

Acompañamiento en la gestión del plan anual de mercadeo del año 2020 y diseño del plan anual de marketing para el año 2021 a la empresa De Xocolata Artesanal en San Juan de Pasto.

Angela Daniela Urresti Mesias

Universidad de Nariño

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Mercadeo

San Juan de Pasto

2021

Acompañamiento en la gestión del plan anual de mercadeo del año 2020 y diseño del plan anual de marketing para el año 2021 a la empresa De Xocolata Artesanal en San Juan de Pasto.

Angela Daniela Urresti Mesias

Asesor

Mg. Victor Manuel Bucheli Enríquez

Trabajo de grado presentado en modalidad de investigación como requisito para optar el título de

Profesional en Mercadeo

Universidad de Nariño

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Mercadeo

San Juan de Pasto

2021

**Nota de responsabilidad**

Las ideas y conclusiones aportadas en el siguiente trabajo son responsabilidad exclusiva del autor.

Artículo 1ro del Acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966 emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

---

---

**Presidente del jurado**

---

---

---

**Jurado****San Juan de Pasto, 2021**

## **Agradecimientos**

A mis padres quienes contribuyeron en mi formación profesional.

Y de manera especial a mi asesor Mg. Víctor M. Bucheli, por sus conocimientos, enseñanzas y apoyo para impulsarme a contribuir con el desarrollo empresarial de la región.

## **Resumen**

El presente trabajo de grado hace referencia al acompañamiento en la gestión del Plan Anual de Marketing de la empresa De Xocolata Artesanal en el periodo de julio de 2020 a junio de 2021, y el diseño del Plan Anual de Mercadeo para el periodo de julio de 2021 a junio 2022. El informe contiene cinco capítulos que describen el desarrollo del trabajo.

El primer capítulo corresponde a las actividades concertadas entre el estudiante, el coordinador de interacción social de la Universidad de Nariño y la empresaria a fin de establecer el Plan Anual de Marketing del año 2020. El segundo capítulo describe las acciones desarrolladas en el Plan de Acción de Marketing por la gerencia con el acompañamiento de la estudiante de la Universidad de Nariño. El tercer capítulo precisa los logros alcanzados en el seguimiento y en la evaluación de las acciones del plan de acción. El cuarto capítulo establece las variaciones que ha presentado el macro y micro entorno de la empresa. En el quinto y último capítulo se detalla el plan anual de marketing propuesto para el periodo de julio 2021 a junio 2022 para la empresa De Xocolata Artesanal.

## **Abstract**

In the following Degree work that refers to the accompaniment in the management of the Annual Marketing Plan of the company De Xocolata Artesanal in the period from July 2020 to June 2021, and the design of the Annual Marketing Plan for the period from July 2021 to June 2022. This report contains five chapters that describe the development of the work. The first chapter corresponds to the concerted activities between the student, the social interaction coordinator of the University of Nariño, and the businesswoman in order to establish the annual marketing plan for 2020. The second chapter describes the actions developed in the Marketing Action Plan by the management with the accompaniment of the student from the University of Nariño. The third chapter specifies the achievement made in monitoring and in evaluating the actions of the action plan. The fourth chapter establishes the variations that the macro and microenvironment of the company have presented. The fifth and last chapter details the annual marketing plan proposed for the period from July 2021 to June 2022 for the company De Xocolata Artesanal.

## Contenido

Introducción .....	18
1.    Aspectos generales del plan de marketing .....	20
1.1.    Tema .....	20
1.2.    Título .....	20
1.3.    Línea de investigación del proyecto .....	20
1.4.    Sublínea .....	20
2.    Justificación .....	21
3.    Informe de acompañamiento a la ejecución del plan anual de marketing de la empresa De Xocolata Artesanal en el periodo de julio 2020 a junio 2021.....	23
3.1.    Tareas a realizar en el plan anual concertadas por los actores participantes en la ejecución del plan .....	23
3.1.1.    Acciones incorporadas al plan anual de mercadeo del año 2020 .....	24
3.2.    Acciones desarrolladas en el plan anual de marketing por la gerencia con el acompañamiento de la estudiante de la Universidad de Nariño, en el periodo de julio del año 2020 a junio del año 2021.....	25
3.3.    Resultados de la evaluación del plan anual de marketing en el periodo de julio 2020 a junio 2021 .....	57
3.4.    Escenario de los cambios del macro y microentorno en el sector de la empresa De Xocolata Artesanal en el último año realizado en julio del año 2021. ....	61
3.4.1.    Aspectos geográficos.....	61

3.4.2. Aspectos demográficos .....	63
3.4.3. Aspectos económicos .....	64
3.4.4. Aspectos políticos .....	69
3.4.5. Aspectos financieros .....	71
3.4.6. Aspectos tecnológicos .....	71
3.4.7. Aspectos ambientales .....	72
3.4.8. Análisis de la competencia.....	73
3.4.9. Análisis del cliente .....	80
3.5. Diseño del plan anual de marketing del periodo de julio 2021 a junio 2022 ..	81
3.5.1. Objetivo estratégico del plan anual de marketing del periodo de julio 2021 a junio 2022 .....	81
3.5.2. Estrategia para el periodo de julio 2021 a junio 2022.....	81
3.5.3. Estrategias y plan de acción para los programas de la mezcla de mercadeo de julio 2021 a junio 2022 .....	82
3.5.4. Plan de contingencia en el periodo de julio 2021 a junio 2022.....	99
3.5.5. Diseño de indicadores de gestión para el seguimiento y evaluación del plan anual de marketing de julio 2021 a junio 2022.....	100
3.5.6. Cronograma de actividades del periodo de julio 2021 a junio 2022 .....	106
3.5.7. Presupuesto del plan anual de marketing 2021 – 2022 .....	110
Conclusiones .....	112

Recomendaciones .....	115
Bibliografía .....	116
Anexos .....	126

## Lista de tablas

<b>Tabla 1</b> Lista de actividades propuestas para el plan anual de mercadeo 2020 .....	23
<b>Tabla 2</b> Actividades incorporadas al plan anual de mercadeo del año 2020 .....	24
<b>Tabla 3</b> Nombres de productos antiguos vs nuevos.....	26
<b>Tabla 4</b> Precios de la competencia.....	35
<b>Tabla 5</b> Punto de equilibrio para cada producto .....	36
<b>Tabla 6</b> Precios de venta al público .....	37
<b>Tabla 7</b> Elementos comunicacionales .....	38
<b>Tabla 8</b> Principales características de productos.....	44
<b>Tabla 9</b> Datos de empresas del sector de los regalos .....	50
<b>Tabla 10</b> Producción de cacao por departamentos en Colombia .....	68
<b>Tabla 11</b> Matriz de segmentación .....	80
<b>Tabla 12</b> Tablero de control: Perspectiva financiera .....	100
<b>Tabla 13</b> Tablero de control: Perspectiva clientes .....	102
<b>Tabla 14</b> Tablero de control: Perspectiva procesos internos.....	103
<b>Tabla 15</b> Cronograma de actividades del periodo de julio 2020 a junio 2021.....	106
<b>Tabla 16</b> Listado de semanas año 2021 – 2022 .....	109
<b>Tabla 17</b> Presupuesto para el plan anual de marketing 2021 - 2022.....	110
<b>Tabla 18</b> Producción de cacao en el departamento de Nariño .....	135
<b>Tabla 19</b> Municipios del departamento de Nariño productores de cacao .....	136
<b>Tabla 20</b> Exportaciones de cacao en grano .....	139
<b>Tabla 21</b> Matriz de segmentación .....	180
<b>Tabla 22</b> Matriz de evaluación de factores externos MEFE .....	183

<b>Tabla 23</b> Matriz de factores internos.....	185
<b>Tabla 24</b> Matriz de perfil competitivo .....	189
<b>Tabla 25</b> Matriz DOFA .....	190
<b>Tabla 26</b> Matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción PEYEA .....	192
<b>Tabla 27</b> Matriz interna – externa .....	195
<b>Tabla 28</b> Estrategias para la mezcla de mercadeo de la empresa De Xocolata Artesanal 2020 – 2022.....	201
<b>Tabla 29</b> Costos bombón relleno .....	207
<b>Tabla 30</b> Costos bombón sin relleno.....	208
<b>Tabla 31</b> Costos paquete frutas confitadas.....	208
<b>Tabla 32</b> Costos frasco frutas confitadas .....	209
<b>Tabla 33</b> Costos paquete cascaras confitadas .....	210
<b>Tabla 34</b> Costos cake pops.....	210
<b>Tabla 35</b> Costos trufas.....	211
<b>Tabla 36</b> Costos barra de chocolate con impresión de papel de arroz .....	212
<b>Tabla 37</b> Costos barra de chocolate con impresión de papel de azúcar.....	212
<b>Tabla 38</b> Costos barra de chocolate con impresión chocotransfer.....	213
<b>Tabla 39</b> Costos chocolate redondo plano con serigrafia impresa.....	214
<b>Tabla 40</b> Costos torta pequeña .....	215
<b>Tabla 41</b> Costos torta mediana.....	216
<b>Tabla 42</b> Costos torta grande .....	217

## Lista de figuras

<b>Figura 1</b> Tramite registro de marca.....	28
<b>Figura 2</b> Propuestas de diseño de logotipo .....	29
<b>Figura 3</b> Logotipo antiguo vs actual .....	29
<b>Figura 4</b> Propuesta N°. 1 de empaque para bombones de chocolate .....	30
<b>Figura 5</b> Propuesta N°. 2 de empaque para bombones de chocolate .....	30
<b>Figura 6</b> Propuesta N°. 3 de empaque para bombones de chocolate .....	30
<b>Figura 7</b> Propuesta de empaque para frutas confitadas cubiertas de chocolate .....	31
<b>Figura 8</b> Diseño de empaque para bombones de chocolate .....	32
<b>Figura 9</b> Diseño de empaque para frutas confitadas cubiertas de chocolate .....	32
<b>Figura 10</b> Anchetas para temporada navideña.....	33
<b>Figura 11</b> Tarjeta de regalo.....	34
<b>Figura 12</b> Diseño de mugs promocionales y tarjeta de agradecimiento doble cara.....	40
<b>Figura 13</b> Participación feria de los sueños .....	41
<b>Figura 14</b> Página de inicio .....	46
<b>Figura 15</b> Quienes somos.....	47
<b>Figura 16</b> Tienda.....	47
<b>Figura 17</b> Recetas.....	48
<b>Figura 18</b> Contáctenos .....	48
<b>Figura 19</b> Tratamiento de datos .....	49
<b>Figura 20</b> Diseño de contenidos en redes sociales de acuerdo a su sección .....	54
<b>Figura 21</b> Horario de conexión seguidores página de Facebook .....	55
<b>Figura 22</b> Horario de conexión seguidores página Instagram .....	55

<b>Figura 23</b> Crecimiento en seguidores de Facebook .....	56
<b>Figura 24</b> Sorteo de Halloween .....	57
<b>Figura 25</b> Habitantes por grupo de edades, pirámide poblacional 2020.....	63
<b>Figura 26</b> Tasa de desempleo.....	64
<b>Figura 27</b> Variación por grupo de bienes y servicios año corrido IPC enero-mayo 2021.....	65
<b>Figura 28</b> Participación de Nariño en las exportaciones totales .....	67
<b>Figura 29</b> Imagen corporativa de Chocolates Cacique .....	73
<b>Figura 30</b> Imagen corporativa de Bianca Chocolatería Artesanal .....	75
<b>Figura 31</b> Imagen corporativa de Color Cacao .....	76
<b>Figura 32</b> Imagen corporativa de La Chocolatería .....	79
<b>Figura 33</b> Exportaciones de cacao en grano .....	140
<b>Figura 34</b> Imagen corporativa Chocolates Cacique .....	167
<b>Figura 35</b> Portafolio de productos Colombina.....	174
<b>Figura 36</b> Matriz PEYEA .....	194
<b>Figura 37</b> Matriz interna - externa .....	196
<b>Figura 38</b> Matriz de la gran estrategia .....	197

**Lista de anexos**

<b>Anexo A</b> Diseño de portafolio .....	126
<b>Anexo B</b> Plan estratégico de mercadeo de la empresa De Xocolata Artesanal 2020 – 2022.....	134
<b>Anexo C</b> Investigación de mercado potencial .....	202
<b>Anexo D</b> Modelo de encuesta de satisfacción .....	206
<b>Anexo E</b> Costos de mercancía vendida .....	207
<b>Anexo F</b> Contrato de alianza estratégica .....	217

## Glosario

**Estrategias de marketing:** Son planes que especifican el impacto que una compañía espera alcanzar en cuanto a la demanda de un producto o a una línea de producto dentro de un determinado mercado objetivo.

**Estrategia de posicionamiento en el mercado:** Es la posición relativa en referencia a otras marcas y en función de sus características, imagen, público objetivo, uso u ocasión al que se destina específicamente el producto. En este sentido, es la parte de la identidad de la marca y proposición de valor que se comunicara activamente a la audiencia objetivo y que demuestra una ventaja sobre las marcas competidoras.

**Indicadores de gestión:** Es una medida de la condición de un proceso o evento en un momento determinado. Los indicadores en conjunto pueden proporcionar un panorama de la situación de un proceso, de un negocio, de la salud de un enfermo o de las ventas de una compañía.

**Insight:** En mercadeo, se hace referencia a una motivación profunda del consumidor, en relación con su comportamiento hacia una marca o producto.

**Macroentorno:** Es el término que se utiliza para englobar a todas aquellas variables externas que afectan a la actividad empresarial.

**Merchandising:** Es una estrategia de promoción de un producto o una marca para influir en la decisión de compra del consumidor ya sea en el punto de venta o en un canal online.

**Microentorno:** Hace referencia a los elementos relacionados en forma permanente con la empresa y que influyen tanto en las operaciones diarias como en los resultados. Forman parte de este ámbito los competidores, clientes, canales de distribución y proveedores.

**Penetración en el mercado:** Consiste en el desarrollo del negocio básico: incrementar la participación de la empresa en los mercados en los que opera con los productos actuales.

**Planeación estratégica:** Herramienta utilizada por las empresas como un proceso sistemático que permite el desarrollo y la implementación de planes, con el propósito de alcanzar los objetivos que se han propuesto.

**Plan estratégico de mercadeo:** Es una hoja de ruta que contiene las estrategias y acciones que se ejecutarán dentro del departamento de mercadeo para alcanzar los objetivos de la empresa.

**Plan anual de marketing:** Es una ruta estratégica que tiene el área de marketing para determinar el qué, el cómo y el cuándo de las acciones de los programas de la mezcla de mercadeo, y por lo general este plan de acción suele tener un año de vigencia, así pues, es conveniente revisarlo de manera periódica e ir renovándolo para desarrollar los objetivos, volver a estudiar al mercado, evaluar la competencia, evaluar al público objetivo, los resultados que se han conseguido y plantear nuevas acciones para ser adaptadas a un nuevo entorno.

**Plan de contingencia:** Es una herramienta clave para la consecución final de los objetivos marcados en el Plan Anual de Marketing, puesto que ayuda a prever escenarios negativos, para diseñar acciones correctivas que minimicen el impacto negativo de resultados en los objetivos finales.

## Introducción

De Xocolata Artesanal se dedica a la fabricación de chocolates artesanales, elaborados con cacao y frutas nariñenses, materias primas que contribuyen a que sus productos sean únicos en su sabor y calidad, ofreciendo a su mercado diseño y exclusividad. Además, la empresa tiene como enfoque, el mantener la tradición del concepto artesanal y contribuir al desarrollo de la región. Es importante destacar que dentro de su portafolio cuenta con tres categorías dirigidas a tres (3) públicos, entre los que se mencionan, consumidor final, comprador de obsequios, y organizaciones.

La empresa, además de caracterizarse por darle a sus chocolates personalización y un toque único para cada cliente, de la misma manera busca agregar valor a sus empaques de acuerdo a cada consumidor.

En el periodo A del año 2019, la empresa De Xocolata Artesanal inscrita en el programa del Centro de Desarrollo Empresarial MiCItio Nariño, a través de los acuerdos de cooperación interinstitucional celebrados entre MiCItio Nariño y la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Nariño, recibió asesoría por parte de un grupo de estudiantes del Programa de Mercadeo, bajo la dirección del docente Víctor Manuel Bucheli, logrando como resultado una Investigación de Mercados, que sirvió de insumo para realizar el Plan Estratégico de Mercadeo 2020-2022, este inició en el año 2020, mediante la ejecución del plan anual de marketing, bajo la incorporación de actividades de mercadeo que se están desarrollando en la empresa De Xocolata Artesanal, fundamentado en la estrategia de posicionamiento denominada penetración en el mercado a través de la cual se busca dar a conocer la marca e incrementar las ventas, de esta manera, su ejecución requirió del acompañamiento de la estudiante del programa de mercadeo Daniela Urresti, quien es la persona

apta para el pleno cumplimiento y seguimiento de cada actividad estipulada en el plan anual de marketing.

El plan de acción del año 2020, se hace en función de utilizar los recursos disponibles de la empresa, para ser ajustados a las oportunidades presentes en el mercado y potencializar las fortalezas de la organización, además permite preparar a De Xocolata para momentos de incertidumbre, por ende, el plan de marketing mejora la coordinación de las actividades que abarca el mix de la compañía.

El presente proyecto ha establecido como programas estratégicos: acuerdo del Plan de Acción de Marketing a realizarse de julio 2020 a junio 2021, acciones realizadas del Plan Anual de Marketing de julio 2020 a junio 2021, informe de la evaluación de las actividades desarrolladas en el Plan Anual de Marketing, escenario de cambios del macro y micro entorno de De Xocolata Artesanal y Plan de Acción de Marketing del siguiente periodo.

Es necesario aclarar que para el desarrollo de este proyecto se debe tener en cuenta el Acuerdo número 077 del 10 de diciembre del año 2019 del Consejo Académico, por medio del cual se establece y unifica la normatividad de los trabajos de grado de pregrado de la Universidad de Nariño, en el que se reglamentan los proyectos empresariales, cuya metodología no es la misma empleada en una investigación, por lo que se requiere adoptar los pasos preestablecidos para la elaboración del plan estratégico de mercadeo y el plan anual de marketing.

## **1. Aspectos generales del plan de marketing**

### **1.1. Tema**

Manejo estratégico de las MiPymes de la ciudad de San Juan de Pasto.

### **1.2. Título**

Acompañamiento en la gestión del Plan Anual de Mercadeo del año 2020 y diseño del Plan Anual de Marketing para el año 2021 a la empresa De Xocolata Artesanal en San Juan de Pasto.

### **1.3. Línea de investigación del proyecto**

El desarrollo regional a través del dinamismo generado por los procesos de cambio en la filosofía, la mentalidad y la gestión gerencial del mercadeo para lograr la efectividad de sus empresas.

### **1.4. Sublínea**

Acompañamiento en la ejecución de plan de acción de Marketing para una empresa local.

## 2. Justificación

De Xocolata Artesanal, es una empresa dedicada a las actividades empresariales de fabricación y comercialización de chocolates tradicionales, desde hace cinco años, comprometida en contribuir al desarrollo regional.

En el año 2019, a través de los vínculos interinstitucionales entre MiCItio y la Universidad de Nariño de manera particular el programa de Mercadeo, se realiza el Plan Estratégico de Mercadeo y su correspondiente Plan de Acción 2020, cuya importancia radica en que es una herramienta necesaria para la toma de decisiones de acuerdo a un previo análisis del macro y microentorno del sector en el que se desenvuelve la organización, determinando una ruta para anticiparse a los desafíos y oportunidades presentes en el mercado, la función principal de este proyecto de grado es realizar el acompañamiento en la ejecución del plan de acción 2020 para lograr elevar las ventas y trabajar en la construcción de marca.

De no ejecutarse este plan, la empresa adolecerá de los cambios que se requieren en su estructura organizacional, y puede ocasionar efectos negativos como son un bajo posicionamiento en el mercado y la disminución del crecimiento de la empresa representado en una disminución de sus ventas, además, no podría anticiparse a los posibles cambios de su mercado objetivo por las nuevas tendencias de consumo.

Es importante resaltar que con este proyecto se logra una vinculación entre la academia con el Programa de Mercadeo bajo la orientación del profesor Víctor Manuel Bucheli, De Xocolata como parte del entorno empresarial y el Estado representado por MiCItio, logrando obtener beneficios para las partes involucradas, tales como: la práctica de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera por la estudiante de Mercadeo Daniela Urresti, que logrará ajustar la estrategia de marketing al entorno en que opera la organización, revisar de forma

continua las acciones y resultados del plan para finalmente conseguir una competitividad e incrementar el posicionamiento de la empresa De Xocolata en el mercado, la armonización de las actividades de los actores involucrados es mediada por parte de MiCitio.

**3. Informe de acompañamiento a la ejecución del plan anual de marketing de la empresa De Xocolata Artesanal en el periodo de julio 2020 a junio 2021.**

**3.1. Tareas a realizar en el plan anual concertadas por los actores participantes en la ejecución del plan.**

Se llevo a cabo la presentación formal de la estudiante Angela Daniela Urresti con la empresaria el día 2 de marzo del 2020, y se colocó en conocimiento de manera detallada las actividades correspondientes al plan anual de marketing. Posterior a ello, el día 3 de marzo de 2020 se concretaron las actividades a ejecutar y las que no se desarrollarían durante el transcurso del año mediante una lista de chequeo para cada uno de los programas y sus respectivas tareas. Además, se establecieron actividades adicionales para ser incluidas dentro del plan.

**Tabla 1**

*Lista de actividades propuestas para el plan anual de mercadeo 2020*

<b>Actividades del plan anual de mercadeo para el año 2020</b>				
<b>Actividades</b>	<b>Programa de producto</b>		<b>Mes</b>	<b>Observaciones</b>
	<b>Ejecutar</b>	<b>Si</b>		
1. Cambio de empaque	X		Mayo	
2. Rediseño o cambio del logo	X		Marzo	
3. Registro de marca ante SIC	X		Marzo - Agosto	
4. Tramite del registro sanitario	X		Marzo - Agosto	
<b>Programa de precio</b>				
<b>Actividades</b>	<b>Ejecutar</b>		<b>Mes</b>	<b>Observaciones</b>
	<b>Si</b>	<b>No</b>		
5. Estudio y propuesta anual de precios, según los factores que lo determinan	X		Diciembre	
<b>Programa de plaza</b>				
<b>Actividades</b>	<b>Ejecutar</b>		<b>Mes</b>	<b>Observaciones</b>
	<b>Si</b>	<b>No</b>		

6. Capacitación del personal en ventas	X	Marzo
7. Suscribir alianzas con empresas del sector de los regalos.	X	Abril

### **Programa de promoción y publicidad**

<b>Actividades</b>	<b>Ejecutar</b>		<b>Mes</b>	<b>Observaciones</b>
	<b>Si</b>	<b>No</b>		
8. Realizar acompañamiento en el diseño y creación de contenido para página web.	X		Marzo	
9. Creación de storytelling	X		Marzo	
10. Buscar la fidelización de clientes a través de actividades de merchandising.	X		Diciembre	

### **Programa de investigación**

<b>Actividades</b>	<b>Ejecutar</b>		<b>Mes</b>	<b>Observaciones</b>
	<b>Si</b>	<b>No</b>		
11. Descubrir el insight del consumidor de la empresa De Xocolata Artesanal	X		Marzo	
12. Realizar un estudio sobre la percepción que tienen los consumidores sobre De Xocolata		X		

*Nota.* Plan Anual de Marketing 2020 revisado en marzo 2020.

#### **3.1.1. Acciones incorporadas al plan anual de mercadeo del año 2020**

**Tabla 2**

*Actividades incorporadas al plan anual de mercadeo del año 2020*

<b>Programa de producto</b>	<b>Programa promocional</b>	<b>Programa de marketing digital</b>
1. Presentar propuesta de portafolio de productos		1. Incrementar el número de seguidores en las redes comerciales de Facebook e Instagram.
2. Diseño de políticas de alianzas estratégicas	1. Participación en ferias locales.	2. Desarrollo de un concurso en redes sociales.
3. Empleo de empaque secundario por temporada		

### **3.2. Acciones desarrolladas en el plan anual de marketing por la gerencia con el acompañamiento de la estudiante de la Universidad de Nariño, en el periodo de julio del año 2020 a junio del año 2021.**

En esta sección se describe de manera detallada las tareas ejecutadas de los diferentes programas descritos en el Plan Anual de Mercadeo del año 2020.

#### **3.2.1. Actividades programa de producto**

**3.2.1.1. Presentar propuesta de portafolio de productos.** En desarrollo de este propósito se logró organizar la información de la empresa para el diseño del portafolio, de la siguiente manera:

**I.** Se inicia el catálogo con la presentación de la compañía con su respectivo nombre, eslogan, historia, misión y visión organizacional.

**II.** Los productos son distribuidos de acuerdo a las siguientes categorías:

- **Momentos felices.** Engloba a las presentaciones para consumidores finales.
- **Detalles para momentos especiales.** Sección que corresponde a los productos con presentaciones adecuadas para obsequios.
- **Organizacionales.** Abarca a los productos especializados para empresas que desean acompañar eventos o fechas especiales con los sabores De Xocolata Artesanal.

**III.** Cada producto cuenta con su nombre, fotografía, descripción, presentación, cantidad y precio.

Es conveniente destacar, que los nombres de cada producto dirigidos al público fueron modificados, dado que eran generalizados dentro del mercado, por esta razón se incorporaron nuevas denominaciones detalladas en la Tabla 3:

**Tabla 3**

*Nombres de productos antiguos vs nuevos*

Nombre antiguo	Nombre nuevo
Bombones de chocolate	Besos Galeras
Frutas confitadas	Fruticacao
Barra de chocolate	Exquisitez
Cascaras deshidratadas	Cascaritas de oro
Nibs de cacao	Crunchy
Cake pops	Burbuja chocolata
Trufa	Dolcetrufa
Blondie	Bocaditos de chocolate
Galletas	Cokichispas
Torta	Bizcochuelo nariñense

*Nota.* Elaboración propia

**IV.** Al finalizar cada categoría, se incluye una imagen con un texto alusivo al chocolate.

**V.** Se sitúa la sección denominada “clientes felices”, cuyo contenido está enfocado en dar a conocer los comentarios de clientes satisfechos.

**VI.** En el último capítulo se incluye el proceso de compra, métodos de pago e información de contacto.

Finalmente, se procedió a la construcción del diseño del portafolio. (ver anexo A).

**3.2.1.2. Registro de marca ante Superintendencia de Industria y Comercio.** En lo referente al desarrollo de esta actividad, en primer lugar, se procedió a categorizar los productos de la empresa De Xocolata, según la Clasificación Internacional de NIZA (WIPO, 2021), determinando que se agrupan en la clase 30, diferenciada por incluir de manera particular:

Café, té, cacao y sucedáneos del café; arroz, pastas alimenticias y fideos; tapioca y sagú; harinas y preparaciones a base de cereales; pan, productos de pastelería y confitería; chocolate; helados cremosos, sorbetes y otros helados; azúcar, miel, jarabe de melaza; levadura, polvos de hornear; sal, productos para sazonar, especias, hierbas en conserva; vinagre, salsas y otros condimentos; hielo.

Por consiguiente, se realizó la búsqueda de antecedentes marcarios gratuitos y pagados para verificar la existencia de empresas registradas o solicitadas con anterioridad, iguales o parecidas a De Xocolata Artesanal, dentro de la misma clase, encontrando como marca similar a Sokolata, con registro extendido hasta el año 2027. De esta manera, se decide modificar el nombre de la marca, mediante la incorporación de una palabra distintiva, a fin de no repercutir en el rechazo del registro, así la gerente determinó el nuevo nombre añadiendo un acrónimo: Dexocolata Maklu Artesanal. Posteriormente, se diseñó un nuevo logotipo. Como resultado, se inicia el trámite con la nueva denominación de la empresa.

## Figura 1

### *Tramite registro de marca*

Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia (SIC) - Reporte detallado de solicitudes

Fecha y hora: 21 oct. 2021 08:58:20 a.m.

<b>Número de solicitud:</b>	
<b>Referencia de solicitante:</b>	luisafernandayepes
<b>Estado de la solicitud:</b>	Enviado
<b>Tipo de Signo:</b>	Marca
<b>Naturaleza del Signo:</b>	Mixta
<b>Nombre del Signo:</b>	Dexocolata Maklu Artesanal
<b>Versión de la Clasificación de Niza:</b>	11
<b>Clase y descripción de productos y/o servicios:</b>	
Clase	Descripciones de los Productos y Servicios
30	Café, té, cacao y sucedáneos del café; arroz; tapioca y sagú; harinas y preparaciones a base de cereales; pan, productos de pastelería y confitería; helados; azúcar, miel, jarabe de melaza; levadura, polvos de hornear; sal; mostaza; vinagre, salsas (condimentos); especias; hielo.

**Prioridad:** No

**Solicitante(s):**

Luisa Fernanda Yepes Zuñiga

Derecho Dirección Física : carrera 32 # 5 oeste 10 barrio el bosque, PASTO, NARIÑO, CO

**Datos de contacto:** Luisa Fernanda Yepes Zuñiga, carrera 32 # 5 oeste 10 barrio el bosque, PASTO, NARIÑO, CO

**Solicitudes vinculadas:** Ninguna

*Nota.* Reporte tomado de Superintendencia de Industria y Comercio, 2021

**3.2.1.3. Cambio de logotipo.** En consecuencia, al cambio del nombre de la organización, se decide desarrollar un nuevo logotipo, su diseño fue seleccionado de tres (3) propuestas presentadas por la diseñadora encargada Catalina del Mar, caracterizado en un estilo tipográfico y minimalista. De este modo, se da origen a un nuevo manual de branding, al cual se incorporan todos los elementos gráficos que representan a la marca.

**Figura 2**

*Propuestas de diseño de logotipo*



*Nota.* Las ilustraciones representan las propuestas de diseño de logotipo elaboradas por la diseñadora gráfica. Elaborado por (Mar, 2021).

**Figura 3**

*Logotipo anterior vs actual*



*Nota.* Elaborado por (Vargas, 2021) y (Mar, 2021).

**3.2.1.4. Cambio de empaque.** El rediseño del empaque correspondiente a los productos que tienen mayor rotación en el mercado, como es el caso de los bombones de chocolate y frutas confitadas cubiertas de chocolate, surge en primer lugar por su débil nivel estructural, de modo que no respondía a las condiciones logísticas y protección del producto. En segundo lugar, al cambio interno debido a la renovación de la marca. Se pretende comunicar este cambio al público de la empresa. Con el propósito de incorporar empaques amigables con el medio ambiente, se procedió a buscar empresas fabricantes de empaques especializados en

chocolates en Colombia, identificando a: Cajas y Empaques de Colombia, Cajas Estuches y Empaques, Cajas Decorativas y Magenta Publicidad, así, se presentó diferentes propuestas a la gerente del tipo de empaque por realizar.

**Figura 4**

*Propuesta No. 1 de empaque para bombones de chocolate*



*Nota.* Tomado de (Cajas estuches y empaques, 2021)

**Figura 5**

*Propuesta No. 2 de empaque para bombones de chocolate*



*Nota.* Tomado de (Cajas estuches y empaques, 2021)

**Figura 6**

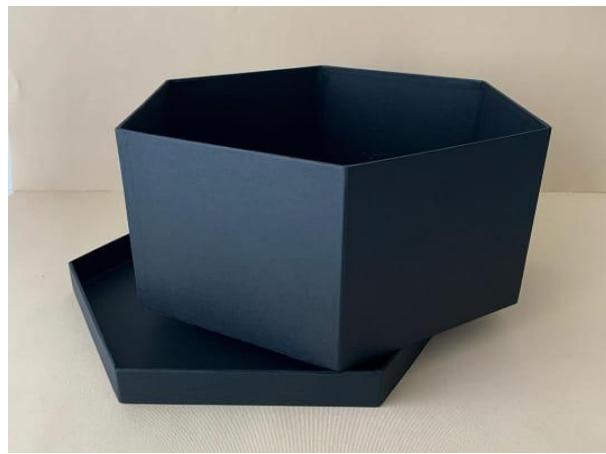
*Propuesta No. 3 de empaque para bombones de chocolate*



*Nota. Tomado de (Magenta publicidad, 2021)*

**Figura 7**

*Propuesta de empaque para frutas confitadas cubiertas de chocolate*



*Nota. Tomado de (Cajas estuches y empaques, 2021)*

Una vez seleccionado el tipo de empaque por elaborar, se realizaron las cotizaciones correspondientes con el objeto de analizar costos y limitaciones que se presenten para el diseño de los nuevos empaques, determinando como empresa encargada de su correspondiente desarrollo a Magenta Publicidad. Los diseños seleccionados para cada empaque se presentan a continuación.

**Figura 8**

*Diseño de empaque para bombones de chocolate*



*Nota.* Elaborado por (Mar, 2021).

**Figura 9**

*Diseño de empaque para frutas confitadas cubiertas de chocolate*



*Nota.* Elaborado por (Mar, 2021).

**3.2.1.5. Diseño de políticas de alianzas estratégicas.** En referencia a la suscripción de alianzas estratégicas se consideró necesario crear un documento para dar claridad a las acciones pactadas y en caso de incumplimiento tener una fuente de apoyo para proteger la integridad de la empresa. El contrato abarca aspectos como: objeto del contrato, vigencia de la

alianza, obligaciones reciprocas, incumplimientos, confidencialidad y renovaciones. El modelo de este documento se encuentra en el anexo F.

**3.2.1.6. Empleo de empaque secundario por temporada.** Las temporadas conmemoradas a nivel nacional fueron ocasiones que permitieron generar ventas en De Xocolata Artesanal. Para empezar, se determinó aprovechar la temporada navideña a través del empleo de huacales de madera y Mugs (tazas de porcelana) para la realización de anchetas con los productos de la empresa, de la misma forma se diseñó e incluyó una etiqueta para regalo.

**Figura 10**

*Anchetas para temporada navideña*



*Nota.* Elaboración propia.

**Figura 11**

*Tarjeta de regalo*



*Nota. Elaboración propia.*

### 3.2.2. Actividades programa de precio

#### 3.2.2.1. Estudio y propuesta anual de precios, según los factores que lo

**determinan.** El precio es un factor decisivo para los clientes y para su definición en la empresa De Xocolata Artesanal, se estableció la estrategia de precio de costo incrementado, en la cual se tiene en cuenta el costo de mercancía vendida y el margen de ganancia deseado para finalmente determinar el precio de venta al público. Siendo así, en primera medida se estableció los costos de mercancía vendida para cada producto. (ver anexo E).

En segundo lugar, para determinar precios y márgenes de ganancia competitivos, se analizó las tarifas de los productos similares de empresas a nivel regional, entre las que se mencionan, Bianca Chocolatería Artesanal, Chocolates Cacique, Iliam Chocolatería, La Catedral y Caffeto, esta información se presenta a continuación.

**Tabla 4***Precios de la competencia*

<b>Empresa</b>	<b>Producto</b>	<b>Precio (unidad)</b>
<b>Bianca Chocolatería Artesanal</b>	Trufas	\$ 1.600
	Bombones rellenos	\$ 2.000
	Bombones sin relleno	\$ 1.500
<b>Chocolates Cacique</b>	Trufas	\$ 2.200
	Bombones rellenos	\$ 1.800
	Chocolate redondo plano con serigrafia impresa	\$ 2.200
	Chocolatina	\$ 3.200
<b>Iliam Chocolatería</b>	Trufas	\$ 2.200
	Bombones rellenos	\$ 1.100
<b>La Catedral</b>	Torta pequeña	\$ 19.000
	Torta mediana	\$ 35.000
	Torta grande	\$ 55.000
<b>Caffeto</b>	Torta pequeña	\$ 25.600
	Torta mediana	\$ 35.500

*Nota.* La tabla detalla los precios al público de los productos comunes a De Xocolata Artesanal.

Elaboración propia.

A partir de lo anterior, se determinó el precio promedio para productos como las trufas, las cuales se encuentran en un valor de \$ 2.000, los bombones rellenos en un precio de \$ 1.600, la torta pequeña en \$ 22.300, la torta mediana en un precio de \$ 35.250, los bombones sin relleno en una tarifa de \$ 1.500, los chocolates redondos planos en un valor de \$ 2.200, la chocolatina en un precio de \$ 3.200 y finalmente la torta grande en un valor de \$ 55.000. De esta manera, se determina que, frente al mercado local, los precios De Xocolata Artesanal son competitivos, en comparación con los precios de su competencia.

