



## ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Proyecto previo a la obtención del título de Licenciado  
en Administración de Empresas.

**AUTOR:** Laura Estefanía Cedeño García

María Belén Ibáñez Calderón

Gissela Elizabeth Mora Rodríguez

Diana Carolina Robles Zaavedra

Scarlette Stephanie Rosero Flores

**TUTOR:** Ing. Edison Eduardo

Calva Rengel, MBA.

Creación de una microempresa para la elaboración y  
comercialización de cacao orgánico a base de Ishpingo con  
sabores de frutas autóctonas amazónicas para la ciudad de El  
Coca, en el año 2023.

Creación de una microempresa para la elaboración y comercialización de cacao orgánico a base de Ishpingo con sabores de frutas autóctonas amazónicas para la ciudad de El Coca, en el año 2023.

Por

Laura Estefanía Cedeño García

María Belén Ibáñez Calderón

Gissela Elizabeth Mora Rodríguez

Diana Carolina Robles Zaavedra

Scarlette Stephanie Rosero Flores

Septiembre 2023

Aprobado:

Edison, E, Calva, R. Tutor



D. M. Quito, septiembre de 2023

Edison, E, Calva, R.  
Director de Proyecto  
Universidad Internacional del Ecuador

## **Autoría del Trabajo de Titulación**

Nosotros, Laura Estefanía Cedeño García, María Belén Ibáñez Calderón, Gissela Elizabeth Mora Rodríguez, Diana Carolina Robles Zaavedra y Scarlette Stephanie Rosero Flores, declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado Creación de una microempresa para la elaboración y comercialización de cacao orgánico a base de Ishpingo con sabores de frutas autóctonas amazónicas para la ciudad de El Coca, en el año 2023, es de nuestra autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



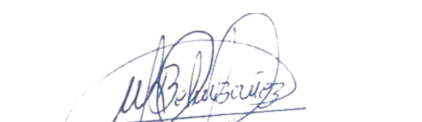
Laura Estefanía Cedeño García

Correo electrónico: [lacedenoga@uide.edu.ec](mailto:lacedenoga@uide.edu.ec)



Gissela Elizabeth Mora Rodríguez

Correo electrónico: [gimoraro@uide.edu.ec](mailto:gimoraro@uide.edu.ec)



María Belén Ibáñez Calderón

Correo electrónico: [maibanezca@uide.edu.ec](mailto:maibanezca@uide.edu.ec)



Diana Carolina Robles Zaavedra

Correo electrónico: [diroblesza@uide.edu.ec](mailto:diroblesza@uide.edu.ec)



Scarlette Stephanie Rosero Flores

Correo electrónico: [scroserofl@uide.edu.ec](mailto:scroserofl@uide.edu.ec)

## **Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual**

Nosotros, Laura Estefanía Cedeño García, María Belén Ibáñez Calderón, Gissela Elizabeth Mora Rodríguez, Diana Carolina Robles Zaavedra y Scarlette Stephanie Rosero Flores, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado Creación de una microempresa para la elaboración y comercialización de cacao orgánico a base de Ishpingo con sabores de frutas autóctonas amazónicas para la ciudad de El Coca, en el año 2023, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, Septiembre 2023



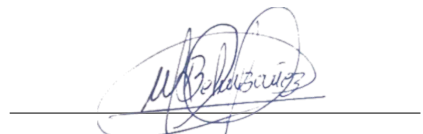
Laura Estefanía Cedeño García

Correo electrónico: [lacedenoga@uide.edu.ec](mailto:lacedenoga@uide.edu.ec)



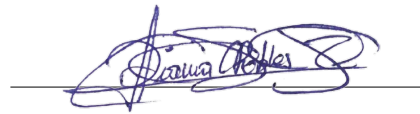
Gissela Elizabeth Mora Rodríguez

Correo electrónico: [gimoraro@uide.edu.ec](mailto:gimoraro@uide.edu.ec)



María Belén Ibáñez Calderón

Correo electrónico: [maibanezca@uide.edu.ec](mailto:maibanezca@uide.edu.ec)



Diana Carolina Robles Zaavedra

Correo electrónico: [diroblesza@uide.edu.ec](mailto:diroblesza@uide.edu.ec)



Scarlette Stephanie Rosero Flores

Correo electrónico: [scroserofl@uide.edu.ec](mailto:scroserofl@uide.edu.ec)

## **Dedicatoria**

Con un profundo orgullo y emoción que hoy comparto con ustedes el fruto de mi arduo trabajo y dedicación: mi proyecto de graduación. Esta aventura ha sido un viaje repleto de aprendizajes y no podría haberlo logrado sin su constante apoyo. Desde que comencé este recorrido, ustedes brindaron una mano para guiarme, confiar en mis habilidades y motivarme para que siga adelante. Mi proyecto de graduación es el resultado de todo esto, y no sería nada sin el amor y el apoyo que me han brindado a lo largo de los años. Solo deseo que el orgullo y la alegría que siento al alcanzar este logro sean los mismos que sienten ustedes hoy, porque este proyecto de graduación va mucho más allá de mí. Es una muestra del esfuerzo y la dedicación que nos ha unido como familia.

**Laura Estefanía Cedeño García**

## **Dedicatoria**

Dedico el presente proyecto Dios y a mi familia, cuyo amor y apoyo inquebrantable han sido mi mayor fuente de fortaleza y motivación a lo largo de mi vida académica. Gracias por estar a mi lado en cada paso de este viaje, por creer en mí y por ser mi refugio en los momentos difíciles.

Dedico este trabajo a todos los que han cruzado mi camino y me han enseñado algo nuevo, ya sea a través de sus palabras o acciones. Cada interacción ha contribuido a mi crecimiento académico y personal.

Con cariño y gratitud.

**María Belén Ibáñez Calderón**

## **Dedicatoria**

Quiero dedicarle este logro a mi yo de hace 3 años, a mi yo valiente, gracias por nunca rendirte y por llevarme hasta aquí, por no renunciar a tus sueños y por recordarme que cada paso, cada desafío, es un escalón hacia el éxito. Este es el resultado de esa firme creencia, y se la dedico con gratitud y orgullo demostrando que los sueños se hacen realidad cuando se enfrentan con esfuerzo y dedicación.

**Gissela Elizabeth Mora Rodríguez**

## **Dedicatoria**

Dedico este logro a las personas más importantes en mi vida; a Dios, cuya guía y fortaleza me han sostenido en cada paso de este viaje académico y personal. A mis amados padres, cuyo amor y apoyo incondicional han sido mi faro de luz en los tiempos de incertidumbre y mi inspiración constante para alcanzar mis metas. A mi amado esposo, cuya paciencia y comprensión han hecho posible este logro mientras compartimos nuestros sueños y desafíos. A mi amado hijo, que con su alegría y apoyo han sido mi motivación para perseverar y construir un futuro mejor para él.

**Scarlette Stephanie Rosero Flores**



## **Dedicatoria**

A Dios, por su gracia y bendiciones en todo momento. A mis amigas, por su compañía y ánimo en los momentos difíciles. Sobretudo dedicado a mis padres quienes han sido mi fortaleza e inspiración para luchar día a día por este sueño que tenía pendiente de cumplir. Querido esposo e hija, no tengo palabras suficientes para expresar mi gratitud por todo el amor y apoyo que me han brindado en este camino. Han sido mi roca en los momentos difíciles y mi fuente de inspiración en los buenos. Cada uno de ustedes ha sido una pieza fundamental en este logro, y este proyecto es también suyo. Gracias por creer en mí, por motivarme y por ser mi hogar. Los amo profundamente y espero que este trabajo sea una muestra de mi agradecimiento y amor hacia ustedes.

**Diana Carolina Robles Zaavedra**

## **Agradecimiento**

"Agradezco infinitamente a mi familia por su incondicional apoyo durante la realización de este proyecto. Cada logro que obtuve fue el resultado de su dedicación incondicional para que prosperara en mis estudios. A mis mentores y profesores que me motivaron a ser la mejor y alcanzar mis metas académicas. Mis amigos que me enriquecieron con paciencia y alegrías durante el proceso. Finalmente, me gustaría agradecer de corazón a Dios por permitirme llegar hasta aquí. ¡Gracias a todos!"

**Laura Estefanía Cedeño García**

## **Agradecimiento**

En la culminación de este trabajo de investigación, deseo expresar mi profunda gratitud a todos los profesores de la Universidad Internacional del Ecuador, que han contribuido de manera significativa con su experiencia y profesionalismo.

Por otro lado, quiero agradecer a nuestro tutor de proyecto, Ing. Edison Calva, por su orientación experta, apoyo constante y paciencia a lo largo de este proceso. Sus valiosos consejos y conocimientos fueron fundamentales para dar forma al presente proyecto de investigación.

Además, no puedo pasar por alto el apoyo invaluable de mi familia. Su aliento constante, comprensión y amor incondicional me dieron la fuerza necesaria para superar los desafíos que surgieron en el camino.

Agradezco sinceramente a mis compañeras que compartieron sus conocimientos y experiencias, que enriqueció y dio paso al presente proyecto.

**María Belén Ibáñez Calderón**

## **Agradecimiento**

Hoy me encuentro aquí, al final de un largo y desafiante camino que me ha llevado a completar esta etapa académica. No puedo evitar sentir una profunda gratitud en mi corazón.

Quiero agradecer a mi familia, quienes han sido mi inspiración, gracias por estar siempre a mi lado.

A mis compañeras y amigas con quienes he compartido desde primer día hasta este momento de triunfo. El camino fue largo y con altibajos, pero nuestra amistad ha sido un valioso apoyo que ha marcado una diferencia significativa en cómo he enfrentado este reto.

A mi novio por ser mi fuente constante de apoyo durante este desafiante proceso, sus palabras de aliento y confianza en mí han sido mi mayor motivación.

A mi tutor Mgtr. Edison Calva Rengel, gracias por su valiosa guía, apoyo y compromiso a lo largo de este proceso ya que han sido esenciales para alcanzar este logro.

**Gissela Elizabeth Mora Rodríguez**

## **Agradecimiento**

Quiero comenzar expresando mi profundo agradecimiento a Dios, quien ha sido mi fuente de fortaleza y guía en cada paso de mi vida.

A mis queridos padres, quienes me dieron la vida y me enseñaron desde la infancia el valor del esfuerzo y la educación, les agradezco por su amor incondicional, su apoyo constante, por ser mi guía y mi inspiración a lo largo de este camino académico.

A mi amado esposo, gracias por ser mi compañero incondicional. Has estado a mi lado durante los momentos de desafío, alentándome y sosteniéndome en cada paso del camino. Tu amor y apoyo han sido mi fuente de fuerza.

A mi adorado hijo, quien me ha inspirado a buscar la excelencia en todo lo que hago, quiero que sepas cuánto valoro tu comprensión y paciencia durante este proceso. Tu amor y apoyo incondicional me han dado la motivación para superar cada obstáculo.

Asimismo, a La Universidad Internacional del Ecuador quien ha sido el escenario de mi crecimiento académico, brindándome las herramientas y el conocimiento necesario para alcanzar esta meta. Y un agradecimiento especial a mi tutor, cuya orientación experta y apoyo continuo ha sido cruciales en cada etapa del proyecto.

**Scarlette Stephanie Rosero Flores**

## **Agradecimiento**

Quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas que hicieron posible la realización de este proyecto; mi tutor, amigas y familia. Gracias a su apoyo, paciencia y dedicación, pude superar los desafíos y obstáculos que se presentaron en el camino. Este proyecto representa para mí un logro personal y profesional que me llena de satisfacción y orgullo. Cada página escrita, cada idea plasmada, cada resultado obtenido, son el fruto de un esfuerzo y una pasión que me acompañaron durante todo el proceso. Este proyecto es más que un trabajo académico, es una parte de mí que quedará grabada para siempre en mi corazón y en mi mente. Gracias por ser parte de esta experiencia que me ha enseñado tanto y que me ha hecho crecer como persona y como profesional.

**Diana Carolina Robles Zaavedra**

## **Resumen Ejecutivo**

El presente proyecto se elaboró con el objetivo de determinar la factibilidad, viabilidad y deseabilidad de la creación de una microempresa para la elaboración y comercialización de cacao orgánico a base Ishpingo con sabores de frutas autóctonas amazónicas para la ciudad de El Coca – Francisco de Orellana. Los productos que se ofrece son un factor diferenciador con respecto a la competencia actual, y se adaptada a las preferencias y necesidades del cliente.

La provincia de Francisco de Orellana ciudad de El Coca, es productor de Ishpingo y frutas como la cocona y chontaduro, que en conjunto con el chocolate se crea diferentes sabores y aromas, por ello y en aras de innovar en base al mercado actual, damos paso al desarrollo de un chocolate con aroma y sabores propios de la región y en conjunto con agricultores y alianzas con gobiernos locales, se crea una microempresa dedicada a la elaboración y comercialización de chocolate con 3 sabores, según nuestro segmentos de mercado, preferencias y gustos de los consumidores.

Para sustentar el presente proyecto se realizaron estudios de análisis e investigación de mercado en la ciudad de El Coca, cuyo objetivo principal es identificar los posibles riesgos y de esta forma realizar diferentes planes de acción financieros y de marketing que permitirá la fijación del costo con respecto a la competencia, determinando que el precio de venta al público es en promedio de \$ 3.50 en unidades de 50 gramos.

Finalmente, mediante el análisis financiero en base a los principales costos y gastos, se identificó la viabilidad del proyecto obteniendo un valor actual neto VAN de \$532.639,18 y una tasa interna de retorno TIR del 66%, dentro de un escenario óptimo, permitiendo que la empresa Munay tenga una gestión financiera saludable, asegurando su estabilidad en el mercado por los siguientes 5 años.

**Palabras claves:** Proyecto, chocolate, frutas, microempresa

## **Abstract**

This project was created to determine the feasibility, viability, and desirability of establishing a microenterprise for the production and commercialization of organic cacao flavored with Ishpingo and native Amazonian fruits in the city of El Coca-Francisco de Orellana. The products offered are a differentiating factor compared to current competition and are tailored to the preferences and needs of our customers.

The province of Francisco de Orellana, specifically the city of El Coca, is a producer of Ishpingo and fruits such as cocona and chontaduro. Combining these fruits with chocolate can create unique flavors and aromas. Therefore, to innovate in the current market, we are introducing chocolate with distinct regional flavors, and in partnership with local farmers and government alliances, we are establishing a microenterprise dedicated to the production and commercialization of chocolate with 3 different flavors, based on our market segments, preferences, and consumer tastes.

To support this project, market analysis, and research were conducted in the city of El Coca, with the main objective of identifying potential risks and creating financial and marketing plans to determine the pricing compared to competitors. The average retail price for a 50-gram unit was determined to be \$3.50.

Finally, the project's feasibility was identified through financial analysis based on the main costs and expenses, resulting in a Net Present Value (NPV) of \$532,639.18 and an Internal Rate of Return (IRR) of 66%, within an optimal scenario. This ensures the financial stability of Munay for the next 5 years in the market.

**Keywords:** Project, chocolate, fruits, microenterprise.



## Tabla de Contenido

<b>1. Problema de Investigación.....</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del Problema .....	1
1.2. Delimitación del Problema .....	3
1.3. Justificación del Problema .....	3
1.4. Formulación del Problema .....	4
1.5. Impacto Potencial.....	5
1.5.1. Impacto económico .....	5
1.5.2. Impacto ambiental.....	5
1.5.3. Impacto cultural.....	5
<b>2. Desing Thinking.....</b>	<b>6</b>
2.1. Empatía.....	6
2.1.1. Método Delphi .....	7
2.2. Definición.....	10
2.3. Ideación .....	14
2.4. Prototipado.....	16
2.5. Testeo .....	18
<b>3. Marco Teórico.....</b>	<b>21</b>
3.1. Antecedentes de la Investigación.....	21
3.2. Bases Teóricas .....	23
3.2.1. Cacao Natural.....	24
3.2.2. Ishpingo.....	24
3.2.3. Cocona .....	24
3.2.4. Chontaduro .....	25

<b>4. Análisis del Macroentorno – PESTEL .....</b>	<b>26</b>
4.1. Factor Político .....	26
4.2. Factor Económico .....	28
4.3. Factor Social .....	31
4.4. Factor Tecnológico .....	33
4.5. Factor Ecológico.....	35
4.6. Factor Legal .....	38
<b>5. Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter .....</b>	<b>41</b>
5.1. Proveedores.....	41
5.2. Clientes .....	43
5.2.1. Segmentación de Clientes.....	44
5.2.2. Segmentación Geográfica .....	44
5.2.3. Segmentación Demográfica .....	44
5.2.4. Segmentación Psicográfica .....	44
5.3. Productos Sustitutos.....	45
5.4. Nuevos Entrantes .....	47
5.5. Rivalidad Competitiva.....	49
5.5.1. Matriz de las Cinco Fuerzas de PORTER .....	53
<b>6. Análisis e Investigación de Mercado.....</b>	<b>54</b>
6.1. Análisis Cualitativo.....	54
6.1.1. Método Delphi .....	54
6.2. Análisis Cuantitativo .....	55
<i>Tamaño de la muestra</i> .....	56
6.3. Cálculo Estimado de Ventas .....	67

<b>7. Validación de Factibilidad- Viabilidad- Deseabilidad .....</b>	<b>68</b>
7.1.1. Factibilidad .....	69
7.1.2. Factibilidad Operativa .....	69
7.1.3. Factibilidad Técnica .....	69
7.1.4. Factibilidad Económica o Financiera .....	70
7.1.5. Factibilidad Comercial o de Mercado .....	70
7.1.6. Factibilidad Política y Legal .....	70
7.1.7. Viabilidad .....	70
7.1.8. Deseabilidad.....	71
7.2. Mercado Objetivo.....	72
7.2.1. Matriz Embudo de Mercado .....	73
7.2.2. Matriz del Embudo de Mercado .....	75
7.3. Investigación de Validación de Prototipo .....	76
<b>8. Mejora del Prototipo .....</b>	<b>81</b>
8.1. Diseño del Producto .....	84
<b>9. Concepto del Negocio .....</b>	<b>89</b>
9.1. Definición y diseño del producto/servicio a ofertar .....	89
<b>10. Presentación PMV .....</b>	<b>90</b>
10.1. PMV Comercial – Modelo de Monetización .....	95
<b>11. Plan de Marketing .....</b>	<b>102</b>
11.1. Establecimiento de Objetivos .....	102
11.2. Criterio de Marketing .....	103
11.3. Producto .....	103
11.4. Precio .....	108

11.5.	Plaza.....	118
11.6.	Promoción .....	120
11.7.	Presupuesto de Marketing .....	122
<b>12.</b>	<b>Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional .....</b>	<b>124</b>
12.1.	Localización.....	124
12.2.	Operaciones.....	127
12.3.	Diseño del Proceso .....	131
12.4.	Diseño Organizacional .....	133
<b>13.</b>	<b>Evaluación Financiera.....</b>	<b>141</b>
13.1.	Costos de Inversión .....	141
13.2.	Costos de Operación.....	148
13.3.	Punto de Equilibrio .....	149
13.4.	Presupuesto de Ventas.....	150
13.5.	Indicadores de Rentabilidad (VAN, TIR).....	151
13.6.	Balance del Proyecto .....	153
13.7.	Flujos de Caja .....	155
<b>14.</b>	<b>Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>159</b>
14.1.	Conclusiones.....	159
14.2.	Recomendaciones .....	160
<b>15.</b>	<b>Apéndice A. ....</b>	<b>169</b>
<b>16.</b>	<b>Apéndice B: Focus Group.....</b>	<b>174</b>

**17. Apéndice C: Material Fotográfico .....182**

## Lista de Tablas

<b>Tabla 2</b> <i>Matriz Elevator Pitch</i> .....	19
<b>Tabla 3</b> <i>Matriz comparativa</i> .....	23
<b>Tabla 4</b> <i>Poder de negociación de los proveedores</i> .....	43
<b>Tabla 5</b> <i>Poder de negociación de los compradores</i> .....	45
<b>Tabla 6</b> <i>Productos sustitutos</i> .....	46
<b>Tabla 7</b> <i>Amenaza de productos sustitutos</i> .....	47
<b>Tabla 8</b> <i>Amenaza de nuevos entrantes</i> .....	49
<b>Tabla 9</b> <i>Rivalidad entre competidores</i> .....	52
<b>Tabla 10</b> <i>Percepción de los consumidores sobre el chocolate natural</i> .....	57
<b>Tabla 11</b> <i>Rango de ingresos mensuales de los consumidores</i> .....	58
<b>Tabla 12</b> <i>Rango de precios de los productos de la empresa</i> .....	59
<b>Tabla 13</b> <i>Motivadores de compra recurrente de los compradores</i> .....	60
<b>Tabla 14</b> <i>Métodos de publicidad efectivos</i> .....	61
<b>Tabla 15</b> <i>Actitud de los consumidores hacia la información</i> .....	62
<b>Tabla 16</b> <i>Elección de la ubicación ideal</i> .....	63
<b>Tabla 17</b> <i>Opiniones sobre el chocolate de Munay como opción de regalo</i> .....	64
<b>Tabla 18</b> <i>Opiniones sobre la muestra de chocolate</i> .....	65
<b>Tabla 19</b> <i>Preferencias de presentación del chocolate natural</i> .....	66
<b>Tabla 20</b> <i>Proyección de ventas</i> .....	67
<b>Tabla 21</b> <i>Costo de producción por unidad en base a la proyección de ventas</i> .....	67
<b>Tabla 22</b> <i>Tipo de producto</i> .....	105
<b>Tabla 23</b> <i>Características del producto</i> .....	106
<b>Tabla 24</b> <i>Costo de materia prima por unidad del Ishpingo</i> .....	108
<b>Tabla 25</b> <i>Costo de materia prima por unidad del chontaduro</i> .....	109
<b>Tabla 26</b> <i>Costo de materia prima por unidad de la cocona</i> .....	109
<b>Tabla 27</b> <i>Costo envase y etiquetado de los productos</i> .....	110
<b>Tabla 28</b> <i>Costo de alquiler de maquinaria</i> .....	110
<b>Tabla 29</b> <i>Costo total de producción del Ishpingo</i> .....	110
<b>Tabla 30</b> <i>Costo total de producción del chontaduro</i> .....	111

<b>Tabla 31</b> <i>Costo total de producción de la cocona</i> .....	111
<b>Tabla 32</b> <i>Precio de venta</i> .....	111
<b>Tabla 33</b> <i>Costo de producción (materia prima &amp; insumos)</i> .....	112
<b>Tabla 34</b> <i>Gasto energía eléctrica</i> .....	113
<b>Tabla 35</b> <i>Gasto agua potable</i> .....	113
<b>Tabla 36</b> <i>Cálculo de costo área de producción</i> .....	114
<b>Tabla 37</b> <i>Sueldo personal administrativo (M.O.I)</i> .....	115
<b>Tabla 38</b> <i>Cálculo para obtener costo de producción</i> .....	115
<b>Tabla 39</b> <i>Costo por unidad</i> .....	116
<b>Tabla 40</b> <i>Costo de servicios básicos</i> .....	117
<b>Tabla 41</b> <i>Costo de distribución</i> .....	117
<b>Tabla 42</b> <i>Precio de venta</i> .....	117
<b>Tabla 43</b> <i>Perfil profesional gerente general</i> .....	136
<b>Tabla 44</b> <i>Perfil profesional del departamento de producción</i> .....	136
<b>Tabla 45</b> <i>Perfil profesional del departamento de marketing</i> .....	137
<b>Tabla 46</b> <i>Perfil profesional del departamento de finanzas</i> .....	137
<b>Tabla 47</b> <i>Perfil profesional del contador</i> .....	138
<b>Tabla 48</b> <i>Perfil profesional de tesorería</i> .....	138
<b>Tabla 49</b> <i>Perfil profesional del departamento de recursos humanos</i> .....	139
<b>Tabla 50</b> <i>Perfil profesional del departamento de calidad</i> .....	140
<b>Tabla 51</b> <i>Perfil profesional del asistente de calidad</i> .....	140
<b>Tabla 52</b> <i>Activos fijos</i> .....	141
<b>Tabla 53</b> <i>Depreciación de activos fijos</i> .....	143
<b>Tabla 54</b> <i>Proyección de depreciación de los activos fijos</i> .....	144
<b>Tabla 55</b> <i>Costo total de inversión</i> .....	145
<b>Tabla 56</b> <i>Tabla de amortización del préstamo</i> .....	146
<b>Tabla 57</b> <i>Proyección de los costos de operación</i> .....	148
<b>Tabla 58</b> <i>Punto de equilibrio</i> .....	149
<b>Tabla 59</b> <i>Proyección de ventas</i> .....	150
<b>Tabla 60</b> <i>Costo de producción por unidad en base a la proyección de ventas</i> .....	150

<b>Tabla 61</b> <i>Flujos de efectivo descontados</i> .....	151
<b>Tabla 62</b> <i>Tasa interna de retorno</i> .....	152
<b>Tabla 63</b> <i>Balance de situación</i> .....	153
<b>Tabla 64</b> <i>Estado de resultados conservador</i> .....	154
<b>Tabla 65</b> <i>Estado de resultado conservador</i> .....	155
<b>Tabla 66</b> <i>Flujo de caja conservador</i> .....	155
<b>Tabla 67</b> <i>Estado de resultado pesimista</i> .....	156
<b>Tabla 68</b> <i>Flujo de caja pesimista</i> .....	157
<b>Tabla 69</b> <i>Estado de resultado optimista</i> .....	157
<b>Tabla 70</b> <i>Flujo de caja optimista</i> .....	158



## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Diagrama de Ishikawa</i> .....	2
<b>Figura 2</b> <i>Mapa de empatía 1</i> .....	7
<b>Figura 3</b> <i>Mapa de empatía 2</i> .....	8
<b>Figura 4</b> <i>Mapa de empatía 3</i> .....	9
<b>Figura 5</b> <i>Matriz perfil de usuario Bertha Ponce</i> .....	11
<b>Figura 6</b> <i>Matriz perfil de usuario Carlos Ochoa</i> .....	12
<b>Figura 7</b> <i>Matriz perfil de usuario Oscar Reyes</i> .....	13
<b>Figura 8</b> <i>Método Brainstorming</i> .....	15
<b>Figura 9</b> <i>Empaques</i> .....	17
<b>Figura 10</b> <i>Prototipo de empaques</i> .....	17
<b>Figura 11</b> <i>Matriz de PESTEL</i> .....	40
<b>Figura 12</b> <i>Matriz de las cinco fuerzas de PORTER</i> .....	53
<b>Figura 13</b> <i>Fórmula del tamaño de la muestra</i> .....	56
<b>Figura 14</b> <i>Aplicación de la fórmula</i> .....	56
<b>Figura 15</b> <i>Representación de la tabulación de la pregunta 1</i> .....	57
<b>Figura 16</b> <i>Representación de la tabulación de la pregunta 2</i> .....	58
<b>Figura 17</b> <i>Representación de la tabulación de la pregunta 3</i> .....	59
<b>Figura 18</b> <i>Representación de la tabulación de la pregunta 4</i> .....	60
<b>Figura 19</b> <i>Representación de la tabulación de la pregunta 5</i> .....	61
<b>Figura 20</b> <i>Representación de la tabulación de la pregunta 6</i> .....	62
<b>Figura 21</b> <i>Representación de la tabulación de la pregunta 7</i> .....	63
<b>Figura 22</b> <i>Representación de la tabulación de la pregunta 8</i> .....	64
<b>Figura 23</b> <i>Representación de la tabulación de la pregunta 9</i> .....	65
<b>Figura 24</b> <i>Representación de la tabulación de la pregunta 10</i> .....	66
<b>Figura 25</b> <i>Matriz de embudo de mercado</i> .....	75
<b>Figura 26</b> <i>Imagen del envase para confitería</i> .....	77
<b>Figura 27</b> <i>Imagen de la envoltura para la barra de chocolate</i> .....	78
<b>Figura 28</b> <i>Imagen de la caja para la barra de chocolate</i> .....	78
<b>Figura 29</b> <i>Ejemplo de los prototipos realizados para confitería</i> .....	82

<b>Figura 30</b> <i>Ejemplo de los prototipos realizados para barras de chocolates</i> .....	83
<b>Figura 31</b> <i>Imagen referencial del etiquetado y semáforo nutricional del producto para confitería</i> <i>(Chontaduro)</i> .....	84
<b>Figura 32</b> <i>Imagen referencial del etiquetado y semáforo nutricional del producto para confitería</i> <i>(Ishpingo)</i> .....	85
<b>Figura 33</b> <i>Imagen referencial del etiquetado y semáforo nutricional del producto para confitería</i> <i>(Cocona)</i> .....	85
<b>Figura 34</b> <i>Imagen referencial del etiquetado del envase de barra</i> .....	86
<b>Figura 35</b> <i>Imagen referencial del semáforo nutricional del envase de barra</i> .....	86
<b>Figura 36</b> <i>Logotipo de la empresa Munay</i> .....	87
<b>Figura 37</b> <i>Matriz CANVAS</i> .....	89
<b>Figura 38</b> <i>Matriz PMV</i> .....	91
<b>Figura 39</b> <i>Landing page: página de inicio</i> .....	92
<b>Figura 40</b> <i>Landing page: sección de presentación</i> .....	93
<b>Figura 41</b> <i>Landing page: Productos</i> .....	94
<b>Figura 42</b> <i>Landing page: sección de contactos</i> .....	95
<b>Figura 43</b> <i>Ejemplo de los prototipos realizados para confitería</i> .....	98
<b>Figura 44</b> <i>Ejemplo de los prototipos realizados para barras de chocolates</i> .....	99
<b>Figura 45</b> <i>Costo de inversión</i> .....	101
<b>Figura 46</b> <i>Matriz BCG</i> .....	103
<b>Figura 47</b> <i>Imagen del producto</i> .....	104
<b>Figura 48</b> <i>Producto final</i> .....	105
<b>Figura 49</b> <i>Canal de distribución indirecto</i> .....	119
<b>Figura 50</b> <i>Canal de distribución directo</i> .....	119
<b>Figura 51</b> <i>Presupuesto de marketing de Munay</i> .....	123
<b>Figura 52</b> <i>Croquis de la provincia de Orellana</i> .....	125
<b>Figura 53</b> <i>Croquis</i> .....	126
<b>Figura 54</b> <i>Matriz de localización de la empresa Munay</i> .....	127
<b>Figura 55</b> <i>Despliegue de procesos para la empresa</i> .....	128
<b>Figura 56</b> <i>Procesos estratégicos de la empresa “Munay”</i> .....	129

<b>Figura 57</b> <i>Proceso operativo de la empresa “Munay”</i> .....	130
<b>Figura 58</b> <i>Proceso de soporte de la empresa “Munay”</i> .....	131
<b>Figura 59</b> <i>Flujograma</i> .....	132
<b>Figura 60</b> <i>Organigrama estructural “Munay”</i> .....	134
<b>Figura 61</b> <i>Organigrama funcional “Munay”</i> .....	135
<b>Figura 62</b> <i>Punto de equilibrio</i> .....	149

## **1. Problema de Investigación**

### **1.1. Planteamiento del Problema**

El mayor de los problemas que se deben enfrentar al desarrollar este producto es la falta de conocimiento sobre el proceso de las frutas amazónicas, desde la etapa de siembra hasta la cosecha, este es uno de los mayores desafíos inherentes con los que se enfrentarán en el mercado local, por esto es imperativo realizar acuerdos productivos con la comunidad del sector quienes aportaran sus conocimientos y les permitirá ofrecer sus productos al mercado garantizando un precio justo lo que les apalancará a dinamizar la economía local, este será uno de los mayores retos que requerirá de una solución estratégica para el apalancamiento del sector.

Otra de las mayores adversidades será el alto costo de transporte debido a la gran distancia entre la producción de las frutas amazónicas y los mercados potenciales. Así mismo, la falta de acuerdos comerciales internacionales puede limitar la cantidad de ingresos económicos que el sector atrae. Estos retos requieren una solución estratégica para ayudar a apalancar el sector.

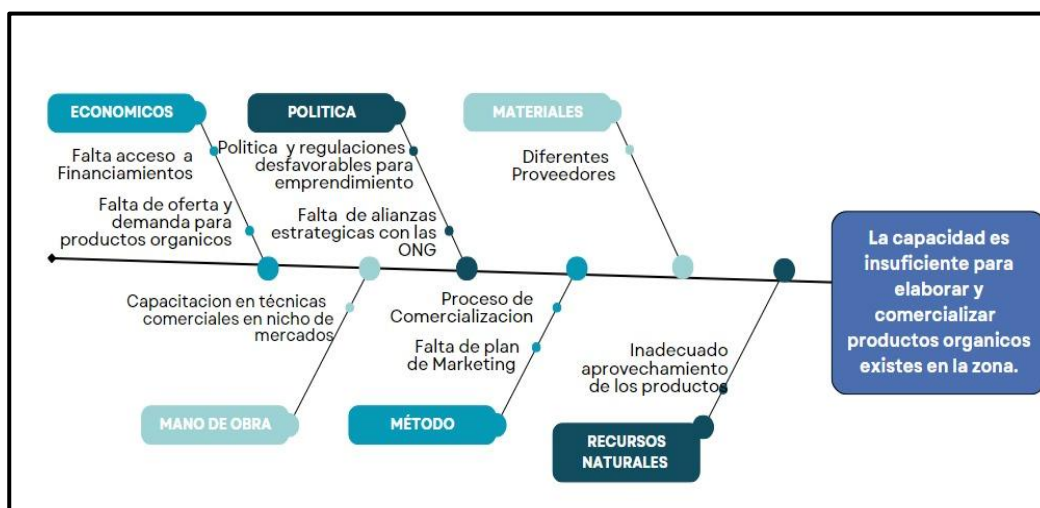
La producción de chocolate a base de Ishpingo y frutas amazónicas enfrenta varios desafíos que deben abordarse, estos desafíos incluyen la disponibilidad limitada de Ishpingo, los altos costos de producción, el mercado limitado, la competencia y los problemas de sostenibilidad. La producción de chocolate elaborado con estos ingredientes puede requerir equipos y técnicas especializadas, lo que podría aumentar los costos de producción. El mercado de chocolate elaborado con Ishpingo y frutas amazónicas puede estar limitado debido al perfil de sabor único y la naturaleza relativamente desconocida del Ishpingo. La empresa también puede enfrentarse a la competencia de otras empresas que producen chocolate con perfiles de sabor similares.

La empresa puede fomentar un cultivo sostenible de frutas amazónicas a través de la educación y el entrenamiento, para esto es importante el asociarse con Instituciones Educativas, organizaciones y Gobiernos locales, que ofrezcan apoyo a los agricultores para el uso responsable de la tierra amazónica. Esto implica capacitar a los agricultores para asegurar que se utilicen prácticas de cultivo sostenible, que reduzcan el impacto en el medio ambiente y maximicen los recursos naturales. Una vez que todos estos elementos estén en marcha, se podrá instaurar el producto en el mercado y comenzar a contribuir al impulso económico de la región amazónica mediante la creación de empleos, la generación de ingresos y la mejora de las condiciones de vida de sus habitantes.

Con el fin de determinar los problemas a la que se enfrenta la creación de la microempresa dedicada a la elaboración y la comercialización del cacao a base de Ishpingo con sus diferentes productos amazónicos. La metodología de las 5'M es un análisis de los posibles problemas en base a entorno en el cual se desempeña el presente proyecto de investigación.

**Figura 1**

*Diagrama de Ishikawa*



## **1.2. Delimitación del Problema**

En la ciudad de Francisco de Orellana comúnmente llamada El Coca, que en adelante nos referiremos a este ámbito geográfico con la denominación de El Coca, como resultado de la investigación de campo realizada por las autoras del presente proyecto, se determina la inexistencia en el mercado de chocolate a base de cacao natural con canela amazónica denominada Ishpingo y frutas autóctonas de esta región como: cocona y chontaduro.

## **1.3. Justificación del Problema**

En la actualidad, el uso de cacao natural y frutas amazónicas representa una oportunidad para crear productos de chocolates distintivos y únicos, que pueden diferenciarse en el mercado y atraer a un público más amplio. Al utilizar ingredientes naturales, se promueve una producción sostenible y respetuosa con el medio ambiente, se evita el uso de químicos y pesticidas que son nocivos para la salud y el ecosistema. Esto puede despertar interés entre los consumidores que valoran los productos naturales y están preocupados por su bienestar y el impacto ambiental.

La combinación del cacao con Ishpingo, una especia amazónica con propiedades aromáticas similares a la canela, agrega un elemento de autenticidad y exotismo al chocolate, ofreciendo una experiencia sensorial única. El Ishpingo puede proporcionar matices y sabores especiales que diferencian estos chocolates de otros productos convencionales en el mercado, tomando en cuenta que podemos incorporar ingredientes regionales y promover la valoración de la diversidad cultural y la exhibición de tradiciones culinarias amazónicas. Las frutas Cocona y Chontaduro, con sus sabores exquisitos y beneficios nutricionales, pueden aportar un toque de frescura y originalidad al chocolate, creando combinaciones únicas y apetitosas.

#### **1.4. Formulación del Problema**

La salud constituye uno de los pilares fundamentales que los pueblos y sociedades han identificado como el factor clave de éxito que contribuye a su bienestar y desarrollo. Se afirma, con mucha razón, que con la salud en adecuadas condiciones todo lo demás se puede conseguir. La Organización Mundial de la Salud (OMS) (2018), es reiterativa en insistir que una alimentación saludable no solo debe contribuir a una nutrición apropiada, sino que, además, debe prevenir a los seres humanos de enfermedades catastróficas como diabetes, infartos, parálisis, cáncer, entre las más conocidas.

Con estos antecedentes, el presente proyecto propone la presentación de chocolate enriquecido con esencia de Ishpingo y saborizado con frutas locales como Cocona y Chontaduro, producto que cumple los estándares recomendados por Organización Mundial de la Salud (OMS), enmarcado en las tradiciones y conocimiento ancestrales de las bondades saludables de estos productos, con una motivante presentación para todas las edades, por parte de los potenciales consumidores en El Coca, lo que garantiza su predisposición a incorporarlos dentro de sus snacks como una alternativa más sana y nutritiva.

Para facilitar el éxito del presente proyecto se plantea las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es la factibilidad para la creación de una microempresa productora y comercializadora de chocolate enriquecido con esencia de Ishpingo y saborizado con frutas deshidratadas de Cocona y Chontaduro?
2. ¿Cuál es el nicho de mercado para comercializar de chocolate enriquecido con esencia de Ishpingo y saborizado con frutas locales de Cocona y Chontaduro por medio de un estudio de mercado en la ciudad de El Coca, en 2023?

3. ¿Qué estrategias de mercado y canales de comercialización se identificarán para introducir el producto en la provincia de Orellana, en la ciudad de El Coca?

### **1.5. Impacto Potencial**

La creación de la microempresa para la elaboración y comercialización de cacao natural a base de Ishpingo con frutos nativos de la amazonia como son la cocona y chontaduro, en base a la investigación del proyecto que será beneficiada la ciudad de El Coca por los productos innovadores con los siguientes impactos potenciales:

#### **1.5.1. Impacto económico**

La elaboración y comercialización de cacao podría generar oportunidades de empleo local en la cadena de suministro, desde los agricultores que producen los ingredientes hasta los trabajadores involucrados en la elaboración, envasado y comercialización del producto. Esto podría impulsar la economía local y proporcionar ingresos adicionales para la comunidad.

#### **1.5.2. Impacto ambiental**

El cacao y el Ishpingo son plantas nativas de la región amazónica y su cultivo puede fomentar la conservación y desarrollo de la biodiversidad local. Sin embargo, es importante asegurarse de que el proyecto se lleve a cabo de manera sostenible, minimizando el impacto ambiental mediante prácticas agrícolas responsables y sostenibles.

#### **1.5.3. Impacto cultural**

El cacao y el Ishpingo son tradicionalmente consumida por comunidades indígenas amazónicas debido a sus propiedades relajantes y nutricionales. Al promover el uso del cacao e Ishpingo, el proyecto podría contribuir a la valorización de la cultura local, fortaleciendo el conocimiento ancestral y descubriendo un mayor reconocimiento de estas plantas y sus beneficios.



## **2. Desing Thinking**

Este método de Desing Thinking de acuerdo con Zárata (2019) “es una combinación de habilidades creativas y métodos de pensamiento que ayudan a resolver problemas” (p.3). Esto significa que se pone un énfasis en el enfoque centrado en el usuario, que se orienta en encontrar formas innovadoras de satisfacer sus necesidades, deseos y emociones. Esto le permite a la empresa identificar, evolucionar y desarrollarse de manera rápida y efectiva.

Es la colaboración entre los socios claves y stakeholders siendo esta una metodología flexible e iterativa. Este proceso se divide en diferentes fases que permiten obtener nuevos conocimientos, crear nuevas perspectivas sobre el producto y sus posibles usos, obtener una comprensión mucho más profunda de los usuarios y la resolución de sus problemas (Narváez, 2020).

### **2.1. Empatía**

Una de las fases más importantes del proceso de pensamiento de diseño es la fase de empatía. Esta etapa se centra en elaborar encuestas y entrevistas para comprender las necesidades, deseos y preocupaciones de los usuarios siendo estas soluciones innovadoras y efectivas (Serrano, 2021). La empresa puede mejorar la experiencia del usuario y lograr mejores resultados al comprender profundamente a su mercado objetivo.

Se han realizado varias entrevistas con profesionales en diferentes ámbitos como un chef especializado en repostería, experta en el área de turismo y un profesional en el área agro productivo que aportan al desarrollo integral de esta microempresa, los datos fueron obtenidos mediante una entrevista y evidenciado en la herramienta mapa de empatía.

