

Plan de mercadeo de los productos del portafolio de la empresa Chocolates de la Abuela en
Bucaramanga y su área metropolitana

Edwin Ferney Gómez Ferreira

Julieth Paola Toloza Gamboa

Mario Andrés Rojas Afanador

Trabajo de Grado para Optar el título de Administrador Agroindustrial

Director

Carolina Barrios Mendoza

Maestría en Administración

Universidad Industrial de Santander

Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia (IPRED)

Administración Agroindustrial

Bucaramanga

2023

Tabla de Contenido

	Pág.
INTRODUCCIÓN	8
1. OBJETIVOS	10
1.1 Objetivo General.....	10
1.2 Objetivos Específicos.....	10
2. CUERPO DEL TRABAJO.....	11
2.1 Marco Referencial.....	11
2.1.1 Revisión de literatura	11
2.1.2 Marco teórico.....	16
2.1.3 Marco conceptual.....	19
2.1.4 Marco legal	20
2.2 Método.....	24
2.3 Resultados.....	25
2.3.1 Fase 1	25
2.3.2 Fase 2	51
2.3.3 Fase 3	70
2.3.4 Fase 4	76
2.4 Discusión.....	89
3. CONCLUSIONES	93
BIBLIOGRAFÍA	94

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Marco legal	21
Tabla 2. Caracterización de un chocolate de mesa al 100% de cacao	26
Tabla 3. Caracterización de un chocolate de mesa al 70% de cacao	27
Tabla 4. Caracterización de un chocolate de mesa al 50% de cacao	28
Tabla 5. Caracterización de un chocolate en barra al 85% de cacao	29
Tabla 6. Caracterización de un chocolate en barra al 70% de cacao	30
Tabla 7. Caracterización de un chocolate en barra al 55% de cacao	31
Tabla 8. Propuestas de mejoramiento en producto	48
Tabla 9. Matriz de selección de canal de comercialización.....	53
Tabla 10. Ventajas y desventajas del ecommerce.....	54
Tabla 11. Solución a desventajas del canal.....	55
Tabla 12. Benchmarking de precios del mercado.....	57
Tabla 13. Precio de venta a distribuidores.	66
Tabla 14. Comparación de precios de mercado y de costeo.....	68
Tabla 15 Identificación de campañas y promoción de la competencia	78
Tabla 16. Presupuesto mensual para pauta publicitaria Facebook.	87
Tabla 17. Presupuesto mensual para pauta publicitaria Instagram.....	88
Tabla 18. Proyección de crecimiento en ventas anual.	92

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Edad.....	33
Figura 2. Género	34
Figura 3. Nivel académico	35
Figura 4. ¿Has consumido chocolate de taza amargo al 70% o 100% de cacao?.....	35
Figura 5. ¿Por qué consume chocolate?.....	36
Figura 6. ¿Sabe usted que el chocolate amargo de tipo origen tiene muchos beneficios para su salud?	37
Figura 7. ¿Cuántas tazas de chocolate consume en una semana?.....	37
Figura 8. ¿Dónde consume regularmente el chocolate?	38
Figura 9. ¿En qué presentación prefiere comprar el chocolate?	39
Figura 10. ¿Tiene conocimiento de alguna empresa que comercializan chocolate amargo tipo origen?.....	40
Figura 11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un chocolate saludable y que le dé un rendimiento de 16 tazas por bolsa de 125 gramos?	41
Figura 12. ¿En qué sitios compra regularmente chocolate?	42
Figura 13. ¿Qué cantidad de chocolate compra regularmente?	42
Figura 14. ¿Es importante un empaque Biocompostable o Biodegradable al momento de comprar un chocolate?	43
Figura 15. ¿Consideraría usted importante la calidad de un chocolate para comprarlo?	44
Figura 16. ¿Cambiaría sus hábitos de consumo al encontrar un producto saludable y a un precio asequible?.....	44

Figura 17. ¿Con que frecuencia compraría chocolate amargo, sabiendo que la denominación amarga inicia con un chocolate al 70% de concentración de cacao y que es saludable para su organismo?.....	45
Figura 18. ¿Usted apoyaría este emprendimiento conociendo las bondades que este chocolate brinda a su organismo?	46
Figura 19. Lienzo de valor	47
Figura 20. Propuesta de mejoramiento de atributos del producto Barra al 85% de cacao.	51
Figura 21. Comparativo precios del mercado vs. Costeo.	69
Figura 22. Requerimientos en el proceso de distribución.....	71
Figura 23. Actores involucrados en la cadena de distribución.	73
Figura 24. Diagrama de flujo canal de distribución.....	74
Figura 25. Caracterización de los canales de comunicación y promoción	80
Figura 26. Diagrama de comunicaciones con el cliente	81
Figura 27. Ejemplo de actividad promocional por ocasiones especiales.....	84

Resumen

Título: Plan de mercadeo de los productos del portafolio de la empresa Chocolates de la Abuela en Bucaramanga y su área metropolitana.*

Autor: Edwin Ferney Gómez Ferreira, Julieth Paola Toloza Gamboa, Mario Andrés Rojas Afanador.**

Palabras Clave: Plan de mercadeo, marketing mix, chocolate, emprendimiento, ventas.

Descripción: El mercado de chocolatería en Colombia viene creciendo de forma significativa en los últimos años. Esto presenta una oportunidad para fortalecer comercialmente el emprendimiento Chocolates de la Abuela a través de un plan de mercadeo estructurado. En el presente documento, se analizan y definen estrategias correspondientes a cada una de las 4P del marketing mix para el modelo de agronegocio Chocolates de la Abuela. Se logró definir un plan de acción basado en mejoramiento de atributos del producto y en un nicho de mercado identificado para lograr un diferencial en valor agregado del producto; de igual forma se consiguió definir una estrategia de precios basada en costos y gastos del negocio, y precios de la competencia en el mercado; también se estructuraron las directrices para un proceso de distribución eficiente que permita lograr la satisfacción del cliente y finalmente se realizó un desglose de la estrategia de comunicación y promoción incluyendo presupuestos y tácticas aplicados a canales digitales. Se concluye que es posible implementar las estrategias y generar un impacto positivo en las ventas del emprendimiento. Adicionalmente, se reconoce que existen variables externas que pueden impactar los resultados y por tanto es importante hacer monitoreo constante a la implementación para lograr los objetivos planteados.

* Trabajo de Grado

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Director: Carolina Barrios Mendoza. Maestría en Administración.

Abstract

Title: Marketing plan for the products' portfolio of the company Chocolates de la Abuela in Bucaramanga and its metropolitan area *

Author: Edwin Ferney Gómez Ferreira, Julieth Paola Toloza Gamboa, Mario Andrés Rojas Afanador **

Key Words: Marketing plan, marketing mix, chocolate, entrepreneurship, sales.

Description: The chocolate market in Colombia has been growing significantly in recent years. This presents an opportunity to commercially strengthen the Chocolates de la Abuela business through a structured marketing plan. In this document, strategies corresponding to each of the 4Ps of the marketing mix for the Chocolates de la Abuela agribusiness model are analyzed and defined. It was possible to define an action plan based on the improvement of product attributes and on an identified market niche to achieve a differential in added value of the product; In the same way, it was possible to define a pricing strategy based on business costs and expenses, and prices of the competition in the market; The guidelines for an efficient distribution process that allows achieving customer satisfaction were also structured, and finally a breakdown of the communication and promotion strategy was made, including budgets and tactics applied to digital channels. It is concluded that it is possible to implement the strategies and generate a positive impact on the sales of the enterprise. Additionally, it is recognized that there are external variables that can impact the results and therefore it is important to constantly monitor the implementation to achieve the proposed objectives.

* Degree Work

** Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Director: Carolina Barrios Mendoza. Master in Administration.

Introducción

El mercado de confitería y chocolatería en Colombia ha venido creciendo de manera significativa en los últimos años, ascendiendo a un valor total de mercado de COP 677 mil millones en 2021. Este crecimiento, ha impulsado la recuperación del sector debido a los estrictos cierres presentados en 2020 por la coyuntura del COVID -19, y se proyecta un crecimiento sostenido para el año 2023 del 6% valor actual. Sin embargo, el mercado colombiano sigue siendo mayoritariamente liderado por unas pocas compañías que abarcan el 88,5% del mercado, lideradas por la Compañía Nacional de Chocolates CNCH con una participación del 62,5%. (Euromonitor, 2021). Estas compañías cuentan con un amplio portafolio de productos en diferentes categorías que les permite penetración en el mercado y reconocimiento de sus productos.

Lo anterior, supone un reto para pequeños emprendimientos en el segmento de confitería y chocolatería para posicionar su portafolio, y generar ventas y penetración en un mercado competido, y liderado por grandes marcas nacionales e internacionales. De igual forma, las limitantes en materia de recursos técnicos, financieros y humanos provocan una desventaja comparativa con otras compañías con estructuras empresariales robustas que compiten desde todos los ángulos para generar su crecimiento y acaparar el mercado.

En el sector cacao, las grandes industrias cuentan con un portafolio amplio con alcance a diversas categorías como confitería, chocolatería fina, productos industriales, productos semielaborados entre otros. Aunado a lo anterior, los presupuestos de comercialización, mercadeo y penetración en el mercado gozan de rubros significativos que se ven reflejados en las herramientas comerciales y la participación en ventas de los SKU de estas empresas.

Es por esto, que la generación de una estrategia comercial para un modelo de negocio o emprendimiento en el sector cacao es de significativa importancia para plantear la hoja de ruta de crecimiento en ventas y posicionamiento de la marca. Según (Gregory, 2019), “El éxito agroempresarial dependerá de la visión y cómo el agro empresario administra su negocio. El proceso de administración del negocio se compone de tres etapas: planificación, realizar y control”. Lo anterior, supone que la planificación es la primera etapa en el proceso operativo del negocio, y allí es donde radica la importancia del desarrollo en el presente estudio. Ante esto, el emprendimiento chocolates de la abuela viene realizando un proceso de comercialización inicial que ha permitido validar la aceptación en el mercado de sus productos, y que ahora, requiere de potenciar ese crecimiento en ventas a través de la aplicación de estrategias que permitan el logro de estos objetivos en el competitivo mercado del chocolate en Colombia.

La presente investigación tiene como fin generar una estrategia comercial robusta ajustada a los recursos y alcances del emprendimiento chocolates de la abuela para permitir el crecimiento en ventas y penetración en el mercado de su portafolio de productos. Se hace necesaria, debido al reto que supone la industria de confitería y chocolatería en Colombia, y también por la necesidad de generación de resultados basados en la realidad y los recursos disponibles del modelo de negocio. Se espera que esta investigación aporte al desarrollo comercial y a potenciar las ventas del emprendimiento chocolates de la abuela.

1. Objetivos

1.1 Objetivo General

Diseñar un plan de mercadeo de los productos del portafolio de la empresa Chocolates de la Abuela en Bucaramanga y su área metropolitana para lograr el crecimiento en ventas del negocio.

1.2 Objetivos Específicos

- Analizar los aspectos esenciales del producto para que atienda las necesidades y preferencias del cliente como fundamento de la propuesta de valor de producto.
- Definir una estrategia de precios acorde a los canales de comercialización del producto y basada en los costos operativos y la realidad del mercado.
- Estructurar un proceso de distribución acorde a las necesidades del mercado objetivo garantizando la satisfacción del cliente.
- Realizar una estrategia de comunicación y promoción de producto a través de los canales apropiados para la captación y fidelización de clientes.

2. Cuerpo del Trabajo

2.1 Marco Referencial

Los fundamentos teóricos y analíticos de la presente investigación constan de a). revisión de literatura, b). marco teórico, c). marco conceptual y d). marco legal. A continuación, se presentan los resultados de consulta.

2.1.1 *Revisión de literatura*

Colombia es uno de los países con más potencial para producir chocolate en el mundo, el cacao colombiano es considerado como fino y de aroma, “de acuerdo con la ICCO (International Cocoa Organization), el 95% del cacao exportado por Colombia es fino y de aroma, distinción solo otorgada al 5% del grano producido a nivel mundial”, lo que contribuye a la generación de empleo e incentiva el crecimiento de la economía del país, ya que el 90% de la producción nacional es destinado a la satisfacción de la demanda interna. (Mez, s.f.)

Frente a este panorama, se ve la oportunidad de ingresar a un mercado en crecimiento, que ayuda a impulsar la agroindustria colombiana, así como promover el consumo de chocolate artesanal de calidad rico en sabor, variedad y con un uso innovador de mezclas. La tendencia del chocolate artesanal está en su génesis, lo que abre la puerta a ser parte de este movimiento prometedor, debido a que en los últimos años se ha despertado un interés en la técnica de producción artesanal de chocolate, impulsado por el reconocimiento de las manos productoras y su historia.

2.1.1.1 Proyectos internacionales. (Rodríguez, 2016) en su tesis titulada “Análisis de la estrategia de marketing y la innovación de producto de Chocolates Valor” presentada en el 2016 a la universidad Miguel Hernández sostiene:

- Según una encuesta realizada, el 30% de la población de hombres y mujeres son mayores de 30 años. Por lo cual, el producto va dirigido a un segmento de mercado con un poder adquisitivo medio-alto, que aprecie la calidad de sus productos de la mejor manera posible y que estén dispuestos a pagar su precio. La empresa intenta centrarse en un target adulto con la campaña publicitaria “placer adulto”.
- El posicionamiento de la marca, se manejan franquicias a nivel de España con el objetivo de manejar cafeterías con un ambiente agradable en el que compartir experiencias alrededor del mundo del chocolate y atraer a un público más joven.
- La empresa busca diferenciación y mercados selectos, se adapta a las tendencias de la demanda y a los deseos de los clientes. La diferenciación de productos que utiliza Chocolates Valor se basa en los formatos de las tabletas, ya que ofrece formatos de distintos gramos.

(Cuba, 2015) en su tesis titulada “Proyecto de grado plan de negocios “Chocoart’s” presentada en el 2015 a la universidad Universitas Major Pacensis Divi Andre sostiene:

- La publicidad directa con el cliente se verá en gimnasios como parte del menú que varios sirven o brindan a sus clientes para darles energía, nutrición que complemente el ejercicio físico realizado por ellos. Así de esta manera podemos llegar a las mujeres de manera directa, en los lugares que ellas pueden acceder de manera simple y fácil, además de poder mostrar nuestros productos en ferias y eventos donde podamos ser partícipes; para posicionar el producto en la mente del consumidor.
- La otra opción de publicidad es la entrega volantes con promociones, resaltando las características y beneficios de nuestros productos en los principales mercados de la

Ciudad de La Paz como ser mercado Lanza, mercado Rodríguez, mercado de Achumani, supermercados y a las diferentes ferias que existen en la Ciudad de La Paz y el Centro.

- Mediante la estrategia promocional “PULL”, se quiere orientar nuestros esfuerzos en el consumidor. Para fomentar que se prueben nuestros productos y atraer a clientes que consumen de otras marcas. Para los clientes o compradores se obsequiarán accesorios como ser cepillo de dientes, hilo dental, todo con el fin de motivar al mercado potencial a probar la calidad de nuestros productos, para que posteriormente se conviertan en nuestros clientes.

2.1.1.2 Proyectos nacionales. (Mez, s.f.) en su tesis titulada “Estudio de prefactibilidad para la creación de una empresa de producción y comercialización de chocolate artesanal Valitet S.A” presentada en el 2021 a la Universidad Católica de Colombia sostiene:

- Las redes sociales serán un factor primordial para promocionar el producto, por lo que para la publicidad se pretende hacer pago a estas redes sociales con el fin de atraer clientes potenciales, aumentar la visibilidad del producto y de las ventas.
- Se quiere garantizar que este sea de agrado al consumidor por su textura, aroma, color y sabor. Al igual que la presentación la cual se realizará en empaques biodegradables y con diseños alusivos a la inclusión social, el arte y el respeto.
- El precio se establecerá de acuerdo a la capacidad adquisitiva de los clientes y se ofrecerán promociones entre semana, donde el cliente podrá adquirir el producto con un descuento del 5% y también podrá acumular puntos que a futuro hagan que el valor de su compra disminuya.

(Arcilla & Marin, 2013) en su tesis titulada “Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de productos de chocolatería y figuras personalizadas de chocolate en el municipio de Tuluá” presentada en el 2013 a la Universidad del Valle sostiene:

- Participaremos en ferias y exposiciones gastronómicas de la ciudad y sus alrededores, con el fin de dar a conocer nuestra empresa y sus productos.
- Para garantizar servicio postventa a nuestros clientes será habilitada una línea de servicio al cliente a la cual podrán acudir para realizar comentarios, sugerencias o reclamos, igualmente se tendrá una base de datos de todas aquellas personas que compren nuestros productos en la cual estarán: el nombre de quien compra, estado civil (si es casado (a), nombre del cónyuge e hijos), dirección, teléfono, fecha de cumpleaños y aniversario. Con la información anterior se tendrá especial cuidado en enviar una tarjeta de felicitación a la persona en nombre de su esposa e hijos y por supuesto de nuestra empresa por su cumpleaños o en el caso de aniversario la tarjeta irá en nombre de los hijos y de nuestra empresa.
- Nuestros precios serán acorde a cada uno de nuestros empaques surtidos, de acuerdo con la selección del cliente, los cuales contendrán una variedad de figuras y tortas. Por lo tanto, el precio será uno de los mayores puntos competitivos, debido a que está al alcance de nuestro sector objetivo y comparativamente con lo que encontramos actualmente en el mercado será un punto a favor y así lograr penetrar en el mercado de forma rápida y profunda.