En tercer lugar, se estableció el punto de equilibrio, que consiste en el número de productos a vender para cubrir todos los gatos fijos, su cálculo permite establecer objetivos de ventas e ingresos en el presupuesto y representa una ayuda para ajustar los precios. De este modo, el punto de equilibrio para cada producto se presenta en la Tabla 5.

**Tabla 5**

*Punto de equilibrio para cada producto*

<b>Producto</b>	<b>Punto de Equilibrio (# de unidades)</b>
<b>Bombón de chocolate relleno</b>	163
<b>Bombón de chocolate sin relleno</b>	238
<b>Paquete de frutas confitadas</b>	35
<b>Frasco de frutas confitadas</b>	35
<b>Paquete de cascara confitadas</b>	23
<b>Cake pops</b>	32
<b>Trufas</b>	104
<b>Chocolatina con impresión de papel de arroz</b>	83
<b>Chocolatina con impresión de papel de azúcar</b>	40
<b>Chocolatina con impresión chocotransfer</b>	31
<b>Chocolate redondo plano con serigrafía impresa</b>	31
<b>Torta pequeña</b>	114
<b>Torta mediana</b>	14
<b>Torta grande</b>	8
	5

*Nota.* La tabla representa el número de unidades de cada producto que la empresa debe vender para cubrir los gastos fijos. Elaboración propia.

En cuarto lugar, se determinó la elasticidad precio de la demanda de los chocolates, teniendo en cuenta el consumo de productos derivados del cacao y los efectos causados por el cambio del precio en Colombia.

Según datos de (PROCOLOMBIA, 2020) informa que el cacao colombiano tiene alta demanda, tanto nacional como internacional. Se estima que alrededor del 90% de la producción nacional es destinada a satisfacer las necesidades de un mercado interno creciente. El mercado en retail mundial de confitería de chocolate totalizó ventas por USD107.495 millones en 2019 y se espera que siga creciendo en los próximos años, llegando a USD130.512 millones en 2024 (TCAC 4%). Esto se debe principalmente a la diversidad de ofertas de chocolates. Hay diferentes tamaños, formas y sabores.

Partiendo del trabajo de grado realizado por (Garzón Franco & Suárez Vega) en el cual se determina que los efectos de los cambios en el ingreso de las personas y del precio propio de los derivados del chocolate, no tienen efectos significativos sobre el consumo, se identifica, que la elasticidad precio de la demanda es negativa pero este valor no es significativamente diferente de cero. Es decir, la elasticidad del precio de la demanda es perfectamente inelástica y el consumo de chocolates no cambia en respuesta a cambios proporcionales en el ingreso per cápita de la población y en el precio de este tipo de productos. Este resultado permite concluir que los derivados comestibles del cacao son bienes que un consumidor promedio colombiano considera esenciales y aunque no es un bien de primera necesidad, los chocolates representan una pequeña porción del gasto total del hogar. Información que se puede validar, por la tendencia de consumo de este tipo de producto en las cuarentenas en Colombia, la cual reveló un incremento, en vista de que, los consumidores decidieron volverse indulgentes con chocolates y otros productos, con el fin de que puedan acompañar sus espacios de esparcimiento. (CITINET INVERSIONES INTELIGENTES, 2020)

Para concluir, teniendo en cuenta el análisis de los anteriores aspectos mencionados, se plantea los siguientes precios de venta al público para cada uno de los productos durante el año 2021.

#### **Tabla 6**

##### *Precios de venta al público*

<b>Producto</b>	<b>Precio de venta al público</b>
<b>Bombón de chocolate relleno</b>	\$ 1.300
<b>Bombón de chocolate sin relleno</b>	\$ 1.000
<b>Paquete de frutas confitadas</b>	\$ 4.500
<b>Frasco de frutas confitadas</b>	\$ 8.000
<b>Paquete de cascarras confitadas</b>	\$ 4.500
<b>Cake pops</b>	\$ 2.200

<b>Trufas</b>	\$ 2.100
<b>Chocolatina con impresión de papel de arroz</b>	\$ 5.400
<b>Chocolatina con impresión de papel de azúcar</b>	\$ 7.300
<b>Chocolatina con impresión chocotransfer</b>	\$ 7.300
<b>Chocolate redondo plano con serigrafía impresa</b>	\$ 1.500
<b>Torta pequeña</b>	\$ 16.000
<b>Torta mediana</b>	\$ 29.100
<b>Torta grande</b>	\$ 47.700

*Nota.* Elaboración propia.

### 3.2.3. Actividades programa promocional

**3.2.3.1. Creación de storytelling.** Con el uso de esta herramienta, se buscó resaltar la técnica artesanal y el empleo de ingredientes naturales como las frutas en el proceso de producción de De Xocolata Artesanal, a continuación, se presenta la estructura del video que se desarrolló. Ver Tabla 7.

**Tabla 7**

*Elementos comunicacionales*

Imagen	Texto	Tiempo
<b>Primera escena</b>		
<b>Ambientación:</b> Vista panorámica del volcán Galeras y de la ciudad de San Juan de Pasto.	Desde San Juan de Pasto, la fantástica ciudad recostada sobre las faldas del majestuoso Galeras, se produce la magia del sabor de Nariño en De Xocolata Artesanal.	10 segundos
<b>Segunda escena</b>		
<b>Ambientación:</b> Exponer el tipo de cacao que se utiliza en la elaboración de los chocolates	Una familia inspirada en crear sensaciones exquisitas con la mezcla del cacao y las frutas del campo nariñense.	5 segundos
<b>Elementos a utilizar:</b> Cacao en sus diferentes presentaciones utilizadas.		
<b>Tercera escena</b>		
<b>Ambientación:</b> Mostrar las frutas por separado como la fresa, la mora, la naranja, la mandarina y la uvilla en su estado natural.	Para dar origen a deliciosos chocolates a base de ingredientes naturales, elaborados por manos artesanas, las cuales cuidan de cada detalle en la etapa de elaboración.	15 segundos
<b>Elementos a utilizar:</b> Frutas naturales.		

<b>Cuarta escena</b>	Para crear maravillosas piezas, pensadas en el gusto para acompañar los mejores momentos de la vida de los amantes del chocolate.	8 segundos
<b>Quinta escena</b>	(Eslogan) Sabores exquisitos para momentos especiales	22 segundos

*Nota.* Elaboración propia.

**Guion de storytelling.** Desde San Juan de Pasto, la fantástica ciudad recostada sobre las faldas del majestuoso Galeras, se produce la magia del sabor de Nariño en De Xocolata Artesanal, una familia inspirada en crear sensaciones exquisitas con la mezcla del cacao y las frutas del campo nariñense, para dar origen a deliciosos chocolates a base de ingredientes naturales, elaborados por manos artesanas, las cuales cuidan de cada detalle en la etapa de elaboración, para crear maravillosas piezas de chocolate, pensadas en el gusto para acompañar los mejores momentos de la vida de los amantes del chocolate.

**Duración:** 1 minuto

**3.2.3.2. Buscar la fidelización de clientes a través de actividades de merchandising.** El desarrollo de este objetivo se realizó en función de fortalecer la relación entre los clientes actuales de la empresa y así lograr una fidelización con ellos. Para su ejecución y cumplimiento se aprovechó la temporada navideña para hacer la entrega de Mugs o tazas de porcelana, las cuales llevan impreso imágenes alusivas a la marca, además junto a este obsequio se hizo entrega de tarjetas con un mensaje de agradecimiento.

**Figura 12**

Diseño de mugs promocionales y tarjeta de agradecimiento doble cara



*Nota.* Elaboración propia.

Los clientes para fidelizar fueron los siguientes: Gabrica, Dolce Vita, Abi Salones y Sabres, Lorena Torres, Tienda Mocka, Juana Gabriela Revelo y Clínica Bellatriz.

**3.2.3.3. Participación en ferias locales.** Con el objetivo de impulsar la marca mediante su exposición en diferentes medios de comunicación, la empresa De Xocolata Artesanal participó en la feria empresarial denominada “Feria de los Sueños”, llevada a cabo por Galería Pilares. En primer lugar se revisó información de manera constante sobre ferias a realizarse a nivel local, posteriormente, se identificó y se estableció un contacto con la

coordinadora del evento, en donde se obtuvo la correspondiente información y el boceto del plano del lugar a fin de seleccionar la ubicación del stand de la empresa, seguidamente se efectuó la cancelación del costo por la inscripción y cierre de un contrato en el que se consignó los detalles de este evento, finalmente, se determinó los productos a exhibir y la política de precios para ferias.

**Figura 13**

*Participación feria de los sueños*



*Nota.* Elaboración propia.

### **3.2.4. Actividades programa de distribución**

#### **3.2.4.1. Realizar acompañamiento en el diseño y creación de contenido para**

**página web.** Antes de iniciar las acciones para su cumplimiento, se realizó la modificación de la misión, visión, y principios corporativos, como también se creó la historia de la empresa.

**¿Cómo nacimos? (Historia).** De Xocolata Artesanal nació en diciembre del 2015, de una propuesta emprendedora, con ideas novedosas para desarrollarse en cada producto y ofrecer a nuestros consumidores una experiencia de gran deleite. Este sueño se hace realidad al aprovechar la oportunidad de crear un negocio familiar en el que se valore el compromiso y esfuerzo de las personas que participan en él.

De Xocolata Artesanal se inspira en crear sensaciones con la mezcla del cacao y frutos del campo nariñense para brindar impulso y crear valor al desarrollo regional.

***¿Quiénes somos? (Misión).*** La familia De Xocolata rescata técnicas de chocolatería artesanal para paladares exquisitos, combinados con el deleitante sabor de los frutos exóticos del campo nariñense; ofreciendo chocolates únicos pensados en nuestros clientes y en el gusto por acompañar los mejores momentos de su vida, respetando siempre el medio ambiente y valorando el esfuerzo y dedicación de todas las personas que hacen que nuestra empresa sea una realidad.

***¿Qué queremos ser? (Visión).*** Para el año 2022 De Xocolata será reconocida en la región por la elaboración de chocolatería artesanal con materia prima del campo nariñense, comprometida con la labor social de vincular personas jóvenes y madres cabeza de familia, mediante una adecuada gestión empresarial del talento humano, necesario para servir a los mercados que quieran acompañar eventos especiales, deleitar el paladar y obsequiar momentos inigualables.

#### ***Principios que nos gobiernan***

- **Innovación.** De Xocolata Artesanal comprometida con ofrecer productos adaptados a las necesidades actuales del mercado, posee un enfoque basado en la innovación que le confiere la posibilidad de crear piezas de chocolate con características únicas y diferenciales frente a la competencia; otorgando novedad y exclusividad a sus productos.
- **Trabajo en equipo.** De Xocolata Artesanal al ser una organización familiar, incorpora dentro de sus actividades diarias una filosofía empresarial que parte del trabajo en equipo, priorizando siempre el bienestar de sus empleados y promoviendo ambientes laborales idóneos para la buena convivencia.

En lo concerniente al inicio del proceso de la construcción del sitio web, primero, se establecieron los requerimientos globales de la empresa De Xocolata hacia la organización Galeras, compañía prestadora del servicio, determinando que el proyecto estaría enfocado en brindar solución a crear una página web informativa que abarque secciones como Landing Page, Quienes somos, Recetas, Contáctenos, y la incorporación de la tienda virtual de productos.

Segundo, se realiza la creación y análisis del contenido de la página web, identificando que se desarrollará una página de inicio en la cual aterrizará el usuario o cliente, buscando visualizar toda la información referente a la empresa y sus productos, describiendo cada uno de ellos. El contenido propuesto para este objetivo se presenta a continuación:

***Valor agregado de la empresa De Xocolata Artesanal.*** De Xocolata Artesanal se inspira en crear sensaciones con la mezcla del cacao y frutos del campo nariñense, sobresaliendo el toque artesanal, convirtiéndose en elementos determinantes para el desarrollo de piezas de chocolate únicas, enfocadas en satisfacer las expectativas de los clientes, proporcionándoles productos exquisitos y novedosos para sus momentos especiales.

***Proceso de elaboración de chocolates de manera artesanal.*** Nuestros chocolates son elaborados con técnicas manuales, en las que predominan el arte de mezclar el delicioso sabor del cacao 100% fino y aroma especial, con diversos ingredientes naturales, libres de conservantes y aditivos químicos, dando origen a una increíble combinación, resultando piezas de chocolate de exquisito sabor y apariencia, que una vez empacadas se convierten en una majestuosidad para nuestros sentidos.

***Descripción de la empresaria.*** Busco posicionar a De Xocolata Artesanal en el sector de preparación de finos chocolates y repostería, comprometidos con ofrecer novedad y exclusividad dando origen a la creación de piezas de chocolate y productos de repostería con características

únicas para cada cliente, el enfoque principal de nuestros productos es mantener el concepto artesanal incluyendo procesos manuales, ingredientes orgánicos y frutas exóticas de la región.

**Presentación de productos.** Se explican las principales características como nombre, descripción, precio, presentación y atributos físicos de cada producto (Tabla 8).

**Tabla 8**

*Principales características de productos*

<b>Producto</b>	<b>Características</b>
<b>Besos del Galeras</b>	<p><b>Descripción:</b> Bombones de chocolate rellenos de exquisitos sabores para todos los gustos ¡Pruébalos y sorpréndete!</p> <p><b>Precio:</b> \$ 1.300</p> <p><b>Sabor:</b> Pasas, Arándanos, Nueces, Almendras, Fresa, Mora, Uchuva.</p>
<b>Fruticacao</b>	<p><b>Descripción:</b> Frutas del campo nariñense deshidratadas y cubiertas con chocolate negro. ¡Una irresistible combinación!</p> <p><b>Precio:</b> \$ 4.500</p> <p><b>Cantidad:</b> 50 gramos</p> <p><b>Sabor:</b> Naranja, Mandarina, Limón</p>
<b>Exquisitez</b>	<p><b>Descripción:</b> Barra de chocolate al 65% de cacao. ¡Una porción de sabor irresistible!</p> <p><b>Precio:</b> \$ 4.000</p> <p><b>Tipo de chocolate:</b> Chocolate negro, Chocolate blanco</p>
<b>Crunchy</b>	<p><b>Descripción:</b> Delicioso snack crocante a base de nibs de cacao cubiertos de chocolate, perfecto para tu día</p> <p><b>Precio:</b> \$ 4.500</p> <p><b>Cantidad:</b> 50 gramos</p>
<b>Burbuja Chocolata</b>	<p><b>Descripción:</b> Deleita tu paladar con los exquisitos bombones de torta cubiertos de chocolate, decorados artesanalmente.</p> <p><b>Precio:</b> \$ 2.200</p> <p><b>Sabor:</b> Torta de naranja, Torta de Almendra, Torta de Chocolate, Torta de Zanahoria, Torta de Banano.</p> <p><b>Tipo de chocolate:</b> Chocolate negro, chocolate blanco.</p>
<b>Dolcetrufa</b>	<p><b>Descripción:</b> Trufa a base de cacao con crema de leche. El acompañante perfecto para cualquier momento del día.</p>

	<b>Precio:</b> \$ 2.100 <b>Sabor:</b> Brandy, Coco, Maní, Ajonjolí, Pistacho.
<b>Cokichispas</b>	<b>Descripción:</b> Galletas crujientes por fuera, suaves por dentro. ¡Una delicia! <b>Precio:</b> \$ 4.000 paquete x 10 unidades <b>Sabor:</b> Mantequilla, Café
<b>Bizcochuelo nariñense</b>	<b>Descripción:</b> Acompaña tu día con esta deliciosa torta sureña ¡Te encantará! <b>Presentaciones y precios:</b> Pequeña \$ 16.000 Mediana \$ 29.000 Grande \$ 47.800 <b>Sabor:</b> Naranja, Almendra, Chocolate, Zanahoria, Banano.
<b>Moneditas</b>	<b>Descripción:</b> Chocolates redondos planos, el tesoro para nuestro día. <b>Precio:</b> \$ 600 <b>Tipo de chocolate:</b> Chocolate negro, chocolate blanco.
<b>Caja de Besos Galeras</b>	<b>Descripción:</b> Demuestra tu cariño con los bombones de chocolate rellenos de exquisitos sabores. <b>Presentaciones y precios:</b> Caja de 6 unidades \$ 10.000 Caja de 8 unidades \$ 12.000 Caja de 16 unidades \$ 24.000
<b>Cofre con Besos Galeras</b>	<b>Descripción:</b> Conquista momentos especiales con los bombones de chocolate rellenos de estupendos sabores, empacados en un hermoso cofre pintado a mano con diseños exclusivos. <b>Presentaciones y precios:</b> Cofre con 3 unidades \$ 15.000 Cofre con 6 unidades \$ 30.000 Cofre con 9 unidades \$ 45.000
<b>Frasco de Fruticacao</b>	<b>Descripción:</b> Frutas del campo nariñense deshidratadas y cubiertas con chocolate negro. ¡El perfecto aliado para tus momentos especiales! <b>Precio:</b> \$ 8.000 <b>Cantidad:</b> 50 gramos
<b>Caja de Dolcetrufa</b>	<b>Descripción:</b> Trufas a base de cacao con crema de leche, una estupenda delicia para dejar un recuerdo memorable en alguien especial. <b>Presentaciones y precios:</b> Caja de 8 unidades \$ 19.000 Caja de 16 unidades \$ 37.000

**Caja de Burbuja  
Chocolata**

**Descripción:** Exquisitos bombones de torta recubiertos de chocolate, decorados artesanalmente. El regalo perfecto para cualquier ocasión.

**Presentaciones y precios:**

Caja de 8 unidades \$ 19.000

Caja de 16 unidades \$ 37.000

**Caja de cokichispas**

**Descripción:** Alégrale la vida a tu persona favorita con nuestras galletas crujientes por fuera, suaves por dentro y cubiertas de chispas de chocolate. ¡Le encantarán!

**Bizcochuelo  
nariñense**

**Descripción:** Deliciosa torta esponjosa y decorada, una excelente opción para fechas especiales.

*Nota.* Elaboración propia.

Es necesario destacar, que algunos productos detallados en la tabla no se encuentran integrados en la tienda, por la carencia de fotografías de los mismos.

Tercero, la empresa Galeras procedió a la creación de las páginas y subpáginas para De Xocolata Artesanal, presentadas en la figura 14, 15, 16, 17, 18 y 19.

**Figura 14**

*Página de inicio*



*Nota.* Tomado de (De Xocolata Artesanal, 2021)

**Figura 15**

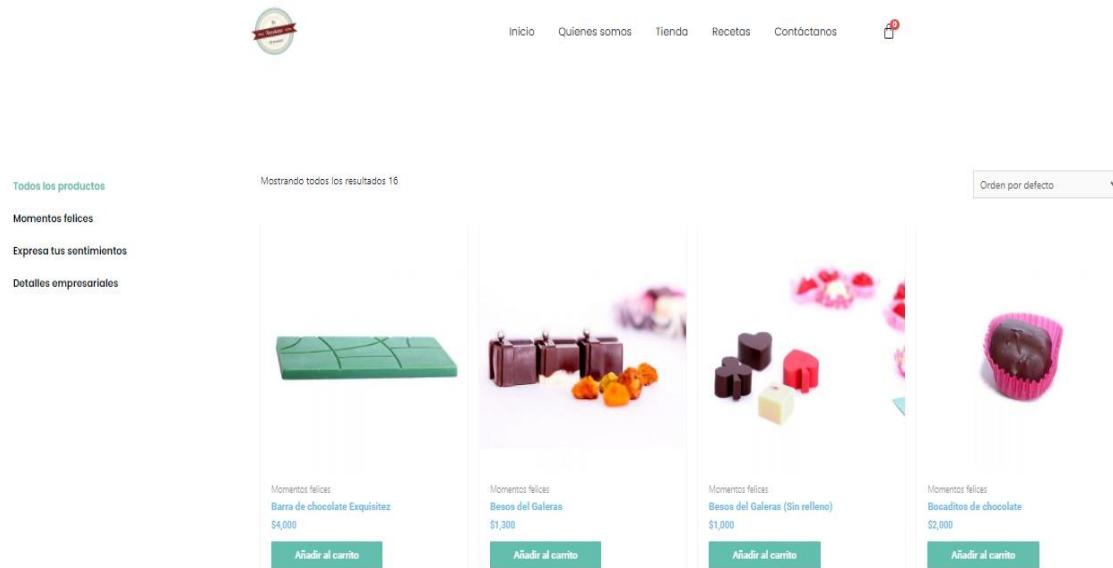
*Quienes somos*



*Nota.* Tomado de (De Xocolata Artesanal, 2021)

**Figura 16**

*Tienda*



*Nota.* Tomado de (De Xocolata Artesanal, 2021)

**Figura 17**

*Recetas*



*Nota.* Tomado de (De Xocolata Artesanal, 2021)

**Figura 18**

*Contáctenos*

*Nota.* Tomado de (De Xocolata Artesanal, 2021)

## Figura 19

### *Tratamiento de datos*



#### **Identificación del responsable del tratamiento**

Razón Social: De Xocolata

NIT: 37086812-8

Domicilio: Carrera 32 # 5 Oeste 10, Barrio El Bosque.  
San Juan de Pasto (Nariño).

#### **Normatividad legal**

La presente Política de Tratamiento de Datos Personales es elaborada de conformidad con lo dispuesto en la Constitución Política, la Ley 1581 de 2012, el Decreto Reglamentario 1377 de 2013 y demás disposiciones complementarias.

*Nota.* Tomado de (De Xocolata Artesanal, 2021)

Finalmente, se analiza PayU y Mercadopago como opción de pasarelas de pagos para la tienda virtual, determinando a PayU, se realiza la implementación y configuración con la tienda virtual.

**3.2.4.2. Suscribir alianzas con empresas del sector de los regalos.** En cumplimiento de este propósito, en primer lugar, se determinó las siguientes características requeridas para determinar a las empresas potenciales del sector de los regalos:

- Empresas que realicen obsequios para cumpleaños, aniversarios, reuniones familiares, agradecimientos, entre otras ocasiones especiales, por lo cual, se consideró a las tiendas de regalos y floristerías.
- Ubicadas dentro de la ciudad de San Juan de Pasto.
- Número mínimo de 500 seguidores y máximo 1.000 seguidores en sus páginas comerciales como Facebook e Instagram, además, que se mantengan activas.

- Contar con un punto de venta físico.
- Registrar un estado activo en Cámara de Comercio.

En segundo lugar, se identificó a las empresas potenciales a través de medios digitales como Google y redes sociales, se comprobó su existencia y estado activo en la base de datos de la Cámara de Comercio. De igual manera, se verificó el nivel de cumplimiento de los requisitos solicitados de las empresas identificadas para ser seleccionadas.

En tercer lugar, se procedió a buscar información como número de contacto, dirección y las redes sociales de las empresas elegidas para ejecutar la alianza. Los hallazgos fueron incorporados en un listado.

**Tabla 9**

*Datos de empresas del sector de los regalos*

Nombre empresa	Contacto	Dirección	Página en Facebook o Instagram (enlaces)
Tienda de Regalos Dulce Sorpresa	316-638-0257	Carrera 18 No. 16-42 Aire Libre	<a href="https://www.facebook.com/dulcesorpresa1">https://www.facebook.com/dulcesorpresa1</a> <a href="https://www.instagram.com/dulcesorpresa1/">https://www.instagram.com/dulcesorpresa1/</a>
Floristería las Acacias la 22	318-642-1784	Carrera 22 # 20-11	<a href="https://www.facebook.com/FloristeriaLasAcaciasPasto">https://www.facebook.com/FloristeriaLasAcaciasPasto</a>
Alelí Flores y Detalles	315-762-8850	Carrera 30 # 19-03 Las Cuadras	<a href="https://www.facebook.com/detallesyflorespasto">https://www.facebook.com/detallesyflorespasto</a> <a href="https://www.instagram.com/alelifloresydetalles_pasto/">https://www.instagram.com/alelifloresydetalles_pasto/</a>
SIAN Tienda de Regalos	315-685-3719	Calle 22 # 23 - 66 local 6 Avenida Santander.	<a href="https://www.facebook.com/Siantiendaderegalos/">https://www.facebook.com/Siantiendaderegalos/</a> <a href="https://www.instagram.com/sian_tienda_de_regalos/">https://www.instagram.com/sian_tienda_de_regalos/</a>
Felpitas Tienda de Regalos	301-338-99-08 315-279-92-71	Calle 21 # 22-21	<a href="https://www.facebook.com/fepitastiendaderegalos">https://www.facebook.com/fepitastiendaderegalos</a> <a href="https://www.instagram.com/felpitastiendaderegalos/">https://www.instagram.com/felpitastiendaderegalos/</a>

*Nota.* Elaboración propia.

Posterior a ello, se utilizó la información recopilada para hacer un contacto con las empresas a fin de presentarle la propuesta de alianza, determinando que las organizaciones: Floristería Las Acacias la 22, SIAN tienda de regalos y Felpitas tienda de regalos, tienen la motivación de suscribir la alianza estratégica, sin embargo, hasta el momento no ha sido posible comenzar con el convenio, puesto que las empresas desean hacerlo para meses futuros, especialmente en fechas especiales y con mayor flujo de demanda.

### ***3.2.5. Actividades programa de investigación***

#### **3.2.5.1. Descubrir el insight del consumidor de la empresa De Xocolata**

**Artesanal.** En el semestre A de 2020 se realizó una investigación enfocada en determinar el insight para la empresa De Xocolata Artesanal, para tal efecto se utilizó el formato de entrevistas con el fin de ayudar en la recolección de datos cualitativos, las cuales fueron aplicadas a los consumidores frecuentes de la empresa. Al concluir con la investigación se logró obtener los siguientes resultados:

- **¿Qué aspectos de los productos De Xocolata le gustan más?**

#### **Interpretación**

Es importante mencionar que en un porcentaje del 90% de las personas entrevistadas, se encuentran atraídas por los siguientes atributos físicos: presentación llamativa tanto del empaque como de la forma física de los productos, sabor con un porcentaje del 60% y el 30% destaca que es un producto innovador.

- **¿Qué siente cuando compra o consume productos De Xocolata Artesanal?**

#### **Interpretación**

En un porcentaje del 100% de las personas entrevistadas, poseen consecuencias psico-sociales cuando consumen este tipo de productos, despierta en ellos sentimientos como: felicidad, cercanía, alegría, cariño, gratitud y satisfacción.

- **¿Cuál ha sido su experiencia con los productos De Xocolata?**

#### **Interpretación**

El 100% afirma haber tenido una experiencia satisfactoria y positiva con los productos.

- **¿Cuáles son las razones por las que compra o consume productos De Xocolata?**

#### **Interpretación**

En referencia a las razones por las cuales los clientes compran o consumen productos de la empresa en cuestión, es preciso señalar al sabor, un 40% destaca que es un producto delicioso, enfatizan en la presentación y afirman que son adecuados para obsequios en fechas especiales. Finalmente, el 20% resalta la calidad.

- **¿Qué características de los productos De Xocolata tienen mayor influencia a la hora de comprarlos?**

#### **Interpretación**

Las formas físicas de los productos son más llamativas para los consumidores De Xocolata Artesanal, resultan ser novedosas, innovadoras, poseen una atractiva combinación de colores, con características que los hace diferentes del resto de productos que se encuentran en el mercado. Una minoría afirman que el empaque es idóneo para ocasiones especiales.

- **¿Usted comenta con su familia o amigos, que usted compra este tipo de productos? Rta si ¿Qué aspectos comenta?**

#### **Interpretación**

Entre los aspectos físicos que la mayoría de los consumidores afirmaron comentar a sus seres más allegados sobre los productos De Xocolata Artesanal, se mencionan, el sabor, simbolizan ser saludables, novedosos, aludiendo también a los empaques llamativos, por otro lado, contando con un menor porcentaje comparten la experiencia positiva adquirida y los recomiendan para que sean considerados en fechas especiales.

- **¿Cuándo usted compra los chocolates De Xocolata demuestra algo en especial a las demás personas?**

#### **Interpretación**

La mayoría de los consumidores afirman que con los productos De Xocolata Artesanal demuestran sentimientos de cariño, afecto, agrado, amor, cercanía a sus seres queridos. En una minoría del público estudiado, enfatiza que con este tipo de productos pueden sorprender a su familia y amigos, al ser un producto rico y novedoso, despertando curiosidad en las personas por un nuevo producto. Finalmente, en consideración de dos empresas que fueron participes del estudio, resaltan que los productos son una demostración de la importancia que tienen sus clientes dentro de su organización, siendo obsequiados en muestra de agradecimiento.

- **¿Qué lo motiva para seguir comprando los chocolates De Xocolata?**

#### **Interpretación**

Entre los principales motivos que los consumidores De Xocolata Artesanal destacan su compra son: la calidad, el sabor, y la característica de que es un producto único, diferente e innovador.

**INSIGHT:** Sabores exquisitos para momentos especiales.

### 3.2.6. Actividades programa de marketing digital

**3.2.6.1. Incrementar el número de seguidores en las redes comerciales de Facebook e Instagram.** Para el desarrollo de este objetivo, fue necesario partir de un criterio importante para su cumplimiento, siendo la construcción de los contenidos publicitarios en redes sociales, para lo cual se elaboró un modelo de publicaciones dividido en 3 secciones, la primera sección corresponde a los contenidos enfocados a la promoción de los productos de la marca, la segunda sección está encaminada a la construcción de frases que permitan generar una relación más estrecha entre empresa y cliente, y la tercera sección corresponde a dar a conocer tips informativos con respecto a los ingredientes que utiliza la empresa como el cacao y las frutas.

**Figura 20**

*Diseño de contenidos en redes sociales de acuerdo a su sección*



**Primera Sección**

**Segunda Sección**

**Tercera Sección**

Por consiguiente, el contenido a través de las redes sociales (Facebook e Instagram) se publicó tres (3) veces a la semana, y se realizó un diseño enfocado a las tres (3) secciones a considerar, alternando su orden, adicional a esto se hizo por lo menos una historia con respecto a una fecha especial. De esta manera, se llevó a cabo un seguimiento a las publicaciones, a través de estadísticas que proporcionan las redes sociales, encontrando lo siguiente:

- Las publicaciones obtienen mayor número de visualizaciones y likes desde las 5 hasta 6 de la tarde en los días miércoles, viernes y fines de semana, en referencia a la página de Facebook, mientras que en Instagram los días de más actividad son lunes, martes y jueves.

**Figura 21**

*Horario de conexión seguidores página de Facebook*



Nota. Tomado de estadísticas de página de Facebook. Fuente: (De Xocolata Artesanal, 2021)

**Figura 22**

*Horario de conexión seguidores página Instagram*



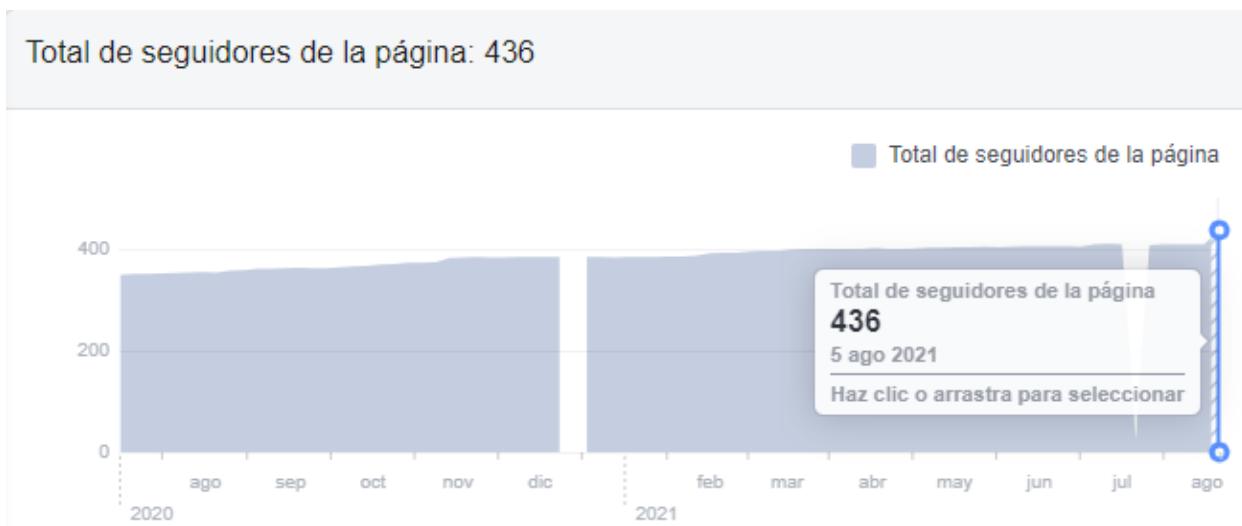
Nota. Tomado de estadísticas de página de Instagram. Fuente: (De Xocolata Artesanal, 2021)

- En referencia a la página de Facebook, se ha logrado determinar un incremento del 20% del número de seguidores pasando de tener 349 a 436 en el periodo de julio 2020 a

agosto 2021, mientras que en la página de Instagram el aumento ha sido del 11% pasando de 693 seguidores a 770 seguidores.

**Figura 23**

*Crecimiento en seguidores de Facebook*



*Nota.* Adaptado de estadísticas de página de Facebook. Fuente: (De Xocolata Artesanal, 2021)

**3.2.6.2. Desarrollo de un concurso en redes sociales.** Con el objetivo de crecer la audiencia en redes sociales como Facebook e Instagram, se tomó la decisión de efectuar un concurso en temporada de Halloween, el cual estuvo compuesto por dos políticas, en primer lugar, brindar como premio a anchetas con los productos de la empresa y segundo, las personas tenían la posibilidad de concursar a cambio de su comentario sobre cuál es o cual era su disfraz favorito y su “me gusta” a la publicación. Se establecieron como número límite de ganadores a 2 personas y finalmente se determinó la fecha de realización para el 30 de octubre.

**Figura 24***Sorteo de Halloween*

*Nota.* Elaboración propia.

### **3.3. Resultados de la evaluación del plan anual de marketing en el periodo de julio 2020 a junio 2021**

Para las actividades realizadas como parte del plan anual de marketing se realizó seguimiento y evaluación como aparece a continuación.

#### **3.3.1. Indicadores de gestión para el seguimiento y evaluación del plan de marketing de julio 2020 a junio 2021**

- **Tablero de control: Perspectiva financiera**
- **Objetivo estratégico F1: Medir la variación en ventas**

**Descripción:** Calcular la variación de las ventas del periodo de julio 2019 a junio 2020 vs julio 2020 a junio 2021.

**Fórmula:**

$$\text{Variación en ventas} = \frac{9.050.000 - 7.845.000}{7.845.000} \times 100$$

$$\text{Variación en ventas} = 15\%$$

**Meta:** 5%

**Resultado:** La variación en ventas de la empresa De Xocolata Artesanal fue positiva, de acuerdo al plan estratégico se proponía un 5% de aumento en ventas, sin embargo, se logró un incremento del 15%, con lo anterior se puede corroborar que el plan contribuyó positivamente y las actividades planeadas fueron las indicadas.

- *Objetivo estratégico F2: Determinar el valor económico generado como resultado de la ejecución del Plan Anual de Mercadeo (ROI)*

**Descripción:** Se calcula de acuerdo con la inversión total del plan anual de mercadeo del periodo de julio 2020 a junio 2021.

**Fórmula:**

$$\text{ROI} = \frac{9.050.000 - 4.530.500}{4.530.500} \times 100$$

$$\text{ROI} = 100\%$$

**Meta:**  $\geq 1$

**Resultado:** El retorno a la inversión se calcula de acuerdo con el costo total del plan anual de mercadeo del año 2020, por lo cual se obtuvo un rendimiento total de lo invertido de un 100%.

- **Tablero de control: Perspectiva clientes**
- *Objetivo estratégico C1: Medir la satisfacción del cliente con los productos.*

**Descripción:** Lograr el 90% de clientes satisfechos

**Fórmula:**

$$\text{Clientes satisfechos} = \frac{\text{Número de clientes satisfechos}}{\text{Total de clientes encuestados}} \times 100$$

**Meta:** 90%

**Resultado:** En una entrevista realizada a clientes frecuentes frente a la pregunta ¿cuál ha sido su experiencia con los productos de la empresa De Xocolata Artesanal? en su mayoría en una representación del 100%, afirmaron haber tenido una experiencia satisfactoria y positiva con los productos.