### 2.1.1. Método Delphi

La técnica del Método Delphi se llevó a cabo con el fin de recopilar información para el desarrollo de la microempresa, después de realizar entrevistas individuales con expertos seleccionados. Delphi es una herramienta de inteligencia colectiva que permite generar ideas y consensos en torno a temas desafiantes.

A partir de esta información se obtuvieron los resultados de entrevistas a tres profesionales quienes han brindado su punto de vista y detalle técnico respecto al proyecto propuesto. En base a la experiencia que cada profesional tiene en su rama, han contestado la encuesta planteada. A continuación, se detallan los mapas de empatía elaborados.

**Figura 2**

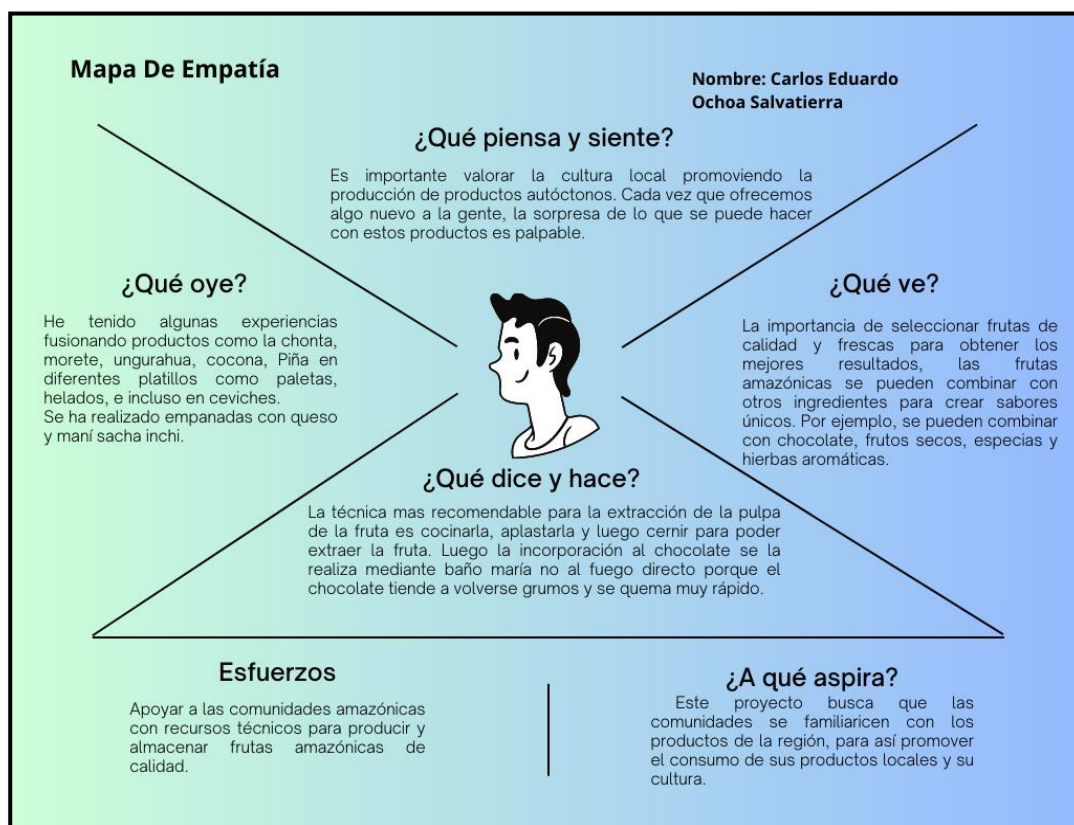
*Mapa de empatía 1*



En este mapa de empatía 1; el agricultor local nos indica su gran motivación para impulsar el desarrollo agro productivo en diversas comunidades. Destaca el hecho de producir frutas y chocolate exóticos para el mercado local y nacional, con el objetivo de generar un recurso que no dependa del petróleo, pero quienes también enfrentan el reto de capacidad de producción y la posesión en el mercado.

**Figura 3**

*Mapa de empatía 2*

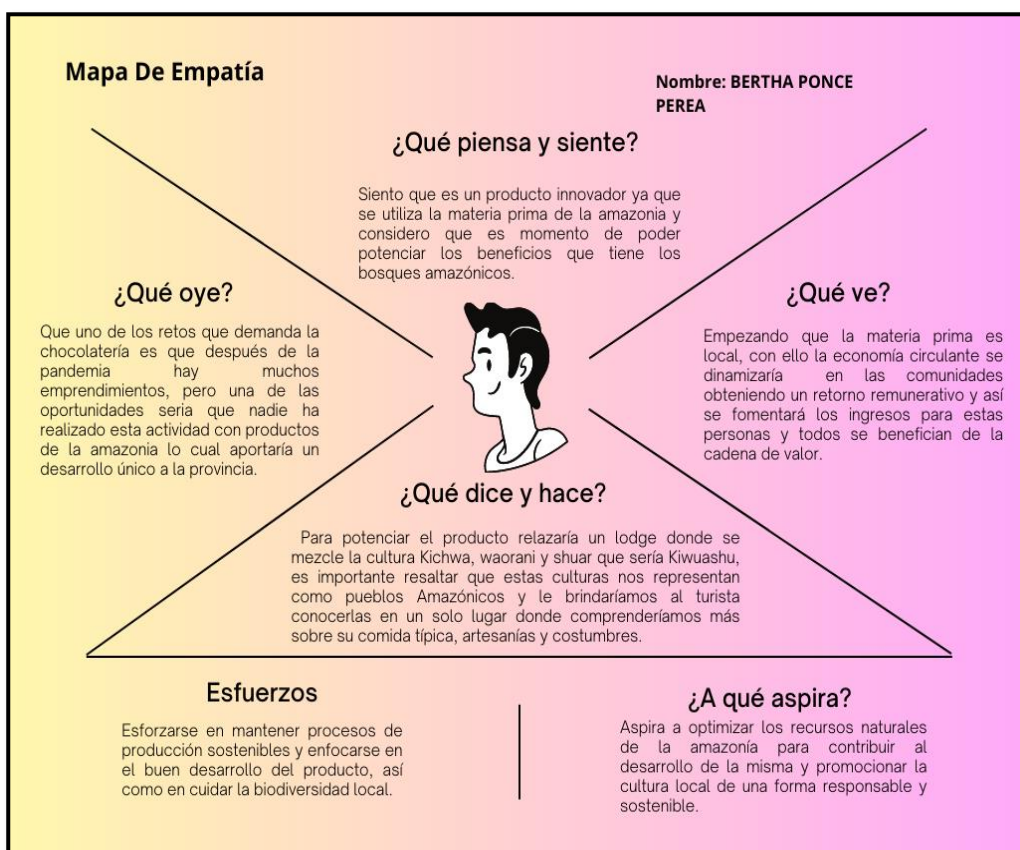


En este mapa de empatía 2 se ha podido obtener información del chef de repostería especializado en usar frutas amazónicas, quien encuentra el proyecto muy innovador. Dentro de su experiencia con las frutas autóctonas considera que su elaboración y producción nos deben

motivar no sólo a encontrar una actividad diferente sino más bien a la inclusión y desarrollo de la localidad ofreciendo productos con muchas propiedades beneficiosas para las personas que los consuman.

#### Figura 4

##### Mapa de empatía 3



En este mapa de empatía 3, se puede evidenciar en la información entregada por la profesional en Turismo especialista en la investigación de plantas endémicas de la Amazonía Ecuatoriana que se ve una buena proyección a la innovación de una barra de chocolate con frutas amazónicas, ya que la economía local se dinamizaría obteniendo un retorno remunerativo. El

comercio y turismo ofrecen retos, como la competencia. Sin embargo, hay una gran oportunidad de desarrollo para la región aprovechando los productos de la Amazonía.

## **2.2. Definición**

En esta segunda etapa del proceso, realizamos la fase de definición, en la cual se concretan los problemas y las necesidades de los usuarios para establecer un punto de vista claro y centrado en el usuario. Dando como resultados desarrollar soluciones innovadoras y efectivas que satisfagan sus necesidades de manera práctica y satisfactoria.

Los productos con frutas amazónicas ofrecen un gran potencial de crecimiento para las empresas que tomen el riesgo, aunque estos desafíos pueden ser desalentadores para algunas empresas. Debido a la falta de conocimiento sobre las propiedades nutricionales y beneficios para la salud y dificultades para la obtención de los productos por la estacionalidad de estos.

Sigue siendo un nicho poco explorado por la industria y el compromiso con esta propuesta es impulsar la explotación y exploración de los diferentes recursos que tiene la región, pero de una manera sostenible y responsable, que permita el desarrollo económico y social de las comunidades locales sin dañar el medio ambiente. El empoderamiento de los pueblos a preferir siempre los productos de la zona que es fundamental para lograr un equilibrio entre el crecimiento económico y la conservación de la biodiversidad y la cultura de la Amazonía Ecuatoriana.

Para lograr tener un punto de vista profesional en esta fase se ha desarrollado una Matriz de Usuario. Esta herramienta proporciona información detallada sobre los profesionales entrevistados, lo que ayuda a tener una visión estratégica y clara al momento de definir los objetivos y metas que se desean alcanzar.

**Figura 5**

*Matriz perfil de usuario Bertha Ponce*

**BERTHA PONCE PEREA**

EDAD: 27 años

SEXO: Mujer

PAÍS: Ecuador

EDUCACIÓN: Universidad

OCUPACIÓN: Jefa Comercial Finca Canela

ESTADO CIVIL: Casado

**BIOGRAFÍA**  
Licenciada En Turismo – Especialista en la investigación de plantas endémicas de la Amazonía Ecuatoriana. Tiene una hija de 4 años y vive en la provincia de Orellana en la parroquia Inés Arango.

**OBJETIVOS**  
Explotar un mercado no desarrollado y dar a conocer parte de la cultura Amazónica.

**RETOS**  
Tener que trabajar lejos de su familia.  
Certificar el laboratorio de esencia de canela.

**PERSONALIDAD**

Creativo	Metódico
Divertida	Espontanea
extrovertido	Introvertido

**PERCEPCIÓN DE LA MARCA**  
Que transmita y tenga un significado cultural del lugar donde se siembran los frutos.

**PERCEPCIÓN COMPETENCIA**  
Esta empresa está ofreciendo un producto que ofrece un sabor exótico y una experiencia única para sus compradores.

**HOBBIES Y HABILIDADES**  
Ir al cine, viajar, danzar, pintar

**¿CÓMO PODEMOS AYUDARLE?**  
Podría brindar su conocimiento en el tratamiento del ishpingo y en el relacionamiento con las comunidades del sector.

**¿QUÉ LE MOTIVARÍA A COMPRAR?**  
La necesidad de probar algo diferente ya que le fascina el chocolate y degustar de sabores únicos.

El perfil de la Lic. Ponce, fue ideal para la evaluación e implementación de este proyecto, pues permitió tomar decisiones y corregir algunos puntos claves de la idea inicial del producto, al tener una gran trayectoria en investigación y conocimientos sobre las plantas endémicas de la Amazonía y amplia experiencia en el tratamiento del Ishpingo, sumados a su capacitación en turismo, ha permitido que tenga la oportunidad de degustar sabores únicos y que su aportación sea un valor agregado para la elección de las frutas con las que se trabajará; y, utilizar el Ishpingo como ingrediente esencial del chocolate.

**Figura 6**

*Matriz perfil de usuario Carlos Ochoa*

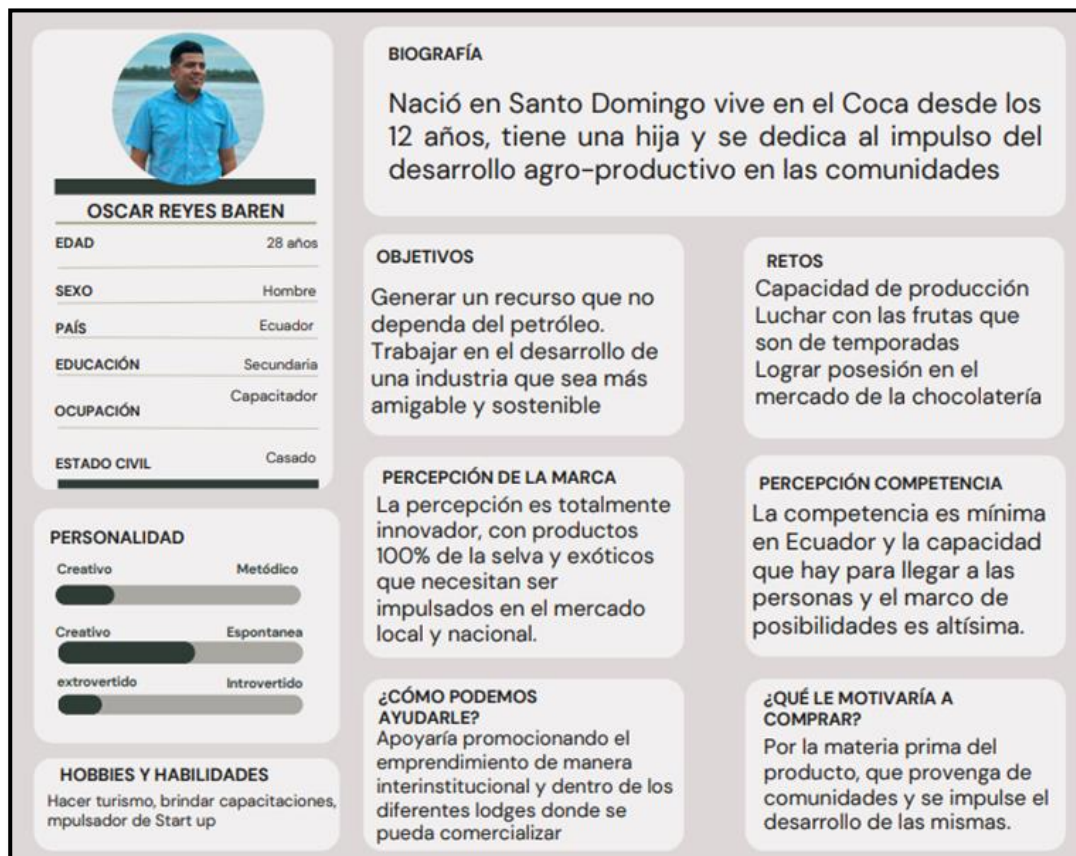


Carlos Ochoa es un profesional altamente calificado que crea postres y dulces con ingredientes autóctonos de la zona. Este chef pastelero no solo conoce las técnicas de pastelería básicas, sino que también tiene un profundo conocimiento de los ingredientes y sabores de la Amazonía ecuatoriana. Su habilidad y creatividad le permiten crear postres únicos y deliciosos, agregando un toque personal que lo identifica como chef. Además, este chef pastelero está capacitado para pre elaborar, preparar, presentar y conservar la variedad de productos que se elaboran en la pastelería por lo que ha sido de gran aporte para tener en cuenta los consejos indicados por Carlos Ochoa para la elaboración del proyecto.



**Figura 7**

*Matriz perfil de usuario Oscar Reyes*



La última entrevista fue realizada con un agricultor conocedor de los procesos de cacao natural para el chocolate quien compartió su conocimiento y experiencia en el proceso de producción, señalando que era un proceso largo y complejo, puesto que involucra varias etapas para conseguir un producto de calidad. Destacando que se debe seleccionar un grano de cacao de buena calidad para un buen sabor y aroma, seguido del proceso de fermentación que comienza con la maduración de los granos después de recolectados, este proceso tiene una duración de 3-5 días para eliminar algunos de los sabores ácidos del cacao. En conjunto, estos procesos forman un sabor



único en los chocolates, dando al cliente final un producto de calidad que contribuya a la agricultura orgánica.

Se ha podido obtener de las tres entrevistas a profesionales pensando en el desarrollo de este producto de manera integral, es por ello que las entrevistas han sido enfocadas en diferentes ámbitos como: gastronómico, agrícola y turístico, cuyos resultados permiten guiar al proyecto de manera eficiente y eficaz. Como resultado, en la matriz de perfil de usuario, es importante destacar, el punto de vista del usuario ya que es decisivo para identificar y satisfacer las necesidades de mercado potencial.

Las mismas fueron direccionadas a: un profesional- docente en materia gastronómica que se enfoca en innovar la fusión de los productos de la región Amazónica, así como también a un experto en el sector Agrónomo de la zona, que tiene conocimiento sobre las frutas que se encuentran en temporada, los beneficios y orígenes ancestrales. Por último, se realizó una entrevista a una profesional del Turismo de la región para quien es palpable la importancia de este proyecto, sugiriendo que este debe contar con un plan estratégico de marketing que permita colocar en el mercado de chocolates de alta calidad, producidos con cacao Ecuatoriano Amazónico y frutas autóctonas de la misma región.

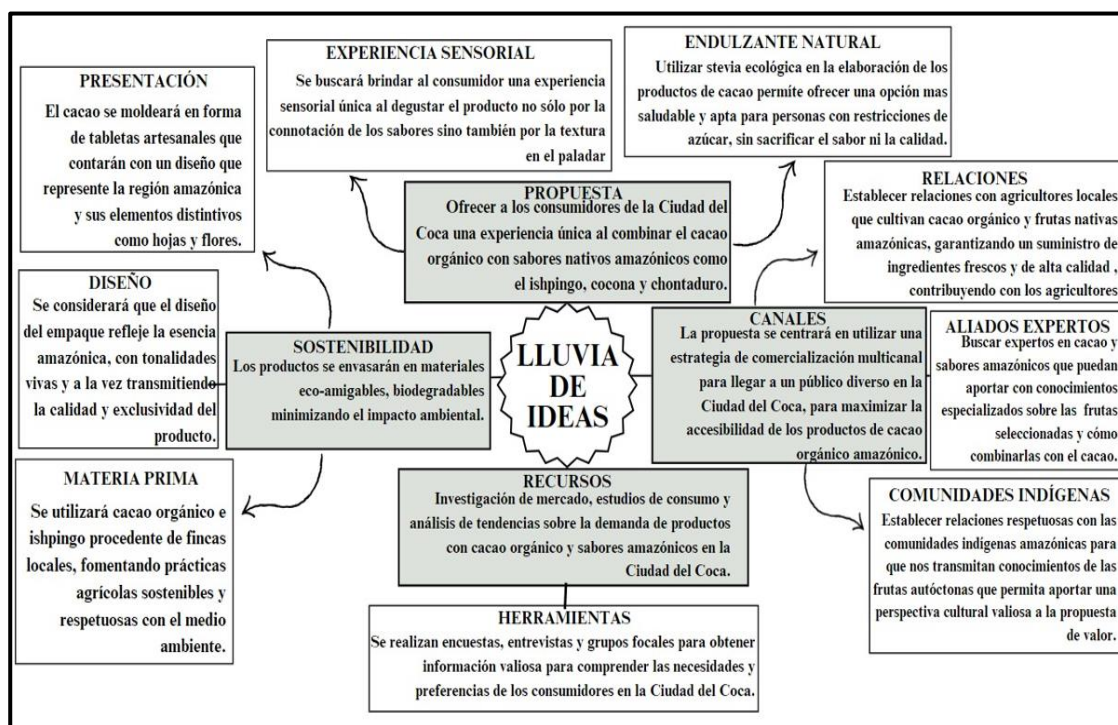
### **2.3. Ideación**

Dentro de esta etapa, la finalidad es poder generar ideas creativas en conjunto, que permitan encontrar soluciones innovadoras que satisfagan las necesidades y deseos del cliente objetivo (Noriega, 2023). Así como también se busca generar ideas para abordar los desafíos específicos como la producción sostenible de cacao natural y del Ishpingo, la incorporación de sabores de frutas autóctonas amazónicas y la comercialización efectiva del producto en la ciudad del Coca.

Para poder representar de mejor manera estas ideas se utilizó el método Brainstorming donde se incluye el resumen de los diferentes puntos de vista y alternativas para poder detectar posibles puntos de dolor dentro del desarrollo del proyecto, así como identificar oportunidades dentro del mercado que permitan desarrollar propuestas de valor únicas que diferenciarían al producto de los existentes del mercado.

**Figura 8**

*Método Brainstorming*



Con el método Brainstorming, se logró unificar y potenciar la creatividad del equipo en la fase de ideación, durante el proceso se generó una amplia variedad de ideas innovadoras y creativas, aprovechando la diversidad de conocimientos y perspectivas de cada uno de los integrantes, lo cual brindó en el proceso una base sólida para seguir desarrollando y refinar nuestra

propuesta, tomando en consideración los puntos de vista para la mezcla de los sabores, la presentación e ingredientes.

De igual manera al utilizar este método, se logra aprovechar el conocimiento de agricultores locales de la ciudad del Coca, expertos en cacao y sabores amazónicos, comunidades indígenas y consumidores potenciales, estableciendo relaciones sólidas con estos actores clave, los cuales brindaron valiosos aportes y perspectivas en la generación de ideas. La colaboración y sinergia del grupo permitió enriquecer y fortalecer las propuestas del producto, definiendo 3 presentaciones en total de cacao natural a base de Ishpingo, cocona y chontaduro. Este enfoque, permitió obtener una base sólida de ideas innovadoras, descartando las posibles limitaciones que se vayan presentando.

#### **2.4. Prototipado**

De acuerdo con Bello (2023) su objetivo es “identificar la mejor solución posible para cada uno de los problemas identificados en las primeras tres etapas de la metodología, y para lograrlo debe hacerse rápido, utilizando pocos recursos y tiempo” (p.1).

Con el objetivo de realzar la conexión entre el cacao, el Ishpingo y las frutas amazónicas como la cocona y el chontaduro, se han desarrollado empaques asociados al producto principal. Es relevante destacar los valores nutricionales y los aportes que estas frutas brindan, los cuales fortalecen la salud al potenciar el sistema inmunológico y ofrecer propiedades analgésicas, antioxidantes y anticancerígenas. En relación al envasado, se ha determinado el uso de empaques ecológicos que conserven el aroma y sean amigables con el medio ambiente. Las siguientes imágenes mostrarán estos empaques en detalle.

**Figura 9***Empaques*

El empaque seleccionado de 50 gramos permitirá al consumidor final, deleitar en cualquier momento, como snack en la oficina, lunch, como regalo. Otra presentación seleccionada es en barra, que degustará por mayor tiempo de su sabor seleccionado de cocona y chontaruro. Finalmente, en el proceso de envasado, la etiqueta tendrá el nombre del chocolate, los colores utilizados son los característicos de cada fruta tanto para diseño y como presentación, información nutricional, beneficios de las frutas de Cocona y Chontaduro, así como la composición, registro sanitario, fecha de elaboración y caducidad.

**Figura 10***Prototipo de empaques*

El nombre del Prototipo seleccionado está compuesto de una palabra en kichwa, cuyo significado es amor absoluto, amor al prójimo y amor incondicional, y esta direccionado a todos los consumidores que gustan del cacao de una manera incondicional. De igual manera el logo del producto fue desarrollado para intensificar las sensaciones antes de probarlo.

## **2.5. Testeo**

La fase de prueba es un paso crítico, donde los prototipos se someten a evaluación para determinar su efectividad. Aquí, la fase de prueba permitiría conocer la opinión de los consumidores y ajustar sus productos para lograr la satisfacción de éstos. Esta etapa puede incluir evaluaciones sensoriales, encuestas y retroalimentación de los usuarios. Se utilizó los resultados obtenidos como base para repotenciar los productos existentes para mejorar la calidad y los beneficios ofrecidos. Los resultados obtenidos de esta fase se utilizan para mejorar el producto y lograr mejores resultados.

Después de haber completado la etapa de testeo con la matriz de Focus Group de 10 preguntas a 6 personas entre 18 y 45 años, se concluyó haber tomado una gran cantidad de opiniones útiles para comprender mejor la necesidad y la preferencia de nuestra audiencia objetivo. Se ha podido recopilar opiniones útiles sobre los aspectos positivos y negativos del proyecto, e información sobre los procesos de compra, además de un análisis de la satisfacción general respecto al producto. Finalmente, esta información constituye un punto de partida adecuado para el futuro desarrollo de productos. Con estos resultados, se ajusta las estrategias comerciales para asegurar que se cumpla los objetivos de satisfacción entre los clientes actuales y futuros.

**Tabla 1***Matriz Elevator Pitch*

N°	Elementos	Características	Pitch
1	<b>Público</b>		Munay con su producto de Cacao natural con Ishpingo tiene como objetivo principal rescatar un árbol endémico de la zona que brinda beneficios a la población de manera natural reduciendo el estrés, antidepresivo y mejorando las articulaciones.
	<b>Objetivo:</b>	Generación X y Millennials	
	<b>Necesidad o problema:</b>	Depresión, alto estrés, artritis	
	<b>Nombre del Producto:</b>	Munay	
	<b>Categoría</b>	Cacao con Ishpingo	
2	<b>Beneficio Clave:</b>	Antidepresivo, ansiedad, reduce el estrés, mejora las articulaciones	Las personas que sufren de colesterol y diabetes tendrán una opción saludable para no privarse de la degustación de un chocolate que no afectará a su salud y brindará beneficios saludables gracias a los derivados de este producto amazónico.
	<b>Diferenciación:</b>	Producto natural con fruta nativa amazónica	
	<b>Público</b>		
	<b>Objetivo:</b>	Generación X y Millennials	
	<b>Necesidad o problema:</b>	Colesterol, Diabetes, Anemia	
3	<b>Nombre del Producto:</b>	Munay	Para incentivar el consumo interno de la chonta el cual es una fruta con alta demanda por el Mercado Colombiano, hemos visto la probabilidad de fusionar dos productos en el cual contamos con alta calidad y así a futuro poder posesionar la marca en este mercado Internacional.
	<b>Categoría</b>	Cacao con Cocona	
	<b>Beneficio Clave:</b>	Reduce el colesterol, previene la diabetes, alto en hierro y calcio	
	<b>Diferenciación:</b>	Producto natural con fruta nativa amazónica	
	<b>Público</b>	Generación X y Millennials	
	<b>Objetivo:</b>	Enfermedades cardiovasculares, Miopía	Para incentivar el consumo interno de la chonta el cual es una fruta con alta demanda por el Mercado Colombiano, hemos visto la probabilidad de fusionar dos productos en el cual contamos con alta calidad y así a futuro poder posesionar la marca en este mercado Internacional.
	<b>Necesidad o problema:</b>	Enfermedades cardiovasculares, Miopía	
	<b>Nombre del Producto:</b>	Munay	
	<b>Categoría</b>	Cacao con Chonta	
	<b>Beneficio Clave:</b>	Antioxidante, mejora la visión, contiene vitamina A y licopeno	
	<b>Diferenciación:</b>	Producto natural con fruta nativa amazónica	

Elevator Pitch es una breve explicación sobre un determinado proyecto, con el objetivo de lograr que otra persona tenga interés en lo que se le está presentando, esta estrategia es muy útil para mostrar ideas ante posibles inversionistas y brindar la información necesaria para dar a conocer el producto que se está ofreciendo al mercado.

En el presente Elevator pitch el enfoque principal es dar a conocer el exclusivo chocolate natural combinado con frutas amazónicas y los beneficios de cada una de estas como son el Ishpingo, cocona y chontaduro sin excluir la combinación única que ofrece este chocolate en un sabor único y diferente, donde también es relevante resaltar la sostenibilidad y apoyo a la comunidad que se da con esta microempresa lo que será un gran puntual para la valoración de este producto ante cada uno de sus consumidores y posibles inversionistas. ¡Si quieres experimentar el verdadero sabor de la fruta amazónica, prueba los productos!

Elevator Pitch es una breve explicación sobre un determinado proyecto, con el objetivo de lograr que otra persona tenga interés en lo que se le está presentando, esta estrategia es muy útil para mostrar ideas ante posibles inversionistas y brindar la información necesaria para dar a conocer el producto que se está ofreciendo al mercado.

En el presente Elevator pitch el enfoque principal es dar a conocer el exclusivo chocolate natural combinado con frutas amazónicas y los beneficios de cada una de estas como son el Ishpingo, cocona y chontaduro sin excluir la combinación única que ofrece este chocolate en un sabor único y diferente, donde también es relevante resaltar la sostenibilidad y apoyo a la comunidad que se da con esta microempresa lo que será un gran puntual para la valoración de este producto ante cada uno de sus consumidores y posibles inversionistas. ¡Si quieres experimentar el verdadero sabor de la fruta amazónica, prueba los productos!

### **3. Marco Teórico**

#### **3.1. Antecedentes de la Investigación**

En el presente estudio, se reconoció la importancia de brindar apoyo desde una perspectiva que impulse el conocimiento de esta especie a nivel local y nacional. Por lo cual el principal objetivo es generar más oportunidades laborales en las comunidades vulnerables de la Amazonía, en particular en la Comuna Valle de los Aucas, parroquia Inés Arango. Con este propósito en mente, se tomó la decisión de externalizar ciertas actividades y por eso se consideró asociarse con Finca Canela, una Asociación Agroindustrial y Artesanal que compartirá su experiencia y respaldo en las pruebas para la creación de un chocolate con tres sabores distintos: Ishpingo, cocona y chontaduro. Esta colaboración brindará la posibilidad de desarrollar productos únicos.

Según Coll (2019) se denomina microempresa a “la que está conformada entre 1 y máximo 10 trabajadores, sus dimensiones en referente a estructura es reducida, y se la considera como el tipo de empresa más pequeñas dentro del ámbito empresarial” (p.1). Por esta razón y con el fin de contribuir al crecimiento económico de El Coca y de la Comuna Valle de los Aucas, se decidió tercerizar la producción y establecer una asociación con Finca Canela. De esta manera, se ampliará la capacidad de producción, ya que ellos se encargarán de los cultivos y proveerán de la materia prima para la elaboración del chocolate. Esta iniciativa permitirá apoyar de manera sostenible y significativa a las comunidades locales.

La empresa tiene como una de sus prioridades impulsar el trabajo en las comunidades de la Amazonía, y al mismo tiempo, contribuir a la reforestación mediante la siembra de las especies mencionadas, necesarias para la creación del chocolate. De esta forma, se busca generar un



impacto positivo en el entorno, promoviendo el desarrollo económico y la conservación del medio ambiente.

Los métodos de investigación que consideraron para realizar el tema propuesto fueron el método cuantitativo, en el cual se optó por utilizar una encuesta para recolectar los datos de una muestra de la población de El Coca. Además, se empleó el enfoque cualitativo, realizando entrevistas personales con el fin de obtener información más precisa.

De acuerdo con (Velasco, 2019) las encuestas son consideradas como “un método de investigación cuantitativo que permite obtener información necesaria sobre un tema de estudio a partir de una muestra representativa de la población” (p.14). Para lograr esto, se utilizaron preguntas cerradas que eran fáciles de responder, con el objetivo de obtener respuestas concretas y lo más realistas posible. Además, se usaron las herramientas tecnológicas, enviando las encuestas a través de correo electrónico y medios de entretenimiento como WhatsApp, con el propósito de evitar la influencia del punto de vista del encuestador en la información recopilada.

En relación con el método cualitativo, se decidió llevar a cabo entrevistas personales con 10 residentes de El Coca. El objetivo al realizar estas entrevistas fue conocer sus inquietudes y puntos de vista, con el fin de obtener retroalimentación sobre el proyecto propuesto de creación de una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de Cacao natural a base de Ishpingo. Durante las entrevistas, se informó a los participantes sobre la visión de la microempresa, resaltando las prácticas responsables en cuanto a la elaboración, selección de materias primas y envasado con productos eco amigables que sean respetuosos con el medio ambiente.

A continuación, se presenta una matriz comparativa que analiza las características del Ishpingo, según los datos proporcionados por (Ecuador, 2022) originario de la región Amazónica

del Ecuador, y la canela de la India, obtenida de la fuente (López, s.f.) donde se da a conocer las diferencias que distinguen a cada una de estas especias.

**Tabla 2**

*Matriz comparativa*

<b>PUNTO DE COMPARACIÓN</b>	<b>ISHPINGO</b>	<b>CANELA DE LA INDIA</b>
<b>Origen</b>	Es una especie que se encuentra en la región Amazónica del Ecuador. Presenta una textura similar a la de un tronco duro y su color es oscuro.	Es una especia originaria de Sri Lanka, pero también se cultiva en otros países como la India, Indonesia, Brasil, Vietnam, entre otros
<b>Uso</b>	Tiene una serie de usos culinarios y medicinales.	Se utiliza en la cocina para dar sabor y aroma a diferentes platos, así como en la medicina tradicional para tratar diversas dolencias
<b>Beneficios</b>	Tiene propiedades antibacterianas, antiinflamatorias, nutricionales, digestivas y posee un sabor y aroma distintivos.	Tiene propiedades medicinales, como ser un antiinflamatorio natural y un regulador del azúcar en la sangre
<b>Cualidades</b>	Las cualidades del Ishpingo pueden variar según el contexto cultural y culinario en el que se utilice	Es una especia muy aromática y de sabor dulce,
<b>Precio</b>	Por ejemplo, 5ml de la esencia tiene un valor de \$ 30,00 o 2 unidades de cáliz de la flor por \$1.00	Esta entre \$ 1,35 y \$ 2,00 dependiendo los gramos.

### **3.2. Bases Teóricas**

A continuación, se presenta las definiciones de cada una de las materias primas necesarias para la elaboración de cacao natural a base de Ishpingo, cocona y chontaduro. El propósito de esta

presentación es comprender el papel fundamental que desempeñan en la creación de productos de calidad que cumplen con las expectativas de los consumidores.

### ***3.2.1. Cacao Natural***

De acuerdo con Madero (2017) indica que “el cacao natural es un tipo de cacao que se cosecha, cultiva y procesa sin el uso de pesticidas, herbicidas u otros productos químicos que puedan contaminar el medio ambiente” (p.52). Como empresa, uno de los valores es respetar el ecosistema, por lo cual todos los ingredientes que se utilizarán serán de origen natural.

### ***3.2.2. Ishpingo***

Según información que se obtuvo de (Le-Fort.org, 2016) es importante destacar que el Ishpingo es una especia nativa de la Amazonía ecuatoriana y peruana, estrechamente relacionada con la canela y el laurel. Además de su papel en el arte culinario, el Ishpingo posee numerosos beneficios medicinales. En Ecuador, se utiliza para hacer infusiones, condimentar alimentos y especialmente en la tradicional colada morada, una bebida consumida como parte de la tradición del Día de los Difuntos el 2 de noviembre, cuando se rinde homenaje a los seres queridos fallecidos y se visita el cementerio. El Ishpingo agrega un sabor distintivo y único a estos platos y bebidas, enriqueciendo la cultura gastronómica y tradiciones.

### ***3.2.3. Cocona***

Según (Perú, 2021) es una fruta cítrica que se puede cultivar y cosechar en diferentes países como es Ecuador, Perú, Colombia y Brasil. Comúnmente se le llama el "tomate de la Amazonía", esto se debe a su color peculiar y el tamaño que es muy parecido. Se puede encontrar la cocona en diferentes tamaños y colores como puede ser rojizos o amarillentos.

#### **3.2.4. Chontaduro**

De acuerdo con (Díaz, 2021) esta fruta es nativa de la Amazonía colombiana, ecuatoriana y peruana. Adicional, este producto se utiliza con un enfoque culinario ya que, por su sabor y textura agradable, se convierte en un ingrediente que puede permitir elaborar una serie de platos, con el fin de crear una experiencia única al cliente.

#### **4. Análisis del Macroentorno – PESTEL**

De acuerdo con lo indicado por (Ruiz, 2020) el análisis PESTEL “es una herramienta útil para comprender los factores del entorno que pueden afectar a una empresa” (p19). Esta metodología permite evaluar el entorno externo y determinar qué elementos pueden tener un impacto positivo o negativo en la viabilidad de la creación de una empresa.

##### **4.1. Factor Político**

De acuerdo al documento escrito por Agrocalidad, en el Plan Nacional de Agricultura Orgánica en el capítulo III, artículo 10, indica que “La Dirección de Productividad Agrícola Sostenible de la Subsecretaría de Agricultura, formulará y ejecutará la implementación del Plan Nacional de Fomento de la Producción Orgánica, con la participación de los actores públicos y privados de la cadena de producción orgánica, acorde con los Planes de Desarrollo del Gobierno Nacional e iniciativas enfocadas al fomento de la producción orgánica en el país” (p.13).

El gobierno ecuatoriano tiene como objetivo promover la producción y comercialización de productos naturales y mejorar la calidad de vida de los agricultores y sus familias. Por lo tanto, esto es una oportunidad para la microempresa de cacao natural a base de Ishpingo con sabores de frutas autóctonas amazónicas para la ciudad del Coca.

De acuerdo con la información obtenida de un estudio desarrollado y elaborado por el Ministerio de Comercio Exterior del Ecuador en el año 2015, titulado Política Nacional de Exportación de Productos Verdes del Ecuador: Cacao -Chocolate y Pesca sostenible nos indica que el cacao es una de las exportaciones más significativas para el Ecuador, ya que ha sido uno de los primeros productos que se han exportado a lo largo de los años, y es por el cual el país ha

obtenido un reconocimiento internacional por su calidad. (Política Nacional de Exportación de Productos Verdes del Ecuador Cacao–Chocolate y Pesca Sostenible, 2015)

Además, hace referencia a que Ecuador es uno de los pocos países de Latinoamérica que se ha enfocado en proteger mediante la creación de órganos reguladores como el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, el cual a través de sus programas y servicios fomenta el desarrollo de las cadenas productivas en Ecuador, apoyando a los pequeños agricultores con capacitaciones, asistencia técnica, suministros de insumos y promoviendo la mecanización.

En Ecuador, se destaca la creación de organismos reguladores como el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP, s.f.) lo cual lo distingue como uno de los pocos países en Latinoamérica que se ha enfocado en la protección y promoción del sector agrícola. A través de sus programas y servicios, el MAGAP impulsa el desarrollo de las cadenas productivas en el país, brindando apoyo a los pequeños agricultores mediante capacitaciones, asistencia técnica, suministro de insumos y promoviendo la mecanización.

Esto se ha logrado, gracias a que miles de productores agrícolas han alzado su voz a favor de la siembra, cosecha, producción y comercialización sin el uso de insumos químicos que dañan el medio ambiente. Esto ha contribuido a promover prácticas más sostenibles y respetuosas con la naturaleza.

El Banco Central del Ecuador (BCE, Banco Central del Ecuador, 2021) en su boletín informativo indica que el Producto Interno Bruto (PIB) creció el 4,2% en 2021, lo cual nos refleja que el país se está recuperando tras la pandemia del COVID-19. Adicional, señala que las exportaciones decrecieron 0,1%, debido a la disminución de las ventas que se genera por el

petróleo crudo, banano, café, cacao elaborado equipo de transporte y servicios de transporte y almacenamiento, entre otros.

De acuerdo con la información obtenida del Banco Central del Ecuador en su informe de la Programación Macroeconómica Sector Real 2022-2025, comunica que de acuerdo al análisis realizado estiman un incremento en las exportaciones, el mismo se espera que alcance un valor de USD 33.972 millones para el año 2025. Por otro lado, el mayor crecimiento se ha registrado en el año 2023 en las exportaciones de productos tradicionales (como banano, camarón, y café y cacao), no tradicionales (minerales metálicos y no metálicos y productos manufacturados) y servicios. (BCE, Programación Macroeconómica Sector Real 2022-2025, 2022)

En el informe de la evolución de la economía ecuatoriana en 2022 y perspectivas 2023 realizado por el Banco Central del Ecuador (BCE, 2023) destaca que en las exportaciones de productos tradicionales se obtuvo un valor de USD 12.068 millones, este desempeño se debe al Camarón el cual represento el 36,9% del valor indicado, Café y elaborados un 54,0% y Cacao y elaborados representaron un 7,0% del total. Por lo antes expuesto, las reservas internacionales (RI), aumentaron gracias a los ingresos provenientes de los productos de exportación nacional como son principalmente el petróleo, camarón, café, cacao y otros, y por consiguiente el endeudamiento externo también reflejo un aumento, con el cual buscan impulsar el desarrollo del país.

#### **4.2. Factor Económico**

El Ecuador atraviesa una fuerte situación política, ya que la conocida como "muerte cruzada", que hace referencia en la que el Presidente de la República del Ecuador Guillermo Lasso por las diferencias en sus ideologías políticas, desintegro la Asamblea Nacional, lo que puede desencadenar conflictos, inestabilidad política que tiende a provocar dificultades para la obtención

de financiamiento, cambios en las políticas gubernamentales que suelen afectar a la producción y comercialización de productos naturales, los precios de las materias primas tienden a una alza, por ende, todo lo antes expuesto, puede afectar negativamente en la creación de la empresa Munay, dificultando la puesta en marcha y la obtención de la rentabilidad esperada por los inversores.

Según Madero (2017) “El mercado del cacao natural está en crecimiento, Ecuador en el año 2022 se convirtió en pionero de la exportación de cacao natural fino de aroma libre de deforestación” (p.29). El 80 % de los cultivos se concentran en las provincias de Guayas, Los Ríos, Manabí, Esmeraldas, El Oro y Santa Elena, mientras que el resto se distribuye en las provincias de Chimborazo, Bolívar, Cotopaxi, Pichincha, Azuay, Sucumbíos, Orellana, Napo y Zamora Chinchipe.

En enero del año 2022, la provincia de Zamora Chinchipe logró exportar 3,8 toneladas de cacao libre de deforestación hacia Bélgica. Es por ello que, esto sería una oportunidad de negocio para la microempresa que utilizara cacao natural a base de Ishpingo, combinado con cocona y el chontaduro.

