un 6% afirmaron que estarían dispuestos a pagar más de 0.50 centavos por un bombón de chocolate, dando como resultado que el margen de utilidad pueda ser mayor con respecto a otros chocolates.

5. Cuando compra bombones de chocolate, ¿Qué cantidad compra?

Gráfico 4.5 Cantidad



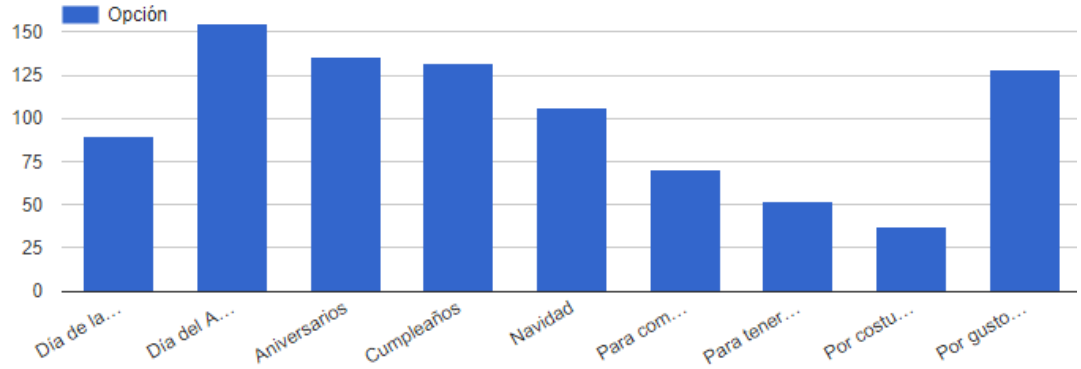
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Enríquez, María José (2017)

Análisis e Interpretación

Como nos indica la gráfica el 52% de las personas encuestadas compran menos de 5 unidades, seguido de un 39% que compran entre 5 a 10 unidades de chocolate, y solo un 9% de ellas compra más de 15 unidades.

6. ¿Cuál es el motivo por el que compra bombones de chocolates?

Gráfico 4.6 Motivo de Compra



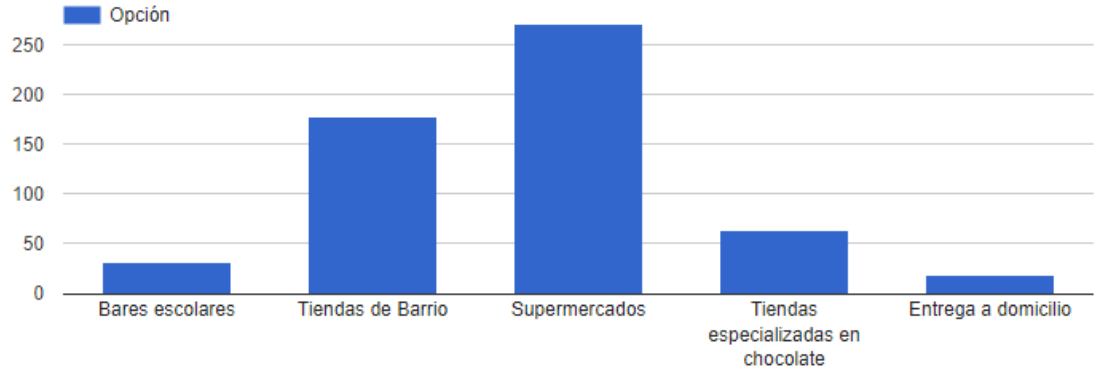
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Enríquez, María José (2017)

Análisis e Interpretación

Como se muestra en el gráfico de 384 personas encuestadas 155 de ellas prefieren comprar chocolates en el día del amor y la amistad, seguido por 136 y 132 personas que compran por aniversarios y cumpleaños, y 128 por gusto en general; razón por la cual se podría aumentar la demanda del producto en estas fechas.

7. ¿Dónde prefiere comprar bombones de chocolate?

Gráfico 4.7 Lugar de preferencia



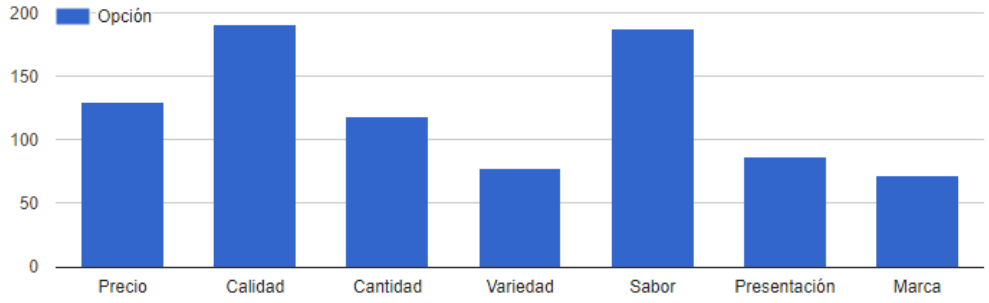
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Enríquez, María José (2017)

Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas 271 de ellas indicaron que el lugar donde compran bombones de chocolate es en los supermercados y 178 prefieren comprar en tiendas de barrio; de ahí que nuestro producto puede ser distribuido por diferentes canales para la comodidad y necesidad de nuestros clientes.

8. ¿En qué se fija al momento de comprar bombones de chocolate?

Gráfico 4.8 Características de compra



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Enríquez, María José (2017)

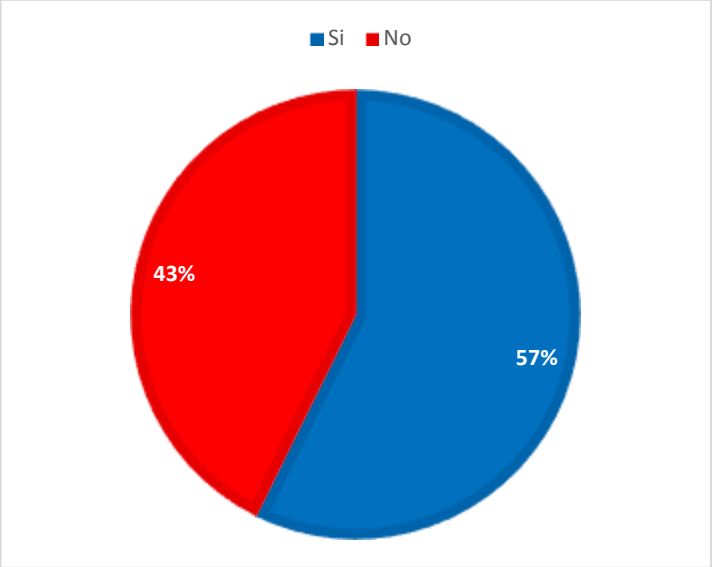
Análisis e Interpretación

De acuerdo a la gráfica de las 384 personas encuestadas 191 de ellas se fijan en la calidad al momento de comprar bombones de chocolate, mientras que 188 personas escogen el sabor y 130 personas se fijan en el precio al momento de comprar.

De lo anteriormente dicho el producto ofrecido al mercado se encuentra dentro de las necesidades que el cliente solicita por lo que alcanzaría una gran demanda en el mercado.

9. ¿Conoce los beneficios del chocolate?

Gráfico 4.9 Beneficios del chocolate



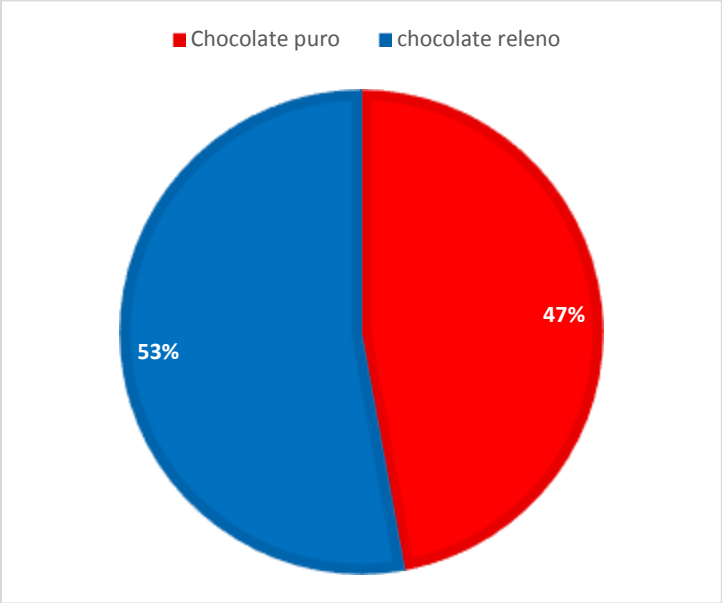
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Enríquez, María José (2017)

Análisis e Interpretación

Con un 57% de las personas encuestadas afirman conocer los beneficios que el chocolate aporta a su organismo, en cambio un 43% de ellas desconocen los beneficios que el mismo brinda, por lo que se podrá promocionar los beneficios en conjunto con el producto que se ofrece al mercado.

10. ¿Al momento de consumir chocolate, usted prefiere?

Gráfico 4.10 Preferencia de Consumo



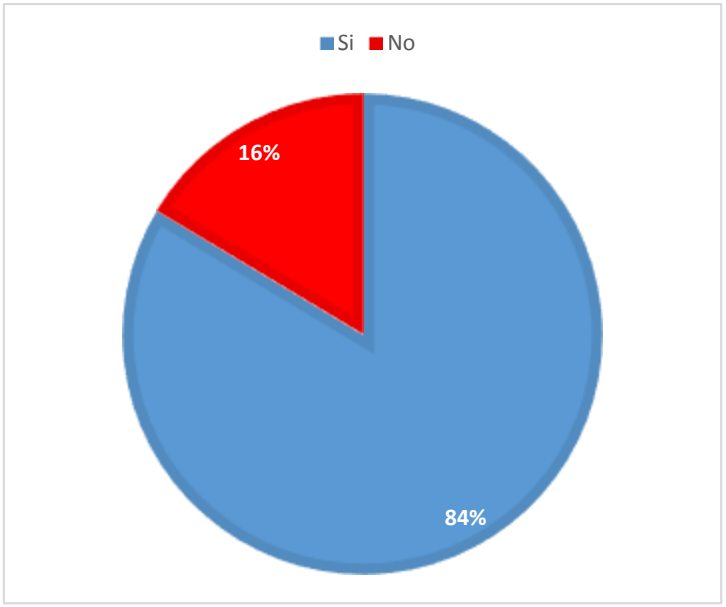
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Enríquez, María José (2017)

Análisis e Interpretación

Del total de las personas encuestadas el 53% prefieren consumir un chocolate relleno en comparación al 47% que prefiere el consumo de chocolate netamente puro, por lo que es una gran ventaja debido a que el bombón que se oferta es un bombón relleno con cereales que aportan grandes beneficios al organismo.