2.1.1.3 Proyectos locales. (Reyes & Perez Esparza, 2019) en su tesis titulada “Estudio de prefactibilidad creación de una empresa para la comercialización de cacao a Suiza” presentada en el 2019 a la Corporación Universitaria Minuto de Dios sostiene:

- Debido a que Suiza es un mercado de alta competencia y dominado por otros países, la estrategia de precio que se utilizará para este producto busca una penetración rápida en el mercado, para lo cual se fijará al inicio un precio levemente por debajo del promedio para lograr mayor participación en el mercado, sin descuidar que es un producto de alta calidad por lo tanto no puede disminuir sustancialmente el precio.
- De acuerdo con las condiciones del presente proyecto se establece que la estrategia de plaza estará principalmente orientada a espacios virtuales en internet y él envió de muestras a clientes claves en el exterior.
- El producto es el grano de Cacao seco tipo exportación y se manejará en toneladas métricas. Se añade valor al producto a través de la diferenciación, realizando la selección para clasificarlo como cacao fino de aroma. Por otro lado, se contempla utilizar la marca país con un alto contenido social, teniendo en cuenta que el Cacao es un producto de desarrollo alternativo, de sustitución de cultivos ilícitos, un producto para la construcción de la paz.

(Suarez, 2017) en su tesis titulada “Plan de negocios para la creación de la empresa “El Indio” basada en la producción y comercialización de chocolate de mesa orgánico a partir del clon de cacao ICS-39” presentada en el 2017 a la Universidad Industrial de Santander sostiene:

- La distribución directa se proyecta por medio de una página online que ofrezca los productos y posteriormente se comercializarán en el Área Metropolitana de Bucaramanga a domicilio, teniendo la posibilidad de abrir una tienda de chocolate orgánico; por su

parte, las distribuciones indirectas buscan vender el chocolate en tiendas orgánicas de la ciudad y en grandes cadenas de supermercados con el fin de hacer alianzas estratégicas.

- La mayoría de las empresas productoras de chocolate de mesa en Santander compran la materia prima en el mismo departamento, sin embargo, si desean cambiar la tonalidad del sabor deben dirigirse a otros departamentos para comprarlo como lo hace la Casa Luker que reciben cacao de todo el país. En el caso de la empresa El Indio, se tiene relación con un único proveedor que está ubicado en El Carmen de Chucurí- Santander. Finalmente, se afirma que El Indio proyecta trabajar con un único clon de cacao, diferente a las demás empresas que manejan una mezcla de clones.
- El mercado objetivo comprende los minoristas (tiendas orgánicas y supermercados de cadena) en el Área Metropolitana de Bucaramanga que poseen la infraestructura adecuada para comercializar productos comestibles y que son reconocidos por los clientes finales. Además, se proyecta vender de manera directa a los clientes por medio de una página online.

2.1.2 Marco teórico

2.1.2.1 Antecedentes del marketing mix. Desde el sentido estricto de su significado, el marketing mix es definido por (MARCIAL, 2015) como:

“El marketing mix es la mezcla de cuatro elementos que van a suponer la efectiva ejecución de una estrategia de marketing. Su papel en este es crucial ya que en esencia se trata de crear productos y servicios que satisfagan a los consumidores de forma tal que el precio, distribución y promoción se conciban como un todo. El marketing mix se basa en dos modelos esencialmente, en el tradicional y el ampliado dado que se enfoca con relación a las partes que conforman el mix de las 4Ps.”

En adición a lo anterior (MARCIAL, 2015) agrega:

“Una lectura del concepto de marketing mix lleva a reflexionar sobre algunas cuestiones de importancia metodológica. En primer lugar, es necesario comprender que, dentro del marketing, las 4Ps será aquel conjunto de variables que están bajo el control de una unidad de información, a diferencia de los elementos del entorno que son analizados en la parte estratégica. Por tanto, si bien no es posible actuar, por ejemplo, sobre los cambios en el estilo de vida y la preferencia por el ocio digital, sí que es posible crear un mix que atienda a las condiciones del entorno siempre teniendo como referencia la misión y naturaleza de los servicios de información. Un elemento central para considerar es que el mix se planifica de acuerdo con las características del target o público objetivo. Por tanto, investigación de mercado, segmentación, posicionamiento y mix son conceptos interrelacionados entre sí. Por otra parte, el término mix, mezcla, presupone que todos los elementos que lo integran están relacionados de forma dinámica.”

La coherencia entre los cuatro elementos debe existir de manera implícita logrando establecer un fin común, ya que la modificación de los rasgos de un elemento altera los demás. Los cuatro elementos del mix tiene un orden especial y lógico en donde deben ser planificados de la siguiente manera. Producto, precio, plaza y promoción.

2.1.2.2 El mercado de chocolates en Colombia. Colombia ya produce gran cantidad de cacao que puede catalogarse como “Fino y de Aroma”. Según la ICCO, el 95% del cacao colombiano cumple con esta condición. Asimismo, la diversidad climática y genética regional genera amplia paleta de sabores, creando perfiles sensoriales únicos para el cacao colombiano, según su origen.

Además, el cacao colombiano contribuye al desarrollo sostenible del país: ambiental, económico y social. Por un lado, el 90% de los cultivos de cacao cuenta con arreglos forestales que capturan 4,3 toneladas por hectárea anuales. Por otro lado, la estructura productiva del cacao en el país tiene alto impacto social, que impacta a más de 65.000 familias. (Procolombia, s.f.)

Colombia se posiciona como uno de los principales proveedores de cacao Fino y de Aroma, al ocupar el 5° lugar en las exportaciones mundiales, lo que le abre las puertas en los mercados más sofisticados del mundo. (Procolombia, s.f.)

La producción en Colombia está alineada con los compromisos “ESG” de grandes compradores, ya que cuenta con políticas claras en torno a la cero deforestación, regulación fuerte en contra del trabajo infantil y cuenta con un precio interno alto que favorece al productor. (Procolombia, s.f.)

La calidad del cacao colombiano ha sido reconocida durante numerosas ocasiones en el Salón de Chocolate de París, destacando la calidad de diferentes orígenes del país. (Procolombia, s.f.)

Colombia cuenta con acuerdos comerciales en los mercados más importantes para el sector, en donde destaca que la mayoría de los productos colombianos del sector ingresan libres de arancel a Estados Unidos y la Unión Europea. (Procolombia, s.f.)

Empresas internacionales están invirtiendo en Colombia para exportar cacaos especiales, como es el caso de 12-Tree Finance, fondo de inversión alemán, que ha invertido en cultivos, desde 2017. (PROCOLOMBIA, s.f.)

2.1.2.3 Componentes de plan de negocio. Según (MENDEZ, 2010) el plan de negocio será elaborado mediante la distribución de temas, donde cada uno de los cuales aporta información complementaria para la toma de una buena decisión. El primer tema para tratar es el

estudio de mercado y comercialización, el segundo, aspectos técnicos del proyecto, tercero los aspectos legales y administrativos, cuarto inversiones y financiamiento, presupuesto de ingresos, costos y gastos; quinto tema evaluación del proyecto y por último evaluación ambiental.

2.1.3 Marco conceptual

El marco conceptual obedece a definir el significado de los términos (lenguaje técnico) que van a emplearse con mayor frecuencia y sobre los cuales convergen las fases del conocimiento científico. De esta manera se construye el marco conceptual para el proyecto:

2.1.3.1 Marketing. El término marketing es el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios. El marketing también es el conjunto de acciones, que se pueden efectuar en una relación existente entre el mercado y el cliente. Acciones tales como la recopilación de información procedente del mercado, el diseño de productos, la información de la existencia de los productos a los consumidores, la distribución de los productos a los consumidores (Repositorio, s.f.)

2.1.3.2 Marketing Mix. Se denomina Marketing Mix el proceso de planificación y ejecución del concepto precio, promoción y distribución de ideas; bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y la organización, Su función primordial es la satisfacción del cliente mediante las cuales pretende diseñar el producto, estableciendo precios, eligiendo los canales de distribución y las técnicas de comunicación más adecuadas. Además, son herramientas que utiliza la empresa para implantar las nuevas estrategias y alcanzar las metas establecidas, estas herramientas son conocidas también como las P del marketing. (Repositorio, s.f.)

2.1.3.3 4p's del marketing. La mezcla de mercadotecnia, también llamadas las 4p's del marketing o Marketing Mix, representan los cuatro pilares básicos de cualquier estrategia de

marketing: Producto, Precio, Plaza y Promoción. Cuando las 4 están en equilibrio, tienden a influir y a conquistar al público. (Borragini, s.f.)

2.1.3.4 Emprendimiento. Se conoce como emprendimiento a la actitud y aptitud que toma un individuo para iniciar un nuevo proyecto a través de ideas y oportunidades. El emprendimiento es un término muy utilizado en el ámbito empresarial, en virtud de su relacionamiento con la creación de empresas, nuevos productos o innovación de los mismos. (significados, s.f.)

2.1.3.5 Plan de negocio. En el plan de negocio se estudia el entorno de la empresa, analizando y evaluando los posibles resultados si se logran los objetivos marcados en el proyecto. Para ello, es importante que el plan de negocio contenga en sus páginas las diversas variables que conforman sus objetivos y los recursos que serán necesarios dedicar a los mismos para iniciar su funcionamiento y para conseguir alcanzar esos objetivos. (econompedia, s.f.)

2.1.3.6 Canal de distribución. Se denomina canal de distribución al camino seguido en el proceso de comercialización de un producto desde el fabricante hasta el usuario industrial o consumidor final. El canal de distribución es el mecanismo por el cual la distribución, como función económica, toma forma y se adapta a las necesidades y características de cada sector económico. (Wikipedia, s.f.)

2.1.4 Marco legal

A continuación, se presenta el marco legal relacionado con la ejecución de la presente investigación con el fin de asociar la normativa vigente aplicable al desarrollo operativo y comercial del agronegocio:

Tabla 1.

Marco Legal

Norma	Objetivo	Ámbito de aplicación en el presente estudio
NTC 1252	Esta norma tiene por objetivo establecer la clasificación y los requisitos que debe cumplir el cacao en grano, destinado a la industrialización para consumo humano. (issuu, s.f.)	Esta norma tiene relación con el presente proyecto debido a que establece directrices de calidad de una de las materias primas más importantes para el producto final.
Resolución 2674 del 2013	Establece que los alimentos que se fabriquen envasen o importen para su comercialización en el territorio nacional, requerirán de notificación sanitaria, permiso o	Esto redundará en uno de los atributos de valor con los cuales se pretende potenciar el crecimiento en ventas del agronegocio Esta norma es de suma importancia para el desarrollo del presente proyecto porque, define los factores a tener en cuenta en infraestructura y

registro sanitarios, según el riesgo de operación del negocio. estos productos en salud pública, de conformidad con la reglamentación que expida el Ministerio de Salud y Protección Social. (Ministerio de salud y protección social, s.f.) Su implementación permite sentar las bases para posterior certificación de calidad, u otras que abren puertas para comercializar el producto en mercados más especializados

Código de comercio de Colombia

Los comerciantes y los asuntos mercantiles se registrarán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas. (CODIGO DE COMERCIO DE COLOMBIA, s.f.)

Esta norma establece los lineamientos generales para operar el agronegocio y por lo tanto cumplir a cabalidad con la ley colombiana.

Resolución 811 del 2021

Esta norma define los requisitos específicos de rotulado y etiquetado nutricional para diversos productos.

Por lo anterior, es

significativamente importante
 conocer y aplicar su contenido
 en el portafolio de productos
 que va a comercializarse en el
 presente marco de la
 investigación

Resolución 1511 del 2011

por la cual se establece el reglamento técnico sobre los requisitos sanitarios que debe cumplir el chocolate y productos de chocolate para consumo humano, que se procese, envase, almacene, transporte, comercialice, expendan, importe o exporte en el territorio nacional. (minsalud, s.f.)

Esta norma define los requisitos sanitarios para chocolate y derivados. Por lo anterior, es significativamente importante conocer y aplicar su contenido en el portafolio de productos que va a comercializarse en el presente marco de la investigación.

Codex Alimentarius

El Codex Alimentarius (que en latín significa ley o código de alimentos) es un compendio de normas alimentarias aceptadas internacionalmente y presentadas de

Esta norma global es un referente a nivel internacional relacionado con los alimentos entre otros el chocolate.

modo uniforme. Contiene también Por lo anterior, debe códigos de prácticas, directrices y tenerse en cuenta su contenido otras medidas recomendadas para para cumplir con los ayudar a alcanzar los fines del Codex lineamientos internacionales en Alimentarius. (COMISIÓN DEL materia de producción de CODEX ALIMENTARIUS, 2005) chocolates.

Nota. Adaptado de diversas fuentes.

2.2 Método.

La presente investigación comprende un desarrollo metodológico por fases y actividades que responden al objetivo principal del estudio. Su ejecución empleará fuentes de información primarias que son el resultado de datos e información del mercado y los consumidores. Del mismo modo, se usarán fuentes secundarias para la consecución de resultados debido a que se requiere de un análisis e interpretación de teorías e información contenida en investigaciones relacionadas y complementarias a este estudio.

Este documento será de tipo descriptivo y generará en cada una de sus fases, los debidos resultados, análisis y recomendaciones para implementación de mejoras en el modelo de negocio comercial para el cumplimiento del objetivo general. De igual forma, la investigación cuenta con una delimitación geográfica, temporal y presupuestal que regirá el desarrollo de actividades para su ejecución a satisfacción.

2.3 Resultados


2.3.1 Fase 1

2.3.1.1 Caracterización del portafolio de productos. En el presenta apartado, se realizó una caracterización del portafolio de productos de Chocolates de la Abuela, con el fin de profundizar en los atributos propios de cada referencia, y así, generar un análisis de mejoramiento para la oferta actual del emprendimiento.

En su generalidad, el portafolio de productos de chocolate artesanal se caracteriza por su cuidadosa elaboración, donde se utilizan ingredientes naturales y se sigue un proceso minucioso para obtener características organolépticas y sensoriales especiales. Este chocolate se diferencia por su sabor único y distintivo, así como por su textura suave y sedosa.

El equipo de trabajo del emprendimiento ha venido desarrollando durante los últimos años, una serie de productos que integran su portafolio a base de cacao. A continuación, se presentan las referencias más relevantes y consolidadas actualmente en el mercado local, que serán objeto de estudio en el presente documento:

Tabla 2.*Caracterización de un chocolate de mesa al 100% de cacao*


Características	Descripción
Tipo de chocolate	Chocolate de mesa al 100%
Empaque	
Origen	San Vicente de Chucurí, Santander
Sabor	Intenso, notas amargas y astringentes, posibles notas de sabor propias de la región
Aroma	Fuerte a cacao, con notas, florales, afrutadas y otras
Textura	Firme, que se derrite fácilmente en agua o leche
Valor nutricional	Rico en antioxidantes, saludable en pequeñas porciones
Producto artesanal	Elaboración artesanal, lo que confiere exclusividad y alta calidad al producto
Precio	\$ 56 por gramo
Ingredientes	Cacao tostado
Peso	125 gramos

El chocolate de taza al 100% de cacao tiene un sabor amargo y aroma robusto, sus notas fuertes a cacao que se potencia al prepararlo como bebida caliente. Su textura es densa y se

diluye en líquidos convirtiéndose en una bebida caliente. Un placer para paladares que buscan la experiencia de un chocolate puro.

Tabla 3.


Caracterización de un chocolate de mesa al 70% de cacao

Características	Descripción
Tipo de chocolate	Chocolate de mesa al 70%
Empaque	
Origen	San Vicente de Chucurí, Santander
Sabor	Medio, notas amargas y astringentes, posibles notas de sabor propias de la región
Aroma	Fuerte a cacao, con notas, florales, afrutadas y otras
Textura	Firme, que se derrite fácilmente en agua o leche
Valor nutricional	Rico en antioxidantes, saludable en pequeñas porciones
Producto artesanal	Elaboración artesanal, lo que confiere exclusividad y alta calidad al producto
Precio	\$ 55 por gramo
Ingredientes	Cacao tostado, azúcar
Peso	125 gramos

El chocolate de taza al 70% de cacao tiene un sabor semi amargo, con un sabor intenso a cacao, pero equilibrado al paladar siendo una bebida caliente cremosa con notas amargas.

Tabla 4.


Caracterización de un chocolate de mesa al 50% de cacao

Características	Descripción
Tipo de chocolate	Chocolate de mesa al 50%
Empaque	
Origen	San Vicente de Chucurí, Santander
Sabor	Medio, notas a cacao suaves, posibles notas de sabor propias de la región
Aroma	Suave, con notas a chocolate
Textura	Suave y cremosa, que se derrite fácilmente en agua o leche
Valor nutricional	Libre de grasas adicionadas, contenido de cacao medio por porción
Producto artesanal	Elaboración artesanal, lo que confiere exclusividad y alta calidad al producto
Precio	\$ 30 por gramo
Ingredientes	Cacao tostado, azúcar
Peso	250 gramos

El chocolate de taza al 50% de cacao cuenta con un sabor suave y dulce, con ligeras notas a cacao con textura cremosa al paladar.

Tabla 5.