De acuerdo con la información obtenida de (Primicias, 2023) se estima que existirá un reto para los exportadores, ya que, existe una disminución en la demanda mundial, a países como Ecuador le tocará competir de manera feroz para no perder a sus clientes y poder aumentar la cartera de países que solicitan sus productos. Esto se debe a la desaceleración de la economía en los países ricos, lo cual terminará afectando a los países de tercer mundo.

Según las proyecciones de la Organización Mundial de Comercio (OMC), se espera una disminución en la demanda de productos importados en el año 2023 debido a la debilidad de las principales economías mundiales después de un año de inflación récord. Durante el año 2022, el



aumento de los precios en Estados Unidos, China y los países europeos permitió un crecimiento en el valor de las exportaciones ecuatorianas de diversos productos no petroleros. (BCE, Informe de la evolución de la economía ecuatoriana en 2022 y perspectivas 2023, 2023)

De acuerdo con (Primicias, 2023) indica que siete productos ecuatorianos como son el Cacao Arriba, Miske, Sombrero de Montecristi, Maní de Transkutukú Café de Galápagos, Lojano Café de Origen Y Pitahaya Amazónica de Palora, cuentan con el reconocimiento de Denominación de Origen, Así mismo, el Ministerio de la Producción indica que los productos que tienen este sello, tendrán cuatro beneficios como son: posicionamiento en el mercado internacional, incremento del precio del producto y de su competitividad, seguridad para el consumidor sobre la calidad del producto, impulso del turismo y el desarrollo económico de la región o país del que es originario el producto.

Es importante resaltar que, según el Ministerio de Producción, la Denominación de Origen es una forma de protección de los derechos de propiedad intelectual que está contemplada en los acuerdos comerciales establecidos con la Unión Europea, la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA), el Reino Unido y otros acuerdos en proceso de negociación.

Según (Primicias, 2023) los productos que deseen obtener el sello de Denominación de Origen, deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- Ofrecer un producto que sea diferenciado.
- Delimitar el área geográfica y asignar un nombre al producto.
- Ser presentado por una persona o grupo humano con un interés legítimo en la región geográfica que se desea designar con el sello.

- Proporcionar información histórica, científica y técnica relevante sobre el producto que se busca proteger.
- Elaborar un expediente que incluya el pliego de condiciones con las especificaciones técnicas del producto y el reglamento de uso.

Los requisitos antes expuestos, son evaluados por la Comisión de Seguimiento del Sistema Interinstitucional para el Fomento y Protección de Denominaciones de Origen e Indicaciones Geográficas de Ecuador, luego de cumplir con todos los requerimientos la empresa deberá solicitar el sello al Servicio Nacional de Derechos Intelectuales Senadi.

### **4.3. Factor Social**

La tendencia actual en el año 2023, después de la pandemia de Covid-19, demuestra que las personas están cada vez más interesadas en consumir alimentos naturales que proporcionen nutrientes y minerales para mantener una dieta equilibrada. Esto se debe a que cada vez hay más personas que experimentan problemas de salud debido al consumo de alimentos altamente contaminados con pesticidas o producidos y distribuidos utilizando prácticas químicas.

Como resultado, en la actualidad existe una mayor conciencia tanto por parte de las empresas como de los consumidores en dar prioridad a un consumo sostenible. En este contexto, las empresas dedicadas a la producción de alimentos naturales tienen una proyección de ventas más alta, y si combinan esto con envases y embalajes eco amigables, lograrán una mayor aceptación por parte de los consumidores.

Según información divulgada por Instituto Nacional De Estadística y Censos y la Secretaría Técnica Planifica Ecuador (INEC, 2018) nos indica que las primeras encuestas sobre la situación alimentaria, nutricional y de salud de niños menores de cinco años, se realizó en el año de 1986 es

decir hace aproximadamente 37 años, la cual se aplicó a 7.797 niños de las regiones de Sierra y Costa.

Los resultados de la encuesta indicaron que el 22 % de los niños de 6 a 59 meses de edad padecían de anemia. Es importante destacar que este índice aumentó en un 69% en los niños de 6 a 12 meses de edad. Por otro lado, se observó una disminución en el porcentaje de anemia en los niños de 12 a 24 meses, quienes obtuvieron un 46 %. Por otro lado, el instituto de Encuesta Demográfica y de Salud Materna e Infantil (ENDEMAIN), registró en el año 2004 una pequeña disminución en las tasas globales de desnutrición infantil y se empezó a evidenciar que las mujeres en edad fértil sufrían de sobrepeso y obesidad, lo cual reflejaba los malos hábitos alimentarios.

De acuerdo con los datos obtenidos del Ministerio de Salud Pública (MSP, 2018), en el informe de resultados de la encuesta STEPS Ecuador 2018, en la cual participaron el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), la Organización Panamericana de la Salud (OPS) y la Organización Mundial de la Salud (OMS), su principal objetivo era recabar información sobre las enfermedades no transmisibles y los factores de riesgo en la población rural y urbana de Ecuador. En dicho informe, se revelaron datos alarmantes, ya que en el año 2019 se constató que el 63,3% de la población ecuatoriana presentaba sobrepeso u obesidad.

Al mismo tiempo, la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (ENSANUT) del año 2018 proporcionó información relevante. Según esta encuesta, se observó que el sobrepeso y la obesidad en adultos de 19 a 59 años alcanzaron un 64,68%, siendo más alta en las mujeres. Además, en el caso de los niños de 5 a 11 años, la misma encuesta reveló una tasa de sobrepeso y obesidad del 35,4%.

Estos datos son alarmantes, ya que demuestran claramente el impacto que tiene el consumo de alimentos ricos en grasas en la población adulta e infantil. Es precisamente debido a esta problemática que se está desarrollando la empresa de cacao natural a base de Ishpingo combinado con cocona y chontaduro. Esta alternativa saludable no solo ofrece un sabor dulce, sino que también contiene minerales, vitaminas y calcio entre sus principales componentes.

#### **4.4. Factor Tecnológico**

La empresa Munay enfocada en los avances tecnológicos y en ofrecer productos de calidad a precios accesibles, ha optado por alquilar la maquiladora a Finca Canela por el resto del año 2023 y 2024 ya que, siguiendo las tendencias tecnológicas, se espera que para el año 2025 la tecnología con el uso de las inteligencias artificial tome un rumbo más innovador, a esto se le suma que el adquirir en este momento la máquina, conjuntamente con el costo por el mantenimiento y revisión periódica, aumentaría el capital a invertir, lo cual se sumaría al valor por los chocolates, afectando la posibilidad de la empresa en competir por precios y perdería su ventaja competitiva.

Además, como parte de la visión a mediano plazo de la empresa, se busca adquirir la maquinaria necesaria mediante los resultados generados por el propio negocio, evitando así recurrir a préstamos bancarios que podrían impactar las ganancias de la empresa. Este enfoque estratégico tiene como objetivo mantener la estabilidad financiera y maximizar los beneficios a largo plazo, permitiendo una mayor autonomía y capacidad de inversión para el crecimiento y la expansión de la empresa.

La tecnología aplicada en los procesos de elaboración del chocolate ha experimentado una evolución constante a lo largo del tiempo, lo que ha permitido mejorar la calidad de producción y reducir el tiempo necesario para su elaboración. Esta optimización de recursos se logra mediante

la implementación de nuevas tecnologías, y se espera que en el año 2024-2025 continúen surgiendo avances tecnológicos que permitan la automatización de procesos.

El chocolate es uno de los productos más demandados debido a su aroma y sabor, lo cual anticipa una recepción significativa para la microempresa de chocolate natural. Además de ser delicioso, este producto también ofrece beneficios para la salud. Es importante mencionar que la producción mundial de cacao en el periodo 2020-2021, según la Organización Mundial del Cacao, alcanzó los 5.226 miles de toneladas, siendo América responsable del 18% de dicha producción. Ecuador ocupa el sexto lugar a nivel mundial en términos de producción de cacao y se destaca como el principal productor de cacao "Fino de Aroma", reconocido por sus excelentes características sensoriales.

De acuerdo con (Rojas, 2019) informa que Ecuador implementará la tecnología Blockchain para la exportación del cacao, la cual busca a través de un código QR, otorgar información personal al cliente sobre quien cosecho el cacao, el porcentaje de ganancia que se obtendrá por la barra que, está por adquirir. Es por ello que, toda esta información será almacenada en una red Blockchain, la misma que no podrá ser manipulada, con lo cual se busca ser lo más transparente posible.

Adicional, cabe indicar que la empresa encargada de esta tecnología es Fairchain, la misma que ya tiene experiencia previa en proyectos similares, como por ejemplo el caso del café en Etiopía. Este proyecto busca reducir los costos para los agricultores y consumidores, asegurando así que los productos sean naturales y éticos.

Los agricultores del cacao natural en Ecuador, en lo referente a su cosecha prefieren no usar la tecnología para el tratamiento de los suelos, es por lo que utilizan algunas técnicas entre las más conocidas es la roza, la cual consiste en talar y quemar la vegetación existente en el terreno

para prepararlo para la siembra de cultivos. Sin embargo, esta técnica puede tener un impacto negativo en el suelo y en el medio ambiente, ya que la quema de la vegetación puede provocar la pérdida de nutrientes y la erosión del suelo, así como la emisión de gases de efecto invernadero que contribuyen al cambio climático.

Es por lo que, si el agricultor desea obtener la certificación orgánica, opta por la técnica de Adecuación de la sombra y aprovechamiento de árboles, utilizando abonos naturales para mejorar la fertilidad del suelo y reducir el uso de fertilizantes químicos, con la cual buscan promover la biodiversidad y la conservación de los recursos naturales.

#### **4.5. Factor Ecológico**

La empresa Munay comprometida con la sociedad, ha implementado en todos sus procesos desde el empaquetado, producción y comercialización prácticas eco amigables, como se explica a continuación; en lo referente a los empaques se utilizará fundas Doypack, cajas y envolturas compuestas de productos biodegradables y a base de celulosa, implantación de un sistema de reciclaje como puede ser la reutilización de materiales, campañas de promoción de la agricultura sostenible.

Además, sus aliados estratégicos como es el caso de los proveedores Finca Canela y Aromas del Yasuní utilizan prácticas eco amigables desde la preparación del suelo hasta su posterior cosecha. Es por ello que con todo esto en mente se alquilara la maquiladora y se realizara la comercialización de los chocolates a nivel local para reducir la huella de carbono. Lo antes expuesto beneficiará la imagen de la empresa y aumentará la demanda de sus productos.

De acuerdo con la información proporcionada por González (2022), el chocolate no solo representa una fuente de ingresos para los pequeños productores, sino que también está arraigado

en tradiciones transmitidas de generación en generación (p.41), con relación al cuidado necesario para el crecimiento óptimo de las plantaciones de cacao. Las prácticas de cultivo del cacao conllevan una gran responsabilidad para evitar el uso de productos químicos y reducir al mínimo el impacto ambiental (p.43). La preocupación por la deforestación asociada al consumo de chocolate ha impulsado la adopción de cultivos eco-amigables y éticos.

Siguiendo la línea anteriormente expuesta, los cultivos naturales tienen como objetivo salvaguardar la producción y calidad del cacao mediante prácticas que abarcan desde antes hasta después de la cosecha. En este sentido, se ha implementado el sistema agroecológico, el cual asegura que el suelo no sufra daños al plantar árboles de cacao.

Según los datos proporcionados por AGROCALIDAD en Ecuador, actualmente se destinan más de 45 mil hectáreas de tierra fértil para la de producción de alimentos naturales. Es por ello que a la fecha existen 518 operadores que se encuentran registrados por la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario (Agrocalidad) que se dedican a esta actividad. (AGROCALIDAD, s.f.)

Cabe indicar que los productos que cuentan con esta certificación en Ecuador son el banano, quinua, cacao en grano, panela, aceite de palma, café, brócoli, mango, chocolates, chifles, salsas, puré de banano, derivados de quinua y frutas deshidratadas, los cuales son exportados para su consumo a nivel internacional. A nivel nacional, se encuentran disponibles productos naturales como tomate riñón, lechugas, zanahorias, cilantros, rábanos, quinua, hierbas aromáticas, panela, chocolates, café, frutas deshidratadas, aceites, fréjol, miel, tilapia, camarón, yogurt y leche.

Estos alimentos de origen agropecuario obtienen su certificación orgánica después de cumplir con normas específicas. En el mercado, se identifican con etiquetas que llevan las palabras

"natural", "ecológico" o "biológico". En el caso de Ecuador, también incluyen un código de Productor Natural Agropecuario (POA) otorgado por Agrocalidad al momento del registro.

De acuerdo con la información obtenida de la página del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG, s.f.), nos indica que la Asociación de Pequeños Exportadores Agropecuarios Naturales del Sur de la Amazonía Ecuatoriana (APEOSAE), ubicada en la zona del río Yacuambi, provincia de Zamora Chinchipe, logró exportar 3,8 toneladas de cacao natural fino de aroma.

Puede agregarse que, el logro antes expuesto fue gracias a la colaboración entre el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), el Ministerio del Ambiente, Agua y Transición Ecológica, y el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Estas entidades trabajan en conjunto para ejecutar el Programa Integral Amazónico de Conservación de Bosques y Producción Sostenible (Proamazonía), el cual forma parte del Plan de Acción REDD+ Ecuador para la reducción de emisiones por deforestación y degradación de bosques.

Según información obtenida del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias en su Manual No. 125 titulado Manual del cultivo de cacao sostenible para la Amazonía ecuatoriana (INIAP, 2022) se destaca el enfoque de promover el manejo sostenible del cultivo en sistemas agroforestales tradicionales llamados "Chakras" propios de la Amazonía ecuatoriana.

Al mismo tiempo, es importante destacar que la Chakra no solo beneficia al medio ambiente y al clima, sino que también tiene un impacto positivo en la comunidad local. A través de la diversificación de cultivos y la producción sostenible, se generan oportunidades económicas para los agricultores y se fortalece la seguridad alimentaria de la región. Además, al promover prácticas agrícolas sostenibles y la preservación de los conocimientos tradicionales, el sistema



Chakra tiene como objetivo mitigar la contaminación que provoca los cambios climáticos, adicional contribuye a la preservación de la cultura y la identidad de las comunidades amazónicas.

#### **4.6. Factor Legal**

En Ecuador, el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca es la entidad encargada de regular la producción y comercialización de productos naturales. En el artículo 11, del Capítulo IV del Sistema Nacional de Control de la Producción Orgánica, que se encuentra en el Instructivo de la Normativa General para promover y regular la Producción Orgánica - Ecológica - Biológica en el Ecuador, detalla lo siguiente “La Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro AGROCALIDAD, implementará el Sistema Nacional de Control de la Producción Orgánica, garantizando que los productos naturales sean producidos, procesados y comercializados de acuerdo con lo dictaminado en esta Normativa y su Reglamento.” (p. 14).

En el instructivo mencionado anteriormente se describen las posibles sanciones que se aplicarían en caso de no cumplir con las disposiciones establecidas. Estas regulaciones gubernamentales pueden tener un impacto en la producción y comercialización de productos naturales, lo cual puede representar un desafío para la microempresa. Por lo tanto, la empresa debe tener un riguroso control sobre los productos que utiliza en la elaboración y comercialización de su cacao natural a base de Ishpingo.

Según (LEY ORGANICA DE TIERRAS RURALES Y TERRITORIOS ANCESTRALES, 2016) en su artículo 11 establece que “De la función social. La propiedad de la tierra rural deberá cumplir con la función social. Esta presupone que el sistema productivo agrario establecido en el predio mantenga una producción sostenible y sustentable para garantizar la soberanía alimentaria, la generación de trabajo familiar o de empleo, el desarrollo y fortalecimiento

de las capacidades de producción, agroindustria y exportación agropecuaria, de conformidad con la Ley. Además, la función social de la propiedad de la tierra rural implica que el derecho del propietario o poseionario no afecta otros derechos individuales y colectivos que concurren con este” (p. 7).

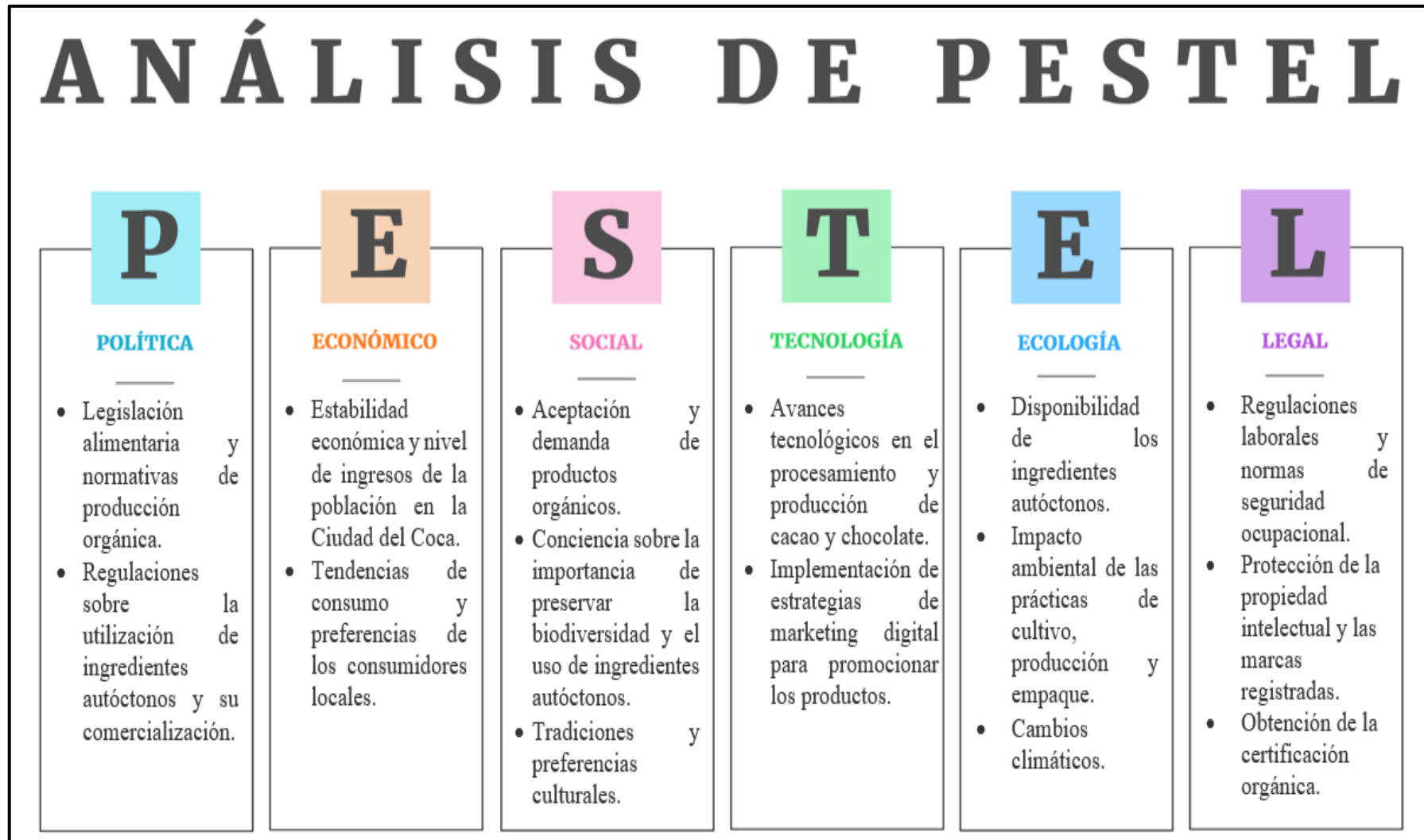
En Ecuador, en su (Ley de Fomento y Desarrollo del Sector Agropecuario, 2016) indica en su artículo 1 literal a que “Estimular y proteger la actividad agropecuaria mediante la creación de condiciones para incrementar las inversiones en el sector, utilizar eficientemente sus recursos productivos y generar ingresos a niveles que faciliten la reinversión, para el óptimo aprovechamiento de potencial productivo nacional” (p.1).

También, en la (Ley Orgánica De Agrobiodiversidad, Semillas Y Fomento De Agricultura , 2017) estado vigente, en su artículo 1, establece que “La presente Ley tiene por objeto proteger, revitalizar, multiplicar y dinamizar la agrobiodiversidad en lo relativo a los recursos fitogenéticos para la alimentación y la agricultura; asegurar la producción, acceso libre y permanente a semillas de calidad y variedad, mediante el fomento e investigación científica y la regulación de modelos de agricultura sustentable; respetando las diversas identidades, saberes y tradiciones a fin de garantizar la autosuficiencia de alimentos sanos, diversos, nutritivos y culturalmente apropiados para alcanzar la soberanía alimentaria y contribuir al Buen Vivir o Sumak Kawsay. Garantiza el uso, producción, fomento, conservación e intercambio libre de la semilla campesina que comprende las semillas nativa y tradicional; y la producción, certificación, comercialización, importación, exportación y acceso a la semilla certificada, mediante la investigación y el fomento de la agricultura sustentable.” (p.2).

*Matriz de PESTEL*

**Figura 11**

*Matriz de PESTEL*



## **5. Análisis del Microentorno – 5 Fuerzas Competitivas de Porter**

De acuerdo con el autor Fuentes (2017) el modelo de las 5 Fuerzas de Porter, que fue nombrado de esta manera en honor a su creador, Michael E. Porter, es “una herramienta que permite analizar y comprender el entorno competitivo de una industria o mercado” (p.19). Este modelo descompone el análisis en cinco elementos clave: clientes, proveedores, productos sustitutos, competidores potenciales y competencia existente. Con el fin de tomar decisiones y desarrollar estrategias efectivas que permitan enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades del entorno competitivo.

### **5.1. Proveedores**

El poder de negociación de los proveedores de cacao natural se considera moderado debido a la existencia de varios proveedores en el mercado. De acuerdo al Ministerio de Agricultura y Ganadería en su página oficial (MAG, s.f.) nos indica que diez de los productores que forman parte de la asociación de Federación de Pequeños Exportadores Agropecuarios Naturales del sur de la Amazonía Ecuatoriana (APEOSAE), del cantón Centinela del Cóndor, provincia de Zamora Chinchipe, se capacitaron en la elaboración de abonos naturales, para sus cultivos con el objetivo de eliminar las practicas con químicos que contaminan el suelo y la producción del cacao.

Adicional también existe la Asociación de Pequeños Exportadores Agropecuarios Naturales (APEAO), es una de las organizaciones que se pueden encontrar en la amazonia, que forma parte del proyecto Proamazonía en la que están vinculadas instituciones como son: Ministerios de Ambiente, Agua y transición Ecológica y del Ministerio de Agricultura y Ganadería de Ecuador, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

Según información obtenida de (Proamazonia, s.f.) este programa el programa llevó a cabo un proceso de mapeo de las fincas en la región amazónica. Este

levantamiento perimétrico se realizó utilizando teléfonos inteligentes que alimentan un sistema interno de monitoreo de conservación de bosques de las asociaciones. Se emplearon tecnologías de sensores remotos de acceso libre y amplia difusión, como la plataforma Global Forest Watch. El cual se logró gracias al apoyo de las organizaciones productoras de café y cacao que se encuentran comprometidas con la preservación forestal, enfocadas en evitar la deforestación.

Después de realizar una exhaustiva búsqueda, se estableció como uno de los proveedores a Finca Canela quien será responsable de proveer las frutas de Ishpingo, cocona y chontaduro. Es una Asociación Agroindustrial y Artesanal en Tierra Sana "AENTS" ubicada en la provincia de Orellana, en el cantón Puerto Francisco de Orellana, específicamente en la parroquia Inés Arango, en la comunidad del Valle de los Aucas, a 79 kilómetros en la vía Cononaco.

Adicional, Aromas del Yasuní será otro de los proveedores el cual será el encargado de la materia prima principal como lo es el cacao natural, está ubicada en El Coca, agrupa a 14 familias de la parroquia Inés Arango del cantón Francisco de Orellana, quienes no solo cultivan de manera sostenible el café y el cacao, sino que también comparten nuestra visión de brindar oportunidades laborales a las comunidades más vulnerables del sector.

Asimismo, la empresa encargada de los empaques para el producto tipo snack y la barra de chocolate y las etiquetas será Alitecno, quienes hace 30 años ofrecen sus servicios a la industria alimenticia, entre los productos que disponen son empaques biodegradables, 100% reciclables, fundas Doypack, cajas, etiquetas, maquinas, productos de limpieza entre muchos más y tiene sus oficinas en la Av. Galo Plaza Lasso N46-51 y de las Retamas (Sector el Labrador), ubicado en Quito capital del Ecuador. (Alitecno, s.f.)

**Tabla 3***Poder de negociación de los proveedores*

<b>Proveedor</b>	<b>Importancia para Munay</b>	<b>Disponibilidad de Alternativas</b>	<b>Poder de Negociación</b>
<b>Finca Canela</b>	Alta	Baja	Moderado
<b>Aromas del Yasuní</b>	Medio	Medio	Medio
<b>Biodegradables Ecuador</b>	Baja	Alta	Bajo

## 5.2. Clientes

Munay es una microempresa comprometida en ofrecer productos de calidad, por lo cual ha establecido una alianza estratégica con empresas como Finca Canela y Aromas del Yasuní, con el fin de ofrecen una experiencia única a sus clientes al realizar la combinación de las frutas de Ishpingo, cocona y chontaduro, con lo cual la empresa busca producir sabores auténticos y saludables.

En este contexto, el público al que va dirigido este chocolate natural es amplio y diverso con diferentes ocupaciones y niveles socioeconómicos ya que puede abarcar desde amantes del chocolate, turistas, visitantes de sectores aledaños, personas que cuidan su salud y buscan opciones saludables al chocolate tradicional que contiene gran cantidad de grasa y otros componentes que si se consumen con frecuencia pueden ocasionar daños en la salud.

De acuerdo con la información obtenida de (EcuRed, s.f.), la provincia de Orellana se encuentra en la Región Centro Norte de Ecuador, y su capital es El Coca, conocida popularmente como «Coca». Esta provincia es una de las más recientes del país, ya que fue creada en 1998 al separarse de la provincia de Napo. Inicialmente, se tenía planeado llamarla provincia de Amazonas, pero debido a un posible reclamo por parte de Perú, se decidió cambiar su nombre a Orellana. La población de la provincia es de aproximadamente 136.396 habitantes, y sus residentes nativos pertenecen principalmente a las nacionalidades Waorani, Shuar y Kichwa.

### ***5.2.1. Segmentación de Clientes***

Para la segmentación de clientes de la microempresa Munay que ofrecerá un chocolate elaborado con cacao natural a base de Ishpingo con sabores de frutas autóctonas amazónicas como lo son la cocona y chontaduro para la ciudad de El Coca, se consideró los criterios que a continuación se describen:

### ***5.2.2. Segmentación Geográfica***

La microempresa Munay se ubicará estratégicamente en la ciudad de El Coca, que es cabecera cantonal del cantón Francisco de Orellana, capital de la Provincia de Orellana, y es considerada como la urbe más grande y poblada de la provincia. Esta ubicación permitirá alcanzar a un amplio mercado de consumidores, quienes podrán disfrutar de los productos de cacao natural a base de Ishpingo con sabores de frutas autóctonas amazónicas.

### ***5.2.3. Segmentación Demográfica***

El público objetivo de la microempresa es amplio, abarca jóvenes entre los 18 a 26 años y adultos desde los 27 a los 59 años de sexo masculino y femenino que, buscan productos de chocolate natural con sabores autóctonos de la Amazonía, a quienes les gusta apoyar a los pequeños emprendedores. Además, Munay en términos de nivel socioeconómico, la empresa se enfoca en consumidores de nivel medio-alto y alto, quienes tienen la capacidad económica para invertir en productos de calidad.

### ***5.2.4. Segmentación Psicográfica***

La empresa está enfocada en personas que tienen un estilo de vida saludable y que están en constante búsqueda de productos naturales, ya que son conscientes de los aportes de estos a la salud y al ecosistema, por motivo de que este tipo de productos son sembrados y cosechados sin la utilización de pesticidas ni fertilizantes químicos.

**Tabla 4***Poder de negociación de los compradores*

<b>Segmento de Clientes</b>	<b>Importancia para Munay</b>	<b>Disponibilidad de Alternativas</b>	<b>Poder de Negociación</b>
<b>Jóvenes entre 18 y 26 años</b>	Medio	Alta	Medio
<b>Adultos de 27 a 59 años</b>	Alto	Media	Bajo
<b>Consumidores de nivel medio-alto y alto</b>	Alto	Baja	Bajo
<b>Amantes del chocolate orgánico y de sabores exóticos</b>	Alto	Baja	Bajo
<b>Consumidores preocupados por la sostenibilidad y productos locales</b>	Alto	Baja	Bajo
<b>Turistas y visitantes interesados en probar productos locales</b>	Medio	Alta	Medio

### **5.3. Productos Sustitutos**

La amenaza de productos sustitutos en el mercado del chocolate natural es moderada, ya que, aunque si existen otros productos naturales y convencionales que pueden considerarse una amenaza y satisfacer las necesidades del consumidor. Sin embargo, no existe competencia directa ya que no se encontraron empresas que se dediquen a producir chocolate elaborado con cacao natural a base de Ishpingo con sabores de frutas autóctonas amazónicas en la zona El Coca.

En este contexto, existen diversos productos que podrían considerarse como opciones similares a los chocolates naturales a base de Ishpingo con sabores de frutas autóctonas amazónicas. Por ejemplo, el mercado ofrece una amplia variedad de chocolates oscuros, blancos o con sabor a leche, que pueden ser alternativas a considerar. Además, se encuentran disponibles chocolates naturales elaborados con otras frutas amazónicas, lo que brinda una gama diversa de sabores para elegir.



Adicional, también los clientes podrían adquirir postres, galletas u otros productos de confitería a base de productos naturales que contengan como uno de sus ingredientes el cacao. También, se encuentran disponibles mermeladas, frutas secas, como opciones saludables, es por ello que a continuación se detalla de una manera más general, lo antes indicado.

**Tabla 5**

*Productos sustitutos*

<b>Productos Sustitutos</b>	
<b>Producto</b>	<b>Descripción</b>
<b>Cacao convencional</b>	Es un producto que se lo puede considerar sustituto del cacao natural, el cual es más económico y se lo encuentra desde tiendas minoristas hasta supermercados, existe una variedad de marcas.
<b>Chocolate convencional</b>	Es más económico y se lo puede encontrar en cualquier tienda de barrio, y existe una variedad de chocolates con diferente concentración de cacao.
<b>Otros productos naturales</b>	Productos naturales como frutas, verduras y granos que pueden ser considerados como sustitutos del cacao natural.

**Tabla 6***Amenaza de productos sustitutos*

<b>Empresa Competidora</b>	<b>Productos Ofrecidos</b>	<b>Importancia para Munay</b>	<b>Disponibilidad de Alternativas</b>	<b>Poder de Negociación</b>
<b>Chocolatería Delicias</b>	Chocolates artesanales con sabores variados	Media	Media	Medio
<b>Frutas Amazónicas</b>	Tabletas de chocolate con frutas exóticas	Alta	Baja	Bajo
<b>Bebidas Naturales</b>	Bebidas a base de cacao orgánico	Media	Media	Medio
<b>Repostería Sabores</b>	Postres y pasteles de chocolate	Baja	Alta	Bajo
<b>Salud y Bienestar</b>	Suplementos de cacao y chocolates saludables	Media	Media	Medio

#### **5.4. Nuevos Entrantes**

La amenaza de nuevos competidores en el mercado del cacao natural se considera moderada debido a las barreras de entrada existentes. Según se detalla en el Instructivo de la Normativa General para promover y regular la Producción Orgánica - Ecológica - Biológica en el Ecuador, en su artículo 12 del capítulo IV del Sistema Nacional de Control de la Producción Orgánica, hace mención que es de carácter obligatorio inscribirse o registrarse en el sistema para todos los actores de la cadena de producción orgánica. Además, se menciona que cualquier incumplimiento será sancionado. Adicional a este requisito, los nuevos competidores también enfrentarían la necesidad de realizar una inversión significativa en maquinaria, lo cual representa un costo elevado.

Cabe indicar que existen varias empresas que producen y comercializan chocolate natural en Ecuador, como Paccari Chocolate, Gaia & Coast y República del Cacao, las mismas ya tienen establecida su posición en el mercado, es por ello que puede dificultar la entrada de nuevas empresas al mercado. Adicional, para producir chocolate natural, las empresas deberán contar primero con la certificación orgánica de la Agencia de

Regulación y Control Fito y Zoonosanitario (Agrocalidad), lo que puede resultar un proceso complejo, largo y costoso; se necesitará inyectar una fuerte cantidad de dinero en la empresa para la adquisición de maquinaria.

También, las empresas que deseen ingresar a este mercado se enfrentan a un desafío adicional como es la disponibilidad de buscar materiales para la elaboración de los envases biodegradables, esto es debe a la reducida cantidad de compañías en el Ecuador, que ofrecen opciones de empaque respetuosas con el medio ambiente. Por lo antes expuesto, la empresa Munay ha considerado alquilar las maquinarias y comprar el cacao natural, el Ishpingo, la cocona y el chontaduro a Finca Canela para reducir los costos referentes a la materia prima y recursos materiales y poder competir en esta segmentación de mercado.

La empresa Munay busca ofrecer sus productos de manera local a los habitantes de la ciudad de El Coca, por lo cual se enfocará en promover los beneficios de consumir el chocolate natural como lo es, ser una rica fuente de antioxidantes que protegen las células del cuerpo contra los radicales libres y el envejecimiento. Además, contiene minerales importantes para la salud como hierro, magnesio y zinc. Este chocolate es amigable con el corazón, ya que estudios indican que puede ayudar a reducir la presión arterial y mejorar la función vascular. Por último, la producción sostenible del chocolate natural implica un menor uso de químicos y pesticidas, lo que lo hace mejor para el medio ambiente y para la salud de los trabajadores involucrados. (Rivera, 2018)

**Tabla 7***Amenaza de nuevos entrantes*

<b>Amenaza de Nuevos Participantes</b>	<b>Importancia para Munay</b>	<b>Disponibilidad de Alternativas</b>	<b>Poder de Negociación</b>
<b>Paccari Chocolate</b>	Medio	Alta	Medio
<b>Gaia &amp; Coast</b>	Alto	Media	Bajo
<b>República del Cacao</b>	Alto	Baja	Bajo

### **5.5. Rivalidad Competitiva**

La rivalidad que existe entre competidores en el mercado del chocolate natural es alta, con varias empresas ya establecidas que ofrecen productos de calidad, a precios competitivos y cuentan con una amplia variedad de sabores. Es por ello que, se realizó un análisis de las empresas que operan en el mismo mercado o sector, como es el caso de la empresa Kallari que ofrece chocolate natural amazónico, entre los sabores que produce esta la barra dark chocolate a base del maní amazónico más conocido como Sacha Inchi que está compuesto de 63% de cacao, también, ha elaborado la barra Mishky de chocolate que está compuesto de 55% de leche y almendras.

Adicional, ofrece la barra Sacha cacao con un 63% sabor a mango y la barra Sacha cacao con un 69% sabor a maracuyá, la misma que se encuentra ubicada en el cantón Tena, provincia de Napo (Kallari, s.f.). En ese contexto, la asociación de productores de cacao y wayusa del cantón Carlos Julio Arosemena Tola, provincia de Napo, de nombre Chocolates Tsatsayaku sería competencia indirecta, entre sus productos se puede encontrar chocolate con un 35%, 50%, 100% de cacao y también chocolate granel, la empresa tiene una amplia variedad de sabores a diferentes precios que la sitúan como una fuerte amenaza para Munay. (Tsatsayaku, s.f.)

Del mismo modo, Caoni, cuenta con una línea exótica de chocolate, producido con chocolate de la amazonia, su fórmula es 80% cacao, el cual lo combina con diversas

frutas como es el Berry, Macadamia, Nibs, Coffee, y Milk entre sus principales (Caonichocolate, s.f.). Además, empresas como Paccari, Republica del Cacao, Chchukululu y Cocoayere producen chocolate con diferentes concentraciones y sabores, sin embargo, Munay está enfocada en ofrecer su chocolate en sus inicios solo a los habitantes de El Coca, en esta zona no se encontró una competencia directa por lo cual tiene la oportunidad de establecer en el mercado de manera sólida.

De acuerdo con lo anterior, se puede establecer que la competencia en el mercado del chocolate natural es intensa ya que si bien existen varias empresas entre las que se mencionaron en párrafos anteriores, Munay se enfocará en ofrecer un producto innovador que no ha sido explotado en el mercado, lo cual le da una ventaja competitiva frente a su competencia indirecta que ofrecen productos similares, pero con características y sabores diferentes.

Por otra parte, la empresa buscará competir en precios y calidad para atraer a los clientes y ganar participación en el mercado, con el fin de llegar a un mercado más amplio hará uso de campañas publicitarias, contenido en redes sociales, participación en eventos locales como puede ser ferias, entre sus principales acciones para promocionar la empresa. En este sentido, Ecuador domina el mundo del chocolate natural, según una entrevista realizada a Santiago Peralta, CEO y Co-Fundador de Paccari, indico que el 2% de la población mundial conoce que el Ecuador ofrece el mejor chocolate del mundo, el mismo que ya varios años ha ganado premios por sus prácticas sostenibles en la cosecha, tratamiento, elaboración y producción del cacao.

Además, las empresas que se encuentran en el Ranking mundial de chocolate natural: Green & Black” s Organic, Justins, Newmans, Pascha Theo, Taza, Nibmor, Barnana, Vega Maca, Equal Exchange y Paccari. (Denise, 2017). Cabe indicar que la creciente demanda de productos naturales y saludables en el Ecuador ha impulsado que

más empresas quieran incursionar en este mercado. Es por ello que un factor determinante que impulsa la rivalidad competitiva es la lucha constante por aumentar su posición en el mercado y fidelizar a los consumidores.

Estas empresas que incursionan en este mundo del chocolate natural deben ofrecer un valor agregado para tener oportunidad frente a las empresas ya establecidas, por esa razón las empresas se enfocan en utilizar estrategias de comercialización efectivas, innovar en productos nuevos y realizar estudios de mercado que les permitan conocer las preferencias y necesidades actuales de los consumidores.

A pesar de ello, Munay, una microempresa local en El Coca, tiene la ventaja de contar con sus fundadoras que son nativas de la zona, lo que les permite conocer a fondo las preferencias y costumbres de los habitantes. Esta conexión con la comunidad brinda un valor añadido a sus productos. Además, la innovación en la producción y comercialización del chocolate natural puede ser un factor clave para destacarse en el mercado.

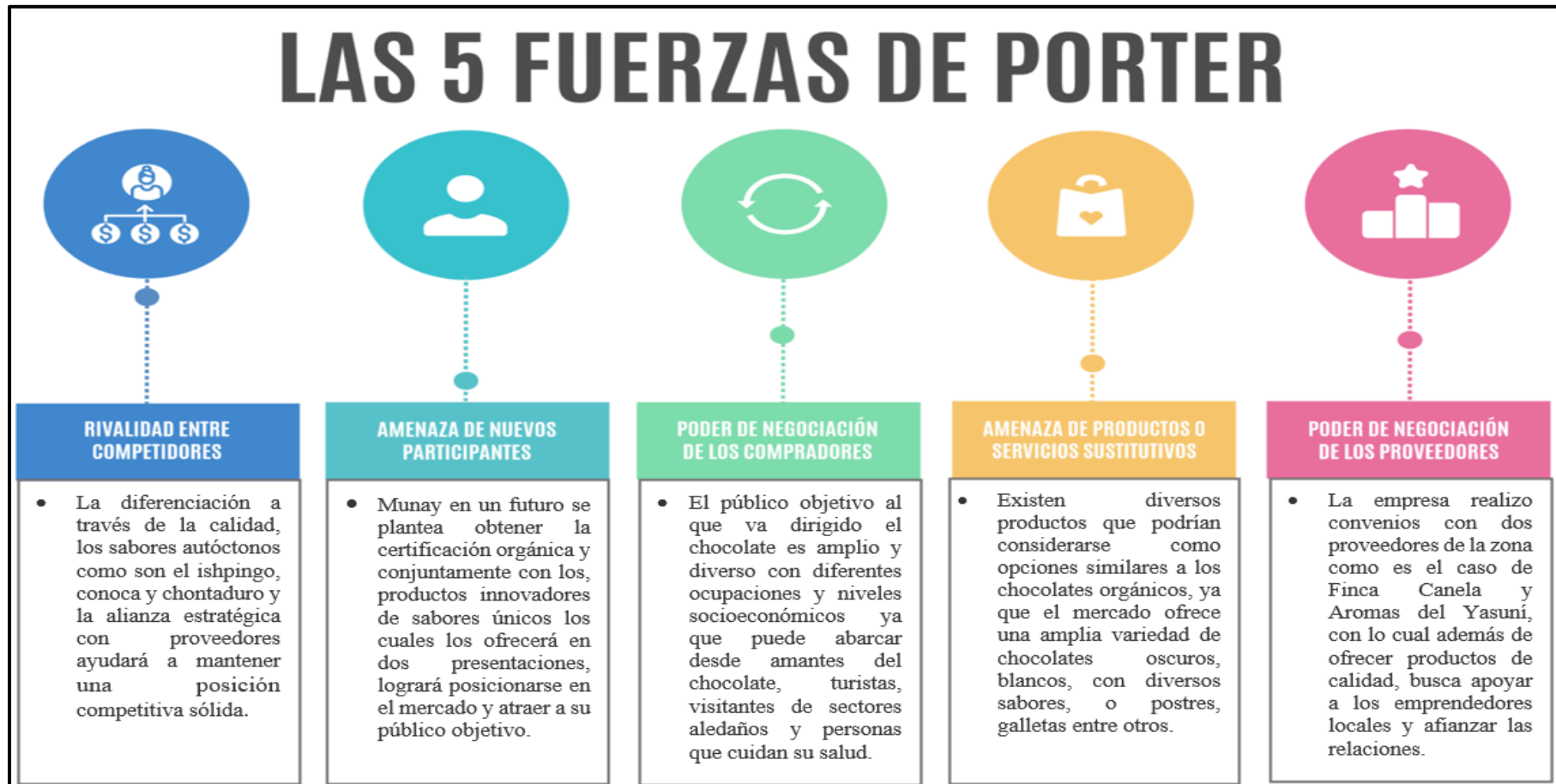
**Tabla 8***Rivalidad entre competidores*

<b>Empresa Competidora</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Estrategias de Poder</b>	<b>Nivel de Rivalidad</b>
<b>Kallari Chocolate</b>	Chocolates de origen artesanal y orgánico	Distribución limitada fuera de la región amazónica	Innovación	Medio
<b>Asociación de productores de cacao y wayusa del cantón Carlos Julio Arosemena Tola Caoni</b>	Productos locales y de origen sostenible	Capacidad de producción limitada	Diferenciación de productos	Bajo
<b>Paccari Chocolate</b>	Amplia variedad de productos de chocolate	Menos reconocimiento de marca en comparación a competidores conocidos	Marketing y publicidad	Alto
<b>Gaia &amp; Coast</b>	Enfoque en el comercio justo y sostenibilidad	Menor alcance geográfico en comparación a grandes empresas	Asociaciones estratégicas	Medio
<b>República del Cacao</b>	Ingredientes naturales y opciones de chocolates saludables	Menor escala de producción en comparación a grandes empresas	Diversificación de productos	Alto
<b>Supermercados Santa María</b>	Reconocimiento de marca a nivel internacional	Precios más altos en comparación a competidores locales	Expansión global	Alto
<b>Tiendas de productos orgánicos</b>	Amplia red de distribución y alcance geográfico	Limitado enfoque en chocolates orgánicos y naturales	Volumen de ventas	Alto
<b>Tiendas de productos orgánicos</b>	Enfoque en la oferta de productos naturales y orgánicos	Menor alcance en comparación a supermercados	Segmentación de mercado	Medio

### 5.5.1. Matriz de las Cinco Fuerzas de PORTER

Figura 12

Matriz de las Cinco Fuerzas de PORTER





## **6. Análisis e Investigación de Mercado**

### **6.1. Análisis Cualitativo**

Se han llevado a cabo diversas entrevistas con profesionales de distintos ámbitos, entre ellos, un chef especializado en repostería, una experta en turismo y un profesional en el área agro productivo. Estos expertos juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la microempresa. Los datos recopilados se obtuvieron mediante entrevistas con cada uno de ellos.