11. ¿Le gustaría consumir bombones de chocolate con cereales?

Gráfico 4.11 Consumo de bombones con cereales



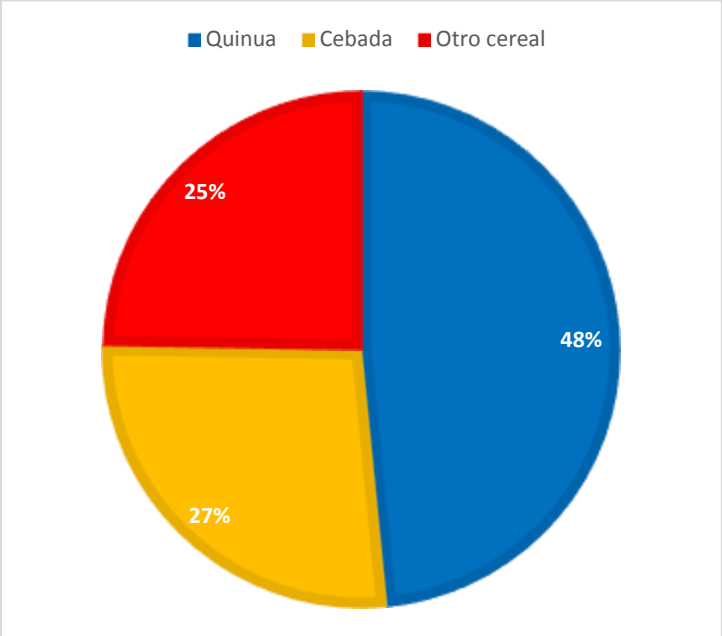
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Enríquez, María José (2017)

Análisis e Interpretación

De las personas encuestadas el 84% si desearía consumir bombones de chocolate; esta población promete que el producto podrá ser preferido en el mercado.

12. ¿Qué cereal le gustaría consumir dentro de un bombón de chocolate?

Gráfico 4.12 Consumo de Cereal



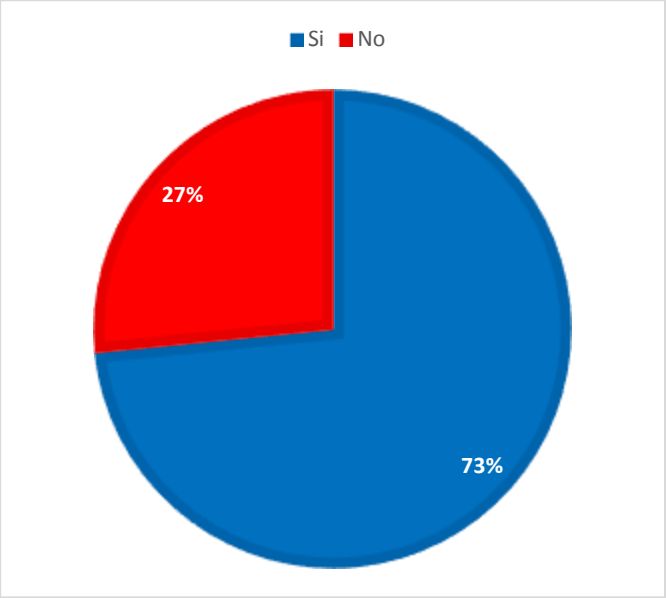
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Enríquez, María José (2017)

Análisis e Interpretación

Del total de las personas encuestadas pordemos apreciar en la gráfica que el 48% prefiere consumir un bombon de chocolate relleno con quinua, seguido por un 27% de relleno de cebada y podemos apreciar que un 25% que deseán consumir otros cereales a parte de los ya mencionados; de manera que permite que se abran mas posibilidades de producción y variedad de productos a ofertar.

13. ¿Le gustaría que los bombones que usted compre sean personalizados?

Gráfico 4.13 Personalización



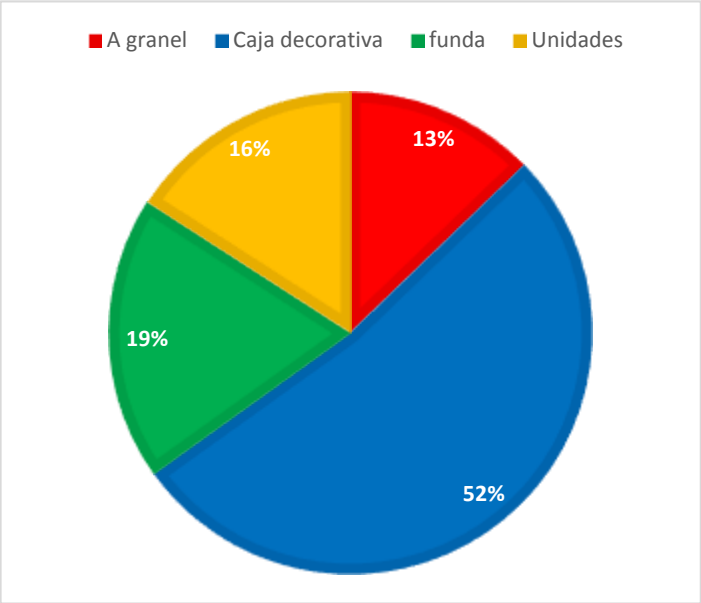
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Enríquez, María José (2017)

Análisis e Interpretación

Según la gráfica podemos observar que el 73% de las personas encuestadas si desearían consumir chocolates personalizados y el 27% de ellas no lo desearían; convirtiéndose en una gran oportunidad para la empresa ya que los clientes podrán escoger distintas variedades y lo que más les gusta.

14. ¿Cómo le gustaría la forma de presentación del chocolate?

Gráfico 4.14 Presentación



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Enríquez, María José (2017)

Análisis e Interpretación

Con el 52% las personas encuestadas mencionaron que preferirían que la presentación de sus bombones de chocolate sea en cajas decorativas, seguidas por un 19% y 16% que optaban en fundas o comprarlas por unidades respectivamente, por último un 13% desearía comprarlas a granel. Tenemos la posibilidad de ofrecer el producto en diferentes empaques con la finalidad de diversificar los clientes.

4.2 Matriz de los competidores de bombones dentro del mercado ambateño

Nombre de la Empresa	Propietario	Ubicación	Descripción
Emprendimiento Solidario	Sr. Edison Medina	Pasaje Rio Yiapy Y Av. Los Atis	Chocolates tipo Bombón, Frutas y Mermeladas
Grupo de Personas con Discapacidad Visual	Dr. Édison Marcelo Medina.	Ambato	Bombones de chocolate, figuras especiales de chocolate: animalitos, personas, corazones, etc.
Hadas y Duendes	Sr. Xavier Valencia	Ambato	Bombones de chocolate, algodón de azúcar de chocolate y canguil de chocolate.
Happy Donkey House	Sr. Victoriano Fernández	Ambato	Chocolates con rellenos exóticos: maracuyá, menta, ron pasas. Chocolate a la taza. Chocolate con Stevia.
Mas Choco	Sr. Diego Menéndez	Ambato	Chocolate artístico.

Elaborado por: Enríquez, María José (2017)

El mercado ambateño posee muchos comerciantes y emprendedores los cuales desean satisfacer las necesidades de los clientes convirtiéndose en los competidores primordiales para la empresa, dichos competidores poseen un producto similar al que se está ofreciendo, un bombón de chocolate con diferentes tipos de rellenos y formas.

El valor agregado que se le da al producto lo diferencia de los demás competidores ya que como se muestra en la matriz ellos ofrecen rellenos crocantes, de frutas y formas estándares que se pueden encontrar en otros competidores de mayor rango, el producto ofrecido tiene un valor agregado de beneficios a la salud aportados por los cereales, diseños personalizados para cada ocasión y un producto de excelente calidad con la mejor materia prima y aporte a consumir nuestro producto ecuatoriano.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Objetivos

5.1.1 Objetivo General

Diseñar un modelo de negocios como herramienta de gestión para una eficiente toma de decisiones.

5.1.2 Objetivos Específicos

1. Definir el segmento de mercado al que está dirigido el producto.
2. Especificar las características del producto que se va a ofertar.
3. Evaluar la empresa en forma financiera para comprobar su rentabilidad.

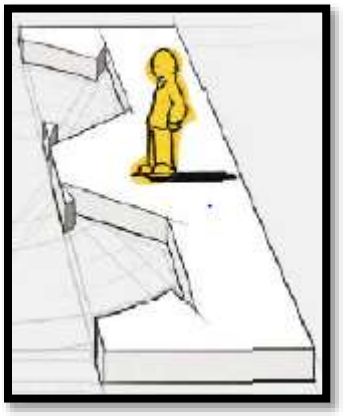
5.2 Diseño del modelo de negocio

El modelo de negocio es una herramienta para la buena toma de decisiones tanto en el análisis interno como externo, puesto que el mercado en el que se desarrolla se encuentra en constante cambio y dicho modelo permite crear, distribuir y añadir valor mediante nueve módulos que permitirán alcanzar la mejora empresarial.



Fuente: (Alexander Osterwalder, 2010).