Caracterización de un chocolate en barra al 85% de cacao

Características	Descripción
Tipo de chocolate	Chocolate en Barra al 85%
Empaque	
Origen	San Vicente de Chucurí, Santander
Sabor	Intenso, notas amargas y astringentes, posibles notas de sabor propias de la región
Aroma	Fuerte a cacao, con notas, florales, afrutadas y otras
Textura	Firme y crujiente, que se derrite lentamente en la boca
Valor nutricional	Rico en antioxidantes, saludable en pequeñas porciones
Producto artesanal	Elaboración artesanal, lo que confiere exclusividad y alta calidad al producto
Precio	\$ 160 por gramo
Ingredientes	Cacao tostado, azúcar
Peso	60 gramos

El chocolate al 85% de cacao cuenta con un sabor y aroma intenso con notas de frutas secas, un amargo equilibrado y una textura sedosa. Una experiencia sensorial única y deliciosa.

Tabla 6.


Caracterización de un chocolate en barra al 70% de cacao

Características	Descripción
Tipo de chocolate	Chocolate en Barra al 70%
Empaque	
Origen	San Vicente de Chucurí, Santander
Sabor	Intenso, notas amargas y astringentes, posibles notas de sabor propias de la región
Aroma	Fuerte a cacao, con notas, florales, afrutadas y otras
Textura	Firme y crujiente, que se derrite lentamente en la boca
Valor nutricional	Rico en antioxidantes, saludable en pequeñas porciones
Producto artesanal	Elaboración artesanal, lo que confiere exclusividad y alta calidad al producto
Precio	\$ 160 por gramo
Ingredientes	Cacao tostado, azúcar
Peso	60 gramos

El chocolate al 70% de cacao tiene un sabor balanceado semi amargo con textura suave, sus notas de sabor son suaves y afrutadas.

Tabla 7.

Caracterización de un chocolate en barra al 55% de cacao

Características	Descripción
Tipo de chocolate	Chocolate en Barra al 55%
Empaque	
Origen	San Vicente de Chucurí, Santander
Sabor	Suave, notas a cacao dulce
Aroma	Suave a cacao, con notas florales, afrutadas y otras
Textura	Firme y crujiente, que se derrite lentamente en la boca
Valor nutricional	Contiene cierto contenido de cacao por lo que aún tiene antioxidantes y propiedades saludables del cacao, pero en bajas proporciones
Producto artesanal	Elaboración artesanal, lo que confiere exclusividad y alta calidad al producto
Precio	\$ 160 por gramo
Ingredientes	Cacao tostado, azúcar, manteca de cacao, emulsificante (lecitina de soya)
Peso	60 gramos

El chocolate al 55% de cacao es un equilibrio entre el dulce y el amargo, su sabor es rico y delicado con notas suaves a cacao, es un chocolate suave y agradable para todos los gustos.

En conclusión, los chocolates con altos porcentajes de cacao ofrecen una experiencia única y deliciosa para los amantes al chocolate. Desde el intenso amargo de un chocolate al 100% hasta el producto más suave y cremoso 50% de cacao que se encuentra en el portafolio de chocolate de la abuela, cada tipo de chocolate tiene su propia personalidad y sabor distintivo. Tanto como para disfrutar como bebida caliente o como un snack saludable. Este tipo de chocolate artesanal es un placer para los sentidos y una experiencia gastronómica que vale la pena probar.

2.3.1.2 Definición de mercado objetivo, aplicación de encuestas y lienzo de valor del portafolio de productos. Para la definición del mercado objetivo, se realizó inicialmente una encuesta de mercado para conocer el perfil general de cliente y algunos atributos relevantes para la definición de las variables que agregan valor en producto al mercado.

Se diseñó, desarrolló y aplicó una encuesta virtual en la plataforma Google Forms con preguntas relacionadas con el perfil sociodemográfico de la población de estudio, la frecuencia e intenciones de consumo de chocolate y otros factores relevantes para la investigación.

De igual forma, se calculó el tamaño de muestra necesario para la aplicación de las encuestas, teniendo en cuenta las siguientes variables:

- Tamaño de población / universo (N): 1.110.000 habitantes
- Constante (K): 1,96 equivalente a un nivel de confianza del 95%
- Error muestral (e): 10%
- Población que cumple con el criterio (p): 0,5
- Población que no cumple con el criterio (q): 0,5

Como resultado, al aplicar la fórmula matemática para hallar el valor de “n” o tamaño de la muestra, se obtuvo el siguiente procedimiento:

$$= \frac{k^2 * p * q * N}{(e^2 * (N - 1)) + k^2 * p * q} = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 1.110.000}{(0,1^2 * (1.110.000 - 1)) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} = 96$$

El valor del tamaño de muestra (n) para la aplicación de las encuestas será de 96.

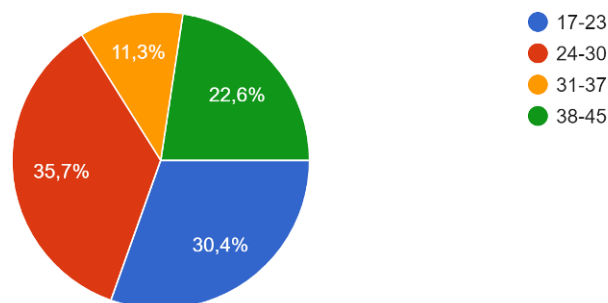
Con base en lo anterior, se procedió a realizar la aplicación de las encuestas a los participantes. Los resultados obtenidos de este proceso se presentan a continuación:

- Nombre de usuario / participante.
- Ciudad: El 53% de los participantes de la encuesta afirmaron ser de Bucaramanga. Del restante, poco más del 23% de los encuestados dice estar en los municipios del área metropolitana de Bucaramanga (Floridablanca, Piedecuesta, Girón).
- Número de contacto.
- Edad

Figura 1.

Edad

Edad
115 respuestas



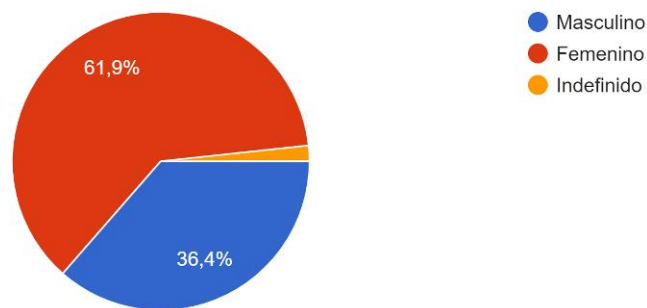
Los resultados de edad de los encuestados demuestran que la mayor parte de la población estudiada (66%) corresponde a los grupos etarios más jóvenes (17-23 y 24-30 años).

- Género

Figura 2.

Género

Genero
118 respuestas



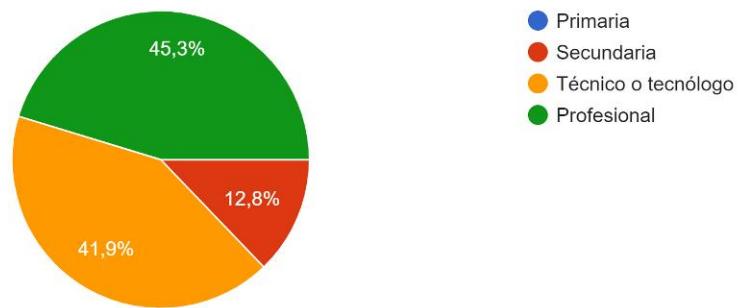
Respecto a los resultados de género de los participantes del estudio, se identifica que una proporción mayor de los encuestados son mujeres (poco más del 61%) mientras que un 36,4% son hombres y el 1,7% de los encuestados no se identifican con ninguno de los géneros anteriores.

- Nivel académico

Figura 3.

Nivel académico

Nivel académico
117 respuestas



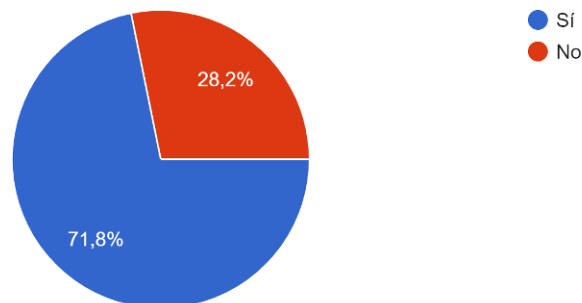
El nivel académico de los participantes del estudio es mayoritariamente “profesional” y “técnico o tecnólogo” con un 87,2% del total de encuestados.

- ¿Has consumido chocolate de taza amargo al 70% o 100% de cacao?

Figura 4.

¿Has consumido chocolate de taza amargo al 70% o 100% de cacao?

¿Has consumido chocolate de taza amargo al 70% o 100% de cacao?
117 respuestas



Los resultados arrojan que más de la mitad de los participantes han consumido chocolate de taza amargo. Por otra parte, el 28,2% de los encuestados afirma no haber consumido este tipo de producto.

- ¿Por qué consume chocolate?

Figura 5.

¿Por qué consume chocolate?

¿Por que consume chocolate?
118 respuestas



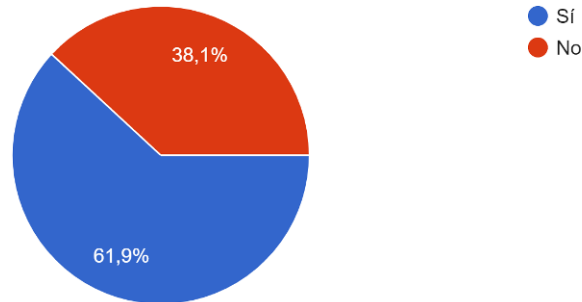
Principalmente, el 71,2% de los encuestados prefiere el consumo de chocolate por su sabor y aroma. En segundo lugar, los participantes afirman que consumen chocolate porque es saludable (14,4%). Un 10,2% refiere que su consumo de chocolate corresponde a costumbre. El 4,2% restante de los encuestados indica otras razones por las cuales consume chocolate.

- ¿Sabe usted que el chocolate amargo de tipo origen tiene muchos beneficios para su salud?

Figura 6.

¿Sabe usted que el chocolate amargo de tipo origen tiene muchos beneficios para su salud?

¿Sabe usted que el chocolate amargo de tipo origen tiene muchos beneficios para su salud?
118 respuestas



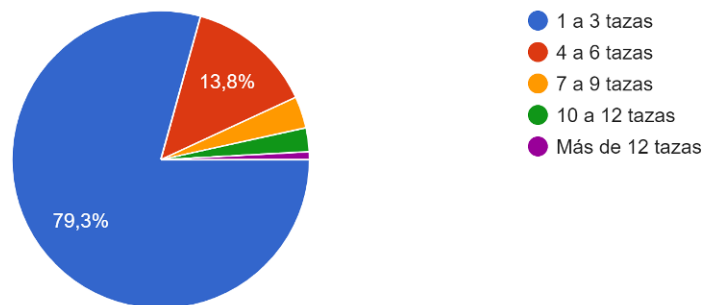
Según los resultados de la encuesta, el 61,9% de los participantes afirma conocer que el chocolate amargo contiene muchos beneficios para la salud. El restante, reporta lo contrario.

- ¿Cuántas tazas de chocolate consume en una semana?

Figura 7.

¿Cuántas tazas de chocolate consume en una semana?

¿Cuántas tazas de chocolate consume en una semana?
116 respuestas



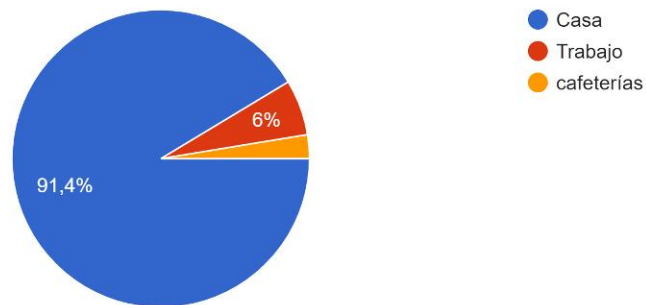
El 79,3% de los encuestados consume de 1 a 3 tazas de chocolate a la semana. Gradualmente, los participantes reportan consumir mayor cantidad de tazas de chocolate a la semana según los rangos establecidos en la pregunta.

- ¿Dónde consume regularmente el chocolate?

Figura 8.

¿Dónde consume regularmente el chocolate?

¿Dónde consume regularmente el chocolate?
116 respuestas



La gran mayoría de los participantes afirma consumir chocolate regularmente en su casa (91,4%). Un 6% de los encuestados afirma que consume chocolate regularmente en su trabajo.

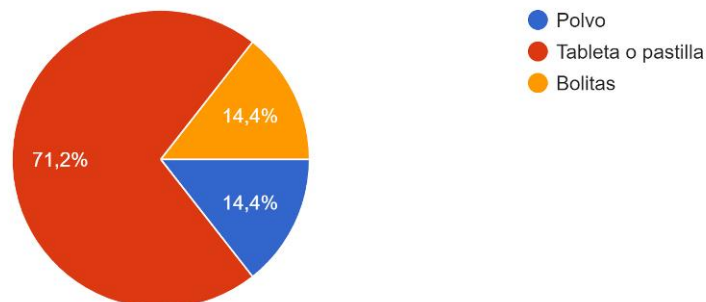
- ¿En qué presentación prefiere comprar el chocolate?

Figura 9.

¿En qué presentación prefiere comprar el chocolate?

¿En qué presentación prefiere comprar el chocolate?

118 respuestas



Se evidencia en esta respuesta, que la mayoría de los participantes prefiere el comprar chocolate en presentación de tableta o pastilla (71,2%). En segundo lugar, los encuestados afirman preferir la presentación en polvo con un 14,4% y finalmente, la presentación en polvo con un 14,4% de respuestas.

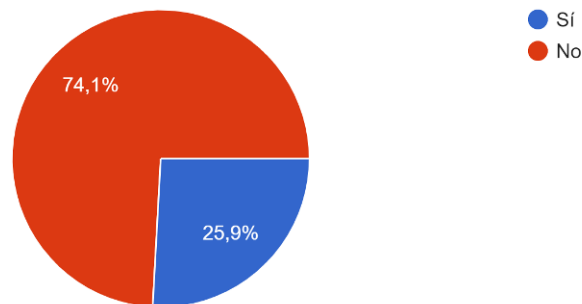
- ¿Tiene conocimiento de alguna empresa que comercializan chocolate amargo tipo origen?
si responde afirmativo conteste la siguiente pregunta, de lo contrario omítala.

Figura 10.

¿Tiene conocimiento de alguna empresa que comercializan chocolate amargo tipo origen?

¿Tiene conocimiento de alguna empresa que comercializan chocolate amargo tipo origen? si responde afirmativo conteste la siguiente pregunta, de lo contrario omítala.

116 respuestas



El 74,1% de los encuestados afirma conocer empresa(s) que comercializa(n) chocolate amargo tipo origen. El restante, responde no conocer empresas de este estilo.

- ¿Cuál empresa conoce que comercialice chocolate amargo de tipo origen?

Los encuestados reportaron conocer algunas marcas regionales de chocolate amargo tipo origen en el portafolio de algunas empresas del sector. Entre otras, se mencionaron las siguientes: Chocolates de la abuela, Gironés, Árbol de cacao, Chocolate saltin, San José, Chocolate Villa Carolina, Chocolates Caballero, Karu, Cacao el Choro y Cacaos. Sin embargo, el 73,7% de los encuestados reporta no conocer empresas en esta categoría de producto.

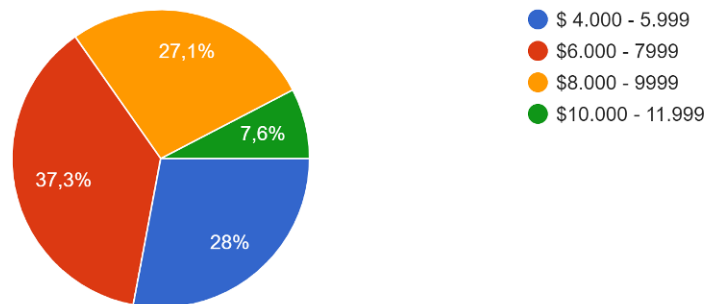
- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un chocolate saludable y que le dé un rendimiento de 16 tazas por bolsa de 125 gramos?

Figura 11.

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un chocolate saludable y que le dé un rendimiento de 16 tazas por bolsa de 125 gramos?

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un chocolate saludable y que le dé un rendimiento de 16 tazas por bolsa de 125 gramos?

118 respuestas



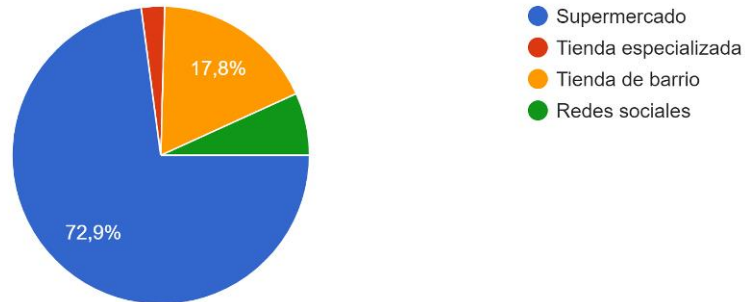
Poco más de la tercera parte de los encuestados estaría dispuesta a pagar entre COP 6.000 – 7.999 por un chocolate saludable con rendimiento de 16 porciones de 125g. El 27,1% de los participantes afirma estar dispuesto a pagar entre COP 8.000 – 9.999 por el mismo producto de referencia. Por otra parte, el 28% de los encuestados estaría dispuesto a pagar entre COP 4.000 – 5.999. Finalmente, sólo el 7,6% del total encuestado estaría dispuesto a pagar entre COP 10.000 – 11.999.

- ¿En qué sitios compra regularmente chocolate?

Figura 12.

¿En qué sitios compra regularmente chocolate?