A partir de la amplia experiencia que cada profesional tiene en su campo, se pudo obtener valiosas opiniones y evaluaciones sobre el proyecto de creación de la microempresa Munay. Esta empresa se dedicará a la elaboración y comercialización de chocolate natural, utilizando ingredientes como Ishpingo, cocona y chontaduro. El objetivo es dar a conocer los beneficios de la flora amazónica y aprovechar las bondades de estas frutas autóctonas, las cuales aún no han sido divulgadas entre la ciudadanía de El Coca.

Cada entrevista nos proporcionó información valiosa y perspectivas únicas, lo que permitirá enriquecer el plan de negocio y asegurar el éxito de Munay. Agradecemos sinceramente la colaboración de los profesionales involucrados en este proceso, ya que sus aportes nos han brindado una visión más completa y sólida para llevar adelante este emocionante proyecto.

#### ***6.1.1. Método Delphi***

Uno de los expertos de la materia a los que se entrevistó fue a un agricultor local que nos indica su gran motivación para impulsar el desarrollo agro productivo en diversas comunidades. Destaca el hecho de producir frutas y chocolate exóticos para el mercado local y nacional, con el objetivo de generar un recurso que no dependa del petróleo, pero quienes también enfrentan el reto de capacidad de producción y la posesión en el mercado.

Además se entrevistó al chef de repostería especializado en usar frutas amazónicas, quien encuentra el proyecto muy innovador. Dentro de su experiencia con las frutas autóctonas considera que su elaboración y producción nos deben motivar no sólo a encontrar una actividad diferente sino más bien a la inclusión y desarrollo de la localidad ofreciendo productos con muchas propiedades beneficiosas para las personas que los consuman.

Por último, se entrevistó a la profesional en Turismo especialista en la investigación de plantas endémicas de la Amazonía Ecuatoriana que se ve una buena proyección a la innovación de una barra de chocolate con frutas amazónicas, ya que la economía local se dinamizaría obteniendo un retorno remunerativo. El comercio y turismo ofrecen retos, como la competencia. Sin embargo, hay una gran oportunidad de desarrollo para la región aprovechando los productos de la Amazonía.

## **6.2. Análisis Cuantitativo**

La ciudad de El Coca, también conocida como Puerto Francisco de Orellana, es cabecera del cantón Francisco de Orellana y capital de la Provincia de Orellana. Con una población de 72.795 habitantes de la zona urbana, según datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2018) se consolida como la urbe más grande y densamente poblada de esta región. Los habitantes de El Coca se enorgullecen de su entorno natural, rodeados por la majestuosidad de la selva amazónica y ríos que dan vida a este maravilloso lugar. Esta riqueza cultural y su conexión con la flora y fauna de la Amazonia brindan una oportunidad única para la microempresa Munay de dar a conocer y compartir los beneficios de su chocolate natural a base de Ishpingo, cocona y chontaduro, resaltando así la maravillosa herencia de la flora autóctona que la ciudadanía aún desconoce.

### *Tamaño de la muestra*

#### **Figura 13**

*Fórmula del tamaño de la muestra*

$$n = \frac{(Z^2 * P * (1 - P))}{E^2}$$

Sustituyendo los valores conocidos:

#### **Figura 14**

*Aplicación de la fórmula*

$$n = \frac{(1,96^2 * 0,5 * (1 - 0,5))}{0,05^2}$$

$$n = \frac{(3,8416 * 0,5 * 0,5)}{0,0025}$$

$$n = \frac{0,9604}{0,0025}$$

$$n = 384,16$$

Por lo antes expuesto, se obtuvo la información de cuantas encuestas se deben aplicar al para conocer la aceptación del proyecto de creación de una microempresa de chocolate natural a base de Ishpingo, cocona y chontaduro que ofrecerá sus productos a la población de El Coca, para obtener resultados reales se considera un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%.

Tras realizar los cálculos pertinentes, se ha determinado que, para una población de 72.795 habitantes, de los cuales 34.272 son mujeres y 38.523 hombres se necesitan aproximadamente 384 encuestas. Siempre es importante tomar en cuenta este tipo de detalles para obtener datos precisos y evitar sesgos en los resultados.

**1. ¿Estaría interesado en probar un chocolate natural único elaborado con ingredientes autóctonos de la Amazonia, como Ishpingo, cocona y chontaduro?**

**Tabla 9**

*Percepción de los consumidores sobre el chocolate natural*

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Sí, definitivamente.	303	79%
Tal vez, me gustaría conocer más sobre el producto.	62	16%
No, prefiero otros tipos de chocolate.	19	5%
<b>TOTAL</b>	<b>384</b>	<b>100%</b>

**Figura 15**

*Representación de la tabulación de la pregunta 1*



**Interpretación:** El 79% de los 384 encuestados, es decir 303 encuestados, manifiesta su predisposición a probar nuestro producto. El 16% del total de los encuestados, 62 encuestados, manifiestan que tal vez probarían nuestro producto. El 5% restante de los encuestados, es decir 19 encuestados, manifiestan su desinterés por probar nuestro producto. Por lo tanto, estos 19 encuestados, ya no respondieron las restantes preguntas.

2. ¿Cuál es su nivel de ingresos mensuales? Por favor, seleccione una de las siguientes opciones:

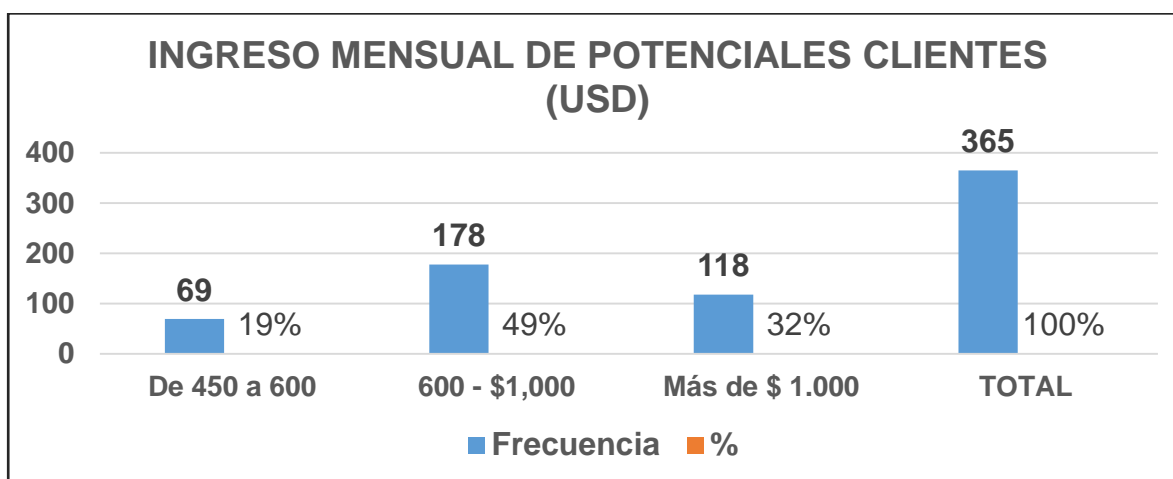
**Tabla 10**

*Rango de ingresos mensuales de los consumidores*

Respuestas	Frecuencia	%
De 450 a 600	69	19%
600 - \$1,000	178	49%
Más de \$ 1.000	118	32%
<b>TOTAL</b>	<b>365</b>	<b>100%</b>

**Figura 16**

*Representación de la tabulación de la pregunta 2*



**Interpretación:** El 19%, es decir 69 de los 365 encuestados que respondieron esta pregunta, registran que disponen de ingresos entre USD 450 a 600. El 49%, 178 del total de encuestados que respondieron esta pregunta, manifiestan que su nivel de ingreso oscila entre USD. 600 a 1000. El restante 32%, 118 del total de encuestados que respondieron esta pregunta, exponen que disponen de ingresos superiores a USD 1000. Es importante resaltar que el 81% de quienes respondieron esta pregunta, disponen de ingresos superiores a los USD 600.

**3. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el chocolate natural a base de Ishpingo, cocona y chontaduro para ser una opción atractiva?**

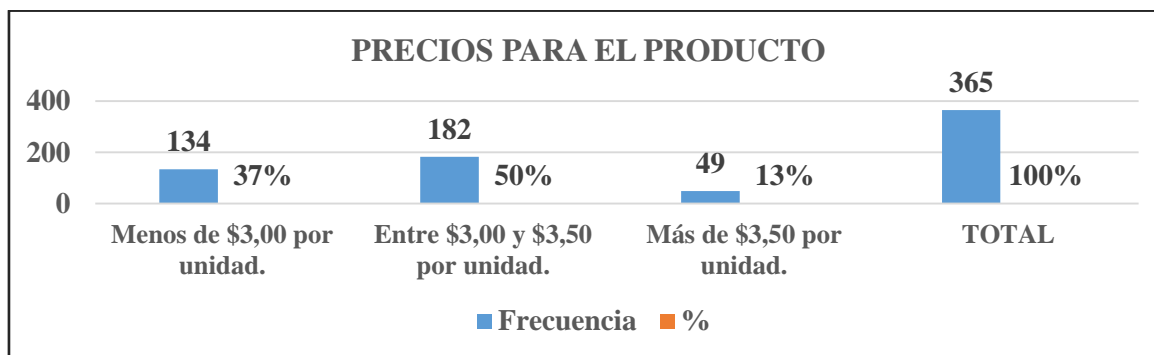
**Tabla 11**

*Rango de precios de los productos de la empresa*

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Menos de \$3,00 por unidad de 50gr.	134	37%
Entre \$3,00 y \$3,50 por unidad de 50gr.	182	50%
Más de \$3,50 por unidad de 50gr.	49	13%
<b>TOTAL</b>	<b>365</b>	<b>100%</b>

**Figura 17**

*Representación de la tabulación de la pregunta 3*



**Interpretación:** El 37% de los 365 encuestados que respondieron esta pregunta, es decir 134 encuestados, considera que el precio de nuestro producto debe ser menos de USD 3. El 50% de los encuestados que respondieron esta pregunta, 182 encuestados, considera que el precio de nuestro producto debe estar entre USD 3 y USD 3,50. El restante 13%, 49 encuestados que respondieron esta pregunta, considera que el precio de nuestro producto puede ser mas de USD 3,50. Debe ponderarse que el 86% de los encuestados que respondieron esta pregunta, 231 encuestados, consideran que el precio de nuestro producto no debe exceder de USD. 3,50.

#### 4. ¿Qué tipo de promoción o descuento lo motivaría a comprar nuestro chocolate natural de forma recurrente?

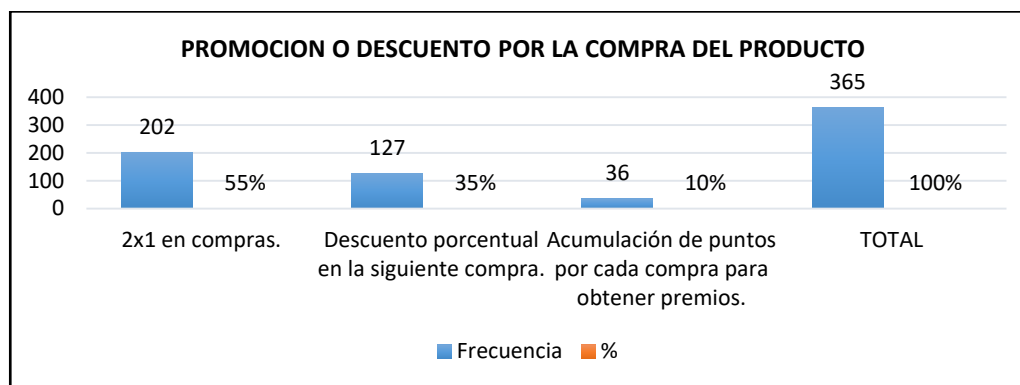
**Tabla 12**

*Motivadores de compra recurrente de los compradores*

Respuestas	Frecuencia	%
2x1 en compras.	202	55%
Descuento porcentual en la siguiente compra.	127	35%
Acumulación de puntos por cada compra para obtener premios.	36	10%
<b>TOTAL</b>	<b>365</b>	<b>100%</b>

**Figura 18**

*Representación de la tabulación de la pregunta 4*



**Interpretación:** El 55% de los 365 encuestados que respondieron esta pregunta, es decir 202 encuestados, considera que prefiere la promoción de 2x1 en compras de nuestro producto. El 35% del total de encuestados que respondieron esta pregunta, 127 encuestados, considera que prefiere un descuento porcentual en la siguiente compra de nuestro producto. El restante 10%, 36 encuestados que respondieron esta pregunta, considera que la acumulación de puntos por cada compra para obtener premios, les motivaría la compra de nuestro producto. El 90% de los encuestados que respondieron esta pregunta, 329 encuestados, no considera como motivación la acumulación de puntos por compra para obtener premios.

5. **¿Qué método de publicidad considera más efectivo para dar a conocer nuestro producto en la ciudad de El Coca?**

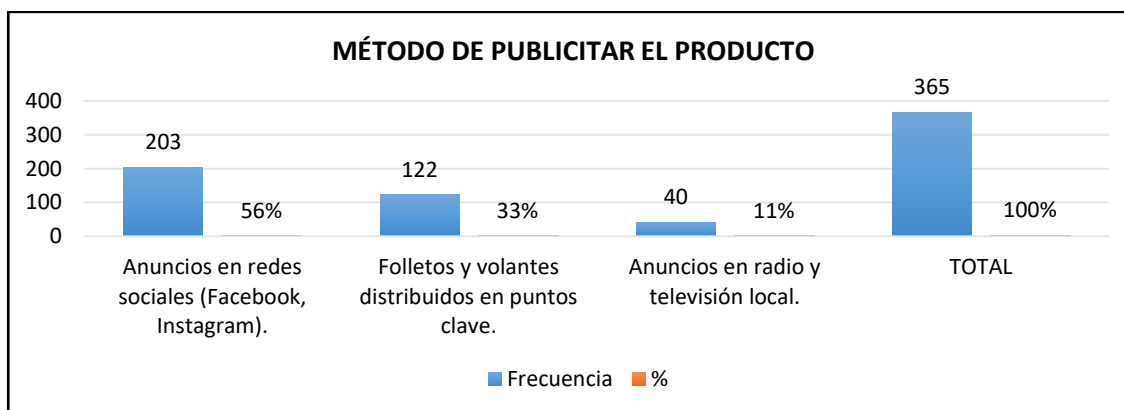
**Tabla 13**

*Métodos de publicidad efectivos*

Respuestas	Frecuencia	%
Anuncios en redes sociales (Facebook, Instagram, TikTok, WhatsApp).	203	56%
Folletos y volantes distribuidos en puntos clave.	122	33%
Anuncios en radio y televisión local.	40	11%
<b>TOTAL</b>	<b>365</b>	<b>100%</b>

**Figura 19**

*Representación de la tabulación de la pregunta 5*



**Interpretación:** El 56%, 203 de los 365 encuestados que respondieron esta pregunta, consideran que el método para publicitar nuestro producto son los anuncios en redes sociales (Facebook, Instagram). El 33%, 122 del total de los encuestados que respondieron esta pregunta considera que el método para realizar la publicidad de nuestro producto es la elaboración de folletos y volantes distribuidos en puntos clave. El restante 11%, 40 del total de los encuestados que respondieron esta pregunta considera que el método para publicitar nuestro producto son los anuncios en radio y televisión local.



**6. ¿Estaría interesado/a en recibir información adicional sobre los beneficios nutricionales y ambientales de nuestro chocolate natural?**

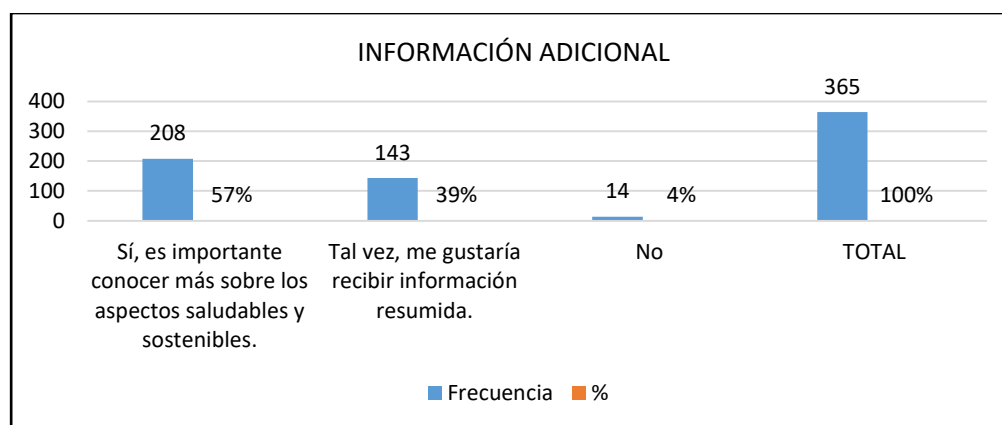
**Tabla 14**

*Actitud de los consumidores hacia la información*

Respuestas	Frecuencia	%
Sí, es importante conocer más sobre los aspectos saludables y sostenibles.	208	57%
Tal vez, me gustaría recibir información resumida.	143	39%
No	14	4%
<b>TOTAL</b>	<b>365</b>	<b>100%</b>

**Figura 20**

*Representación de la tabulación de la pregunta 6*



**Interpretación:** El 57%, 208 de los 365 encuestados que respondieron esta pregunta, consideran que Sí es importante conocer más sobre los aspectos saludables y sostenibles sobre nuestro producto. El 39%, 143 del total de encuestados que respondieron esta pregunta, consideran que tal vez, les gustaría recibir información resumida sobre los aspectos saludables y sostenibles sobre nuestro producto. El restante 4%, 14 del total de encuestados que respondieron esta pregunta, manifiestan que solo les interesa el sabor de nuestro producto. Es interesante anotar que el 96% estaría interesado en conocer información tamizada sobre nuestro producto.

**7. ¿Cuál sería la ubicación ideal para encontrar nuestro producto de chocolate natural en la ciudad?**

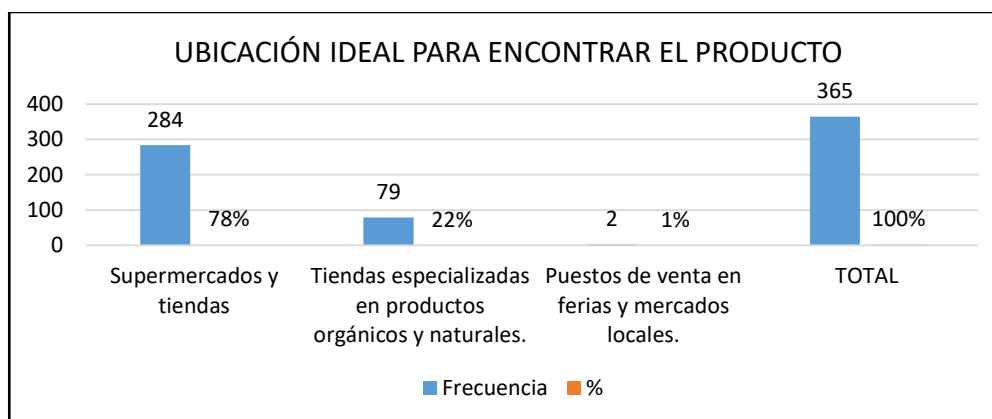
**Tabla 15**

*Elección de la ubicación ideal*

Respuestas	Frecuencia	%
Supermercados y tiendas	284	78%
Tiendas especializadas en productos orgánicos y naturales.	79	22%
Puestos de venta en ferias y mercados locales.	2	1%
<b>TOTAL</b>	<b>365</b>	<b>100%</b>

**Figura 21**

*Representación de la tabulación de la pregunta 7*



**Interpretación:** El 78%, 284 de 365 encuestados que respondieron esta pregunta, consideran que sí es una opción original y significativa comprar nuestro producto, como un regalo especial para una ocasión especial. El 22%, 79 del total de los encuestados, considera que tal vez, dependiendo de la ocasión que comprarían nuestro producto. Solo el 1%, 2 de los 365 encuestados que respondieron esta pregunta, no prefieren nuestro producto, preferirían otras opciones de regalo.

8. ¿Consideraría comprar nuestro chocolate natural como un regalo especial para ocasiones especiales?

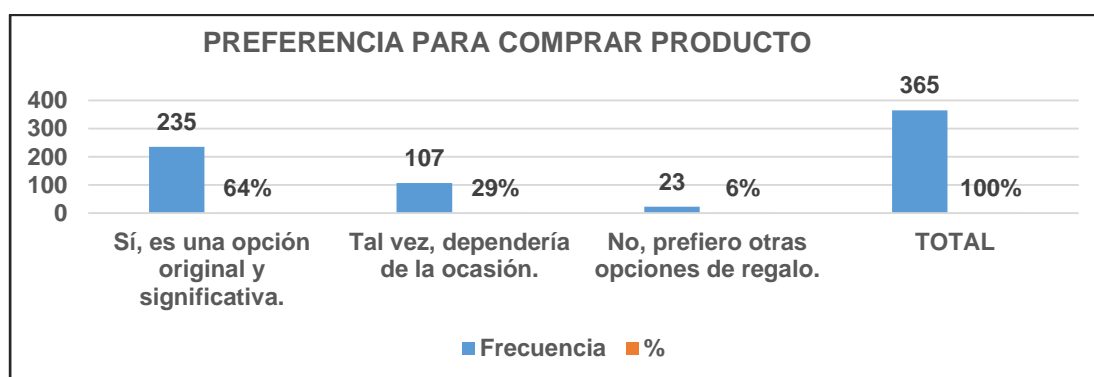
**Tabla 16**

*Opiniones sobre el chocolate de Munay como opción de regalo*

Respuestas	Frecuencia	%
Sí, es una opción original y significativa.	235	64%
Tal vez, dependería de la ocasión.	107	29%
No, prefiero otras opciones de regalo.	23	6%
<b>TOTAL</b>	<b>365</b>	<b>100%</b>

**Figura 22**

*Representación de la tabulación de la pregunta 8*



**Interpretación:** El 64%, 235 de 365 encuestados que respondieron esta pregunta, consideran que sí es una opción original y significativa comprar nuestro producto, como un regalo especial para una ocasión especial. El 29%, 107 del total de los encuestados, considera que tal vez, dependiendo de la ocasión que comprarían nuestro producto. Solo el 6%, 23 de los 365 encuestados que respondieron esta pregunta, no prefieren nuestro producto, preferirían otras opciones de regalo.

**9. ¿Qué opinión tiene sobre la idea de promocionar nuestro producto a través de degustaciones gratuitas en eventos locales?**

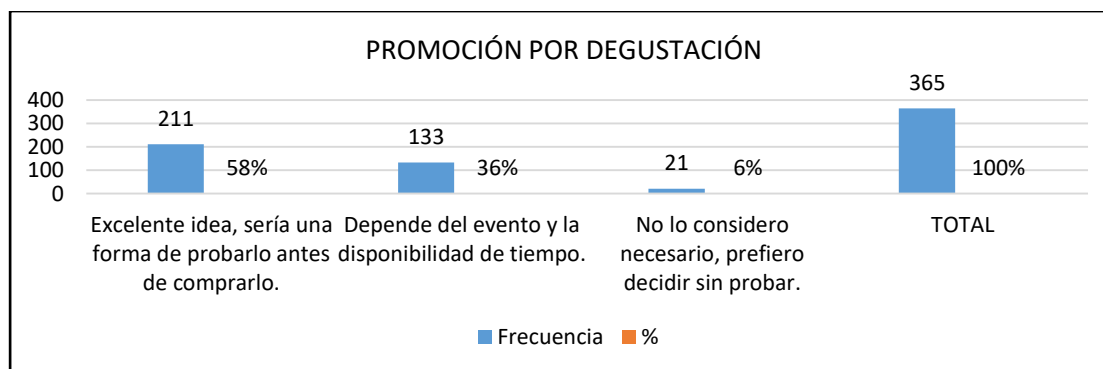
**Tabla 17**

*Opiniones sobre la muestra de chocolate*

Respuestas	Frecuencia	%
Excelente idea, sería una forma de probarlo antes de comprarlo.	211	58%
Depende del evento y la disponibilidad de tiempo.	133	36%
No lo considero necesario, prefiero decidir sin probar.	21	6%
<b>TOTAL</b>	<b>365</b>	<b>100%</b>

**Figura 23**

*Representación de la tabulación de la pregunta 9*



**Interpretación:** El 58%, 211 de los 365 encuestados que respondieron esta pregunta, considera una excelente idea promocionar nuestro producto a través de degustaciones gratuitas en eventos locales. El 36%, 133 del total de encuestados que respondieron esta pregunta, consideran que depende del evento y la disponibilidad de tiempo, promocionar nuestro producto a través de degustaciones gratuitas en eventos locales. Sólo el 6%, 21 de los 365 encuestados que respondieron esta pregunta, no considera necesario la idea de promocionar nuestro producto a través de degustaciones gratuitas en eventos locales, prefieren decidir sin probarlo.

## 10. ¿Qué presentación del chocolate preferirías adquirir?

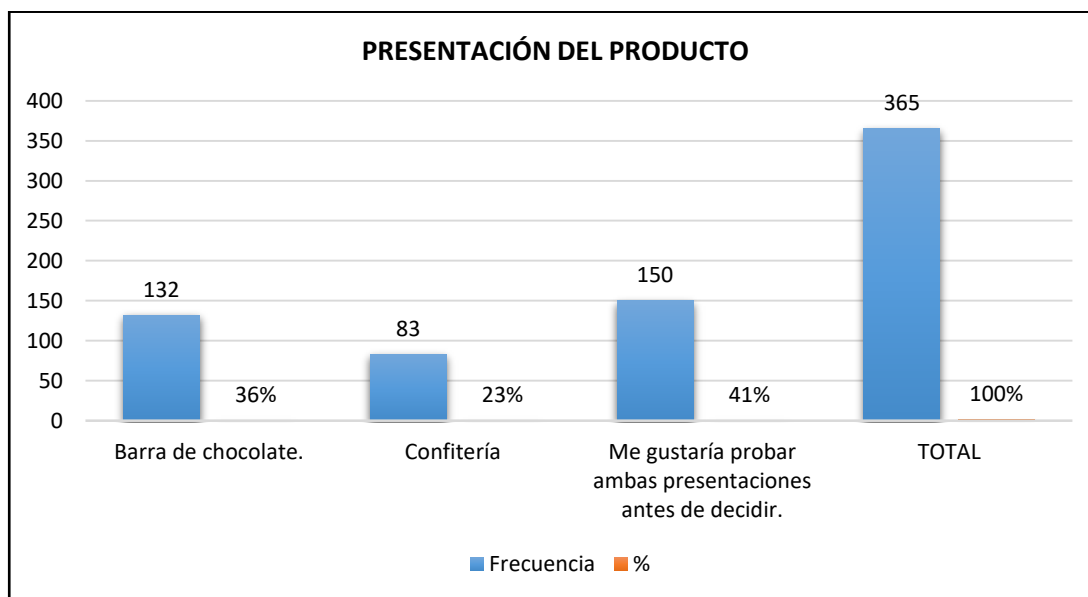
**Tabla 18**

*Preferencias de presentación del chocolate natural*

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Barra de chocolate.	132	36%
Confitería	83	23%
Me gustaría probar ambas presentaciones antes de decidir.	150	41%
<b>TOTAL</b>	<b>365</b>	<b>100%</b>

**Figura 24**

*Representación de la tabulación de la pregunta 10*



**Interpretación:** El 36%, 132 de 365 encuestados que respondieron esta pregunta, prefiere nuestro producto en barra. El 23 %, 83 del total de encuestados que respondieron esta pregunta, prefiere nuestro producto en confitería. En cambio, el 41%, 150 de 365 entrevistados que respondieron esta pregunta, le gustaría nuestro producto en barra y confitería, es decir, en ambas presentaciones.

### 6.3. Cálculo Estimado de Ventas

**Tabla 19**

*Proyección de ventas*

Descripción	Precio Publico	Unidades				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		62.000,00	63.000,00	64.000,00	65.000,00	66.000,00
<b>Chontaduro</b>	3,23	\$200.260,00	\$203.490,00	\$206.720,00	\$209.950,00	\$213.180,00
<b>Cocona</b>	3,19	\$197.780,00	\$200.970,00	\$204.160,00	\$207.350,00	\$210.540,00
<b>Ishpingo</b>	3,2	\$198.400,00	\$201.600,00	\$204.800,00	\$208.000,00	\$211.200,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$596.440,00</b>	<b>\$606.060,00</b>	<b>\$615.680,00</b>	<b>\$625.300,00</b>	<b>\$634.920,00</b>

**Tabla 20**

*Costo de producción por unidad en base a la proyección de ventas*

Descripción	Costo de Producción x unidad	Unidades				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		62.000,00	63.000,00	64.000,00	65.000,00	66.000,00
<b>Chontaduro</b>	0,6455	\$40.021,00	\$40.666,50	\$41.312,00	\$41.957,50	\$25.820,00
<b>Cocona</b>	0,6375	\$39.525,00	\$40.162,50	\$40.800,00	\$41.437,50	\$25.500,00
<b>Ishpingo</b>	0,64	\$39.680,00	\$40.320,00	\$40.960,00	\$41.600,00	\$25.600,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$119.226,00</b>	<b>\$121.149,00</b>	<b>\$123.072,00</b>	<b>\$124.995,00</b>	<b>\$126.918,00</b>

Se procede a realizar el proceso de proyección de ventas para un periodo de 5 años, utilizando como base de partida los datos extraídos del punto de equilibrio. La 20 ofrece información relevante sobre las unidades necesarias para alcanzar el equilibrio financiero, Por lo tanto, para establecer un margen de ganancia se procedió a redondear estas cifras. Adicional, este escenario es conservador, ya que la empresa espera obtener mayores beneficios, de acuerdo a los estudios de mercados previamente realizados.

## **7. Validación de Factibilidad- Viabilidad- Deseabilidad**

En la actualidad las empresas compiten de manera intensa y desafiante, buscando siempre destacar y posicionarse en el mercado. Es por ello que toda empresa antes de lanzarse al mercado utiliza diversas metodologías de validación para conocer si tiene la oportunidad de competir y alcanzar el éxito.

En este contexto, el Desing Thinking, es una metodología que permite analizar los problemas que pueden surgir y buscar soluciones de manera innovadora, en la cual el centro del estudio es el ser humano, cuáles son sus deseos, expectativas y necesidades para así ofrecer un producto o servicio ajustándolo a sus preferencias y les brinden una mayor satisfacción.

Al aplicar el Desing Thinking al proyecto de creación de la microempresa para la elaboración y comercialización de cacao natural a base de Ishpingo, cocona y chontaduro, se espera analizar los puntos fuertes de la empresa y explotarlos para así poder garantizar que el emprendimiento sea viable y exitoso.

Se llevarán a cabo pruebas para evaluar la integración de todos los ingredientes y comprobar cómo se combinan entre sí, con el objetivo de ofrecer un chocolate natural que se distinga de la competencia por su fino aroma y combinación con frutas exóticas. Por otro lado, al aplicar la metodología Desing Thinking en la planificación y desarrollo de este proyecto, se busca respaldar que la creación de la microempresa sea un proceso fundamentado en la innovación y la originalidad. Además, se pretende garantizar que cumpla con las expectativas de los clientes al ofrecer un producto con un valor agregado.

### **7.1.1. Factibilidad**

De acuerdo con la información proporcionada por (Rodríguez, 2023) los estudios de factibilidad son una herramienta de análisis que permite evaluar y medir si un proyecto es viable o no. Es por ello que se valoran diversos aspectos como: disponibilidad de recursos humanos, financieros, materiales, la normativa legal y requisitos de certificación para puesta en marcha de la empresa, la competencia y el mercado objetivo, entre los principales.

Estos estudios permiten tener una visión clara y objetiva sobre las posibilidades y desafíos que pueden ocurrir en el transcurso hacia la ejecución de la empresa. Según (Quiroa, 2020) existen diferentes tipos de factibilidad que se deben considerar para evaluar la viabilidad de un proyecto. A continuación, se detallan las más representativas:

### **7.1.2. Factibilidad Operativa**

La factibilidad operativa está relacionada con las personas que llevarán a cabo el proyecto. Para ello, se analiza si los empleados cuentan con las habilidades y capacidades necesarias para desempeñar correctamente las funciones a su cargo. Lo más importante es que la viabilidad de la operación depende de los recursos humanos que forman parte de la organización. Porque tienen que realizar todos los procedimientos de la cadena de producción incluyendo sistemas operativos en las distintas áreas para conseguir los objetivos marcados.

### **7.1.3. Factibilidad Técnica**

Permite evaluar los aspectos relacionados con la infraestructura tecnológica para determinar si la empresa es capaz de responder de manera positiva, eficaz y eficiente al desarrollo del proyecto o negocio planteado. También se debe verificar que las personas tengan los conocimientos técnicos necesarios para utilizar los equipos y software necesarios.



#### ***7.1.4. Factibilidad Económica o Financiera***

En términos de viabilidad económica, se debe realizar un análisis exhaustivo de la relación costo-beneficio del negocio o proyecto y se deben considerar ambos aspectos. Si la evaluación muestra que los costos superan los beneficios, es mejor no desarrollarla. Por el contrario, si los beneficios superan los costos, la decisión de emprender el proyecto se vuelve menos riesgosa, aunque esto no significa que no haya riesgos en un futuro próximo.

#### ***7.1.5. Factibilidad Comercial o de Mercado***

En lo referente a la parte comercial, se deberá determinar si existe un mercado potencial para cubrir y satisfacer las necesidades y demandas del segmento objetivo. Estos clientes deben estar listos para consumir o utilizar los productos o servicios que la empresa ofrecerá al mercado. Además, se evalúa la logística de distribución y comercialización para determinar si es adecuada a sus necesidades.

#### ***7.1.6. Factibilidad Política y Legal***

En esta sección se verifica si el tipo de negocio o proyecto desarrollado se ajusta a las leyes y regulaciones vigentes en la ciudad, país o a nivel internacional. En caso contrario, no sería viable, ya que estaría en contradicción con la ley y, por lo tanto, no sería factible. Es fundamental asegurarse de cumplir con los marcos legales para garantizar la viabilidad y la sostenibilidad del proyecto.

#### ***7.1.7. Viabilidad***

En palabras de (Arias, 2020) todo proyecto debe ser cuidadosamente analizado, es por ello que, se realizará un estudio de mercado, ya que esto permitirá comprender tanto las posibilidades de éxito como de fracaso. Dicho análisis es esencial en un entorno empresarial que experimenta

cambios constantes. Las razones para llevar a cabo esta implementación se pueden resumir de la siguiente manera:

- En primer lugar, se podrá descubrir nuevas oportunidades, nichos de mercado o formas de llegar a clientes potenciales. Esto se conseguirá mediante el control de los costos de implementación del proyecto que se desea ejecutar.
- En segundo lugar, brinda la oportunidad de comprender las limitaciones y capacidades del proyecto, identificando diversos factores que pueden tener un impacto tanto positivo como negativo, permitiendo tomar medidas adecuadas en respuesta a estos hallazgos.
- En tercer lugar, se otorga la opción de elaborar una guía. Con esto, se logrará ayudar a los involucrados a saber qué hacer y adónde ir. De esta manera, todos seguirán una misma dirección para lograr los objetivos propuestos.

#### ***7.1.8. Deseabilidad***

De acuerdo con la investigación realizada por (Ongay, 2019) la deseabilidad de un producto se relaciona con su capacidad para influir en la percepción de los consumidores y satisfacer sus necesidades a corto, mediano y largo plazo. En este sentido, en el contexto de la producción de cacao natural a base de Ishpingo, cocona y chontaduro, resulta relevante analizar si la propuesta de valor ofrecida a los consumidores será bien recibida por ellos.

La propuesta de valor de la empresa se basará en la calidad del cacao natural y en la combinación de los frutos amazónicos para lograr sabores únicos. Además, la empresa buscará obtener la certificación orgánica otorgada por la Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario (Agrocalidad). Asimismo, se enfocará en brindar apoyo a las comunidades vulnerables de la Amazonía al utilizar el cacao proporcionado por Aromas del Yasuní, principal

proveedor que también se dedica a la producción sostenible del mismo. Estos son solo algunos de los aspectos que se tomarán en cuenta en la propuesta de valor.

## **7.2. Mercado Objetivo**

De acuerdo con (Silva, 2022) un mercado objetivo es un grupo específico de consumidores a quienes una empresa ofrece un producto o servicio. Es decir, es un conjunto de personas que tienen necesidades, preferencias, comportamientos o deseos similares y que podrían estar interesados en adquirir un producto o servicio. Es por ello que, la empresa debe definir bien su mercado objetivo para así enfocar sus esfuerzos de marketing y ventas en el público adecuado. Al delimitar correctamente su público objetivo la empresa puede crear productos o servicios que satisfagan dichas necesidades con su propuesta de valor y desarrollar campañas publicitarias y estrategias de marketing efectivas para llegar a ellos.

El mercado objetivo al cual está dirigido y enfocado la empresa Munay que se dedicará a la elaboración y comercialización de chocolate que tendrá como ingredientes: cacao natural, Ishpingo, cocona y chontaduro que son frutas autóctonas de la Amazonía. La segmentación se basa en mujeres y hombres en un rango de edad de 18 a 59 años, amantes del chocolate gourmet, consumidores preocupados por la salud, turistas y visitantes interesados en la cultura local, personas que buscan obsequios únicos y representativos de la región.

Se ha confirmado en el mercado de la ciudad de El Coca la ausencia de productos similares al chocolate natural a base de Ishpingo con sabores de frutas amazónicas, lo que indica que existe una demanda insatisfecha. En este sentido, este tipo de chocolate se posiciona como una excelente opción para satisfacer esta demanda existente. Con el fin de estudiar el mercado objetivo, se utilizará la Matriz Embudo de Mercado. Esta herramienta nos brindará una comprensión detallada

del proceso de captación, conversión y fidelización necesarios para alcanzar los objetivos establecidos en este estudio.

### ***7.2.1. Matriz Embudo de Mercado***

Como señala (Amazon Ads, s.f.) el embudo de mercado es un modelo que se utiliza en marketing para representar el proceso de conversión que pasan los consumidores desde que descubren el producto hasta llegar a la fidelización. El embudo de mercado se compone de cinco fases: descubrimiento, interés, intención, conversión y fidelización. Esta herramienta permitirá captar, mantener, fortalecer y fidelizar a los clientes.

**Descubrimiento.** Con el objetivo de dar a conocer el producto a los consumidores, se implementarán campañas publicitarias en redes sociales. Para ello, se contará con la colaboración de influencers, quienes gozan de gran popularidad entre el público de todas las edades. Estos influencers destacarán las cualidades, beneficios y sabores únicos de los chocolates naturales combinados con frutas amazónicas en sus transmisiones. Además, se ofrecerán promociones y descuentos exclusivos para los primeros 100 compradores durante el lanzamiento, dirigidos a toda la población de la ciudad del Coca.