5.2.1 Segmento de Mercado



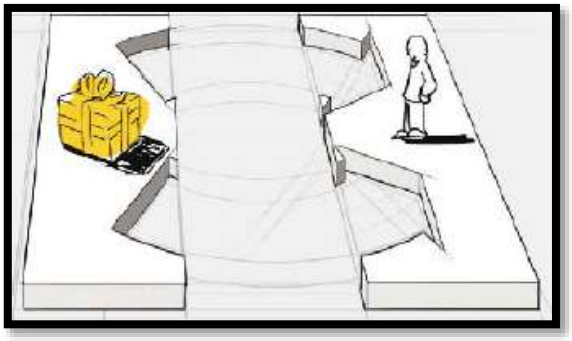
Fuente: (Alexander Osterwalder, 2010).

El segmento al que está dirigido el producto corresponde a un perfil de consumidor de hombres y mujeres que se encuentran en un rango de edad entre 15 y 35 años (adolescentes y adultos).

Además se analiza que los consumidores compran con frecuencia chocolates entre 1 a 5 unidades, siendo útil para nuestro segmento puesto que existe una alta frecuencia de compra en general; seguido por el diseño y la presentación del producto que estarán disponible para toda fecha, ocasión especial o personalización de acuerdo al gusto del cliente, es importante mencionar que el precio del producto ofertado estará dirigido hacia una economía media – alta.

El producto posee grandes cantidades beneficiosas para el consumo del mismo hacia los consumidores haciéndolo un producto de gran aporte nutricional. Dicho producto estará disponible en las tiendas ubicadas en puntos estratégicos de la ciudad de Ambato para el alcance de los compradores, con el fin de luego poder expandirse a otras partes de la misma.

5.2.2 Propuesta de Valor



Fuente: (Alexander Osterwalder, 2010).

La propuesta de valor que se presenta a continuación está enfocada en satisfacer las necesidades del segmento encontrado por lo que se toman tres factores principales que atraen a los clientes los cuales son: los beneficios del producto, el diseño, la presentación.

La propuesta de valor del producto es un bombón de chocolate relleno con cereales germinados que puede ser quinua o cebada; es importante mencionar que el chocolate es beneficioso para el organismo puesto que posee potentes antioxidantes que protegen al sistema circulatorio especialmente al corazón, el chocolate conserva grandes cantidades de polifenoles cuyos efectos positivos es reducir y prever los efectos del SFC (síndrome de la fatiga crónica). El consumir chocolate en varias dosis crea una sensación de placer la cual refuerza el sistema inmune y se ha observado que compensa las inversiones de péptidos en el sistema nervioso central durante la adolescencia cuando se enamoran.

En conjunto con los cereales germinados que son brotes llenos de vitalidad lo cual aumenta el valor nutricional del mismo, la gran cantidad de nutrientes que poseen los hacen indispensables para una dieta sana. El germinado de dichos cereales es igual al de las frutas y verduras, pero los superan en niveles altos de enzimas y clorofila lo que beneficia a la acción anti anémica, es un revitalizante y antitóxico.

Tabla 5.1 Composición de cereales germinados

Tabla Nutricional (100 gr)		
Composición	**Quinua**	**Cebada**
Calcio mg	66	38
Fósforo mg	408	376
Magnesio mg	204	0
Potasio mg	104	0
Hierro mg	11	3,7
Manganeso mg	2,2	0
Zinc mg	7,5	0
Proteína mg	14	9,5
Fibra mg	5	1,7
Grasa mg	5,5	1,6
Carbohidrato mg	60	76

Fuente: (Entrena Salud, 2018)

Uno de los principales cereales germinados que se brinda en nuestro producto es la quinua la cual posee mayor proteínas que otro cereal, superando en varios porcentajes al arroz que contiene un 7,5% y el trigo un 14%. Dicho cereal es ligero, sabroso, de fácil digestión y posee un sabor agradable o dulce después del germinado; otro de los cereales usados en el bombón relleno es la cebada la cual posee varios beneficios que combinado con el chocolate alcanzaría gran acogida en este segmento, uno de sus beneficios es la vitamina B3 que ayuda al cuidado de la piel y evitar dolores menstruales, la fibra que posee la cebada previene los cálculos biliares y en su germinación también ayuda a reducir altos niveles de colesterol en la sangre y en la bilis.

El producto que será vendido en la ciudad de Ambato poseerá grandes beneficios no solo del chocolate sino también de los cereales germinados que contiene, siendo esto una gran ventaja competitiva para otros productos puesto que no solo se brinda un bombón si no que será un producto que puede ser muy saludable para las personas.

Figura 5.1 Logo

“Breeze Chocolate Drops”



“Una gota de felicidad en tu vida”

El logotipo de la empresa muestra una gota de chocolate de color café, rodeada de líneas curvas de color turquesa que hacen referencia al nombre de Breeze Chocolate Drops, también posee un Slogan que describe al logo ya mencionado.

El diseño del producto es entregarle al cliente bombones de distintas variedades de figuras, en conjunto a la personalización ya sea en el empaque o en los bombones los cuales pueden ser figuras de acuerdo a la ocasión o el deseo del cliente.

Figura 5.2 Formas decorativas



Figura 5.3 Formas decorativas



La presentación del producto es principalmente ofrecida en cajas decorativas de acuerdo a las fechas especiales como se observa en la figura 5 que estará diseñada para el día del amor y la amistad, diseños exclusivos o personalizados para cada cliente los cuales pueden ser para fiestas, cumpleaños, aniversarios u otros eventos especiales tal como se indica en la figura 6; También podrán ser entregados en fundas decorativas, a granel o individuales figura 4 las cuales también tendrán diseños de acuerdo al evento.

Figura 5.4 Decoración Individual



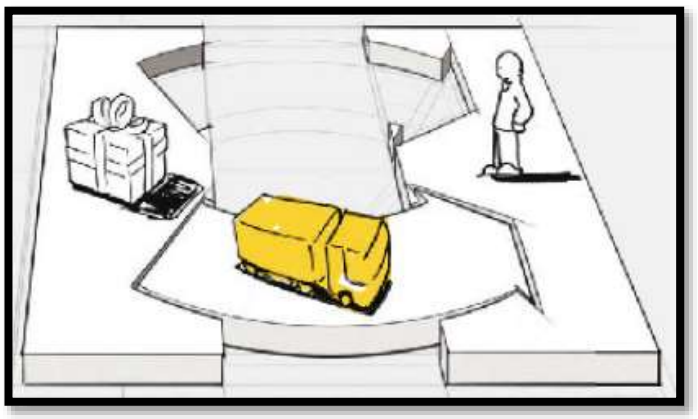
Figura 5.5 Decoración fechas especiales



Figura 5.6 Eventos especiales



5.2.3 Canales



Fuente: (Alexander Osterwalder, 2010).

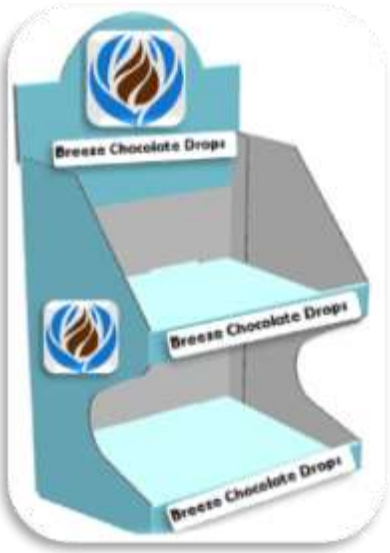
Uno de los canales de distribución serán las tiendas de barrio que se encontrarán distribuidas por la ciudad en la cual se entregará varias cajas por tienda para promocionar el producto en conjunto con una percha para exhibición exclusiva del producto y llamar la atención del consumidor, se debe agregar que uno de los canales principales hoy en día son los e-commerce en donde se hará publicidad y promocionará el producto, además de la opción de personalizar el mismo, con la opción de entrega a domicilio creando un nuevo canal directo. Es importante mencionar que las asociaciones y actividades que se realizaran con empresas públicas y privadas crearan un nuevo canal en el cual se promocionara y publicitara el producto al consumidor.

Figura 5.7 Página Web



Fuente: Enríquez María José

Figura 5.8 Exhibidor



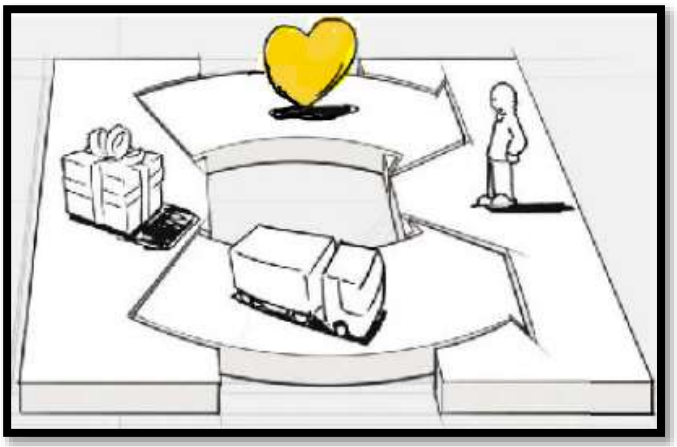
Fuente: Enríquez María José

Tabla 5.2 Tiendas de Barrio

Tienda de Barrio	Zona	Forma de presentación
Tienda 1	Huachi Chico	Percha de Exhibición
Tienda 2	Ciudadela España	Percha de Exhibición
Tienda 3	Ficoa	Percha de Exhibición
Tienda 4	Centro de la ciudad	Percha de Exhibición
Tienda 5	Izamba	Percha de Exhibición

Fuente: Enríquez María José

5.2.4 Relación con clientes

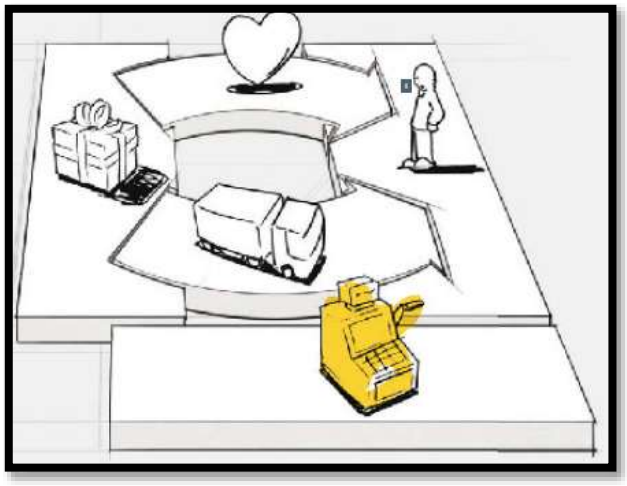


Fuente: (Alexander Osterwalder, 2010).