- **Tablero de control: Perspectiva procesos internos**
- ***Objetivo Estratégico PI1: Evaluar la gestión de Mercadeo.***

**Descripción:** Eficiencia en cumplimiento de actividades del Plan Anual de Mercadeo del año 2020.

**Fórmula:**

$$\% \text{ de cumplimiento} = \frac{\text{Nº actividades ejecutadas}}{\text{Nº actividades planeadas}} \times 100$$

**Meta:** 100%

**Resultado:**

$$\% \text{ de cumplimiento} = \frac{15}{17} \times 100$$

$$\% \text{ de cumplimiento} = 88\%$$

En consideración a la información anterior se precisa que el porcentaje de cumplimiento de las actividades del Plan Anual de Mercadeo del año 2020 es de 88%, las razones por las cuales se fundamentan el no cumplimiento total de las actividades se justifican a continuación:

- El trámite del registro sanitario no se llevó a cabo por decisión de la empresaria, llegando a un previo acuerdo de efectuar el trámite de registro de marca y una vez aprobado, proceder con el tipo de registro en consideración.
- El manejo efectivo de cierre de ventas con el propósito de brindar capacitación hacia el personal de ventas, fue una actividad considerada a desarrollar previamente, con el

objetivo de brindar las técnicas suficientes al personal encargado para el manejo del portafolio y cierre de ventas durante la participación en ferias locales de la empresa, sin embargo, no fue posible ejecutarse, en razón a la pandemia que vive el mundo hasta la fecha, la participación en este tipo de exposiciones dejó de realizarse y por ende, el personal encargado dejó de laborar en la empresa.

- *Objetivo estratégico PI2: Determinar la eficiencia de elaboración y publicación de contenidos digitales.*

**Descripción:** Publicación de contenidos programados.

**Fórmula:**

$$\text{Eficiencia de contenidos digitales} = \frac{\text{Nº de contenidos publicados}}{\text{Total de contenidos programados}} \times 100$$

**Meta:** 100%

**Resultado:**

$$\text{Eficiencia de contenidos digitales} = \frac{112}{112} \times 100$$

$$\text{Eficiencia de contenidos digitales} = 100\%$$

- *Objetivo estratégico PI3: Incrementar el número de seguidores en redes sociales.*

**Descripción:** Aumento de seguidores desde la aplicación de la estrategia.

**Meta:** 10%

**Fórmula:**

% nuevos seguidores

$$= \frac{\text{Total de suscriptores} - \text{Total de suscriptores antes de la aplicación de la estrategia}}{\text{Total de suscriptores}} \times 100$$

$$\% \text{ nuevos seguidores en Facebook} = \frac{436 - 349}{436} \times 100$$

% nuevos seguidores en Facebook = 20%

$$\% \text{ nuevos seguidores en Instagram} = \frac{770 - 693}{770} \times 100$$

% nuevos seguidores en Instagram = 11%

### **3.4. Escenario de los cambios del macro y microentorno en el sector de la empresa De Xocolata Artesanal en el último año realizado en julio del año 2021.**

Los factores internos y externos son aquellas variables dominantes que podrían influir positiva o negativamente en el cumplimiento de la misión de la organización, por lo tanto, se debe hacer un análisis minucioso para la identificación de aquellos factores que describen actividades necesarias de ejecutar o de realizar exitosamente para el cumplimiento de la misión.

Entre los factores que permiten determinar los cambios en el micro y macro entorno de la empresa De Xocolata Artesanal se encuentran:

#### **3.4.1. Aspectos geográficos**

##### **Departamento de Nariño**

El Departamento de Nariño, es uno de los treinta y dos departamentos que, junto con Bogotá, Distrito Capital, componen el territorio de la República de Colombia. Se localiza en el suroeste del país, en la frontera con la República del Ecuador, haciendo parte de la región Andina. Cuenta con una superficie 33.268 Km<sup>2</sup>, lo que representa el 2.91 % del territorio nacional. Su capital es la ciudad de Pasto y está dividido política y administrativamente en 64 municipios.

Nariño, posee una inmensa riqueza hídrica y una exuberante biodiversidad, además es un departamento multiétnico y pluricultural que lo hacen una región privilegiada; gran parte de su

economía se deriva de la producción agrícola; entre ellos el cultivo de Cacao con 22.000 hectáreas establecidas y 10.888 familias que derivan su economía de este importante cultivo.

El cacao de Nariño se ha destacado en grandes escenarios nacionales e internacional por su calidad, sabor fino y de aroma, cada grano es seleccionado con esfuerzo y dedicación para llegar a todos los hogares de Colombia; el departamento aporta el 6% de la producción nacional. Entre las zonas más destacadas se encuentra Tumaco y la cordillera de los Andes Sotomayor.

El cacao de Tumaco es considerado uno de los más finos y demandados por la industria del chocolate, puesto que, al ser sembrado en medio de la selva, los frutos absorben los olores y sabores de la enorme diversidad de árboles y plantas de los alrededores.

### **Municipio de Pasto**

Es la capital administrativa del Departamento de Nariño, localizada en el extremo suroccidental de Colombia, limita al norte con el departamento del Cauca, al este con el departamento del Putumayo, al sur con Ecuador, y al oeste con el océano Pacífico. Posee una altura de 2.559 metros sobre el nivel del mar y una temperatura media de 14 grados centígrados. Su área urbana es de 14.7 km<sup>2</sup>. Político-administrativamente se divide en 12 comunas y 17 corregimientos.

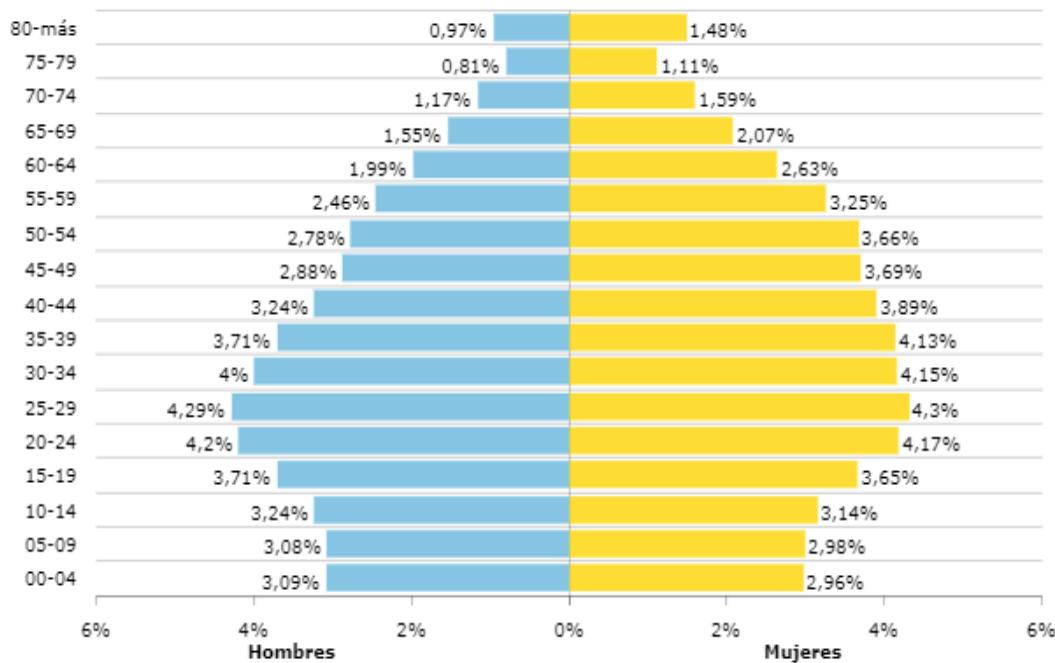
El espacio geográfico pastuso, tiene unas características especiales con respecto al resto del país, en razón a estar ubicado justo en medio de la Cordillera de los Andes, en el macizo montañoso, conocido como nudo de los Pastos, donde se originan y despliegan tres cordilleras con sus respectivos valles interandinos, en el cual, se estrecha el cordón andino generando la posibilidad de pasos, caminos, comunicaciones e intercambios muy fluidos con la costa pacífica, la región andina y la Amazonía.

### 3.4.2. Aspectos demográficos

De acuerdo al Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la ciudad de San Juan de Pasto, en el año 2020 cuenta con una población de 392.589 habitantes, de los cuales 185.141 son hombres (47,2%) y 207.448 (52,8%) son mujeres. Cabe destacar que la población se divide en dos áreas, la urbana y la rural, dentro de la población urbana residen 305.360 habitantes, mientras que en la población rural residen 87.229 habitantes.

**Figura 25**

*Habitantes por grupo de edades, pirámide poblacional 2020*



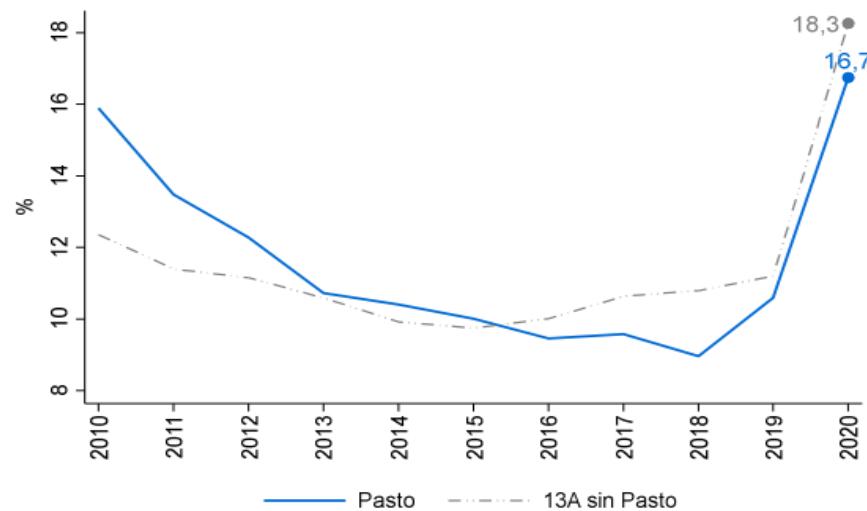
*Nota.* De acuerdo al anterior gráfico, se identifica un crecimiento de la población adulto joven correspondiente a la edad entre 20 a 34 años. Adaptado de (DANE, 2021)

En lo concerniente a la población económicamente activa, en el año 2020 fue de 206.000 personas, pero su proporción respecto a las trece (13) ciudades principales con sus áreas metropolitanas fue de 1,8%, aproximadamente 3.708. Sin embargo, la tasa de desempleo de

Pasto subió 6,1 puntos porcentuales mostrando un incremento inferior al observado en el resto de las 13 áreas (13 áreas excluyendo Pasto), donde la tasa de desempleo subió 7,1 pp. Con esta trayectoria, la tasa de desempleo de Pasto se ubicó en 16,7% en 2020, situándose por debajo del nivel del resto de las 13 áreas (18,3%), manteniendo su nivel de desempleo por debajo del promedio del resto de áreas. (Figura 26)

**Figura 26**

*Tasa de desempleo*



*Nota.* Adaptado de (DANE, 2021)

### 3.4.3. Aspectos económicos

- **PIB per cápita nacional:** 5335 USD (2020) (Mincomercio, 2021)
- **PIB per cápita de Nariño:** 2635 USD (2020) (Mincomercio, 2021)
- **Crecimiento producto interno bruto:** En el primer trimestre de 2021, el

Producto Interno Bruto, en su serie original, crece 1,1% respecto al mismo periodo de 2020.

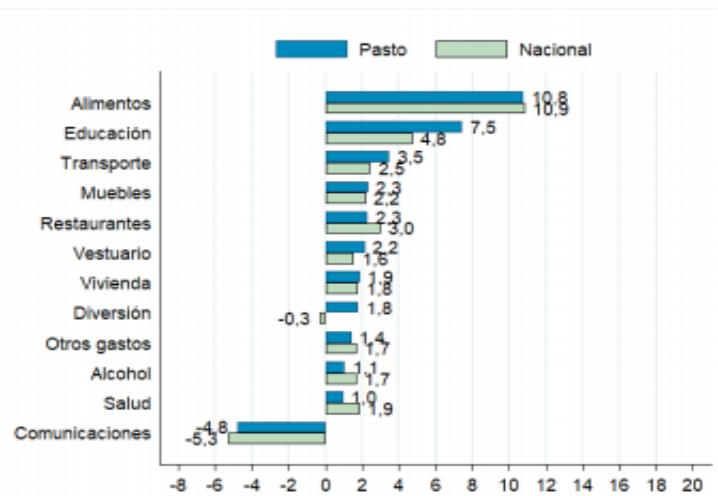
En 2019 el PIB de Colombia había crecido 3,3%, pero como resultado de las medidas de aislamiento y el cierre de actividades productivas para contener el COVID-19, la economía colombiana se redujo en 6,8% en 2020. Adicionalmente, impactada en un ambiente de reducción

de los precios internacionales de los productos mineros, en especial, del petróleo y la caída de la demanda externa e interna. La perspectiva es de recuperación y el FMI estimó que el PIB real se incrementaría en 5,15% en 2021. Entre otras causas, el bajo ritmo de la actividad económica condujo a que se aumentara la tasa de desempleo, la cual pasó de 8,9% a 10,5% y 15,9% entre 2015, 2019 y 2020, respectivamente. En referencia a la variación anual del PIB de Nariño fue de -4,6 % respecto a diciembre de 2020. (MINCIT, 2021)

- **Índice de precios al productor por actividad económica:** En junio de 2021 el IPP de la producción nacional presentó una variación anual de 17,960020% comparado con junio de 2020.
- **Índice de precios al consumidor:** 3,6 %
- **Índice de precios al consumidor pasto:** 3,6 %

**Figura 27**

*Variación por grupo de bienes y servicios año corrido IPC enero-mayo 2021*



*Nota.* El gráfico representa los cambios de precios de los bienes y servicios que conforman la canasta de los hogares colombianos, de esta manera se evidencia una mayor variación entre lo correspondiente a alimentos y los servicios de educación. Adaptado de DANE, Índice de Precios al Consumidor, 2021

- **Tasa de desempleo Pasto:** 14,1 %
- **Gasto nacional:** El PPGN 2020 corresponde al 24,3 % del producto interno bruto (PIB), del cual el 93,6 % es de recursos de la nación y el restante 6,4 % a recursos propios de los establecimientos públicos del nivel nacional (Sena, ICBF, entre otros). El presupuesto está distribuido así: el 63,3 % a gastos de funcionamiento, el 21,8 % al servicio de la deuda (amortizaciones más intereses), y el restante 14,9 % a inversión. Así pues, el gasto presupuestal primario (sin considerar el servicio de la deuda) del PPGN asciende a 212,4 billones de pesos (19 % del PIB).

La firma Raddar presentó el informe Consumer Report 2020 para el cierre del año, en el cual destacó que el gasto de los hogares en Colombia, en general, tuvo una menor dinámica y unos ajustes temporales en función de los aislamientos decretados para evitar la expansión del Covid-19.

De este modo, el gasto de los hogares colombianos en 2020 fue de \$760 billones, con un crecimiento de 4,5% frente al año pasado, que en términos reales fue de 1,9%.

La salud, los gastos varios o personales, los alimentos y el mantenimiento del hogar crecen frente al año pasado, mostrando la importancia del gasto en seguros de salud, medicamentos, alcohol, jabón de tocador, gel antibacterial, la comida en casa y el mayor pago en servicios públicos, afectando el gasto en educación, transporte y comunicaciones, moda y entretenimiento, donde los hogares destinaron menos recursos debido a la imposibilidad de poder gastar en algunas categorías como cines y el sacrificio de otras como ropa.

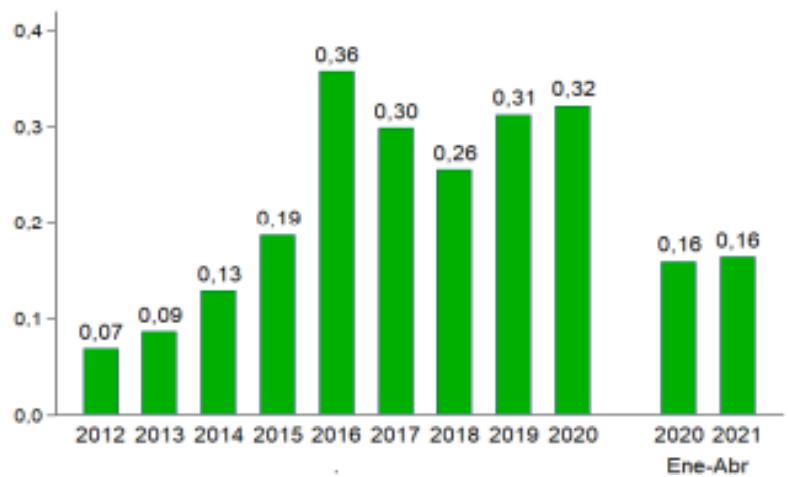
Sin embargo, la colocación de créditos en los hogares cayó 17,3% respecto a 2019, y la cantidad de personas ocupadas se redujo en un 9%, causando un menor ingreso y gasto en los

hogares, que fue compensado con una menor inflación y las ayudas de los gobiernos al empleo y a la población vulnerable.

- **Comercio exterior departamental:** Las exportaciones de Nariño representaron en promedio 0,3 % de las exportaciones nacionales entre 2012 y 2020. A abril de 2021, el departamento presentó un nivel de participación similar con respecto al mismo periodo de 2020.

**Figura 28**

*Participación de Nariño en las exportaciones totales*



*Nota.* Adaptado de Exportaciones DANE, 2021

- **Producción de cacao en Colombia:** De acuerdo al informe de (Fedecacao, 2021) a pesar de que en el 2020 la pandemia ocasionada por la COVID -19 impactó sin duda a todos los sectores económicos del mundo, en Colombia el subsector cacaotero tuvo un buen comportamiento, pues con altas y bajas logró llegar a un nuevo récord en producción de cacao con 63.416 toneladas gracias al trabajo de los productores que no se detuvieron ni un solo instante. El incremento en la producción se debe a la adopción del paquete tecnológico entregado a los cacaocultores por parte de la Federación Nacional de Cacaoteros. El comportamiento que manifestó la producción de cacao por departamentos durante el año 2020 se refleja en la tabla 10.

**Tabla 10***Producción de cacao por departamentos en Colombia*

<b>Departamento</b>	<b>Año</b>	<b>% Participación</b>
Santander	26.315	41%
Antioquia	5.974	9%
Arauca	5.082	8%
Tolima	4.312	7%
Huila	4.197	7%
Nariño	2.980	5%
Cundinamarca	2.127	3%
Meta	1.949	3%
Norte de Santander	1.606	3%
Cesar	1.543	2%
Caldas	1.343	2%
Boyacá	1.280	2%
Putumayo	1.133	2%
Córdoba	791	1%
Bolívar	505	1%
Cauca	485	1%
Caquetá	447	1%
Quindío	339	1%
Valle del Cauca	339	1%
Magdalena	233	0,4%
Chocó	133	0,2%
Guaviare	103	0,2%
Casanare	89	0,1%
Risaralda	79	0,1%
Vichada	14	0,02%
Atlántico	10	0,02%
Sucre	4	0,01%
La Guajira	3	0,01%
Amazonas	1	0,001%
<b>TOTAL</b>	<b>63.416</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Nariño, Cundinamarca, Meta, Norte de Santander, Cesar, Caldas, Boyacá y

Putumayo aportan más de 1000 toneladas a la producción nacional. Adaptado de Estadísticas Fedecacao, 2021

- **Aporte del subsector cacaotero al desarrollo sostenible:** El cultivo del cacao por sus características, demanda mano de obra, que en muchos casos es aportada por la familia y en algunas oportunidades se contratan jornales o mano de obra especializada en labores claves para el desarrollo del cultivo, tales como la injertación, las podas o la cosecha. Esta característica hace que sea un importante productor de empleo tanto directo como indirecto; pues se calcula que en la fase de manejo y sostenimiento por cada tres hectáreas de cacao se genera un empleo rural permanente. (Federación Nacional de Cacaoteros, 2013)

#### **3.4.4. Aspectos políticos**

De acuerdo a un artículo de opinión del Instituto Colombiano de Estudios Fiscales, establece que el gobierno con el propósito de reactivar el tejido empresarial en las regiones, ha lanzado un portafolio denominado ReactivaTECH - Negocios Abiertos, con el cual los emprendedores y empresas de distintas ciudades de Colombia accederán a una oferta de soluciones de formación, herramientas digitales y financiación, articuladas entre las autoridades locales, el ecosistema de cada ciudad, el sector privado y la oferta disponible por parte del Estado, a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, iNNpulsa Colombia, Bancóldex y el Fondo Nacional de Garantías.

Por otro lado, con el propósito de generar condiciones habilitantes en el ecosistema emprendedor para la creación, sostenibilidad y crecimiento de emprendimientos que contribuyan a la generación de ingresos, riqueza y aumentos en la productividad del país, el Departamento Nacional de Planeación, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo e iNNpulsa Colombia presentaron el Conpes de Emprendimiento que fue aprobado el 30 de noviembre de 2020 por el presidente de la República Iván Duque.

Con el aval de esta Política Nacional de Emprendimiento y el trabajo articulado de las diferentes entidades, se espera generar impactos en el mediano y largo plazo como aumentar el porcentaje de negocios creados por oportunidad, mejorar la posición del país dentro de la región en el ranking de la Asociación Latinoamericana de Capital Privado y Capital Emprendedor (LAVCA) que actualmente está en el cuarto lugar e incrementar la cobertura de micronegocios con acceso a internet. (iNNpulsa Colombia, 2020)

De igual manera, con el propósito de impulsar a las MiPymes entró en vigor la denominada Ley de Emprendimiento, la cual busca propiciar el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de los diferentes emprendimientos, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad en el país. Adicionalmente, a través de esta ley se busca impulsar esas nuevas ideas de negocio, que aportarán a generar empleo y a recuperar la economía luego de los fuertes golpes que dio la pandemia al país en el 2020. (Canal Institucional TV, 2021)

El sector en el cual se encuentra el mercado del chocolate en Colombia, está descrito con el código CIIU 1543 “Elaboración de cacao y chocolate y de productos de confitería”. Con el objeto de que las empresas que pertenecen a este sector, cumplan con los requisitos sanitarios que debe tener el chocolate y productos de chocolate para consumo humano, que se procese, envase, almacene, transporte, comercialice, expenda, importe o exporte en el territorio nacional, el Ministerio de la Protección Social ha expedido la Resolución 1511 del 11 de mayo de 2011. En esta norma se establecen los requisitos fisicoquímicos y microbiológicos, los aditivos alimentarios; y algunas prohibiciones en la elaboración del chocolate y sus productos para consumo humano. En cuanto al envase de los productos, se establece entre otros la aplicación de disposiciones específicas; como que éstos sean en recipientes elaborados con materiales inocuos

y resistentes; de tal manera que no reaccionen con el producto o alteren las características físicas, químicas y sensoriales hasta el consumo final. (en Colombia, s.f.)

#### ***3.4.5. Aspectos financieros***

Las tasas de interés efectivas anuales en Colombia en 2021 se mencionan a continuación: 17,18% para créditos de consumo y ordinarios, 38,14% para microcréditos y 32,42% para créditos de consumo de bajo monto. Estas tasas abordan la compensación completa que recibe la entidad financiera por el préstamo del dinero, es decir incluye tasa de interés nominal, los gastos y comisiones bancarias, y el plazo de la operación. Por consiguiente, teniendo como referencia las tasas en cuestión, se permite concluir que la tasa de interés mensual para los diferentes tipos de crédito bancario, cuyo valor puede generarse semanal, mensual, bimestral, trimestral, cuatrimestral o semestral, será igual a 1,32% para créditos de consumo ordinarios, 2,72% para microcréditos y 2,36% para créditos de consumo de bajo monto, las cuales son agregadas al capital inicial como compensación durante un período de tiempo determinado.

#### ***3.4.6. Aspectos tecnológicos***

Dos proyectos liderado por Agricompas, y COLCO, liderado por Satellite Applications Catapult, están desarrollando una combinación de aplicaciones, dispositivos inteligentes y análisis de datos podría ayudar a los agricultores a producir más por hectárea, pulir los procesos posteriores a la cosecha y alcanzar precios más justos, al tiempo que se mejoran la transparencia y la trazabilidad, en razón a que hoy en día, Colombia tiene el ojo puesto en los mercados de calidad suprema que valoran el cuidado y la delicadeza: si bien ocupa el décimo puesto entre los países exportadores de cacao en función del volumen, el 95 % del fruto que exporta se clasifica como de excelente calidad y las variedades recientemente redescubiertas reciben premios internacionales todos los años. Sin embargo, Colombia aún tiene que capitalizar la mayor parte

del potencial del cacao. Durante las últimas décadas, las cosechas por hectárea prácticamente no han crecido. Esto se debe, en gran medida, a que suelen ser los pequeños agricultores quienes cultivan el cacao en las regiones del interior, donde es difícil acceder a educación y servicios del Estado.

En lo concerniente a las industrias del sector de chocolatería, en Colombia existen diversos proveedores de equipos para procesar y empacar productos, enfocados en cumplir con los estándares de calidad que permitan brindar un crecimiento y rentabilidad a las empresas que pertenecen al sector. Entre los equipos disponibles cabe mencionar las siguientes: moldes en policarbonato, temperadoras, bañadoras, dosificadoras, moldeadoras, bañado de chocolate, máquinas para decoración, grageadoras cubridoras, túneles de enfriamiento.

### ***3.4.7. Aspectos ambientales***

De acuerdo a (LA COORDINADORA DE ORGANIZACIONES PARA EL DESARROLLO, 2020) para habilitar tierra para el cultivo del cacao es necesario eliminar algunos árboles y a menudo se elimina el bosque completo para potenciar un crecimiento más rápido de los árboles y aumentar su rendimiento a corto y medio plazo. Pero cuando los árboles del cacao envejecen, su productividad desciende y se hacen más vulnerables a enfermedades. Además, la pérdida de árboles de sombra y de otras especies, disminuye la humedad y fertilidad de la tierra y provoca erosión y alteración de los ciclos de lluvias. A medio plazo, las cosechas se reducen. En estas circunstancias la replantación suele resultar más costosa que hacerlo en otro bosque, por lo que se instaura un modelo en el cual la producción de cacao migra de un bosque a otro, eliminándolos de manera paulatina.

Además, según el estudio realizado por científicos de la Universidad de Manchester en el Reino Unido, se afirma que las materias primas son los principales puntos críticos en todas las

categorías de impacto ambiental, seguido del proceso de producción de chocolate y el envasado. Los impactos de la materia prima se deben principalmente a la leche en polvo, los derivados del cacao, el azúcar y el aceite de palma. (BarTalks, 2018)

### **3.4.8. Análisis de la competencia**

#### **3.4.8.1. Competencia a nivel local**

##### ***Chocolates Cacique***

**Figura 29**

*Imagen corporativa de Chocolates Cacique*



*Nota.* Adaptado Chocolates Cacique, 2021.

La empresa CHOCOLATES CACIQUE SAS se encuentra situada en el departamento de NARIÑO, en la localidad PASTO y su dirección postal es CARRERA 25 13 70, Pasto, Nariño.

Chocolates Cacique, se especializa en la producción y comercialización de: chocolates gourmet, bombones de chocolate, chocolates personalizados, chocolates para fechas especiales y chocolates autóctonos.

Esta organización ha obtenido reconocimientos a nivel Departamental, Nacional e Internacional, gracias a su trabajo, dedicación y con el apoyo del Fondo Emprender, Sena, FONADE y la Republica de Colombia.

La empresa cuenta con su punto de venta directo, su sitio web y el canal de autoservicios para la distribución de sus productos, logrando alcanzar un mayor número de clientes y a su vez le permiten incrementar la participación en el mercado.

## **1. Dirección estratégica**

**Misión.** Chocolates Cacique SAS, es una empresa dedicada a fabricar y comercializar productos a base de chocolate que resaltan en sus diseños la hermosura geográfica y cultural del Departamento de Nariño, motivos personalizados y para ocasiones especiales, así como chocolates tipo gourmet, que se caracterizan por su innovación, buen sabor y excelente presentación, garantizando ante todo la calidad en todos nuestros procesos y productos, comprometidos con la industria Nariñense, teniendo en cuenta los principios de efectividad, comunicación integral, trabajo en equipo, compromiso y respeto.

**Visión.** La empresa Chocolates Cacique S.A.S. será reconocida a nivel Departamental como una empresa líder en su actividad económica, esto por medio de la calidad de sus productos, la excelencia en el servicio prestado, el nivel del talento humano, la efectividad en cada uno de los procesos, para lograr satisfacer plenamente a nuestros clientes, utilizando de buena forma la infraestructura y tecnología, comercializando nuestros productos a lo largo y ancho del Departamento de Nariño.

## **2. Análisis de los recursos de la competencia**

**Humanos.** Cuenta con personal especializado en diferentes áreas tanto en la fabricación como en la promoción de sus productos.

**Tecnológicos.** Como parte de su innovación, Chocolates Cacique, emplea equipos de tecnología de punta para la impresión de chocolates en 3D, lo cual ha resultado un diferencial en el mercado. Además, se mantiene activa en sus redes sociales (Facebook e Instagram) promocionando y atendiendo a su público a través de esos medios.

**Financieros.** Con el apoyo del Fondo Emprender, Sena, FONADE y la Republica de Colombia, la empresa ha podido adquirir recursos financieros para el incremento de su capital.

### **3. Análisis de la ventaja competitiva**

Elaboración de productos a base de chocolate que resaltan la cultura del Departamento de Nariño, así como chocolates tipo gourmet, que se caracterizan por su innovación, buen sabor y excelente presentación.

### **4. Análisis del portafolio de productos**

Los chocolates son comercializados en diferentes presentaciones, entre las que se mencionan, bombones rellenos, chocolates en 3D, barras de chocolate de 100%, 85%, 70% y 65% puro cacao, paletas de chocolate y chocolates personalizados con impresión comestible.

#### ***Bianca Chocolatería Artesanal***

#### **Figura 30**

*Imagen corporativa de Bianca Chocolatería Artesanal*



*Nota.* Adaptado de Bianca Chocolatería Artesanal, 2021.

Organización caracterizada por la elaboración y decoración de chocolates de forma artesanal, creada por la ingeniera biológica Isabela Montenegro, especializada en ciencia y tecnología de alimentos, cuyo emprendimiento nació en el año 2020. Actualmente, se encuentra situada en la Carrera 24 No. 13-70 en la ciudad de Pasto, Nariño.

Pertenece a diferentes grupos de emprendimientos, con el fin de realizar actividades de promoción de sus productos como ferias presenciales y sorteos en redes sociales.

### **1. Análisis de los recursos de la competencia**

**Tecnológicos.** Dentro de los medios digitales se mantiene activa, en lo que corresponde a redes sociales como Facebook e Instagram.

### **2. Análisis del portafolio de productos**

Esta empresa posee dentro de su catálogo, bombones rellenos, paletas de chocolate, corazones de chocolate sorpresa y trufas.

### **3. Análisis de la ventaja competitiva**

Los empaques y diseño de los chocolates son adaptados a fechas importantes a nivel nacional, además también son personalizados en base a colores y sabores según como el cliente lo requiera.

#### ***Color Cacao***

#### **Figura 31**

*Imagen corporativa de Color Cacao*



*Nota.* Adaptado de Color Cacao, 2021.

Es una empresa dedicada a la fabricación de productos del chocolate elaborados a mano, donde conjugan la técnica artesanal y una mezcla insuperable de sabores.

Su fundadora Ana Margarita Villegas, cuenta con un título en Artes Culinarias en el Institute Paul Bocuse de Lyon en Francia, quien es uno de los chefs más reconocidos del mundo, y cuenta con una gran trayectoria.

Durante los cinco años que estuvo por fuera de Medellín, su ciudad natal, estudió administración de empresas gastronómicas y trabajo en diferentes restaurantes franceses aprendiendo su rica tradición culinaria. De todo lo visto, preparado y probado, Ana Margarita no dudo en reinterpretar el conocimiento que obtuvo en dos importantes chocolaterías de tradición, Bernachon y Voisin Chocolats, y creó Color Cacao, una marca propia que conjuga ese know how artesanal, con mezclas de sabores tropicales y presentaciones innovadoras.

Cabe destacar que Color Cacao apoya y fortalece a asociaciones de pequeños productores de cacao de Colombia. (Color Cacao, 2021)

## **1. Dirección estratégica**

**Misión.** Es una empresa dedicada a la elaboración de productos del chocolate, entre ellos, bombones, decorados y rellenos. Nace de la necesidad de traer a Colombia las últimas tendencias en chocolatería tanto en sabor como en diseño. Nuestras técnicas de fabricación son artesanales y parten de una minuciosa selección de las materias primas con el objetivo de lograr un producto final de excelente calidad.

**Visión.** Nuestro objetivo radica en generar oportunidades licitas para los campesinos que de una forma valiente reemplazan sus cultivos de coca por cacao. Con ellos exploramos conjuntamente las especies de cacao que nos pueden generar mejores notas de aroma y sabor, y fortalecemos los procesos de postcosecha.

## **2. Análisis de los recursos de la competencia**

**Humanos.** La organización cuenta con 16 personas en el área de planta de producción, siendo en su mayoría mujeres jóvenes.

**Tecnológicos.** La compañía cuenta con maquinaria para realizar el proceso de tostado, descascarillado, pre refinado, refinado, conchado y atemperación; lo que le permite desarrollar todos los aromas del cacao y producir diferentes productos.

**Financieros.** En base a la información suministrada por la página web de Color Cacao, sus ventas mensuales oscilan en 4.051 chocolates, cuenta con 600 clientes corporativos, 10.000 clientes satisfechos y 126 distribuidores en diferentes ciudades del país, entre los que se mencionan, EURO Supermercado (Medellín), FIT Market (Bogotá), ZONAZUL Mercado Saludable (Medellín), FRUTOS Y SEMILLAS (Antioquia), MINI MERCADOS-COCOROLLO (Caldas), EKILIBRIO EXPRESS (Bogotá), VITA INTEGRAL (Medellín), MARAWI (Antioquia), KIWI-VIVE NATURAL (Sabaneta).

Además, desde el año 2016, Color Cacao ha realizado exportaciones hacia Alemania y Holanda, enviando productos que no son muy convencionales como la bombonería colombiana con chocolate de origen. De esta manera, se puede concluir que es una empresa financieramente estable.

### **3. Análisis de la ventaja competitiva**

Combina las técnicas artesanales de la Chocolatería Europea, con selectos cacaos finos de los campesinos colombianos para ofrecer experiencias únicas en sabor, aroma y textura.

### **4. Análisis del portafolio de productos**

Dentro de su catálogo, se destacan dos líneas de productos: la primera corresponde a la línea enfocada a consumidores finales, en la cual se encuentran tabletas de chocolate, bombones rellenos y bolas de chocolate, en referencia a la segunda línea de productos corresponde a

chocolates empresariales, los cuales son personalizados con la imagen corporativa en el empaque de los mismos. Se enfatiza que los chocolates son socialmente responsables y lo más importante son de origen 100% colombiano.

### *La Chocolatería*

**Figura 32**

*Imagen corporativa de La Chocolatería*



*Nota.* Adaptado de La Chocolatería, 2021.

Empresa dedicada a la fabricación de chocolatería fina y artesanal con cacao 100% colombiano, así como a la elaboración de cajas de flores con chocolates. Se encuentra ubicada en la Avenida Juan B Gutiérrez Carrera 17 # 5 – 58 local 1 Edificio mirador del ocaso, ciudad de Pereira.

### **2. Análisis de la ventaja competitiva**

Enfocan el proceso de producción en el templado del chocolate, con el fin de lograr la mezcla perfecta de los cristales de la manteca de cacao, es decir, la completa homogenización que se traducen fácil desmolde, brillo buena textura y durabilidad de la pieza terminada.

### **3. Análisis del portafolio de productos**

Dentro de su catálogo, se mencionan los siguientes productos, bombones rellenos, cucharas de chocolate, tabletas de chocolate, trufas de chocolate, frutas recubiertas de chocolate, cono de fresas, sticks de chocolate, cabe mencionar su llamativa y variada presentación.