¿En qué sitios compra regularmente chocolate?
118 respuestas



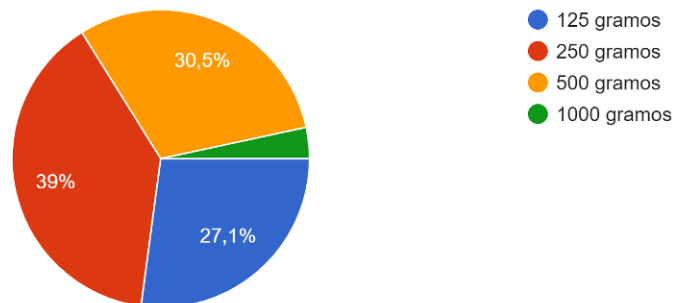
La mayoría de los participantes reportó comprar chocolate regularmente en supermercados (72,9%). Del restante, el 17,8% compra regularmente en tienda de barrio, el 6,8% a través de redes sociales y el 2,5% en tiendas especializadas.

- ¿Qué cantidad de chocolate compra regularmente?

Figura 13.

¿Qué cantidad de chocolate compra regularmente?

¿Qué cantidad de chocolate compra regularmente?
118 respuestas



Los encuestados afirman comprar chocolate regularmente en presentaciones de 250 gramos (39%), 500 gramos (30,5%), 125 gramos (27,1%) y 1000 gramos (3,4%).

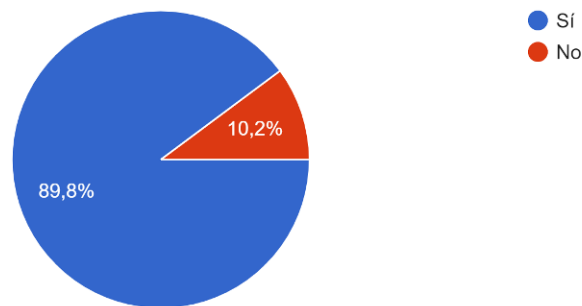
- ¿Es importante un empaque Biocompostable o Biodegradable al momento de comprar un chocolate?

Figura 14.

¿Es importante un empaque Biocompostable o Biodegradable al momento de comprar un chocolate?

¿Es importante un empaque Biocompostable o Biodegradable al momento de comprar un chocolate?

118 respuestas



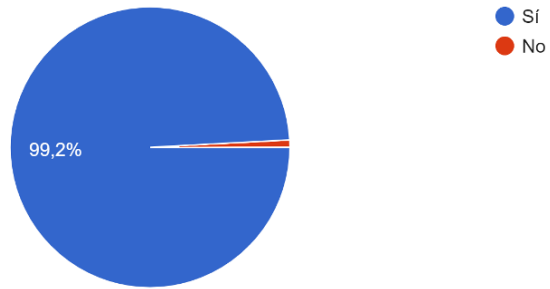
A esta pregunta, la mayoría de los encuestados (89,8%) afirma que sí es importante un empaque biocompostable o biodegradable al momento de comprar un chocolate.

- ¿Consideraría usted importante la calidad de un chocolate para comprarlo?

Figura 15.

¿Consideraría usted importante la calidad de un chocolate para comprarlo?

¿Consideraría usted importante la calidad de un chocolate para comprarlo?
118 respuestas



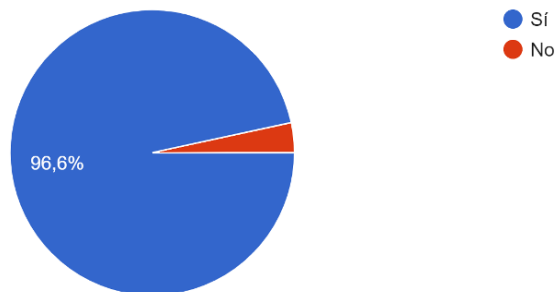
La gran mayoría de los encuestados (99,2%) considera que la calidad es un factor importante en un chocolate para comprarlo.

- ¿Cambiaría sus hábitos de consumo al encontrar un producto saludable y a un precio asequible?

Figura 16.

¿Cambiaría sus hábitos de consumo al encontrar un producto saludable y a un precio asequible?

¿Cambiaría sus hábitos de consumo al encontrar un producto saludable y a un precio asequible?
118 respuestas



Una gran parte de los encuestados (96,6%) considera que sí cambiaría sus hábitos de consumo al encontrar un producto saludable y a un precio asequible.

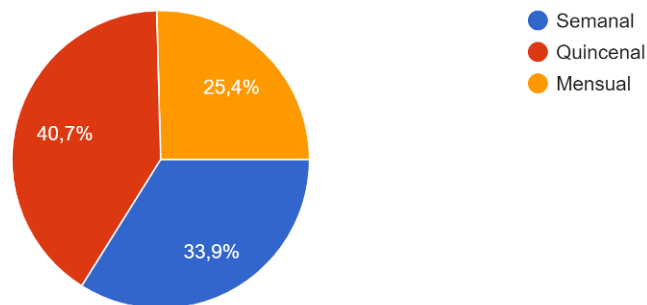
- ¿Con que frecuencia compraría chocolate amargo, sabiendo que la denominación amarga inicia con un chocolate al 70% de concentración de cacao y que es saludable para su organismo?

Figura 17.

¿Con que frecuencia compraría chocolate amargo, sabiendo que la denominación amarga inicia con un chocolate al 70% de concentración de cacao y que es saludable para su organismo?

¿Con que frecuencia compraría chocolate amargo, sabiendo que la denominación amargo inicia con un chocolate al 70% de concentración de cacao y que es saludable para su organismo?

118 respuestas



El 40,7% de los participantes compraría un chocolate amargo 70% cacao quincenalmente conociendo sus beneficios para el organismo. Del mismo modo, el 33,9% de los encuestados lo compraría semanalmente y el 25,4% lo haría mensualmente.

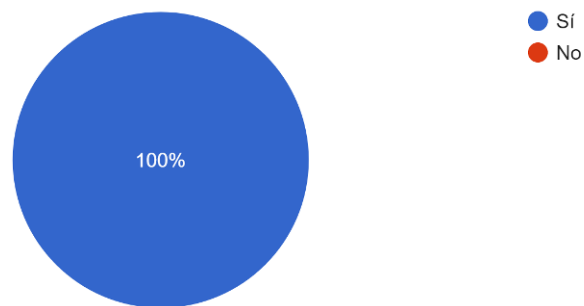
- ¿Usted apoyaría este emprendimiento conociendo las bondades que este chocolate brinda a su organismo?

Figura 18.

¿Usted apoyaría este emprendimiento conociendo las bondades que este chocolate brinda a su organismo?

¿Usted apoyaría este emprendimiento conociendo las bondades que este chocolate brinda a su organismo?

118 respuestas

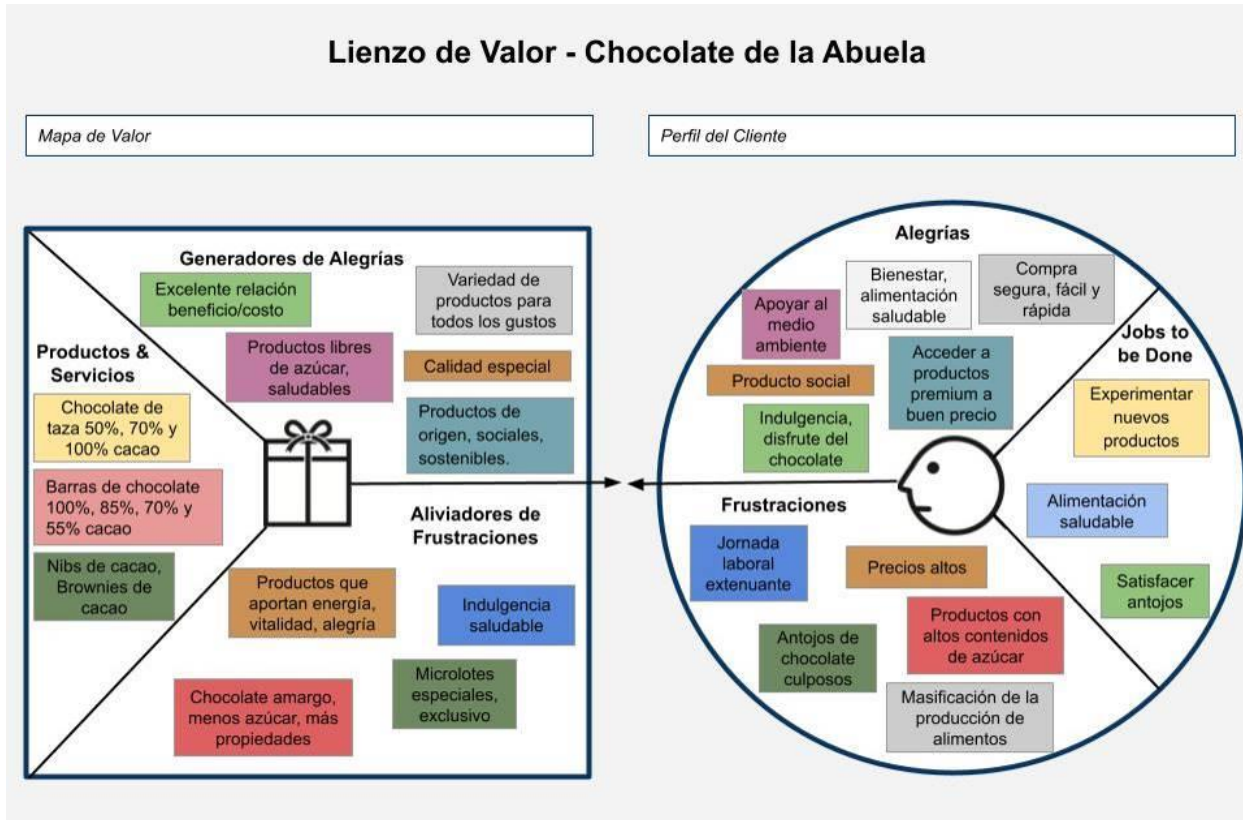


El total de encuestados afirma que apoyaría este emprendimiento conociendo las bondades que este chocolate brinda a su organismo.

A partir de los resultados anteriormente presentados, y con base en el conocimiento del mercado objetivo para el emprendimiento Chocolates de la Abuela, se realizó la construcción del canvas de la propuesta de valor, como herramienta para definir el valor añadido del portafolio de productos.

Figura 19.

Lienzo de valor



Como puede observarse en la figura anterior, se presenta una descripción del perfil del cliente y mapa de valor del portafolio de productos con el fin de comprender mejor el público objetivo y centrar las soluciones en el cliente en lugar de en los productos. Lo anterior, para identificar oportunidades de mejora en el portafolio de productos y alineación con lo que en realidad agrega valor al mercado objetivo.

2.3.1.3 Propuesta de mejoramiento para atributos del producto. En busca del mejoramiento continuo de los productos que ofrece la empresa “Chocolate de la Abuela” en sus diversas líneas de productos. Se dispondrá de mejoras, diseños y estrategias que permitan

brindarle una plena satisfacción al cliente y/o consumidor final. A continuación, las propuestas de mejoramiento para atributos de producto:

Tabla 8.

Propuestas de mejoramiento en producto

Atributos del producto	Propuesta de mejoramiento
Empaques del producto	<p>Implementar embalajes biodegradables elaborados a partir de base del almidón de maíz o base de bagazo de caña de azúcar los cuales, son materiales de fácil degradación y de re-uso apropiados para los productos que ofrece el portafolio de la marca “Chocolate de la Abuela”. (Estrena Tienda Horeca, 2020)</p>
Etiqueta del producto	<p>Implementar el rotulado de etiquetas con tintas que sean amigables con el medio ambiente para todos los productos que maneja el portafolio de “Chocolate de la Abuela”. Según (Digital, 2023), estas tintas pueden ser a base de agua, aceites vegetales o soya; por otra parte, existen las tintas UV y las tintas laser que también son consideradas ecológicas. Es por eso por lo que usar estas sustancias ofrecen diferentes beneficios como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • En algunos casos tienen mayor calidad y durabilidad que las tintas tradicionales. • Tienen una gama de colores más amplia y son más intensos. • Facilitan el reciclaje del material en el que son usadas.

- No tienen olor o tienen muy poco, por lo que se consume menos energía al no requerir una ventilación especial y no afectan la salud del impresor.

Incluir en el contenido de la etiqueta las formas o instrucciones de preparar y consumir adecuadamente cada uno de los productos que ofrece el portafolio de “Chocolate de la Abuela”.

Diseñar una etiqueta que incluya una ilustración de un chocolate o chocolatina de acuerdo con cada producto. Esto para lograr, una etiqueta llamativa y con una elegante ilustración que muestra el producto como gourmet y natural.

Garantías del producto

Colocar de forma visible las garantías de cambio y devoluciones del producto en llegado caso que presente alguna inconsistencia. También se tendrá que garantizar la seguridad en el servicio, el cumplimiento de protocolos de bioseguridad y de inocuidad alimentaria. (S.A., 2020)

Experiencia al cliente

Crear e implementar código QR en el empaque de los productos del portafolio de la empresa “Chocolate de la Abuela”, donde al hacer la entrega final del pedido el cliente pueda realizar una calificación del servicio. De esta manera, podremos conocer el nivel de satisfacción general con el proceso de compra y el producto entregado por medio de las siguientes preguntas:

1. En una escala del 1 al 10 califica el proceso de compra,

donde 1 significa que el cliente está completamente insatisfecho y 10 donde está completamente satisfecho.

2. Que tan probable es que recomiendes “Chocolate de la abuela” con tus amigos, familiares, etc.
3. ¿Qué posibilidades hay de que vuelvas a comprarnos?
4. ¿Cómo podemos mejorar tu experiencia con la empresa?
5. ¿Tienes algún comentario para nosotros?

Abrir canales de comunicación online, como chats, correos o un buzón electrónico de quejas y sugerencias. (S.A., 2020)

Dependiendo del perfil de cada comprador, se recomendará productos con precios a medida de las necesidades del cliente para que obtenga lo que necesita. (S.A., 2020)

Diseño y desarrollo del producto

Implementar una línea de productos light donde se desarrolle chocolate de mesa y chocolatinas sin azúcar de la marca “Chocolate de la abuela”. Este producto va dirigido a un segmento de clientes que cuidan de su salud disminuyendo el consumo de azúcares en los productos que consume.

Desarrollar una colección de chocolates realizando diseños que incluyan colores y sabores de acuerdo con las tendencias actuales del mercado. Según lo anterior, esta línea permitirá ser un producto innovador de la empresa “Chocolate de la abuela” diseñada para clientes que celebran días especiales.

Teniendo en cuenta la tabla anterior, el modelo de gestión de mejora continua permitiría desarrollar e implementar acciones en pro de la adecuación de productos de la empresa “Chocolates de la Abuela”, con la finalidad de brindarle un portafolio de calidad e innovador a los consumidores finales.

De acuerdo con lo anterior, se presenta a continuación, una propuesta de mejoramiento de los atributos del producto: Barra al 85% de cacao de Chocolates de la Abuela, con el fin de aplicar las estrategias identificadas como críticas o significativas para generar mayor valor agregado al cliente final:

Figura 20.

Propuesta de mejoramiento de atributos del producto Barra al 85% de cacao.



2.3.2 Fase 2

2.3.2.1 Identificación de canal de comercialización. Los canales de comercialización son las vías que las empresas usan para conectar a los clientes con los productos de manera eficiente, económica y efectiva. Estos canales están formados por empresas independientes a los fabricantes cuya función es vender, comercializar o distribuir productos de distintos fabricantes.

La función principal de un canal de comercialización es hacer que los productos estén disponibles en el lugar y el momento adecuado para que los clientes lo puedan adquirir fácilmente. Existen diferentes tipos de canales de comercialización según la tecnología de compraventa que utilicen las empresas. (Universidad abierta de cataluña, 2018)

Tienda especializada: es un negocio minorista que se dedica a la venta de productos alimenticios y bebidas orgánicas y saludables. Estos productos suelen ser bajos en grasas saturadas, azúcares añadidos y sodio. (Universidad abierta de cataluña, 2018)

eCommerce: el comercio electrónico es el proceso de compra, venta, marketing y suministro de información de productos y servicios de todo tipo. Tiene gran auge actualmente. (Winter, 26)

Grandes superficies: son hipermercados por su gran estructura física y de comercio. (Morales, 2020)

Tiendas de barrio: negocios de propiedad local que están diseñados para satisfacer la necesidad de los clientes de cierta zona geográfica específica. (business-intelligence, s.f.)

Supermercados: establecimiento comercial de venta al por menor que ofrece bienes de consumo con sistema de autoservicio. (madr, s.f.)

En el presente apartado, se realizó una matriz de selección de canal de comercialización que califica criterios relevantes para el modelo de negocio de Chocolates de la Abuela, para los diferentes canales de comercialización viables para venta.

Tabla 9.

Matriz de selección de canal de comercialización

Matriz de Selección																
Criterio	P.	Canales de Comercialización														
		Tiendas especializadas			eCommerce			Grandes superficies			Tiendas de barrio			Supermercados		
		C.	T.	Obs.	C.	T.	Obs.	C.	T.	Obs.	C.	T.	Obs.	C.	T.	Obs.
Costo del canal	16%	3.9	0.62	Transporte reparto publicidad	4.5	0.72	Transporte Publicidad	1.5	0.24	Transporte reparto publicidad almacenaje Negociación compleja	3.9	0.62	Transporte reparto publicidad	1.8	0.29	Transporte reparto publicidad almacenaje
Logística	14%	2.7	0.38	Entrega punto a punto	4	0.56	Envío directo	2.5	0.35	Entrega en bodega - CEDI	2.7	0.38	Entrega punto a punto	2.5	0.35	Entrega en bodega - CEDI
Cobertura de mercado	40%	2.8	1.12	Zona de influencia	4.2	1.68	Nacional / Regional	3.8	1.52	Zona de influencia	1.5	0.6	Zona de influencia	1.5	0.6	Zona de influencia
Método de pago	30%	3.2	0.96	Contado y crédito	5	1.5	Contado	2.6	0.78	Crédito	3.2	0.96	Contado y crédito	2.6	0.78	Crédito
Totales	100%	3.08			4.46			2.89			2.56			2.02		

Nota.