La relación que se tendrá con el cliente será directa e indirecta debido a que en ocasiones el segmento de clientes adquirirá el producto en tiendas de barrio haciendo una relación indirecta con el mismo. La relación directa que se tendrá con el segmento será a través de una página web, redes sociales, por teléfono o en persona en la cual los clientes puedan

dar sugerencias, personalizar su producto de acuerdo a la ocasión o fecha especial, escogerán colores para la personalización de la presentación y sabores en los bombones.

5.2.5 Fuentes de Ingreso

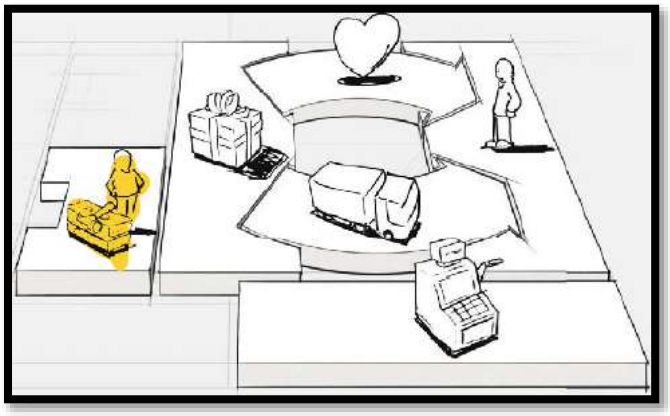


Fuente: (Alexander Osterwalder, 2010).

Los consumidores dentro del mercado ambateño le dan más valor a atributos como: calidad, sabor, precio y dentro del producto ofertado se presenta un bombón de chocolate relleno con cereales germinados el cual tendrá un PVP de 0.25 centavos por unidad que variará de acuerdo a la cantidad de bombones de chocolate que adquiera y la personalización que desee.

Es importante mencionar que si el cliente compra de 1 a 12 unidades el valor del bombón será de 0.25 centavos, de 13 a 24 bombones a 0,25 menos el 2% de descuento, de 25 a 36 el 3% de descuento y de 37 a 40 o más el 5% de descuento a cada uno, para las fechas especiales el producto estará al mismo precio establecido y su variabilidad en la presentación o diseño en el cual desee llevarse su producto, sean cajas decorativas, fundas o a granel.

5.2.6 Recursos claves



Fuente: (Alexander Osterwalder, 2010).

Los recursos claves de la empresa están divididos en tres áreas que son: Producción, Ventas, Talento Humano. Las tablas a continuación muestras los valores de la elaboración de 600 bombones, su costo unitario, Materia Prima, Mano de Obra, Costos indirectos de Fabricación.

Tabla 5.3 Materia Prima

Materia Prima				
Material	**Unidad Medida**	**Cantidad**	**Valor Unitario**	**Valor total**
Chocolate Negro	Kg	5	6,18	30,88
Chocolate Blanco	Kg	3	4,28	12,83
Quinua	Lb	2	2,38	4,75
Cebada	Lb	2	3,52	7,03
Crema	Lt	1	6,65	6,65
Total MP				**62,13**

Elaborado por: Enríquez María José

Tabla 5.4 Mano de Obra

Mano de Obra									
Área	**Tiempo Empleado**	**Sueldo**	**XIII**	**XIV**	**Vacaciones**	**Fondos de Reserva**	**Valor hora**	**Total**	**Total 600**
Producción	2,00	386,00	32,17	32,17	16,08	32,15	2,08	4,15	24,93
Empaque	1,00	386,00	32,17	32,17	16,08	32,15	2,08	2,08	12,46
Total MO			**6,23**						

Elaborado por: Enríquez María José

Tabla 5.5 Costos Indirectos

Costos Indirectos					
Material	**Unidad Medida**	**Cantidad**	**Valor Unitario**	**Valor total**	**Valor total 600**
Empaque Individual	Unidad	1	0,03	0,03	1,43
Funda Docena Decorativa	Unidad	1	0,76	0,76	38,00
Caja Decorativa	Unidad	1	0,76	0,76	38,00
Diseño personalizado	Unidad	1	1,43	1,43	71,25
Servicio (Transporte)	Docena	1	0,95	0,95	47,50
Total CIF				**2,95**	

Elaborado por: Enríquez María José

Tabla 5.6 Costo Unitario

Bombones Empaque Normal	
MP	0,10
MO	0,01
CIF	0,11
Costo Unitario	**0,22**

Bombones Caja Decorativa	
MP	0,10
MO	0,01
CIF	0,10
Costo Unitario	**0,21**

Bombones Funda Decorativa	
MP	0,10
MO	0,01
CIF	0,17
Costo Unitario	**0,28**

Bombones Diseño Personalizado	
MP	0,10
MO	0,01
CIF	0,13
Costo Unitario	**0,24**

Elaborado por: Enríquez María José

Tabla 5.7 Tabla de Datos

Maquinaria y Equipo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Cocina	1	310,00	310,00
Tanque de gas	2	50,00	100,00
Balanza	1	55,00	55,00
Ollas	3	17,50	52,50
Cuchillo	2	6,20	12,40
Cucharas	12	0,80	9,60
Paletas	8	4,50	36,00
Utensillos	4	4,25	17,00
Moldes de plástico	100	2,50	250,00
Congelador	1	239,00	239,00
Gradillero	1	200,00	200,00
Bandejas	4	50,00	200,00
Total			**1.481,50**

Elaborado por: Enríquez María José

Muebles y enseres	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Mesa	2	150,00	300,00
Total			**300,00**

Elaborado por: Enríquez María José

Equipo de computo	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Computador	1	325,00	325,00
Cámara digital	1	160,00	160,00
Impresora	1	275,00	275,00
Total			**760,00**

Elaborado por: Enríquez María José

Tabla 5.8 Plan de Inversión

RUBROS	PERIODO 0					PERIODO 1		FUENTES DE FINANCIAMIENTO	
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 1	TOTAL INVERSIÓN	PROPIO	PRESTAMO
Equipos y maquinarias	1481,50						1.481,50	1.481,50	
Equipos y muebles	300,00						300,00	300,00	
Capital de trabajo	300,00						300,00	300,00	
Gastos de Constitución y permisos	150,00						150,00	150,00	
TOTAL DE INVERSIÓN	**2.231,50**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**$ 2.231,50**	**$ 2.231,50**	**$ -**
								100%	**0%**

Elaborado por: Enríquez María José

Tabla 5.9 Depreciación y Amortización

DEPRECIACIÓN DEL ACTIVO FIJO											
ACTIVO FIJO	**VALOR (U.S.$)**	**1** (2018)	**2** (2019)	**3** (2020)	**4** (2021)	**5** (2022)	**6** (2023)	**7** (2024)	**8** (2025)	**9** (2026)	**10** (2027)
Equipo y maquinaria	1.481,50	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15
Equipos y mueble de oficina	300,00	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15	148,15
TOTAL	**1.781,50**	**296,30**	**296,30**	**296,30**	**296,30**	**296,30**	**296,30**	**296,30**	**296,30**	**296,30**	**296,30**

ACTIVO FIJO		1.781,50
GASTOS DE DEPRECIACIÓN A 5 AÑOS	1.481,50	
VALOR RESIDUAL DE ACTIVO FIJO	**1.481,50**	

AMORTIZACIÓN ACTIVO DIFERIDO 2018											
ACTIVO FIJO	**VALOR (U.S.$)**	**1** Mes	**2** Mes	**3** mes	**4** Mes	**5** mes	**6** mes	**7** mes	**8** mes	**9** mes	**10** mes
Gastos de Constitución	150,00	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50
TOTAL	**150,00**	**2,50**	**2,50**	**2,50**	**2,50**	**2,50**	**2,50**	**2,50**	**2,50**	**2,50**	**2,50**

Tabla 5.10 Costos y Precios

COSTO			
	ITEM	**Costo**	**Costo ($/unidad)**
1	Bombones Empaque Normal	$ 0,22	$ 0,2216
2	Bombones Funda Decorativa	$ 0,28	$ 0,2849
3	Bombones Caja Decorativa	$ 0,21	$ 0,2137
4	Bombones Diseño Personalizado	$ 0,24	$ 0,2414
Costo de producción unitario			**$ 0,96**

PRECIO DE VENTA			
	ITEM	**Precio**	**PVP**
1	Bombones Empaque Normal	$ 0,26	$ 0,25
2	Bombones Funda Decorativa	$ 0,34	$ 0,35
3	Bombones Caja Decorativa	$ 0,25	$ 0,35
4	Bombones Diseño Personalizado	$ 0,28	$ 0,40

Elaborado por: Enríquez María José

Tabla 5.11 Gastos Administrativos

GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS			
	Rubro	**Costo mensual**	**Costo anual**
1	Servicios básicos (agua, luz, teléfono)	$ 40,00	$ 480,00
2	Internet	$ 18,00	$ 216,00
3	Servicio de mantenimiento de equipos de oficina	$ 10,00	$ 120,00
5	Suministros de oficina	$ 5,00	$ 60,00
6	Servicio y suministros de limpieza	$ 5,00	$ 60,00
7	Asesoría Tributaria	$ 15,00	$ 180,00
Total Gastos		**$ 93,00**	**$ 1.116,00**