### 3.4.9. Análisis del cliente

**Tabla 11**

*Matriz de segmentación*

<b>Segmentación Geográfica</b>	<b>San Juan de Pasto</b>	
<b>Segmentación Demográfica</b>	<b>Genero</b>	Hombres – mujeres
	<b>Edad</b>	25 – 44
	<b>Estrato</b>	2 - 3 - 4
	<b>Nivel educativo</b>	Egresados de Bachillerato – Universitarios
<b>Segmentación Psicográfica</b>	<b>Personalidad</b>	Alegre – Entusiasta
<b>Segmentación Conductual</b>	<b>Frecuencia de compra</b>	Diario - dos a tres veces por semana.
	<b>Precio dispuesto a pagar</b>	El precio que estaría dispuesto a pagar por un chocolate artesanal está en el rango entre \$1000 a \$2000 (Efectivo)
	<b>Motivos de consumo</b>	Por gusto y para obsequios
	<b>Presentaciones que prefiere</b>	Chocolate con sabor a fruta natural – Fruta recubierta de chocolate
	<b>Momentos de consumo</b>	Cotidiano en comidas principales – Cotidiano entre comidas principales – Cumpleaños – Navidad – San Valentín – Vacaciones
	<b>Lugar de compra de preferencia</b>	Tiendas de barrio

<b>Beneficios</b>	La apreciación del gran nivel nutricional que llevan a su cuerpo, el deleite de un chocolate despierta en el consumidor emociones como la satisfacción y felicidad.
-------------------	---

*Nota.* La tabla representa las características similares agrupadas en variables sobre el mercado relevante para la empresa De Xocolata Artesanal.

### **3.5. Diseño del plan anual de marketing del periodo de julio 2021 a junio 2022**

#### ***3.5.1. Objetivo estratégico del plan anual de marketing del periodo de julio 2021 a junio 2022***

Incrementar el posicionamiento de la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL del 5% al 15% en la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2021.

#### ***3.5.2. Estrategia para el periodo de julio 2021 a junio 2022***

##### **Penetración de mercados**

La selección de la estrategia de Penetración de Mercados tiene como objetivo posicionar a la empresa en el mercado en que se desenvuelve, mediante la promoción de sus productos y la técnica artesanal que emplea para la elaboración de los mismos, con el fin de que los consumidores les brinden el verdadero valor que estos tienen.

**3.5.3. Estrategias y plan de acción para los programas de la mezcla de mercadeo de julio 2021 a junio 2022**

**3.5.3.1. Programa de producto**

**Actividad No. 1: Diseñar y producir una línea juvenil para personas en edad entre 18 a 28 años.**

**Justificación:** Los consumidores manifiestan una respuesta ante los estímulos externos e internos de su entorno, en el momento de efectuar una compra, además con el origen de nuevos competidores con productos y empaques innovadores, se hace necesario crear un empaque enfocado a un segmento no abarcado por la organización, haciendo referencia en este caso a un público joven.

**Acciones:**

- Selección de forma de producto.
- Definición de presentación.
- Diseño de empaque.
- Selección de material de fabricación.
- Establecer fecha de lanzamiento.

**Responsable:** Área de Mercadeo, Diseñador gráfico, Área de producción.

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 32 (2020) FT: Semana 36 (2020)

**Presupuesto:** \$ 1.050.000

**Indicadores:**  $\frac{\text{Piezas producidas}}{\text{Piezas vendidas}}$        $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

**Actividad No. 2: Emplear un empaque secundario por temporada**

**Justificación:** Las fechas especiales conmemoradas a nivel nacional, se denominan momentos claves comerciales para la empresa, puesto que, son ocasiones que le permiten captar

y retener al público objetivo, en este caso, mediante el empleo de un empaque llamativo alusivo a un día o temporada especial.

**Acciones:**

- Identificar fechas especiales celebradas en Colombia.
- Definición de presentaciones de productos.
- Selección de material y forma de empaque acorde a la temporada.
- Definición de cantidad de empaques.
- Fijación de precios.
- Determinación de fechas de promoción.
- Determinación de puntos de distribución.

**Responsable:** Área de Mercadeo, Área de producción, Gerente

**Periodos de ejecución:**

FI: Semana 35 (2020) FT: Semana 38 (2020) Amor y Amistad

FI: Semana 41 (2020) FT: Semana 44 (2020) Halloween

FI: Semana 49 (2020) FT: Semana 52 (2020) Navidad

FI: Semana 8 (2021) FT: Semana 11 (2021) Día de la mujer

**Presupuesto:** \$ 300.000

- **Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

**Actividad No. 3: Desarrollar encuestas de satisfacción**

**Justificación:** Mediante su desarrollo la empresa tendrá la posibilidad de conocer las opiniones que tienen los clientes hacia la marca y las mejoras que se deben realizar, con el objetivo de plantear estrategias para retener clientes actuales. Contribuyendo a establecer una

cultura organizacional enfocada en satisfacer al cliente, partiendo del entendimiento de sus requerimientos.

**Acciones:**

- Definir las preguntas orientadoras a aplicar.
- Analizar los formatos de presentación.
- Elegir los formatos adecuados.
- Seleccionar los canales de comunicación.
- Elaborar un listado del público a encuestar.
- Definir el momento para la aplicación de las encuestas.
- Análisis de resultados.
- Toma de sugerencias y observaciones.

**Responsable:** Área de Mercadeo

**Periodos de ejecución:**

FI: Semana 28 (2020) FT: Semana 28 (2020)

FI: Semana 45 (2020) FT: Semana 45 (2020)

FI: Semana 12 (2021) FT: Semana 12 (2021)

FI: Semana 27 (2021) FT: Semana 27 (2021)

**Presupuesto:** ---

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

$$\frac{\text{Número de usuarios satisfechos}}{\text{Total de usuarios encuestados}}$$

#### ***Actividad No. 4: Trámite de notificación sanitaria***

**Justificación:** El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA, trabaja para la protección de la salud individual y colectiva de los colombianos, mediante la aplicación de normas sanitarias asociadas al consumo y uso de alimentos, medicamentos, dispositivos médicos y otros productos. Para DE XOCOLATA ARTESANAL el carecer de este tipo de registro es una debilidad puesto que, es un permiso que garantiza la calidad e idoneidad de los productos para ser comercializados.

#### **Acciones:**

- **Paso 1:** Realizar la inscripción de la fábrica según lo dispuesto en el Artículo 126 del Decreto – Ley 019 de 2012.
- **Paso 2:** Identificar la categoría del riesgo del producto, según Anexo de la Resolución 719 de 2015.
- **Paso 3:** Una vez identificada la clasificación del riesgo del producto tener en cuenta si corresponde a RIESGO ALTO requiere RSA, RIESGO MEDIO requiere PSA o RIESGO BAJO requiere NSA, según el Artículo 37 de la Resolución 2674 de 2013 y Resolución 3168 de 2015.
- **Paso 4:** Tener en cuenta que puede amparar alimentos bajo un mismo Registro, Permiso o Notificación Sanitaria en los casos establecidos en el artículo 42 de la Resolución 2674 de 2013.
- **Paso 5:** Si se trata de un alimento de riesgo alto o medio verificar los requisitos para la obtención de RSA o PSA establecidos en el Artículo 38 de la Resolución 2674 de 2013. Si se trata de un alimento de bajo riesgo, verificar los requisitos establecidos en el Artículo 40 de la misma Resolución para solicitar una NSA.

- **Paso 6:** Diligenciar los formularios: información básica, solicitud de Registro, Permiso o Notificación Sanitaria, según sea el caso, los cuales se encuentran en el archivo Excel “Formato único de Alimentos registros Sanitarios o Permiso Sanitario o Notificación Sanitaria y trámites asociados”. (Res. 2674 de 2013, Res. 3168 de 2015).

- **Paso 7:** Verificar la tarifa que se debe cancelar según el trámite requerido en el manual tarifario y realizar el pago a través de las opciones de pago PSE o pago por código de barras.

- **Paso 8:** Enviar documentación a través del canal virtual de la página web del INVIMA, seleccionando las opciones “Enviar una nueva solicitud” y “Alimentos y Bebidas Alcohólicas”.

**Responsable:** Área de Mercadeo, Gerente

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 28 (2020) FT: Semana 4 (2021)

**Presupuesto:** \$ 2.896.630

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

**Actividad No. 5: Seguimiento postventa**

**Justificación:** Este tipo de estrategia es una manera en la que De Xocolata Artesanal puede fidelizar clientes, como resultado de ofrecer una experiencia positiva después de la compra de los productos, lo que, en la mayoría de los casos, son este tipo de acciones las que hacen que una empresa sea recordada en el mercado.

**Acciones:**

- Elaborar una base de datos con la información de las personas que han adquirido los productos.
- Definir las preguntas orientadoras a aplicar.

- Establecer un contacto con los clientes en un lapso de 2 – 5 días, posteriores a la compra de un producto.
- Crear un programa de fidelización que implique la entrega de alguna recompensa o beneficio.
- Medir el nivel de servicio postventa

**Responsable:** Área de Mercadeo.

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 28 (2020) FT: Semana 27 (2021)

**Presupuesto:** \$ 75.000

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

$$\frac{\text{Número de clientes al inicio de cada mes}}{\text{Número de clientes al final de cada mes}}$$

### 3.5.3.2. Programa de precio

**Actividad No. 6: Establecer política de precios a distribuidores**

**Justificación:** La política de precios permite determinar los precios al por mayor y al por menor de los productos. Su empleo permitirá contribuir a la promoción de los productos, conseguir un objetivo de rentabilidad, incrementar el posicionamiento de la marca y conquistar nuevos segmentos de mercado.

**Acciones:**

- Determinar el margen valor de comisión.
- Calcular los costes de merchandising.
- Determinar precios y márgenes de ganancia deseados.
- Establecer métodos de pago.
- Fijar política de devoluciones y cambios.

**Responsable:** Área de Mercadeo, Gerente.

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 30 (2020) FT: Semana 30 (2020)

**Presupuesto:** ---

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

#### **Actividad No. 7: Estudio y propuesta anual de precios**

**Justificación:** El análisis de precios en ciertos periodos permite establecer valores monetarios atractivos para el cliente y a su vez, resulta rentable para la compañía, al permitirle aumentar la participación en el mercado a través de precios competitivos.

#### **Acciones:**

- Estudio de los costos de mercancía vendida para cada producto.
- Análisis de precios de la competencia.
- Establecer el margen de ganancia.
- Establecer la elasticidad precio de la demanda.
- Calcular el punto de equilibrio para cada uno de los productos.

**Responsable:** Área de Mercadeo, Gerente, Auxiliar contable.

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 49 (2020) FT: Semana 52 (2020)

**Presupuesto:** ---

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

#### **Actividad No. 8: Registro de las ventas**

**Justificación:** Registrar aquellos movimientos que se generan a partir las ventas que se realicen en un periodo determinado, deben ser contabilizados de manera que permita conocer realmente la ganancia que se está obteniendo.

**Acciones:**

- Registrar diariamente las ventas de la empresa.
- Registrar mensualmente los gastos de la empresa.
- Proyectar gastos elevados.
- Realizar análisis de ventas.

**Responsable:** Área de Mercadeo**Periodos de ejecución:** FI: Semana 28 (2020) FT: Semana 27 (2021)**Presupuesto:** \$ 360.000

$$\text{Indicadores: } \frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}} \quad \frac{\text{Número de clientes nuevos}}{\text{Total de clientes}}$$

**3.5.3.3. Programa promocional****Actividad No. 9: Participación en ferias regionales y nacionales**

**Justificación:** La participación en ferias ha sido un punto importante de la empresa De Xocolata Artesanal para obtener ingresos, del mismo modo, su desarrollo continuo permite contribuir en el posicionamiento de la marca en el mercado.

**Acciones:**

- Buscar fechas de ferias durante el año 2020 y 2021.
- Realizar la inscripción cuando sea necesario.
- Gestionar los recursos para la participación de la empresa.

Medir el alcance de participación.

**Responsable:** Área de Mercadeo, Gerente**Periodos de ejecución:** FI: Semana 28 (2020) FT: Semana 27 (2021)**Presupuesto:** \$ 200.000

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

#### **Actividad No. 10: Creación de storytelling**

**Justificación:** El storytelling es una herramienta que permitirá crear un vínculo emocional y aumentar la confianza con los clientes potenciales, esto con el fin de persuadirlos a la compra de los productos.

#### **Acciones:**

- Realizar lluvia de ideas.
- Buscar emociones.
- Caracterizar los personajes.
- Especificar de manera detalladas las posibles escenas.
- Organizar la historia.
- Producción de escenas.
- Lanzamiento de storytelling.
- Evaluación de resultados.

**Responsable:** Área de Mercadeo

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 3 (2021) FT: Semana 6 (2021)

**Presupuesto:** \$ 250.000

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

#### **Actividad No. 11: Lanzamiento de nueva marca**

**Justificación:** Este tipo de evento corporativo permite que la marca que se da a conocer, sea recordada por los asistentes, a través de una experiencia positiva y duradera.

#### **Acciones:**

- Establecer fecha de lanzamiento de marca.
- Selección del tipo de canal donde se llevará a cabo el evento.
- Elaboración de publicidad.
- Desarrollo de relaciones públicas enfocadas a profundizar en temas como la presentación de la empresa, presentación de los productos y sus beneficios.
- Durante el desarrollo del evento ofrecer promociones o descuento a los clientes.
- Realizar rifas en el evento con el fin de hacer entrega de distintivos de la marca.

**Responsable:** Área de Mercadeo, Gerente.

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 49 (2020) FT: Semana 52 (2020)

**Presupuesto:** \$ 300.000

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

**Actividad No. 12: Ejecución de actividades de merchandising de gestión.**

**Justificación:** El uso de este tipo de merchandising ayudará a la empresa a potenciar la visibilidad de los productos en el punto de venta, siendo en este caso en los canales de distribución concretados para la promoción de los productos.

**Acciones:**

- Diseño de un stand portable.
- Buscar y seleccionar una buena ubicación del escaparate o stand.
- Decoración adecuada del stand.
- Disposición de los productos.

**Responsable:** Área de Mercadeo.

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 4 (2021) FT: Semana 27 (2021)

**Presupuesto:** \$ 250.000

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

**Actividad No. 13: Fidelización de clientes a través de actividades de merchandising.**

**Justificación:** Fidelizar clientes es aplicar estrategias y métodos con la finalidad de que repitan compras y se conviertan en clientes habituales de tu marca o empresa.

Para De Xocolata Artesanal es importante incrementar una estrategia de fidelización ya que permite mejorar la relación con sus clientes, esta será a largo plazo y hará que sus clientes se vuelvan promotores de la marca.

**Acciones:**

- Identificar los clientes a fidelizar.
- Definir el tipo de obsequio según el objetivo y el presupuesto.
- Hacer entrega de los obsequios.

**Responsable:** Área de Mercadeo.

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 49 (2020) FT: Semana 27 (2021)

**Presupuesto:** \$ 200.000

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

$\frac{\text{Número de clientes al inicio de cada trimestre}}{\text{Número de clientes al final de cada trimestre}}$	$\frac{\text{Número de usuarios satisfechos}}{\text{Total de usuarios encuestados}}$
--	--

### **3.5.3.4. Programa de marketing digital**

#### ***Actividad No. 14: Incremento de audiencia en página web y redes sociales***

**Justificación:** Para brindarle la funcionalidad de la página web se hace necesario del empleo de estrategias enfocadas a aumentar el tráfico, principalmente basadas en compartir contenido publicitario a través de fuentes gratuitas o pagas.

#### **Acciones:**

- Creación de contenido digital.
- Realizar campaña de anuncios bajo un presupuesto.
- Publicación de contenidos publicitarios.
- Medición de la interacción.

**Responsable:** Área de Mercadeo, Área de Diseño Gráfico.

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 28 (2020) FT: Semana 27 (2021)

**Presupuesto:** \$ 300.000

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$     **Pedidos nuevos :**  $\frac{\text{Clientes nuevos}}{\text{Clientes frecuentes}}$

#### ***Actividad No. 15: Creación de contenido publicitario***

**Justificación:** El contenido creado y publicado en redes sociales, ha sido para De Xocolata Artesanal uno de los puntos clave para contribuir al crecimiento de su posicionamiento, además de ayudar a comunicar la identidad de la marca y aspectos informativos de la misma hacia el consumidor.

#### **Acciones:**

- Definición de temáticas.
- Análisis de keywords o palabra clave.

- Distribución del contenido en las diferentes plataformas en base a los horarios de actividad de la audiencia.
- Generar pautas publicitarias pagas.
- Medición del alcance y las interacciones de las piezas de comunicación.

**Responsable:** Área de Mercadeo, Área de Diseño Gráfico.

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 28 (2020) FT: Semana 28 (2021)

**Presupuesto:** \$ 300.000

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

#### 3.4.5.5. Programa de distribución

**Actividad No. 16: Optimización de página web**

**Justificación:** Tras la construcción de la página web durante el primer semestre del año 2021, se hace necesario que esta sea utilizada como un conversor de tráfico en Leads, en contactos, en nuevos clientes, en nuevas ventas. Del mismo modo, se requiere que sea actualizada de manera constante y se lleve un seguimiento de la misma.

**Acciones:**

- Realizar una sesión fotográfica de los productos no incorporados en el portal web.
- Realizar un informe con la información de los productos que serán agregado al portal web, incluyendo su respectivo nombre, contenido y precio.
- Especificar las políticas de envío, disponibilidad del producto, costos, tiempos de entrega, recomendaciones, política de cambios y devoluciones, entre otros.
- Agregar las fotografías de los productos a la tienda online, con la información incluida en el documento.

- Hacer seguimiento de los pedidos y enviar solicitudes de los clientes.
- Realizar seguimiento de las ventas por internet.

**Responsable:** Área de Mercadeo.

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 28 (2020) FT: Semana 27 (2021)

**Presupuesto:** \$ 180.000

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

#### ***Actividad No. 17: Uso de canales de distribución indirectos***

**Justificación:** El objetivo es llegar a un público más amplio a nivel local, mediante el empleo de canales de distribución indirectos cortos, formados por tres niveles: la empresa productora, el minorista y el consumidor final. De esta manera, se debe estimular a los distribuidores para que colaboren voluntariamente en la promoción de los productos a través del otorgamiento de referencias de la marca, almacenamiento de los productos en cantidades importantes, otorgamiento del espacio de venta adecuado y motivación a los consumidores a comprar el producto.

#### **Acciones:**

- Determinar las características requeridas para la identificación a distribuidores potenciales.
- Búsqueda de información de contacto de distribuidores potenciales.
- Establecer un contacto con las empresas identificadas a fin de determinar los requerimientos que se deben cumplir para el ingreso a su punto de venta, en caso de afirmar su motivación por adquirir los productos.
- Presentar propuesta para ser estudiada por el distribuidor.

**Responsable:** Área de Mercadeo, Gerente.

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 31 (2020) FT: Semana 35 (2020)

**Presupuesto:** ---

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

**Actividad No. 18: Estrategia Push a los canales de distribución**

**Justificación:** La utilización de las estrategias Push o de empuje es estimular a los distribuidores para que colaboren voluntariamente en la promoción de un producto en cuestión.

A través de diversos trabajos propios de la comunicación y el marketing, esta incentiva a los canales de distribución de forma que los incite a hacer referencia a la marca, a almacenar el producto en cantidades importantes, a otorgarle el espacio de venta adecuado y a incitar a los consumidores a comprar el producto.

**Acciones:**

- Establecer el tipo de incentivos que se entregaran a distribuidores por la promoción de los productos (incrementar márgenes de comisión, bonos, publicidad, subsidio para promociones).

**Responsable:** Área de Mercadeo, Gerente.

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 4 (2021) FT: Semana 27 (2021)

**Presupuesto:** --

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

**Actividad No. 19: Aplicación de la herramienta WhatsApp Business**

**Justificación:** A través de su empleo, la empresa podrá brindar un contacto más personalizado con sus clientes, además de dar a conocer información pertinente de sus productos.

**Acciones:**

- Adecuar información de la empresa.
- Activación del mensaje de bienvenida, ausencia y etiquetas.
- Creación del catálogo de productos.
- Activación de respuestas automáticas y enlace directo a redes sociales.

**Responsable:** Área de Mercadeo.

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 28 (2020) FT: Semana 28 (2020)

**Presupuesto:** ---

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

#### **Actividad No. 20: Empleo de la herramienta Google mi negocio**

**Justificación:** Esta plataforma permite conectar fácilmente a la empresa con los clientes en la búsqueda de Google y Maps de forma gratuita.

**Acciones:**

- Actualizar información de la empresa.
- Incrementar el alcance de interacción.
- Monitorear las acciones.
- Conseguir evaluaciones de los clientes.

**Responsable:** Área de Mercadeo.

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 28 (2020) FT: Semana 28 (2020)

**Presupuesto:** --

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

**Actividad No. 21: Manejo efectivo del cierre de venta**

**Justificación:** Es uno de los momentos más decisivos de todo el proceso de compra, puesto que, el vendedor se enfrenta al propósito de alcanzar un objetivo en concreto, y se coloca a prueba su habilidad para persuadir y convencer al cliente hacia la compra.

**Acciones:**

- Profundización en estudios de técnicas de cierre de ventas presenciales.
- Aplicación de las técnicas.

**Responsable:** Área de Mercadeo, Capacitador en procesos de venta.

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 28 (2020) FT: Semana 27 (2021)

**Presupuesto:** \$ 150.000

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

**3.4.5.6. Programa de Investigación**

**Actividad No. 22: Elaborar un estudio de localización para un punto de venta en la ciudad de Pasto.**

**Justificación:** Dar apertura a un punto de venta en un sitio estratégico se convierte en una oportunidad para expandirse a nuevos mercados.

**Acciones:**

- Realizar investigación de localización.
- Buscar sitios estratégicos.
- Efectuar cotizaciones.

**Responsable:** Área de Mercadeo.

**Periodos de ejecución:** FI: Semana 6 (2021) FT: Semana 10 (2021)

**Presupuesto:** \$ 50.000

**Indicadores:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

#### **3.5.4. Plan de contingencia en el periodo de julio 2021 a junio 2022**

##### **3.5.4.1. Programa de producto**

**Escenario 1: Diseñar y producir una línea juvenil para personas en edad entre 18 a 28 años.** Si la actividad no se realiza, se recomienda realizar las siguientes acciones:

- Crear diseño de empaque para línea juvenil en medio digital.
- Plasmar el diseño en un catálogo especial.

**Responsable:** Área de Mercadeo, Área de diseño gráfico.

**Presupuesto:** \$ 1.050.000

**Indicador de gestión:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$        $\frac{\text{Productos producidos}}{\text{Productos vendidos}}$

##### **3.5.4.2. Programa de plaza**

**Escenario 1: Uso de canales de distribución indirectos.** En caso de no poder llevarse a cabo, se recomienda tomar el papel de proveedor de otras marcas, para lo cual se propone:

- Tomar como opción a tiendas de regalo y floristerías.
- Identificar y posteriormente contactar a cada empresa.
- Establecer una política de precios.

**Responsable:** Área de Mercadeo, Gerente.

**Presupuesto:** --

**Indicadores de gestión:**  $\frac{\text{Actividades cumplidas}}{\text{Actividades planeadas}}$

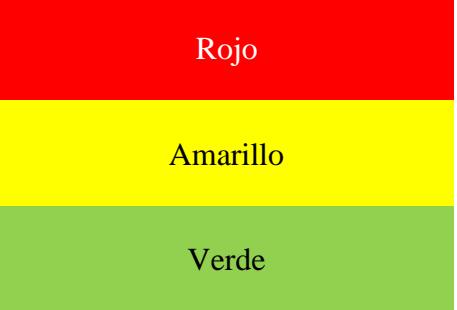
**3.5.5. Diseño de indicadores de gestión para el seguimiento y evaluación del plan anual de marketing de julio 2021 a junio 2022**

➤ **Tablero de control: Perspectiva financiera**

**Tabla 12**

*Tablero de control: Perspectiva financiera*

<b>Objetivo Estratégico: F1</b>	<b>Medir la variación en ventas</b>									
<b>Indicador:</b>	Incremento de ventas año 2021 vs año 2022									
<b>Descripción:</b>	Medir la variación de las ventas del año actual vs al año anterior									
<b>Fórmula:</b>	$(Ventas año 2022 - ventas año 2021) / ventas año 2021 *100$									
<b>Semáforo:</b>	<table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;">Rojo</td> <td style="width: 100px;"></td> <td style="text-align: right;"><math>5\% &lt; F2</math></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Amarillo</td> <td style="width: 100px;"></td> <td style="text-align: right;"><math>5\% \leq F2 \leq 14\%</math></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Verde</td> <td style="width: 100px;"></td> <td style="text-align: right;"><math>\geq 15\% F2</math></td> </tr> </table>	Rojo		$5\% < F2$	Amarillo		$5\% \leq F2 \leq 14\%$	Verde		$\geq 15\% F2$
Rojo		$5\% < F2$								
Amarillo		$5\% \leq F2 \leq 14\%$								
Verde		$\geq 15\% F2$								
<b>Frecuencia de Medición:</b>	Anual									
<b>Meta:</b>	15									
<b>Unidad de Medida:</b>	%									
<b>Fuente de Datos:</b>	Software contable									
<b>Responsable:</b>	Área de Mercadeo, Gerente									
<b>Objetivo Estratégico: F2</b>	<b>Determinar el valor económico generado como resultado de la ejecución del Plan Anual de Mercadeo (ROI)</b>									
<b>Indicador:</b>	Total, ventas vs Inversión del Plan Anual de Mercadeo									
<b>Descripción:</b>	Se calcula de acuerdo a la inversión total del plan anual de mercadeo 2021 – 2022									

<b>Fórmula</b>	(Total ventas – Inversión) / Inversión	
<b>Semáforo:</b>		< 1
	Amarillo	1
	Verde	> 1
<b>Frecuencia de Medición:</b>	Anual	
<b>Meta:</b>	> 1	
<b>Unidad de Medida:</b>	%	
<b>Fuente de Datos:</b>	Software contable	
<b>Responsable:</b>	Área de Mercadeo, Gerente	
<hr/>		
<b>Objetivo Estratégico: F3</b>	<b>Establecer la media de ventas por cliente</b>	
<hr/>		
<b>Indicador:</b>	Ventas 2021 – 2022 vs promedio de clientes	
<b>Descripción:</b>	Valor promedio de cada venta	
<b>Fórmula:</b>	$(\text{Ventas totales } 2021 - 2022) / \text{Promedio de clientes}$	
<b>Semáforo:</b>		< 1
	Amarillo	1
	Verde	> 1
<b>Frecuencia de Medición:</b>	Anual	
<b>Meta:</b>	> 1	
<b>Fuente de Datos:</b>	Software contable	
<b>Responsable:</b>	Área de Mercadeo, Gerente	

➤ **Tablero de control: Perspectiva clientes**

**Tabla 13**

*Tablero de control: Perspectiva clientes*

---

<b>Objetivo Estratégico: C1</b>	<b>Medir el nivel de satisfacción del cliente con los productos.</b>						
<b>Indicador:</b>	Número de clientes satisfechos						
<b>Descripción:</b>	Lograr el 90% de clientes satisfechos						
<b>Fórmula:</b>	Número de usuarios satisfechos / total de usuarios encuestados o entrevistados						
<b>Semáforo:</b>	<table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;">Rojo</td> <td style="text-align: right;"><math>&lt; 50\% \text{ C1}</math></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Amarillo</td> <td style="text-align: right;"><math>60\% \leq \text{C1} \geq 80\%</math></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Verde</td> <td style="text-align: right;"><math>&gt; 90\% \text{ C1}</math></td> </tr> </table>	Rojo	$< 50\% \text{ C1}$	Amarillo	$60\% \leq \text{C1} \geq 80\%$	Verde	$> 90\% \text{ C1}$
Rojo	$< 50\% \text{ C1}$						
Amarillo	$60\% \leq \text{C1} \geq 80\%$						
Verde	$> 90\% \text{ C1}$						
<b>Frecuencia de Medición:</b>	Trimestral						
<b>Meta:</b>	90						
<b>Unidad de Medida:</b>	%						
<b>Fuente de Datos:</b>	Entrevista/ Encuesta						
<b>Responsable:</b>	Área de Mercadeo						
<b>Objetivo Estratégico C2:</b>	<b>Identificar el porcentaje de nuevos clientes</b>						
<b>Indicador:</b>	Clientes nuevos vs total de clientes						
<b>Descripción:</b>	Incremento de clientes en el periodo						
<b>Fórmula:</b>	Número de clientes nuevos/ Total de clientes						
<b>Semáforo:</b>	<table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;">Rojo</td> <td style="text-align: right;"><math>&lt; 5\% \text{ C2}</math></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Amarillo</td> <td style="text-align: right;"><math>6\% \leq \text{C2} \geq 8\%</math></td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Verde</td> <td style="text-align: right;"><math>&gt; 10\%</math></td> </tr> </table>	Rojo	$< 5\% \text{ C2}$	Amarillo	$6\% \leq \text{C2} \geq 8\%$	Verde	$> 10\%$
Rojo	$< 5\% \text{ C2}$						
Amarillo	$6\% \leq \text{C2} \geq 8\%$						
Verde	$> 10\%$						
<b>Frecuencia de Medición:</b>	Semestral						

<b>Meta:</b>	10
<b>Unidad Medida:</b>	%
<b>Fuente de Datos:</b>	Software contable
<b>Responsable:</b>	Área de Mercadeo

---

➤ **Tablero de control: Perspectiva procesos internos**

**Tabla 14**

*Tablero de control: Perspectiva procesos internos*

<b>Objetivo Estratégico: PI1</b>	<b>Evaluar la gestión de Mercadeo</b>									
<b>Indicador:</b>	Número de Actividades realizadas vs Actividades planeadas									
<b>Descripción:</b>	Eficiencia en cumplimiento de actividades									
<b>Fórmula:</b>	Número de actividades realizadas/ Total de Actividades planeadas									
<b>Semáforo:</b>	<table style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tr> <td style="color: red;">Rojo</td> <td style="width: 100px;"></td> <td>79% &lt; PI1</td> </tr> <tr> <td style="color: yellow;">Amarillo</td> <td style="width: 100px;"></td> <td>80% ≤ PI1 ≥99%</td> </tr> <tr> <td style="color: green;">Verde</td> <td style="width: 100px;"></td> <td>&gt;100% PI1</td> </tr> </table>	Rojo		79% < PI1	Amarillo		80% ≤ PI1 ≥99%	Verde		>100% PI1
Rojo		79% < PI1								
Amarillo		80% ≤ PI1 ≥99%								
Verde		>100% PI1								
<b>Frecuencia de Medición:</b>	Anual									
<b>Meta:</b>	100									
<b>Unidad de Medida:</b>	%									
<b>Fuente de Datos:</b>	Lista de chequeo de actividades propuestas									
<b>Responsable:</b>	Área de Mercadeo									
<b>Objetivo Estratégico: PI2</b>	<b>Cuantificar el impacto en la venta de la gestión publicitaria</b>									
<b>Indicador</b>	Ventas por pauta publicitaria vs Costo de la publicidad									

<b>Descripción:</b>	Relaciona la variación en ventas originadas por una pauta publicitaria y los costos incurridos en la misma.
<b>Fórmula</b>	Incremento en ventas / Costo de la publicidad
<b>Semáforo</b>	
<b>Frecuencia de Medición:</b>	Semestral
<b>Meta:</b>	
<b>Unidad de Medida:</b>	%
<b>Fuente de Datos:</b>	Google Analytics
<b>Responsable:</b>	Área de Mercadeo
<hr/>	
<b>Objetivo Estratégico: PI3</b>	<b>Aumentar el número de seguidores en redes sociales.</b>
<b>Indicador:</b>	Número de visitas en redes sociales
<b>Descripción:</b>	Aumento de seguidores desde la aplicación de la estrategia.
<b>Fórmula:</b>	Total, de suscriptores – total antiguos suscriptores/total de suscriptores
<b>Semáforo:</b>	
<b>Frecuencia de Medición:</b>	Anual
<b>Meta:</b>	15
<b>Unidad de Medida:</b>	%

**Fuente de Datos:** Medición de redes sociales

**Responsable:** Área de Mercadeo

**Objetivo Estratégico: PI4** **Medir el porcentaje de ventas online.**

**Indicador:** Ventas online vs Total ventas

**Descripción:** La interacción con una publicación incluye todas las acciones que las personas realizan en relación con los anuncios mientras están en circulación. Las interacciones con publicaciones pueden incluir acciones como reaccionar a un anuncio, comentarlo o compartirlo, solicitar una oferta, ver una foto o un video, o hacer clic en un enlace.

**Fórmula:** Total, ventas online / Total Ventas



**Frecuencia de Medición:** Anual

**Meta:** 5

**Unidad de medida:** %

**Fuente de Datos:** Software contable

**Responsable:** Área de Mercadeo

### **3.5.6. Cronograma de actividades del periodo de julio 2021 a junio 2022**

**Tabla 15**

## *Cronograma de actividades del periodo de julio 2020 a junio 2021*

Actividad	Inicio	Final	Año 2020												Año 2021			
			Semana 28	Semana 29	Semana 30	Semana 31	Semana 32	Semana 33	Semana 34	Semana 35	Semana 36	Semana 37	Semana 38	Semana 39	Semana 40	Semana 41	Semana 42	
Diseñar y Producir una Línea Juvenil para Personas en Edad Entre 18 a 28 Años.	Semana 32	Semana 36															Semana 3	Semana 4
Emplear un Empaque Secundario por Temporada	Semana 35 (Amor y Amistad)	Semana 38 (Amor y Amistad)	Semana 41 (Halloween)	Semana 44 (Halloween)	Semana 49 (Navidad)	Semana 52 (Halloween)	Semana 8 (Día de la mujer)	Semana 11 (Día de la mujer)									Semana 5	Semana 6





Manejo Efectivo del Cierre de Venta	Semana 28 (2020)	Semana 27 (2021)																	
Elaborar un estudio de localización para un punto de venta en la ciudad de Pasto.	Semana 6 (2021)	Semana 10 (2021)																	

*Nota.* Elaboración propia.

**Tabla 16**

*Listado de semanas año 2021 – 2022*

Semanas 2020	Inicia	Finaliza	Semanas 2021	Inicia	Finaliza
<b>Semana 27</b>	28-jun-2021	04-jul-2021	<b>Semana 01</b>	27-dic-2020	02-ene-2022
<b>Semana 28</b>	05-jul-2021	11-jul-2021	<b>Semana 02</b>	03-ene-2022	09-ene-2022
<b>Semana 29</b>	12-jul-2021	18-jul-2021	<b>Semana 03</b>	10-ene-2022	16-ene-2022
<b>Semana 30</b>	19-jul-2021	25-jul-2021	<b>Semana 04</b>	17-ene-2022	23-ene-2022
<b>Semana 31</b>	26-jul-2021	01-agosto-2021	<b>Semana 05</b>	24-ene-2022	30-ene-2022
<b>Semana 32</b>	02-agosto-2021	08-agosto-2021	<b>Semana 06</b>	31-ene-2022	06-febrero-2022
<b>Semana 33</b>	09-agosto-2021	15-agosto-2021	<b>Semana 07</b>	07-febrero-2022	13-febrero-2022
<b>Semana 34</b>	16-agosto-2021	22-agosto-2021	<b>Semana 08</b>	14-febrero-2022	20-febrero-2022
<b>Semana 35</b>	23-agosto-2021	29-agosto-2021	<b>Semana 09</b>	21-febrero-2022	27-febrero-2022
<b>Semana 36</b>	30-agosto-2021	05-septiembre-2021	<b>Semana 10</b>	28-febrero-2022	06-marzo-2022
<b>Semana 37</b>	06-septiembre-2021	12-septiembre-2021	<b>Semana 11</b>	07-marzo-2022	13-marzo-2022
<b>Semana 38</b>	13-septiembre-2021	19-septiembre-2021	<b>Semana 12</b>	14-marzo-2022	20-marzo-2022
<b>Semana 39</b>	20-septiembre-2021	26-septiembre-2021	<b>Semana 13</b>	21-marzo-2022	27-abril-2022

<b>Semana 40</b>	27-sep-2021	03-oct-2021	<b>Semana 14</b>	28-mar-2022	03-abr-2022
<b>Semana 41</b>	04-oct-2021	10-oct-2021	<b>Semana 15</b>	04-abr-2022	10-abr-2022
<b>Semana 42</b>	11-oct-2021	17-oct-2021	<b>Semana 16</b>	11-abr-2022	17-abr-2022
<b>Semana 43</b>	18-oct-2021	24-oct-2021	<b>Semana 17</b>	18-abr-2022	24-abr-2022
<b>Semana 44</b>	25-oct-2021	31-oct-2021	<b>Semana 18</b>	25-abr-2022	01-may-2022
<b>Semana 45</b>	01-nov-2021	07-nov-2021	<b>Semana 19</b>	02-may-2022	08-may-2022
<b>Semana 46</b>	08-nov-2021	14-nov-2021	<b>Semana 20</b>	09-may-2022	15-may-2022
<b>Semana 47</b>	15-nov-2021	21-nov-2021	<b>Semana 21</b>	16-may-2022	22-may-2022
<b>Semana 48</b>	22-nov-2021	28-nov-2021	<b>Semana 22</b>	23-may-2022	29-may-2022
<b>Semana 49</b>	29-nov-2021	05-dic-2021	<b>Semana 23</b>	30-may-2022	05-jun-2022
<b>Semana 50</b>	06-dic-2021	12-dic-2021	<b>Semana 24</b>	06-jun-2022	12-jun-2022
<b>Semana 51</b>	13-dic-2021	19-dic-2021	<b>Semana 25</b>	13-jun-2022	19-jun-2022
<b>Semana 52</b>	20-dic-2021	26-dic-2021	<b>Semana 26</b>	20-jun-2022	26-jun-2022
			<b>Semana 27</b>	27-jun-2022	3-jul-2022

### 3.5.7. Presupuesto del plan anual de marketing 2021 – 2022

**Tabla 17**

Presupuesto para el plan anual de marketing 2021 - 2022

Programas del Mix	Inversión
Programa Producto	\$ 4.321.630
Programa de Precio	\$ 360.000
Programa Promocional	\$ 1.200.000

Marketing Digital: Programa BTL	\$ 600.000
Programa de Distribución.	\$ 330.000
Programa de Investigación.	\$ 50.000
<b>Inversión Total</b>	<b>\$ 6.861.630</b>

*Nota.* Elaboración propia.