**Interés.** Para despertar el interés de los consumidores, se realizarán demostraciones y degustaciones del chocolate natural en tiendas y supermercados de la zona. Además, gracias al respaldo del GAD Provincial de Orellana, el producto estará disponible en sus estanterías de la tienda Wiñari, que brinda apoyo a los emprendedores locales. En este contexto, se proporcionará a los clientes información detallada sobre el proceso de elaboración y los ingredientes que hacen únicos a los chocolates de la microempresa Munay.

**Intención.** Se fomentará la intención de compra mediante estrategias de segmentación concentrada, las cuales permiten atender las necesidades y preferencias del público objetivo específico. Para lo cual, con una estrategia de marketing personalizada, testimonios de clientes satisfechos, empaques biodegradables y responsabilidad social empresarial se busca apoyar a las comunidades vulnerables de la parroquia Inés Arango. Estas acciones proyectarán la visión de la microempresa, reflejando sus valores de autenticidad, innovación, creatividad y calidad del producto.

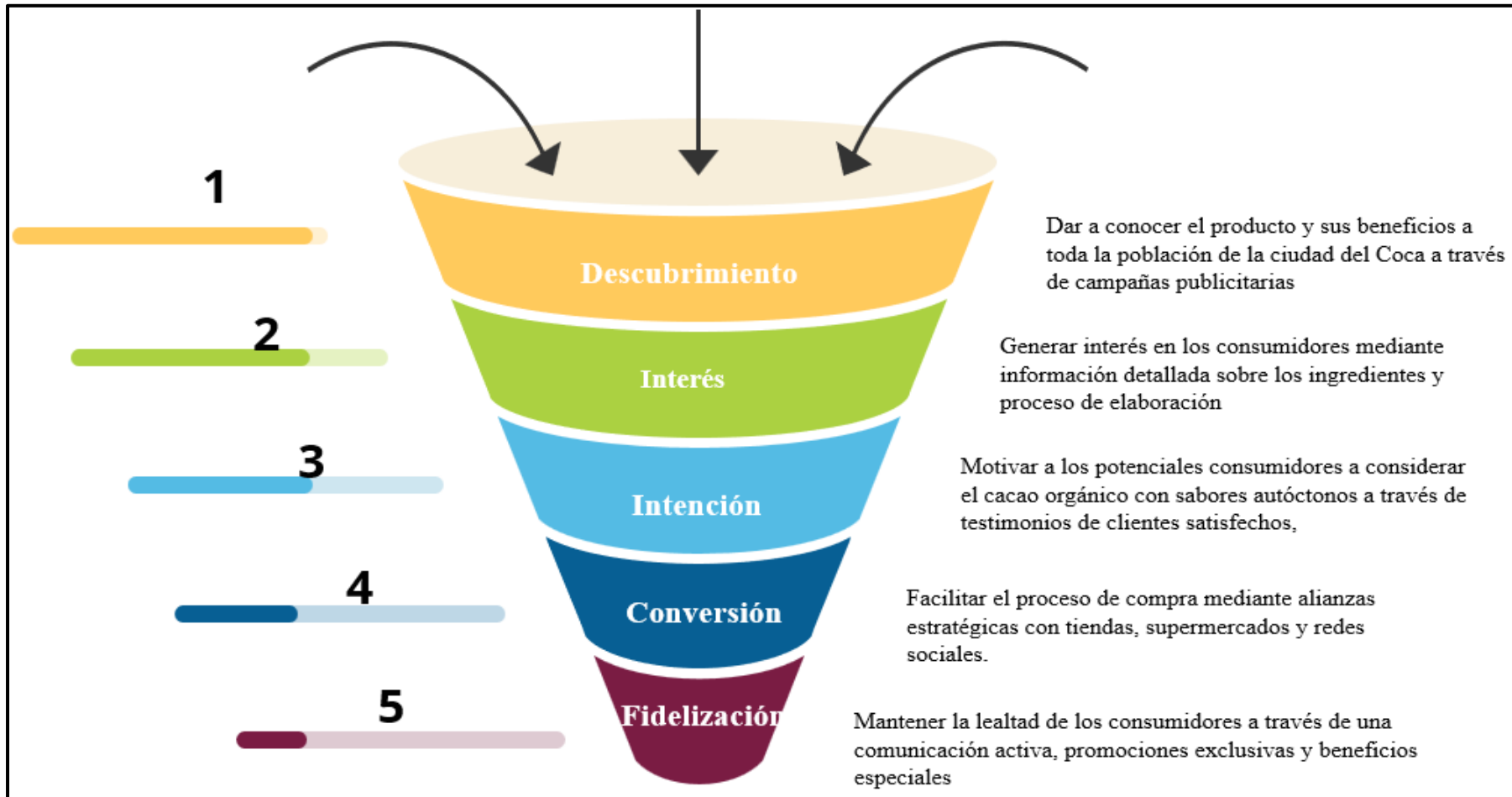
**Conversión.** Se facilitará el proceso de compra a través de la disponibilidad del producto en tiendas online, con lo cual se busca ofrecer la facilidad a los compradores de que el chocolate de la microempresa Munay llegue hasta su hogar, lugar de trabajo o donde el cliente se encuentre, con el objetivo de que los consumidores compartan momentos alegres en familia, ya que como es de conocimiento el chocolate con alto porcentaje de cacao , contiene compuestos que estimulan la producción de endorfinas, hormonas que producen placer y felicidad en el cerebro. Adicional el producto estará disponible en tiendas físicas en lugares estratégicos como son en supermercados, tiendas minoristas y restaurantes gourmet de la ciudad.

**Fidelización.** Para promover la fidelización de los consumidores, se implementarán promociones exclusivas, como un descuento del 10% en la primera compra. Además, se brindará un servicio personalizado a los clientes, manteniendo una comunicación activa para fortalecer la relación y garantizar su satisfacción continua.

### 7.2.2. Matriz del Embudo de Mercado

**Figura 25**

*Matriz de embudo de mercado*



### **7.3. Investigación de Validación de Prototipo**

Como señala (Araujo, 2014) la validación de prototipo es un paso muy importante en la investigación y desarrollo de los productos, ya que su principal objetivo es crear un modelo o prototipo, que permita satisfacer las necesidades de los consumidores, es por ello que se evalúa su viabilidad y funcionalidad antes de realizar el lanzamiento al mercado.

Adicional, cabe mencionar que esta validación permite a las empresas probar sus productos para evitar incurrir en gastos después del lanzamiento, cuando se detecten falencias u oportunidades de mejora, realizar este paso garantiza el analizar, revisar, mejorar e implementar las soluciones a los errores que se pudieron haber suscitado en el transcurso de prueba y error que se realiza con los prototipos y ofrecer al público un producto de excelente calidad.

#### **Validación de la Imagen del Prototipo Mediante la Experiencia de Clientes y Socios Potenciales**

Para considerar el envasado del producto, es fundamental tener en cuenta que este debe preservar la calidad del producto. Es por ello que se consideraron dos tipos de presentación, en el caso de las confiterías, se ha optado por las fundas Doypack con zipper. Estas fundas tendrán aproximadamente de largo de 15 cm, ancho 8 cm y de alto de 2 cm, y son fabricadas con materiales biodegradables. Para su elaboración se utiliza papel Kraft como capa externa y material PEBD aditivado para biodegradación como capa interna.

Es importante destacar que no se realiza ninguna impresión en color, manteniendo el aspecto natural del papel. Estas fundas son ideales para el empaque de productos como snacks, ya que ofrecen una barrera protectora contra la luz, el oxígeno y la humedad,

garantizando así la calidad y frescura del producto en todo momento.

(Biodegradablesecuador, s.f.)

**Figura 26**

*Imagen del envase para confitería*

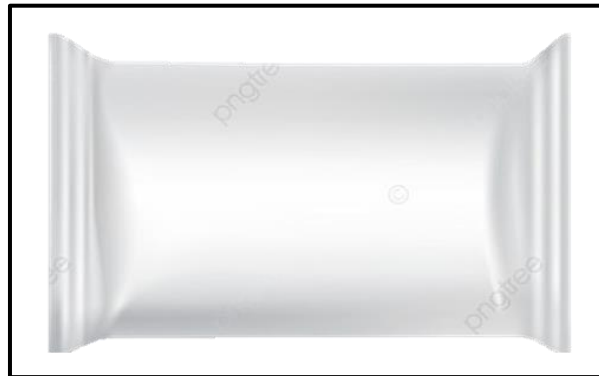


Para la segunda opción de envasado, se ha decidido utilizar envolturas ecológicas para la barra de chocolate, conjuntamente con una caja de cartón hecho con materiales amigables con el medio ambiente. Estas envolturas están elaboradas principalmente a partir de celulosa, lo que permite reemplazar completamente el uso de plástico en el proceso. Además, cabe destacar que estos envases son completamente biodegradables y pueden descomponerse de manera natural a través de simples procesos de compostaje.

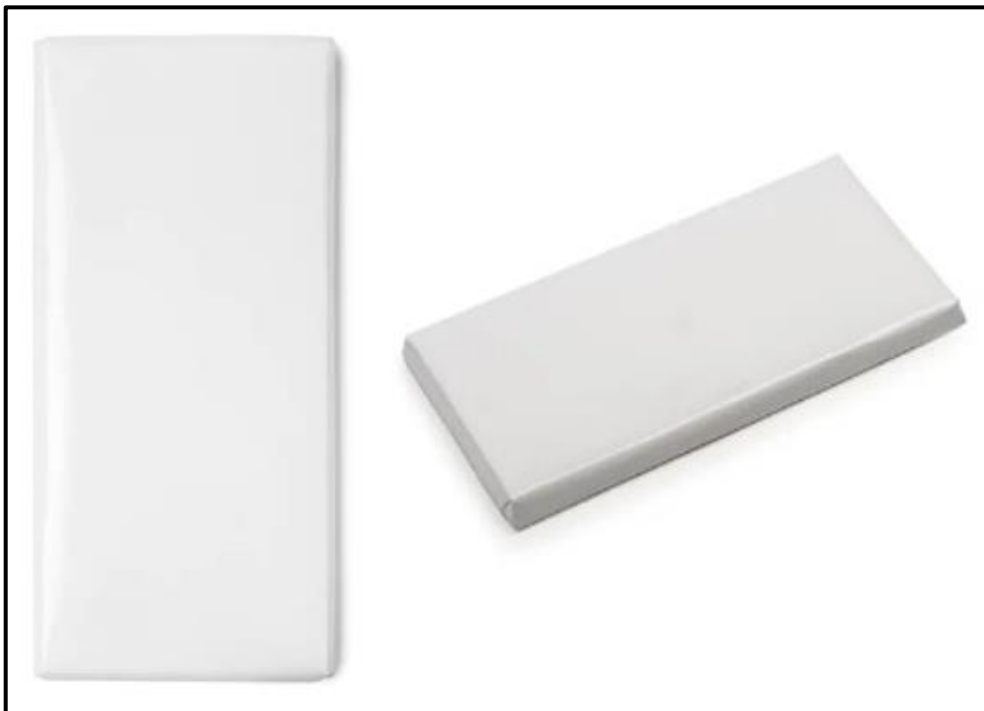


**Figura 27**

*Imagen de la envoltura para la barra de chocolate*

**Figura 28**

*Imagen de la caja para la barra de chocolate*



### **Validación con Certificado de Conformidad con Sello de Calidad INEN**

De acuerdo al Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN), este certificado de calidad otorga al producto una distinción exclusiva ya que, solo aquellos productos fabricados bajo un sistema riguroso de gestión de calidad obtienen dicho certificado. Es por ello que primero el INEN revisa, analiza y evalúa si cumple con los requisitos

establecidos en el Documento Normativo de Referencia. Entre los principales beneficios que adquiere el producto es el amplio prestigio a nivel nacional, facilidad para ser comercializados ante entidades estatales y privadas en el país y mediante la firma de los Acuerdos de Reconocimiento Mutuo con otros países, este sello les facilita exportar dichos productos. (Inen Validacion y Certificacion, 2020)

En la resolución No. 2019-011 del Sistema Ecuatoriano de Resolución en su artículo 14 de la Ley del Sistema Ecuatoriano de Calidad, señala: “Constitúyase al Instituto Ecuatoriano de Normalización -INEM, como una entidad técnica de Derecho Público, adscrita al Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, con personería jurídica, patrimonio y fondos propios, con autonomía administrativa, económica, financiera y operativa; con sede en Quito y competencia a nivel nacional, descentralizada y desconcentrada, por lo que deberá establecer dependencias dentro del territorio nacional y, se registrá conforme a los lineamientos y prácticas internacionales reconocidas y por lo dispuesto en la presente Ley y su reglamento”. (Sistema Ecuatoriano de Normalización, 2019)

### **Validación Norma ISO 22000**

La Norma ISO 22000 es una estándar internacional que constituye los requisitos para un sistema de gestión de seguridad alimentaria (SGSA), que deberá cumplir el producto, ya que esta certificación aporta valor para los consumidores y la empresa que solicita ya que, garantiza que dicho alimento es seguro para su consumo y no presenta riesgos para la salud de las personas. Según (BSI, s.f.) las empresas que cuenten con la norma ISO 22000 tendrán entre los principales beneficios los siguientes:

- Facilita el cumplimiento de la legislación vigente.
- Generar confianza en proveedores y consumidores.

- Mantener, establecer, mejorar y actualizar controles eficientes de los riesgos relacionados con la seguridad alimentaria en todos los procesos.
- Demostrar transparencia en cuanto a las responsabilidades y medidas implementadas.

### **Validación con Certificado Mucho Mejor Ecuador**

De acuerdo con (Mucho Mejor Ecuador, s.f.) el certificado es una iniciativa del gobierno ecuatoriano que tiene como objetivo fomentar la calidad de los productos y servicios ecuatorianos. Ser parte de la Corporación Mucho Mejor, te otorga el beneficio de usar la marca “La Huella”, la cual se encuentra exclusivamente en productos y servicios que son completamente ecuatorianos. Esto implica que la microempresa asume responsabilidad social empresarial enfocada en el desarrollo de la sociedad, además de mantener altos estándares de calidad en la producción y comercialización.

Las empresas que forman parte de la corporación reciben otros beneficios adicionales, como asesoría y acompañamiento para potenciar la marca "La Huella" y lograr una posición destacada en el mercado. Asimismo, con el fin de que la empresa alcance un mayor impacto les capacita en ideas y formas de utilizar La Huella digital y de esta manera mejoren la visibilidad en las redes sociales y en la página web. Con lo cual se promueve el crecimiento económico y el apoyo a los productos de emprendimientos ecuatorianos.

## **8. Mejora del Prototipo**

Las empresas tienen a su disposición una variedad de prácticas y métodos para mejorar su prototipo, garantizando así que cumpla con los objetivos establecidos en términos de tamaño, funcionalidad, imagen, protección del producto, transmisión de la identidad de la empresa y satisfacción de las expectativas de los clientes. En este sentido, Munay debe considerar varios aspectos clave para mejorar el prototipo del envase de sus chocolates. En primer lugar, el empaque debe tener la capacidad de comunicar por sí mismo la calidad y características del producto ofrecido.

Además, es importante que el diseño del envase incluya elementos distintivos que representen la región amazónica, utilizando colores llamativos y simbólicos. En cuanto al sabor del chocolate, la empresa debe asegurarse de seleccionar los mejores ingredientes para elaborar un chocolate natural que logre un equilibrio perfecto entre su sabor y aroma, ofreciendo así una experiencia sensorial excepcional.

Además, es necesario que la empresa lleve a cabo pruebas de degustación con los consumidores para evaluar la aceptación del producto. Una opción para realizar estas pruebas es la tienda Wiñari, ubicada en el GAD Provincial de Orellana, la cual cuenta con una gran acogida por parte de los habitantes de El Coca, quienes buscan activamente apoyar a los emprendimientos locales del sector. Estas pruebas permitirán recopilar valiosos comentarios y retroalimentación directa de los consumidores, lo que ayudará a Munay a ajustar y mejorar su producto en función de las preferencias y expectativas del mercado.

## Empaque

La empresa Munay ha considerado diversas opciones para el envase de sus productos, teniendo en cuenta su compromiso con el medio ambiente y la promoción de la sostenibilidad. Entre las alternativas evaluadas, se encontraba una caja de cartón fabricada con materiales biodegradables, fundas Doypack con zipper que ofrecen una barrera protectora contra la luz, el oxígeno y la humedad, y una envoltura a base de celulosa especialmente seleccionada para la presentación de las barras de chocolate.

Es por ello que, cada una de estas opciones fue cuidadosamente analizada con el objetivo de transmitir la visión de la empresa en cuanto a la adopción de prácticas amigables con el medio ambiente. Tanto en el chocolate natural como en sus envases, Munay busca ser un referente en términos de sostenibilidad y cuidado ambiental.

Después de un análisis exhaustivo, se seleccionaron las tres alternativas ya que se ajustaban a los objetivos de la empresa. Estas opciones son muy populares en la actualidad debido a su fabricación con materiales biodegradables y a su precio accesible. El empaque tipo Doypack se utilizará para presentar el chocolate tipo snack, como las confiterías, mientras que las envolturas y las cajas de cartón ecológicas serán utilizadas para las barras de chocolate.

### Figura 29

*Ejemplo de los prototipos realizados para confitería*



Cabe indicar que la empresa Munay a través de su empaque tipo snacks intenta transmitir una experiencia única y seductora, por lo cual en cada bocado combina la suavidad del chocolate con sus sabores distintivos, como lo son el Ishpingo, la cocona y el chontaduro. Por lo cual, para la presentación de la confitería se utilizó fundas Doypack las cuales son de fácil abrir y los clientes puedan consumir en cualquier momento del día, y guardar si así lo desean sin complicaciones ya que su empaque fue pensado de esta manera por su facilidad de conservación y cierre.

### Figura 30

*Ejemplo de los prototipos realizados para barras de chocolates*



La empresa Munay para su segunda presentación clásica como lo es la barra de chocolate opto por los materiales de cartón que son biodegradables, el distintivo es que cada caja tiene el color que caracteriza la fruta así los clientes de manera rápida pueden elegir a la distancia sin tener que acercarse a revisar el nombre que viene en el mismo empaque, esto fue pensado como un valor agregado para las personas de tercera edad que no pueden leer las letras pequeñas. Adicional esta presentación ofrece la oportunidad por su tamaño y grosor ser una opción ideal para regalar a sus seres queridos.

## 8.1. Diseño del Producto

El diseño del producto se ha desarrollado cuidadosamente, teniendo en cuenta diversos aspectos que reflejan la identidad de la región amazónica, como es el uso de colores representativo de El Coca y de las frutas que forman parte del producto. Adicional a estos detalles se le combinó con un tipo de letra que transmite sobriedad y calidez en su presentación. Además, el color del empaque ha sido escogido con cautela, optando por un tono café que evoca el abono y las tierras donde se cultivan el cacao, el Ishpingo, la cocona y el chontaduro. Se ha añadido un toque minimalista al diseño, con la intención de atraer tanto a un público joven como adulto, enfocado en la belleza de la simplicidad, con lo cual se busca transmitir un sentido de calma, orden y equilibrio.

### Figura 31

*Imagen referencial del etiquetado y semáforo nutricional del producto para confitería (Chontaduro)*



**Figura 32**

*Imagen referencial del etiquetado y semáforo nutricional del producto para confitería (Ishpingo)*



**Figura 33**

*Imagen referencial del etiquetado y semáforo nutricional del producto para confitería (Cocona)*





**Figura 34**

*Imagen referencial del etiquetado del envase de barra*



**Figura 35**

*Imagen referencial del semáforo nutricional del envase de barra*

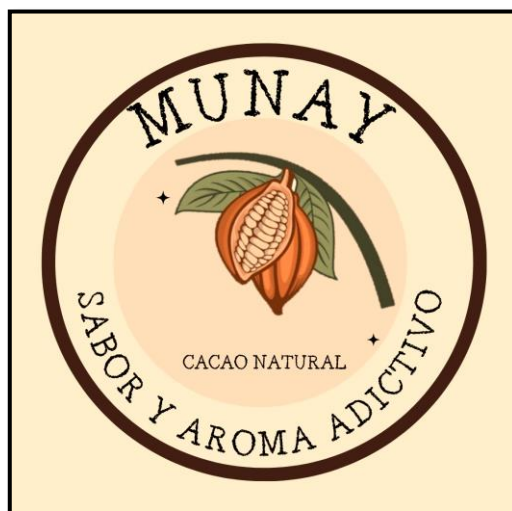


## Logotipo

La empresa Munay a través de su logotipo busca transmitir diversos mensajes, como es su conexión con la región amazónica, mostrando su pertenencia y resaltando la riqueza de sus recursos naturales, con los cuales elaborara su chocolate natural a base de las frutas autóctonas de la región para ofrecer a sus clientes sabores únicos. Adicional el logotipo de la empresa está diseñado con colores distintivos que resaltan la riqueza de la cultura amazónica con el fin de atraer la atención y generar interés tanto en el público local como en los visitantes. Demostrando su compromiso con la naturaleza y la sostenibilidad.

### *Figura 36*

*Logotipo de la empresa Munay*



- **Composición del logotipo**

El logotipo de la empresa Munay está compuesto por un cuadrado con fondo color beige que simboliza la estabilidad y solidez de la empresa. Dentro de este cuadrado, se destaca un círculo que representa la continuidad y la unidad, conectando con la región amazónica y resaltando la riqueza de sus recursos naturales. En el centro del círculo, se muestra el nombre "Munay", y debajo se aprecia una rama que sostiene una mazorca de

cacao con sus pepas visibles, resaltando la autenticidad de los ingredientes utilizados en la elaboración del chocolate natural y la relación con las frutas autóctonas de la región.

- **Colores componentes de la marca**

Los colores componentes de la marca son el beige para el fondo del cuadrado, que simboliza la estabilidad y solidez de la empresa, y el rosa que adorna el círculo que rodea el nombre y la imagen. Este color rosa representa la riqueza de la cultura amazónica y evoca una conexión con la naturaleza y la sostenibilidad. Estos colores fueron cuidadosamente elegidos para atraer la atención y generar interés tanto en el público local como en los visitantes.

- **Tipografía utilizada en el logotipo**

En el logotipo de la Munay, se ha elegido cuidadosamente la tipografía para transmitir la personalidad y esencia de la marca. Para el nombre "Munay", se optó por una fuente llamada "Berton", que combina elegancia y claridad. Sus líneas suaves y diseño moderno reflejan la autenticidad de los productos naturales y la seriedad con la que abordamos nuestro compromiso con la calidad. Queremos que nuestra marca se perciba como moderna y profesional, pero al mismo tiempo, amigable y cercana.

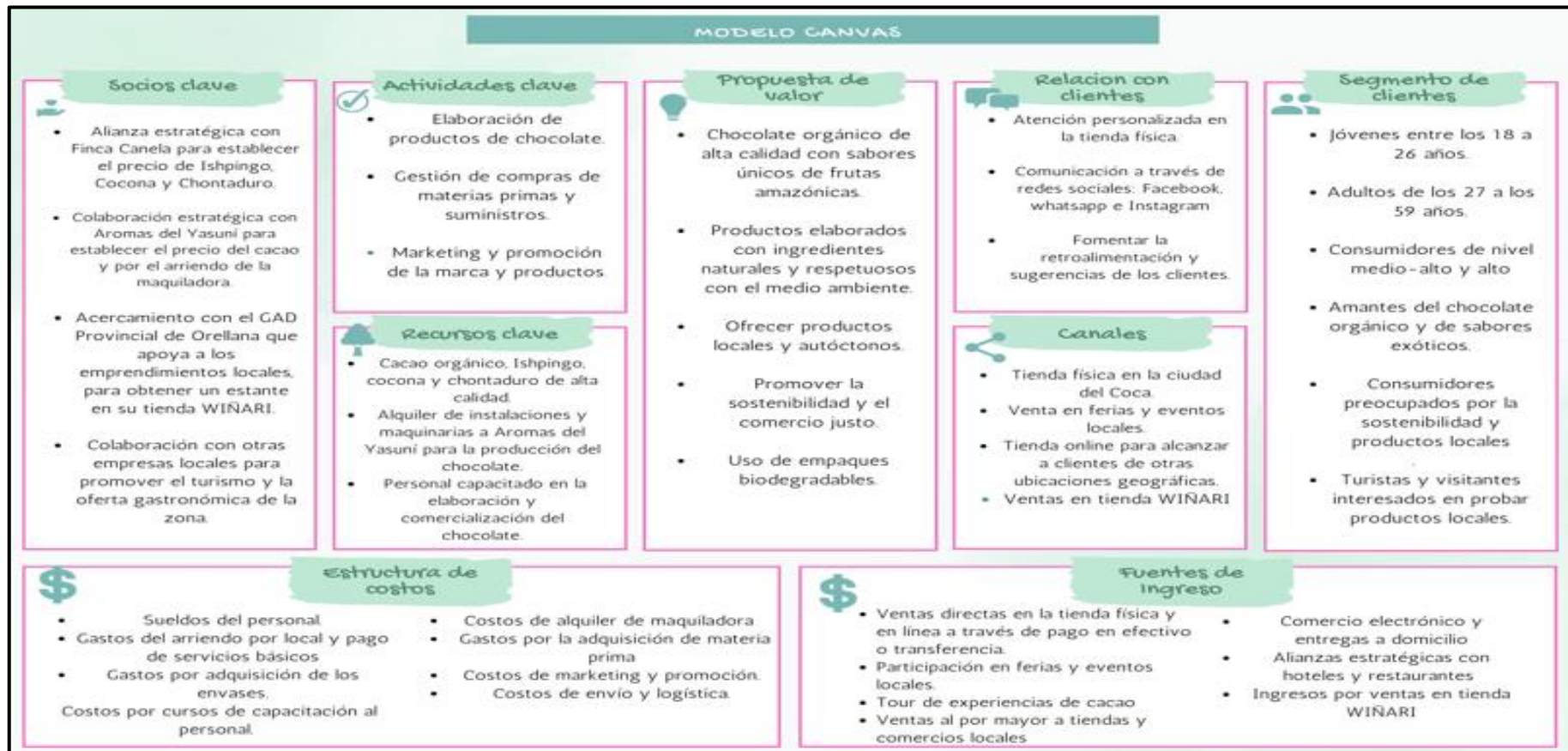
Adicional, para las palabras "Cacao Natural", que se encuentran dentro del círculo más grande en el logotipo, se eligió una tipografía llamada "Berton". Esta fuente aporta un toque distintivo y llamativo, que enfatiza la importancia en la elección del mejor cacao. Por esa razón se combinaron las dos tipografías con el objetivo de resaltar la dedicación a la autenticidad y a la riqueza de la cultura amazónica, lo cual se refleja en el diseño clásico y elegante de este logotipo.

## 9. Concepto del Negocio

### 9.1. Definición y diseño del producto/servicio a ofertar

Figura 37

Matriz CANVAS



## **10. Presentación PMV**

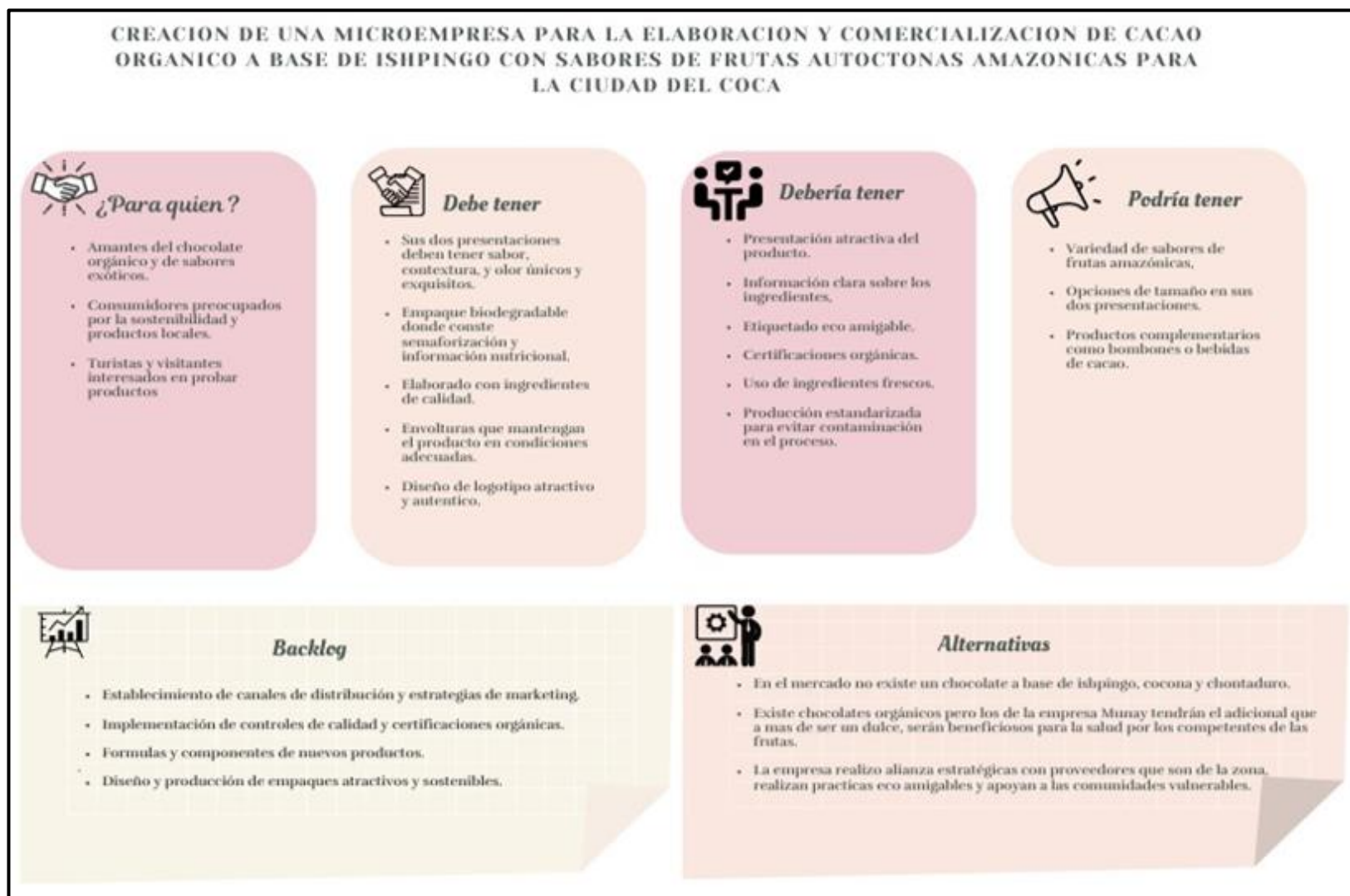
Según (Stevens, s.f.) el producto mínimo viable es una herramienta que permite poner a prueba la idea de negocio ya que a través de este se podrá conocer si el producto o servicio que se desea implementar tiene un mercado potencial. El PMV no solo reduce los costos de implementación, sino que también evita grandes fracasos y pérdidas de capital, es por ello que se elabora un prototipo con funciones mínimas para presentarlo al público objetivo y evaluar su aceptación y satisfacción del mismo.

Es por ello que, la empresa ha dirigido sus esfuerzos hacia la creación de un producto centrado en el cliente. Mediante el uso de la matriz PMV, se podrán definir y validar las ideas del producto, asegurando siempre la calidad y el cumplimiento de los estándares, normas de salud y prácticas eco amigables. El objetivo es garantizar que el producto cumpla con las expectativas y necesidades del cliente, antes de invertir recursos importantes en su desarrollo.

En base a lo antes expuesto la empresa Munay realizará una degustación del chocolate natural a base de Ishpingo con sabor a frutas autóctonas de la amazonia como son la cocona y el chontaduro, en la tienda Wiñari, la cual es una propuesta del GAD provincial de Orellana para que emprendedores locales den a conocer sus productos e impulsar la economía de las familias, es por ello que se consideró este lugar como el sitio idóneo para realizar las pruebas y evaluaciones del PMV, con el objetivo de recabar opiniones sobre el sabor, textura, olor, presentación del empaque y otros aspectos relevantes.

Figura 38

Matriz PMV



## Landing Page

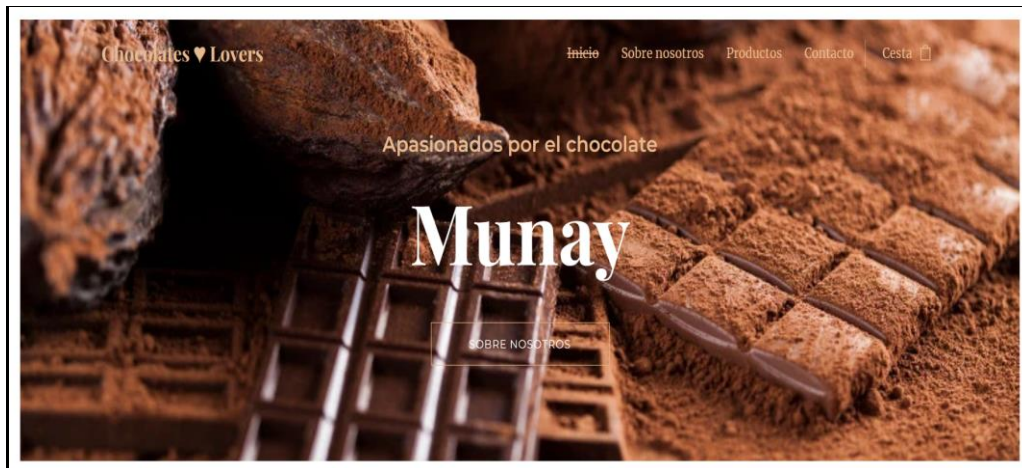
En el mundo globalizado que actualmente se está viviendo, tener una presencia en línea es fundamental para cualquier negocio que desee atraer y retener clientes. En el caso del proyecto de creación de una microempresa para la elaboración y comercialización de cacao natural a base de Ishpingo con sabores de frutas autóctonas amazónicas para la ciudad del Coca, se ha desarrollado una Landing page específicamente diseñada para promocionar y vender los productos.

A través, del chocolate, se espera llevar a los consumidores en un viaje sensorial por la selva tropical, donde el cacao se encuentra con la historia y la cultura. Cada tableta de chocolate que se elabora es fruto de la dedicación, el conocimiento ancestral y la pasión por preservar los sabores tradicionales de la Amazonía.

Link: <https://munay.webnode.ec/>

### Figura 39

*Landing page: página de inicio*





**Figura 40**

*Landing page: sección de presentación*



Calidad excepcional

En Munay, nos apasiona la creación de experiencias exquisitas y sostenibles. Con raíces en la exuberante selva amazónica, combinamos el incomparable sabor del cacao orgánico con la riqueza de frutas autóctonas como la cocona y el chontaduro.

[SOBRE NOSOTROS](#) → [PRODUCTOS](#) →

## Taller de fabricación de chocolates

Sea que estén visitando con la familia, amigos o ese alguien especial, nuestro Taller de fabricación de chocolates está lleno de sabor y diversión para todos. Obtén más información sobre nuestras técnicas artesanales, y lleva a casa algunas de nuestras delicias.



## Degustación de chocolate

Enriquece tus sentidos y espíritu con nuestro Degustación de chocolate. Aprende cómo se hace el chocolate en Munay y prueba algunas de nuestras últimas creaciones. Asegúrate de reservar tu lugar con tiempo, ¡los espacios se llenan rápido!






**Figura 41**


*Landing page: productos*

## Historia


Nuestra historia comenzó en las profundidades de la exuberante selva amazónica, donde nuestros fundadores, apasionados por el cacao y los tesoros naturales de la región, se embarcaron en un viaje de descubrimiento y creación. Inspirados por la riqueza de la Amazonía y su vasto legado culinario, decidieron combinar los sabores auténticos del cacao orgánico con las frutas amazónicas para dar vida a algo verdaderamente especial.



### Chocolate artesanal




Confitería  
Delicioso y artesanal



Barra de chocolate  
A base de tres sabores

¡MÁS PRODUCTOS!

### Fotogalería



**Figura 42***Landing page: sección de contactos*

### 10.1. PMV Comercial – Modelo de Monetización

Según (Martínez, 2022) que el PMV comercial se refiere al modelo de monetización que una empresa adopta para captar la atención de sus potenciales clientes en el mercado y generar ingresos a través de su producto o servicio. En otras palabras, el PMV comercial implica la toma de decisiones estratégicas por parte de la empresa sobre cómo espera obtener beneficios económicos a partir de su oferta.

Además, es fundamental determinar cómo la empresa aprovechará y destacará su factor diferenciador para asegurarse de que el producto satisfaga las necesidades de los consumidores y contribuya al logro de los objetivos empresariales. La empresa Munay deberá considerar el precio de venta, la estrategia de marketing y los canales de promoción para dar a conocer su producto. En este tipo de negocios, el PMV comercial juega un papel crucial al establecer los procesos necesarios para el desarrollo y alcanzar la rentabilidad deseada.

De acuerdo con (Prisier, s.f.), se presentan algunos de los modelos de monetización que se podrían considerar o aplicar para la creación de una microempresa para la elaboración y

comercialización de cacao natural a base de Ishpingo con sabores de frutas autóctonas amazónicas para la ciudad del Coca en el año 2023:

### **Modelo de Monetización Suscripción**

Un cliente puede realizar pagos de manera mensual, trimestral, semestral o anual y a cambio recibir un producto o servicio. Este tipo de modelo es muy atrayente ya que a través del mismo se puede extender el ciclo de vida de ingreso que genera un cliente. Es por ello que, la empresa Munay podría aplicarlo ofreciendo una suscripción, dando la facilidad de pago de acuerdo a las necesidades del cliente para recibir una cantidad determinada de los chocolates naturales y puede elegir el sabor a su gusto ya sea a base de Ishpingo, cocona o chontaduro.

### **Modelo de monetización precios dinámicos**

Este modelo de precios dinámicos tiene como objetivo proporcionar una serie de alternativas de los productos que ofrece una empresa a diferentes precios, considerando factores como la temporada, el momento del día, la disponibilidad de pago, la oferta y la demanda. Por lo tanto, al analizar como aplicaría en la empresa, se llegó a la conclusión que se podría ofrecer precios diferentes para los productos dependiendo de la temporada de cosecha de las frutas autóctonas amazónicas.

### **Modelo de monetización basado en la publicidad**

Hace referencia al pago por la publicidad que se realice en una página web o redes sociales. La microempresa Munay podría establecer alianzas estratégicas con sus proveedores clave, como Finca Canela, Aromas del Yasuní o Alitecno, para obtener ingresos adicionales a través de la publicidad conjunta en plataformas como Facebook, Instagram o WhatsApp. Al promocionar los servicios de ambas empresas, que son complementarios al producto ofrecido, se crea una situación

de ganar-ganar. Esto permite dar a conocer a los clientes que Munay está asociada con estos proveedores, lo que puede ayudar a ganar seguidores, en consecuencia, generar ingresos adicionales.

### **Prototipo Final**

De acuerdo con (Rubio, s.f.) un prototipo de producto debe cumplir con ciertos requisitos, como un diseño que se ajuste a su funcionalidad, colores, textura o forma que logren captar la atención del público objetivo. En este sentido, la empresa Munay ha tenido en cuenta estos aspectos para captar la atención de su mercado objetivo. Para lograrlo, se han seguido una serie de pasos y requisitos, comenzando por identificar las características y funciones básicas que el producto debería tener. Se han realizado diversos ejemplos de prototipos hasta llegar al que mejor refleja la visión de la empresa.

Además, se llevaron a cabo pruebas de degustación en la tienda Wiñari para obtener retroalimentación de los clientes y conocer sus opiniones e inquietudes. De esta manera, se buscó obtener información valiosa para realizar las mejoras necesarias en el producto, en caso de ser requeridas.

De igual manera, la empresa Munay introduce al mercado un producto que no solo busca deleitar con su exquisito sabor, sino que también, adopta prácticas con un firme compromiso medioambiental. Disponible en dos presentaciones: como lo es una espléndida barra de chocolate y unas apetitosas bolas de chocolate, Munay ha demostrado su compromiso con la sostenibilidad desde el primer vistazo. Cada barra de chocolate se presenta en un cartón biodegradable, la cual esta combinada con funda de celulosa, una innovación diseñada para su rápida descomposición.

Asimismo, en línea con su enfoque ecológico, Munay ha elegido colores inspirados en las frutas autóctonas de la región de El Coca: un café oscuro para el Ishpingo, un audaz naranja oscuro para la cocona y un suave anaranjado claro para el chontaduro. Estos mismos tonos se reflejan en las fundas Doypack de las bolas de chocolate. El empaque frontal presenta el distintivo logo de Munay, junto con el porcentaje de cacao (70%), e indica el contenido de chocolate que contiene cada empaque, es decir 50 gramos.

A su vez, en la parte posterior, muestra los detalles nutricionales, representados por el semáforo nutricional que indican moderados niveles de azúcar y grasa, y bajo contenido de sal. También, se encuentra información esencial, como son las fechas de elaboración y caducidad, adicional, tiene el símbolo de reciclaje y así los consumidores tengan conocimiento de que el producto tiene un empaque ecológico, además también se encuentra el código de producción de la barra y la ubicación de creación, como en este caso, será ubicado Orellana-Ecuador. Un toque final encantador es la imagen distintiva de una cáscara de cacao, recordando el origen natural y artesanal de este exquisito chocolate, elaborado en el corazón de la región amazónica.