GASTOS VENTAS Y MARKETING

ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD Y MARKETING																
No.	**Vendedores**	**Mes 0**	**Mes 1**	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 5**	**Mes 6**	**Mes 7**	**Mes 8**	**Mes 9**	**Mes 10**	**Mes 11**	**Mes 12**	**TOTAL PERIOD 0**	**TOTAL 2018**
1	MARKETING	-	-	50,00		50,00		100				100,00		100,00	-	400,00
TOTAL MENSUAL		**-**	**-**	**50,00**	**-**	**50,00**	**-**	**100,00**	**-**	**-**	**-**	**100,00**	**-**	**100,00**	**-**	**400,00**

Elaborado por: Enríquez María José

Tabla 5.12 Estado de Pérdidas y Ganancias Mensual

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS													
AÑO X													
	Mes 1	**Mes 2**	**Mes 3**	**Mes 4**	**Mes 5**	**Mes 6**	**Mes 7**	**Mes 8**	**Mes 9**	**Mes 10**	**Mes 11**	**Mes 12**	**Total**
INGRESOS													
VENTAS	**154,57**	**463,71**	**927,43**	**1.236,57**	**2.473,15**	**2.627,72**	**2.782,29**	**2.936,86**	**3.091,43**	**3.091,43**	**3.091,43**	**3.709,72**	**26.586,32**
Bombones Empaque Normal	56,59	169,76	339,51	452,69	905,37	961,96	1.018,54	1.075,13	1.131,71	1.131,71	1.131,71	1.358,06	9.732,75
Bombones Funda Decorativa	51,93	155,80	311,60	415,47	830,94	882,88	934,81	986,74	1.038,68	1.038,68	1.038,68	1.246,41	8.932,62
Bombones Caja Decorativa	9,62	28,85	57,70	76,93	153,85	163,47	173,09	182,70	192,32	192,32	192,32	230,78	1.653,94
Bombones Diseño Personalizado	36,44	109,31	218,62	291,49	582,98	619,41	655,85	692,29	728,72	728,72	728,72	874,47	6.267,02
COSTOS	**123,94**	**371,83**	**743,66**	**991,54**	**1.983,08**	**2.107,03**	**2.230,97**	**2.354,91**	**2.478,86**	**2.478,86**	**2.478,86**	**2.974,63**	**21.318,16**
Materia Prima MP	52,81	158,43	316,86	422,48	844,97	897,78	950,59	1.003,40	1.056,21	1.056,21	1.056,21	1.267,45	9.083,41
Mano de Obra MO	5,30	15,89	31,78	42,38	84,76	90,05	95,35	100,65	105,95	105,95	105,95	127,14	911,14
CIF 1	24,23	72,68	145,35	193,80	387,60	411,83	436,05	460,28	484,50	484,50	484,50	581,40	4.166,70
CIF 2	25,65	76,95	153,90	205,20	410,40	436,05	461,70	487,35	513,00	513,00	513,00	615,60	4.411,80
CIF 3	4,49	13,47	26,93	35,91	71,82	76,31	80,80	85,29	89,78	89,78	89,78	107,73	772,07
CIF 4	11,47	34,41	68,83	91,77	183,54	195,01	206,48	217,95	229,43	229,43	229,43	275,31	1.973,06
													-
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	**30,63**	**91,89**	**183,77**	**245,03**	**490,06**	**520,69**	**551,32**	**581,95**	**612,58**	**612,58**	**612,58**	**735,09**	**5.268,16**
													-
GASTOS	**120,19**	**170,19**	**120,19**	**170,19**	**120,19**	**220,19**	**120,19**	**120,19**	**120,19**	**220,19**	**117,69**	**217,69**	**1.837,30**
ADMINISTRATIVOS													-
PERSONAL ADMINISTRATIVO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
SUMINISTROS Y SERVICIOS	93,00	93,00	93,00	93,00	93,00	93,00	93,00	93,00	93,00	93,00	93,00	93,00	1.116,00
DEPRECIACIÓN	24,69	24,69	24,69	24,69	24,69	24,69	24,69	24,69	24,69	24,69	24,69	24,69	296,30
AMORTIZACIÓN	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50	-	-	25,00
VENTAS													-
PUBLICIDAD Y MARKETING	-	50,00	-	50,00	-	100,00	-	-	-	100,00	-	100,00	400,00
													-
UTIL. ANTES DE IMPUES.Y PAR	$ (89,56)	$ (78,31)	$ 63,58	$ 74,84	$ 369,87	$ 300,50	$ 431,13	$ 461,76	$ 492,39	$ 392,39	$ 494,89	$ 517,40	$ 3.430,86
UTILIDAD NETA	$ (89,56)	$ (78,31)	$ 63,58	$ 74,84	$ 369,87	$ 300,50	$ 431,13	$ 461,76	$ 492,39	$ 392,39	$ 494,89	$ 517,40	$ 3.430,86

Tabla 5.13 Estado de Pérdidas y Ganancias Anual

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS					
VENTAS	**26.586,32**	**27.250,98**	**27.932,26**	**28.630,56**	**29.346,33**
Bombones Empaque Normal	9.732,75	9.976,07	10.225,47	10.481,10	10.743,13
Bombones Funda Decorativa	8.932,62	9.155,93	9.384,83	9.619,45	9.859,94
Bombones Caja Decorativa	1.653,94	1.695,28	1.737,67	1.781,11	1.825,64
Bombones Diseño Personalizado	6.267,02	6.423,70	6.584,29	6.748,90	6.917,62
COSTOS	**21.318,16**	**21.851,12**	**22.397,40**	**22.957,33**	**23.531,26**
Materia Prima MP	9.083,41	9.310,49	9.543,25	9.781,83	10.026,38
Mano de Obra MO	911,14	933,92	957,26	981,20	1.005,73
Costos Indirectos de Fabricación CIF 1	4.166,70	4.270,87	4.377,64	4.487,08	4.599,26
Costos Indirectos de Fabricación CIF 2	4.411,80	4.522,10	4.635,15	4.751,03	4.869,80
Costos Indirectos de Fabricación CIF 3	772,07	791,37	811,15	831,43	852,22
Costos Indirectos de Fabricación CIF 4	1.973,06	2.022,38	2.072,94	2.124,76	2.177,88
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	**5.268,16**	**5.399,86**	**5.534,86**	**5.673,23**	**5.815,06**
	-	-	-	-	-
GASTOS	**1.837,30**	**1.883,23**	**1.930,31**	**1.978,57**	**2.028,04**
ADMINISTRATIVOS	-	-	-	-	-
PERSONAL ADMINISTRATIVO	-	-	-	-	-
SUMINISTROS Y SERVICIOS	1.116,00	1.143,90	1.172,50	1.201,81	1.231,86
DEPRECIACIÓN	296,30	303,71	311,30	319,08	327,06
AMORTIZACIÓN	25,00	25,63	26,27	26,92	27,60
VENTAS	-	-	-	-	-
PUBLICIDAD Y MARKETING	400,00	410,00	420,25	430,76	441,53
UTILIDAD NETA	$ 3.430,86	$ 3.516,63	$ 3.604,55	$ 3.694,66	$ 3.787,03

Elaborado por: Enríquez María José

Tabla 5.14 Flujo de Caja

PROYECCIÓN A 5 AÑOS

	Periodo 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
VENTAS	-	26.586,32	27.250,98	27.932,26	28.630,56	29.346,33
COSTOS		21.318,16	21.851,12	22.397,40	22.957,33	23.531,26
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	-	5.268,16	5.399,86	5.534,86	5.673,23	5.815,06
GASTOS	150,00	1.837,30	1.883,23	1.930,31	1.978,57	2.028,04
UTILIDAD NETA	150,00	3.430,86	3.516,63	3.604,55	3.694,66	3.787,03
(+) DEPRECIACIÓN		296,30	296,30	296,30	296,30	296,30
(+) VALOR RESIDUAL						-
(-) INVERSIONES PROPIA	$ 2.231,50					
(-) AMORTIZACIÓN DE CAPITAL		508,30	508,30	508,30	508,30	508,30
Flujo de caja	(2.081,50)	3.218,86	3.304,63	3.392,55	3.482,66	3.575,03

Elaborado por: Enríquez María José

Tabla 5.15 Tasa Interna de Retorno y Valor Actual Neto

TIR	156%
VAN	$ 11.683,79

Tasa de Interés Pasiva 9,80%

$$VAN = -I_0 + \frac{F1}{(1+K)} + \frac{F1}{(1+K)^2} + \cdots + \frac{F1}{(1+K)^n}$$

Ft son los flujos de dinero en cada periodo t

I 0 es la inversión realiza en el momento inicial (t = 0)

n es el número de periodos de tiempo

k es el tipo de descuento o tipo de interés exigido a la inversión

F1	3.218,86
F2	3.304,63
F3	3.392,55
F4	3.482,66
F5	3.575,03
I_0	2.231,50
N	5
K	9,80%

Elaborado por: Enríquez María José

Tabla 5.16 Punto de Equilibrio

EVALUACIÓN DEL PROYECTO

PRINCIPALES CRITERIOS DE EVALUACIÓN

PUNTO DE EQUILIBRIO

Bombones Empaque Normal

Precio Venta		0,25		
Costo Produc.		0,22		
Margen de contribución		**0,03**		
COSTO FIJO		**459,33**		
Costo Fijo Producción		-		
Gastos		459,33		
Punto de equilibrio	CF	459,33	15.368	unidades anuales
	Margen de contribución	0,03		
	Es decir, mensual		1.281	unidades mensuales

PUNTO DE EQUILIBRIO
Bombones Funda Decorativa

Precio Venta	0,35
Costo Produc.	0,28
Margen de contribución	**0,06**
COSTO FIJO	**459,33**
Costo Fijo Producción	-
Gastos	459,33

Punto de equilibrio	CF	459,33	7.494	unidades anuales
	Margen de contribución	0,06		
	Es decir, mensual		625	unidades mensuales

PUNTO DE EQUILIBRIO
Bombones Caja Decorativa

Precio Venta	0,35
Costo Produc.	0,21
Margen de contribución	**0,14**
COSTO FIJO	**459,33**
Costo Fijo Producción	-
Gastos	459,33