## Conclusiones

• En relación a las actividades planteadas para ser ejecutadas durante el año 2020, es importante resaltar en primer lugar que, se decide no llevar a cabo la tarea correspondiente al desarrollo de un estudio sobre la percepción que tienen los consumidores sobre De Xocolata Artesanal, por decisión de la gerente. En segundo lugar, en referencia a los periodos planteados para el desarrollo de las tareas del plan de acción, fue oportuno ajustarlos a partir del segundo semestre del 2020, como consecuencia de la pandemia inducida por el virus COVID-19. Cabe destacar por otra parte, la decisión de complementar el plan de acción con tareas enfocadas en la construcción y la protección de la marca, mencionadas a continuación:

- ✓ Propuesta de portafolio de productos cuyo objetivo principal fue brindar un ordenamiento adecuado para los productos, mediante el empleo de categorías, en base a cada tipo de público objetivo.
  - ✓ Diseño de políticas de alianzas estratégicas con el objetivo de dar claridad a las acciones pactadas.
  - ✓ Empleo de un empaque secundario por temporada con el propósito de generar ventas en las fechas especiales conmemoradas a nivel nacional.
  - ✓ Incremento del número de seguidores en las redes comerciales de Facebook e Instagram, a través del empleo de contenido publicitario.
- En lo concerniente al desarrollo del plan anual de mercadeo, se contó con el apoyo de la egresada del programa de Mercadeo, quien aseguro el logro de los objetivos propuestos para el año 2020. Como resultado de las acciones llevadas a cabo, en especial a las que corresponden al programa de marketing digital, se logró dar a conocer a la marca y a su vez atraer a más personas a través de medios digitales. De igual manera, en relación a las actividades

del programa de investigación, se logró identificar el eslogan, el cual es una pieza clave para reforzar la imagen de la marca. Por su parte, en referencia a las tareas del programa de plaza, la empresa consiguió consolidar su página web de una manera acertada.

- Como resultado de la medición de los logros alcanzados en el seguimiento y en la evaluación del plan de acción, se obtiene un cumplimiento del 88% de las actividades programadas, el 12% restante hace parte de dos tareas no llevadas a cabo, justificadas a continuación, en lo que respecta a la primera actividad correspondiente a la capacitación del personal de ventas encargado de la promulgación de la marca en ferias locales, se decidió no ejecutarla como producto de la pandemia, puesto que, fue un hecho que restringió la participación en este tipo de eventos, por otro lado, en relación a la segunda actividad referente al trámite de registro sanitario, fue descartada por decisión de la gerente, llegando a un previo acuerdo de efectuar en primer lugar el trámite de registro de marca y posterior a ello, el tipo de registro en consideración. Como alcances positivos del Plan Anual de Marketing, se destaca el incremento en ventas en un 15% respecto al año anterior superando en 10 puntos al proyectado en el plan estratégico de Mercadeo y en el ámbito digital las estrategias llevadas a cabo permitieron ganar nuevos seguidores en un 20% en referencia a la página de Facebook y el 11% cuanto a los seguidores de la página de Instagram.

- El análisis del macro y micro entorno del sector de la empresa De Xocolata Artesanal permite determinar factores positivos que van en pro de la organización entre los que se pueden mencionar, el incremento de la población juvenil, el nuevo récord de producción de cacao alcanzado en Colombia, a pesar de la pandemia ocasionada por la COVID -19. Además, el gobierno con el propósito de reactivar el tejido empresarial en las regiones, ha lanzado un portafolio denominado ReactivaTECH - Negocios Abiertos, con el cual los emprendedores y

empresas de distintas ciudades de Colombia accederán a una oferta de soluciones de formación, herramientas digitales y financiación. Y finalmente se destaca la disponibilidad de tecnología y otras herramientas que pueden ayudar a mejorar a De Xocolata Artesanal.

- El diseño del plan anual de marketing para el periodo de julio 2021 a junio 2022, fue construido en fundamento a los cambios identificados en el entorno del sector de De Xocolata Artesanal, los resultados del plan anual de mercadeo del año anterior y la propuesta del siguiente año en base al Plan Estratégico de Mercadeo 2020 – 2022.

### **Recomendaciones**

• En consecuencia, de un cambio de imagen como resultado de los hallazgos encontrados en el transcurso del plan de acción llevado a cabo, es necesario continuar con el proceso de acompañamiento en el desarrollo del nuevo Plan de Marketing para proseguir con el desarrollo de construcción de marca, de no ejecutarse, la gerencia podría tener acciones negativas como la disminución de su crecimiento.

• Continuar con el proceso de ejecución en los programas de mercadeo del segundo año para cumplir con el objetivo de posicionamiento.

• Evaluar periódicamente el nivel de satisfacción de los clientes respecto al producto y servicio de venta, para conseguir mejores resultados y fidelizar a los clientes.

• Llevar un registro contable claro y organizado, permitirá a la empresa basar sus decisiones sobre datos reales y objetivos, disminuyendo el margen de error en el mercado.

• Es importante realizar el seguimiento de los objetivos del plan anual de marketing a través de los indicadores de gestión que permitirán evaluar, controlar y supervisar su cumplimiento o alcance de los mismos.

• En la actualidad, un aspecto clave para conseguir posicionamiento es que debe existir una dualidad entre producto y servicio, lo cual implica no solo la buena atención durante el proceso de la compra, sino el desarrollo de un seguimiento de la misma, después de haberse llevado a cabo.

• La creación de una tienda virtual, resulta una oportunidad para abarcar nuevos mercados, sin embargo, tiene una limitación, puesto que se necesita del acompañamiento de un personal capacitado para su optimización.

## Bibliografía

@RadNalPasto, J. J. (07 de mayo de 2017). Cacao nariñense: cultivo que transforma vidas.

Obtenido de <https://www.radionacional.co/noticia/cacao-narinense/cacao-narinense-producto-de-exportacion>

Aaker, D. (2002). Construir Marcas Poderosas. Grupo Planeta (GBS).

AGRONEGOCIOS. (07 de febrero de 2020). EL CACAO COLOMBIANO SE HACE SU AGOSTO DURANTE LA CELEBRACIÓN DE SAN VALENTÍN EN EL EXTERIOR.

Obtenido de <https://www.agronegocios.co/agricultura/el-cacao-colombiano-se-hace-su-agosto-durante-la-celebracion-de-san-valentin-en-el-exterior-2961569#:~:text=Produc%C3%B3n%20de%20cacao,departamentos%20que%20m%C3%A1s%20producen%20cacao.>

Agronet. (05 de febrero de 2020). 2019, un buen año para la producción de cacao en Colombia.

Obtenido de <https://www.agronet.gov.co/Noticias/Paginas/2019,-un-buen-a%C3%B1o-para-la-producci%C3%B3n-de-cacao-en-Colombia.aspx>

BarTalks. (2018). ESTUDIO EXAMINA EL IMPACTO AMBIENTAL DEL CHOCOLATE.

Obtenido de <https://bartalks.net/es/productos-de-chocolate-de-impacto-ambiental-2/>

Belío Galindo, J. L., & Sainz Andrés, A. (2007). Conozca el nuevo marketing. Madrid: Wolters Kluwer.

Biblioteca Central 'Pedro Zulen' de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. (2002).

MODELOS DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING. Obtenido de [https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibVirtual/Publicaciones/administracion/v05\\_n9/modelos\\_estrategias2.htm](https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibVirtual/Publicaciones/administracion/v05_n9/modelos_estrategias2.htm)

Bucheli, V. M. (2019). NOTAS DE MERCADEO. Obtenido de

<https://sites.google.com/site/notasmk/>

Bucheli, V. (s.f.). NOTAS DE MERCADEO. Obtenido de <https://sites.google.com/site/notasmk/>

Cajas estuches y empaques. (2021). Obtenido de

<https://www.instagram.com/cajasestuchesyempaques/?hl=es>

Canal Institucional TV. (2021). Conoce la nueva Ley de Emprendimiento. Obtenido de

<https://www.canalinstitucional.tv/te-interesa/ley-de-emprendimiento-que-es-como-funciona>

Carrillo, M. (10 de Octubre de 2016). ¿Qué es el feedback y cómo potenciarlo en Redes

Sociales? Actualizado. Obtenido de

<https://www.google.com/amp/s/es.semrush.com/blog/que-es-feedback-potenciarlo-redes-sociales/amp/>

Catalina del Mar. (2021).

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). Planeación estratégica. McGraw-Hill Interamericana.

Cillero, M. (s.f.). Factores Críticos de Éxito. Obtenido de <https://manuel.cillero.es/doc/metrica-3/tecnicas/factores-criticos-de-exito/>

CITINET INVERSIONES INTELIGENTES. (septiembre de 2020). CONSUMO EN LA PANDEMIA. LOS COLOMBIANOS CAMBIARON SUS HÁBITOS DE CONSUMO DURANTE LA CUARENTENA. LAS MARCAS SE REINVENTAN PARA ENFRENTAR LA NUEVA REALIDAD. Obtenido de <http://www.escolme.edu.co/wp-content/uploads/2020/09/GERENTE-Edici%C3%B3n-256-2020.pdf>

Color Cacao. (2021). Somos Color Cacao. Obtenido de <https://colorcacao.com/somos-color-cacao/>

Colorado, F. (2009). Academia. Obtenido de El círculo PHVA de Deming y el proceso

administrativo de Fayol: <http://www.academia.edu>

DANE. (2021). Obtenido de [dane.gov.co](https://dane.gov.co)

De Xocolata Artesanal. (2021). Contáctenos. Obtenido de <https://dexocolata.com/contactenos/>

De Xocolata Artesanal. (2021). Estadísticas de Facebook. Obtenido de

<https://www.facebook.com/DeXocolataArtesanal>

De Xocolata Artesanal. (2021). Estadísticas de Instagram. Obtenido de

<https://www.instagram.com/dexocolataa/?hl=es-la>

De Xocolata Artesanal. (2021). Inicio. Obtenido de <https://dexocolata.com/>

De Xocolata Artesanal. (2021). Quienes somos. Obtenido de <https://dexocolata.com/quienes-somos/>

De Xocolata Artesanal. (2021). Recetas. Obtenido de <https://dexocolata.com/recetas/>

De Xocolata Artesanal. (2021). Tienda De Xocolata. Obtenido de <https://dexocolata.com/tienda/>

De Xocolata Artesanal. (2021). Tratamiento de datos. Obtenido de

<https://dexocolata.com/tratamiento-de-datos/>

del Corral, L. (s.f.). MARKETING, PARA QUÉ SIRVE Y CÓMO HACERLO EN 1 HOJA.

Obtenido de <https://leticiadelcorral.com/plan-de-marketing-en-1-hoja/>

Díaz de Santos S.A. (1998). ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO. Madrid, España: Diaz de Santos.

Digital Biz. (16 de Noviembre de 2017). Transformar la interacción con los clientes. Obtenido de <https://www.digitalbizmagazine.com/transformar-la-interaccion-con-los-clientes/>

EL UNIVERSAL. (03 de marzo de 2016). ¿Por qué es importante el Marketing Digital en las empresas? Obtenido de <https://m.eluniversal.com.co/tecnologia/por-que-es-importante-el-marketing-digital-en-las-empresas-220696-CREU325304>

encolombia. (s.f.). Reglamento técnico con requisitos sanitarios que debe cumplir el chocolate.

Obtenido de <https://encolombia.com/economia/noticias-agroindustria/reglamento-tecnico-con-requisitos-sanitarios-que-debe-cumplir-el-chocolate/>

FASTDIGITAL. (s.f.). Una buena estrategia de marketing online para empresas dará más visibilidad y trascendencia de marca. Obtenido de

<https://www.fastdigitalws.com/blog/importancia-marketing-online-para-empresas/>

FEDECACAO. (26 de julio de 2020). Desde Nariño #ElChocolateNosUne – Tumaco. Obtenido de <http://www.fedecacao.com.co/portal/index.php/es/2015-04-23-20-00-33/1249-desde-narino-elchocolatenosune-tumaco>

FEDECACAO. (2020). Desde Nariño #ElChocolateNosUne – Tumaco. Obtenido de <http://www.fedecacao.com.co/portal/index.php/es/2015-04-23-20-00-33/1249-desde-narino-elchocolatenosune-tumaco>

Fedecacao. (2021). Así se comportó la producción de cacao por departamentos en el 2020.

Obtenido de <https://www.fedecacao.com.co/portal/index.php/es/2015-04-23-20-00-33/1385-asi-se-comporto-la-produccion-de-cacao-por-departamentos-en-el-2020>

Federación Nacional de Cacaoteros. (2013). GUÍA AMBIENTAL PARA EL CULTIVO DEL.

Fleming, P., & Alberdi Lang, M. J. (2000). HABLEMOS DE MARKETING INTERACTIVO.

REFLEXIONES SOBRE MARKETING DIGITAL Y COMERCIO ELECTRONICO.

Madrid: ESIC EDITORIAL.

foromarketing.com. (s.f.). Integración Vertical hacia delante. Obtenido de  
<https://www.foromarketing.com/diccionario/integracion-vertical-hacia-delante/#:~:text=Vertical%20hacia%20delante-,Integraci%C3%B3n%20Vertical%20hacia%20delante,tiendas%20donde%20vender%20sus%20productos.>

García, M. M. (2005). ARQUITECTURA DE MARCAS. MODELO GENERAL DE CONSTRUCCIÓN DE MARCAS Y GESTIÓN DE SUS ACTIVOS. Madrid: ESIC.

Garzón Franco, A. M., & Suárez Vega, J. V. (s.f.). Estimación de las elasticidades precio e ingreso de la demanda del grupo de productos elaborados comestibles derivados del cacao en Colombia. Bucaramanga.

González, A. (18 de enero de 2018). Plan de contingencia. Obtenido de ¿Qué es el plan de contingencia de una empresa?: <https://www.emprendepyme.net/plan-de-contingencia.html>

González, X. (10 de febrero de 2020). AGRONEGOCIOS. Obtenido de POR QUÉ DAR CHOCOLATES CON CACAO LOCAL, ES UNA BUENA OPCIÓN EN SAN VALENTÍN: <https://www.google.com/amp/s/amp.agronegocios.co/agricultura/conozca-por-que-regalar-chocolates-hechos-con-cacao-colombiano-en-san-valentin-es-una-buena-opcion-296774>

Guerras Martín, L. Á., & Navas López, J. E. (2016). Fundamentos de dirección estratégica de la empresa. Madrid: Editorial Civitas.

Hernández, A. (s.f.). 7 pasos para hacer un plan estratégico en tiempo de crisis. Obtenido de <https://www.mecatedigital.com/7-pasos-para-hacer-un-plan-estrategico-en-tiempo-de-crisis/>

InboundCycle. (15 de Octubre de 2016). La importancia del feedback en la comunicación de una empresa. Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/la-importancia-del-feedback--en-la-comunicacion-de-una-empresa>

INBOUNDCYCLE. (30 de junio de 2020). ¿Qué es el marketing digital o marketing online? Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-el-marketing-digital-o-marketing-online>

innpulsa colombia. (2020). Aprobada la Política Nacional de Emprendimiento. Obtenido de <https://www.innpulsacolombia.com/innformate/aprobada-la-politica-nacional-de-emprendimiento>

ISHIKAWA, K. (1982). METODO DE CONTROL DE PROCESO.

IWASAKI, F. (20 de octubre de 2019). EL PAÍS. Obtenido de ¿De dónde viene el cacao del chocolate que comemos?:

[https://www.google.com/amp/s/elpais.com/elpais/2019/10/17/eps/1571329615\\_624394.a mp.html](https://www.google.com/amp/s/elpais.com/elpais/2019/10/17/eps/1571329615_624394.a mp.html)

jlcasajuana.abogados. (s.f.). La integración vertical e integración horizontal entre empresas.

Obtenido de [http://jlcasajuanaabogados.com/la-integracion-vertical-e-integracion-horizontal-entre-empresas/#:~:text=\(integraci%C3%B3n%20horizontal\).,-,Integraci%C3%B3n%20horizontal%20entre%20empresas,operan%2C%20obteniendo%20un%20mayor%20dominio.](http://jlcasajuanaabogados.com/la-integracion-vertical-e-integracion-horizontal-entre-empresas/#:~:text=(integraci%C3%B3n%20horizontal).,-,Integraci%C3%B3n%20horizontal%20entre%20empresas,operan%2C%20obteniendo%20un%20mayor%20dominio.)

Jose Manuel. (s.f.). Herramientas claves en un Plan de Marketing (VII): el plan de contingencia.

Obtenido de <https://laculturadelmarketing.com/herramientas-claves-plan-marketing-plan-de->

contingencia/#:~:text=El%20Plan%20de%20Contingencia%20es%20una%20herramienta%20clave%20para%20la,resultados%20en%20los%20objetivos%20finales.

Juan Carlos Mejía Llano. (13 de noviembre de 2018). QUÉ ES EL MARKETING DIGITAL, SU IMPORTANCIA Y PRINCIPALES ESTRATEGIAS. Obtenido de <https://www.juancmejia.com/marketing-digital/que-es-el-marketing-su-importancia-y-principales-estrategias/>

LA COORDINADORA DE ORGANIZACIONES PARA EL DESARROLLO. (2020). Café, cacao y medio ambiente. Obtenido de <https://coordinadoraongd.org/2020/06/cafe-cacao-y-medio-ambiente/>

LA REPÚBLICA . (17 de octubre de 2019). Chocolateria, una industria que crece de manera sostenible a nivel nacional. Obtenido de <https://www.larepublica.co/especiales/especial-andi-octubre-2019/chocolateria-una-industria-que-crece-de-manera-sostenible-a-nivel-nacional-2922127>

Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas Carrera de Mercadotecnia. (2011). Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/228>

larepublica.co. (17 de octubre de 2019). Chocolateria, una industria que crece de manera sostenible a nivel nacional. Obtenido de La industria chocolatera transforma la producción cacaotera en productos terminados que luego se exportan:

<https://www.google.com/amp/s/amp.larepublica.co/especiales/especial-andi-octubre-2019/chocolateria-una-industria-que-crece-de-manera-sostenible-a-nivel-nacional2922127>

Magenta publicidad. (2021). Obtenido de

[https://www.instagram.com/magenta\\_publicidad/?hl=es](https://www.instagram.com/magenta_publicidad/?hl=es)

Mar, C. d. (2021). Diseño de logotipo.

Marciniak, R. (1 de junio de 2014). Análisis del microentorno. Obtenido de

<https://renatamarciak.wordpress.com/tag/analisis-macro-y-micro-entorno/>

Minarro, M. (14 de mayo de 2020). Plan de marketing: qué es y cómo hacer uno paso a paso.

Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-un-plan-de-marketing-y-como-hacer-uno>

MINCIT. (2021). Perfil de Colombia.

Mincomercio. (2021). Perfiles Económicos Departamentales.

Morales, J. (enero de 2010). Estrategia y planificación estratégica en tiempos de incertidumbre.

Obtenido de <https://giancarlomori2014.files.wordpress.com/2014/05/estrategia-y-planificaci3b3n-estratc3a9gica-en-tiempos-de-incertidumbre.pdf>

Muguiria, A. (14 de septiembre de 2018). Cómo identificar factores externos de una empresa que pueden afectar tu negocio. Obtenido de <https://tudashboard.com/factores-externos-de-una-empresa/>

OCEUPE. (s.f.). LAS ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO EMPRESARIAL. Obtenido de  
<https://www.ceupe.com/blog/las-estrategias-de-crecimiento-empresarial.html>

Palomares Borja, R. (s.f.). Merchandising. Teoría, práctica y estrategia. Madrid: ESIC EDITORIAL.

Parmerlee, D. (1999). Preparación del plan de marketing. EDICIONES GRANICA S.A.

Parody Mindiola, K. D., Jiménez Cepeda, L. M., & Montero Pulgarín, J. F. (2017). Análisis de los factores internos de competitividad: caso de las empresas lácteas del Cesar, Colombia. Revista Ciencias Estratégicas 24, 199-210.

Pérezbolde, G. (12 de noviembre de 2013). Lo que no puede faltar en tu plan anual de Marketing. Obtenido de <https://www.merca20.com/lo-que-no-puede-faltar-en-tu-plan-anual-de-marketing/>

Pianda, D., Portillo, C., Burbano, A., Erazo, D., Insuasty, L., Mosquera, C., . . . Possos, J. (2019). Portafolio. (13 de septiembre de 2020). Federación de Chocolate quiere ser el ‘Juan Valdez’ del cacao. Obtenido de Fedecacao abre su primera tienda esta semana. Espera que sea el inicio del plan de expansión que se reforzará a nivel nacional en el 2021.:  
<https://www.portafolio.co/negocios/federacion-chocolate-quiere-ser-el-juan-valdez-del-cacao-544570>

PROCOLOMBIA. (2020). CACAO, DERIVADOS Y CHOCOLATE. Obtenido de ¿POR QUÉ INVERTIR EN EL SECTOR DEL CACAO, DERIVADOS Y CONFITERÍA?:

<https://investincolombia.com.co/es/sectores/agroindustria-y-produccion-de-alimentos/cacao-derivados-y-chocolate#:~:text=El%20cacao%20colombiano%20tiene%20alta,chocolate%20totaliz%C3%B3%20ventas%20por%20USD107.>

PROCOLOMBIA. (s.f.). CACAO, DERIVADOS Y CHOCOLATE. Obtenido de ¿POR QUÉ INVERTIR EN EL SECTOR DEL CACAO, DERIVADOS Y CONFITERÍA?:

<https://investincolombia.com.co/es/sectores/agroindustria-y-produccion-de-alimentos/cacao-derivados-y-chocolate>

PROCOLOMBIA. (s.f.). CACAO, DERIVADOS Y CHOCOLATE. Obtenido de IMPACTO ECONÓMICO Y SOCIAL DEL SECTOR CACAOTERO EN EL PAÍS:

<https://investincolombia.com.co/es/sectores/agroindustria-y-produccion-de-alimentos/cacao-derivados-y-chocolate>

Rincón, R. D. (2012). Los indicadores de gestión organizacional: una guía para su definición.

Revistas académicas, Universidad EAFIT, 111. Obtenido de

<https://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1104>

Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2009). El plan estratégico en la práctica. Madrid: ESIC

EDITORIAL.

SALGUERO, A. (2001). Indicadores de gestión y cuadro de mando. Madrid-España: Díaz de

Santos S.A.

Sy Corvo, H. (s.f.). Factores Internos y Externos de una Empresa. Obtenido de

<https://www.google.com/amp/s/www.lifeder.com/factores-internos-externos-empresa/amp/>

Universidad Central del Ecuador, Facultad de Comunicación Social. (2014). Obtenido de

<http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/2726>

Universidad de Nariño, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. (2015). Obtenido de

[de http://biblioteca.udenar.edu.co:8085/atenea/biblioteca/90884.pdf](http://biblioteca.udenar.edu.co:8085/atenea/biblioteca/90884.pdf)

Universidad del Valle, Programa de Administración de Empresas. (2013). Obtenido de

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co:8080/bitstream/10893/12469/1/0509522.pdf%ved=2ahUKEwik08Xq9ZboAhUN8KHYGMCj0QFjAEegQICRAB&usg=AOvVaq0H5SbNS1t6Cp78y98ZJb9e>

Universidad EAN, Facultad de Postgrados, Gerencia de Informática. (2012). Obtenido de

<http://hdl.handle.net/10882/2774>

## Anexos

### Anexo A Diseño de portafolio



PÁGINA 03

### ¿CÓMO NACIMOS?

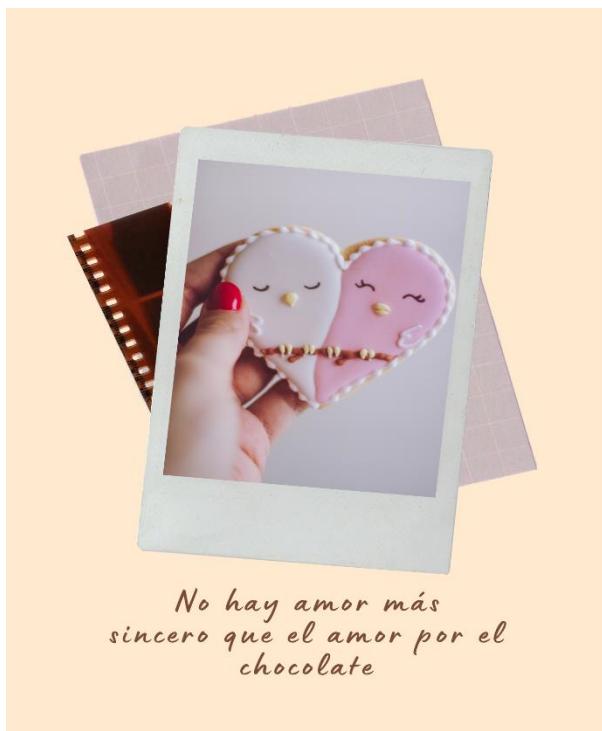
Dexocolata Artesanal nació en diciembre del 2015, de una propuesta emprendedora, con ideas novedosas para desarrollarse en cada producto y ofrecer a nuestros consumidores una experiencia de gran deleite. Este sueño se hace realidad al aprovechar la oportunidad de crear un negocio familiar en el que se valore el compromiso y esfuerzo de las personas que participan en él.

### ¿QUÉ HACEMOS?

La familia Dexocolata rescata técnicas de chocolatería artesanal para paladares exquisitos, combinados con el deleitante sabor de los frutos exóticos del campo Nariñense; ofreciendo chocolates únicos pensados en nuestros clientes y en el gusto por acompañar los mejores momentos de su vida.

### ¿QUÉ QUERÉMOS SER?

Para el año 2022 Dexocolata será reconocida en la región por la elaboración de chocolatería artesanal con materia prima del campo nariñense, comprometida con la labor social de vincular personas jóvenes y madres cabeza de familia.



*No hay amor más sincero que el amor por el chocolate*

PÁGINA 06

## MOMENTOS FELICES

Exquisitos chocolates artesanales y productos de repostería, perfectos para cualquier momento del día

>>>

### FRUTICACAO

Precio \$ 4.500

Frutas del campo nariñense deshidratadas y cubiertas con chocolate semiamargo. ¡Una increíble combinación que te sorprenderá!

CANTIDAD: 50 gramos  
SABOR: Fresa, Mora, Uchuva, Kiwi, Chilacuan, Breva, Cereza.

### EXQUISITEZ

Precio \$ 4.000

Barra de chocolate al 65% de cacao ¡Una porción de sabor irresistible!

TIPO DE CHOCOLATE: Chocolate semiamargo, Chocolate blanco

**CRUNCHY**

Precio \$ 5.500

Delicioso snack crocante a base de nibs de cacao cubiertos de chocolate, perfecto para tu día.

CANTIDAD: 50 gramos



**CASCARITAS DE ORO**

Precio \$ 4.500

Exquisito sabor de las cascaras de frutas cítricas confitadas bañadas con chocolate semiamargo. ¡Disfruta y sorpréndete de esta experiencia de sabores!

CANTIDAD: 50 gramos  
SABOR: Naranja, Mandarina, Limón



**BURBUJA CHOCOLATA**

Precio \$ 2.200

Deleita tu paladar con las exquisitas bolitas de torta combinadas con una crema casera, cubiertas de chocolate y decoradas artesanalmente

SABOR: Torta de Naranja, Almendra, Chocolate, Zanahoria, Banano.  
TIPO DE CHOCOLATE: Chocolate blanco, Chocolate semiamargo.



**DOLCETRУFA**

Precio \$ 2.200

Trufas a base de cacao con crema de leche. El acompañante perfecto para cualquier momento del día.

SABOR: Brandy, Coco, Maní, Ajonjolí, Pistacho.



**BOCADITOS DE CHOCOLATE**

Precio \$ 2.200

Deliciosos trocitos de torta de frutas cubiertos de chocolate semiamargo.  
¡Te encantarán!

**COKICHISPAS**

Precio \$ 4.000

Galletas crujientes por fuera, suaves por dentro.  
¡Anímate a probar esta delicia!

PRESENTACIÓN: Paquete x 10 unidades  
SABOR: Café, Mantequilla

**BIZCOCHUELO NARIÑENSE**

Acompaña tu día con esta deliciosa torta  
¡Te encantarán!

PRESENTACIONES Y PRECIOS  
Pequeña \$ 16.000  
Mediana \$ 29.000  
Grande \$ 48.000

SABOR: Naranja, Almendra, Chocolate, Zanahoria, Banano.

TOC - TOC  
¿Quién es?  
SOY EL AMOR DE TU VIDA  
Imposible  
EL CHOCOLATE NO HABLA

PÁGINA 17

## EXPRESA TUS SENTIMIENTOS

Asombrosos detalles para enamorar a tu pareja y sorprender a tus seres queridos en fechas especiales.



>>>

## CAJA DE BESOS GALERAS

Demuestra tu cariño con los bombones de chocolate rellenos de exquisitos sabores.

**PRESENTACIONES Y PRECIOS**

Caja de 6 unidades \$ 10.000
Caja de 8 unidades \$ 12.000
Caja de 16 unidades \$ 23.000



## COFRE CON BESOS GALERAS

Conquista momentos especiales con los bombones de chocolate rellenos de estupendos sabores, empacados en un hermoso cofre pintado a mano con diseños exclusivos.

*El diseño y el tamaño del cofre puede variar ya que son piezas únicas*



## PRESENTACIONES Y PRECIOS



Cofre con 3 unidades \$ 15.000
Cofre con 6 unidades \$ 30.000
Cofre con 9 unidades \$ 45.000

## FRASCO DE FRUTICACAO

Precio \$ 8.000

Frutas del campo nariñense deshidratadas y cubiertas con chocolate semiamargo ¡El perfecto aliado para tus momentos especiales!

SABOR: Fresa, Mora, Uchuva, Kiwi, Chilacuan, Breva.

## EXQUISITEZ

Precio \$ 6.000

Deliciosa barra de chocolate, una estupenda manera de dar un regalo diferente.

TIPO DE CHOCOLATE:  
Chocolate semiamargo, chocolate blanco  
Presentación con impresión comestible con mensaje o imagen

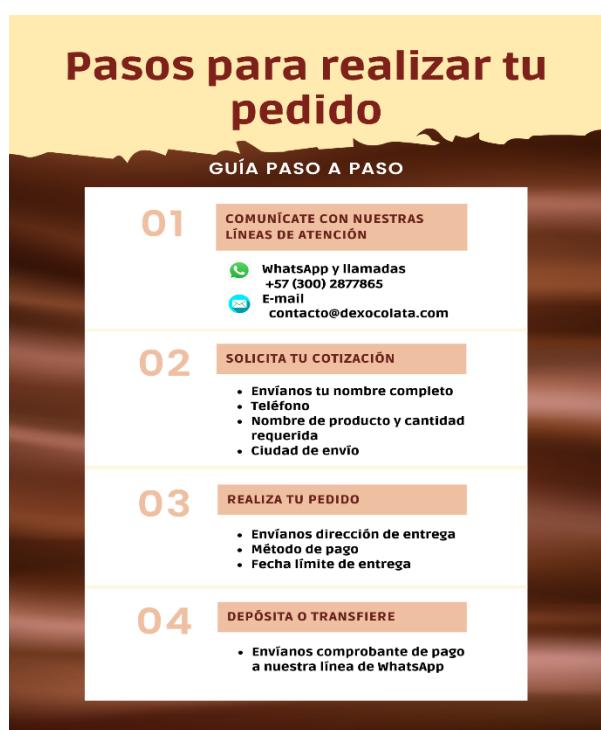
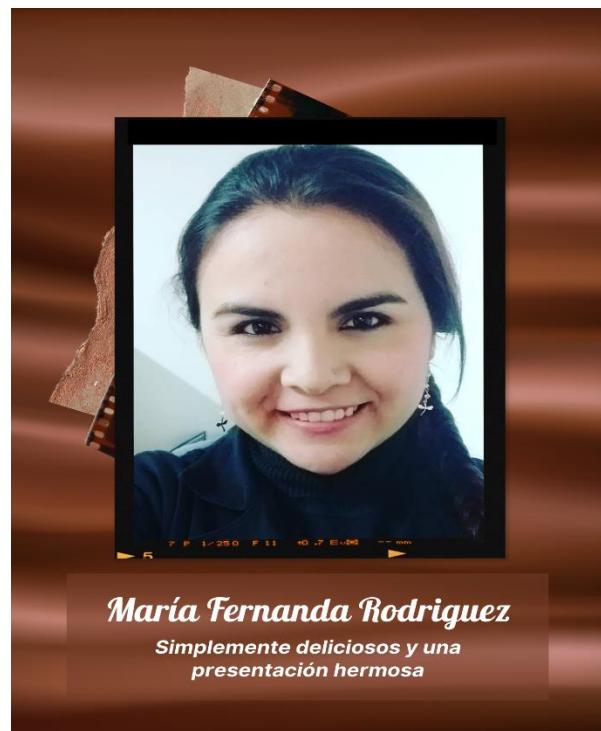
## BIZCOCHUELO NARIÑENSE

Exquisita torta esponjosa y decorada, una excelente opción para fechas especiales.

PRESENTACIONES Y PRECIOS  
Pequeña \$ 20.000  
Mediana \$ 32.000  
Grande \$ 50.000

SABOR: Naranja, Almendra, Chocolate, Zanahoria, Banano.

NO HAY MAL QUE DURE  
Cien años  
NI PENA QUE EL CHOCOLATE  
No cure



## Proceso de envío

**CIUDAD DE PASTO**  
La entrega de tu pedido se realizará entre 1 a 2 días

**DESPACHOS A NIVEL NACIONAL**  
La entrega de tu pedido se realizará de acuerdo a los tiempos de entrega de la transportadora que pueden oscilar entre 2 a 4 días.

## Puedes realizar tu pago a través de los siguientes medios:

CUENTA DE AHORROS BANCOLOMBIA  
83885276692

CUENTA DE AHORROS BANCOOMEVA  
190102127001

NEQUI Y DAVIPLATA   
3002877865

**Pago contraentrega en la ciudad de Pasto**



## Contáctanos

WhatsApp y llamadas  
+57 (300) 2877865

E-mail  
[contacto@dexocolata.com](mailto:contacto@dexocolata.com)

**SÍGUENOS EN NUESTRAS REDES SOCIALES**

@dexocolataa

De Xocolata Artesanal



**Anexo B Plan estratégico de mercadeo de la empresa De Xocolata Artesanal 2020 – 2022****1. Análisis del macro y micro entorno de la empresa De Xocolata Artesanal**

Toda organización interactúa en un medio ambiente que comprende factores políticos, económicos, sociales, demográficos, tecnológicos, ecológicos, así como a competidores, consumidores y gobierno, entre otros.