C: Calificaciones de 0 a 5 siendo 5 la mayor

T: Calificación total por canal de comercialización

P: Ponderación sobre 100% de acuerdo con la relevancia del criterio

Obs.: Observaciones

El canal de comercialización seleccionado es el ecommerce con una calificación de 4.46 ante los demás canales, es de esperarse que hay ventajas de usar este canal, pero también se podrían presentar ciertas desventajas las cuales hay que prever para tener una solución al momento en que se presenten.

Tabla 10.

Ventajas y desventajas del ecommerce

Ventajas	Desventajas
Ampliación del mercado potencial al ser accesible en línea.	Limitaciones en la percepción de calidad del producto.
Menores costos de operación al no requerir una tienda física.	Posibilidad de que los chocolates lleguen derretidos o en mal estado debido al transporte.
Mayor flexibilidad en la gestión de inventarios y stock.	Necesidad de garantizar un servicio de entrega seguro y rápido.
Mayor facilidad para personalizar y segmentar la oferta.	Limitaciones en la capacidad para experimentar el producto en persona.
Permite la captación de clientes en cualquier lugar y en cualquier momento.	Posible competencia con precios más bajos en línea.
Facilitar la recolección y análisis de datos de clientes y ventas.	Requiere una inversión inicial en tecnología y logística.

El hecho de encontrar algunas desventajas no afecta la calificación que se dio con anterioridad al canal de comercialización seleccionado ya que estos puntos se pueden convertir

en ventajas a corto plazo dando alternativas de solución a cada uno de ellos. Para esto, a continuación, se presentan las posibles soluciones a estas desventajas encontradas en la tabla 10.

Tabla 11.

Solución a desventajas del canal

Desventajas	Solución
Limitaciones en la percepción de calidad del producto	<p>Proporcionar fotografías de alta calidad del producto desde diferentes ángulos.</p> <p>Proporcionar descripciones detalladas del producto, incluyendo ingredientes, tamaño, peso y cualquier otra característica relevante.</p> <p>Ofrecer garantías de devolución y reembolso si el cliente no está satisfecho con el producto.</p>
Posibilidad de que los chocolates lleguen derretidos o en mal estado debido al transporte	<p>Utilizando materiales de embalaje adecuados.</p> <p>Asegurarse de que el proveedor de transporte tenga experiencia en el transporte de productos delicados y perecederos.</p> <p>Ofrecer opciones de envío con tiempos de entrega más cortos.</p>
Necesidad de garantizar un servicio de entrega seguro y rápido	<p>Trabajar con proveedores de transporte confiables con un historial comprobado de entregas seguras y rápidas.</p> <p>Ofrecer opciones de envío con diferentes tiempos de</p>

	<p>entrega y costos.</p> <p>Proporcionar un número de seguimiento del envío para que los clientes puedan rastrear el estado de su pedido.</p>
<p>Limitaciones en la capacidad para experimentar el producto en persona</p>	<p>Proporcionar descripciones detalladas del sabor, aroma y textura del producto.</p> <p>Proporcionar reseñas y comentarios de clientes anteriores para que los clientes puedan obtener una idea de la calidad del producto.</p>
<p>Posible competencia con precios más bajos en línea</p>	<p>Ofrecer promociones y descuentos atractivos para atraer clientes.</p> <p>Diferenciarse con la calidad del producto, la atención al cliente y la experiencia de compra.</p> <p>Ofrecer productos exclusivos o únicos que no se encuentren fácilmente en otros lugares.</p>
<p>Requiere una inversión inicial en tecnología y logística</p>	<p>Seleccione la plataforma de comercio electrónico adecuada.</p> <p>Adquirir tecnología y herramientas necesarias para manejar el negocio en línea.</p> <p>Planificar cuidadosamente el proceso logístico y la gestión de inventario.</p>

2.3.2.2 Análisis de precios del mercado y precios de costeo. Para este capítulo, se realizó un análisis de precios en el mercado de Bucaramanga y su área metropolitana, así como una revisión de la estructura de costos para precios del emprendimiento.

Según (Guillermo, 2021), “el análisis de precios es el enfoque preferido para evaluar las opciones de productos existentes en el mercado”. Con este enfoque y, en primer lugar, se realizó un comparativo de los productos que actualmente se ofertan en los mercados de tiendas saludables y grandes superficies, relacionados con el portafolio de Chocolates de la Abuela. A continuación, la tabla comparativa:


Tabla 12.

Benchmarking de precios del mercado.

Producto competencia 1	Producto competencia 2	Descripción del producto
		<p>Barras de chocolate al 37-40% de cacao</p>
<p>Barra de chocolate con leche y galleta con 35% de cacao 40g COP 234,75 / g</p>	<p>Barra de chocolate leche con café con 40% de cacao 60 g COP 233,33 / g</p>	

Producto competencia 1	Producto competencia 2	Descripción del producto
		<p>Barras de chocolate al 53-58% de cacao</p>
<p>Barra de chocolate con mango y jengibre con 53% de cacao 40g COP 234,75 / g</p>	<p>Barra de chocolate oscuro con 58% de cacao 85g COP 200 / g</p>	
		<p>Barras de chocolate al 60% de cacao</p>
<p>Barra de chocolate amargo con 60% relleno de coco 60g COP 143,17 / g</p>	<p>Barra de chocolate amargo con 60% de cacao 60g COP 153,17 / g</p>	

Producto competencia 1	Producto competencia 2	Descripción del producto
		<p>Barras de chocolate al 65% de cacao</p>
<p>Barra de chocolate amargo con 65% de cacao de origen 70g COP 128,43 / g</p>	<p>Barra de chocolate origen Tumaco 65% de cacao 100g COP 159 / g</p>	
		<p>Barras de chocolate al 70% de cacao</p>
<p>Barra de chocolate amargo 70% solidos de cacao 40g COP 234,75 / g</p>	<p>Barra de chocolate orgánico con nibs 70% de cacao 80g COP 159 / g</p>	

Producto competencia 1	Producto competencia 2	Descripción del producto
		<p>Barras de chocolate al 75% de cacao</p>
<p>Barra de chocolate con stevia y arandano 75% de cacao 50g</p> <p>COP 120 / g</p>	<p>Barra de chocolate de origen Tumaco 75% de cacao 100g</p> <p>COP 159 / g</p>	
		<p>Barras de chocolate al 85% de cacao</p>
<p>Barra de chocolate origen Santander con piña y sal 85% de cacao 100g</p> <p>COP 159 / g</p>	<p>Barra de chocolate 85% de cacao 60g</p> <p>COP 166,50</p>	

Producto competencia 1	Producto competencia 2	Descripción del producto
		<p>Barras de chocolate al 100% de cacao</p>
<p>Barra de chocolate orgánico oscuro 100% cacao 80g COP 192,5 / g</p>	<p>Barra de chocolate oscuro 100% de cacao 100g COP 215,9 / g</p>	
		<p>Chocolate de mesa tradicional 250g</p>
<p>Chocolate de taza tradicional con azúcar 250g COP 19,48 / g</p>	<p>Chocolate de taza tradicional con azúcar 250 g COP 15,96 / g</p>	

Producto competencia 1	Producto competencia 2	Descripción del producto
 <p>Chocolate de mesa tradicional con azúcar 500g COP 15,98 / g</p>	 <p>Chocolate de mesa tradicional con azúcar 500g COP 13,58 / g</p>	<p>Chocolate de mesa tradicional 500g</p>
 <p>Chocolate de mesa clavos y canela light endulzado con Stevia 156,2g COP 48,65 / g</p>	 <p>Chocolate de mesa semiamargo sin azúcar 125g COP 52,72 / g</p>	<p>Chocolate de mesa light o endulzado con Stevia</p>

Producto competencia 1	Producto competencia 2	Descripción del producto
		<p>Chocolate de mesa al 100%</p>
<p>Chocolate de mesa sin azúcar 100% cacao 200g COP 42,5 / g</p>	<p>Chocolate de mesa amargo 100% cacao 200g COP 80 / g</p>	
		<p>Trozos de chocolate oscuro al 70-72% de cacao</p>
<p>Trozos de chocolate oscuro 72% de cacao 240g COP 120,79 / g</p>	<p>Trozos de chocolate oscuro 70% de cacao 240g COP 12,02 / g</p>	

Producto competencia 1	Producto competencia 2	Descripción del producto
 <p data-bbox="220 753 654 936"> Snack clúster de chocolate oscuro 70% de cacao 75g COP 181,2 / g </p>	 <p data-bbox="737 753 1089 936"> Snack de chocolate amargo 70% de cacao 70g COP 150 / g </p>	<p data-bbox="1154 611 1417 716"> Snack de chocolate amargo 70% </p>

El resultado del estudio de mercado en las diferentes tiendas saludables y grandes superficies, permitió reconocer la amplia variedad de productos de chocolates tradicionales y novedosos, así como dulces, semiamargos y amargos que actualmente se comercializan en Bucaramanga y su área metropolitana.

Esta revisión de precios de mercado fue realizada en almacenes locales de Bucaramanga como Jumbo, Éxito, Árbol de Cacao y Senda Natural donde se reconoció una amplia variedad de productos a base de cacao de marcas como: Girones, Lök, Equiori, Chocolate de Santander, Cocoa Fusión, Magia Negra, Árbol de cacao, Dulceamargo, Lindt Excellence, Corona, Máxima, Luker, Kakaolate, De la Victoria y Arhuacos.

En el estudio, se pudo evidenciar que el producto chocolate de mesa tiene una presentación popular de 500 g y las tabletas de chocolate en una presentación acostumbrada de 80 g en promedio. En los embalajes de barras de chocolate se maneja un empaque tipo caja

litografiada y en el caso del chocolate de mesa, se acostumbra a manejar un empaque de papel termosellado de plástico. Los fabricantes de los productos de las barras de chocolate utilizan variedad de colores en los empaques, sin embargo, existe una tendencia a utilizar empaques con colores más oscuros como marrones, grises y negros para los productos con mayor porcentaje de cacao.

Respecto a precios del mercado, productos de Chocolates de la abuela como el chocolate de mesa manejan un precio más económico que la competencia, al igual que en las barras de chocolate, haciendo salvedad de que el diferencial de precios respecto a las otras barras de chocolate en el mercado es menor que el equivalente en la categoría de chocolate de mesa. De acuerdo a lo anterior, se puede evidenciar que en barras de chocolate el emprendimiento no es tan competitivo en precio como el chocolate de mesa, sin embargo, existen oportunidades de posicionamiento del producto por valor agregado del mismo.

Por otra parte, según lo planeado en el desarrollo del presente capítulo, se procedió a generar una revisión a la estructura de costos de venta, gastos de venta y precio de venta de los productos del portafolio del emprendimiento, cuyo resultado puede evidenciarse a continuación en la tabla 13.

Tabla 13.*Precio de venta a distribuidores.*

	Costeo de productos y Precio de venta a distribuidores						
	Chocolate de taza 100%	Chocolate de taza 70%	Chocolate de taza 50%	Barra Chocolate 85%	Barra Chocolate 70%	Barra Chocolate 55%	
COSTO DE VENTA	\$ 2.675	\$ 2.515	\$ 3.299	\$ 3.406	\$ 3.366	\$ 3.310	
1-Materia Prima	\$ 2.163	\$ 1.966	\$ 2.708	\$ 2.892	\$ 2.798	\$ 2.742	
1.1 Nibs de Cacao tostados PP	\$ 1.813	\$ 1.398	\$ 1.208	\$ 795	\$ 655	\$ 412	
1.2 Azúcar	\$ -	\$ 139	\$ 800	\$ 46	\$ 93	\$ 138	
1.3 Manteca de cacao	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 142	
1.4 Etiqueta	\$ -	\$ 80	\$ 80	\$ -	\$ -	\$ -	
1.5 Empaque	\$ 350	\$ 350	\$ 620	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 2.050	
1.6 Parafinado	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 50	\$ 50	\$ -	
1.7 Otros _____	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
2-Mano de Obra	\$ 234	\$ 271	\$ 313	\$ 290	\$ 290	\$ 290	
3-Servicios	\$ 278	\$ 278	\$ 278	\$ 278	\$ 278	\$ 278	
3.1 Agua	\$ 79	\$ 79	\$ 79	\$ 79	\$ 79	\$ 79	
3.2 Energía	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	\$ 159	
3.3 Gas	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	\$ 40	
GASTO DE VENTA	\$ 1.204	\$ 1.132	\$ 1.484	\$ 1.557	\$ 1.515	\$ 1.489	
4-Gastos de Administración	\$ 134	\$ 126	\$ 165	\$ 173	\$ 168	\$ 165	
5-Gastos de Ventas	\$ 535	\$ 503	\$ 660	\$ 692	\$ 673	\$ 662	
6-Impuestos/otros gastos	\$ 535	\$ 503	\$ 660	\$ 692	\$ 673	\$ 662	
PRECIO DE VENTA	\$ 5.921	\$ 5.444	\$ 7.841	\$ 7.466	\$ 7.178	\$ 7.079	
7-Costos + Gastos	\$ 3.879	\$ 3.647	\$ 4.783	\$ 5.017	\$ 4.881	\$ 4.799	
8-Margen Rentabilidad	34,5%	33,0%	39,0%	32,8%	32,0%	32,2%	

Esta revisión, comprendió la redefinición de rubros asociados a costos y gastos de venta; al igual que la implementación de metodologías de costeo, contabilidad y fijación de precios que permitiesen obtener un resultado ajustado a la realidad del proyecto de forma técnica.

Este resultado, permitirá contrastar en el siguiente apartado del presente documento, los precios de productos similares en el mercado con los actualmente fijados de manera cuantitativa, con el fin de definir la estrategia de precios adecuada y las ventajas comparativas con los actores del mercado actual.

2.3.2.3 Definición estrategia de precios basada en las variables de mercado y costos.

La estrategia de definición y actualización de precios del portafolio de productos de Chocolates de la Abuela se basó en un análisis de las variables costos y gastos de producto y precios actuales en el mercado. Lo anterior, con el fin de definir un precio de venta a distribuidores del canal de comercialización priorizado que sea competitivo referente a productos similares, y de igual forma rentable para el proyecto.

En primer lugar, se realizó un benchmarking de precios de venta al público en diferentes canales de comercialización con productos similares o del mismo segmento de mercado que se encuentra relacionado en la tabla 12. Esta revisión, arrojó rangos de precio por gramo promedio para cada uno de los segmentos de producto análogos al portafolio de Chocolates de la Abuela.

Por otra parte, se adelantó un análisis de costos y gastos de venta ajustados a la realidad actual del emprendimiento (ver tabla 13), por medio del cual se realizó el comparativo de precio de venta a distribuidores y finalmente una estimación de precio de venta al público (teniendo en cuenta márgenes de rentabilidad estimados del canal de comercialización seleccionado).

A continuación, se presentan los resultados de la comparación por producto, de los precios del mercado y precios de costeo:

Tabla 14.

Comparación de precios de mercado y de costeo.

Producto	Precio mercado [COP / g]	Precio costeo [COP / g]
Chocolate de taza 100%	PVP COP / g [42,5 – 80]	COP 5.921 ↓ Margen distribuidor (+20%) ↓ PVP COP 7.105 [COP 57 / g]
Chocolate de taza 70%	PVP COP / g [42,5 – 80]	COP 5.444 ↓ Margen distribuidor (+20%) ↓ PVP COP 6.533 [COP 52 / g]
Chocolate de taza 50%	PVP COP / g [48,6 – 52,7]	COP 7.841 ↓ Margen distribuidor (+20%) ↓ PVP COP 9.409 [COP 37 / g]
Barra Chocolate 85%	PVP COP / g [159 – 166,5]	COP 7.466 ↓ Margen distribuidor (+20%) ↓ PVP COP 8.959 [COP 149 / g]
Barra Chocolate 70%	PVP COP / g [120 – 234,7]	COP 7.178 ↓ Margen distribuidor (+20%) ↓ PVP COP 8.613 [COP 143 / g]
Barra Chocolate 55%	PVP COP / g [128,4 – 234,7]	COP 7.079 ↓ Margen distribuidor (+20%) ↓ PVP COP 8.494 [COP 141 / g]

Nota. Se realiza el análisis a PVP (Precios de Venta Público). Para el caso de Precio de costeo, se estima un margen de rentabilidad del distribuidor de aprox. 20% (impuestos de venta al

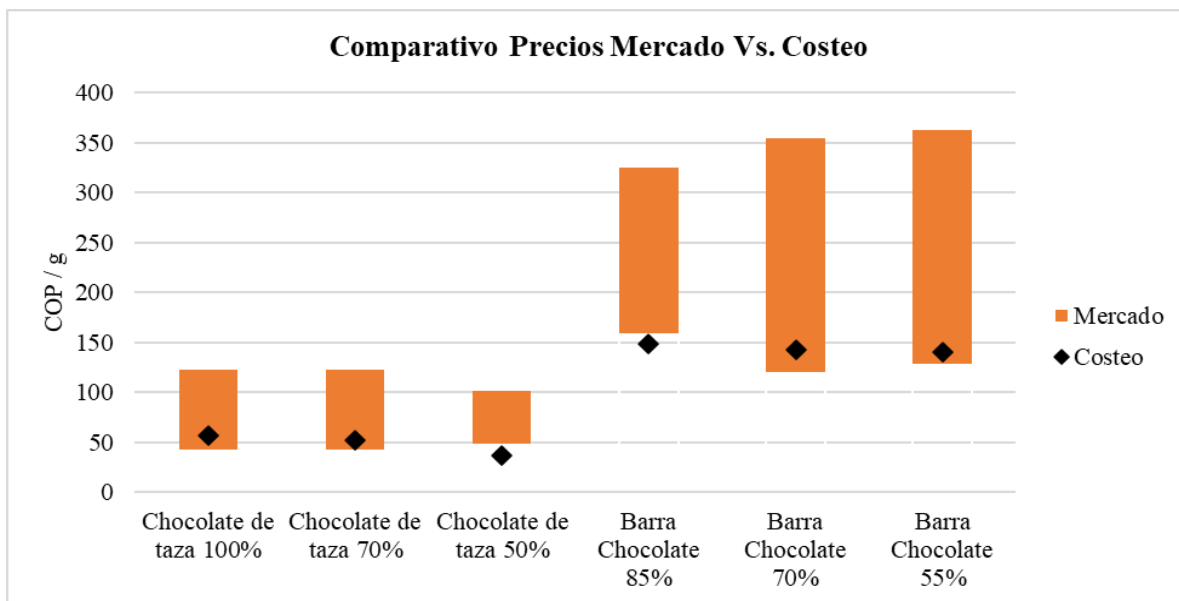
público excluidos) basado en lo reportado por algunos clientes distribuidores actuales del emprendimiento para esta categoría.