Punto de equilibrio	CF	459,33	3.317	unidades anuales
	Margen de contribución	0,14		
	Es decir, mensual		276	unidades mensuales

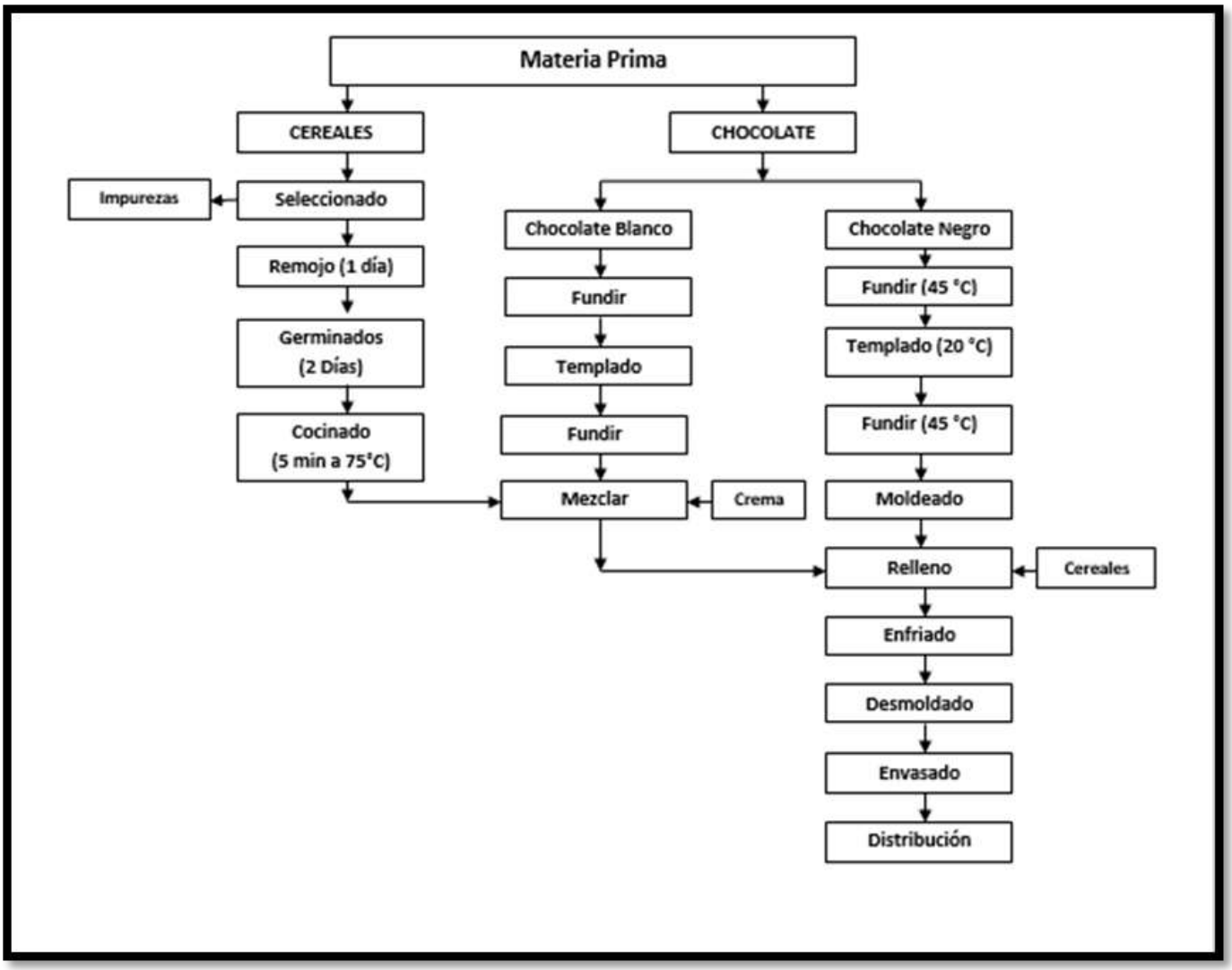
PUNTO DE EQUILIBRIO
Bombones Diseño Personalizado

Precio Venta	0,40
Costo Produc.	0,24

Margen de contribución	**0,16**			
COSTO FIJO	**459,33**			
Costo Fijo				
Producción	-			
Gastos	459,33			
Punto de equilibrio	CF	459,33	2.810	unidades anuales
	Margen de contribución	0,16		
	Es decir, mensual		234	unidades mensuales

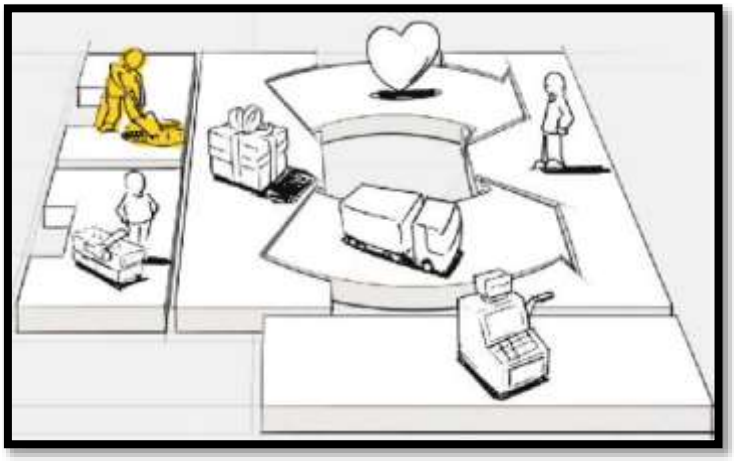
Elaborado por: Enríquez María José

Flujograma de elaboración de bombones de chocolate con relleno de variedades de cereales germinados



Elaborado por: Enríquez, María José (2013)

5.2.7 Actividades Claves



Fuente: (Alexander Osterwalder, 2010).

La empresa publicitará el producto en ferias de alimentos, ferias institucionales, empresas organizadoras de cumpleaños y tiendas de barrio y a través de muestras gratis en centros comerciales; se establecerá alianzas estratégicas con algunas entidades públicas y privadas dentro de las que se destacan:

Tabla 5.17 Actividades Claves

Organizaciones	Actividad	Desarrollo
Municipio de Ambato	Publicidad	Se colocará un punto de venta en los eventos culturales y sociales que realiza el Municipio en la ciudad de Ambato.
Vellísimo	Publicidad	Publicidad del producto luego de un servicio realizado
Mamamiche Marisquería	Publicidad	Oferta del producto por cada quince dólares de compra
A3 Planet	Publicidad	Punto de venta y servicio de personalización
My Party Park Fiestas Infantiles	Publicidad	Se colocara un punto de venta y servicio de personalización

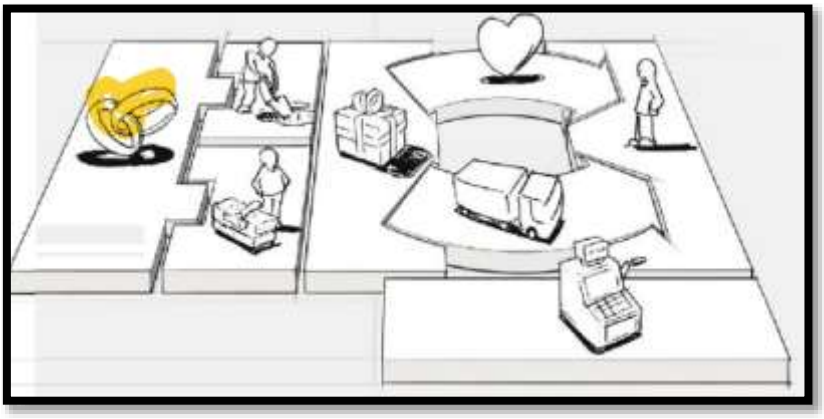
Por la compra de cuatro cajas decorativas o veinte dólares en compras recibirá un boleto para la rifa de un día de Spa en Vellísima o una orden de compra en Mama Miche Marisquería.

Por cada nuevo *like* en nuestra página de Facebook y comentar en nuestras promociones se sorteará una caja decorativa para cualquier evento especial por una compra de 10$

Dentro de nuestro servicio con el cliente atenderemos todas las inquietudes que posea en los primero 30 minutos, nuestra página tendrá un buzón de sugerencias, y un listado de los servicios y productos que se ofertan en conjunto con nuestro número de teléfono para contactarnos de forma directa y solicitar el pedido deseado.

Las actividades que se realizarán en A3 Planet y My Party Park será la venta de bombones en los eventos de cumpleaños que se realizarán en estos lugares y también se promocionara las personalizaciones para los eventos.

5.2.8 Asociaciones Claves



Fuente: (Alexander Osterwalder, 2010).

La empresa creará alianzas estratégicas con organizaciones tanto públicas como privadas entre ellas podemos mencionar:

- Fundamyf
- Cake pastelería
- CorpoAmbato
- Spa Vellísima
- Mamamiche Marisquería
- Megamaxi
- Empresas organizadoras de cumpleaños

Como ya se mencionó la empresa Fundamyf es una alianza en la cual se tendrá contacto con una agrupación de mujeres campesinas que proveen materia prima de alta calidad y fomentan el desarrollo agrícola ecuatoriano para ello se tiene que realizar una inscripción en su página web "www.Organic-bio.com" para recibir correos de lo más destacado del producto y hacer el contacto directo con el proveedor deseado. Los productos ofrecidos por Fundamyf se enfocan en el mercado mundial y en las necesidades de sus

consumidores los cuales desean adquirir productos sanos con altos grados nutritivos y bajos en grasas y azucares. Otra de las alianzas es con la organización Cake la cual proveerá el chocolate para realizar los bombones, la forma de contacto que se tendrá con la misma es por compra personal en su local ubicado en la Cevallos entre Montalvo y Castillo.