**1.1. Aspectos geográficos**

En el país existen alrededor de 35.000 familias productoras de cacao, y en varias de ellas, este cultivo ha sido utilizado como alternativa a los cultivos ilícitos. El grano colombiano es reconocido a nivel mundial como fino de sabor y aroma, características que sólo posee el 5% de la producción mundial.

A nivel nacional Nariño ocupa el quinto puesto con una producción promedio de 6.593 toneladas y una participación del 8,2% de la producción nacional. Por su parte el departamento de Nariño ha encontrado en este producto una fuente potencial de ingresos lo que demuestra un crecimiento importante en las áreas de cosecha y en la producción total. El rendimiento es bajo comparado con el promedio nacional, pero su tasa de crecimiento es de 4,3% promedio anual. (UPRA, 2018).

**1.2. Aspectos demográficos**

Según el DANE, la población de San Juan de Pasto es de 455.678 habitantes para el 2018, siendo el 59.5% su población económicamente activa, aproximadamente 271.128 personas. Para noviembre de 2019, la población desempleada fue de 22.000 personas del total de la población.

La estratificación de la ciudad San Juan de Pasto corresponde a: estrato 1 (bajo-bajo) con un total de 129.501 habitantes, estrato 2 (bajo) con un total de 154.269 habitantes, estrato 3

(medio bajo) con un total de 84.691 habitantes, estrato 4 (medio) con un total de 28.801 habitantes, estrato 5(medio-alto) con un total de 9.940 habitantes, estrato 6 (alto) con un total de 163 habitantes

Según el DANE, el 92.1% de la población del municipio es alfabeto y el 7.9% es analfabeto, el 38.6% de la población residente en Pasto ha conseguido el nivel de básica primaria y el 31.4% secundaria; el 10.8% ha conseguido el nivel de profesional y el 1.9% ha hecho estudios de especialización, maestría o doctorado. La población residente sin ningún nivel educativo es del 5.9%, para los estudios técnicos y profesionales en el municipio, existen sedes de 10 universidades o centros de estudios superiores, siendo el principal la Universidad de Nariño con más de 9.000 estudiantes.

### **1.3. Aspectos económicos**

#### **a) PIB según sector productivos a precios constantes**

**Tabla 18**

*Producción de cacao en el departamento de Nariño*

Departamento	Producto	Año	Área (ha)	Producción (ton)	Rendimiento (ton/ha)	Participación producción nacional
Nariño	CACAO	2016	18.092.00	5.871.40	0.32	10.65
Nariño	CACAO	2017	17.402.00	4.105.37	0.24	9.59
Nariño	CACAO	2018	17.445.00	4.146.87	0.24	9.16

*Nota.* Tomado de Ministerio de Agricultura, 2018

En el año 2016 la participación en la producción nacional de cacao Nariño representó el 10.65%, sin embargo, para los años 2017 y 2018 la participación disminuyó, esta reducción se vio reflejada por intensas lluvias que afectaron la producción en los primeros meses del año.

Se puede destacar que el incremento de producción nacional en el año 2016 se vio reflejada por el buen manejo de plagas y enfermedades por parte de los productores del grano,

así como por los programas de fertilización, renovación y manejo pos cosecha. (FEDECACAO, 2018)

Los municipios de Nariño que producen cacao son:

**Tabla 19**

*Municipios del departamento de Nariño productores de cacao*

Año	Municipio	Área Sembrada	Área Cosechada	Producción (ton)	Rendimiento (ha/ton)
2016	BARBACOAS	300,00	100,00	50,00	0,50
2016	CUMBITARA	218,00	133,00	66,50	0,50
2016	EL CHARCO	602,00	542,00	163,00	0,30
2016	EL PEÑOL	75,00	70,00	35,00	0,50
2016	EL ROSARIO	517,00	461,00	276,50	0,60
2016	FRANCISCO PIZARRO	360,00	280,00	56,00	0,20
2016	IPIALES	10,00	8,00	4,00	0,50
2016	LA TOLA	165,00	80,00	40,00	0,50
2016	LA UNION	90,00	90,00	45,00	0,50
2016	LEIVA	80,00	50,00	40,00	0,80
2016	LINARES	8,00	4,00	3,20	0,80
2016	LOS ANDES	170,00	150,00	120,00	0,80
2016	MAGUI PAYAN	140,00	140,00	56,00	0,40
2016	MOSQUERA	32,00	20,00	4,00	0,20
2016	OLAYA HERRERA	261,00	231,00	69,00	0,30
2016	POLICARPA	505,00	500,00	250,00	0,50
2016	RICAURTE	3,00	3,00	0,60	0,20
2016	ROBERTO PAYAN	210,00	200,00	80,00	0,40

<b>2016</b>	SAN LORENZO	11,00	6,00	3,60	0,60
<b>2016</b>	SANDONA	8,00	8,00	4,00	0,50
<b>2016</b>	SANTA BARBARA	20,00	16,00	5,00	0,31
<b>2016</b>	TUMACO	17.000,00	15.000,00	4.500,00	0,30
<b>2017</b>	BARBACOAS	150,00	100,00	25,00	0,25
<b>2017</b>	CUMBITARA	218,00	206,00	103,00	0,50
<b>2017</b>	EL CHARCO	500,00	498,00	149,40	0,30
<b>2017</b>	EL PEÑOL	81,00	78,00	39,00	0,50
<b>2017</b>	EL ROSARIO	113,00	112,00	56,00	0,50
<b>2017</b>	FRANCISCO PIZARRO	506,00	466,00	116,50	0,25
<b>2017</b>	IPIALES	13,00	10,00	5,00	0,50
<b>2017</b>	LA TOLA	80,00	80,00	16,00	0,20
<b>2017</b>	LA UNION	70,00	63,00	32,00	0,51
<b>2017</b>	LEIVA	150,00	130,00	104,00	0,80
<b>2017</b>	LINARES	8,00	8,00	6,40	0,80
<b>2017</b>	LOS ANDES	175,00	160,00	128,00	0,80
<b>2017</b>	MAGUI PAYAN	64,00	64,00	11,52	0,18
<b>2017</b>	MOSQUERA	227,00	227,00	45,40	0,20
<b>2017</b>	OLAYA HERRERA	352,00	352,00	106,00	0,30
<b>2017</b>	POLICARPA	515,00	505,00	303,00	0,60
<b>2017</b>	RICAURTE	3,00	3,00	0,90	0,30
<b>2017</b>	ROBERTO PAYAN	320,00	290,00	43,50	0,15
<b>2017</b>	SAN LORENZO	14,00	9,00	4,50	0,50
<b>2017</b>	SANTA BARBARA	61,00	41,00	10,25	0,25

<b>2017</b>	TUMACO	18.600,00	14.000,00	2.800,00	0,20
<b>2018</b>	BARBACOAS	150,00	100,00	25,00	0,25
<b>2018</b>	CUMBITARA	228,00	216,00	108,00	0,50
<b>2018</b>	EL CHARCO	500,00	498,00	149,40	0,30
<b>2018</b>	EL PEÑOL	91,00	88,00	44,00	0,50
<b>2018</b>	EL ROSARIO	169,00	113,00	56,50	0,50
<b>2018</b>	FRANCISCO PIZARRO	506,00	466,00	116,50	0,25
<b>2018</b>	IPIALES	15,00	12,00	6,00	0,50
<b>2018</b>	LA TOLA	85,00	80,00	32,00	0,40
<b>2018</b>	LA UNION	70,00	63,00	32,00	0,51
<b>2018</b>	LEIVA	155,00	135,00	108,00	0,80
<b>2018</b>	LINARES	8,00	8,00	6,40	0,80
<b>2018</b>	LOS ANDES	185,00	165,00	132,00	0,80
<b>2018</b>	MAGUI PAYAN	64,00	64,00	11,52	0,18
<b>2018</b>	MOSQUERA	227,00	227,00	45,40	0,20
<b>2018</b>	OLAYA HERRERA	502,00	352,00	106,00	0,30
<b>2018</b>	POLICARPA	525,00	515,00	309,00	0,60
<b>2018</b>	RICAURTE	3,00	3,00	0,90	0,30
<b>2018</b>	ROBERTO PAYAN	320,00	290,00	43,50	0,15
<b>2018</b>	SAN LORENZO	19,00	9,00	4,50	0,50
<b>2018</b>	SANTA BARBARA	61,00	41,00	10,25	0,25
<b>2018</b>	TUMACO	18.600,00	14.000,00	2.800,00	0,20

*Nota.* Tomado de Ministerio de Agricultura, 2018

**b) Comercio exterior**

Colombia es conocida a nivel mundial por su café y flores, entre otros, la exportación de cacao colombiano ha conquistado a los paladares más exigentes del mundo. El cacao colombiano es cultivado principalmente por pequeños y medianos productores, lo que equivale a alrededor de 35.000 familias, y por su alta calidad ha sido premiado en eventos especializados a nivel internacional como el Salón del Chocolate en París. Adicionalmente, en los International Chocolate Awards 2018, que premian a las mejores barras de chocolate del mundo, las marcas colombianas Cacao Hunters y Juanchococonat han sido reconocidas por la calidad de sus chocolates negros de origen. Según la Organización Internacional del Cacao (ICCO por sus siglas en inglés), el 95% del cacao producido en Colombia es fino y de aroma. El departamento de Santander lidera la producción nacional de cacao con un 38,9% del mercado, seguido de Arauca con el 11,3%, Antioquia con el 9,3%, Huila con el 7,3%, Tolima con el 6,2% y Nariño con el 5,1%.

Hoy Colombia exporta chocolates, cocoa, licor de cacao, entre otros, a 74 países de los cinco continentes; desde 15 departamentos como Antioquia, Valle del Cauca, Magdalena, Nariño, Risaralda, Tolima; gracias al trabajo de más de 25.800 personas de la industria.

**Tabla 20**

*Exportaciones de cacao en grano*

---

**Exportaciones de cacao en grano  
Enero – diciembre 2018 – toneladas**

<b>Exportaciones por País</b>	<b>2018</b>	
<b>Destino</b>	<b>Total, Ton.</b>	<b>Part %</b>
<b>México</b>	1.974	28%
<b>Malasia</b>	1.434	22%
<b>Canadá</b>	602	9%
<b>España</b>	576	8%

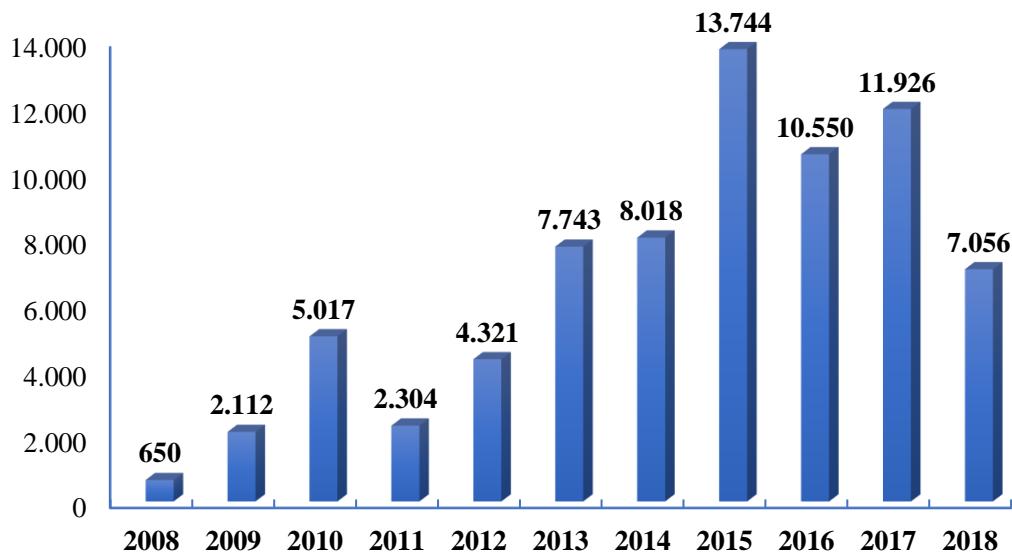
<b>Bélgica</b>	435	6%
<b>Países Bajos – Holanda</b>	414	6%
<b>Perú</b>	200	3%
<b>Estados Unidos</b>	394	4%
<b>Argentina</b>	300	4%
<b>Indonesia</b>	175	2%
<b>Italia</b>	155	2%
<b>Singapur</b>	100	1%
<b>Otros Países</b>	297	4%
<b>Total</b>	<b>7.056</b>	<b>100%</b>

Nota. Adaptado de Fedecacao, 2018

**Figura 33**

*Exportaciones de cacao en grano*

**Exportaciones de cacao en grano  
2008-2018- (Toneladas)**



Nota. Adaptado de Fedecacao, 2018

**c) Producción nacional por actividad**

En el segundo trimestre de 2019, el Producto Interno Bruto en su serie original crece

3,0% respecto al mismo periodo de 2018.

Las actividades económicas que más contribuyen a esta dinámica son:

Petróleo. La producción de petróleo crudo es de 620.000 barriles al día, de los cuales 184.000 son exportados diariamente.

La agricultura y la ganadería conforman la segunda actividad económica más importante del país y constituyen el 21% de las exportaciones totales del país.

Colombia tiene el mayor índice de productividad mundial en cuanto a azúcar se refiere; al año, se producen 4,6 toneladas por hectáreas.

La producción de cacao en Colombia es una de las más grandes en Latinoamérica; al año, se producen 0,55 toneladas por hectáreas.

En los últimos años la producción aurífera colombiana mantuvo una tendencia creciente. Sin embargo, en 2017 registró un descenso de 34%, con respecto a la producción alcanzada en el año inmediatamente anterior, con 41,06 toneladas de oro.

Turismo el ministerio de industria y turismo informó que el año pasado (2018) llegaron a Colombia 4.2 millones de turistas que representó un alza de 7.6 % en comparación al año 2017 de este total, 3.1 correspondió a extranjeros no residentes 790.000 a colombianos residentes en el exterior y los 380.000 restantes fueron pasajeros de cruceros internacionales.

#### **d) Evolución del ingreso per cápita**

Para el año 2018 el PIB per cápita de Nariño fue de US\$2.869, siendo considerado uno de los más bajos del país, según informe que el DANE publicó sobre el aporte de las regiones al Producto Interno Bruto, Nariño nuevamente no visualiza un crecimiento económico, lo que refleja que aún no es competitivo en comparación a otras regiones.

Según el Departamento, Nariño ha tenido un crecimiento en los dos últimos años del 0,8% aportándole tan solo el 1,8% al Producto Interno Bruto de Colombia, por debajo de Cauca y por encima de Putumayo que son las regiones limítrofes.

Para la Asociación Colombiana de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ACOPI), el atraso del departamento también se evidencia en el PIB per cápita de un nariñense, el cual en comparación al de otro colombiano es la mitad o en ocasiones la tercera parte, esto si se compara con un antioqueño o valluno.

Para el sector intergremial esto genera un notable atraso en el desarrollo económico de la región, ocasionando menos oportunidades de empleabilidad y disminuyendo la posibilidad de que el sector industrial se reactive.

**e) Evolución de la distribución de ingreso**

A pesar de la moderada reducción de la desigualdad en Colombia, el país continúa estando en el listado de países con mayor concentración en la distribución. Los niveles de desigualdad personal del ingreso en un país se pueden explicar por dos factores: por un lado, por las brechas en el ingreso medio entre regiones o departamentos, y por otro, por la desigualdad que se presenta en la población dentro de esas divisiones geográficas.

Así, Bogotá, Antioquia, Cundinamarca, Valle del Cauca y Santander, donde habita el 48,6% de la población, se concentra el 63,3% del ingreso doméstico del país, mientras que Caquetá, Cauca, Chocó, Córdoba, La Guajira y Sucre, donde vive el 13% de colombianos, perciben el 7 % del ingreso nacional. Por ejemplo, el ingreso promedio de un habitante de Quibdó equivale al 32,8% de uno de Bogotá; a su vez, el ingreso diario de un habitante que pertenece al 10% más rico de Antioquia equivale al que tiene por 50 días una persona del 10% más pobre de Cauca.

Las diferencias geográficas en los niveles de vida de la población limitan las ventajas que podría tener una mayor integración y articulación económica y social entre distintas regiones y departamentos del país.

**f) Índice precios al consumidor**

En el mes de septiembre de 2019, el IPC registró una variación de 0.23% en comparación con agosto de 2019.

Cinco divisiones se ubicaron por encima del promedio nacional (0,23%): Educación (0,29%), Alimentos y bebidas no alcohólicas (0,46%), Restaurantes y hoteles (0,33%), Bienes y servicios diversos (0,32%), y, por último, Salud (0,28%). Por debajo se ubicaron: Alojamiento, agua, electricidad, gas y otros combustibles, (0,21%), Prendas de vestir y calzado (0,13%), Mueble, artículos para el hogar y para la conservación ordinaria del hogar (0,07%), Transporte (0,05%), Información y comunicación (-0,02%), Bebidas alcohólicas y tabaco (-0,17%), y, por último, Recreación y cultura, (-0,43%).

Los mayores aportes a la variación mensual del IPC (0,23%), se ubicaron en las divisiones de: Alimentos y bebidas no alcohólicas, Alojamiento, agua, electricidad, gas otros combustibles, Educación y Restaurantes y hoteles, las cuales aportaron 0,21 puntos porcentuales a la variación total.

La inflación anualizada en Colombia se ubicó en 3,75% hasta agosto. Esta cifra es superior a la registrada un año atrás, cuando registró 3,10%. Sin embargo, el dato fue menor si se mira específicamente el dato mensual, que fue de 0,09% (frente al 0,12% de agosto del 2018). Así lo informó este jueves el DANE, que reveló que los sectores que más contribuyeron para este resultado fueron alojamiento, agua, electricidad y gas, que aportaron cinco puntos básicos. Según el director de la entidad, Juan Daniel Oviedo, la explicación se dio por cuenta de las alzas en los arrendamientos, y en menor medida de los servicios públicos. En segundo lugar, se ubicaron los restaurantes y hoteles, que aportaron tres puntos básicos al Índice de Precios al Consumidor de agosto, “sobre todo por la comida rápida y el ‘corrientazo’, que la mayoría de las personas que

trabajan están consumiendo”, añadió el funcionario. En tercer lugar, estuvo el transporte, con 0,1% de aporte, cifra que según Oviedo la explicaron los ajustes de transporte urbano en Cali y “un pequeño efecto dólar en tarifas de pasajes internacionales”.

Así las cosas, en el dato de los últimos doce meses, los sectores económicos que más crecieron en sus precios fueron alimentos y bebidas no alcohólicas, con 6,42%; educación, con 5,09%; bebidas alcohólicas y tabaco, con 4,98%; y restaurantes y hoteles, que aumentó 3,86%. En contraste, los rubros que menos aumentaron su IPC fueron prendas de vestir y calzado (0,55%), información y comunicaciones (1,82%), salud (2,16%) y bienes y servicios varios (2,51%). De otro lado, el DANE informó que, sin contar los alimentos, el IPC de Colombia a agosto habría sido de 3,29%, en tanto que el costo solo de los servicios habría sido de 3,61%.

#### **g) Régimen tributario**

La empresa DE XOCOLATA ARTESANAL son responsables del impuesto sobre las ventas del régimen simplificado y están obligados a:

- Inscribirse como responsables del régimen simplificado en el registro único tributario, RUT.
- Esta Inscripción deberá realizarse ante la Administración de Impuestos Nacionales que corresponda al lugar donde ejerzan habitualmente su actividad, profesión, ocupación u oficio, y obtener el Número de Identificación Tributaria, NIT dentro de los dos (2) meses siguientes a la fecha de iniciación de sus operaciones.
- Llevar el libro fiscal de registro de operaciones diarias.
- En este Libro, que debe estar foliado, debe anotarse la identificación completa del responsable y, además:

- (a) Anotar diariamente los ingresos obtenidos por las operaciones realizadas, en forma global o discriminada.
- (b) Anotar diariamente los egresos por costos y gastos.
- (c) Al finalizar cada mes deberán totalizar.
- El valor de los ingresos del período.
  - El valor pagado por los bienes y servicios adquiridos según las facturas que les hayan sido expedidas.

Los soportes del Libro Fiscal de Registro de Operaciones Diarias que correspondan a los registros anteriores deben conservarse a disposición de la Administración Tributaria durante 5 años a partir del día 10. de enero del año siguiente al de su elaboración.

Cumplir con los sistemas técnicos de control que determine el gobierno nacional.

El artículo 684-2 del Estatuto Tributario, faculta a la DIAN para implantar sistemas técnicos de control de las actividades productoras de renta, los cuales servirán de base para la determinación de las obligaciones tributarias. La no adopción de dichos controles luego de tres (3) meses de haber sido dispuestos, o su violación, dará lugar a la sanción de clausura del establecimiento en los términos del artículo 657 del mismo Estatuto

Documento soporte en operaciones realizadas con responsables del régimen simplificado.

Las declaraciones tributarias, al igual que la información suministrada a la Administración de Impuestos, deben basarse en pruebas y hechos ciertos que respalden dicha información, ya sean registrados en los libros de contabilidad, libro de registro de operaciones diarias o en documentos públicos y privados. Los mismos deben estar a disposición de la DIAN, de conformidad con lo señalado en el artículo 632 del Estatuto Tributario.

En operaciones realizadas con los no obligados a expedir factura o documento equivalente, como es el caso de los responsables que pertenecen al régimen simplificado, los adquirentes de bienes o de servicios pueden soportar el costo o la deducción con el comprobante de que trata el artículo 3o. del Decreto 3050 de 1997.

Este documento deberá ser expedido por el adquirente del bien y/o servicio, y deberá reunir los siguientes requisitos:

- Apellidos, nombre y NIT de la persona beneficiaria del pago o abono.
- Fecha de la transacción.
- Concepto.
- Valor de la operación.

#### **Prohibiciones para los responsables del régimen simplificado.**

• De conformidad con el artículo 15 del Decreto 380 de 1996, a los responsables del régimen simplificado que vendan bienes o presten servicios, no les está permitido:

- Adicionar al precio de los bienes que vendan o de los servicios que presten, suma alguna por concepto de impuesto sobre las ventas; si lo hicieren deberán cumplir íntegramente con las obligaciones de quienes pertenecen al régimen común.
- Si el responsable del régimen simplificado incurre en esta situación, se encuentra obligado a cumplir los deberes propios de los responsables del régimen común (Art.16 Decreto 380 de 1996).
- Presentar declaración de ventas. Si la presentan, no producirá efecto alguno conforme con el artículo 594-2 del Estatuto Tributario.
- Determinar el impuesto a cargo y solicitar impuestos descontables.

- Calcular impuesto sobre las ventas en compras de bienes y servicios exentos o excluidos del IVA.
- Facturar: En efecto, por mandato del artículo 612 - 2 del Estatuto Tributario y del literal c) del artículo 2o del Decreto 1001 de abril 8 de 1997, entre otros, no están obligados a facturar los responsables del régimen simplificado.

Si el responsable del régimen simplificado opta por expedir factura, deberá hacerlo cumpliendo los requisitos señalados para cada documento, según el caso, salvo lo referente a la autorización de numeración de facturación.

El artículo 3 de la Resolución 3878 de 1.996 señaló a algunos responsables que no necesitaban de la autorización de la numeración, norma que fue adicionada por el artículo 3 de la Resolución 5709 del mismo año, en el sentido de que tampoco requerirán autorización de la numeración los no obligados a facturar cuando opten por expedirla, como los responsables del régimen simplificado.

Si un responsable del régimen simplificado que decide expedir facturas, erradamente solicita a la Administración Tributaria la autorización de la numeración, el ente administrativo debe abstenerse de concederla dado que no se dan los supuestos para su procedencia. Si, no obstante, la Administración emite la resolución y autoriza determinado rango de facturación, tal actuación resulta inocua toda vez que puede el interesado desconocerla al no tener origen en una disposición normativa que lo sujete a dicho procedimiento. No puede esta actuación crear una situación jurídica y menos aún derivar consecuencias que la norma superior no previó.

En conclusión, si un responsable del régimen simplificado a pesar de no tener obligación de cumplir con el deber formal de facturar expide factura, no está obligado a solicitar autorización de numeración de facturación y tampoco del software para facturar por computador.

Si un responsable del régimen simplificado declara el impuesto sobre las ventas, debe tenerse en cuenta no sólo la prohibición que tienen de cobrar el impuesto, de determinarlo, sino lo previsto en el artículo 815 del Estatuto Tributario, el cual consagra el derecho a la compensación y/o devolución de saldos a favor que se originen en las declaraciones del IVA; al igual que el artículo 850 Ibidem, que señala los responsables de los bienes y servicios de que trata el artículo 481 del citado ordenamiento y aquellos que hayan sido objeto de retención en la fuente a título de IVA como sujetos que pueden solicitar la devolución de los saldos a favor liquidados en las declaraciones tributarias.

Tal y como se indicó anteriormente, si una persona responsable del régimen simplificado cobra el IVA debe cumplir con todas las obligaciones de los responsables del régimen común y por lo tanto el IVA recaudado en este evento, no se debe considerar como pago de lo no debido, ni objeto de devolución, salvo que se genere saldo a favor y se cumplan las previsiones legales para tener derecho a la devolución o compensación.

#### **1.4. Aspectos políticos**

##### **a) Estructura del estado**

El poder público en Colombia se distribuye en las ramas ejecutivas, legislativas y judiciales, concebidas desde el año 1945, y en entidades de organización electoral y organismos de control establecidos por la Constitución de 1991.

Ramas del poder público:

- La Rama Ejecutiva, en cabeza del presidente de la República, está compuesta por gobernaciones, alcaldías y ministerios, principalmente. Su papel está consagrado en el artículo 115 de la Constitución Nacional.

- La Rama Legislativa cuenta con una estructura bicameral que integra al Congreso en Senado y Cámara de Representantes. La elección es por medio del voto popular y sus miembros deben tener un mínimo de 30 años de edad.

El Senado está compuesto por 102 miembros, dos de ellos en representación de las comunidades indígenas. Entre tanto, a Cámara de Representantes la conforman 166 miembros de los que 161 son elegidos según su circunscripción territorial (departamentos y Distrito Capital) y los cinco restantes representan a comunidades afrodescendientes, indígenas, colombianos en el exterior y minorías políticas.

- La Rama Judicial se ocupa de administrar la justicia en Colombia. La componen organismos como la Corte Suprema de Justicia, la Corte Constitucional, el Consejo de Estado, el Consejo Superior de la Judicatura, las Jurisdicciones Especiales y la fiscalía general de la Nación, un organismo adscrito.

- Los organismos públicos autónomos constituyen entidades que sirven al Estado. Entre ellos están órganos de control como el Ministerio Público o Procuraduría y la Contraloría, así como el Consejo Nacional Electoral, y el Banco de la República.

**b) Relaciones entre el sector privado y el gobierno**

La Constitución Política Colombiana, en el Título XII del Régimen Económico y de la Hacienda Pública, Artículo 333, establece la libertad económica y considera la empresa como la base para el desarrollo. Específicamente, el artículo indica:

*La actividad económica y la iniciativa privada son libres, dentro de los límites del bien común. Para su ejercicio, nadie podrá exigir permisos previos ni requisitos, sin autorización de la ley. [...]. La empresa, como base del desarrollo, tiene una función social que implica obligaciones. [...]. El Estado, por mandato de la ley, impedirá que se obstruya o se restrinja la*

*libertad económica y evitará o controlará cualquier abuso que personas o empresas hagan de su posición dominante en el mercado nacional. [...]*

### **Ley MiPymes**

La ley marco en la que se suscribe la política estatal para la promoción de la creación de empresas en Colombia es la Ley 590 del 10 de julio de 2000, conocida como Ley MiPymes. Fue creada principalmente con el objeto de “Inducir el establecimiento de mejores condiciones del entorno institucional para la creación y operación de micro, pequeñas y medianas empresas”, como un reconocimiento al papel fundamental de las instituciones en el desarrollo empresarial. Las micro, pequeñas y medianas empresas son definidas de acuerdo con el número de personas empleadas y sus activos totales.

La ley establece la inclusión de las políticas y programas de promoción de MiPymes en el Plan Nacional de Desarrollo de cada gobierno. El Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006 es el primero que cumple con esta obligación. Al respecto se resalta la estrategia de promoción a las MiPymes con los objetivos: eliminación de las restricciones de acceso al financiamiento a menores costos, y diseño y desarrollo de instrumentos de apoyo integral. Este plan da prioridad al apoyo financiero en cabeza de Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las MiPymes (fomi pyme).

El acceso a los mercados financieros también es tratado por la Ley MiPymes, mediante el Artículo 6 de la Ley 35 de 1993, en el cual se fijan las normas para regular la actividad financiera, bursátil y aseguradora. En dicho artículo se faculta al gobierno nacional para determinar temporalmente la cuantía de recursos que el sistema financiero debe prestar o invertir en los diferentes sectores o actividades económicas. El espíritu de la ley es eliminar los obstáculos que impidan a las MiPymes acceder al mercado financiero institucional. También se

autorizan a los Fondos de Pensiones para adquirir Títulos de Emisión Colectiva emitidos por grupos organizados de MiPymes.

La ley trata explícitamente la creación de empresas y autoriza al Fondo Nacional de Garantías (FNG) a destinar los recursos que el Artículo 51 de la Ley 550 de 1999, o ley de Intervención Económica y Reactivación Empresarial, debe destinar a las pequeñas y medianas empresas. También obliga a los municipios y departamentos a establecer regímenes impositivos especiales con el fin de estimular la creación y fortalecimiento de las MiPymes, y la reducción de aportes parafiscales por la creación de MiPymes.

### **La ley de fomento a la cultura del emprendimiento**

La Ley 1014 de 2006, o ley de Fomento a la Cultura del Emprendimiento, tiene como objeto “Promover el espíritu emprendedor en todos los estamentos educativos del país “[...].

Esta ley enfatiza el fomento y creación de vínculos entre el sistema educativo y el productivo por medio de una cátedra de emprendimiento, con el fin de contribuir al crecimiento de la economía del país. A su vez, fomenta la cultura de la cooperación, ahorro y diversas maneras de asociatividad. Este dinámico nexo entre el sector educativo e industrial se refuerza por medio de voluntariados empresariales y la opción de hacer planes de negocios, a cambio del trabajo de grado.

El Estado establece sus obligaciones para posibilitar la protección y garantía de esta ley, entre los que se encuentran: buscar la asignación de recursos públicos para el apoyo a redes de emprendimiento debidamente registradas en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Asimismo, promete buscar acuerdos con las entidades financieras para hacer que los planes de negocios de los nuevos empresarios sirvan como garantía para el otorgamiento de crédito.

Su marco institucional está compuesto por las entidades adscritas a la Red Nacional de Emprendimiento entre las cuales se encuentran el 5 Extraído de la Ley 1014 de 2006, Artículo 2. “Objeto de la ley” Pensamiento & gestión, 21. Universidad del Norte, 1-25, 2006 9 Política pública y creación de empresas en Colombia Sena, Departamento Nacional de Planeación, Colciencias y Acopi, entre otros importantes establecimientos. Los delegados de la Red deberán ser permanentes. Para garantizar la efectividad de la ley, a nivel región, habrá una Red Regional para el Emprendimiento, entre cuyos delegados se podrán encontrar instituciones como la Gobernación Departamental, el Sena, la Cámara de Comercio y la alcaldía, entre otros.

Por medio de las redes será posible establecer mesas de trabajo y formular planes estratégicos para permitir el desarrollo integral y sostenido de la cultura de emprendimiento en el país. Como función importante de éstas, se plantearán instrumentos para examinar la calidad de los programas que se estén implementando. Se promoverán, a su vez, estudios de emprendimiento para conocer el nivel nacional y regional de creación, promoción y apoyo a las nacientes empresas.

### **Ley de ciencia y tecnología**

La Ley 29 de 1990, llamada Ley de Ciencia y Tecnología, es el marco que regula las disposiciones para el fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico, y la promoción de empresas basadas en innovación y desarrollo tecnológico. Es la ley soporte del establecimiento de incubadoras de empresas y de parques tecnológicos en Colombia. La ley señala el marco dentro del cual el Estado y sus entidades se pueden asociar con particulares en “actividades científicas y tecnológicas, proyectos de investigación y creación de tecnología”.

La Ley de Ciencia y Tecnología es desarrollada mediante los decretos 393, 591 y 585 de 1991, que reglamentan las modalidades de asociación y los tipos de proyectos que pueden ser

incluidos como actividades científicas y tecnológicas. Específicamente se afirma que son objeto de la ley los “[...] proyectos de innovación que incorporen tecnología, creación, generación, apropiación y adaptación de la misma, así como la creación y el apoyo a incubadoras de empresas de base tecnológica [...]”. El Decreto 393 dicta las normas sobre asociación; el 591 regula los tipos de contratos que generen las asociaciones; y el 585 crea el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, y señala al Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología como organismo de dirección y coordinación, y como asesor principal del gobierno nacional en lo que respecta al desarrollo de la ciencia y la tecnología.

### **Ley de racionalización del gasto público**

La Ley 344 de 1996, por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, en su Artículo 16 obliga al Sena a destinar el 20% de sus ingresos al desarrollo de programas de competitividad y de desarrollo productivo. También constituye un importante mecanismo de promoción de la creación de empresas. Específicamente, el Artículo señala:

De los ingresos correspondientes a los aportes sobre las nóminas de que trata el numeral cuarto del Artículo 30 de la Ley 119 de 1994, el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, destinará un 20% de dichos ingresos para el desarrollo de programas de competitividad y desarrollo tecnológico productivo. [...] El SENA ejecutará directamente estos programas a través de sus centros de formación profesional o podrá realizar convenios en aquellos casos en que se requiera la participación de otras entidades o centros de desarrollo tecnológico.

### Trámites y procedimientos administrativos para la creación de una empresa en Colombia

Siguiendo a Urbano (2003), los trámites para la creación de una empresa se dividen en trámites registrales, específicos y laborales. Los trámites registrales son aquellos a través de los cuales la empresa deja constancia de sus actos mediante determinados documentos. Se dividen

en trámites que se realizan hasta el momento de la inscripción en el registro correspondiente, y los requeridos para iniciar la actividad económica. Los trámites específicos corresponden a la ubicación física de la empresa y a la actividad económica. Los trámites laborales hacen referencia a todo lo relacionado con la contratación de personal.

Los trámites registrales, específicos y laborales son comunes a todas las empresas, aunque presentan alguna especificidad, según el tipo de sociedad que adopte la nueva empresa. El tiempo de duración y los costes de los trámites son altos.

**c) Políticas y marco legal de la previsión y la seguridad social**

La previsión de la fuerza laboral, contratación, entrenamiento, traslados o desvinculaciones, para adaptarse a los cambios inevitables.

Cuando no se realizan esfuerzos serios de previsión de la energía humana, los administradores de personal deben dedicarse a atender emergencias, perdiendo así eficiencia en su labor, pues es entonces cuando deben negociar apresuradamente acuerdos laborales, políticas de ascensos y tomar decisiones urgentes, con altos riesgos de equivocación.

En algunas circunstancias, las organizaciones se ven forzadas a reducir su número de integrantes. Por ejemplo, en tiempos de recesión económica, las compañías pueden verse obligadas a despedir personas, que aun cuando hayan tenido un buen desempeño, son innecesarias en la nueva situación. Se debe entonces realizar planes para lograr que estas desvinculaciones sean lo menos traumáticas posibles y que por lo tanto no afecten en forma significativa la moral del resto de empleados.

En síntesis, la función del pronóstico de la fuerza laboral permite:

(a) Integrar conscientemente las necesidades de personal con los planes de la organización y

(b) Mejorar la eficiencia de todo el sistema de la Administración de Personal.

Aunque la importancia de la previsión de personal es superior en las empresas grandes, las organizaciones medianas y aún las pequeñas también obtienen beneficios con la eficiente implementación de esta función.

Las organizaciones que tienen ciclos de producción o ventas frecuentemente realizan el pronóstico de sus necesidades mínimas de personal, al cual contratan a término indefinido, mientras que las personas previstas para atender las temporadas altas son contratadas en forma temporal.

A pesar de sus consecuencias favorables, la función de previsión no es muy practicada, entre otras razones por: a) el temor de anticipar lo desconocido y cambiante; b) creencia de que la fuerza laboral se ajusta fácilmente a las situaciones imprevistas; y c) carencia de planes globales de la institución a mediano y largo plazo.