### Figura 43

*Ejemplo de los prototipos realizados para confitería*



Munay es una empresa que ofrece un producto único diseñado para captar la atención de su público objetivo. Esto ha sido posible gracias al trabajo que han realizado para identificar las características y funciones del producto, además del uso de colores y formas atractivas. Además, la empresa ha llevado a cabo pruebas de degustación en la tienda Wiñari para recibir retroalimentación de sus clientes. Por lo tanto, Munay ha hecho todo lo posible para ofrecer un producto de calidad que se ajuste a las necesidades de su mercado.

#### Figura 44

*Ejemplo de los prototipos realizados para barras de chocolates*



#### Presupuesto

En el siguiente punto, se realizará una evaluación de manera minuciosa de todos los costes y de la inversión necesaria para crear la microempresa de cacao natural a base de Ishpingo con sabores de frutas autóctonas amazónicas. Para lograr lo antes indicado, se hará uso de indicadores y herramientas financieras, para determinar el valor final del producto en cada una de sus presentaciones como lo son la confitería y la barra de chocolate. Para abordar el análisis de

ingresos, egresos, costos y gastos, es necesario considerar las diferentes etapas de inversión involucradas en la creación y desarrollo de la microempresa Munay.

La empresa Munay dará inicio a sus operaciones mediante una combinación de recursos propios y financiamiento externo. Los cinco accionistas aportarán en total \$50,000 dólares como capital inicial, mientras que se solicitará un préstamo a una entidad financiera por un valor de \$164,500. Este préstamo será destinado para adquirir maquinaria, terreno y establecer la infraestructura de la fábrica de chocolate.

Con el objetivo de asegurar un capital social suficiente para cubrir todos los gastos operativos previstos para el primer año, se ha decidido que cada accionista contribuya con \$10,000 dólares. De esta manera, la empresa contará con el respaldo financiero necesario para afrontar gastos como el marketing y el pago de sueldos durante el período inicial.

Además, es bien sabido que este tipo de negocio requiere una base de 1 a 3 años para que los accionistas puedan recuperar su inversión. Por esta razón, se tomó la decisión de evitar múltiples inyecciones de capital y concentrar el aporte al inicio del proyecto. De esta manera, se busca asegurar una gestión financiera más estable y sostenible para la empresa Munay en el largo plazo.

### **Inversión Inicial**

Para asegurar el éxito de la empresa Munay, es esencial comprender todos los costos y recursos necesarios para el correcto funcionamiento de todas las operaciones necesarias que abarcan desde la adquisición de equipos y materias primas hasta la lograr obtener el producto final que será entregado a los clientes. A través de un análisis detallado, se explorará el valor necesario que deberán aportar los fundadores del proyecto, en esta sección se revisará si los \$ 50.000 dólares

de capital social, conjuntamente con el crédito que la empresa contará para dar inicio a sus actividades será suficiente, o si se necesita de un valor superior.

A continuación, se presentan un desglose del presupuesto de marketing a utilizar, el detalle de los ingredientes con sus respectivos costos, así como el valor que se ha de incurrir por la adquisición de los empaques y la publicidad. Estas tablas son fundamentales para calcular la inversión inicial y el costo total unitario del chocolate.

### **Figura 45**

#### *Costo de inversión*

<b>Rubro de Inversión</b>	<b>Costo Total (USD)</b>
<b>Activo Fijos e Equipamiento</b>	\$ 104.650,00
<b>Gastos operativos iniciales</b>	\$ 55.978,90
<b>Terreno y Construcción</b>	\$ 95.000,00
<b>Marketing y Gastos Administrativos</b>	\$ 108.371,10
<b>Total de Inversión Inicial</b>	<b>\$ 364.000,00</b>



## **11. Plan de Marketing**

Según (Moreno, 2023) es un documento o guía en el cual las empresas describen las estrategias que se van a implementar para alcanzar sus objetivos de marketing y obtener una ventaja competitiva en el mercado. Esta herramienta permite conocer las necesidades y expectativas de tu público objetivo, y con su ayuda asignar los recursos necesarios para lograr de manera efectiva realizar estrategias de comunicación, atención, promoción y presencia de marca.

### **11.1. Establecimiento de Objetivos**

#### **Objetivo General**

La empresa Munay tiene como objetivo a partir del 2023 establecer una posición sólida en el mercado en un plazo de dos años y ganar el 30% del mercado local, utilizando alianzas estratégicas y prácticas sostenibles y responsables con el medio ambiente. Por lo tanto, fidelizar a sus clientes mediante la oferta de un producto innovador con sabores únicos, que les brinde una experiencia excepcional y los motive a mantener una relación duradera con la empresa.

#### **Objetivos Específicos**

- Aumentar la cuota de mercado en un 15% durante el primer año, a través de la publicidad en las redes sociales como lo son Facebook, Instagram y WhatsApp.
- Realizar tres eventos y degustaciones en puntos de venta clave en los primeros seis meses de creación de la empresa, con el fin de dar a conocer los productos, generar interés y aumentar la demanda.
- Implementar un programa de fidelización de clientes, donde se ofrezcan incentivos y descuentos exclusivos para los clientes recurrentes de Munay, con el propósito de aumentar la tasa de retención de clientes en un 25% en un plazo de 6 meses.

## 11.2. Criterio de Marketing

Figura 46

Matriz BCG



## 11.3. Producto

Engloba tanto a los bienes como a los servicios que comercializa una empresa. Es el medio por el cual se satisfacen las necesidades de los consumidores, es decir, es el conjunto de atributos que se incorporan al producto como lo es el diseño, marca, envase y calidad para de esta manera logran cubrir las expectativas, exigencias y necesidades del consumidor. (Reales, 2003)

El producto de la empresa Munay es un chocolate natural a base de Ishpingo, con frutas autóctonas de la amazonia ecuatoriana como lo son la cocona y el chontaduro. De acuerdo a lo indicado anteriormente, la empresa debe asegurarse de que el producto que está ofreciendo al

público cumpla con las características y funcionalidades, necesidades y expectativas básicas que los consumidores esperan. Por esa razón, Munay se ha asegurado de realizar alianzas estratégicas con proveedores locales a fin de poder garantizar la calidad de sus ingredientes y asegurar el sabor único y diferenciado que ofrecerá su chocolate, para así lograr su ventaja competitiva y fidelizar a los clientes.

### **Figura 47**

*Imagen del producto*



### **Tipo de producto**

A continuación, se presenta la tabla con la información actualizada sobre las dos presentaciones que ofrece la empresa Munay como son la confitería, considerados como snacks, que serán elaboradas en forma de bolitas de chocolate artesanales presentadas en bolsas de 50g y su segundo producto será las barras de Chocolate, que consisten en tabletas de chocolate natural de 50g con un 70% de cacao. Ambas presentaciones vienen en tres sabores diferentes como lo son el Ishpingo, la Cocona y el Chontaduro.

**Tabla 21***Tipo de producto*

<b>Tipo de Producto</b>	<b>Descripción</b>	<b>Presentaciones</b>	<b>Sabores Disponibles</b>	<b>Porcentaje de Cacao</b>
<b>Confitería</b>	Deliciosas bolas de chocolate artesanales	Presentación en bolsas de 50g	Ishpingo, Cocona, Chontaduro	70% de cacao
<b>Barras de Chocolate</b>	Exquisitas tabletas de chocolate natural	Presentación en tabletas de 50g	Ishpingo, Cocona, Chontaduro	70% de cacao

**Figura 48***Producto final*

### **Características del producto**

En la tabla se muestra las características de las dos presentaciones de chocolate ofrecidos por la empresa Munay que vienen en tres sabores diferentes: Ishpingo, Cocona y Chontaduro. Adicional, también se detalla cómo está conformado cada producto, cuál es la materia prima utilizada y los valores nutricionales por porción de 50g.

Tabla 22

*Características del producto*

Producto	Conformación	Características Materia Prima	Valores Nutricionales por porción (50g)	Semejanzas
<b>Ishpingo</b>	Bolitas de chocolate Barras de chocolate	Cacao natural Azúcar Cardamomo Ishpingo	Calorías: 452 kcal Grasa total: 24,5g Grasa saturada: 8g Grasa trans: 0g Colesterol: 0mg (0% Valores Diarios) Sodio: 5mg Carbohidratos totales: 3g (2% Valores Diarios) Fibra dietaria:  Azúcares: 5g Proteína: 3,2g Vitamina A: 12,0 Üg (Vitamina C: 0%) Calcio: 64,24 mg Hierro: 311 mg	Las dos presentaciones de chocolate elaboradas con cacao natural.  Cada presentación contiene una porción individual de 50g.  Los tres sabores disponibles: Ishpingo, Cocona y Chontaduro, son opciones de frutas autóctonas amazónicas.  Todos los productos están libres de grasas trans y colesterol.  Cuentan con contenido de fibra dietaria y aportan una fuente de proteína.  No contienen vitamina C, pero sí ofrecen una cantidad significativa de vitamina A.
<b>Cocona</b>	Bolitas de chocolate Barras de chocolate	Cacao natural Azúcar Cardamomo Cocona	Calorías: 533 kcal Grasa total: 30g Grasa saturada: 17g Grasa trans: 0g Colesterol: 0mg (0% Valores Diarios) Sodio: 3,3mg Carbohidratos totales: 8g (5% Valores Diarios) Fibra dietaria: 6,7g Azúcares: 4,1g Proteína: 3,4g Vitamina A: 10 Üg (Vitamina C: 0%)	Las tres variedades presentan una presencia moderada de calcio e hierro.

---

<b>Chontaduro</b>	Bolitas de chocolate	Cacao natural Chontaduro Azúcar Cardamomo	Calcio: 62,2 mg
	Barras de chocolate		Hierro: 8 mg
			Calorías: 292 kcal
			Grasa total: 20,1g
			Grasa saturada: 12,3g
			Grasa trans: 0g
			Colesterol: 0mg (0% Valores Diarios)
			Sodio: 12.1mg
			Carbohidratos totales: 8,2g (5% Valores Diarios)
			Fibra dietaria: 6g
			Azúcares: 5,8g
			Proteína: 4,1g
			Vitamina A: 10,2
			Üg (Vitamina C: 0%)
			Calcio: 64,1 mg
			Hierro: 2,1 mg

---

#### 11.4. Precio

El precio desempeña un papel crucial, ya que influye en la percepción del cliente a la hora de tomar la decisión de adquirir un bien o servicio. Además, el precio puede utilizarse estratégicamente como una herramienta para diferenciar un producto o servicio de la competencia. Es por esto que su correcta determinación y equilibrio resultan fundamentales en la estrategia comercial. (Aranda, 2021)

Munay al establecer el precio de su chocolate ha considerado varios factores como la rentabilidad, calidad que ofrece, competencia en el mercado, productos sustitutos entre otros y así fijar un precio competitivo y a la vez le permita a la empresa obtener rentabilidad, para así ser accesible al público y ganar adeptos al mismo, al poder los habitantes de la zona degustar un producto único en su categoría y con un sabor exquisito, textura, lo que le permitirá a la empresa potenciar su valor agregado para ser escogido antes que otros chocolates de marcas que pueden considerar competencia indirecta para la empresa.

**Tabla 23**

*Costo de materia prima por unidad del Ishpingo*

<b>Ingredientes Iniciales</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Kilogramos (kg)</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V.Total</b>
Cacao	43	6000	0,09	\$ 516,00
Ishpingo	0.5	6000	0,01	\$ 60,00
Empaque	1	6000	0,15	\$ 900,00
Etiquetas	1	6000	0,03	\$ 180,00
Alquiler de Maquiladora	1	6000	0,09	\$ 540,00
Azúcar	12.5	6000	0,01	\$ 75,00
Cardamomo	0,3	6000	0,002	\$ 9,00
	<b>TOTAL</b>			<b>\$ 2.280,00</b>

**Tabla 24***Costo de materia prima por unidad del chontaduro*

<b>Ingredientes Iniciales</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Kilogramos (kg)</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V.Total</b>
Cacao	36	6000	0,072	\$ 432,00
Chontaduro	6	6000	0,03	\$ 180,00
Empaque	1	6000	0,15	\$ 900,00
Etiquetas	1	6000	0,03	\$ 180,00
Alquiler de Maquiladora	1	6000	0,09	\$ 540,00
Azúcar	12	6000	0,012	\$ 72,00
Cardamomo	0,3	6000	0,0015	\$ 9,00
<b>TOTAL</b>			<b>0,3855</b>	<b>\$ 2.313,00</b>

**Tabla 25***Costo de materia prima por unidad de la cocona*

<b>Ingredientes Iniciales</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Kilogramos (kg)</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V.Total</b>
Cacao	39	6000	0,078	\$ 468,00
Cocona	4	6000	0,016	\$ 96,00
Empaque	1	6000	0,15	\$ 900,00
Etiquetas	1	6000	0,03	\$ 180,00
Alquiler de Maquiladora	1	6000	0,09	\$ 540,00
Azúcar	12	6000	0,012	\$ 72,00
Cardamomo	0,3	6000	0,0015	\$ 9,00
<b>TOTAL</b>			<b>0,3775</b>	<b>\$ 2.265,00</b>



**Tabla 26***Costo envase y etiquetado de los productos*

<b>Costo envase y etiquetado</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V.Total</b>
Fundas Doypack	1	6000	0,12	\$ 720,00
Envoltura	1	6000	0,02	\$ 120,00
Etiquetado	1	6000	0,03	\$ 180,00
<b>Costo envasado y etiquetado por unidad</b>				<b>\$ 0,17</b>
<b>Costo envasado y etiquetado por 6000 unidades</b>				<b>\$ 1.020,00</b>

**Tabla 27***Costo de alquiler de maquinaria*

<b>Costo de alquiler</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V.Total</b>
Alquiler de maquiladora	1	6000	90	\$ 540,00
<b>Costo maquila por unidad</b>				<b>\$ 0,09</b>
<b>Costo maquila por 6000 unidades</b>				<b>\$ 540,00</b>

**Tabla 28***Costo total de producción del Ishpingo*

<b>Cálculo costo de producción</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V.Total</b>
Costo Materia prima	1	6000	0,38	\$ 2.280,00
Costo envasado y etiquetado	1	6000	0,09	\$ 1.020,00
Alquiler de Maquiladora	1	6000	90	\$ 540,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3.840,00</b>

**Tabla 29***Costo total de producción del chontaduro*

<b>Cálculo costo de producción</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V.Total</b>
Costo Materia prima	Unidad	6000	0,3855	\$ 2.313,00
Costo envasado y etiquetado	Unidad	6000	0,17	\$ 1.020,00
Alquiler de Maquiladora	Unidad	6000	0,09	\$ 540,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3.873,00</b>

**Tabla 30***Costo total de producción de la cocona*

<b>Cálculo costo de producción</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Unidad</b>	<b>Cantidad</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V.Total</b>
Costo Materia prima	Unidad	6000	0,3775	\$ 2.265,00
Costo envasado y etiquetado	Unidad	6000	0,17	\$ 1.020,00
Alquiler de Maquiladora	Unidad	6000	0,09	\$ 540,00
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3.825,00</b>

**Tabla 31***Precio de venta*

<b>Precio de Venta</b>				
<b>Descripción</b>	<b>V.unitario</b>	<b>V.Total</b>		<b>Precio Publico</b>
Chontaduro	0,6455	3873	\$	3,23
Cocona	0,6375	3825	\$	3,19
Ishpingo	0,64	3840	\$	3,20
<b>Inversión</b>			<b>\$</b>	<b>11.538,00</b>

**Análisis costo de producción del producto**

Para dar inicio a la empresa de elaboración y comercialización de cacao natural a base del Ishpingo y sabores de frutas autóctonas amazónicas para la ciudad del Coca, se considera una inversión inicial de \$ 50.000 dólares americanos, los cuales serán aportados por sus accionistas, cada uno contribuirá con \$ 10.000 dólares americanos. De este monto, se destinará un valor de \$

11.538 dólares para la producción de las 6000 unidades de cacao natural para sus diferentes sabores como son el Ishpingo, cocona y chontaduro.

Con base en lo mencionado anteriormente, se considerará una rentabilidad del 50% para establecer el precio unitario de venta al público. Esta cifra abarcará todos los aspectos relevantes, tales como los costos de producción, gastos operativos, recursos humanos, materiales y estrategias de marketing. De esta forma, se podrá calcular el margen de ganancia y determinar el punto de equilibrio, lo que permitirá estimar el plazo necesario para recuperar la inversión inicial. De esta manera, se busca garantizar una gestión financiera sólida y sostenible para la microempresa Munay.

### Determinación del costo de producción

**Tabla 32**

*Costo de producción (materia prima & insumos)*

<b>Materia Prima/Insumo</b>	<b>Cantidad Utilizada</b>	<b>Costo Unitario (USD)</b>	<b>Costo Total (USD)</b>
<b>Cacao</b>	118 kg	\$0,09	10,62
<b>Ishpingo</b>	1.5 kg	\$0,01	0,015
<b>Cocona</b>	4 kg	\$0,02	0,0704
<b>Chontaduro</b>	6 kg	\$0,03	0,18
<b>Empaque</b>	1	\$0,14	0,14
<b>Etiquetas</b>	1	\$0,03	0,03
<b>Alquiler de Maquiladora</b>	1	\$0,09	0,09
<b>Azúcar</b>	37.5 kg	\$0,01	0,375
<b>Cardamomo</b>	0.9 kg	\$0,002	0,0018
	<b>Total</b>		<b>\$11,52</b>

Tabla 33

*Gasto energía eléctrica*

Maquinaria/Equipo	Consumo Energético (kW/hora)	Costo Unitario (USD/kW)	Consumo Anual (kW/hora)			Costo Anual (USD)
			HORAS	DIAS	MESES	
			8	25	12	
Secadora para el cacao	5 kWh	\$0,15	12000			\$1.800,00
Tostadora	8 kWh	\$0,15	19200			\$2.880,00
Descascarilladora	3 kWh	\$0,12	7200			\$864,00
Molino Eléctrico	10 kWh	\$0,18	24000			\$4.320,00
Conchadora	15 kWh	\$0,20	36000			\$7.200,00
Templadora	7 kWh	\$0,15	16800			\$2.520,00
<b>TOTAL</b>						<b>\$19.584,00</b>

Tabla 34

*Gasto agua potable*

Maquinaria/Equipo	Consumo Agua (Litro/hora)	Costo Unitario (USD/litro)	Consumo Anual (litro/hora)			Costo Anual (USD)
			HORAS	DIAS	MESES	
			8	25	12	
Secadora para el cacao	50 litros/hora	\$0,005		120000		\$ 600,00
Tostadora	40 litros/hora	\$0,005		96000		\$ 480,00
Descascarilladora	30 litros/hora	\$0,005		72000		\$ 360,00
Molino Eléctrico	60 litros/hora	\$0,005		144000		\$ 720,00
Conchadora	70 litros/hora	\$0,005		168000		\$ 840,00
Templadora	20 litros/hora	\$0,005		48000		\$ 240,00
		<b>TOTAL</b>				<b>\$ 3.240,00</b>

**Tabla 35***Cálculo de costo área de producción*

<b>Concepto</b>	<b>Costo Anual (USD)</b>
<b>Gasto Energía Eléctrica</b>	\$ 19.584,00
<b>Gasto Agua Potable</b>	\$ 3.240,00
<b>Sueldo Personal Administrativo (M.O.I)</b>	\$ 76.067,10
<b>Compra de Terreno</b>	\$ 45.000,00
<b>Infraestructura</b>	\$ 50.000,00
<b>Total Costo Área de Producción</b>	<b>\$ 193.891,10</b>

**Tabla 36***Sueldo personal administrativo (M.O.I)*

<b>Cargos</b>	<b>Tipo de Contrato</b>	<b>Remuneración Mensual</b>	<b>Décimo Tercero</b>	<b>Décimo Cuarto</b>	<b>Aporte Patronal IESS</b>	<b>(Mensual)</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
<b>Gerente</b>	En plantilla	\$900,00	\$75,00	\$37,50	\$109,35	\$1.121,85	\$13.462,20
<b>Departamento de Finanzas</b>	En plantilla	\$450,00	\$37,50	\$37,50	\$54,68	\$579,68	\$6.956,10
<b>Departamento de RR. HH</b>	En plantilla	\$450,00	\$37,50	\$37,50	\$54,68	\$579,68	\$6.956,10
<b>Departamento de Producción</b>	En plantilla	\$450,00	\$37,50	\$37,50	\$54,68	\$579,68	\$6.956,10
<b>Departamento de Marketing</b>	En plantilla	\$450,00	\$37,50	\$37,50	\$54,68	\$579,68	\$6.956,10
<b>Departamento de Calidad</b>	En plantilla	\$450,00	\$37,50	\$37,50	\$54,68	\$579,68	\$6.956,10
<b>Contador</b>	En plantilla	\$450,00	\$37,50	\$37,50	\$54,68	\$579,68	\$6.956,10
<b>Tesorería</b>	En plantilla	\$450,00	\$37,50	\$37,50	\$54,68	\$579,68	\$6.956,10
<b>Equipo de Ventas</b>	En plantilla	\$450,00	\$37,50	\$37,50	\$54,68	\$579,68	\$6.956,10
<b>Asistente de Calidad</b>	En plantilla	\$450,00	\$37,50	\$37,50	\$54,68	\$579,68	\$6.956,10
<b>TOTAL</b>						<b>\$6.338,93</b>	<b>\$76.067,10</b>

**Tabla 37***Cálculo para obtener costo de producción*

<b>Concepto</b>	<b>Costo Anual Unidad (USD)</b>
<b>Total, Costo Materia Prima</b>	\$ 3.378,66
<b>Total, Costo Envasado y Etiquetado</b>	\$ 51,00
<b>Alquiler de Maquiladora</b>	\$ 27,00
<b>Costo Área de Producción</b>	\$ 193.891,10
<b>Total Costo de Producción</b>	<b>\$ 197.347,76</b>

**Tabla 38***Costo por unidad*

<b>Concepto</b>	<b>Cantidad por Unidad</b>	<b>Cantidad por Unidad</b>	<b>Costo por Unidad (USD)</b>	<b>Costo por Unidad (USD)</b>
<b>Costo Materia Prima</b>	1	6000	\$ 0,38	\$ 2.280,00
<b>Costo Envasado y Etiquetado</b>	1	6000	\$ 0,17	\$ 1.020,00
<b>Alquiler de Maquiladora</b>	1	6000	\$ 0,09	\$ 540,00
<b>Costo Área de Producción</b>	1	6000	\$ 0,000005	\$ 0,000000009
	<b>Total Costo por Unidad</b>			<b>\$ 3.840,00</b>

### Determinación de otros costos

**Tabla 39**

*Costo de servicios básicos*

<b>Servicio Básico</b>	<b>Costo Anual (USD)</b>
<b>Gasto Energía Eléctrica</b>	\$ 19.584,00
<b>Gasto Agua Potable</b>	\$ 3.240,00
<b>Total</b>	<b>\$ 22.824,00</b>

**Tabla 40**

*Costo de distribución*

<b>Concepto</b>	<b>Costo Anual (USD)</b>
<b>Transporte de Productos</b>	\$ 1.200,00
<b>Marketing y Publicidad</b>	\$ 1.800,00
<b>Total Costo de Distribución</b>	<b>\$ 3.000,00</b>

### Determinación de precio de venta

**Tabla 41**

*Precio de venta*

<b>Descripción</b>	<b>Costo Unitario de Producción (USD)</b>	<b>Costo Unitario de Distribución (USD)</b>	<b>Costo de Servicios Básicos (USD)</b>	<b>Costo Total (USD)</b>	<b>Margen de Ganancia (%)</b>	<b>Precio de Venta sin IVA (USD)</b>	<b>Precio de Venta con IVA (USD)</b>
<b>Chontaduro</b>	\$0,6455	\$0,0008	\$ 0,00004	\$ 0,65	50%	\$ 2,88	\$ 3,23
<b>Cocona</b>	\$0,6375	\$0,0008	\$ 0,00004	\$ 0,64	50%	\$ 2,85	\$ 3,19
<b>Ishpingo</b>	\$0,6400	\$0,0008	\$ 0,00004	\$ 0,64	50%	\$ 2,86	\$ 3,20



### **11.5. Plaza**

La plaza en el marketing mix es un recurso que facilita el intercambio entre el productor y el consumidor. Consiste en un conjunto de actividades y estrategias empleadas para garantizar que los productos o servicios estén disponibles en el lugar y momento adecuados para los consumidores. El propósito fundamental de la distribución es asegurar que la cadena de suministros e inventario funcione correctamente. (Accion Educa, s.f.)

Para asegurar que los habitantes de la ciudad de Coca tengan acceso al chocolate natural de Munay, es importante destacar que se realizara una distribución efectiva, lo cual implica que los canales seleccionados antes mencionados han sido minuciosamente escogidos, tales como tiendas naturistas, supermercados y puntos estratégicos de venta directa. Además, Munay consideró la opción de vender sus productos a través de redes sociales, que serán manejadas por las fundadoras de la empresa, con el objetivo de así ofrecer una atención personalizada.

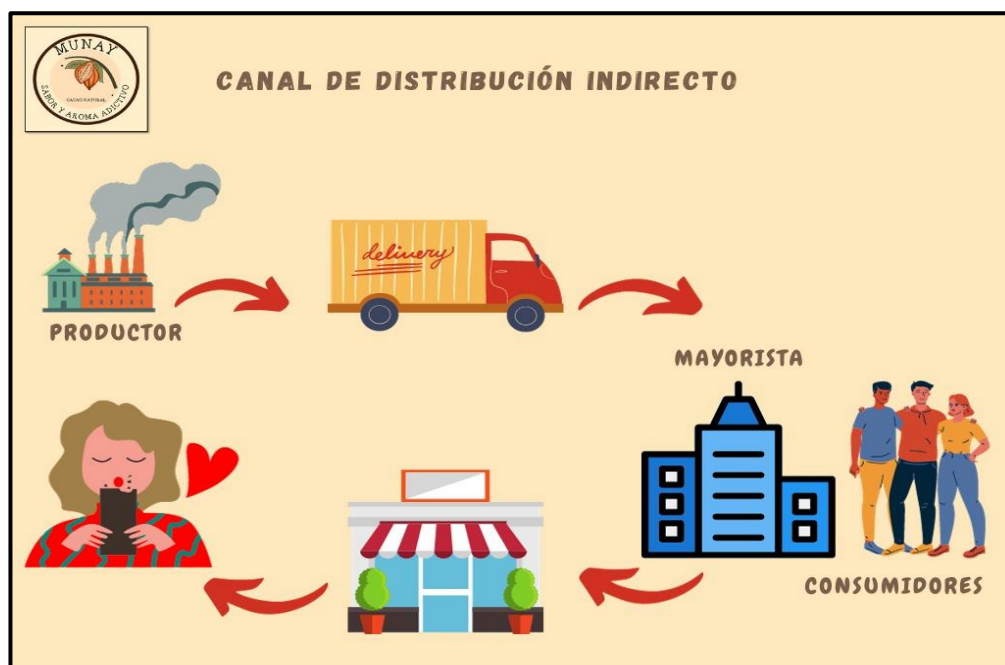
**Figura 49**

*Canal de distribución directo*



**Figura 50**

*Canal de distribución indirecto*



## **11.6. Promoción**

Es una herramienta de marketing que busca persuadir, informar y recordar al público objetivo sobre el producto o servicio que ofrece la empresa. Su objetivo primordial es influir en el comportamiento, actitudes y decisión de las personas a favor del bien o servicio que la empresa promociona. Es por ello, que se puede concluir que el papel que juega la promoción dentro del marketing mix es crucial ya que a través de este se puede posicionar el producto o servicio en la mente de los consumidores y fidelizarlos. (Coutinho, 2017)

Es por eso que Munay empleará diversas estrategias de promoción para dar a conocer su producto. Estas incluyen la publicidad en plataformas de redes sociales como Instagram, Facebook y WhatsApp. Además, se llevarán a cabo degustaciones en la tienda Wiñari, un espacio que brinda oportunidades a emprendedores, convirtiéndolo en un lugar estratégico para establecer conexiones y ganar seguidores. Asimismo, se considerará la posibilidad de replicar estas degustaciones en supermercados, ampliando así la visibilidad de la empresa.

Para fortalecer aún más la presencia de Munay en este segmento, se buscarán colaboraciones con bloggers e influencers relevantes para dar a conocer el producto de la marca. Además, la empresa puede contemplar participar en ferias y eventos relacionados con el chocolate y los productos naturales, los cuales suelen ser organizados por el GAD Provincial de Orellana. Estas oportunidades brindan un entorno propicio para mostrar el producto a un público interesado y captar la atención de potenciales consumidores.

### **Mercadeo Directo**

El enfoque del mercadeo directo proporcionará a la empresa Munay la oportunidad de promocionar su producto de manera efectiva. Para lograrlo, es fundamental que desarrollen una

estrategia de comunicación que sea tanto clara como concisa. De manera que, permita captar rápidamente la atención del público objetivo y establecer una marca solida desde su lanzamiento, por lo cual busca lograr permanecer en su mente como un chocolate exquisito, innovador y saludable.

En base a lo antes expuesto, la estrategia de marketing se centrará en comprender las necesidades, preferencias, gustos y particularidades del público, y poder transmitir estos detalles en la campaña publicitaria. Además, de resaltar que para el cultivo, cosecha y siembra del cacao y las frutas como lo son el Ishpingo, cocona y chontaduro sus proveedores utilizan prácticas amigables con el medio ambiente. A través de esta estrategia, Munay tiene como objetivo destacar y promover su producto de manera efectiva en el mercado. Algunas estrategias de mercadeo directo que se pueden implementar son:

- Publicidad en redes sociales, lo cual permitirá atraer mayor tráfico de clientes, es por ello que, la campaña deberá ser aplicable a Facebook, Instagram, tik tok, para ubicar su producto como número uno en El Coca.
- Email marketing, enviar correos a amigos, conocidos y familia un correo con información relevante del producto donde adicional se deberá ubicar publicad, indicando que a las primeras 100 personas en llegar a la tienda o realizar su pedido de manera online logrará un 10% o 20% de descuento en su compra ya sea a contado o con tarjeta de crédito o débito.
- Degustaciones y eventos, realizar varias pruebas de degustaciones en ferias, eventos locales, tiendas con mayor afluencia de personas, para que puedan conocer el producto que se ofrece. Adicional, por el lanzamiento hacer un evento en la tienda con lo cual se busca atraer a una mayor cantidad de personas desde el día 1

- Programa de referidos, ofrecer la oportunidad a amigos, conocidos, familia la opción de si traen a 3 clientes mínimo obtendrán el segundo chocolate mitad de precio y un tercero con un 70% de descuento.

### **Publicidad**

En la actualidad, se vive en un mundo lleno de oportunidades y desafíos a los emprendedores se deben enfrentar diario, para promover sus productos o servicios y ganar su porción del mercado. En el caso de Munay, la creación de una publicidad atractiva, concisa, clara y memorable es esencial para establecer un vínculo con la audiencia. Es fundamental elegir de manera correcta el medio o la forma en que se hará publicidad y así lograr permanecer en los corazones de aquellos que buscan sabores únicos, exquisitos y saludables en bocadillos. A continuación, se detalla las estrategias publicitarias que Munay utilizará.

- Por medio de afiches, podcast, redes sociales, blog, radio y el periódico de ser el caso contar de manera breve como nace la empresa, su misión, visión, valores y slogan. Con el fin de atraer a un mayor número de posibles clientes.
- Utilizar los programas o medios locales para dar a conocer el producto, en los cuales se destaque las practicas respetuosas o eco amigables que se utilizan para cultivar, preparar el suelo hasta su cosecha.

### **11.7. Presupuesto de Marketing**

El presente plan está enfocado en las estrategias de marketing que le permitan a la empresa Munay dar a conocer los beneficios de los ingredientes con los cuales elabora el chocolate, el apoyo a los emprendedores emergentes, las practicas responsables con el medio ambiente y las alianzas estratégicas que ha concretado para obtener productos de calidad, con lo cual se busca

generar el interés del público objetivo y establecer relaciones sólidas con los clientes. Para lograrlo, se ha destinado el siguiente presupuesto, en el cual se detalla las acciones a las que se destinara el mismo.

### Figura 51

#### *Presupuesto de marketing de Munay*

<b>Presupuesto de Marketing</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Responsable</b>	<b>V. Unitario</b>	<b>V. Total</b>
<b>Diseño del logotipo</b>	1	Diseñador grafico	\$ 200,00	\$ 200,00
<b>Diseño del PMV</b>	1	Diseñador grafico	\$ 250,00	\$ 250,00
<b>Creación de contenido</b>	1	Fundadoras de Munay	\$ -	\$ -
<b>Publicidad en redes sociales</b>	1	Fundadoras de Munay	\$ -	\$ -
<b>Eventos y degustaciones:</b>	1	Fundadoras de Munay	\$ 500,00	\$ 500,00
<b>Colaboraciones con influenciadores</b>	2	Influencers de la zona	\$ 300,00	\$ 600,00
<b>Publicidad través de volantes y afiche</b>	100	Diseñador grafico	\$ 2,50	\$ 250,00
<b>Estrategia SEO</b>	1	Fundadoras de Munay	\$ -	\$ -
<b>Email marketing</b>	1	Fundadoras de Munay	\$ -	\$ -
	<b>Valor Total</b>		<b>\$ 1.252,50</b>	<b>\$ 1.800,00</b>

## **12. Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional**

### **12.1. Localización**

Según (Ucha, s.f.) la localización hace referencia a la ubicación específica que tiene un objeto o persona en un espacio determinado. Es decir, a las coordenadas que indiquen el lugar para que otra persona pueda llegar sin problemas. Aplicando esto al proyecto, en términos más precisos, la localización implica ofrecer a los clientes la dirección donde pueden encontrar la tienda física de la empresa Munay. Para lo cual, se puede hacer uso de indicaciones, referencias, calles, colores, tamaño entre otros para que al cliente le resulta fácil encontrar el lugar físico del establecimiento.

#### **Macro Localización**

Munay, es una empresa innovadora, apasionada por la cultura amazónica que se dedica a la elaboración de exquisitos chocolates naturales a base de Ishpingo, cocona y chontaduro que ofrecerá a los habitantes de El Coca dos presentaciones irresistibles, como serán las barras de chocolate y confitería. Estratégicamente ubicada en esta hermosa ciudad, reconocida por su diversidad de flora y fauna.

Por lo cual, Munay ha aprovechado la abundancia de ingredientes autóctonos para ofrecer a sus clientes una experiencia única. Además, para llegar a más amantes del chocolate en todo el país, Munay ofrecerá su exquisita selección de productos a través de su tienda online, de manera que brindará la oportunidad de que los clientes puedan tener la comodidad y accesibilidad de solicitar los chocolates desde cualquier parte del Ecuador.

## Figura 52

*Croquis de la provincia de Orellana*

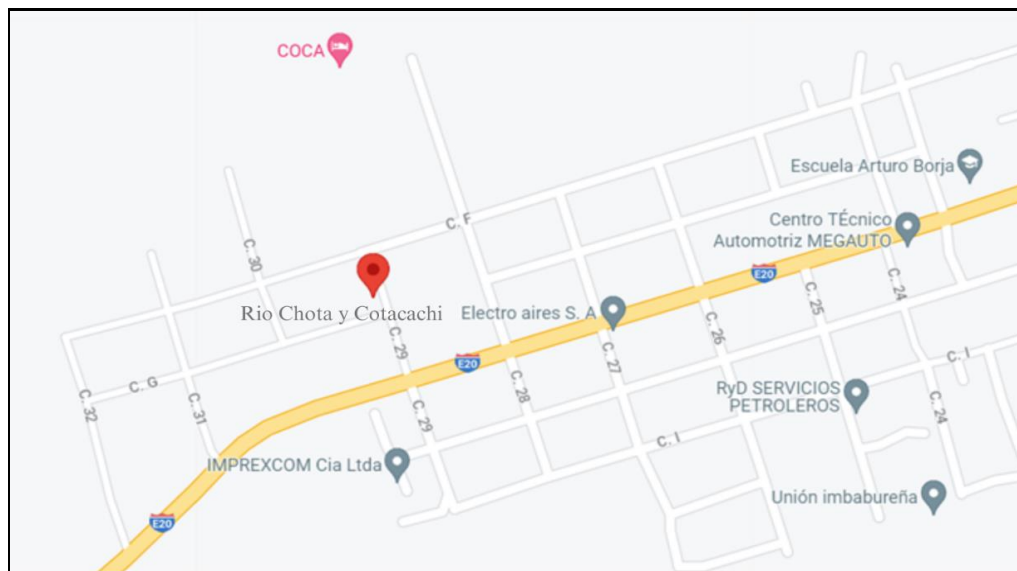


### Micro Localización

La empresa Munay con su visión de ofrecer lo mejor, emprendió un recorrido por la hermosa ciudad de El Coca para elegir, con cuidado y de manera estratégica, la ubicación ideal para su tienda física. Estará situada en el cruce de dos importantes y concurridas vías de la ciudad: Rio Chota y Cotacachi.

Esta decisión permite asegurar la accesibilidad para los habitantes de El Coca y, a su vez, brinda la posibilidad de destacar entre las demás tiendas que ofrecen productos similares, de esta manera se podrá captar la atención de una amplia y diversa audiencia. Por lo cual, los fundadores de la empresa Munay están emocionados por abrir las puertas y compartir la experiencia inigualable que los chocolates naturales, que serán hechos con amor y la selección meticulosa de los mejores ingredientes, ofrecen a cada paladar.



**Figura 53***Croquis***Matriz de Localización**

Para elegir la ubicación perfecta para la tienda física de la empresa Munay, se utilizó una matriz de localización ponderada que consideró diversos aspectos para tomar una decisión precisa y bien fundamentada. A continuación, se presentan los pesos asignados a cada criterio, que fueron evaluados en una escala del 1 al 5, siendo 5 la puntuación más alta y 1 la más baja. La dirección con la puntuación más alta resultaría ser el lugar elegido para iniciar los trabajos de adecuación.

La ubicación que obtuvo la puntuación más alta en la matriz de localización resultó ser la Río Chota y Cotacachi, lo que convierte este lugar perfecto e idóneo para que los clientes puedan comprar y degustar los chocolates de la empresa Munay, ya que son varios factores que se midieron y de esta manera la empresa aumenta sus posibilidades de tener una mayor acogida y posicionamiento en el mercado.

**Figura 54***Matriz de localización de la empresa Munay*

<b>Criterios de Evaluación</b>	<b>Peso</b>	<b>Parroquia El Dorado, vía Auca km. 7, margen derecho</b>	<b>Rio Chota y Cotacachi</b>
<b>Proximidad a los clientes</b>	4	3	4
<b>Accesibilidad y visibilidad</b>	5	4	5
<b>Costo del alquiler/compra</b>	3	2	3
<b>Disponibilidad de mano de obra</b>	4	3	4
<b>Infraestructura y servicios públicos</b>	4	4	3
<b>TOTAL</b>		16	19

## 12.2. Operaciones

De acuerdo con (Adrián, 2021) se refiere a todas las actividades que se deben llevar a cabo para el estudio de investigación de operaciones. Es decir, se procede a establecer o seleccionar el proceso de cómo se llevará a cabo la producción para ofrecer el chocolate natural de alta calidad a partir de granos de cacao y extracto de Ishpingo, cocona y chontaduro. Por lo cual, se debe seleccionar toda la materia prima con los aliados estratégicos previamente establecidos con los cuales se garantice que las practicas utilizadas en la cosecha, cultivo y siembra están libres de químicos.

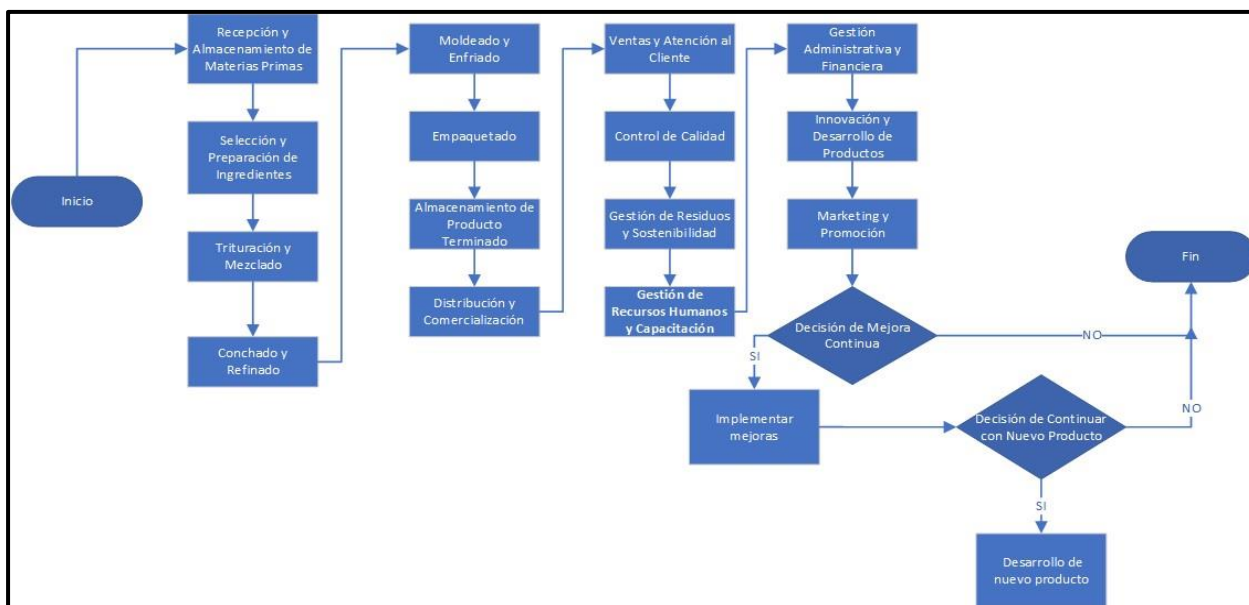
Además, es importante el combinar las actividades como el control de calidad en la selección de los ingredientes y monitorear cada etapa del proceso de producción, hasta el producto finalizado, adicional juega un papel muy importante el escoger y diseñar empaques atractivos y

ecológicos para afianzar la posición en el mercado. Así mismo, el elegir y aplicar una estrategia de marketing adecuada para promover los productos en la Ciudad del Coca y zonas circundantes es clave para el lanzamiento del producto.