Para el comercio de nuestro producto nos enfocaremos en la alianza con Corpoambato una empresa sin fines de lucro que ayuda artesanos con ideas innovadoras a promocionar su producto en ferias organizadas por la misma, para pertenecer a dicha organización se debe realizar un oficio dirigido al gerente Jorge Sánchez en donde se explicará de que se trata su producto y cuáles son las necesidades y ayudas que desea recibir, los correos son enviados para indicarles a los miembros ferias en las cuales pueden participar los interesados y en ocasiones otras que poseen cupo los cuales tienen un costo variado de entre veinte y cuarenta dólares.

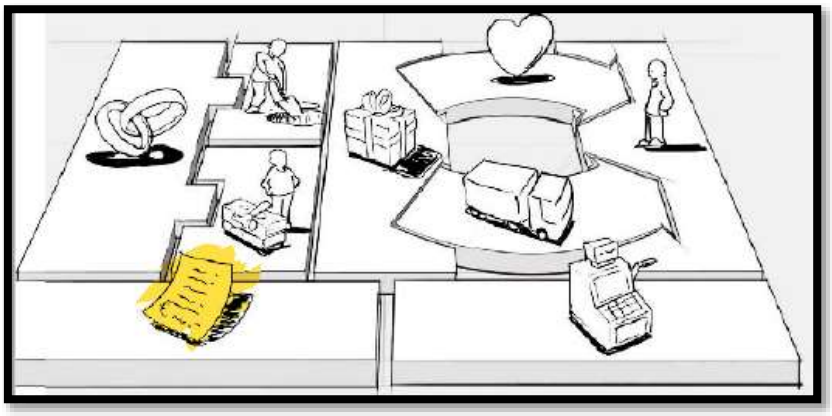
En contraste con lo anterior otra de las alianzas es con el Spa Vellísima para promocionar el producto y a la vez los servicios que brinda la misma, seguido por la marisquería Mamamiche que promocionará el producto como un dulce luego de los productos que ofrece, dichas alianzas permitirán crear un ganar – ganar para todas las empresas puesto que los clientes que compren el producto o paguen por dicho servicio conocerá el beneficio del otro.

La alianza con Megamaxi para la colocación del producto en las perchas, para ello se debe hablar con él gerente comercial Javier Vásquez el cual revisará la muestra entregada, precio, registro sanitario, código de barras EAN 13, etc., luego de ellos el gerente solicitará una cita para indicar si el producto es apto y posee una diferenciación de los

otros, es importante mencionar que también se puede ingresar por medio de la página web incluyendo número de teléfono, correo y cédula.

Por último y no menos importante la alianza con las empresas organizadoras de cumpleaños con el fin de promocionar el producto a través de una percha para llamar la atención de los niños, fomentará el consumo y la publicidad del mismo, haciendo que las personas contraten las personalizaciones para dichos eventos.

5.2.9 Estructura de costes



Fuente: (Alexander Osterwalder, 2010).

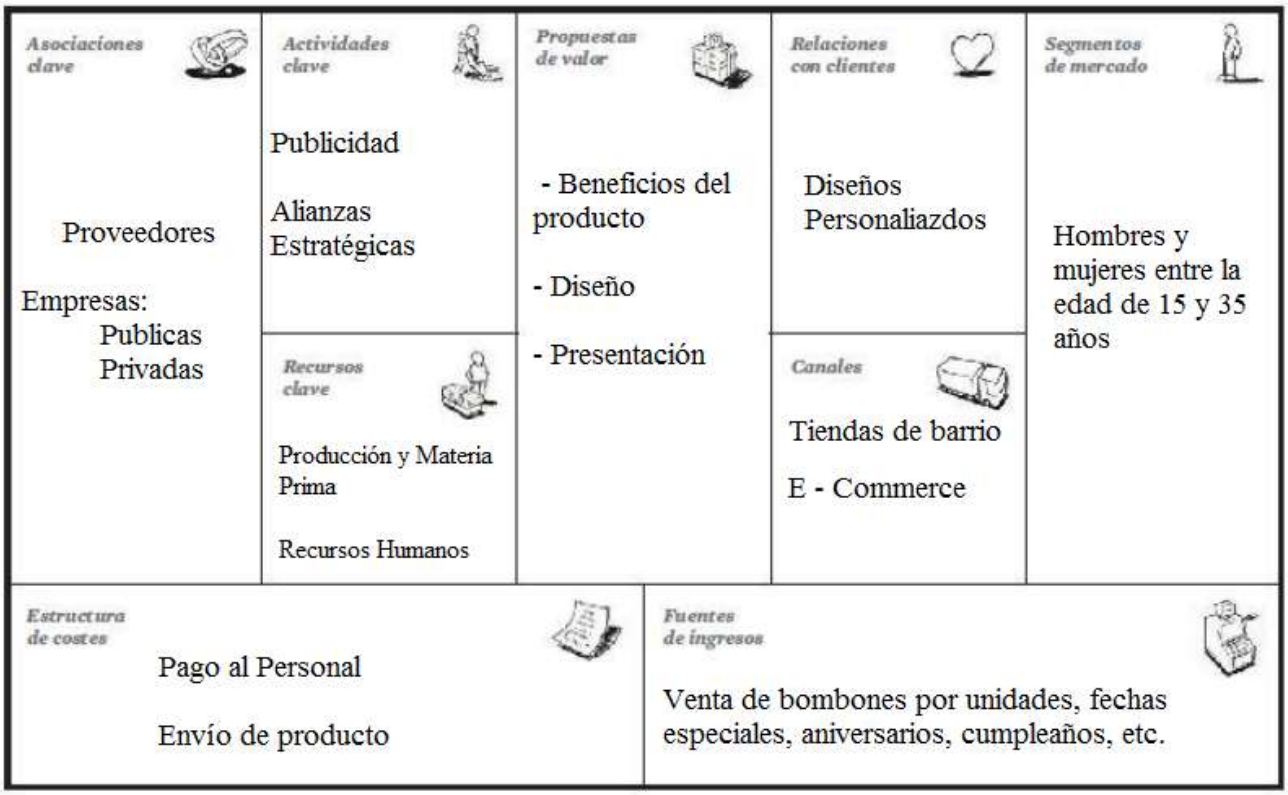
Dentro de los costes que incurrirá la empresa se encuentran los sueldos, gastos, costos de entrega, costos administrativos.

Dentro de los sueldos por el momento solo estará encargada una persona que ganará un sueldo básico $ 386.00; se tendrá todos los beneficios como aportaciones al IEES, aportes patronales etc.

Los costos de entrega del producto estarán basados en su entrega a domicilio, fuera o dentro de la Provincia, tomando en cuenta transporte y envíos. Para los envíos se realizarán por la empresa Servientrega y su costo de envió es de cuatro dólares a cualquier lugar del país que estará cubierto por el cliente, para las entregas dentro de la ciudad se tomará en cuenta el valor del transporte en el cual será enviado el producto.

DESARROLLO MODELO CANVAS

El modelo de negocio propuesto ayudará a tener un análisis más detallado de la parte interna y externa de la empresa con el fin de encontrar nuevas oportunidades empresariales y tomar mejores decisiones.



Adaptado a partir de: Alexander Osterwalder Y. P. (2010)

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Se puede concluir que el chocolate en el mercado es un producto apetecible hoy más que nunca abriendo oportunidades empresariales e innovadoras para pequeños productores los cuales han optado por este prestigioso manjar para utilizarlo de diferentes formas y alcanzar éxitos empresariales.

Después de haber realizado el análisis de la teoría respectiva se llegó a la conclusión que el modelo de negocio más apto para el desarrollo de este proyecto es el modelo de lienzo CANVAS, puesto que ayuda a los emprendedores a tener una visión más clara y concreta de lo que desean aplicar en tu futuro negocio y obtener ganancias del mismo.

6.2 Recomendaciones

Se recomienda realizar un análisis para conocer los nuevos cambios que existen en el mercado de los bombones de chocolate con la finalidad de tener una respuesta eficiente a las necesidades de los clientes evitando amenazas de otros competidores.

Con el propósito de crear una nueva línea de bombones de chocolate se recomienda la aplicación del modelo de negocios para que la empresa cuente con una herramienta crucial al momento de tomar decisiones empresariales a futuro.

Se realizó un diseño del modelo CANVAS con la finalidad de que se convierta en una herramienta para la buena toma de decisiones al momento de ejecutar una acción que sea beneficiosa para la empresa y pueda ser puesta en marcha, prevea errores y los pueda corregir a tiempo.

BIBLIOGRAFÍA

Alexander Osterwalder, Y. P. (2010). *Negociación de modelos de negocios.* Barcelona, España: Centro de libros PAPF. Obtenido de goo.gl/BxYtqN

Alexander Osterwalder, Y. P. (2012). *Tu modelo de negocios.* Barcelona, España: Centro Libros PAPF. Obtenido de goo.gl/DjT9tB

Aramis Rodríguez, Edwin Ojeda. (27 de Febrero de 2015). *SlideShare.* Obtenido de SlideShare: goo.gl/nqnhBa

Asamblea Conatituyente. (2015). *Constitución de la Republica del Ecuador*. Quito. Obtenido de http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf

Asamblena Nacional Republica del Ecuador. (09 de Diciembre de 2016). *Codigo Orgánico de la Economia Social del Conocimineto.* Obtenido de http://www.wipo.int/edocs/lexdocs/laws/es/ec/ec075es.pdf

Barrios, M. (2010). *Modelo de Negocios.* Paraguay: Universidad Americana. Obtenido de https://www. marktur.travel/uploads/secciones_contenido/62/62-1323280539

Beckett, S. (1994). *Fabricación y utilización indsutrial del Chocolate.* Zaragoza: Acribia S.A.

Castellano, D. R. (2011). *Plan de negocios para la creación de una empresad de chocolates guormet en Gadalajara.* México: Repositorio Institutcional del ITESO. Obtenido de http://hdl.handle.net/11117/3658

CEEI Centros Europeos Empresas Innovadoras. (2013). *Modelo de Negocios.* Valencia, España: Comunidad Valenciana. Obtenido de goo.gl/EEzBNY

CODEX. (1994). *Norma de Codex para Chocolate - Code Stam 87* . Roma: Codex Alimentarius.