### **Ley 100 de 1993**

La Seguridad Social Integral es el conjunto de instituciones, normas y procedimientos, de que disponen la persona y la comunidad para gozar de una calidad de vida, mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado y la sociedad desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias, especialmente las que menoscaban la salud y la capacidad económica, de los habitantes del territorio nacional, con el fin de lograr el bienestar individual y la integración de la comunidad.

### **Decreto 1295 de 1994**

La edición número 41.405 del 24 de junio de 1994, se publicó el decreto número 1295 de 1994, por el cual se determina la organización y administración del sistema general de riesgos

profesionales. Dicho decreto en su artículo 42 aparece incompleto. A continuación, publicamos el texto completo del referido artículo.

"artículo 42. Monto de la incapacidad permanente parcial. Todo afiliado al sistema general de riesgos profesionales a quien se le defina una incapacidad permanente parcial, tendrá derecho a que se le reconozca una indemnización en proporción al daño sufrido, a cargo de la entidad administradora de riesgos profesionales, en una suma no inferior a un salario base de liquidación, ni superior a veinticuatro (24) veces su salario base de liquidación".

El ministro de Gobierno de la República de Colombia, delegatario de funciones presidenciales otorgadas mediante el Decreto 1266 de 1994, en ejercicio de las facultades extraordinarias conferidas por el numeral 11 del artículo 139 de la Ley 100 de 1993.

**d) Régimen laboral**

**Información del régimen laboral**

La regulación laboral colombiana se encuentra conforme a lo establecido por la Organización Internacional del Trabajo. A continuación, encontrará los puntos más importantes que debe tener en cuenta una empresa que busca instalarse en Colombia al momento de contratar el personal.

**Formas de contratos de trabajo**

Existen varias posibilidades para contratar el personal que va a trabajar en una empresa. Éstas están divididas de la siguiente manera: Contratos a término indefinido, contratos a término definido y contratos con duración limitada al tiempo de realización de una obra o labor determinada. Cada uno es un tipo diferente de contrato y por lo son tanto diferentes esquemas de vinculación a la empresa.

Así las cosas, la más utilizada es el Contrato a término indefinido. Este contrato no tiene límite en la duración y siempre se entiende acordado entre la empresa y el trabajador si no se pacta lo contrario.

Para una información detallada sobre cada tipo de contrato por favor diríjase al Capítulo del Marco Legal sobre Laboral.

### **Salario**

Al momento de contratar a trabajadores que estarán directamente vinculados con la empresa se debe tener en cuenta que en Colombia existe un pago mínimo que estos deben recibir como remuneración a la realización de sus labores, este es el Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (SMMMLV). El SMMMLV es acordado anualmente por el Gobierno y las Agremiaciones de Trabajadores, para el año 2019 es de \$828.116 pesos colombianos.

### **Jornada laboral**

En Colombia la jornada laboral es de máximo 48 horas semanales, siendo ésta la más amplia en Latinoamérica. La jornada diurna es de 6:00 a.m. a 10:00 p.m. y la nocturna es de 10:00p.m, a las 6:00 a.m. de lunes a sábado. Es decir, de acuerdo a lo anterior es posible que la empresa fije 2 turnos de 8 horas cada uno en la jornada diurna.

Así pues, teniendo en cuenta lo anterior, para la jornada nocturna la empresa deberá pagar un 35% más de lo que se paga por hora en la jornada diurna. Por otro lado, las horas extra se deben pagar de la siguiente manera: Primero, por cada hora extra diurna se debe pagar 25% más de lo que se paga por hora en la jornada diurna. Segundo, por cada hora extra nocturna se debe pagar 75% más de lo que se paga por hora en la jornada diurna.

Adicionalmente, se debe tener en cuenta que en cualquier caso las horas extra diarias no deben superar más de 2 horas por cada día trabajado o 12 horas extra a la semana. Las horas

extra sólo aplican para los cargos que no sean de dirección, confianza o manejo de la empresa; no obstante, esto debe ser pactado entre el trabajador y el empleador.

### **Otros pagos**

Finalmente, al momento de contratar a los trabajadores, la empresa debe tener en cuenta que existen algunos extra-costos que se generan. Estos son, el pago para pensiones y salud de los trabajadores que se deben hacer de la siguiente manera. En primer lugar, se debe pagar 16% del salario del trabajador para su pensión, de ese porcentaje la empresa debe pagar el 75%. Segundo, se debe hacer un aporte del 12% del salario del trabajador para salud, de este porcentaje la empresa debe pagar el 67%.

### **e) Defensa del medio ambiente y la ecología**

La Federación Nacional de Cacaoteros desde su creación en el año 1962 ha venido fomentando el cultivo del cacao con un criterio de sostenibilidad, el cual implica que no solo se buscan los beneficios económicos y sociales para el cacao cultor, sino además una calidad de vida digna y la preservación del medio ambiente como base fundamental para alcanzar un desarrollo integral. Es por ello también que, desde el año 2008 existe un presupuesto específico para el desarrollo de un proyecto ambiental, gracias al cual se ha capacitado tanto el personal técnico de la Federación Nacional de Cacaoteros como muchos productores y se han elaborado algunos documentos sobre temas de interés para la comunidad cacaotera entre ellos la Guía ambiental para el cultivo del cacao. El Ministerio de Ambiente formuló la Política Nacional de Producción y Consumo Sostenible, con el propósito de orientar el cambio de los patrones de producción y consumo de la economía colombiana hacia la sostenibilidad ambiental y consecuente con ello, contribuir al mejoramiento de la competitividad empresarial. El punto de partida de esta política de Producción y Consumo Sostenible se encuentra precisamente en las

tendencias de producción y consumo por parte de los diferentes sectores en Colombia. La política considera las tendencias de producción y consumo como un sistema integrado, donde las tendencias están interrelacionadas y se afectan mutuamente entre ellas. Es decir, cualquier cambio en la producción, impacta en el consumo y viceversa.

La Política de Producción y Consumo Sostenible se orienta a cambiar los patrones insostenibles de producción y consumo por parte de los diferentes actores de la sociedad nacional, lo que contribuirá a reducir la contaminación, conservar los recursos, favorecer la integridad ambiental de los bienes y servicios y estimular el uso sostenible de la biodiversidad, como fuentes de la competitividad empresarial y de la calidad de vida.

El empresario ha venido comprobando que la inclusión de la variable ambiental tiene un valor agregado en su esquema de producción y ya no es considerado como una carga impositiva, observándose cada vez más un enfoque ambiental preventivo y un manejo responsable y competitivo en su desarrollo corporativo. En este mismo sentido, los nuevos desafíos que enfrenta el sector empresarial, como la inclusión de exigencias ambientales en los acuerdos comerciales, el compromiso férreo de cumplir con los Acuerdos Ambientales Multilaterales existentes, las exigencias ambientales de la Banca Multilateral, programas ambientales promovidos por otros países y nuevas iniciativas como el "Pacto Global", entre otros, han coadyuvado eficientemente a encontrar una mejor respuesta del sector productivo a las iniciativas que involucran el mejoramiento ambiental.

En tal sentido DE XOCOLATA ARTESANAL debe vincularse a estas políticas de protección ambiental que permiten la conservación del medio ambiente y una producción más limpia dentro de la empresa.

## 1.5. Aspectos financieros

### a) Análisis de las tasas de interés

La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube.

Cuando la tasa de interés sube, los demandantes desean comprar menos, es decir, solicitan menos recursos en préstamo a los intermediarios financieros, mientras que los oferentes buscan colocar más recursos (en cuentas de ahorros, CDT, etc.). Lo contrario sucede cuando baja la tasa: los demandantes del mercado financiero solicitan más créditos y los oferentes retiran sus ahorros.

Existen dos tipos de tasas de interés: la tasa pasiva o de captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado; la tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta última siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. La diferencia entre la tasa activa y la pasiva se llama margen de intermediación.

En Colombia hay varias tasas de interés de referencia que se usan frecuentemente:

**DTF:** Es el promedio ponderado de las tasas de interés efectivas de captación a 90 días (las tasas de los certificados de depósito a término (CDT) a 90 días) de los establecimientos bancarios, corporaciones financieras, compañías de financiamiento comercial y corporaciones de ahorro y vivienda. Esta tasa es calculada semanalmente por el Banco de la República.

**Corrección monetaria:** Es la tasa que se utiliza para actualizar el valor de la unidad de poder adquisitivo constante (UPAC). A esa tasa se redefine el valor de las deudas o los ahorros denominados en UPAC. Se calcula como un porcentaje de la DTF.

**TBS (Tasa básica de la Superintendencia Financiera):** Es la tasa promedio de CDAT y CDT a diferentes plazos, a la cual negocian entre sí los intermediarios financieros. Esta tasa la calcula y certifica la Superintendencia Financiera-TIB (Tasa interbancaria): Es la tasa pasiva promedio a la que negocian entre sí los intermediarios financieros en el mercado de liquidez a muy corto plazo.

**b) Análisis del mercado de capitales**

Uno de los efectos de la globalización económica es el llamado mercado de capitales (que no es más que una herramienta que busca el desarrollo de la sociedad a través de la transición del ahorro a la inversión), entre los países del mundo; debido a que la mayoría de las empresas a lo largo del tiempo han venido buscando su financiamiento en préstamos extranjeros, para lo cual han recurrido a los bonos, acciones, papeles comerciales y cualquier otro tipo de capital de riesgo; movilizando sus recursos a mediano y largo plazo.

En el negocio bursátil colombiano, hace 20 años había 40 comisionistas, hoy solo 18; en 2011 se contaba con cerca de un millón de inversionistas, ahora deben quedar unos 500.000. En 2001 había 125 emisores y hoy quedan 68.

El problema del mercado de capitales de Colombia no está en la salida de emisores, sino por qué no llegan, por la coyuntura del país, la devaluación del dólar y, sobre todo, no ven atractivos en el mercado para hacer emisiones en el negocio doméstico, y los pocos que llegan son pequeños, sostiene el analista independiente Andrés Moreno. Los potenciales emisores de valores se enfrentan, entre otros aspectos, a restricciones regulatorias que hacen de este un proceso muy dispendioso que termina por desincentivar la posible participación en el mercado, remata Camilo Díaz (El Espectador, 2015).

El 2019 ha sido un año de ‘rebotes’ para varios mercados emergentes, que se vieron impactados en 2018 por la preferencia de los inversionistas mundiales por el mercado de Estados Unidos y los altos flujos de inversión hacia ese destino.

La renta variable de Colombia ha tenido un año de valorizaciones. El Colcap (índice accionario de capitalización de la BVC) registra 17,81 por ciento en los primeros siete meses, dentro del país se debe tener presente que dos de las cinco mejores acciones de 2019 son de baja liquidez.

Corficolombiana es la segunda mejor acción. Mientras que en tercer lugar se encuentra Col tejer, beneficiada por los anuncios de oferta pública de adquisición (OPA) realizados por su principal accionista.

### **1.6. Aspectos tecnológicos**

#### **a) Desarrollo de investigación científica y tecnológica en universidades y otras instituciones**

Fraile Saget, J. L., de Suria, O., Nataly, J., & Rodas Escobar, N. J. (2018). Diseño de plan de marketing social para impulsar la cultura de consumo de chocolate artesanal a base de cacao, en el municipio de San Salvador; aplicado a incubadora de empresas del Centro Nacional de tecnología Agropecuaria y Forestal "Enrique Álvarez Córdova"(CENTA) (Doctoral dissertation, Universidad de El Salvador).

**Diseño de plan de marketing social para impulsar la cultura de consumo de chocolate artesanal a base de cacao, en el municipio de San Salvador; aplicado a incubadora de empresas del Centro Nacional de tecnología Agropecuaria y Forestal "Enrique Álvarez Córdova" (CENTA).**

En la actualidad el mercado salvadoreño ha experimentado cambios significativos en el apoyo a productos locales, como parte de ello; el rescate de cultivos ancestrales como el cacao, buscando incursionar en nuevos mercados regionales e internacionales con el concepto fino de aroma.

Como parte de la reactivación de los cultivos de sistemas agroforestales, se implementa el proyecto denominado “Desarrollo tecnológico y fortalecimiento de la base productiva y agroindustrial para la cacao-cultura con enfoque agroecológico en El Salvador” que busca entre otros objetivos, mejorar las condiciones de vida de las familias productoras, involucrándolas en la cadena de valor del cacao, logrando con ello incentivar su participación en todas las etapas de la cadena de valor.

El sector cacaotero en el país representa una gran oportunidad de inversión, debido a la creciente demanda de cacao de calidad por parte los consumidores, a pesar de ello, uno de los principales aspectos en contra, es que el consumidor desconoce la diferencia entre un chocolate de calidad y uno con bajos porcentajes de cacao, por esta razón en el país existe una poco o nula cultura de consumo de chocolate artesanal.

**Objetivo general:** Diseñar un plan de marketing social que promueva una cultura de consumo de chocolate artesanal elaborado a base de cacao, en el municipio de San Salvador, para la Incubadora de Empresas de CENTA, a través de técnicas de encuestas, grupos focales y entrevistas durante el año 2018. 4.2.

#### **Objetivos específicos:**

- Evaluar la situación actual de la producción de cacao y el mercado de chocolate artesanal en el municipio de San Salvador, para la determinación del efecto que tiene la producción de cacao en la oferta de chocolate artesanal.

- Identificar los gustos y preferencias de los consumidores de chocolate artesanal en el municipio de San Salvador, para el mejoramiento de la propuesta de valor del producto de la Incubadora de Empresas de CENTA.
- Elaborar un plan de marketing social que impulse la cultura de consumo de chocolate artesanal en el municipio de San Salvador para el posicionamiento de los productos de la Incubadora de Empresas de CENTA.

**Conclusiones:**

- Los productores proyectan expandir sus productos hacia nuevas partes del país, fijando rutas en la zona occidental, central y oriental.
- El chocolate artesanal tiene muchas cualidades benéficas para la salud, tiene mejor sabor y aroma, mayor porcentaje de cacao y menos ingredientes químicos y preservantes.
- Los miembros de la Incubadora de Empresas del CENTA, no cuentan con una estandarización en las formulaciones de sus productos.
- El municipio de San Salvador representa una gran oportunidad para las MYPES que conforman la Incubadora de Empresas del CENTA, en un mercado cada vez más.

**b) Fomento de apoyo de la investigación en políticas gubernamentales**

La economía colombiana se sostiene en gran parte por pequeñas y medianas empresas, que fomentan el empleo nacional y dinamizan la economía del país. A pesar de esto las PYMES no tienen un papel significativo a nivel internacional, puesto que su porcentaje de participación es apenas el 20% de las exportaciones totales colombianas. (Programa de fortalecimiento legislativo, 2005). Las PYMES, dada su estructura corporativa, necesitan de diferentes fuentes de financiación y apoyo para realizar sus procesos y operaciones, debido a que enfrentan mayores dificultades para obtener recursos financieros, adquirir nuevas tecnologías e implementar

procesos innovadores (Programa de fortalecimiento legislativo, 2005). Es importante que los gobiernos estatales apoyen el desarrollo empresarial especialmente en las PYMES, buscando explotar su potencial, para que de esta manera puedan ingresar a mercados internacionales. Una de las formas en que las empresas pueden diferenciarse, con el objetivo de internacionalizarse exitosamente, es la innovación; sin embargo, las PYMES colombianas no destinan gran cantidad de sus recursos a la investigación y desarrollo. La tecnología aplicada y las nuevas invenciones generan una acumulación de conocimiento más selectivo, que se utiliza en procesos de I+D y se convierte en insumo para mejorar la eficiencia, por otro lado, dichas investigaciones promueven nuevos conocimientos que se difunden en la empresa para producir un nuevo bien o para mejorar los procesos de producción de un bien que ya existe.

Con el apoyo y acompañamiento de instituciones gubernamentales, se busca fortalecer la economía nacional, ofrecer mejores servicios y protección de derechos a los ciudadanos, entre otros. (Políticas Públicas, s.f.). Para motivar la inversión en Investigación y Desarrollo en las PYMES, el gobierno colombiano ha buscado desarrollar una política estructurada de ciencia y tecnología (Hoyos & Posada., 1996), con el apoyo y participación de diferentes entidades gubernamentales, tales como:

Colciencias: Es una entidad gubernamental que permite el desarrollo de nuevos proyectos de negocio, nuevos conocimientos y el aumento de la capacidad de inversión en I+D de las empresas colombianas. El principal objetivo de esta entidad es crear e imponer una cultura científica, tecnológica e innovadora para garantizar la evolución competitiva y potencial de la economía del país. (Colciencias, s.f.).

Fomipyme (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo): o Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, el cual

permite la modernización y el desarrollo tecnológico de las mismas. Fomipyme tiene como principales objetivos la financiación de programas y proyectos propuestos por las PYMES y ser un soporte indispensable “de la política de desarrollo empresarial, productivo, comercial, tecnológico e innovador”.

Además, el apoyo que ofrece este fondo está enfocado especialmente en actividades tales como “el mejoramiento productivo y gestión empresarial, innovación, desarrollo y transferencia tecnológica, promoción y acceso a las tecnologías de información y comunicación logística” (Fomipyme, 2010, p.2).

Tecnoparque: Tecnoparque Colombia es una red perteneciente al SENA encargada de apoyar el talento direccionado hacia el desarrollo tecnológico, la innovación y el emprendimiento en el país, buscando que se consoliden a las empresas nacionales para fortalecer la productividad y competitividad colombiana. (Tecnoparque Colombia, 2009).

### c) Disponibilidad tecnológica para el productor particular

Nuevos cambios en la tendencia de la demanda de chocolate en los últimos años generan una nueva oportunidad de crecimiento para el sector cacaotero mundial. Sin embargo, este sector está constituido especialmente por agricultores familiares, quienes aún enfrentan grandes desafíos desde lo productivo, económico, social y ambiental para poder aprovechar esa nueva oportunidad (ICCO, 2007). Aproximadamente el 90% de la producción es cultivada por agricultores familiares, sector que aún presenta un alto nivel de atomización y bajo nivel de organización e integración a la cadena de valor. Estos agricultores familiares recurren a intermediarios para comercializar el grano, quienes a su vez lo venden a las grandes compañías. Unas pocas compañías multinacionales concentran tanto la transformación como la elaboración de chocolate. Si bien el éxito en la comercialización internacional del cacao reside en su calidad,

es decir en la combinación de diferentes características en el grano deseadas por el productor, el exportador, el transformador y el consumidor; actualmente el sector necesita adaptar la producción a los actuales marcos regulatorios, normas sanitarias y de estándar de clasificación, entre otras (Amores, 2004). En Colombia y Perú el cultivo del cacao (familia Theobroma cacao L.) ha tenido un fuerte impulso en los últimos años, en los dos países se han iniciado procesos de modernización productiva, entre ellos de siembra y renovación de antiguas plantaciones con clones de alta calidad y productividad. Sin embargo, entre los agricultores familiares aún existe una brecha tecnológica importante para acceder a mejores prácticas del cultivo y procesos de transformación que le permitan cumplir con dichos estándares de mercado, de esta manera se espera mejorar la competitividad de la cadena de valor del cacao a través de innovaciones tecnológicas que mejoren la calidad del cacao andino, con base a las ventajas comparativas locales.

## 1.7. Análisis de la competencia

### 1.7.1. Competencia a Nivel Local

#### Chocolates Cacique

**Figura 34**

*Imagen corporativa Chocolates Cacique*



*Nota. Adaptado de página web Cacique, 2020*

Chocolates CACIQUE, está ubicada en la ciudad de San Juan de Pasto en la Carrera 25 No 13 - 70 cerca de la Cruz Roja, está dedicada a la elaboración y comercialización de chocolates, con presentación muy llamativo en sus empaques. Entre sus productos están chocolates que poseen un alto grado de cacao, además ofrecen personalización de los mismos según las especificaciones que les den sus clientes. Los chocolates se comercializan en varias presentaciones donde los precios al público oscilan desde los \$3.500 a \$9.000, donde los que son personalizados tienen un valor mayor para quien lo solicita y depende de las especificaciones dadas para su producción. Esta empresa contó con la financiación del Fondo Emprender de Colombia por lo que el esfuerzo de sus dueños se ha visto respaldado grandemente generando mayores ventas y reconocimiento a nivel local, regional y nacional.

### **Misión**

Chocolates Cacique SAS, es una empresa dedicada a fabricar y comercializar productos a base de chocolate que resaltan en sus diseños la hermosura geográfica y cultural del Departamento de Nariño, motivos personalizados y para ocasiones especiales, así como chocolates tipo gourmet, que se caracterizan por su innovación, buen sabor y excelente presentación, garantizando ante todo la calidad en todos nuestros procesos y productos, comprometidos con la industria Nariñense, teniendo en cuenta los principios de efectividad, comunicación integral, trabajo en equipo, compromiso y respeto.

### **Visión**

La empresa Chocolates Cacique S.A.S. será reconocida a nivel Departamental como una empresa líder en su actividad económica, esto por medio de la calidad de sus productos, la excelencia en el servicio prestado, el nivel del talento humano, la efectividad en cada uno de los procesos, para lograr satisfacer plenamente a nuestros clientes, utilizando de buena forma la

infraestructura y tecnología, comercializando nuestros productos a lo largo y ancho del

Departamento de Nariño.

### **Principios corporativos**

**Efectividad**, comprometidos con el cumplimiento de todas las actividades, procesos y procedimientos, de tal manera que se cumplan con las metas y objetivos propuestos y así lograr la satisfacción de nuestros clientes.

**Comunicación integral**, dando a conocer de forma clara, oportuna y fiable la calidad de los productos, nutrición y beneficios del chocolate, al igual que toda la información necesaria que requiera el cliente interno y externo, generando una excelente relación empresa – cliente.

**Trabajo en equipo**, orientado a generar colaboración y mejoramiento en cada actividad dentro de la empresa, porque cada objetivo y meta cumplida, solo se logra, si inculcamos en cada uno de nuestros colaboradores, compromiso y dedicación en cada tarea o responsabilidad asignada.

**Compromiso**, en el cumplimiento de los objetivos de la organización, logrando crecimiento para la empresa, su talento humano y la sociedad en la que se desarrollara el objeto social.

**Respeto**, dando un trato digno y comprensivo para los trabajadores, viéndose reflejado en un excelente servicio a los clientes.

**Calidad**, garantizando la calidad y los permisos requeridos, para asegurar un producto final que cumpla con las mejores condiciones técnicas y garantice la satisfacción de nuestros clientes.

## Portafolio de productos

### Chocolate 85% cacao



*Nota.* Adaptado de Página Web, Chocolates Cacique, 2020

### Chocolate 70% cacao

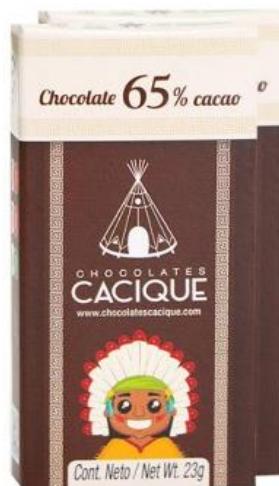


*Nota.* Adaptado de Página Web, Chocolates Cacique, 2020

#### Características

Contenido 23 gr

#### Chocolate 65% cacao



*Nota.* Adaptado de Página Web, Chocolates Cacique, 2020

#### Características

Contenido 23 gr

#### Chococonquista



*Nota.* Adaptado de Página Web, Chocolates Cacique, 2020

#### Características

Contenido 32 gr

Precio: \$ 3.500

#### Características

Chocolate semiamargo relleno de arequipe

Precio: \$ 6.000

**Chocolate autóctono blanco impreso**

*Nota.* Adaptado de Página Web, Chocolates Cacique, 2020

**Características**

Caja por 1 unidad

Precio: \$ 5.000

**1.7.2.        *Competencia a nivel nacional*****Colombina**

Colombina “el sabor es infinito”, esta empresa nace en 1922, fundada por Hernando Caicedo hombre visionario del Valle, esta empresa tiene su sede en el valle del Cauca y cuenta con más de cien años de tradición en la producción y comercialización de dulces y confites con alta aceptación a nivel mundial, entre sus productos también se encuentran chocolate que son de alta calidad y que son vendidos al por mayor a través de grandes intermediarios. En 1960 se adoptan técnicas europeas para fabricar dulces rellenos y mermeladas naturales remplazando a lo artificial, en 1965 inicia a exportar ingresando a EEUU y durante los siguientes años sigue en la investigación e innovación conquistando así al mercado en varios países.

Al cierre del año 2018 los ingresos netos de colombina sumaron \$1 billón 810.289, superando en un 5% lo de 2017 consolidando su solidez financiera.

### **Misión**

Luego de casi ocho décadas de gestión, nos hemos establecido como una empresa líder del sector alimentario que viene proporcionar sabor a la vida y constituyéndose en positiva imagen de nuestro país. En Colombia S.A. nos hemos comprometido desde nuestros inicios guiados por la innovación, mejoramiento continuo, procurando además nuestro desarrollo de nuestros colaboradores, el fortalecimiento de los accionistas y trabajando en plena armonía con el medio ambiente.

Pero por encima de todo el posicionamiento de colombina se fundamentado en el absoluto interés de acercarnos a los requerimientos y expectativas de nuestros clientes y consumidores quienes cada día demandan productos más novedosos y consecutivos.

Nuestro portafolio de productos durante los 10 últimos años se ha ampliado, proporcionando sabor y calidad, no solo niños, sino jóvenes y adultos, buscando satisfacer todas las etapas de la vida.

### **Visión**

- Crecimiento financiero.
- Cautivar al consumidor.
- Satisfacer las expectativas de servicios de los clientes.
- Ser una empresa de alta efectividad en la administración de recursos.
- Desarrollar y fortalecer nuestra cultura empresarial.

Promueven y están comprometidos con la aplicación de valores, mencionados a continuación, que caracterizan a sus actuaciones:

- Respeto
- Compromiso

- Creatividad e innovación
- Trabajo en equipo

### **Valores corporativos**

**Trabajo en equipo.** Participamos y colaboramos con entusiasmo en cada uno de los procesos; buscamos con nuestro trabajo individual y colectivo la sinergia del equipo para lograr los mejores resultados.

**Compromiso.** Estamos comprometidos con esmero a participar activamente en el desarrollo de nuestros objetivos individuales y organizacionales con honestidad y lealtad, en todo momento y en todo lugar.

**Orientación al cliente.** Nos orientamos decididamente a conocer las necesidades y deseos de nuestros clientes internos y externos para satisfacer sus expectativas, proporcionándoles los mejores productos y servicios.

**Respeto.** Respetamos y reconocemos las iniciativas de cada uno; damos un trato digno, franco y tolerante donde aceptamos la crítica para seguir creciendo y desempeñando un papel importante en el logro de nuestra meta.

**Creatividad e innovación.** Creemos en nuestro talento y creatividad, proporcionamos constantes desarrollos e innovamos en el diseño de nuestros productos, teniendo como objetivo primordial la satisfacción de nuestros clientes.

**Portafolio de Productos****Figura 35***Portafolio de productos Colombina***Chocolate Semiamargo Relleno Sabor a Almendra**

*Nota.* Caja por 9 unidades. Adaptado de Página Web Colombina, 2020

**Chocolate con Relleno de Avellana y Trufa**

*Nota.* Caja por 10 unidades. Adaptado de Página Web Colombina, 2020

**Estuche Moments**

*Nota.* Caja por 9 unidades. Adaptado de Página Web Colombina, 2020

**Chocolate con Leche Especial Navidad**

*Nota.* Paquete por 9 unidades. Adaptado de Página Web Colombina, 2020

**Bombones de Chocolate**

*Nota.* Sabor a caramelo semiamargo. Adaptado de Página Web Colombina, 2020

### **1.8. Análisis de la ventaja competitiva de la empresa De Xocolata Artesanal**

La empresa DE XOCOLATA ARTESANAL tiene entre su competencia directa a la empresa Chocolates Cacique, una empresa que, aunque es joven, maneja una gran diversidad de productos a base de chocolate, como es el caso de tortas y chocolates personalizados, frappe de chocolate que es una malteada, té de cacao, fresas con chocolate con diseños originales, barras de chocolate de 100%, 85%, 70% y 65% puro cacao, entre otros productos que hacen que tenga gran preferencia en el mercado local y regional.

Además de lo anterior cabe resaltar que es una ventaja competitiva el tener una página web y un usuario de Facebook que están activos constantemente y que el cliente las puede ver en cualquier momento información actualizada.

### **1.9. Análisis de precio y costo**

El principal objetivo de las empresas es la maximización de beneficios; Una buena política de fijación de precios contribuye a que se alcance esta meta y que se logre la lealtad del cliente. La fijación de precios se vuelve entonces un elemento clave para determinar la rentabilidad de un negocio; sin embargo, si el precio es demasiado alto provocará una reducción de la cantidad demandada y la consecuente pérdida de Marquet share o incluso llevar a la empresa a quedar fuera del mercado; si el precio es muy bajo, el volumen de ventas podría no generar el ingreso suficiente para cubrir los costos asociados a la empresa o bien, cubrirlos, pero sin lograr el objetivo tan anhelado de la maximización de beneficios. Para la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL, los costos de producción están dados por el costo de materia prima, costo de empaque, mano de obra, costos indirectos de fabricación donde se contemplan servicios de agua y electricidad, en consecuencia del cálculo de costos de producción, la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL estipula sus políticas de precios o la asignación de precios

basada en añadir un margen de utilidad o beneficio al costo total unitario de la producción de los chocolates, lo que le permite asignar un 30% de margen de ganancia para su producción, y que sus precios sean competitivos.

Frente al mercado local, los precios DE XOCOLATA ARTESANAL son competitivos, en comparación con los precios de su principal y directo competidor local, la empresa CHOCOLATES CACIQUE SAS, que es una empresa dedicada a fabricar y comercializar producto a base de chocolate, así como DE XOCOLATA ARTESANAL.

CHOCOLATES CACIQUE SAS a diferencia de la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL, calcula sus precios con el método promedio ponderado que se utiliza para hacer una valuación de inventario, tomando valores promedios tanto para las mercancías en stock como para los costos de productos vendidos.

El método de promedio ponderado como el método de precios basados en costos les permite a estas empresas de chocolatería artesanal ser competitivas y asignar precios coherentes con las necesidades y capacidades del mercado actual, así como las necesidades mismas de la empresa que es la maximización de los beneficios.

Por otro lado, a nivel nacional la marca COLOMBINA es quien representa el mayor competidor para DE XOCOLATA ARTESANAL, siendo una compañía con presencia en todo el territorio nacional, aun, si la empresa no cuente con una línea de chocolatería artesanal, puesto que sus productos industriales tienen una gran acogida en el mercado. Una de las estrategias de la Compañía ha sido mantener precios muy competitivos en los nichos de mercado donde sus productos participan lo que le permite estar en una posición muy favorable.

Para DE XOCOLATA ARTESANAL permanecer en el mercado local le resulta fácil, dado la baja competencia, la facilidad de adquisición de materia prima, los bajos costos de

producción y los conocimientos previos del talento humano en cuanto al proceso de transformación del chocolate y los accesibles precios que ha mantenido desde que inició su actividad, no obstante la empresa podría incrementar su margen de ganancia dado el valor agregado de su proceso de producción sin que esto incurra en perder su actual mercado y no poder acceder a un mercado potencial.

### **1.10. Análisis de la distribución**

#### **Chocolates Cacique S.A.S**

La empresa cuenta con su punto de venta directo, su sitio web y el canal de autoservicios adquirido recientemente para la distribución de sus productos, logrando alcanzar un mayor número de clientes y a la vez le permiten incrementar su participación en el mercado.

#### **Colombina S.A.**

Colombia tiene cuatro canales de distribución; el canal tradicional que son las tiendas; el canal de autoservicios que son las grandes superficies (supermercados); puntos de venta directos de COLOMBINA en las principales ciudades de Colombia; y los distribuidores que se encargan de atender los puntos de venta donde la red de distribución propia de la compañía no tiene cubrimiento. Por medio del fácil acceso a sus productos manejan grandes oportunidades de distribución a lo largo y ancho del país.

### **1.11. Análisis de la comunicación**

#### **Chocolates Cacique S.A.S**

La empresa tiene varios canales de difusión, entre ellos está la aplicación de estrategias de marketing digital, esta empresa ha entendido la importancia de la presencia en el mundo virtual razón por la cual, la marca CHOCOLATES CACIQUE SAS tiene una página en Facebook registrada como @chocolatescacique en la cual mantienen informada a la comunidad

de cada producto innovador que está saca al mercado; esta página tiene hasta momento 1.699 seguidores con una calificación de 4,7 de 5 estrellas.

Otra red social en la cual está presente es en Instagram con el nombre de chocolatescacique\_oficial en esta página también mantienen la información actualizada a través de publicaciones con imágenes e historias.

También dispone de una página web <http://chocolatescacique.com>, en la cual tiene plasmada información como misión, visión, valores empresariales, portafolio de sus productos y diferentes formas de contactarlos; y su más reciente canal de venta es Mercado Libre, en el cual están disponible mucho de sus productos.

Además de los medios digitales cuentan con una tienda física ubicada en la Carrera 35 No 13 – 70 barrio Santiago en la cual cuenta con toda la gama de sus productos, el lugar es agradable y tienen un buen servicio personalizado.

### **Colombina**

Colombina se ha caracterizado por fuertes campañas publicitarias llevando su slogan “El sabor del infinito” lo cual se percibe en todos sus productos. Colombina realiza fuertes promociones con enfoque juvenil y juguetón aprovechando las situaciones cotidianas adaptándolas al mundo Colombina, de esta manera continúan cautivando a sus consumidores.

Dentro de la compañía existe el producto Bombones de Colombina el cual es parte de la identidad de Colombina, pensamos automáticamente en un dulce de múltiples sabores que ha pasado por muchas generaciones de todos los estratos y lo seguirá haciendo porque cada día se reinventa. Colombina desarrolla promociones eficaces utilizando los momentos cotidianos con la colaboración de alta tecnología y creatividad llegando a la comunidad objetivo por medio de:

mediante divertidos comerciales publicitarios en televisión, pautas promocionales sobre eventos en la radio y el uso de publicidad externa con afiches promocionales de empaques.

Colombina se caracteriza por su grande trayectoria en el mercado de los confites por su calidad de producto y sus precios moderados, su principal mercado se constituye por niños y jóvenes lo que ha hecho que sus habilidades de marketing se evidencien en la cercanía de sus productos en las tiendas de barrio de fácil acceso, la interacción de su público se da en mayor promoción por medios de televisión con una imagen fresca e innovadora que atrae el interés de los clientes potenciales, seguido por el recurso de páginas web en donde muestra páginas y videos relacionados con momentos de la vida cotidiana de los jóvenes.

Colombina realiza frecuentes publicaciones tanto en Facebook como en Instagram, en las cuales invita a los usuarios y consumidores a seguir hábitos saludables con los productos que ofrece la línea Colombina 100%. En cuanto a los videos, optan por un estilo que es tendencia en las redes sociales, el cual consiste en compartir paso a paso recetas fáciles, saludables y deliciosas que se puedan hacer en casa. Se considera que el objetivo de estos videos es compartir todas las posibles recetas que se puedan crear con los productos de la línea 100%, para que los usuarios de las redes se motiven a incluir estos productos en su vida diaria.