La definición de la estrategia de precios, inicialmente, se basó en el análisis del diferencial del precio por gramo obtenido del costeo, en comparación con el rango de precios por gramo obtenido del mercado.

Los resultados de este diferencial por referencia de producto se aprecian gráficamente a continuación en la figura 21:

Figura 21.

Comparativo precios del mercado vs. Costeo.



Como puede evidenciarse, el precio obtenido de costeo (diamantes negros) en comparación con el rango de precios obtenido del benchmarking del mercado (barras naranjas), se encuentra por debajo o situado en una zona inferior del rango de precios del mercado. Lo anterior indica que la estrategia de precios puede basarse en los precios obtenidos del costeo para todas las referencias de producto, evidenciando que se puede incrementar la competitividad de

los productos reduciendo ligeramente el margen de rentabilidad a través de estrategias comerciales como promociones, descuentos de temporada, descuentos de lanzamiento, amarres, entre otras.

El factor precio se vuelve decisivo en una categoría con tal nivel de competencia como la de chocolate y confitería, por lo que este análisis permite concluir que actualmente existe ventaja competitiva en precios en comparación con referencias de producto similares en el mercado.

Es importante tener en cuenta en la presente estrategia, que, al ser una nueva marca de producto, con trayectoria menor a la de los grandes competidores del mercado, el precio de los productos debe ser bastante competitivo, y situarse en la parte inferior de los rangos de precios de mercado.

En paralelo, se hace relevante comunicar los valores agregados del producto, con el fin de llamar la atención del comprador que puede interesarse por un nuevo producto en esta escala de precios de venta al público.

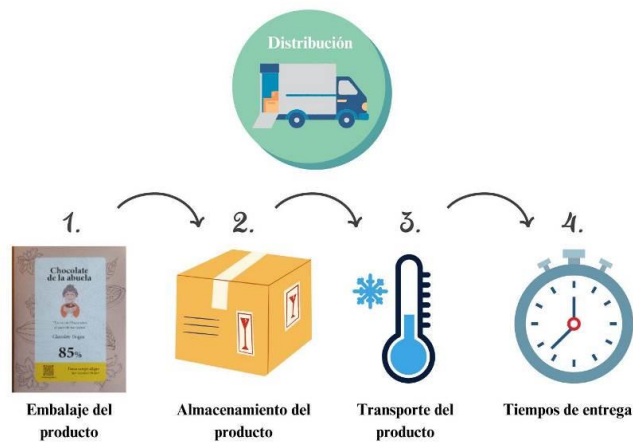
2.3.3 Fase 3

2.3.3.1 Definición de requerimientos para garantizar satisfacción del cliente en el proceso de distribución. El proceso de comercialización de los productos de Chocolates de la Abuela se hace a través de E-commerce. La empresa realiza la mayoría de sus ventas a través de redes sociales y la APP Treinta, donde publica su portafolio y permite realizar pedidos. Adicionalmente, a través de este ecosistema digital, comparte su portafolio de productos, los precios de cada referencia, comunica ofertas y promociones y coordina los procesos de pago mediante transferencia electrónica o pago contra entrega. Adicionalmente, se acuerdan los tiempos de entrega y el envío del producto, un domiciliario se encarga de este proceso.

Según (Guillermo, 2021), para distribuir los productos se deben garantizar ciertos requerimientos transversales al proceso de entregas de productos, que impactan en gran medida la satisfacción del cliente. A continuación, se presenta un diagrama donde se relacionan estos requerimientos transversales:

Figura 22.

Requerimientos en el proceso de distribución.



De acuerdo con la figura 22, se pueden evidenciar 4 criterios primordiales en el proceso de distribución del emprendimiento que impactan la satisfacción al cliente, que son:

- **Embalaje del producto:** Los diversos productos de Chocolate de la abuela se encuentran embalados en empaques como cajas y bolsas respectivamente selladas y rotuladas con la información técnica del producto y demás datos legales. (Guillermo, 2021)
- **Almacenamiento del producto:** Los productos de chocolate se deben almacenar en temperaturas de 13°C a 18 °C. El lugar de almacenamiento no debe contener ningún tipo de humedad para no sufrir daños en el producto y se debe tener en cuenta las fechas de

caducidad de los productos ya que, después de este periodo el producto empieza a perder sus propiedades. (Serrano, 2019)

- **Transporte del producto:** Para transportar el chocolate de una zona a otra, es necesario hacerlo mediante un transporte adecuado de alimentos adaptado a cadena de frío, con una circulación de aire relativamente seca o, en todo caso, cubrirla hasta que haya alcanzado la temperatura necesaria para mantener su consistencia, sabor y olor.

La **temperatura ideal** de conservación para los chocolates es de 15°C a 18°C, y para lograr esto, el transporte y distribución de los chocolates debe contar con una correcta logística para que no exista merma o desperdicio, y peor aún, una mala experiencia en el consumidor, la cual impacta al retail que lo ofrece y la marca que lo crea. Es por ello que la cadena de frío en perecederos es de suma importancia para que la carga pueda llegar hasta nuestras manos. (Trane Technologies Family of Brands, 2022)

- **Tiempos de entrega:** Después de que el consumidor final realiza la confirmación del pedido, la empresa Chocolate de la Abuela realiza la distribución del producto de 1 a 2 días hábiles en el municipio de Bucaramanga y toda su área metropolitana.

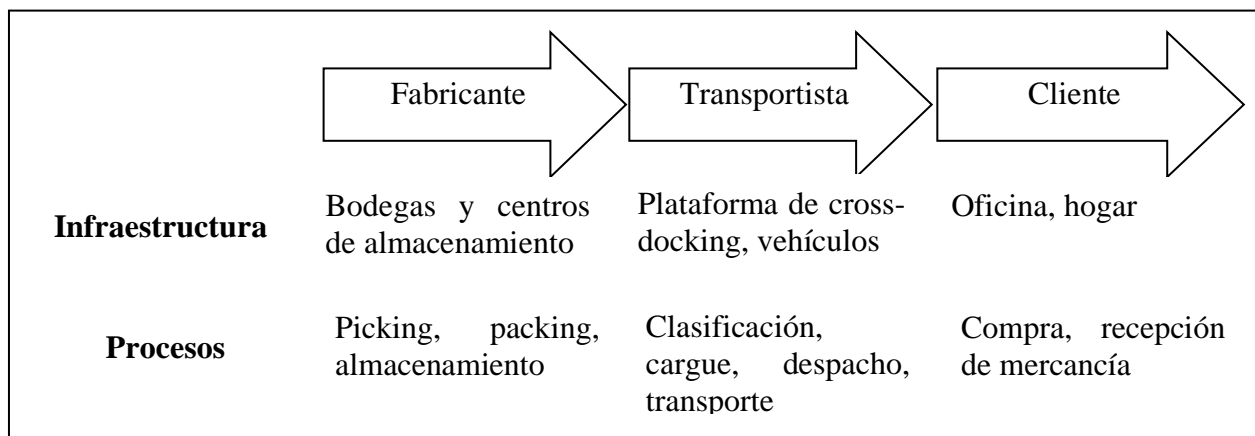
Para realizar la distribución del producto desde el centro de almacenaje de Chocolate de la Abuela hasta el consumidor final, se deben tener en cuenta los ítems anteriores para garantizar la calidad del producto al momento de su entrega lo cual, generará una experiencia positiva en el cliente al elegir la marca Chocolate de la Abuela.

2.3.3.2 Mapeo del proceso de distribución de producto. El proceso de distribución de producto a través de canal ecommerce se basa en la utilización de recursos disponibles para su

funcionamiento. Por lo anterior, se hace necesario identificar los actores y etapas del proceso de entregas. Esto es, todo lo que involucra enviar el producto desde las instalaciones del fabricante hasta las manos del consumidor final. A continuación, se presentan los actores y procesos principales involucrados en la cadena de distribución ecommerce:

Figura 23.

Actores involucrados en la cadena de distribución.



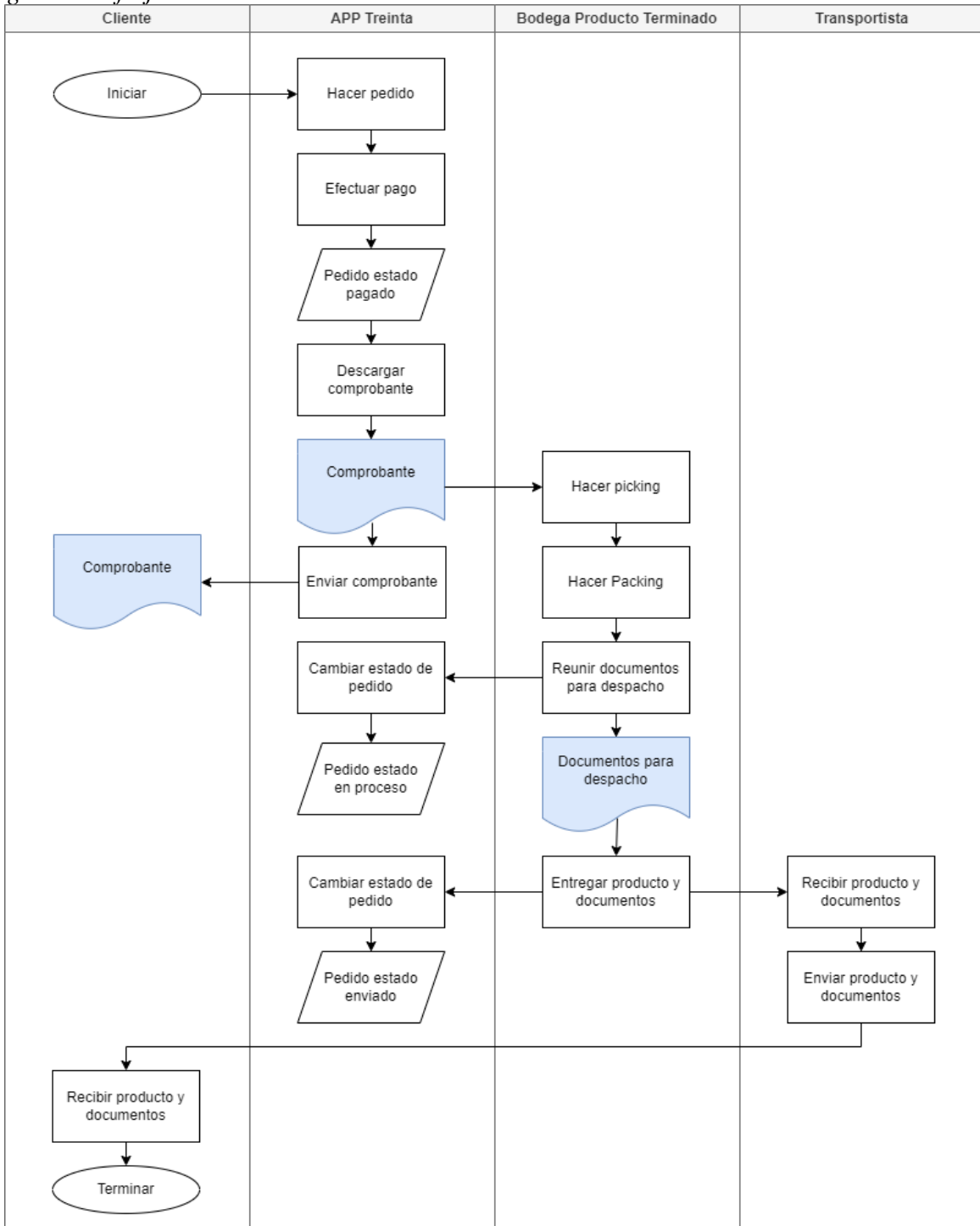
Al identificar los actores y etapas de proceso principales en este canal de distribución, se han detallado los recursos con los que cuenta el emprendimiento Chocolates de la Abuela que conforman su proceso de distribución actual. Entre los principales, se encuentran los siguientes:

- Bodega de almacenamiento en zona de distribución (Bucaramanga).
- Transportista / vehículo de reparto (motocicleta).
- Punto de venta virtual (tienda online APP Treinta).

Con esta información, se procede a generar un mapeo del proceso de distribución o entregas, que describe el procedimiento general que se lleva a cabo para ejecutar los envíos de mercancía con los recursos disponibles como se evidencia en la figura 24. Este diagrama de flujo de procesos permitirá identificar las etapas críticas de la logística del canal, y su impacto en

los requerimientos para garantizar la satisfacción al cliente descritos en el apartado anterior de este documento:

Figura 24.
Diagrama de flujo canal de distribución.



2.3.3.3 Definición estrategia distribución al canal y mercado. Es importante destacar que, en la actualidad, muchas empresas están optando por el comercio electrónico como canal de distribución, especialmente en la venta de productos alimenticios y con un auge importante en la industria chocolatera en el país como es el caso de Chocolate de la Abuela. De hecho, diversos estudios muestran que el comercio electrónico es una de las principales tendencias en la industria de alimentos y bebidas, y se espera que siga creciendo en los próximos años.

Con base en la fundamentación que se está proyectando para la estrategia de distribución y mercado de Chocolate de la Abuela se realizara un enfoque primordial ofreciendo una experiencia de compra en línea satisfactoria y segura para el consumidor. Esto implica tener una tienda virtual atractiva y fácil de usar como la que ofrece la APP treinta, usada actualmente por Chocolates de la Abuela. También garantizando la calidad de los productos y la rapidez en la entrega a través de un sistema de logística bien estructurado y con la tecnología adecuada para el seguimiento y control de los pedidos.

Sin dejar atrás la competencia en el mercado de los chocolates artesanales que es bastante amplia y la cual hay que tener en cuenta para el desarrollo de la empresa, por lo que Chocolate de la Abuela debe diferenciarse y destacar con sus productos y en su estrategia de distribución. Una forma de hacerlo es a través de la innovación en los productos y en garantizar la calidad de las entregas de producto con un proceso de distribución en donde se debe tomar en cuenta el almacenamiento, los requisitos de embalaje y transporte adecuado de los chocolates. Es importante garantizar a los clientes los tiempos de entrega, los cuales en el caso de Chocolate de la Abuela son de 1 a 2 días hábiles en el municipio de Bucaramanga y toda su área metropolitana.

El mapeo del proceso de distribución identifica los actores y etapas principales involucrados en la cadena de distribución e-commerce de Chocolates de la Abuela, entre los que se encuentran la bodega de almacenamiento, el transportista y el punto de venta virtual. Es importante tener en cuenta las etapas críticas de la logística del canal para garantizar la satisfacción del cliente y, por ende, el éxito del emprendimiento.

En proyectos similares, se ha demostrado que una estrategia de canal y mercado adecuada es fundamental para el éxito de un emprendimiento. Además, el uso de e-commerce como canal de distribución ha sido una tendencia en constante crecimiento, lo que ha permitido a los emprendedores llegar a un público más amplio y mejorar la experiencia del cliente. Siendo esta la finalidad de la empresa Chocolate de la Abuela para aumentar sus ventas en Bucaramanga y área metropolitana.

2.3.4 Fase 4

2.3.4.1 Identificación de campañas de comunicación y promoción de la competencia.

La identificación de las campañas de comunicación y promoción de la competencia son un referente valioso de lo que hacen las marcas por posicionar y comercializar sus productos. Según (Ávila, 2016), los tipos de pauta publicitaria digital y las cinco clasificaciones fundamentales para toda marca son:

- **Visibilidad:** Buscar que la marca esté presente en el timeline de los usuarios, no importa si se logran fans o me gusta, lo importante es estar presente. Este tipo de campañas se recomienda configurarlas para que cobren por cada mil impresiones (CPM).
- **Crecimiento:** Busca aumentar el número de Fans/Seguidores/Suscriptores. Para las marcas que inician con este proceso, se recomienda tener como mínimo crítico 5 mil conexiones en cada plataforma social, idealmente un mínimo de 10 mil como punto base.