Cry, L. (2012). *Crear un plan de negocios.* USA: Harvard Business Publishing.

Duarte, S. (2015). *PLan de Negocios: Tienda de confite a granel.* Chile: Universidad de Chile. Obtenido de http://repositorio.uchile.cl

Economia & negocios el Mundo. (11 de Octubre de 2017). *Economia & negocios el Mundo.* Obtenido de http://www.elmundo.com.ve/firmas/daniel-velasquez/el-fracaso-de-los--emprendimientos-es-alarmante-en.aspx

Ecuadorinmediato. (16 de Noviembre de 2011). *EL PERIÓDICO INSTANTÁNEO DEL ECUADOR.* Obtenido de EL PERIÓDICO INSTANTÁNEO DEL ECUADOR: http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=161657

EKOS. (03 de Mayo de 2017). *Revista EKOS.* Obtenido de Revista EKOS: http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=9034

El comercio. (06 de Marzo de 2017). *El comercio.* Obtenido de El comercio: http://elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/actualidad/5-grandes-empresas-que-quebraron-dejar-innovadoras-noticia-1973092

El Universal. (08 de Agosto de 2017). *El Universal.* Obtenido de El Universal: http://www.eluniversal.com.mx/cartera/negocios/hershey-gana-mercado-con-chocolate

Entrena Salud. (01 de Febrero de 2018). *Entrena Salud*. Obtenido de https://www.entrenasalud.es/quinoa-algo-mas-que-un-alimento/

Espín, A. (2014). *Gestión logistica de Inventarios y su Rentabilidad en la Farmacia Popular N°1de la Ciudad de Ambato.* Ambato: Universidad Tecnica de Ambato. Obtenido de http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/20434/1/T2459i.pdf

Fillion, L. M. (2011). *Administración de Pymes: Emprender - Dirigir y Desarrollar empresas.* México: Pearson Education.

Fonseca, F. (2012). *Plan de negocios para crear una empresa de chocolateria fina artesanal.* Bogota: Universidad EAN - Facultad de Postgrados. Obtenido de https://censalud.ues.edu.sv/CDOC-Deployment/documentos/PLAN_DE_NEGOCIOS_PARA_CREAR_UNA_EMPRESA_DE_CHOCOLATERIA_FINA_ARTESANAL.pdf

Hammond, D. A. (1990). *Planeación estratégica de mercado: Problemas y enfoques.* Continental. Obtenido de goo.gl/N5vhCi

Hill, G. J. (2005). *Administración Estratégica - Un enfoque integrado* . México: McGrawHill.

Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual . (29 de Septiembre de 2014). *Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual* . Obtenido de https://www.propiedadintelectual.gob.ec/como-registro-una-marca/

Instituto Nacional de Estadística y Censos, INEC. (2006). *Análisis y proyeccciones de la Población económicamente Activa del Ecuador (PEA).* Quito. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Socio-demograficos/Analisis%20y%20Proyeccion%20de%20la%20Poblacion%20Economicamente%20Activa%20(PEA)%20del%20Ecuador.pdf

Instituto Nacional de Estadísticas y Censo. (19 de Noviembre de 2017). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censo.* Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/tungurahua.pdf

Joly, F. (1988). *La cartografia.* España: Oikos - Tau.

Kenneth C. Laudon, J. P. (2004). *Sistemas de información gerencial: administración de la empresa digital* (8va ed.). México: Pearson Education. Obtenido de goo.gl/qFzv46

Lambing, K. (1998). *Empresarios Pequeños y Medianos.* México: 1ra Edicion PRENTICE HALL.

Lederma, D. (2014). *Muchas empresas y poca innovación. El emprendimineto en America Latina.* Whasington: Banco Mundial.

Longenecker, J. G. (2012). *Administración de pequeñas empresas. Enfoque Emprendedor*. México: Cegage Leaming.

Markides, C. (2000). *En la estrategía esta el éxito - Guía para formular estrategias revolucionarias.* Barcelona, España: Editorial Norma. Obtenido de goo.gl/iYvHkM

Megias, J. (02 de Octubre de 2012). *Javier Megias.com*. Obtenido de goo.gl/9x3gP

Morales, C. (2014). *Ecuador ¿Pais de emprendedores?* Guayaquil : Cámara de Comercio de Guayaquil.

Negocios y emprendimiento. (15 de Septiembre de 2013). *Negocios y emprendimiento.* Obtenido de http://www.negociosyemprendimiento.org/2013/09/realidades-y-estadisticas-fracaso-nuevas-empresas.html

Organización Mundial de la Propiedad Intelectual. (2008). *El secreto está en la marca.* Obtenido de http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/es/sme/900/wipo_pub_900.pdf

Pacari. (17 de Julio de 2017). *Premium Organic Chocolate.* Obtenido de https://www.pacarichocolate.com/#

Pizzol, M. C. (2017). EL CHOCOLATE HACE BIEN A LA SALUD. *Hospital Aleman - Asociacion Civil* .

Rios, S. (1995). *Modelozación.* España: Alianza Ediciones.

Sampieri, R. H. (2013). *Metodología de la Investigación* (Vol. 4ta). México: McGraw-Hill.

Sastre, F. (2006). *La empresa es su Resultado.* Madrid, España: Universidad Pontificia Comillas de Madrid.

Vega, L. (2014). *CONTROLA EL PROCESO DE ABASTECIMIENTO DE BIENES PARA LA EMPRESA.* México: Secretaria de Educación Pública - SEP. Obtenido de file:///C:/Users/zx/Downloads/PROVEEDORES+.pdf

Virginia Lasio, X. O. (2016). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador 2015.* Ecuador. Obtenido de http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2016/12/GemEcuador2015.pdf

Xavi Sanchez. (29 de Octubre de 2017). *Emprenderalia magazine*. Obtenido de https://www.emprenderalia.com/el-modelo-de-negocio-de-long-tail-larga-cola/

ANEXOS

ENCUESTA

La presente encuesta pretende recoger información acerca de sus preferencias al momento de consumir chocolate, la cual permitirá realizar el diseño de un modelo de negocio, por lo que se pide contestar con absoluta sinceridad las siguientes preguntas:

POR FAVOR SELECCIONE LA OPCIÓN QUE CONSIDERE ES SU RESPUESTA

1. Rango de Edad en el que se encuentra

Menos de 20 años ☐ 21 a 30 años ☐ 31 a 40 años ☐ más de 40 ☐

2. Sexo

Hombre ☐ Mujer ☐

3. Estrato socioeconómico

Alto ☐ Medio Alto ☐ Medio ☐ Bajo ☐ Medio Bajo ☐

4. Ubicación

Atocha ☐
Ficoa ☐
Centro ☐
Miraflores ☐
Huachi Chico ☐
Otro ☐
……..

5. ¿Con qué frecuencia consume chocolate?

Siempre ☐
Usualmente ☐
A veces ☐
Nunca ☐

6. ¿Con qué frecuencia compra chocolate?

Siempre ☐
Usualmente ☐
A veces ☐
Nunca ☐

7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un bombón de chocolate?

0,10 $ ☐
0.15 $ ☐
0.25 $ ☐
0.50 $ ☐
Más de 0.50 ☐

8. Cuando compra bombones de chocolate, ¿Qué cantidad compra?

Menos de 5 unidades ☐
Entre 5 a 15 unidades ☐
Más de 15 unidades ☐

9. ¿Cuál es el motivo por el que compra bombones de chocolates?

Día de la Madre o del Padre ☐
Día del Amor y la Amistad ☐
Aniversarios ☐
Navidad ☐
Cumpleaños ☐
Por gusto general ☐
Para compartir en familia ☐
Para tener en la Casa/ Oficina ☐
Por costumbre

10. ¿Dónde prefiere comprar?

Bares escolares ☐
Tiendas de barrio ☐
Supermercados ☐
Tienda especializada en chocolates ☐
Entrega a domicilio ☐

11. ¿En qué se fija al momento de comprar bombones de chocolate?

Precio	☐	Sabor	☐
Calidad	☐	Presentación	☐
Cantidad	☐	Marca	☐
Variedad	☐		
	☐		

12. ¿Le gustaría consumir bombones de chocolate con cereales?

Sí ☐ No ☐

13. ¿Qué relleno le gustaría consumir dentro de su bombón de chocolate?

Chocolate puro	☐
Quinua	☐
Cebada	☐
Otros	☐

…….

14. ¿Le gustaria que los bombones que ustede compre sean personalizados?

Sí ☐ No ☐

15. ¿Cómo le gustaría la forma de presentación del chocolate?

A granel	☐
Caja decorativa	☐
Funda	☐
Unidades	☐
Otros	

……..

ROL DE PAGOS

ROL PAGOS PAGO MENSUAL PERIODO: Enero del 2018

CODIGO: MAJ001 MARÍA JOSÉ ENRÍQUEZ GUILLÉN

CARGO: VENDEDOR JUNIOR/EJECUTIVO DE VENTAS

CED. ID: 1804536165

FEHA INGRESO: ########

INGRESOS			EGRESOS	
DIAS TRABAJADOS:	30	No.HORAS	ANTICIPO SUELDO:	0
SUELDO (X DT):	384,41		APORTE IESS	36,33
H.EXT.25%		0		
H.EXT.50%	0,00	0,00	PREST.IESS	0
H.EXT.100%	0,00	0,00	PRESTAMO EMPRESA:	0
	0,00	0,00	OTROS DESCUENTOS:	0
COMISIONES:	0		MULTAS:	0
OTROS INGRESOS:	0			
SUELDO GANADO:	384,41			
FONDOS DE RESERVA:	32,03			
XIII SUELDO:	32,03			
XIV SUELDO:	31,25			
TOTAL INGRESOS	479,72		TOTAL EGRESOS:	36,33

LIQUIDO A RECIBIR: 443,39 (CUATROCIENTOS CUARENTA Y TRES con 39/100)