Por lo antes mencionado, se debe realizar un acercamiento con un courier o motorizados de la zona para asegurar la entrega oportuna y segura de los productos a los clientes. La microempresa deberá llevar un registro organizado de sus operaciones y finanzas. Es por ello que, para alcanzar los objetivos de la empresa, será fundamental una atención a personalizada.

**Figura 55**

*Despliegue de procesos para la empresa*



### Procesos estratégicos

Los procesos estratégicos son una parte muy importante que se debe analizar con detenimiento para la creación y éxito de la empresa Munay que se dedica a la elaboración y comercialización de cacao natural a base de Ishpingo con sabores de frutas autóctonas amazónicas.

Estos procesos son fundamentales ya que sirven de guía para dirigir de manera ordenada y sistemática cada fase dentro de la empresa, con el fin de alcanzar sus objetivos comerciales.

**Figura 56**

*Procesos estratégicos de la empresa “Munay”*



### Procesos operativos

Los procesos operativos desempeñan un papel fundamental en la creación de la empresa de elaboración y comercialización de chocolate natural con 70 de cacao a base de Ishpingo con sabores de frutas autóctonas amazónicas para la Ciudad del Coca. Es por ello que, estos procesos son la columna vertebral para el correcto funcionamiento de las operaciones diarias, debido a que permiten garantizar una producción eficiente y de alta calidad.

Este proceso ayuda a establecer una cadena de producción bien estructurada, desde la selección cuidadosa de los proveedores locales de cacao y frutas hasta el meticuloso control de

calidad en cada etapa del proceso, y conjuntamente con un enfoque en la logística de distribución se asegura que los productos lleguen de manera puntual a los clientes y puntos de venta, con lo cual se puede garantizar la frescura y autenticidad de los sabores.

**Figura 57**

*Proceso operativo de la empresa “Munay”*



### Procesos de soporte

Los procesos de soporte, aunque no están directamente relacionados con la producción o comercialización del producto final, son esenciales para garantizar el buen funcionamiento de la empresa en cada una de sus operaciones. Aportan a cada área o departamento de la empresa las herramientas necesarias para llevar un registro ordenado de todas las operaciones, controlar el inventario y los procesos administrativos de manera eficiente y eficaz.

**Figura 58**

*Proceso de soporte de la empresa “Munay”*



### 12.3. Diseño del Proceso

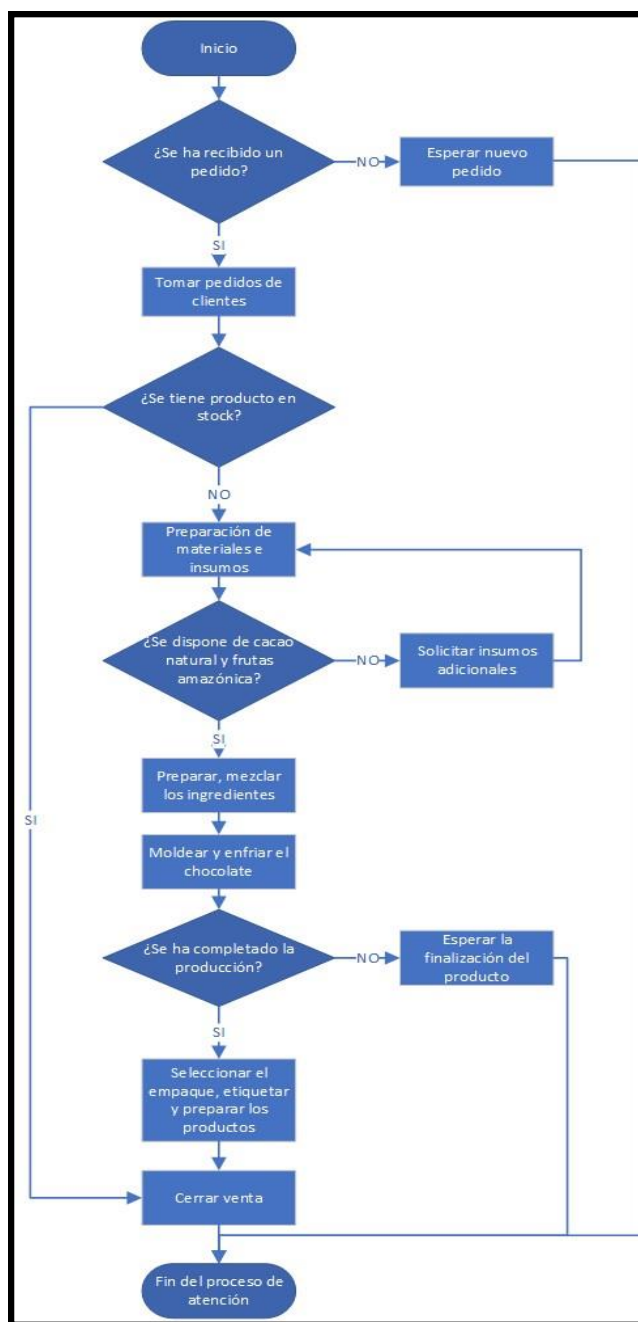
En el proceso de creación y comercialización del chocolate natural con Ishpingo y sabores de frutas amazónicas, que ofrece la empresa Munay, el primer paso es recibir los pedidos de los clientes. A partir de ahí, se inicia la revisión para asegurarnos de que contamos con los insumos suficientes para cumplir con cada solicitud de manera óptima.

Una vez verificada la disponibilidad de los ingredientes necesarios, se procede a avanzar en cada etapa del proceso de producción. Desde la preparación del cacao orgánico y las frutas

amazónicas hasta la delicada mezcla y fermentación que confieren un sabor único a los chocolates, para asegurarse de cumplir con las entregas con los más altos estándares de calidad.

**Figura 59**

*Flujograma*



#### **12.4. Diseño Organizacional**

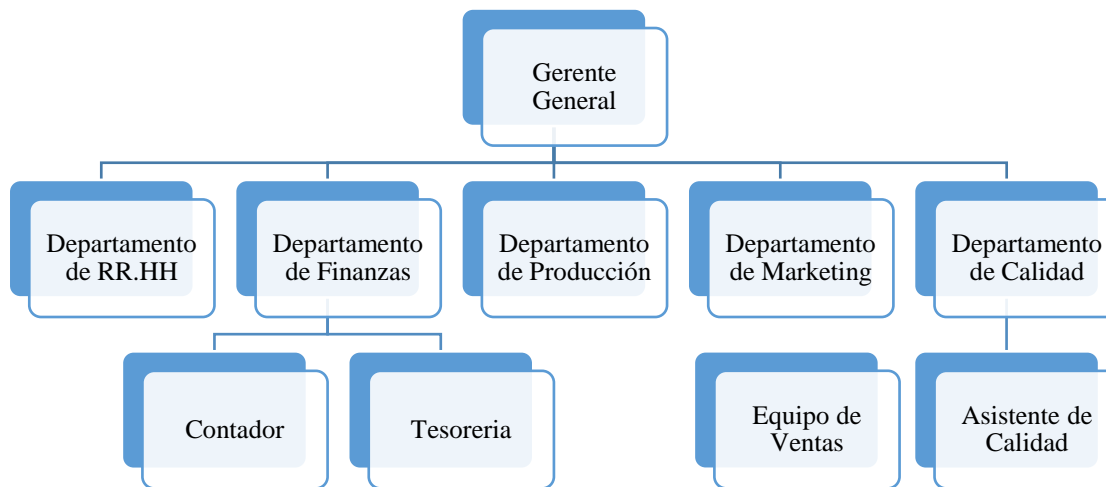
Según (KPMG, s.f.) el diseño organizacional es un proceso o procedimiento estructurado que brinda a la empresa los lineamientos para el correcto funcionamiento de una empresa. Es decir, en este se detalla funciones, procesos que deberán cumplir cada empleado de una organización, con el fin de cumplir los objetivos y metas de la empresa.

En base a lo antes expuesto, se crea un organigrama que plasme los lineamientos, perfiles, capacidades, habilidades, entre otras características que debe tener el aspirante a formar parte del equipo o departamento de la empresa Munay dedicada a la elaboración y comercialización de chocolate natural a base de Ishpingo, con sabor a cocona y chontaduro que en la actualidad son los sabores que ofrecerá la empresa a sus clientes.

##### **Organigrama Estructural**

De acuerdo, a las necesidades actuales de la microempresa Munay se establece un organigrama estructural enfocado en los departamentos clave que debe tener la empresa para su correcto funcionamiento. Al ser una microempresa es decir, está conformada entre 1 y 10 empleados, el personal se capacita para desempeñar varios roles o funciones, ya que su estructura es flexible en comparación a una empresa mediana o de tamaño grande, esto se realiza de esta manera, con el fin de reducir costos o gastos ya que es un negocio emergente o que esta incursionando al mercado, por lo cual tener un equipo muy grande podría aumentar de manera considerable sus gastos operativos, y por consiguiente deberá utilizar gran parte del capital de los socios para pagar sueldos.



**Figura 60***Organigrama estructural "Munay"***Organigrama Funcional**

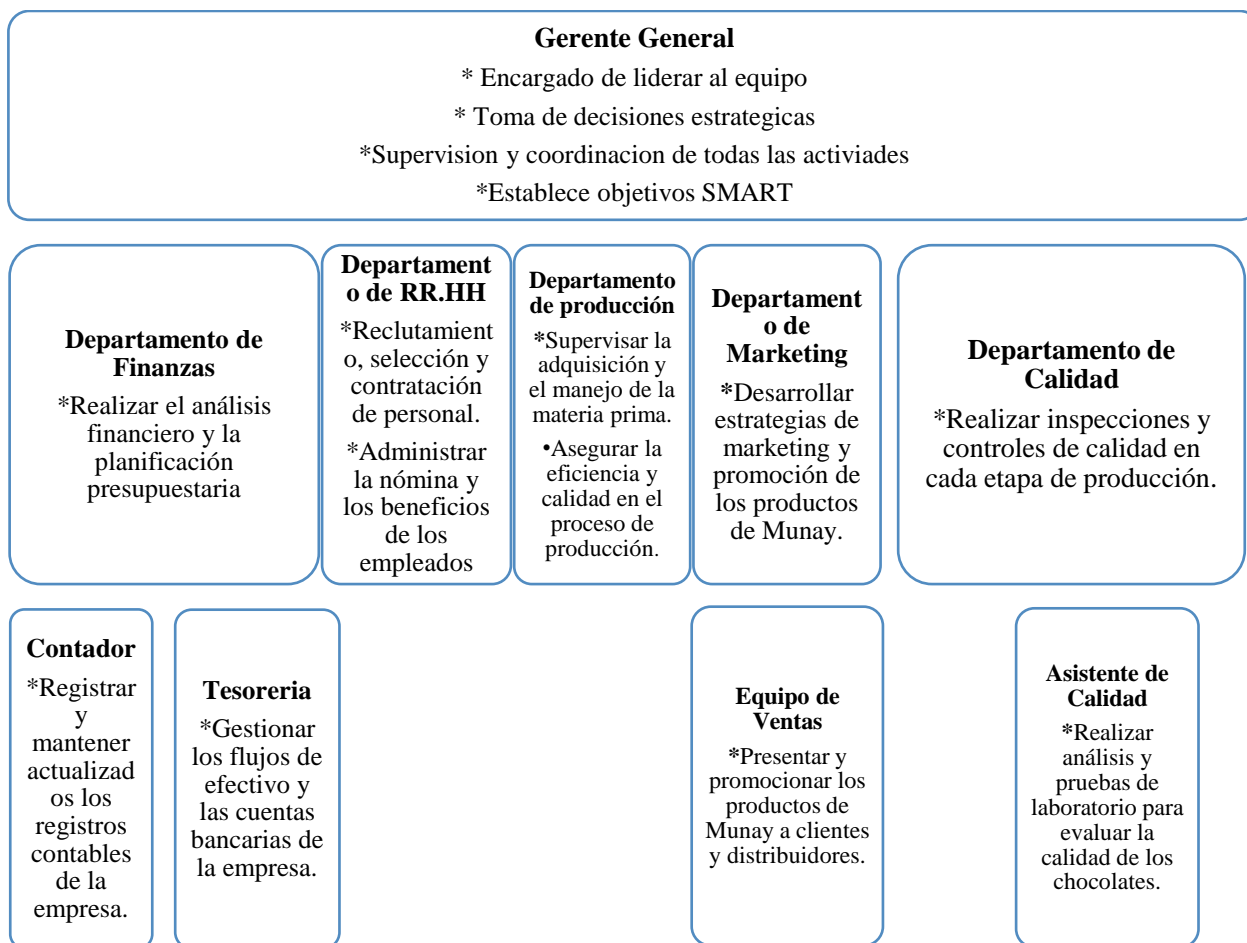
El organigrama funcional de la microempresa Munay estará conformado en sus inicios por tres departamentos ya que con al ser una empresa pequeña los roles y funciones se comparten entre el gerente y los empleados con el objetivo de dedicar todo el presupuesto en el marketing ya que al mercado que está incursionando tiene competencia indirecta, si bien operará en un océano azul, pero este rápidamente se puede convertir en un océano rojo ya que estará compitiendo con empresas multinacionales o ya de renombre internacional que tienen los recursos para aumentar su línea de sabores y ofrecer los mismos que la empresa Munay.

Por todo lo antes expuesto, la empresa dedicara gran parte de su capital social para promocionar sus productos y posicionarse en el mercado. La empresa enfocada en una estructura organizacional funcional con un enfoque jerárquico vertical, por lo cual define las tareas, responsabilidades y roles de cada equipo y así establecer o lograr una relación de cooperación,

coordinación, confianza y una comunicación clara entre departamentos con el fin de trabajar en conjunto para lograr los objetivos y metas de la empresa.

**Figura 61**

*Organigrama funcional “Munay”*



## Diseño de perfiles profesionales del personal de la organización

**Tabla 42**

*Perfil profesional gerente general*

<b>Gerente General</b>	
<b>Edad</b>	35 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión</b>	Ingeniero en Administración de Empresas y/o afines.
<b>Idioma</b>	Español e Inglés Avanzado
<b>Habilidades</b>	Comunicación, Liderazgo, Toma de Decisiones, resolución de conflictos, Habilidades Interpersonales, Integridad y Ética, Habilidades de Negociación
<b>Experiencia</b>	3 años en cargos similares
<b>Funciones</b>	Toma de decisiones estratégicas para el crecimiento y desarrollo del negocio.  Supervisión y coordinación de todas las áreas de la empresa.  Establecimiento de metas y objetivos para el equipo.  Representación de la empresa ante clientes, proveedores y autoridades.

**Tabla 43**

*Perfil profesional del departamento de producción*

<b>Departamento de Producción</b>	
<b>Edad</b>	35 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión</b>	Ingeniero de Producción, Ingeniero Industrial, Ingeniería de Alimentos o carreras afines
<b>Idioma</b>	Español e Inglés Básico
<b>Habilidades</b>	Conocimientos Técnicos, Gestión de Procesos, Trabajo en Equipo, Conciencia de Seguridad, Comprensión de normas de seguridad e higiene industrial.
<b>Experiencia</b>	3 años en cargos similares
<b>Funciones</b>	Preparación y elaboración del cacao natural a base de Ishpingo con sabores de frutas amazónicas.  Asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad durante todo el proceso de producción.  Gestión del inventario de materias primas y productos terminados.  Mantenimiento y limpieza de los equipos y áreas de producción

**Tabla 44***Perfil profesional del departamento de marketing*

<b>Departamento de Marketing y Ventas</b>	
<b>Edad</b>	35 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión</b>	Ingeniero Comercial, Administración de Empresas, Negocios Internacionales, Marketing y/o afines
<b>Idioma</b>	Español e Inglés Avanzado
<b>Habilidades</b>	Experiencia en Marketing y Ventas, Liderazgo, Conocimiento del Mercado, Capacidad Analítica, Creatividad, Enfoque en Resultados, Comunicación Efectiva.
<b>Experiencia</b>	3 años en cargos similares
<b>Funciones</b>	<p>Desarrollo de estrategias de marketing para promocionar los productos en la Ciudad del Coca y zonas cercanas.</p> <p>Identificación de oportunidades de mercado y segmentos de clientes.</p> <p>Contacto y negociación con posibles clientes y distribuidores.</p> <p>Participación en eventos y ferias para dar a conocer los productos</p>

**Tabla 45***Perfil profesional del departamento de finanzas*

<b>Departamento de Finanzas</b>	
<b>Edad</b>	35 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión</b>	Ingeniero en Contabilidad, Banca y Finanzas y/o afines
<b>Idioma</b>	Español e Inglés Opcional
<b>Habilidades</b>	Conocimientos Contables, Análisis Financiero, Uso de Software Contable, Ética y Confidencialidad, Resolución de Problemas, Trabajo en Equipo
<b>Experiencia</b>	3 años en cargos similares
<b>Funciones</b>	<p>Gestión de la contabilidad y registros financieros de la empresa.</p> <p>Elaboración y seguimiento del presupuesto.</p> <p>Pago a proveedores y seguimiento de cuentas por cobrar.</p> <p>Mantenimiento de documentos legales y trámites administrativos.</p>

**Tabla 46***Perfil profesional del contador*

<b>Contador</b>	
<b>Edad</b>	35 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión</b>	Ingeniero en Contabilidad, Contaduría Pública, Finanzas o áreas afines.
<b>Idioma</b>	Español e Inglés Opcional
<b>Habilidades</b>	Conocimientos contables, Habilidades analíticas, Manejo de software contable y Conocimientos fiscales
<b>Experiencia</b>	3 años en cargos similares
<b>Funciones</b>	Registro y control de transacciones contables Auditoría interna y colaboración en auditorías externas Asesoría financiera y apoyo en la toma de decisiones estratégicas Análisis de costos y optimización de gastos

**Tabla 47***Perfil profesional de tesorería*

<b>Tesorería</b>	
<b>Edad</b>	35 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión</b>	Licenciatura en Finanzas, Contabilidad, Administración o campos afines
<b>Idioma</b>	Español e Inglés Opcional
<b>Habilidades</b>	Gestión financiera, Capacidad analítica, Destrezas en software financiero, Comunicación, Trabajo en equipo, Capacidad de planificación y organización.
<b>Experiencia</b>	3 años en cargos similares
<b>Funciones</b>	Supervisar y gestionar el flujo de efectivo de la empresa. Administrar cuentas bancarias y relaciones con instituciones financieras. Elaborar presupuestos y realizar proyecciones financieras. Realizar análisis de riesgos y oportunidades financieras. Coordinar el pago de obligaciones financieras y facturas.

**Tabla 48***Perfil profesional del departamento de recursos humanos*

<b>Departamento de Recursos Humanos</b>	
<b>Edad</b>	35 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión</b>	Licenciatura en Recursos Humanos, Psicología, Administración de Empresas o campos afines
<b>Idioma</b>	Español e Inglés Básico
<b>Habilidades</b>	Excelentes habilidades de comunicación y empatía. Capacidad para resolver conflictos y manejar situaciones delicadas. Destrezas en la selección y evaluación de personal. Conocimientos en leyes laborales y regulaciones de recursos humanos.
<b>Experiencia</b>	3 años en cargos similares
<b>Funciones</b>	Planificar y ejecutar procesos de reclutamiento y selección de personal. Coordinar la inducción y adaptación de nuevos empleados. Gestionar programas de formación y desarrollo profesional. Administrar y mantener actualizados los expedientes y registros de empleados. Coordinar la evaluación del desempeño y promover planes de mejora.

**Tabla 49***Perfil profesional del departamento de calidad*

<b>Departamento de Calidad</b>	
<b>Edad</b>	35 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión</b>	Ingeniería en Calidad, Ingeniería Industrial, Ciencias de Alimentos o campos afines
<b>Idioma</b>	Español e Inglés Básico
<b>Habilidades</b>	Excelentes habilidades de análisis y atención al detalle. Capacidad para implementar y mantener sistemas de gestión de calidad. Destrezas en técnicas de control de calidad y aseguramiento de la calidad. Competencia en auditorías internas y externas.
<b>Experiencia</b>	3 años en cargos similares
<b>Funciones</b>	Diseñar, implementar y mantener sistemas de gestión de calidad. Realizar auditorías internas para verificar el cumplimiento de estándares. Coordinar la realización de pruebas y análisis de calidad en productos o procesos. Evaluar y analizar datos para identificar tendencias y áreas de mejora. Colaborar con otros departamentos para implementar medidas correctivas y preventivas.

**Tabla 50***Perfil profesional del asistente de calidad*

<b>Asistente de Calidad</b>	
<b>Edad</b>	35 años en adelante
<b>Sexo</b>	Indistinto
<b>Profesión</b>	Técnico o licenciatura en Calidad, Ciencias de Alimentos, Ingeniería Industrial o campos afines
<b>Idioma</b>	Español e Inglés Opcional
<b>Habilidades</b>	Atención meticulosa a los detalles. Destrezas en técnicas de control de calidad y aseguramiento de la calidad. Capacidad para trabajar con herramientas y equipos de medición. Conocimiento de normativas y regulaciones de calidad.
<b>Experiencia</b>	3 años en cargos similares
<b>Funciones</b>	Apoyar en la gestión de reclamos y devoluciones relacionados con la calidad. Mantener equipos e instrumentos de medición calibrados y limpios. Supervisar el cumplimiento de normativas y estándares de calidad. Participar en la elaboración de informes y reportes de calidad. Colaborar en la capacitación del personal en temas de calidad y buenas prácticas.

### 13. Evaluación Financiera

#### 13.1. Costos de Inversión

**Tabla 51**

*Activos fijos*

<b>Cantidad</b>	<b>Maquinaria</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Costo Total</b>	<b>Función en el Proceso</b>
1	Secadora para el cacao	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	Seca el cacao después de la fermentación.
1	Tostadora	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	Tuesta las semillas de cacao para que estén crujientes y desarrollen sabores ricos.
1	Descascarilladora	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	Elimina las cáscaras externas de las semillas de cacao tostadas.
1	Molino Eléctrico	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	Tritura las semillas de cacao para obtener una pasta de chocolate líquida.
1	Conchadora	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	Mezcla y refina la pasta de chocolate para mejorar su textura y sabor.
1	Moldes	\$ 500,00	\$ 500,00	Da forma al chocolate líquido antes de enfriarse y solidificarse.
1	Refrigeración - Nevera	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	Enfría y solidifica el chocolate líquido en los moldes.
1	Selladora	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	Sella los envases que contienen el chocolate ya sólido.
1	Templadora	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	Ajusta la temperatura del chocolate para obtener un acabado brillante y estable.
10	Escritorios	\$ 200,00	\$ 2.000,00	Escritorios para los empleados, puedan realizar sus funciones
4	Mesas de trabajo	\$ 300,00	\$ 1.200,00	Mesas resistentes para la preparación de ingredientes, mezclas y empaquetado.
10	Sillas	\$ 100,00	\$ 1.000,00	Sillas cómodas y ergonómicas para el personal en las áreas de producción y oficina.
5	Estanterías	\$ 250,00	\$ 1.250,00	Estanterías para organizar y exhibir productos terminados en la tienda o área de ventas.
1	Utensilios de Cocina	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	Ollas, sartenes, cucharas y otros utensilios necesarios para la preparación de los productos.



<b>1</b>	Utensilios de Empaque	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	Cajas, envases y materiales para el empaque y presentación de los productos.
<b>1</b>	Utensilios de Limpieza	\$ 500,00	\$ 500,00	Escobas, trapeadores, productos de limpieza y otros elementos para mantener la higiene.
<b>10</b>	Teléfono de escritorio	\$ 50,00	\$ 500,00	Línea telefónica para llamadas con proveedores, distribuidores y consultas de clientes.
<b>1</b>	Furgoneta	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	Vehículo para la entrega de productos a tiendas locales y eventos.
<b>10</b>	Computadoras	\$ 800,00	\$ 8.000,00	Computadoras Portátil para los empleados
<b>2</b>	Impresoras	\$ 250,00	\$ 500,00	Impresora para documentos que apoyen el funcionamiento de la empresa.
<b>10</b>	Muebles de Almacenamiento	\$ 100,00	\$ 1.000,00	Archiveros y estanterías para organizar y almacenar documentos y suministros de oficina.
<b>1</b>	Software de Oficina	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	Licencias de software para gestión de inventario, contabilidad y comunicación.
<b>1</b>	Terreno	\$ 45.000,00	\$ 45.000,00	Compra de Terreno para la fabrica
<b>1</b>	Construcción	\$ 50.000,00	\$ 50.000,00	Construcción de la fábrica de chocolate
	<b>TOTAL</b>	\$ 186.250,00	\$ 199.650,00	

---

Tabla 52

*Depreciación de activos fijos*

Activo	Valor (\$)	Vida Útil (años)	% Depreciación	Depreciación Anual (\$)
Secadora para el cacao	\$ 5.000,00	10	10%	\$ 500,00
Tostadora	\$ 8.000,00	10	10%	\$ 800,00
Descascarilladora	\$ 12.000,00	10	10%	\$ 1.200,00
Molino Eléctrico	\$ 15.000,00	10	10%	\$ 1.500,00
Conchadora	\$ 20.000,00	10	10%	\$ 2.000,00
Moldes	\$ 500,00	10	10%	\$ 50,00
Refrigeración - Nevera	\$ 3.000,00	10	10%	\$ 300,00
Selladora	\$ 1.000,00	10	10%	\$ 100,00
Templadora	\$ 5.000,00	10	10%	\$ 500,00
Escritorios	\$ 200,00	10	10%	\$ 20,00
Mesas de trabajo	\$ 300,00	10	10%	\$ 30,00
Sillas	\$ 100,00	10	10%	\$ 10,00
Estanterías	\$ 250,00	10	10%	\$ 25,00
Utensilios de Cocina	\$ 1.200,00	10	10%	\$ 120,00
Utensilios de Empaque	\$ 1.500,00	10	10%	\$ 150,00
Utensilios de Limpieza	\$ 500,00	10	10%	\$ 50,00
Teléfono de escritorio	\$ 50,00	10	10%	\$ 5,00
Furgoneta	\$ 15.000,00	5	20%	\$ 3.000,00
Computadoras	\$ 800,00	3	33.33%	\$ 266,67
Impresoras	\$ 250,00	10	10%	\$ 25,00
Muebles de Almacenamiento	\$ 100,00	10	10%	\$ 10,00
Software de Oficina	\$ 1.500,00	10	10%	\$ 150,00
Terreno	\$ 45.000,00	20	5%	\$ 2.250,00
Construcción	\$ 50.000,00	20	5%	\$ 2.500,00
<b>Total</b>	<b>\$ 186.250,00</b>	-	-	<b>\$ 15.561,67</b>

Tabla 53

*Proyección de depreciación de los activos fijos*

<b>Activo</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Secadora para el cacao</b>	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
<b>Tostadora</b>	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
<b>Descascarilladora</b>	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
<b>Molino Eléctrico</b>	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
<b>Conchadora</b>	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
<b>Moldes</b>	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
<b>Refrigeración - Nevera</b>	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 300,00
<b>Selladora</b>	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
<b>Templadora</b>	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
<b>Escritorios</b>	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
<b>Mesas de trabajo</b>	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
<b>Sillas</b>	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
<b>Estanterías</b>	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00
<b>Utensilios de Cocina</b>	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
<b>Utensilios de Empaque</b>	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
<b>Utensilios de Limpieza</b>	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
<b>Teléfono de escritorio</b>	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ 5,00	\$ -	\$ -
<b>Furgoneta</b>	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
<b>Computadoras</b>	\$ 266,67	\$ 266,67	\$ 266,67	\$ -	\$ -
<b>Impresoras</b>	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ -	\$ -
<b>Muebles de Almacenamiento</b>	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
<b>Software de Oficina</b>	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
<b>Terreno</b>	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00	\$ 2.250,00
<b>Construcción</b>	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$15.561,67</b>	<b>\$15.561,67</b>	<b>\$15.561,67</b>	<b>\$15.265,00</b>	<b>\$15.265,00</b>

**Tabla 54***Costo total de inversión*

<b>Costos de Inversión</b>	<b>Monto Anual (\$)</b>
<b>Activos Fijos</b>	\$ 199.650,00
<b>Activos Diferidos</b>	\$ 3.500,00
<b>Capital de Trabajo</b>	\$ 52.478,90
<b>Gastos de Ventas</b>	\$ 1.800,00
<b>Gastos administrativos</b>	\$ 106.571,10
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 364.000,00</b>

Tabla 55

Tabla de amortización del préstamo



TIPO: PYME

<b>Destino</b>	Activo Fijo	<b>Tasa Nominal (%)</b>		9.76
<b>Sector Económico</b>	Industria Alimentaria	<b>Tasa Efectiva (%)</b>		10.21
<b>Facilidad</b>	Pequeña y Mediana Empresa	<b>Monto (USD)</b>		314.000.00
<b>Tipo Amortización</b>	Cuota Fija	<b>Plazo (Años)</b>		5
<b>Forma de Pago</b>	Mensual	<b>Fecha Simulación</b>		2023-08-14
<b>Periodo</b>	<b>Saldo</b>	<b>Capital</b>	<b>Interés</b>	<b>Cuota</b>
0	314000.00			
1	309919.31	4080.69	2553.87	6634.55
2	305805.44	4113.88	2520.68	6634.55
3	301658.10	4147.33	2487.22	6634.55
4	297477.04	4181.07	2453.49	6634.55
5	293261.97	4215.07	2419.48	6634.55
6	289012.61	4249.36	2385.20	6634.55
7	284728.69	4283.92	2350.64	6634.55
8	280409.93	4318.76	2315.79	6634.55
9	276056.05	4353.88	2280.67	6634.55
10	271666.75	4389.30	2245.26	6634.55
11	267241.76	4425.00	2209.56	6634.55
12	262780.77	4460.99	2173.57	6634.55
13	258283.50	4497.27	2137.28	6634.55
14	253749.66	4533.85	2100.71	6634.55
15	249178.93	4570.72	2063.83	6634.55
16	244571.04	4607.90	2026.66	6634.55
17	239925.66	4645.37	1989.18	6634.55

18	235242.51	4683.16	1951.40	6634.55
19	230521.26	4721.25	1913.31	6634.55
20	225761.61	4759.65	1874.91	6634.55
21	220963.25	4798.36	1836.19	6634.55
22	216125.87	4837.38	1797.17	6634.55
23	211249.14	4876.73	1757.82	6634.55
24	206332.75	4916.39	1718.16	6634.55
25	201376.37	4956.38	1678.17	6634.55
26	196379.68	4996.69	1637.86	6634.55
27	191342.35	5037.33	1597.22	6634.55
28	186264.05	5078.30	1556.25	6634.55
29	181144.44	5119.60	1514.95	6634.55
30	175983.20	5161.24	1473.31	6634.55
31	170779.97	5203.22	1431.33	6634.55
32	165534.43	5245.54	1389.01	6634.55
33	160246.23	5288.21	1346.35	6634.55
34	154915.01	5331.22	1303.34	6634.55
35	149540.43	5374.58	1259.98	6634.55
36	144122.14	5418.29	1216.26	6634.55
37	138659.78	5462.36	1172.19	6634.55
38	133153.00	5506.79	1127.77	6634.55
39	127601.42	5551.57	1082.98	6634.55
40	122004.70	5596.73	1037.82	6634.55
41	116362.45	5642.25	992.30	6634.55
42	110674.31	5688.14	946.41	6634.55
43	104939.91	5734.40	900.15	6634.55
44	99158.87	5781.04	853.51	6634.55
45	93330.81	5828.06	806.49	6634.55
46	87455.35	5875.46	759.09	6634.55
47	81532.10	5923.25	711.30	6634.55

48	75560.67	5971.42	663.13	6634.55
49	69540.68	6019.99	614.56	6634.55
50	63471.73	6068.95	565.60	6634.55
51	57353.41	6118.32	516.24	6634.55
52	51185.33	6168.08	466.47	6634.55
53	44967.09	6218.24	416.31	6634.55
54	38698.27	6268.82	365.73	6634.55
55	32378.46	6319.81	314.75	6634.55
56	26007.25	6371.21	263.34	6634.55
57	19584.23	6423.03	211.53	6634.55
58	13108.96	6475.27	159.29	6634.55
59	6581.03	6527.93	106.62	6634.55
60	0.00	6581.03	53.53	6634.55

### 13.2. Costos de Operación

**Tabla 56**

*Proyección de los costos de operación*

<b>Año</b>	<b>Gastos de Ventas</b>	<b>Gastos Administrativos</b>	<b>Gastos Financieros (Intereses)</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	\$ 1.800,00	\$ 106.571,10	\$ 79.614,60	<b>\$187.985,70</b>
<b>2</b>	\$ 1.980,00	\$ 117.228,21	\$ 79.614,60	<b>\$198.822,81</b>
<b>3</b>	\$ 2.178,00	\$ 128.951,03	\$ 79.614,60	<b>\$210.743,63</b>
<b>4</b>	\$ 2.395,80	\$ 141.846,13	\$ 79.614,60	<b>\$223.856,53</b>
<b>5</b>	\$ 2.635,38	\$ 156.030,75	\$ 79.614,60	<b>\$238.280,73</b>

### 13.3. Punto de Equilibrio

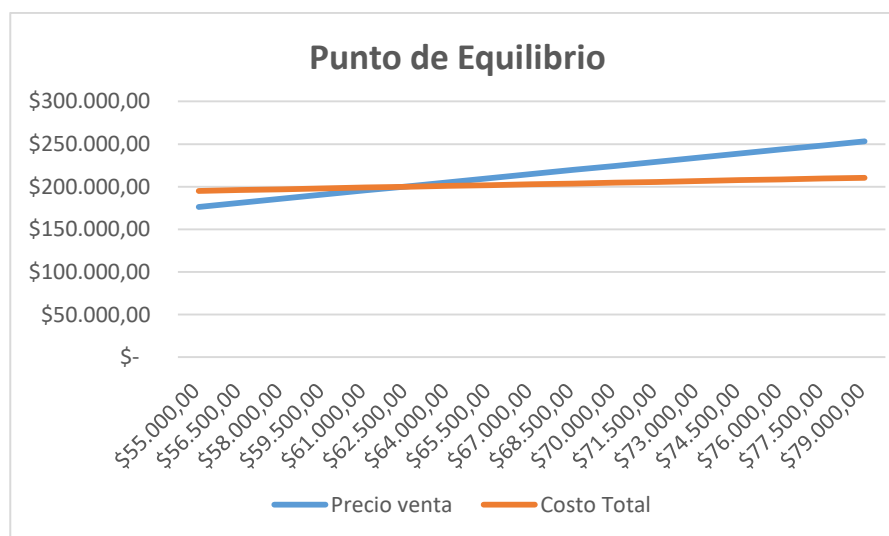
**Tabla 57**

*Punto de equilibrio*

Descripción	Chontaduro	AÑO 1			AÑO 3			AÑO 5		
		Cocona	Ishpingo	Chontaduro	Cocona	Ishpingo	Chontaduro	Cocona	Ishpingo	
Costo Fijo	\$160.061,70	\$160.061,70	\$160.061,70	\$176.067,87	\$176.067,87	\$176.067,87	\$193.674,66	\$193.674,66	\$193.674,66	
Precio	3,23	3,19	3,2	3,23	3,19	3,19	3,23	3,19	3,2	
Costo Variable	\$ 0,65	\$ 0,64	\$ 0,64	\$ 0,65	\$ 0,65	0,64	\$ 0,65	0,64	0,64	
Punto de Equilibrio	61952,42	62729,37	61761,19	68147,67	69219,33	69046,22	74962,43	75950,85	75950,85	

**Figura 62**

*Punto de equilibrio*





### 13.4. Presupuesto de Ventas

**Tabla 58**

*Proyección de ventas*

Descripción	Precio Publico	Unidades				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Chontaduro	3,23	\$200.260,00	\$203.490,00	\$206.720,00	\$209.950,00	\$213.180,00
Cocona	3,19	\$197.780,00	\$200.970,00	\$204.160,00	\$207.350,00	\$210.540,00
Ishpingo	3,2	\$198.400,00	\$201.600,00	\$204.800,00	\$208.000,00	\$211.200,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$596.440,00</b>	<b>\$606.060,00</b>	<b>\$615.680,00</b>	<b>\$625.300,00</b>	<b>\$634.920,00</b>

**Tabla 59**

*Costo de producción por unidad en base a la proyección de ventas*

Descripción	Costo de Producción x unidad	Unidades				
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Chontaduro	0,6455	\$40.021,00	\$40.666,50	\$41.312,00	\$41.957,50	\$25.820,00
Cocona	0,6375	\$39.525,00	\$40.162,50	\$40.800,00	\$41.437,50	\$25.500,00
Ishpingo	0,64	\$39.680,00	\$40.320,00	\$40.960,00	\$41.600,00	\$25.600,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$119.226,00</b>	<b>\$121.149,00</b>	<b>\$123.072,00</b>	<b>\$124.995,00</b>	<b>\$126.918,00</b>

Se procede a realizar el proceso de proyección de ventas para un periodo de 5 años, utilizando como base de partida los datos extraídos del punto de equilibrio. La Tabla 59. ofrece información relevante sobre las unidades necesarias para alcanzar el equilibrio financiero, Por lo tanto, para establecer un margen de ganancia se procedió a redondear estas cifras. Adicional, este escenario es conservador, ya que la empresa espera obtener mayores beneficios, de acuerdo a los estudios de mercados previamente realizados.

### 13.5. Indicadores de Rentabilidad (VAN, TIR)

**Tabla 60**

*Flujos de efectivo descontados*

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$	\$	\$	\$	
Flujo de Efectivo Neto	233.249,40	286.088,19	281.864,37	276.448,47	\$269.721,27
Inversión					\$ 364.000,00
Tasa de oportunidad					0,15
<b>VAN</b>					<b>\$ 532.639,18</b>

**Análisis:** El valor actual neto (VAN) es un indicador que permite evaluar la rentabilidad de la inversión en función de la tasa de oportunidad, para el análisis del proyecto de comercialización y elaboración de chocolate a base de Ishpingo, con frutas autóctonas de la amazonia, se estableció en 15%, ya que esta se ubica en función a la industria que pertenece el proyecto. A medida que los años transcurren se puede observar que los flujos de efectivo netos fluctúan.

Dando como resultado un VAN positivo, lo que nos indica que la inversión es sumamente atractiva, esto es un reflejo de lo antes expuesto, ya que el producto que ofrece Munay es innovador, e incursionara en un océano azul, el cual está lleno de oportunidades. La rentabilidad se vuelve aún más evidente, debido a la acogida que ha tenido entre los clientes potenciales, respaldando la demanda esperada. En última instancia, el enfoque estratégico en el precio de venta, que permitió un margen de ganancia del 50%, añade un componente adicional a la lucrativa naturaleza de esta inversión.

**Tabla 61***Tasa interna de retorno*

<b>Periodo</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Flujo de Efectivo		\$	\$	\$	\$	
Neto	-364.000,00	233.249,40	286.088,19	281.864,37	276.448,47	\$269.721,27
<b>TIR</b>						<b>66%</b>

**Análisis:** La Tasa Interna de Retorno (TIR) es un indicador que permite medir la tasa de rendimiento, a la cual los flujos de efectivos netos del proyecto se igual a cero, en el caso de la empresa Munay, arrojó un resultado de 66%, en el año 0 la inversión inicial es de - \$ 364.000,00 el cual es alto debido a la adquisición de maquinaria, adicional se proyectó este valor en el cual se consideran varios gastos como lo son gastos administrativos, gastos de ventas, activo diferido entre otros. Una TIR del 66% nos indica que el proyecto tiene la capacidad para generar rendimientos sólidos a lo largo de su vida útil, esta información es clave para la decisión de los inversionistas a la hora de invertir su dinero.