Y buscar un crecimiento mínimo del 2 al 10% del mercado meta de forma anual. Es importante recordar que se busca crear una conexión, no que vean o compren algo.

- **Interacción:** Busca desarrollar interacciones con la audiencia, lo cual se logra aumentando la exposición de las piezas de contenido. Toda publicación debería buscar un mínimo crítico de 1 mil personas de la comunidad, y un mínimo ideal de 5 mil personas.
- **Tráfico:** Busca llevar a la comunidad a un sitio web o landing page de forma que conozcan más sobre la marca, producto o servicio. Es importante que la invitación a hacer clic transmita algo que el usuario va a ganar, como la satisfacción de una curiosidad despertada. Aquí es importante configurar la campaña para pagar por clic (CPC)
- **Conversión:** Busca pagar por resultados significativos para la organización, “una transacción de negocio”. Los costos de conversión pueden ser considerablemente más altos, lo importante es si justifican la venta que se acaba de lograr. Se recomienda dirigir las campañas de conversión a las audiencias creadas a través de las pautas de tráfico.

Para identificar las campañas de comunicación digital en redes sociales y promoción de la competencia en chocolates artesanales en Bucaramanga y su área metropolitana, se realizó una búsqueda en línea verificando por medio de las redes sociales de las marcas y empresas relacionadas con este sector en la región. Lo anterior, basado en el conocimiento de las clasificaciones fundamentales de contenido digital relacionadas anteriormente.

En el área metropolitana de Bucaramanga se encuentran asentadas varias marcas de chocolate similares a Chocolates de la Abuela las cuales se pueden tomar como objeto de competencia. Se realizó una identificación de sus campañas de comunicación y promoción en redes sociales, como Instagram y Facebook en donde se puede evidenciar ciertos detalles

interesantes los cuales les ha dado como resultado el aumento de sus ventas y visualización de marca.

Las empresas seleccionadas para realizar este ejercicio fueron elegidas de acuerdo a la similitud con Chocolates de la Abuela, en factores como tamaño, esencia, presencia de marca, entre otras. Esta selección, fue realizada con base en el conocimiento del mercado actual regional y local de productores de chocolate de los administradores de Chocolates de la Abuela. Las empresas analizadas fueron las siguientes:

1. Árbol de cacao
2. Maluwa
3. Carlota
4. Cakao Rio black
5. Zurron's cacao

Tabla 15

Identificación de campañas y promoción de la competencia

Empresa	Objetivos de campaña y promoción	Tipo
Árbol de cacao	Aumento de ventas en línea y en tiendas físicas.	Tráfico, Conversión
Maluwa	Fidelización de clientes y promoción de nuevos productos.	Tráfico
Carlota	Aumento de tráfico en la página web y en las redes sociales.	Tráfico
Cakao rio black	Promoción de la marca y difusión de su historia y valores.	Visibilidad, Interacción
Zurron's cacao	Aumento de la visibilidad de la marca en la región.	Visibilidad

A partir de los objetivos que se lograron identificar en las campañas que están realizando las empresas chocolateras en Bucaramanga y su área metropolitana se percibe que el objetivo común es mejorar sus ventas y fidelizar a sus clientes existentes, así como lo viene realizando Árbol de Cacao y Maluwa. Además, otras empresas como Carlota y Cacao Rio Black buscan mejorar su presencia en redes sociales a través de estrategias de visibilidad. Por otro lado, Zurrón's cacao busca aumentar su visibilidad en la región para mejorar su posición competitiva en el mercado local. Con estos resultados obtenidos se pueden desarrollar ciertas campañas publicitarias por parte de Chocolates de la Abuela buscando implementar las estrategias de comunicación y promoción en medios digitales más relevantes para la competencia; como lo son tráfico-visibilidad, pero a su vez con óptimo impacto para los objetivos del emprendimiento actualmente.

2.3.4.2 Definición de medio/canal de comunicación con cliente.

Canales de comunicación de Chocolate de la Abuela. La marca Chocolate de la Abuela maneja cuatro canales diferentes de comunicación que tienen varias ventajas, entre las cuales está la posibilidad de tener una medición de la audiencia y poder controlarla, ya sea con herramientas digitales como las que ofrece la aplicación de mensajería instantánea WhatsApp Business, redes sociales como Instagram y Facebook, o la APP Treinta que usa el emprendimiento para la gestión de pedidos.

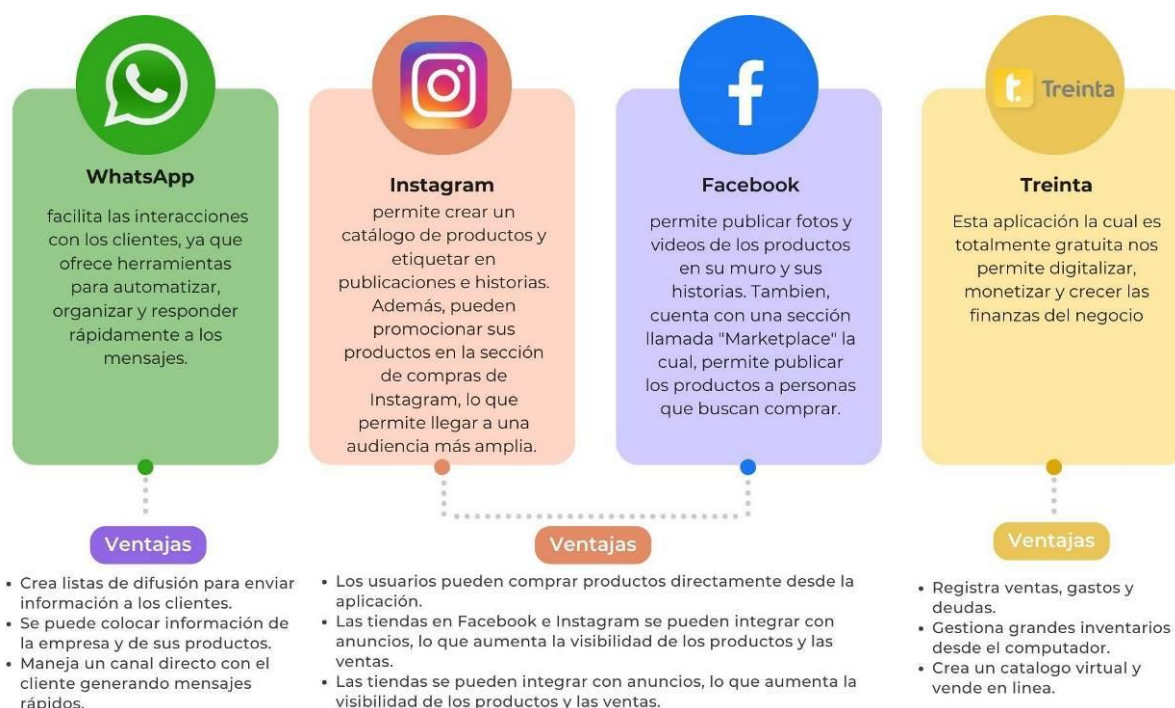
Con el uso de estos métodos se puede obtener retroalimentación sobre el desempeño y valor percibido del portafolio de productos y de la empresa, de tal forma que sus administradores puedan tomar decisiones precisas y acertadas para potenciar las ventas.

Al respecto, se puede afirmar que, con la estrategia adecuada, estos canales de comunicación actuales permitirán optimizar presupuesto del emprendimiento y a su vez aportarle

a la consolidación de sus objetivos principales. A continuación, se presenta una caracterización de los canales de comunicación y promoción usados por Chocolates de la Abuela, resaltando las ventajas en su funcionalidad que pueden aportar al crecimiento en ventas del emprendimiento:

Figura 25.

Caracterización de los canales de comunicación y promoción



En relación a la estrategia de uso de los canales seleccionados, (Patiño & Torne, 2020), es importante resaltar cinco puntos que son de gran ayuda para fortalecer los canales de comunicación y promoción, primero es que la empresa al interactuar en el medio puede acceder a un mercado global, el segundo es que reduce los costos de inversión en publicidad, el tercero permite construir relaciones duraderas directamente con los clientes, el cuarto permite captar la atención de los clientes a través del uso de contenido multimedia lo cual permite impactar más y evaluar por medio de herramientas previstas en la internet, los resultados de la campaña de

marketing, y el quinto facilita el acceso a productos o servicios por medio del website (sitio web) en motores de búsqueda en internet.

Diagrama de comunicación con el cliente. Con el fin de conocer más de cerca la forma en que los clientes se comunican con Chocolates de la Abuela se ha realizado un mapeo de las líneas de comunicación con el cliente final en distintas etapas del proceso de compra (Ver figura 26).

Figura 26.

Diagrama de comunicaciones con el cliente



El detalle actual del proceso de compra usual de un cliente y la comunicación con el emprendimiento se describe a continuación:

- Inicialmente el cliente recibe en su Instagram o Facebook una publicidad de la marca a la cual, donde se encuentra un link de tráfico que redirecciona a la aplicación de WhatsApp.
- Luego de que el cliente crea este primer contacto como manifestación de interés, el asesor comercial de la empresa Chocolates de la Abuela presenta su portafolio de productos y brinda información adicional en caso de ser requerida. Esta aplicación permite que el cliente pueda realizar preguntas del producto y solicitar fotos o videos en tiempo real.
- Después de que el cliente seleccione los productos de interés, el asesor comercial toma el pedido mediante la aplicación Treinta la cual permite realizar facturas y automáticamente actualiza el inventario registrado de los productos para el administrador del negocio.
- En cuarto lugar, se toman todos los datos del cliente para coordinar el envío de los productos entre 1 a 2 días hábiles en el municipio de Bucaramanga. El cliente puede realizar su pago contra entrega o por medios digitales.
- Finalmente, las novedades que surjan durante el proceso de envío o que el cliente reporte con el producto, se reciben a través de los mismos canales comunicación, garantizando una respuesta eficaz para lograr la satisfacción del cliente con su producto.

Estrategias de comunicación con el consumidor. Con base en la revisión, caracterización y definición de los canales de comunicación con el cliente, se identifican diferentes estrategias con la finalidad de garantizar una satisfacción positiva del cliente y que genere valor agregado. A este respecto, en su trabajo de grado: *Plan de mercadeo para Chocolates de la Costa SAS*, (Monsalvo, 2021) afirma que “es necesario implementar un plan de comunicación digital que permita mejorar el alcance de tráfico en redes sociales, incrementar la

penetración y el ticket promedio”. Por lo anterior, se relacionan las siguientes estrategias, adaptadas de (Monsalvo, 2021):

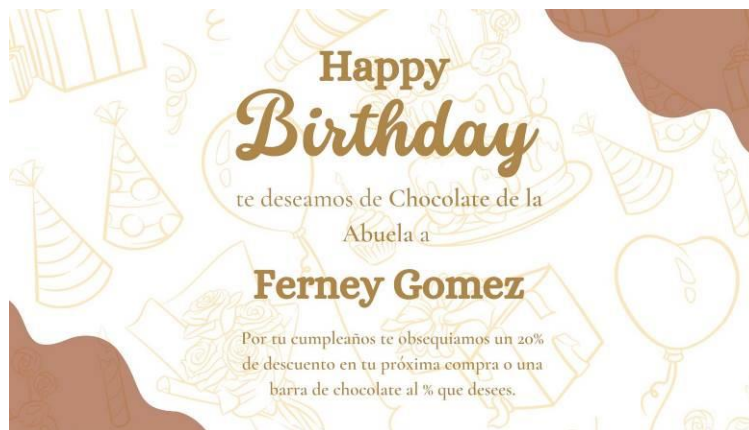
- Desarrollar imágenes, fotos y videos para Instagram, Facebook y WhatsApp Business con foco en comunicación de hábitos alimenticios saludables, metas referentes al peso corporal, deporte y beneficios para la salud en el consumo de los productos de Chocolates de la Abuela.
- Desarrollar piezas de comunicación como videos para comunicar el impacto social de la marca en las personas que cultivan el cacao de Chocolate de la Abuela, mostrando su trabajo del día a día en el campo para obtener la materia prima.
- Implementar publicaciones tipo encuesta generando opinión sobre los campesinos, sus productos y sus necesidades para lograr un acercamiento más fuerte con la marca.
- Ejecutar campañas con influenciadores, que recomienden los productos de la compañía, con un promedio de 10,000 seguidores afines a alimentación saludable, ejercicio y deporte.
- Seguir a los seguidores de la competencia para llegar directamente a las personas que hacen parte del público objetivo.
- Realizar inversión en programática utilizando el perfil del consumidor definido en la investigación de mercado, con el fin de llegar al público preciso con un botón de compra que redirija a la cuenta de WhatsApp donde se toman los pedidos.
- Implementar una parrilla promocional con comunicación en Instagram y Facebook con ofertas exclusivas, como paga 2 y lleva 3 productos de Chocolate de la Abuela, 10% y 15% a clientes en su segunda compra, domicilio gratis por

compras de más de \$50,000 pesos, en los meses de temporada de amor y amistad (septiembre), navidad (diciembre), San Valentín (febrero) y madres (mayo).

- Ejecutar actividad en Instagram y Facebook para obtener recursos de los consumidores en temporadas del día de la madre, donde el cliente por cada compra recibirá una pulsera elaborada por madres cabeza de familia.
- Recopilar información de los clientes como su fecha de nacimiento para enviar obsequios promocionales y/o descuentos en ocasiones especiales (ej. El día de su cumpleaños). Ver figura 27.

Figura 27.

Ejemplo de actividad promocional por ocasiones especiales



2.3.4.3 Definición de campañas de promoción de producto y montos de inversión.

Recientemente, el emprendimiento Chocolates de la Abuela ha venido invirtiendo presupuesto de su operación en actividades publicitarias de promoción en plataformas digitales como las redes sociales. Lo anterior, con el fin de generar impacto en el consumidor, y promocionar sus productos. En este sentido, la pauta publicitaria digital define los contenidos, propósitos y el conjunto de espacios publicitarios en los cuales se va a realizar inversión para convertir ventas.

De acuerdo con lo anterior, y con el propósito específico de generar reconocimiento de la marca Chocolates de la Abuela e impulsar el tráfico a la APP de ventas, este apartado sugiere unos montos de inversión basados en análisis cuantitativo en los medios publicitarios digitales que usa el emprendimiento actualmente.

Sin embargo, para determinar los montos de inversión adecuados en pauta publicitaria digital, debe realizarse una revisión de las estrategias de marketing eficaces, basadas en principios de promoción a través de medios digitales. Por lo anterior, se realizó inicialmente una revisión de las estrategias de pauta publicitaria digital más convenientes que podría emplear Chocolates de la Abuela en sus comunicaciones y promociones.

En referencia a esto, (Sordo, 2018) refiere tres elementos principales por los cuales las personas sienten aversión a la publicidad digital, fruto de los resultados del estudio *El auge de la publicidad nativa y el declive de las suscripciones de los consumidores* realizado por HubSpot en 2016, que son: a) Molestos e invasivos, b) Interrumpen la experiencia de navegación, c) Generan preocupación por la seguridad. Ante estos factores, el análisis concluye con los siguientes elementos a tener en cuenta para lograr atraer audiencia:

- Concentrarse en la publicidad nativa (o de redes sociales): esto es, aquella publicidad que no interrumpe la experiencia de navegación y que de alguna forma el usuario ha decidido previamente recibir. Aquí se incluyen boletines informativos por correo electrónico, publicaciones patrocinadas en redes sociales, anuncios en Google AdWords, entre otras.
- Agregar valor con los anuncios: se refiere a incluir contenido que genere interés con el objetivo de transformar el tráfico generado en oportunidades de venta. Es una forma de posicionar la marca y brindar valor a la audiencia.

- Mejorar la orientación: esto es, segmentar el contenido publicado a los usuarios potencialmente interesados. Puede lograrse a través de segmentación de seguidores o usuarios con ciertos intereses, palabras clave sobre temas específicos, audiencias personalizadas, entre otras. Normalmente las redes sociales ofrecen opciones de orientación para distintos tipos de contenido.

En este sentido, una estrategia de promoción efectiva para Chocolates de la Abuela puede basarse en las redes sociales que maneja actualmente (Facebook e Instagram), teniendo en cuenta la necesidad de crear contenidos de valor para su público y orientándolo a los segmentos del mercado específicos.

Para este caso, y con el propósito específico de incrementar reconocimiento de la marca y aumentar el tráfico hacia la APP de ventas se propone una estrategia de pauta publicitaria digital enfocada en “visibilidad” y “tráfico”; tipos de contenido que se ha evidenciado que la competencia actual usa ampliamente (Ver tabla 15) y adicionalmente clasificaciones que son de interés estratégico para el emprendimiento.

Para esto la metodología empleada se basó en los fans/seguidores por red social teniendo en cuenta que la Chocolates de la Abuela dispone de una cuenta en Facebook: *Chocolate de la Abuela* con 427 seguidores; y otra en Instagram: *@chocolate_de_la_abuela* con 1256 seguidores, a la fecha de este estudio. A partir de estos datos, se proyectaron las expectativas diarias de visibilidad (mínimo 4 veces el número de seguidores) y tráfico (mínimo la 4ta parte de los seguidores) con el fin de establecer las metas de campaña. A continuación, se presenta el presupuesto mensual propuesto para pauta publicitaria en Facebook e Instagram:

Tabla 16.*Presupuesto mensual para pauta publicitaria Facebook.*

Red social	Facebook	
Tipo de estrategia	Visibilidad	Tráfico
Tipo de campaña	Promocionar publicaciones	Atraer a personas a tu sitio web
Acción de campaña	Reconocer marca (impresiones)	Clic en enlace APP
Tiempo de campaña (días)	30	30
Forma de pago	CPM ^a	CPC ^b
Costo promedio (Colombia)*	USD 0,42	USD 0,05
Meta Acciones diaria	2.000	100
Inversión diaria	USD 0,84	USD 5,00
Meta Acciones campaña	60.000	3.000
Inversión por campaña	USD 25,2	USD 150,00
Inversión en COP	COP 113.062	COP 672.990

Nota: dólar TRM - COP 4.486,60 al 26/04/2023.