### 13.6. Balance del Proyecto

**Tabla 62**

*Balance de situación*

<b>ACTIVO</b>	<b>Monto (\$)</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 122.978,90</b>
Caja	\$ 5.939,75
Inventario	\$ 46.539,15
Maquinaria y Equipos	\$ 70.500,00
Cuentas por cobrar	\$ 0,00
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 129.150,00</b>
Terreno	\$ 45.000,00
Construcción	\$ 50.000,00
Mobiliario	\$ 9.650,00
Vehículos	\$ 15.000,00
Equipo informático	\$ 9.500,00
<b>TOTAL DE ACTIVO</b>	<b>\$ 252.128,90</b>
<b>PASIVO</b>	
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 122.514,30</b>
Sueldos por pagar	\$ 75.465,68
Cuentas por pagar	\$ 46.447,20
IESS por pagar	\$ 601,43
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>\$ 79.614,60</b>
Préstamo a largo plazo	\$ 79.614,60
<b>TOTAL DE PASIVO</b>	<b>\$ 202.128,90</b>
<b>PATRIMONIO NETO</b>	
Capital social	\$ 50.000,00
<b>TOTAL, DE PATRIMONIO NETO</b>	<b>\$ 50.000,00</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 252.128,90</b>

**Tabla 63***Estado de resultados conservador*

<b>Periodo</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
	\$	\$	\$	\$	\$
Ingresos	596.440,00	606.060,00	615.680,00	625.300,00	634.920,00
	\$	\$	\$	\$	\$
(-) Costo de Ventas	119.226,00	121.149,00	123.072,00	124.995,00	126.918,00
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	477.214,00	484.911,00	492.608,00	500.305,00	508.002,00
	\$	\$	\$	\$	\$
(-) Gastos generales	\$76.067,10	\$76.067,10	\$76.067,10	\$76.067,10	\$76.067,10
	\$	\$	\$	\$	\$
(-) Gastos depreciación y amortización	15.561,67	15.561,67	15.561,67	15.265,00	15.265,00
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>	385.585,23	393.282,23	400.979,23	408.972,90	416.669,90
	\$	\$	\$	\$	\$
Intereses Financieros	79.614,60	79.614,60	79.614,60	79.614,60	79.614,60
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES</b>	305.970,63	313.667,63	321.364,63	329.358,30	337.055,30
	\$	\$	\$	\$	\$
15% Participación de Trabajadores	45.895,60	47.050,15	48.204,70	49.403,75	50.558,30
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	260.075,04	266.617,49	273.159,94	279.954,56	286.497,01
	\$	\$	\$	\$	\$
25% Impuesto a la Renta	65.018,76	66.654,37	68.289,98	69.988,64	71.624,25
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD NETA</b>	195.056,28	199.963,12	204.869,95	209.965,92	214.872,75
	32,70%	32,99%	33,28%	33,58%	33,84%

### 13.7. Flujos de Caja

**Tabla 64**

*Estado de resultado conservador*

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$	\$	\$	\$	\$
Ingresos	596.440,00	606.060,00	615.680,00	625.300,00	634.920,00
	\$	\$	\$	\$	\$
(-) Costo de Ventas	119.226,00	121.149,00	123.072,00	124.995,00	126.918,00
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>477.214,00</b>	<b>484.911,00</b>	<b>492.608,00</b>	<b>500.305,00</b>	<b>508.002,00</b>
(-) Gastos generales	\$76.067,10	\$76.067,10	\$76.067,10	\$76.067,10	\$76.067,10
	\$	\$	\$	\$	\$
(-) Gastos depreciación y amortización	15.561,67	15.561,67	15.561,67	15.265,00	15.265,00
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>	<b>385.585,23</b>	<b>393.282,23</b>	<b>400.979,23</b>	<b>408.972,90</b>	<b>416.669,90</b>
	\$	\$	\$	\$	\$
Intereses Financieros	79.614,60	79.614,60	79.614,60	79.614,60	79.614,60
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES</b>	<b>305.970,63</b>	<b>313.667,63</b>	<b>321.364,63</b>	<b>329.358,30</b>	<b>337.055,30</b>
	\$	\$	\$	\$	\$
15% Participación de Trabajadores	45.895,60	47.050,15	48.204,70	49.403,75	50.558,30
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>260.075,04</b>	<b>266.617,49</b>	<b>273.159,94</b>	<b>279.954,56</b>	<b>286.497,01</b>
	\$	\$	\$	\$	\$
25% Impuesto a la Renta	65.018,76	66.654,37	68.289,98	69.988,64	71.624,25
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>195.056,28</b>	<b>199.963,12</b>	<b>204.869,95</b>	<b>209.965,92</b>	<b>214.872,75</b>
	32,70%	32,99%	33,28%	33,58%	33,84%

**Tabla 65**

*Flujo de caja conservador*

Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSION INICIAL	\$364.000,00					
	\$			\$	\$	\$
Préstamo	\$ -	\$ 314.000,00	\$314.000,00	314.000,00	314.000,00	314.000,00
				\$	\$	\$
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 195.056,28</b>	<b>\$199.963,12</b>	<b>204.869,95</b>	<b>209.965,92</b>	<b>214.872,75</b>
		\$	\$	\$	\$	\$
(+) Depreciación		15.561,67	\$ 15.561,67	15.561,67	15.265,00	15.265,00
				\$	\$	\$
(+) Valor residual		\$ 170.688,33	\$155.126,67	139.565,00	124.300,00	109.035,00
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO</b>	<b>\$364.000,00</b>	<b>\$ 67.306,28</b>	<b>\$ 56.651,45</b>	<b>45.996,62</b>	<b>35.530,92</b>	<b>25.172,75</b>

**Tabla 66***Estado de resultado pesimista*

<b>Periodo</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
	\$	\$	\$	\$	\$
Ingresos	221.260,00	240.500,00	259.740,00	278.980,00	288.600,00
	\$	\$	\$	\$	\$
(-) Costo de Ventas	44.229,00	48.075,00	51.921,00	55.767,00	57.690,00
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	177.031,00	192.425,00	207.819,00	223.213,00	230.910,00
	\$	\$	\$	\$	\$
(-) Gastos generales	\$76.067,10	\$76.067,10	\$76.067,10	\$76.067,10	\$76.067,10
	\$	\$	\$	\$	\$
(-) Gastos depreciación y amortización	15.561,67	15.561,67	15.561,67	15.561,67	15.561,67
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>	85.402,23	100.796,23	116.190,23	131.584,23	139.281,23
	\$	\$	\$	\$	\$
Intereses Financieros	79.614,60	79.614,60	79.614,60	79.614,60	79.614,60
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES</b>	5.787,63	21.181,63	36.575,63	51.969,63	59.666,63
	\$	\$	\$	\$	\$
15% Participación de Trabajadores	868,14	3.177,25	5.486,35	7.795,45	8.950,00
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	4.919,49	18.004,39	31.089,29	44.174,19	50.716,64
	\$	\$	\$	\$	\$
25% Impuesto a la Renta	1.229,87	4.501,10	7.772,32	11.043,55	12.679,16
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD NETA</b>	3.689,62	13.503,29	23.316,97	33.130,64	38.037,48
	1,67%	5,61%	8,98%	11,88%	13,18%

**Tabla 67***Flujo de caja pesimista*

Periodo	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$					
INVERSION INICIAL	364.000,00					
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Préstamo	-	314.000,00	314.000,00	314.000,00	314.000,00	314.000,00
		\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>3.689,62</b>	<b>13.503,29</b>	<b>23.316,97</b>	<b>33.130,64</b>	<b>38.037,48</b>
		\$	\$	\$	\$	\$
(+) Depreciación		15.561,67	15.561,67	15.561,67	15.561,67	15.561,67
		\$	\$	\$	\$	\$
(+) Valor residual		170.688,33	155.126,67	139.565,00	124.300,00	109.035,00
		\$	\$	\$	\$	\$
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO</b>	<b>\$ 364.000,00</b>	<b>\$ - 124.060,38</b>	<b>\$ - 129.808,38</b>	<b>\$ - 135.556,37</b>	<b>\$ - 141.007,69</b>	<b>\$ - 151.365,85</b>

**Tabla 68***Estado de resultado optimista*

Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	\$	\$	\$	\$	\$
Ingresos	692.640,00	721.500,00	750.360,00	769.600,00	788.840,00
	\$	\$	\$	\$	\$
(-) Costo de Ventas	138.456,00	144.225,00	149.994,00	153.840,00	157.686,00
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>554.184,00</b>	<b>577.275,00</b>	<b>600.366,00</b>	<b>615.760,00</b>	<b>631.154,00</b>
	\$	\$	\$	\$	\$
(-) Gastos generales	\$76.067,10	\$76.067,10	\$76.067,10	\$76.067,10	\$76.067,10
	\$	\$	\$	\$	\$
(-) Gastos depreciación y amortización	15.561,67	15.561,67	15.561,67	15.265,00	15.265,00
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES</b>	<b>462.555,23</b>	<b>485.646,23</b>	<b>508.737,23</b>	<b>524.427,90</b>	<b>539.821,90</b>
	\$	\$	\$	\$	\$
Intereses Financieros	79.614,60	79.614,60	79.614,60	79.614,60	79.614,60
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES</b>	<b>382.940,63</b>	<b>406.031,63</b>	<b>429.122,63</b>	<b>444.813,30</b>	<b>460.207,30</b>
	\$	\$	\$	\$	\$
15% Participación de Trabajadores	57.441,10	60.904,75	64.368,40	66.722,00	69.031,10
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>325.499,54</b>	<b>345.126,89</b>	<b>364.754,24</b>	<b>378.091,31</b>	<b>391.176,21</b>
	\$	\$	\$	\$	\$
25% Impuesto a la Renta	81.374,88	86.281,72	91.188,56	94.522,83	97.794,05
	\$	\$	\$	\$	\$
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>244.124,65</b>	<b>258.845,17</b>	<b>273.565,68</b>	<b>283.568,48</b>	<b>293.382,15</b>
	35,25%	35,88%	36,46%	36,85%	37,19%



**Tabla 69***Flujo de caja optimista*

<b>Periodo</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
INVERSION						
INICIAL	\$364.000,00					
	\$	\$		\$	\$	\$
Préstamo	-	314.000,00	\$314.000,00	314.000,00	314.000,00	314.000,00
		\$		\$	\$	\$
<b>UTILIDAD NETA</b>		<b>244.124,65</b>	<b>\$258.845,17</b>	<b>273.565,68</b>	<b>283.568,48</b>	<b>293.382,15</b>
		\$		\$	\$	\$
(+) Depreciación		15.561,67	\$ 15.561,67	15.561,67	15.265,00	15.265,00
		\$		\$	\$	\$
(+) Valor residual		170.688,33	\$155.126,67	139.565,00	124.300,00	109.035,00
		\$		\$	\$	\$
<b>FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO</b>	<b>\$364.000,00</b>	<b>116.374,65</b>	<b>\$115.533,50</b>	<b>114.692,35</b>	<b>109.133,48</b>	<b>103.682,15</b>

## **14. Conclusiones y Recomendaciones**

### **14.1. Conclusiones**

En base a los resultados obtenidos, se puede concluir que la empresa Munay dedicada a la comercialización y elaboración de chocolate a base de Ishpingo, cocona y chontaduro, ha arrojado valores positivos y alentadores, lo cual es un excelente indicio para que los inversionistas consideren invertir en el proyecto. En cuanto a la tasa de rentabilidad interna (TIR) fue del 66% y el valor actual neto (VAN) de \$532,639.18. Lo antes mencionado apunta a la solidez del proyecto, demostrando su capacidad para generar beneficios sostenibles a lo largo del tiempo.

Además, es importante resaltar que, en lo referente al punto de equilibrio, de acuerdo a la información obtenida. Esto se traduce en un margen de seguridad del 16.31%, obtenido a partir de la diferencia entre las ventas reales y el punto de equilibrio en todos los años proyectados. Esto significa que la empresa Munay tiene un amplio margen para trabajar en estrategias de marketing y aumentar sus resultados, sin preocuparse por incurrir en pérdidas económicas.

Otro aspecto relevante que se debe destacar es, la metodología utilizada para determinar el precio de venta al público, que se basó en un margen de ganancia del 50%. Para realizar este análisis y cálculos, se lo estableció considerando los precios que la competencia tiene en productos similares los cuales oscilan entre los \$ 4.00 a 7.00 dólares por unidad de chocolate. Munay por su parte comercializara sus chocolates a un precio inferior a \$4.00, en sus dos presentaciones y su variedad de sabores. Adicional, esto se pudo lograr gracias a las alianzas estratégicas que la empresa ha realizado con socios clave, lo que le ha permitido costos bajos de producción sin dejar de lado la calidad de sus productos, lo antes mencionado contribuye a la rentabilidad del proyecto.

## **14.2. Recomendaciones**

En este sentido, se aconseja que la empresa monitoree de manera constante la proyección de ventas de cada variedad de sabor que ofertará al mercado y de ser el caso pueda ajustar la estrategia de marketing si lo amerita, por lo cual Munay debe estar siempre a la vanguardia lo cual se puede lograr si continúa explorando oportunidades de colaboración con socios clave. También, debe revisar y analizar la gestión de inventarios para que esta sea eficiente y eficaz. Adicional la empresa debe continuar innovando para diversificar sus ingresos y aprovechar las oportunidades de expansión en nuevos mercados, resaltando siempre su enfoque en la sostenibilidad.

Para abordar esto, la empresa debe vigilar detalladamente los costos de producción y los gastos generales para asegurar la rentabilidad a largo plazo. Es aconsejable identificar áreas que puedan automatizarse para reducir costos y mejorar la eficiencia operativa, lo que maximizará las ganancias. Otras opciones a considerar incluyen medidas de ahorro de energía, benchmarking, optimización de la cadena de suministro, capacitación del personal, evaluación continua de proveedores y reevaluación de la estructura organizativa. Por lo tanto, se recomienda considerar estrategias de crecimiento a largo plazo, que le permitan tener presencia a nivel nacional e internacional, para lo cual deberá la empresa introducir productos nuevos, aumentar su catálogo de sabores, implementar un sistema de contabilidad de costos que permita asignar gastos de manera más precisa a cada producto en sus dos presentaciones actuales, analizar la curva de experiencia para prever reducciones de costos a medida que la producción se incrementa es una opción que debe analizarse de manera precisa. También es muy importante que el gerente general fomente la colaboración entre los departamentos de producción, ventas y finanzas para tomar decisiones informadas que ayuden a maximizar las ganancias.

## Referencias

*Accion Educa.* (s.f.).

Adrián, Y. (1 de Noviembre de 2021). *concepto definicion*. Obtenido de <https://concepto definicion.de/operacion/>

AGROCALIDAD. (s.f.). *Gobierno del Ecuador*. Obtenido de <https://www.agrocalidad.gob.ec/en-ecuador-mas-de-500-productos-organicos-estan-certificados/>

*Alitecno.* (s.f.). Obtenido de <https://www.alitecno.com.ec/>

Amazon Ads. (s.f.). Obtenido de [https://advertising.amazon.com/es-es/library/guides/marketing-funnel#:~:text=Leyenda%3A%20El%20embudo%20de%20marketing,4\)%20interactuar%20con%20los%20clientes.](https://advertising.amazon.com/es-es/library/guides/marketing-funnel#:~:text=Leyenda%3A%20El%20embudo%20de%20marketing,4)%20interactuar%20con%20los%20clientes.)

Aranda, A. (20 de febrero de 2021). *Future of people*. Obtenido de <https://www.crehana.com/blog/transformacion-digital/precio-en-marketing-mix/>

Araujo, A. (7 de Mayo de 2014). Obtenido de <https://adolfoaraujo.com/2014/05/07/la-necesidad-de-el-prototipado-para-validar-el-producto-o-servicio-pnt-2-4-1-2/>

Arias, E. R. (1 de abril de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/viabilidad.html>

BCE. (2021). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/boletines-de-prensa-archivo/la-economia-ecuatoriana-crecio-4-2-en-2021-superando-las-previsiones-de-crecimiento-mas-recientes>

BCE. (2022). *Programación Macroeconómica Sector Real 2022-2025*. Obtenido de [https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/SectorReal\\_042022.pdf](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/SectorReal_042022.pdf)

- BCE. (marzo de 2023). Obtenido de [https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu\\_2022pers2023.pdf](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu_2022pers2023.pdf)
- BCE. (2023). *Informe de la evolucion de la economia ecuatoriana en 2022 y perspectivas 2023*.
- Bello, E. (2023). *¿Qué es el prototipado y cómo prototipar un producto?* Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/que-es-el-prototipado-digital-business/>
- Biodegradableecuador. (s.f.). Obtenido de <https://www.biodegradableecuador.com/producto/papel-ecologico/fundas-doypack-con-zipper-papel-kraft/>
- BSI. (s.f.). Obtenido de <https://www.bsigroup.com/es-ES/ISO-22000-Seguridad-Alimentaria/>
- Calva Rengel, E. E. (2021). *Caonichocolate*. (s.f.). Obtenido de <http://www.caonichocolate.com/noticias/lanzamiento/de/nueva/coleccion>
- Coll, F. (2019). *Microempresa*. Obtenido de microeconomia
- Coutinho, V. (1 de diciembre de 2017). *rockcontent*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/promocion-en-el-marketing/>
- Denise, P. (8 de marzo de 2017). *Ecuador domina el mundo del chocolate orgánico*. <https://www.insights.la/2017/03/08/ecuador-domina-mundo-del-chocolate-organico/>.
- Díaz, H. (2021). *ACERCAMIENTO A LA ESTRUCTURA DEL MICROBIOMA FOLIAR DE*. Bogotá.
- Ecuador, E. (17 de enero de 2022). *ENGIM Ecuador*. Obtenido de ENGIM Ecuador: <https://www.engimecuador.org/2022/01/17/Ishpingo-una-preciosa-semilla-amazonica/>
- EcuRed*. (s.f.). Obtenido de [https://www.ecured.cu/Provincia\\_de\\_Orellana](https://www.ecured.cu/Provincia_de_Orellana)

Emprendecausa. (s.f.). Obtenido de <https://emprendecausa.com/blog/disenio/que-es-el-disenio-de-marca-definicion-y-caracteristicas-369020>

Escobar, C., Zuluaga, J., Rojas, J., Yasno, c., & Cardeñas, C. (1998). *Bactris gasipaes H.B.K.* Santa Fe de Bogotá: Corpoica Regional 10.

FAO, s. (s.f.). *FAO.org*. Obtenido de <https://www.fao.org/organicag/oa-faq/oa-faq2/es/>

Fuentes, E. (2017). *La gestión organizacional*.

Gerencie. (2022). *Estudio de mercado*. Lima: Flix.

González, H. (2022). *El cacao en América LATina*.

INEC. (5 de Diciembre de 2018). Obtenido de <https://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog/659>

INEC. (2018). *ENCUESTA STEPS ECUADOR 2018 MSP, INEC, OPS/OMS*. Quito-Ecuador.

Inen Validacion y Certificacion. (6 de Julio de 2020). Obtenido de <https://ininvalidacionyvalidacion.blogspot.com/2020/07/certificados-de-conformidad-con-sello.html>

INIAP. (2022). Obtenido de <file:///C:/Users/sandr/Downloads/MANUAL%20DEL%20CULTIVO%20DE%20CACAO%20SOSTENIBLE%20PARA%20LA%20AMAZONIA%20ECUATORIA%20N%C2%B0125.pdf>

*Kallari*. (s.f.). Obtenido de <https://www.kallari.com.ec/>

KPMG. (s.f.). Obtenido de <https://kpmg.com/co/es/home/services/advisory/management-consulting/corporate-services/capital-humano-y-cambio-organizacional/disenio-organizacional.html>

Le-Fort.org. (28 de mayo de 2016). Obtenido de <https://le-fort.org/el-Ishpingo/>

Le-Fort.org. (28 de Mayo de 2016). Obtenido de <https://le-fort.org/el-Ishpingo/>

Ley de Fomento y Desarrollo del Sector Agropecuario. (14 de marzo de 2016). Obtenido de <http://www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/2021/03/01-06NOR1979-LEYFYDA.pdf>

(8 de junio de 2017). *Ley Orgánica De Agrobiodiversidad, Semillas Y Fomento De Agricultura* . Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/05/Ley-Organica-Agrobiodiversidad-Semillas-y-Fomento-de-Agricultura.pdf>

LEY ORGANICA DE TIERRAS RURALES Y TERRITORIOS ANCESTRALES. (7 de marzo de 2016). Quito. Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Ley-Organica-de-Tierras-Rurales-y-Territorios-Ancestrales.pdf>

Logroño, P. (2023). *Canales de distribución*.

López, A. (. (s.f.). *Recetas de Rechupete*. Obtenido de <https://www.recetasderechupete.com/canela-que-es-origen-tipos-y-beneficios-de-la-canela/39404/>

Madero, M. (2017). *El Cacao fuente de riqueza*. México: Pearson.

MAG. (s.f.). *Gobierno del Ecuador*. Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/ecuador-exporta-cacao-producido-de-manera-sostenible-y-libre-de-deforestacion/>

MAG. (s.f.). *Gobierno del Ecuador*. Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/productores-de-zamora-chinchipe-aprenden-a-elaborar-abono-organico/>

MAGAP. (s.f.). *Gobierno del Ecuador*. Obtenido de <https://www.agricultura.gob.ec/ministerio-de-agricultura-ganaderia-acuacultura-y-pesca/#:~:text=El%20MAGAP%20a%20trav%C3%A9s%20de,y%20seguridad%20alimentaria%20del%20pa%C3%ADs>.

Martínez, C. (6 de septiembre de 2022). *Iebs*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/que-es-un-pmv-creacion-empresas/>

Moreno, J. (11 de Abril de 2023). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/generador-plan-de-marketing>

MSP. (2018). *Vigilancia de enfermedades no transmisibles y*.

Mucho Mejor Ecuador. (s.f.). Obtenido de <https://muchomejorecuador.org.ec/beneficios/implementacion/>

Narváez, C. (2020). *¿Qué es Design Thinking y qué te aporta como emprendedor?* Obtenido de <https://cursoparaempresariosuned.intentalo.es/emprendimiento/design-thinking-emprendimiento/>

Noriega, D. (2023). *La Ideación*. Obtenido de <https://diegonoriega.co/ideacion/>

Ongay, J. (22 de Enero de 2019). Obtenido de <https://www.puromarketing.com/13/31538/propuesta-valor-hace-producto-deseable>

Organización mundial de la salud. (2018). *Campañas mundiales de salud pública de la OMS*. Obtenido de <https://www.who.int/es>

Perú. (17 de Noviembre de 2021). *Cocona: conoce las características de esta fruta peruana considerada como el tomate de la Amazonía. Cocona: conoce las características de esta fruta peruana considerada como el tomate de la Amazonía*, págs. <https://peru.info/es->



pe/turismo/noticias/3/17/cocona--conoce-las-caracteristicas-de-esta-fruta-peruana-considerada-como-el-tomate-de-la-amazonia.

Política Nacional de Exportación de Productos Verdes del Ecuador Cacao–Chocolate y Pesca Sostenible. (2015). *CONFERENCIA DE LAS NACIONES UNIDAS SOBRE COMERCIO Y DESARROLLO*.

*Primicias*. (23 de marzo de 2023). Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/denominacion-origen-mercados-productos-ecuador/>

*Primicias*. (23 de marzo de 2023). Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/denominacion-origen-mercados-productos-ecuador/>

*Primicias*. (1 de enero de 2023). *Guerra de precios y elecciones, un reto para los exportadores*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/exportadores-precios-mineria-politica-ecuador/>

Prisier. (s.f.). Obtenido de <https://prisier.com/los-modelos-de-monetizacion-en-la-estrategia-de-precios/>

Proamazonia. (s.f.). Obtenido de <https://www.proamazonia.org/inicio/que-es-proamazonia/>

Quiroa, M. (1 de Junio de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/estudio-de-factibilidad.html>

Reales, H. (5 de abril de 2003). *gesiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/caracteristicas-del-producto-el-product-mix/>

Rivera, J. J. (26 de diciembre de 2018). *Juesar*. Obtenido de <https://juesar.com/beneficios-del-chocolate-organico/>

Rodríguez, J. (2023). *Estrategias de comercialización*. Bogotá: El madrigal.

Rodriguez, J. (20 de Enero de 2023). *Hubspot*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-factibilidad>

Rojas, E. (30 de Julio de 2019). *Cointelegraph*. Obtenido de <https://es.cointelegraph.com/news/ecuador-blockchain-technology-to-be-used-for-cocoa-export-processes>

Rubio, M. (s.f.). *Altenwald*. Obtenido de <https://altenwald.org/2021/08/30/pmv/>

Ruiz, M. (26 de julio de 2020). *Ruizbarroeta*. Obtenido de [https://milagrosruizbarroeta.com/analisis-pestel/#Definicion\\_de\\_analisis\\_PESTEL](https://milagrosruizbarroeta.com/analisis-pestel/#Definicion_de_analisis_PESTEL)

Schnarch Kirberg, A. (2021). *Desarrollo de nuevos productos y empresas*. McGraw-Hill Interamericana.

Serrano, M. E. (2021). La empatía un concepto unívoco. *Dialnet*, 5(2), 12. Recuperado el 2023, de

[https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjGspzCsrz\\_AhV3mIQIHxOAdrQQFnoECCkQAQ&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F5527454.pdf&usg=AOvVaw1c9u0-1oU20-VNIH405XNB](https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjGspzCsrz_AhV3mIQIHxOAdrQQFnoECCkQAQ&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F5527454.pdf&usg=AOvVaw1c9u0-1oU20-VNIH405XNB)

Silva, D. d. (5 de Agosto de 2022). *Blog de Zendesk*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/mercado-objetivo/>

- Sistema Ecuatoriano de Normalización. (16 de Abril de 2019). Obtenido de <https://drive.google.com/file/d/1Ljy9BEUurwlmEolSws3mWkEEXbSQ21N/view>
- Stevens, H. (s.f.). *SG*. Obtenido de <https://sg.com.mx/revista/31/minimo-producto-viable-que-es-y-para-que>
- Tsatsayaku*. (s.f.). Obtenido de <https://www.tsatsayaku.com/chocolates-ecuador>
- Ucha, F. (s.f.). Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/localizacion.php>
- Velasco, H. (2019). *Metodología de la investigación*. México: La floresta ediciones.
- Vivir en el poblado, 2. (8 de Noviembre de 2019). *Vivir en el Poblado*. Obtenido de <https://vivirenel poblado.com/cocona-o-lulo-amazonico/>
- Zárate, R. (2019). Design Thinking para el emprendimiento social: una revisión de literatura\* . *Scielo*, 2(5), 125-136. Recuperado el 2023, de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0121-68052022000100113](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-68052022000100113)

**15. Apéndice A.****NOMBRE: CARLOS EDUARDO OCHOA SALVATIERRA****CHEF ESPECIALIZADO EN REPOSTERÍA****1. ¿Ha tenido experiencia con alguna receta que incorpore frutas amazónicas? ¿Cuál ha sido su experiencia?**

Si he tenido algunas experiencias fusionando productos como la chonta, morete, ungurahua, cocona, Piña en diferentes platillos como paletas, helados, e incluso en ceviches.

Hemos realizado empanadas con queso y maní sachá inchi.

**2. ¿Qué técnicas utilizaría para combinar el chocolate con las frutas amazónicas?**

La técnica más recomendable para la extracción de la pulpa de la fruta es cocinarla, aplastarla y luego cernir para poder extraer la fruta. Luego la incorporación al chocolate se realiza mediante baño maría no al fuego directo porque el chocolate tiende a volverse grumos y se quema muy rápido.

Se debe realizar a baño maría la incorporación de la fruta y el chocolate con las cantidades necesarias entre chocolate y fruta para no perder el sabor de la misma. Debemos resaltar el sabor de la fruta que queremos representar.

El sabor de la chonta del chocolate es como el maní.

Hay frutas que demandan que se cocinen con especias dulces.

**3. ¿Cómo cree que se pueden promover las frutas amazónicas en la repostería?**

Podemos realizarlo mediante la capacitación tanto a las comunidades y al pueblo resaltando los beneficios que tienen cada producto local, impulsando su consumo y la

elaboración ya que aparte de tener propiedades naturales altamente beneficiosas para los seres humanos aportan un gran sabor a nuestros platillos.

**4. ¿Qué consejos le darías a alguien que quiere empezar a utilizar frutas amazónicas en sus recetas de repostería?**

Es importante seleccionar frutas de calidad y frescas para obtener los mejores resultados, las frutas amazónicas se pueden combinar con otros ingredientes para crear sabores únicos. Por ejemplo, se pueden combinar con chocolate, frutos secos, especias y hierbas aromáticas.

**5. ¿Crees que el producto final que obtendremos será apreciado por la comunidad?**

Considero que sí, yo he visitado varias comunidades y he asistido a diferentes concursos en la provincia y cada vez que damos de probar a la gente algo novedoso con productos de la zona quedan asombrados por lo que se puede realizar. Es importante rescatar nuestra cultura y promover a que los productos autóctonos se sigan utilizando.

**NOMBRE: BERTHA PONCE PEREA**

**LICENCIADA EN TURISMO – ESPECIALISTA EN LA INVESTIGACIÓN DE PLANTAS ENDÉMICAS DE LA AMAZONÍA ECUATORIANA.**

**1. ¿Cómo se siente con respecto al proyecto de barras de chocolate con frutas amazónicas?**

Siento que es un producto innovador ya que se utiliza la materia prima de la amazonia y considero que es momento de poder potenciar los beneficios que tiene los bosques amazónicos.

**2. ¿Cuáles son algunas formas en que la empresa puede demostrar su compromiso con la sostenibilidad y la responsabilidad social?**

Empezando que la materia prima es local, con ello la economía circulante se dinamizaría en las comunidades obteniendo un retorno remunerativo y así se fomentará los ingresos para estas personas y todos se benefician de la cadena de valor.

**3. ¿Qué oportunidades brindaría la producción de chocolate con frutas?**

Amazónicas para el turismo local le daría un valor diferenciado gracias a este producto los turistas prueban y vuelven a este lugar esto nos bueno no solo para los fabricantes si no para la provincia si no que fortalece nuestra economía como provincia

**4. ¿Qué tipos de actividades turísticas se pueden desarrollar alrededor de la producción de chocolate con frutas amazónicas para promocionar la cultura local?**

Yo relazaría un lodge donde se mezcle la cultura quichua, Waorani y shuar que sería KIWASHU estas tres culturas donde nos caracteriza como cultura se explota las comidas artesanías culturas donde se demuestra la pertenencia de la cultura donde estas tres culturas se junten y puedan conocerlas

**5. ¿Qué retos y oportunidades cree que ofrece el comercio y turismo para promocionar el consumo de chocolates con frutas amazónicas?**

Uno de los retos que demanda la chocolatería es q después de la pandemia hay muchos emprendimientos de chocolatería pero una de las oportunidades seria q nadie ha realizado esta actividad con productos de la amazonia q aportaría un desarrollo único

**NOMBRE: OSCAR ANDRES REYES BAREN**

**ASESOR DE EMPRENDIMIENTO AGROPRODUCTIVO**

**1. ¿Cómo trataría el producto para que conserve su sabor y textura?**

Para que mantenga su sabor y textura el producto no tiene que estar a más de 30 grados de temperatura y para que no pierda su aroma y textura se debe refrigerar a un promedio de 25°

**2. ¿Cómo verificaría que el chocolate cumple con sus estándares de sabor y calidad?**

Primero se verificaría en el empaque la fecha de elaboración de los productos es importante verificar los ingredientes de la pasta y por último seria probar el chocolate

**3. ¿Qué características de la barra de chocolate cree que deben ser cuidadosamente articuladas para asegurar la calidad final del producto?**

El primer paso es ser muy cuidadoso en el empaquetado, segundo una vez templado el chocolate se debe ser muy prolijo para que no se pierda la línea de temperatura y el producto

no sufra una contaminación cruzada. Por último, mantenerlo en refrigeración a una temperatura adecuada

**4. En cuanto a los procesos productivos, ¿cuáles son los principales desafíos que podríamos encontrar al procesar las barras de chocolate con frutas amazónicas?**

El desafío principal es que no se pueda producir un conchado de alto nivel debido a que estas materias primas no se han tratado antes en este tipo de productos y se desconoce el condensado con estas frutas lo que lo convierte en uno de los principales desafíos

**5. ¿Cómo disminuiríamos los posibles riesgos a medida que avanzamos en la etapa productiva?**

Inicialmente necesitamos varias muestras y realizar los diferentes niveles de deshidratación y sus respectivos porcentajes al momento de conchar (mezcla de fruta en el maquilado) con el chocolate su fabricación sea la adecuada.



## 16. Apéndice B: Focus Group

### Matriz Focus Group

<b>Preguntas</b>	<b>Miembro 1</b>	<b>Miembro 2</b>	<b>Miembro 3</b>	<b>Miembro 4</b>	<b>Miembro 5</b>	<b>Miembro 6</b>
<b>¿Con qué frecuencia consume chocolate?</b>	Una vez a la semana	Una vez a la semana	Una vez al mes	Dos o tres veces a la semana	Una vez a la semana	Una vez a la semana
<b>¿Qué tamaño de barra de chocolate prefiere?</b>	50gr	150gr	100gr	50gr	100gr	100gr
<b>¿Cómo prefiere consumir el chocolate?</b>	Snack	Barra	Barra	Barra	Barra	Snack
<b>¿Ha escuchado de marcas de chocolate con frutas amazónicas?</b>	NO	NO	NO	SI	SI	SI
<b>¿Qué le parece la calidad del chocolate de la Amazonia Ecuatoriana?</b>	Excelente	Buena	Excelente	Buena	Excelente	Buena
<b>¿Qué le parece la idea de combinar chocolate con frutas amazónicas del Ecuador?</b>	Bueno	Bueno	Excelente	Excelente	Excelente	Excelente

¿Conoce sobre las frutas amazónicas del Ecuador?	SI	NO	SI	SI	SI	SI
¿Qué fruta de la Amazonía Ecuatoriana gustaría ver en una barra de chocolate?	Cocon a Morete	Ungur ahua Chonta	Ungur ahua Morete Chonta	Cocon a	Ungur ahua Chonta	Cocon a Chonta

---

## ENCUESTA PARA LA CREACION DE UNA MICROEMPRESA DEDICADA A LA ELABORACIÓN DE CHOCOLATE CON FRUTAS AMAZÓNICAS.

6 respuestas

[Publicar datos de análisis](#)

## Nombres Completos

6 respuestas

Erick Gabriel Noboa Castillo

Willian Hernán Vasquez Llori

Jorge Luis Carpio

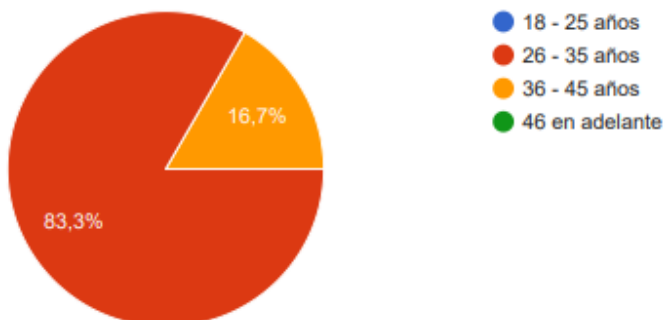
Erika Paola Fuentes Barros

Mylena Chanaluisa Salinas

Katty Jimena Carpio Moreno

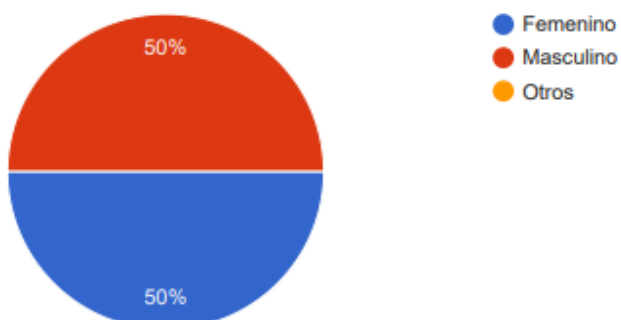
## Edad

6 respuestas



## Género

6 respuestas

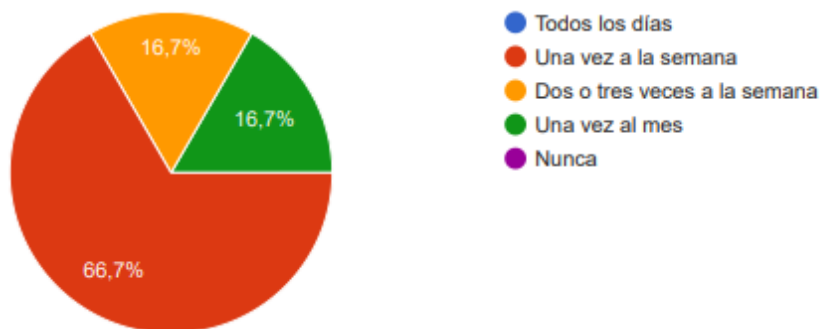


## ENCUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA MICROEMPRESA DE CHOCOLATE CON FRUTAS AMAZÓNICAS.

 Copiar

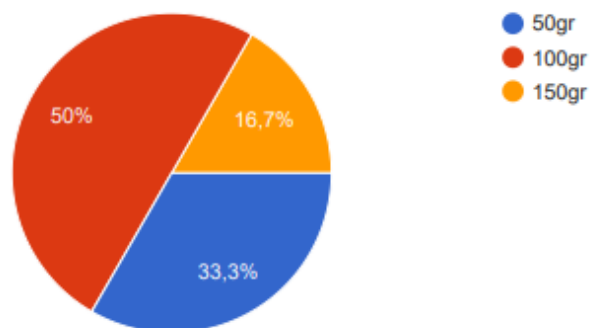
¿Con que frecuencia consume chocolate?

6 respuestas



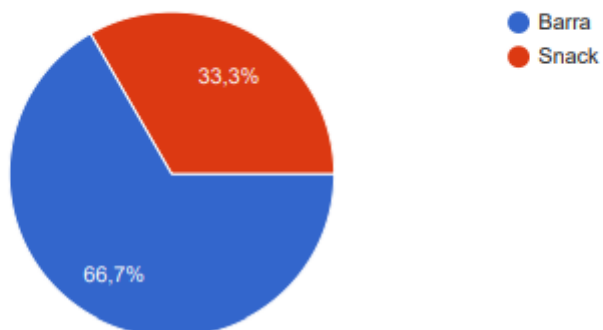
¿Qué tamaño de barra de chocolate prefiere?

6 respuestas



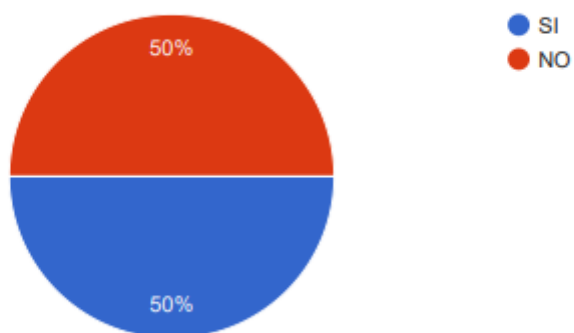
¿Cómo prefiere consumir el chocolate?

6 respuestas



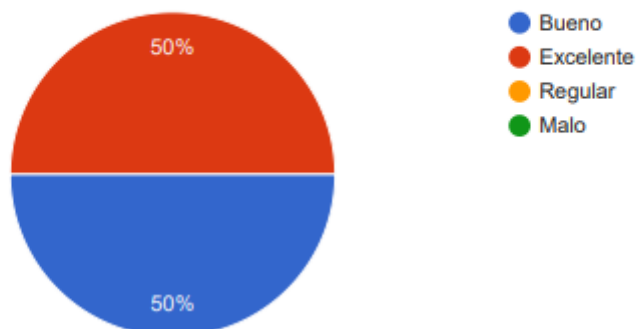
¿Ha escuchado de marcas de chocolate con frutas amazónicas?

6 respuestas



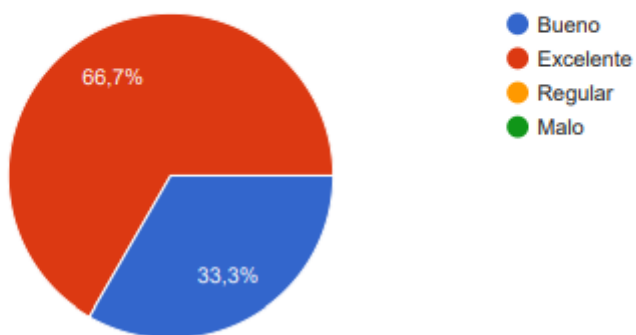
¿Qué le parece la calidad del chocolate de la Amazonia Ecuatoriana?

6 respuestas



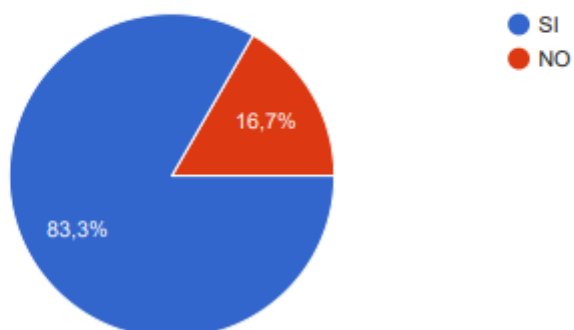
¿Qué le parece la idea de combinar chocolate con frutas amazónicas del Ecuador?

6 respuestas



### ¿Conoce sobre las frutas amazónicas del Ecuador?

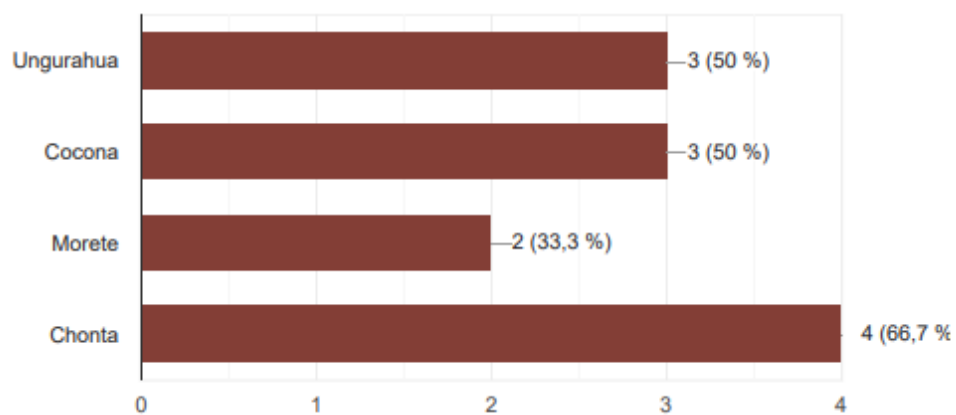
6 respuestas



### ¿Qué fruta de la Amazonía Ecuatoriana te gustaría ver en una barra de chocolate?

 Copiar

6 respuestas





### 17. Apéndice C: Material Fotográfico





Apéndice B.