^a Costo por mil impresiones, refiere el valor de presentar la pieza publicitaria 1000 veces.^b Costo por clic, refiere el valor de cada clic al enlace dispuesto en la pieza publicitaria (en este caso).

Adaptado de (Metricool, 2018)

Tabla 17.*Presupuesto mensual para pauta publicitaria Instagram.*

Red social	Instagram	
Tipo de estrategia	Visibilidad	Tráfico
Tipo de campaña	Promocionar publicaciones	Atraer a personas a tu sitio web
Acción de campaña	Reconocer marca (impresiones)	Clic en enlace APP
Tiempo de campaña (días)	30	30
Forma de pago	CPM ^a	CPC ^b
Costo promedio (Colombia)*	USD 0,42	USD 0,05
Meta Acciones diaria	5.500	400
Inversión diaria	USD 2,31	USD 20,00
Meta Acciones campaña	165.000	12.000
Inversión por campaña	USD 69,30	USD 600,00
Inversión en COP	COP 310.921	COP 2.691.960

Nota: dólar TRM - COP 4.486,60 al 26/04/2023.

Debido a que los anuncios de Instagram también se administran a través del panel de control de anuncios de Facebook e Instagram, los costos promedio CPM y CPC se estiman en las mismas cantidades.

^a Costo por mil impresiones, refiere el valor de presentar la pieza publicitaria 1000 veces.

^b Costo por clic, refiere el valor de cada clic al enlace dispuesto en la pieza publicitaria (en este caso).

Adaptado de (Metricool, 2018)

Teniendo en cuenta lo anterior, el presupuesto total mensual propuesto en pauta publicitaria de redes sociales para generar mayor impacto en visibilidad de la marca y tráfico a la APP de ventas de Chocolates de la Abuela es de COP 3.788.933. Debe aclararse que este presupuesto no tiene en cuenta labores de diseño, creatividad y montaje de contenidos.

Esta pauta publicitaria puede realizarse de forma ocasional o frecuente de acuerdo con los resultados de conversión en ventas obtenidos; por esto, se sugiere un periodo de inversión corto (un mes) con el fin de evaluar la nueva estrategia y determinar los resultados inmediatos. Sin embargo, se hace la salvedad de que, en una estrategia publicitaria digital integral, además de incorporar los demás enfoques de crecimiento, interacción y conversión; se hace necesario mantener persistencia y regularidad dado que el retorno de la inversión puede encontrarse en el mediano o largo plazo.

2.4 Discusión

A través de la investigación de mercados y desarrollo del proyecto, se logró diseñar un plan de mercadeo de los productos del portafolio de la empresa Chocolates de la Abuela enfocados a clientes ubicados en el municipio de Bucaramanga y toda su área metropolitana, para lograr el aumento en ventas de la empresa. Establecer el enfoque de estrategia comercial basado en las 4 P del marketing mix permitirá a la organización tener claridad sobre la competitividad comercial de su portafolio, de tal forma que pueda aplicar las oportunidades de mejora para lograr crecimiento de las ventas y con ello las utilidades del negocio.

En el presente documento, inicialmente se realizó un análisis y caracterización de los productos de Chocolates de la Abuela donde se identificaron las diferentes referencias del portafolio, sus atributos y características. Adicionalmente, para conocer el perfil general de los consumidores que actualmente tiene el mercado de chocolate, se desarrolló una encuesta de

mercado en área de influencia que arrojó resultados de utilidad para segmentar el nicho de mercado que estaría dispuesto a comprar los productos del emprendimiento. De igual forma, se generaron estrategias de mejoramiento para el portafolio de productos con el fin de generar mayor valor agregado al segmento de mercado identificado y potenciar el crecimiento en ventas del emprendimiento. Entre estas, se encontraron propuestas para mejorar los diseños y desarrollos como el material utilizado en la elaboración de los empaques, etiquetado, garantías de experiencia al cliente, entre otros.

La estrategia de definición y actualización de precios de Chocolates de la Abuela se basó en un análisis exhaustivo de las variables de costos, gastos y precios del mercado. Se pudo identificar una ventaja competitiva en precios en comparación con referencias similares del mercado. Dado que la marca es nueva y con menor trayectoria que los grandes y medianos competidores del mercado, es importante que los precios sean competitivos y se ubiquen en la parte inferior del rango de precios del mercado. La comunicación de los valores agregados del producto es fundamental para atraer a los compradores que buscan un nuevo producto atractivo en la escala de precios de venta al público. Finalmente, la estrategia de precios busca ser rentable y competitiva en el mercado de chocolate y confitería, lo que se espera que contribuya al éxito del emprendimiento.

Por otra parte, el modelo de distribución más conveniente para el emprendimiento definido por la investigación es el e-commerce, debido a que es una tendencia en constante crecimiento en la industria de alimentos para llegar a un público más amplio y mejorar la experiencia del cliente. La estrategia de distribución y mercado se centra en ofrecer una tienda virtual atractiva y fácil de usar, garantizar la calidad de los productos y la rapidez en la entrega a

través de un sistema de logística bien estructurado. Es importante tener en cuenta las etapas críticas de la logística del canal para garantizar la satisfacción del cliente.

Finalmente, en esta investigación se realizó una estrategia de comunicación y promoción de producto acorde a las necesidades del emprendimiento, que tiene en cuenta las últimas tendencias en canales digitales para lograr el crecimiento en ventas de Chocolates de la Abuela. En su definición, se identificaron tipos de campañas y contenido generados por la competencia, se analizaron recomendaciones para definición de estrategias digitales y se estructuró un plan de canales y presupuesto de inversión ajustado a los objetivos del negocio.

Lo anterior, en conjunto, permitió generar un mapa de ruta integral basado en las 4 P del marketing mix para consolidar el crecimiento en ventas de Chocolates de la Abuela a nivel local. Las estrategias y tácticas descritas a lo largo de este documento están basadas en el análisis de la situación actual, y en las perspectivas de crecimiento y de generación de valor a partir del portafolio de productos actual del negocio.

Como resultado de la implementación de cada una de las estrategias y tácticas descritas en el presente documento, se ha proyectado un crecimiento en ventas del negocio anuales de 14%, basado en la proyección de crecimiento para comercio electrónico en el *Informe del comercio electrónico en 2022 y perspectivas 2023* emitido por la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (Cámara de Comercio Electrónico, 2023). La proyección de crecimiento por referencia de producto se presenta a continuación:

Tabla 18.*Proyección de crecimiento en ventas anual.*

Producto	Ventas al cierre de 2022	Proyección cierre 2023
Chocolate de taza 100%	\$3.249.000	\$3.703.860
Chocolate de taza 70%	\$4.763.000	\$5.429.820
Chocolate de taza 50%	\$5.836.000	\$6.653.040
Barra Chocolate 85%	\$3.372.000	\$3.844.080
Barra Chocolate 70%	\$7.432.000	\$8.472.480
Barra Chocolate 55%	\$5.102.000	\$5.816.280

Este informe, permitirá a Chocolates de la Abuela implementar mejoras en su eslabón comercial, teniendo en cuenta que, durante su trayectoria, la empresa ha realizado previamente un arduo trabajo de mejora continua en las fases técnicas de transformación, desarrollo de producto, calidad y administración. Con el debido esfuerzo y el trabajo de un grupo multidisciplinar, el emprendimiento podrá generar nuevas oportunidades y consolidarse en un futuro en el ámbito regional y nacional.

3. Conclusiones

A partir de la investigación y generación de resultados en el presente documento, se concluye lo siguiente:

- El emprendimiento Chocolates de la Abuela tiene oportunidad de ser competitivo en el mercado de chocolates local y regional si ejecuta las estrategias y plan de acción propuesto en la presente investigación. Cabe resaltar que, sobre la marcha, este plan podrá ser susceptible de mejoras, con el fin a adaptarse a las cambiantes situaciones del mercado y la competencia.
- La metodología de investigación basada en el análisis de las 4 P del marketing mix del modelo de negocio, permitió desplegar una serie de estrategias de mejora para resaltar y potenciar las ventajas comparativas y oportunidades de crecimiento en ventas del agronegocio.
- La proyección de crecimiento en ventas después de aplicadas las estrategias y tácticas descritas en este documento, permitirá dinamizar la inversión en nuevos planes de expansión comercial del emprendimiento. Este estimado de crecimiento se basa en indicadores del sector y puede variar por diversos factores.
- El crecimiento en ventas y los resultados de la aplicación de cualquier estrategia comercial están directamente relacionadas con otras variables externas como los precios del mercado, los nuevos competidores, nuevos productos desarrollados, nuevas tendencias de consumo y en general, un sinnúmero de factores que hace necesario una constante adaptación de estrategias para el éxito y consecución de los objetivos de negocio.

Bibliografía

- Arcilla, J. F., & Marin, L. Y. (2013). *Biblioteca digital Univalle*. Obtenido de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/12469/0509522.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ávila, J. (2016). *Los 5 Tipos de Pauta que toda Marca debe tener en Redes Sociales*. Recuperado el 04 de 2023, de Tres en Social: <http://www.tresensocial.com/2016/11/02/los-5-tipos-de-pauta-que-toda-marca-debe-tener-en-redes-sociales/>
- Borragini, H. (s.f.). *rockcontent*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/4ps-del-marketing/#:~:text=La%20mezcla%20de%20mercadotecnia%2C%20tambi%C3%A9n%20llamadas%20las%204p's%20del%20marketing,influir%20y%20a%20conquistar%20al%20p%C3%ABlico>.
- business-intelligence*. (s.f.). Obtenido de <https://business-intelligence.grupobit.net/blog/radiografia-de-una-tienda-de-barrio>
- Cámara de Comercio Electrónico. (13 de 02 de 2023). *Noticias Cámara Colombiana de Comercio Electrónico*. Obtenido de Informe del comercio electrónico en 2022 y perspectivas 2023: https://www.ccce.org.co/gestion_gremial/informe-del-comercio-electronico-en-2022-y-perspectivas-2023/
- Carrillo, F. A. (2021). *repository*. Obtenido de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/30522/FabioAndres_MonsalvoCarrillo_2021.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- CODIGO DE COMERCIO DE COLOMBIA*. (s.f.). Obtenido de <https://www.camarabaq.org.co/wp-content/uploads/2021/03/CodigodeComercio-2.pdf>

COMISIÓN DEL CODEX ALIMENTARIUS . (2005). *CODEX ALIMENTARIUS*. Obtenido de
FAO: <https://www.fao.org/3/a0369s/a0369s.pdf>

Cuba, C. E. (2015). *repositorio umsa*. Obtenido de
<https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/23212/PG-2126.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Digital, S. (2023). *Surtiscreen*. Obtenido de
http://www.surtiscreen.com/Actualidad_Impresion.php?A=Beneficios-de-usar-tintas-ecologicas-para-impresi%F3n-digital#:~:text=Estas%20tintas%20pueden%20ser%20a,durabilidad%20que%20las%20tintas%20tradicionales.

economipedia. (s.f.). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/plan-de-negocio.html>

Estrena Tienda Horeca. (24 de Septiembre de 2020). Obtenido de
<https://tiendaestrena.com/empaques-biodegradables-para-mi-negocio-horeca/>

Euromonitor. (2021). *Passport Euromonitor International*. Obtenido de Chocolate Confectionery
in Colombia 2021.

Fransi, E. (2001). La tienda en Internet: cómo diseñar y dar a conocer un establecimiento virtual
con éxito. *Boletín Económico de ICE*(2687). Recuperado el 03 de 2019, de
https://repositori.udl.cat/bitstream/handle/10459.1/330/BICE_2687.pdf?sequence=4&isAllowed=y

GONZALEZ, N. G. (17 de 09 de 2022). *LA REPUBLICA*. Obtenido de
<https://www.larepublica.co/empresas/nutresa-colombina-y-ferrero-tienen-75-9-del-mercado-de-chocolates-en-colombia-3449228>

- Gregory, A. (04 de 2019). *Mercadeo de Productos Agrícolas*. Obtenido de Preparando el Plan de Mercadeo: <https://www.mercadeoagricolapr.com/wp-content/uploads/2019/06/Mercadeo-de-Productos-Agricolas.pdf>
- Guillermo, I. C. (Marzo de 2021). *issuu*. Obtenido de https://issuu.com/abel_hv/docs/marzo_2021/s/12139905
- issuu*. (s.f.). Obtenido de <https://issuu.com/redcacaotera/docs/empaque/s/11106478>
- madr, u. p. (s.f.). Obtenido de <https://es.dbpedia.org/page/Supermercado>
- MARCIAL, F. (2015). *BIBLIOTECA NACIONAL DE CUBA*. Obtenido de <http://revistas.bnjm.cu/index.php/BAI/article/view/196/205>
- MENDEZ, R. (2010). Obtenido de <https://books.google.es/books?id=MBwuEAAAQBAJ&lpg=PA1&hl=es&pg=PT139#v=onepage&q&f=false>
- Metricool. (2018). *Estudio Facebook Ads: la publicidad en Facebook basada en datos reales*. Obtenido de Metricool: <https://metricool.com/es/estudio-facebook-ads/>
- Mez, A. M. (s.f.). *Repository*. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/27081/1/TRABAJO%20FINAL%20DE%20GRADO.pdf>
- Ministerio de salud y protección social*. (s.f.). Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/resolucion-2674-de-2013.pdf>
- minsalud*. (s.f.). Obtenido de <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/Resolucion-1511-de-2011.pdf>

- Monsalvo, F. (2021). *PLAN DE MERCADEO CHOCOLATES DE LA COSTA S.A.S.* Universidad EAFIT, Pereira. Recuperado el 2023, de https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/30522/FabioAndres_MonsalvoCarrillo_2021.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Morales, F. C. (02 de 11 de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/grandes-superficies.html#:~:text=Con%20grandes%20superficies%2C%20frecuentemente%2C%20hacemos,es%20muy%20amplia%20y%20variada.>
- Patiño, C., & Torne, R. (2020). *Propuesta de estrategia de comunicación enfocada hacia el marketing digital para la empresa Chocomuseo Cartagena*. Universidad de Cartagena. Recuperado el 2023, de <https://repositorio.unicartagena.edu.co/bitstream/handle/11227/11214/PF6%20Propuesta%20de%20estrategia%20de%20comunicaci%C3%B3n%20enfocada%20hacia%20el%20marketing%20digital%20para%20la%20empresa%20Chocomuseo%20Cartagena.pdf?sequence=1>
- Procolombia. (s.f.). *Investincolombia*. Obtenido de <https://investincolombia.com.co/es/sectores/agroindustria-y-produccion-de-alimentos/cacao-derivados-y-chocolate>
- PROCOLOMBIA. (s.f.). *PROCOLOMBIA*. Obtenido de <https://investincolombia.com.co/es/sectores/agroindustria-y-produccion-de-alimentos/cacao-derivados-y-chocolate>
- Repositorio*. (s.f.). Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1824/1/T-UTC-1315%281%29.pdf>

- Reyes, R. A., & Perez Esparza, C. A. (2019). *Repository Uniminuto*. Obtenido de https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/10546/1/UVDTE.PRO_GuerreroReyesRafaelAdolfo_2019.pdf
- Rodriguez, S. G. (06 de Septiembre de 2016). *dspace*. Obtenido de <http://dspace.umh.es/bitstream/11000/2876/1/TFG%20Garc%C3%ADa%20Rodriguez%20Silvia.pdf>
- S.A., T. F. (2020). *Dagusto*. Obtenido de <https://www.dagusto.com.co/institucional/dagusto-leer/tendencias/servicio-post-venta-en-negocios-alimentos/>
- Serrano, J. C. (2019). *ANOCHOASDELUXE*. Obtenido de https://www.anchoasdeluxe.com/es/blog/749_las-reglas-de-oro-para-conservar-chocolate-artesanal.html
- significados*. (s.f.). Obtenido de <https://www.significados.com/emprendimiento/>
- Sordo, A. (2018). *Cómo utilizar la publicidad digital para atraer nuevos clientes*. Recuperado el 04 de 2023, de Hubspot: <https://blog.hubspot.es/marketing/publicidad-digital-inbound>
- Suarez, K. J. (2017). *Tangara*. Obtenido de <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2017/170495.pdf>
- Trane Technologies Family of Brands*. (Mayo de 2022). Obtenido de <https://www.thermoking.com/la/es/newsroom/2022/05-may/asi-se-transporta-el-chocolate-el-regalo-mas-solicitado-el-10-de-mayo.html#:~:text=Para%20transportar%20el%20chocolate%20de,su%20consistencia%20sabor%20y%20olor.>
- Universidad abierta de cataluña*. (17 de 07 de 2018). Obtenido de <https://fp.uoc.fje.edu/blog/canales-de-comercializacion-en-la-gestion-de-ventas/>

Wikipedia. (s.f.). Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Canal_de_distribuci%C3%B3n

Winter, D. (2023 de 05 de 26). *shopify*. Obtenido de <https://www.shopify.com/blog/what-is-ecommerce>