### **1.12. Análisis del cliente**

**Tabla 21**

*Matriz de segmentación*

<b>VARIABLES DE SEGMENTACIÓN</b>			
<b>Demográficas</b>	<b>Beneficios del producto</b>	<b>Psicográficas</b>	<b>Conductual</b>
Hombres y mujeres entre los 20 y 29 años de edad que en su gran mayoría han terminado sus estudios de	- Por la gran cantidad de cacao su nivel nutritivo es muy alto.	<b>Importancia del estilo de vida del consumidor:</b> El cliente que valora el chocolate artesanal,	<b>Frecuencia de compra:</b> Un chocolate, dos a tres veces por semana.

bachillerato y han hecho alguna carrera universitaria, los cuales pertenecen al estrato 2, 3 y 4.	-Disminuye el riesgo de enfermedades cardiovasculares -El consumo de cacao alto mejora el flujo sanguíneo al cerebro.	lo consume por gusto, por saciar su apetito como también la apreciación del gran nivel nutricional que llevan a su cuerpo, el deleite de este delicioso chocolate despierta en él consumidor emociones como la satisfacción y el deleite de un gran sabor que provoca felicidad.
	<b>Preferencia en el producto:</b> La fruta recubierta de chocolate es el producto preferido por los clientes que conocen, valoran, disfrutan y consumen el chocolate artesanal.	<b>Pago:</b> El precio que estaría dispuestos a pagar por un chocolate artesanal está en el rango entre \$1000 a \$2000. (Efectivo)

Nota. Tomado de Investigación de Mercado Potencial para De Xocolata Artesanal, 2019

## 1.13. Análisis de la empresa

### 1.13.1. Generalidades de la empresa

**Portafolio de productos.** La empresa cuenta con un amplio portafolio el cual se aglomera en 3 líneas de producto, las cuales son: enconfitados, rellenos y personalizados , y dentro de estas variantes de cada producto, contando con alrededor de 40 tipos de productos; entre estas categorías hay algunas que tienen mayor rotación que otras, aunque en todos los productos se obtiene un margen de ganancia del 30% hay unas categorías que representan mayor rentabilidad y mayor volumen de ventas, en este caso son los enconfitados y los rellenos, puesto que en los años anteriores han representado más del 50% de las ventas, encabezadas por los

productos rellenos; esto debido a la innovación de ciertos productos dentro de las líneas, como los son el uso de frutos exóticos de la región y el uso de cáscaras de frutas cítricas, esto ha generado un gran impacto en los clientes no solo por la innovación sino también por sus sabores distintivos y su alta calidad.

#### ***1.13.2. Análisis financiero de la empresa***

La empresa posee una baja liquidez financiera que no le permite tener una estructura organizacional adecuada con el fin de afrontar sus procesos productivos y comercialización de sus productos, situación que le limita el poder adquirir maquinaria con la que podría incrementar su productividad, así mismo la contratación de personal capacitado y de distribuidores que le den la oportunidad de crear su oferta para elevar la cobertura en la ciudad.

#### ***1.13.3. Análisis de la fijación del precio***

La empresa posee una baja liquidez financiera que no le permite tener una estructura organizacional adecuada con el fin de afrontar sus procesos productivos y comercialización de sus productos, situación que le limita el poder adquirir maquinaria con la que podría incrementar su productividad, así mismo la contratación de personal capacitado y de distribuidores que le den la oportunidad de crear su oferta para elevar la cobertura en la ciudad.

#### ***1.13.4. Análisis de la distribución***

La empresa De Xocolata Artesanal en la actualidad carece de un canal de distribución que le permita tener contacto con su mercado, mejor distribución y mayor control sobre sus productos. En sus cuatro años de funcionamiento se ha dedicado a distribuir sus chocolates mediante pedidos virtuales para el mercado local, además de llegar a algunas ciudades, por otro lado, la organización distribuye sus productos en la participación en ferias regionales y

nacionales, esto le permite tener un mayor y mejor contacto con los clientes tanto reales como potenciales, esto hará que la empresa tenga más recordación en la mente de los consumidores.

## 2. Marco analítico

### 2.1. Etapa de insumos

#### 2.1.1. *Matriz de evaluación de factores externos MEFE*

**Tabla 22**

*Matriz de evaluación de factores externos MEFE*

<b>Factores Claves para el Éxito</b>		<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>				
Participación en ferias regionales		0,12	4	0,47
Fácil acceso a materia prima		0,15	2	0,29
Introducción al mercado nacional		0,09	2	0,18
Acceso a créditos con tasas de interés bajas		0,12	1	0,12
Mercado potencial de chocolates artesanales		0,15	3	0,44
<b>Amenazas</b>				
Gran presencia de la competencia en el mercado		0,15	3	0,44
Aumento de precios de las materias primas		0,12	1	0,12
El mercado desconoce la técnica empleada en los chocolates artesanales		0,12	3	0,35
<b>Total</b>		<b>1,00</b>		<b>2,41</b>

*Nota.* Tomado de Proyecto de Plan Estratégico de Mercadeo de la empresa De Xocolata Artesanal, 2020

**Análisis:** El resultado de la MEFE para DE XOCOLOTA ARTESANAL es equivalente a 2,41 por debajo de la media de ponderación, lo que significa que la posición estratégica externa de la empresa es débil, al contar con un mayor impacto de las amenazas frente a las oportunidades en el medio.

**Definición de los factores claves para el éxito: Matriz MEFE****Oportunidades**

**Participación en ferias regionales:** Las ferias tanto regionales como nacionales son una gran oportunidad para dar a conocer sus productos y tener acercamiento a nuevos clientes finales como a los mayoristas. Esta herramienta promocional ha sido muy bien aprovechada por la empresa.

**Fácil acceso a materia prima:** El departamento de Nariño se caracteriza por poseer una riqueza climática lo cual le permite disfrutar de una diversidad de frutas y la materia prima como el cacao, con lo cual se elabora los chocolates DE XOCOLATA ARTESANAL y está oportunidad aprovechada de la mejor manera por la empresa.

**Introducción al mercado nacional:** En los cuatro años que lleva funcionando la empresa, se ha podido conquistar clientes de otras regiones de Colombia, en ciudades como Pereira y Bogotá, en donde ya se ha dado a conocer la marca y se quiere fortalecer estos mercados, teniendo como perspectiva que en un futuro se pueden llegar a otras ciudades de Colombia.

**Apalancamiento financiero:** Las pequeñas empresas como es el caso DE XOCOLATA ARTESANAL no cuentan con el suficiente músculo financiero, por esta razón es necesario acudir a créditos condonables o con una tasa de interés baja o subsidiada, lo cual puede constituirse en una oportunidad de crecimiento.

**Mercado potencial de chocolates artesanales:** En los últimos tres años la industria chocolatera ha tenido un gran crecimiento en el mercado colombiano logrando óptimos resultados en diferentes ciudades del país, los chocolates artesanales por su parte son un mercado casi inexplorado, lo cual ofrece oportunidades de crecimiento dentro del sector.

### **Amenazas**

**Gran presencia de la competencia en el mercado:** La competencia es fuerte en aspectos tales como redes sociales y pagina web, además posee más canales de distribución y cuenta con mayor reconocimiento en el mercado.

**Aumento de precios de las materias primas:** DE XOCOLATA ARTESANAL opera con precios que le permiten llegar al punto de equilibrio y obtener utilidades, si aumentan los precios en las materias primas se reducirá el porcentaje de utilidades en este sentido sería necesario subir el precio a los productos lo cual repercutiría en efectos negativos.

**El mercado desconoce la técnica empleada en los chocolates artesanales:** Las empresas dedicadas a la fabricación de chocolates artesanales no han hecho esfuerzos suficientes para comunicar la técnica empleada en la elaboración de sus productos, lo cual es un valor agregado porque rescata una técnica ancestral que hacen de los chocolates productos de calidad y con sabor. Los consumidores no reconocen ni valoran esta técnica. Si las empresas no hacen esfuerzos de comunicación corren el riesgo de no posicionarse. Y no lograr el crecimiento a mediano y largo plazo.

#### **2.1.2. Matriz de evaluación de factores internos MEFI**

**Tabla 23**

*Matriz de factores internos*

<b>Factores claves para el éxito</b>		<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>			
Alto nivel de satisfacción de clientes		0,16	4	0,63
Presentación diferencial del producto		0,13	3	0,38
Personalización de productos		0,16	4	0,63

Uso inapropiado de sus redes sociales	0,13	1	0,13
Escasez de recursos económicos	0,13	1	0,13
Carencia de punto de venta físico	0,09	2	0,19
Registro INVIMA	0,16	1	0,16
Comunicación de la técnica artesanal deficiente	0,06	2	0,13
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,34</b>

*Nota.* Tomado de Proyecto de Plan Estratégico de Mercadeo de la empresa De Xocolata Artesanal, 2020

**Análisis:** El resultado de la MEFI para DE XOCOLATA ARTESANAL es equivalente a 2,34 por debajo de la media de ponderación, lo que significa que la posición estratégica interna de la empresa es débil.

#### **Definición de los factores claves para el éxito: Matriz MEFI**

##### **Fortalezas**

**Alto nivel de satisfacción de clientes:** La empresa DE XOCOLATA ARTESANAL maneja un alto nivel de satisfacción por parte de sus clientes, lo que se evidencia en que la gran mayoría llegan a comprar por recomendación de los clientes actuales, además, la empresa hace un seguimiento de los clientes post venta y los resultados de las evaluaciones han sido positivos. Otro indicador es que la empresa no presenta pérdidas de clientes.

**Presentación diferencial del producto:** La creatividad de la empresa permite satisfacer las necesidades de sus clientes con empaques que buscan crear una diferenciación a través de sus diseños los cual ha sido una de sus principales características.

**Personalización de productos:** Otra fortaleza de la empresa es que cuida muchísimo los detalles para entregar el producto final teniendo un acercamiento a los gustos, preferencias y necesidades específicas de cada cliente.

### **Debilidades**

**Uso de redes sociales:** En la actualidad para las empresas es imprescindible la utilización de las redes sociales, tanto para estar en contacto con los clientes como para atraer a los potenciales; sin embargo, la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL no sabe aprovechar estas herramientas digitales. Posee página web, Facebook, e Instagram, pero no se mantienen actualizados por lo cual no los está aprovechando al máximo.

**Recursos económicos:** Uno de los factores que siempre afectan a las microempresas es la carencia del capital de trabajo, si no se cuenta con suficiente dinero se dificulta tener mejores resultados comerciales y económicos, y esto es difícil de lograr. DE XOCOLATA ARTESANAL se ha visto afectada de cierta manera por este motivo, lo que no le permite crecer como quisiera.

**Carencia de punto de venta físico:** Un punto de venta permite generar credibilidad y un mensaje de fuerza de su marca para la empresa como también la posibilidad de venta del bien, aumentan considerable cuando se tiene un punto de venta ubicado de forma estratégica en un sector comercial por estos motivos habría que evaluar la posibilidad de contar con este.

**Registro INVIMA:** El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos INVIMA, trabaja para la protección de la salud individual y colectiva de los colombianos, mediante la aplicación de normas sanitarias asociadas al consumo y uso de alimentos, medicamentos, dispositivos médicos y otros productos. Para DE XOCOLATA ARTESANAL el carecer del registro es una debilidad porque este registro es en un respaldo para el producto, el cual le garantiza su buena calidad e idoneidad. Al expedir este documento se autoriza a la empresa a fabricar, envasar, vender e importar los chocolates y también legaliza su actividad.

**Comunicación de la técnica artesanal:** La técnica artesanal utilizada en la elaboración de los chocolates, así como todos sus ingredientes se desea destacar al realizarse con procesos manuales, productos orgánicos y servicios, representando una gran fortaleza, sin embargo, no se está explotando de forma adecuada, hacia el futuro se debería divulgar y promocionar.

### 2.1.3. Matriz de perfil competitivo MPC

**Tabla 24**

*Matriz de perfil competitivo*

Empresas factores claves para el éxito	Peso	De Xocolata	Cacique	Colombina
	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Calificación
<b>Alto nivel de satisfacción de clientes</b>	0,13	4	0,53	4
<b>Presentación diferencial del producto</b>	0,11	3	0,32	4
<b>Personalización de productos</b>	0,11	3	0,32	1
<b>Uso de sus redes sociales</b>	0,05	1	0,05	4
<b>Recursos económicos</b>	0,05	2	0,11	4
<b>Registro INVIMA</b>	0,03	1	0,03	4
<b>Fácil acceso a materia prima</b>	0,11	3	0,32	4
<b>Introducción al mercado nacional</b>	0,05	2	0,11	4
<b>Mercado potencial de chocolates artesanales</b>	0,13	4	0,53	1
<b>Gran presencia de la competencia en el mercado</b>	0,11	1	0,11	4
<b>Aumento de precios de las materias primas</b>	0,03	2	0,05	3
<b>El mercado desconoce la técnica empleada en los chocolates artesanales</b>	0,11	1	0,11	2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>2,55</b>	<b>2,95</b>	<b>3,05</b>

*Nota.* Tomado de Proyecto de Plan Estratégico de Mercadeo de la empresa De Xocolata Artesanal, 2020

**Análisis:** La empresa DE XOCOLOTA ARTESANAL obtuvo una calificación total de 2,55 en relación a la competencia: Cacique con 2,95 y Colombina con 3,03, por lo tanto, se concluye que hay factores claves donde esas empresas son más fuertes como: en el uso de redes sociales, el registro INVIMA, la introducción en el mercado nacional y en recursos económicos.

## 2.2. Etapa de Adecuación

### 2.2.1. Matriz DOFA

**Tabla 25**

*Matriz DOFA*

DOFA De Xocolata Artesanal	Fortalezas	Debilidades
	F1: Alto nivel de satisfacción de clientes	D1: Uso inapropiado de sus redes sociales
	F2: Presentación diferencial del producto	D2: Escasez de recursos económicos
	F3: Personalización de productos	D3: Carencia de punto de venta físico D4: Carencia de registro INVIMA D5: Comunicación de la técnica artesanal deficiente
Oportunidades	FO	DO
O1: Participación en ferias regionales	F1-05: Creación de un catálogo de exhibición de productos	D2-O4: Fortalecimiento Financiero
O2: Fácil acceso a materia prima	F3-O3: estrategia de desarrollo de mercado orientado a nichos	D1-O3: Manejo de las TIC's
O3: Introducción al mercado nacional		D3-O1: CRM
O4: Acceso a créditos con tasas de interés bajas		
O5: Mercado potencial de chocolates artesanales		
Amenazas	FA	DA
A1: Gran presencia de la competencia en el mercado	F1-A2: Políticas de precios	D5-A3: Difusión de la técnica artesanal
A2: Aumento de precios de las materias primas	F3-A1: Fortalecimiento del	

A3: El mercado desconoce la técnica empleada en los chocolates artesanales	concepto de personalización	D4-A1: Legalización de marca (REGISTRO) y producto (INVIMA)
--	-----------------------------	---

*Nota.* Tomado de Proyecto de Plan Estratégico de Mercadeo de la empresa De Xocolata Artesanal, 2020

Estrategias
<b>FO</b>
<b>Creación de un catálogo de exhibición de productos:</b> Es necesario la creación de un catálogo de los productos, con el fin de dar a conocer a sus clientes potenciales los tipos de producto que la empresa ofrece, además es de vital importancia que el catálogo contenga cartas de satisfacción, lo cual garantiza la calidad de los productos y la satisfacción generada en los clientes; este catálogo estará dividido en categorías, las cuales se identificarán con distintos colores separándolos según el tipo de clientes, cabe destacar que dicho catalogo será promocionado tanto en ferias regionales como en plataformas digitales.
<b>Desarrollo de mercado orientado a nichos:</b> La empresa tiene un gran potencial para poder entrar a nuevos mercados, sin embargo, la decisión más conveniente es enfocarse a nichos, en razón a que es un grupo selecto de clientes, para satisfacerlos no es necesario una gran infraestructura, por el contrario, son un tipo de mercado que se puede captar por medio de publicidad en medios digitales como página web y redes sociales.
<b>DO</b>
<b>Fortalecimiento financiero:</b> Frente a la escasez de recursos, la empresa puede utilizar algún mecanismo de financiamiento para aumentar la cantidad de dinero a invertir, teniendo en cuenta unas tasas bajas de interés y créditos del estado condonables o subsidiados.
<b>Creación de contenidos:</b> Lo que se pretende con el manejo de las Tics es lograr una presencia permanente en plataformas digitales como: redes sociales (Instagram, Facebook, WhatsApp) y pagina web, esto permitirá a la empresa darse a conocer de forma al mercado, tener un contacto con los potenciales clientes y los actuales, esto se puede lograr mediante la creación de publicaciones que permitan que el público se identifique con la marca y el tipo de productos que se ofrecen, usando posts en los que se muestra la información de la empresa, informando a que se dedica, su imagen y como contactarse con la empresa. Al ser frecuente este tipo de publicaciones e información se fortalece la presencia e imagen de la empresa en redes sociales y del mismo modo la relación con los clientes, generando confianza.
<b>CRM:</b> Si la empresa quiere fortalecer la relación con sus clientes es necesario implementar un CR, debido que al tener una base de datos con los clientes actuales y potenciales donde se recopile información acerca de nombres, direcciones, números telefónicos, correos electrónicos, actividades; etc., construyendo relaciones estables y duraderas en el tiempo con sus clientes, haciendo que se sientan especiales y que confíen en la empresa, esto se podría conseguir a través de llamadas o correos en fechas especiales para los mismos.
<b>FA</b>
<b>Reducción de sensibilidad al precio:</b> En el mercado de materias primas se puede presentar varios escenarios, este caso es posible que los insumos que la empresa utiliza para la elaboración de sus productos se vean comprometidos en su costo por escasez u

otros factores, inevitablemente estas situaciones se ven reflejadas en el precio de los productos que la empresa ofrece por esta razón es necesario desensibilizar al cliente con respecto al precio, cuando el costo de producción aumente al igual que el precio de venta, es fundamental que calidad del producto sea lo que respalde de la inversión que el cliente realice, esto significa que el cliente compra el producto por los beneficios y la satisfacción que genera y no por el precio.

**Fortalecimiento del concepto de personalización:** Aunque existe gran presencia de la competencia en el mercado, DE XOCOLATA ARTESANAL tiene una gran ventaja competitiva que es la personalización de sus productos, aunque la competencia lo hace se puede fortalecer dando a conocer qué clase de personalización se ofrece, mediante redes sociales y mediante el producto en sí.

#### DA

**Plan de comunicación para la técnica artesanal:** Frente al desconocimiento de la técnica utilizada para la elaboración de chocolate artesanal, un plan de comunicación le permitirá posicionar la empresa, fortalecer su identidad, su imagen y marca. Los clientes conocerán los beneficios asociados al consumo de este tipo de chocolate y su elaboración, con el fin de captar su interés y aumentar su consumo, mejorando su sensibilidad al precio.

**Legalización de marca y producto:** El obtener el registro INVIMA se convierte en una ventaja competitiva en el intercambio comercial, porque permite la distribución del producto en el territorio con completa libertad, brindándole seguridad al comprador sobre la calidad de los mismos, sin ningún tipo de barrera que impida su comercialización en el mercado.

#### 2.2.2. *Matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción PEYEA*

**Tabla 26**

*Matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción PEYEA*

Fuerzas financieras (FF)	Calificación
Capital de trabajo	1
Rendimiento de la inversión	3
Nivel de endeudamiento	2
Riesgos del negocio	3
Apalancamiento	1
Rentabilidad	4
Total	<b>14</b>
Promedio	<b>2,33</b>

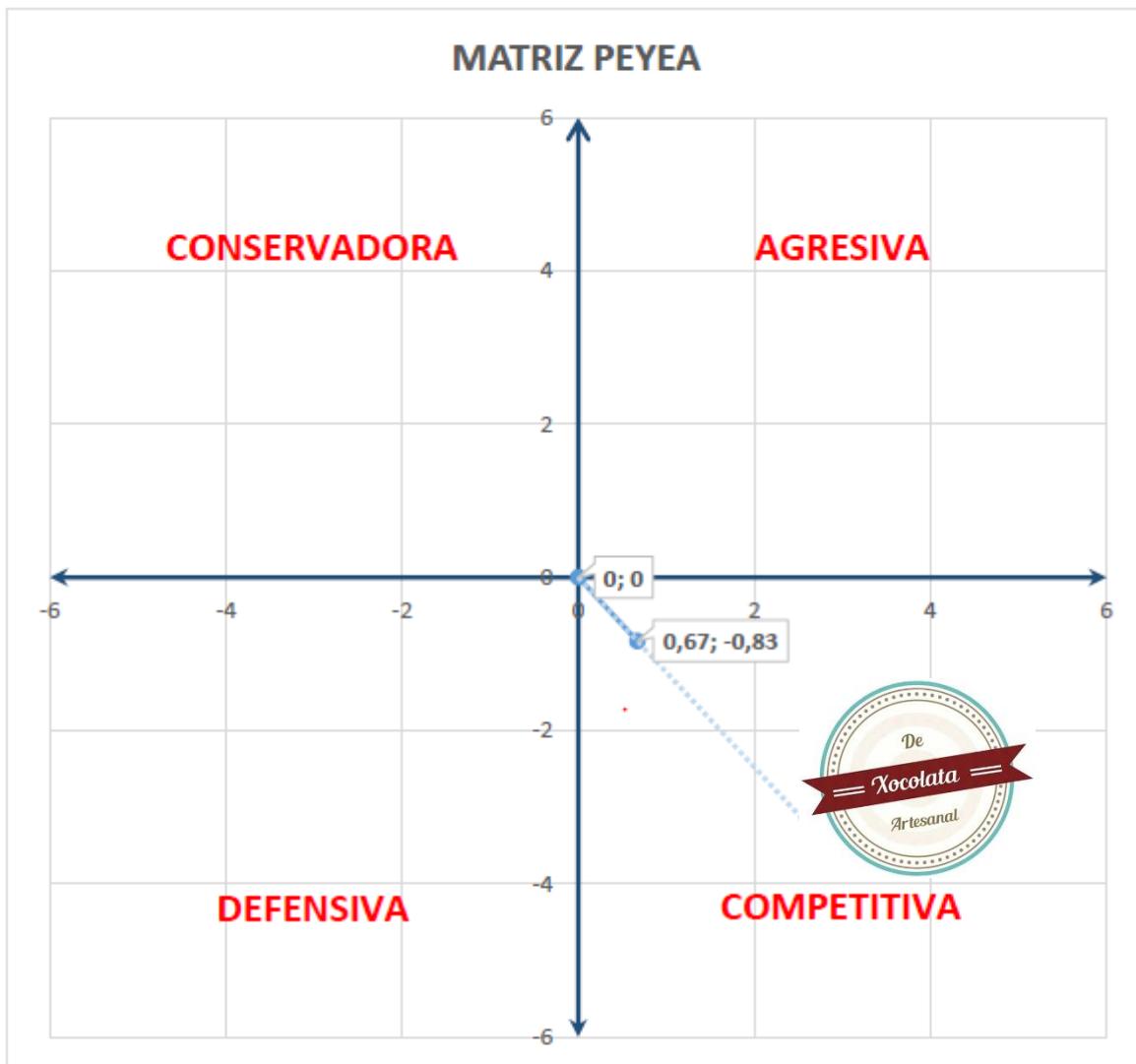
Estabilidad ambiental (EA)	Calificación
Elasticidad de la demanda	-4
Precios de productos competidores	-5
Barreras para entrar al mercado	-2
Inflación	-3
Cambios tecnológicos	-4
Alta competencia directa	-1

<b>Total</b>	<b>-19</b>
<b>Promedio</b>	<b>-3</b>

Ventaja competitiva (VC)	Calificación
Nivel de ventas	-3
Calidad del producto	-2
Lealtad de los clientes	-1
Costos	-4
Innovación	-3
Control sobre proveedores y distribuidores	-5
<b>Total</b>	<b>-18</b>
<b>Promedio</b>	<b>-3,00</b>

Fuerza de la industria (FI)	Calificación
Estabilidad financiera	3
Crecimiento del Mercado	4
Tecnología	5
Potencial de utilidades	3
Aprovechamiento de los recursos	4
Facilidad para entrar en el mercado	3
<b>Total</b>	<b>22</b>
<b>Promedio</b>	<b>3,67</b>

Coordenadas	
Eje X	Eje Y
3,67	-3,17
-3,00	2,33
0,67	-0,83

**Figura 36***Matriz PEYEA*

*Nota.* Tomado de Proyecto de Plan Estratégico de Mercadeo de la empresa De Xocolata Artesanal, 2020

**Análisis:** El resultado de la PEYEA para DE XOCOLATA ARTESANAL es equivalente a las coordenadas  $(0,67; -0,83)$ , lo que significa que la posición del punto se ubica en el cuadrante del enfoque COMPETITIVO, lo que quiere decir que la empresa tiene oportunidad de incrementar su participación en el mercado.

**Estrategias:** En este caso se pueden implementar estrategias como: Integración hacia atrás, hacia adelante y horizontal, Penetración del mercado y Desarrollo del Mercado y del Producto, y Formación de empresas de riesgo compartido.

### 2.2.3. *Matriz Interna – Externa*

**Tabla 27**

*Matriz interna – externa*

<b>MEFI</b>				
<b>Factores Claves para el Éxito</b>				
<b>Fortalezas</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderado</b>	
Alto nivel de satisfacción de clientes.	16%	4	0,63	
Presentación diferencial del producto.	13%	3	0,38	
Personalización de productos.	16%	4	0,63	
<b>DEBILIDADES</b>				
Uso inapropiado de sus redes sociales.	13%	1	0,13	
Escasez de recursos económicos.	13%	1	0,13	
Carencia de punto de venta físico.	9%	2	0,19	
Carencia de registro INVIMA.	16%	1	0,16	
Comunicación de la técnica artesanal deficiente.	6%	2	0,13	
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>2,34</b>	

*Nota.* Tomado de Proyecto de Plan Estratégico de Mercadeo de la empresa De Xocolata Artesanal, 2020

<b>MEFE</b>				
<b>Factores Críticos para el Éxito</b>				
<b>Oportunidades</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderado</b>	
1 Participación en ferias regionales	0,11	4	0,47	
2 Fácil acceso a materia prima	0,14	2	0,29	
3 Introducción al mercado nacional	0,08	2	0,18	
4 Acceso a créditos con tasas de interés bajas o condonables	0,11	1	0,12	
5 Mercado potencial de chocolates artesanales	0,14	3	0,44	
<b>Amenazas</b>				
1 Gran presencia de la competencia en el mercado	0,14	3	0,44	

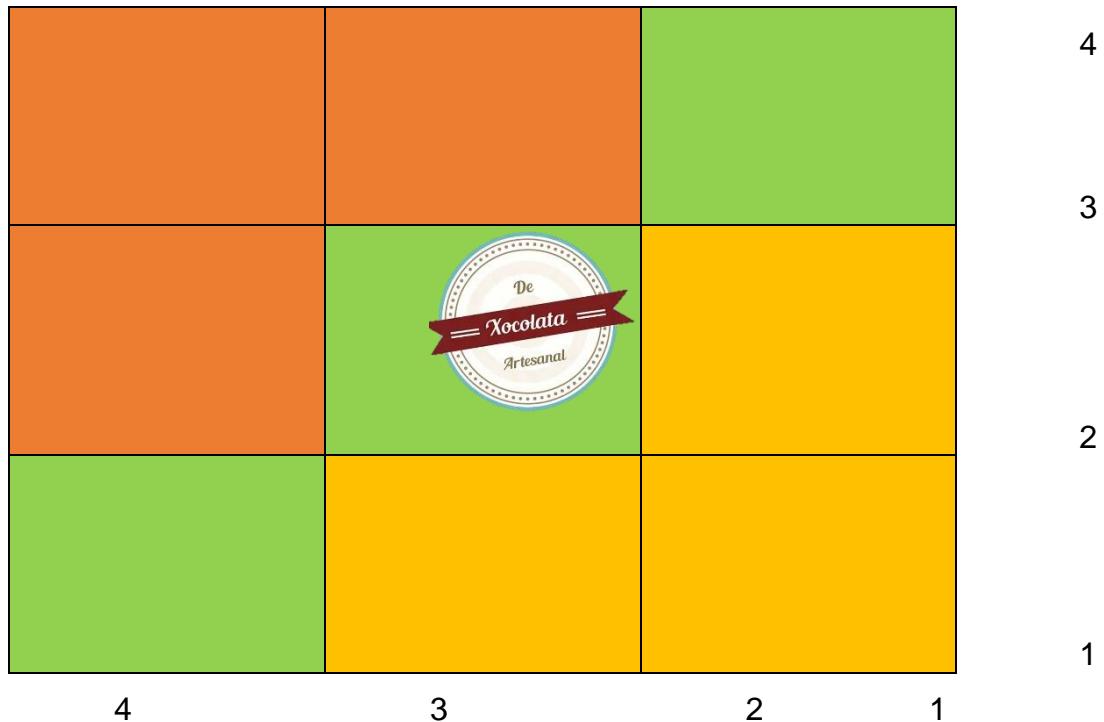
2	Aumento de precios de las materias primas	0,11	1	0,12
3	El mercado desconoce la técnica empleada en los chocolates artesanales	0,11	3	0,35
	<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,41</b>

Nota. Tomado de Proyecto de Plan Estratégico de Mercadeo de la empresa De Xocolata Artesanal, 2020

EFI	EFE	Promedio
2,3	2,4	2,4

**Figura 37**

*Matriz interna - externa*



Nota. Tomado de Proyecto de Plan Estratégico de Mercadeo de la empresa De Xocolata Artesanal, 2020

**Análisis:** La matriz interna-externa sirve para hacer un análisis de los factores internos y externos de la empresa y se pueden dividir en tres grandes espacios que tienen diferentes implicaciones estratégicas. La empresa DE XOCOLATA ARTESANAL se encuentra ubicada en

el cuadrante V, el cual se puede administrar con estrategias para retener y mantener, siendo esta penetración en el mercado y desarrollo del producto las más idóneas.

#### **2.2.4. Matriz de la gran estrategia GE**

**Figura 38**

*Matriz de la gran estrategia*

		CRECIMIENTO RÁPIDO DE MERCADO				
		Cuadrante II	Cuadrante I			
POSICIÓN COMPETITIVA DÉBIL	DE XOCOLATA	1. Desarrollo del mercado 2. Penetración en el mercado 3. Desarrollo de producto 4. Integración horizontal 5. Desinversión 6. Liquidación	1. Desarrollo del mercado 2. Penetración en el mercado 3. Desarrollo de producto 4. Integración hacia adelante 5. Integración hacia atrás 6. Integración horizontal 7. Diversificación concéntrica			
		Cuadrante III	Cuadrante IV			
		1. Reducción 2. Diversificación concéntrica 3. Diversificación horizontal 4. Diversificación de conglomerado 5. Desinversión 6. Liquidación	1. Diversificación concéntrica 2. Diversificación horizontal 3. Diversificación de conglomerado 4. Asociaciones			
CRECIMIENTO LENTO DEL MERCADO						

*Nota.* Tomado de Proyecto de Plan Estratégico de Mercadeo de la empresa De Xocolata Artesanal, 2020

**Interpretación Matriz de la Gran Estrategia:** Esta matriz nos permite identificar que la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL se encuentra en una posición competitiva débil, aunque cuenta con buenos productos debe hacer más esfuerzos de mercadeo para aprovechar el mercado que ofrece una buena aceptación. Según el Diario digital (LA RÉPUBLICA, 2019) asegura que la industria del chocolate ha incrementado en los últimos años, destacando que el departamento de Nariño es uno de los principales productores de Cacao, cabe recordar que la

empresa lleva aproximadamente cuatro años de trayectoria y puede aprovechar su experiencia de una mejor manera para llegar a su cliente objetivo y cautivar a los potenciales. Teniendo en cuenta lo anterior la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL se encuentra en el cuadrante II y las estrategias que se recomiendan son: desarrollo de mercado y penetración en el mercado.

### **2.3. Etapa de la Decisión**

#### **2.3.1. Matriz cuantitativa para la planeación estratégica MCPE**

		MCPE			
Factores Claves para el Éxito	Peso	Penetración en el Mercado		Desarrollo de Mercados	
		Calificación	Total Calificación	Calificación	Total Calificación
Participación en ferias regionales	0,12	4	0,47	2	0,24
Fácil acceso a materia prima	0,15	0	-	3	0,44
Introducción al mercado nacional	0,09	3	0,26	4	0,35
Acceso a créditos con tasas de interés bajas o condonables	0,12	0	-	0	-
Mercado potencial de chocolates artesanales	0,15	4	0,59	3	0,44
Gran presencia de la competencia en el mercado	0,15	4	0,59	3	0,44
Aumento de precios de las materias primas	0,12	0	-	0	-
El mercado desconoce la técnica empleada en los chocolates artesanales	0,12	4	0,47	1	0,12
<b>Factores Internos</b>					
Alto nivel de satisfacción de clientes	0,16	4	0,63	3	0,47
Presentación diferencial del producto	0,13	4	0,50	4	0,50
Personalización de productos	0,16	4	0,63	4	0,63

Uso de sus redes sociales	0,13	4	0,50	3	0,38
Recursos económicos	0,13	3	0,38	3	0,38
Carencia de punto de venta físico	0,09	0	-	0	-
Registro INVIMA	0,16	4	0,63	4	0,63
Comunicación de la técnica artesanal deficiente	0,06	4	0,25	0	-
<b>Total</b>	<b>2,00</b>	<b>46</b>	<b>5,88</b>	<b>37</b>	<b>5,00</b>

Nota. Tomado de Proyecto de Plan Estratégico de Mercadeo de la empresa De Xocolata Artesanal, 2020

**Análisis:** La matriz cualitativa de la planificación estratégica indica en forma objetiva cuales son las mejores estrategias alternativas con base en los factores determinantes internos y externos de la empresa, siendo para DE XOCOLATA ARTESANAL la estrategia de penetración en el mercado, la cual se adapta a sus condiciones y le permite incrementar su nivel de participación en el mercado, en este sentido la primera estrategia se la puede implementar en los siguientes dos años, a partir de este momento la empresa alcanzaría otra etapa donde se puede implementar otro tipo de estrategias en este caso enfocadas al desarrollo de mercados.

### 3. Formulación estratégica plan de mercadeo

#### 3.1. Horizonte de planeación

Para el desarrollo del presente proyecto es imprescindible determinar el tiempo en que se llevara a cabo el plan estratégico de marketing, también llamado horizonte de planeación y para tal efecto se ha determinado el periodo de tres años, estimación que responde al dinamismo de la industria o del sector en el que se encuentra la empresa, siendo en este caso una industria de crecimiento rápido en donde es recomendable planificar en este lapso de tiempo, debido al surgimiento de diferentes escenarios.

### **3.2. Determinación del mercado meta**

El mercado meta de la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL son hombres y mujeres entre los 20 y 29 años de edad que en su gran mayoría han terminado sus estudios de bachillerato y han hecho alguna carrera universitaria, los cuales pertenecen al estrato 2, 3 y 4.

### **3.3. Determinación de los objetivos del PEM**

Los objetivos del Plan Estratégico de Mercadeo se establecen con base a la “Estrategia de Penetración de Mercados” que se llevara a cabo en los tres años establecidos para el desarrollo del plan.

**Objetivo general del PEM:** Incrementar el posicionamiento de la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL en un 30% en la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2022.

- **Objetivo estratégico del PEM del año 2020:** Incrementar el posicionamiento de la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL del 1 al 5% en la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2020.
- **Objetivo estratégico del PEM del año 2021:** Incrementar el posicionamiento de la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL del 5 al 15% en la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2021.
- **Objetivo estratégico del PEM del año 2022:** Incrementar el posicionamiento de la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL del 15 al 30% en la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2022.

### **3.4. Estrategias para la mezcla de mercadeo de la empresa De Xocolata Artesanal 2020 – 2022**

**Tabla 28**

*Estrategias para la mezcla de mercadeo de la empresa De Xocolata Artesanal 2020 – 2022*

**Objetivo estratégico del PEM:** Incrementar el posicionamiento de la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL en un 30% en la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2022.

<b>Objetivo estratégico del PEM del Año 2020:</b>	<b>Objetivo estratégico del PEM del año 2021:</b>	<b>Objetivo estratégico del PEM del Año 2022:</b>
Incrementar el posicionamiento de la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL del 1 al 5% en la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2020.	Incrementar el posicionamiento de la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL del 5 al 15% en la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2020.	Incrementar el posicionamiento de la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL del 15 al 30% en la ciudad de San Juan de Pasto en el año 2020.

<b>Estrategias de producto</b>		
Construcción de manual de branding.	Obtención del registro INVIMA	Innovación de producto Adquisición de maquinaria
<b>Estrategias de promoción</b>		
Visibilidad de la marca	Evento de inauguración de nuevo local comercial	Patrocinar eventos
Fidelización del cliente	Relanzamiento de la marca.	Publicidad Push
<b>Estrategias de precio</b>		
Diagnosticar precios	Analizar costos y margen de utilidad.	Analizar costos y margen de utilidad. Establecer política de precios. Precio de introducción de producto
<b>Estrategias de distribución</b>		
Distribución directa	Adecuación de local comercial	Alianzas estratégicas en nuevas zonas geográficas.
Distribución electrónica	Inauguración de local comercial	Distribución selectiva (adecuación de stand)
Alianzas estratégicas.		Desarrollo de mercado

*Nota.* Tomado de Proyecto de Plan Estratégico de Mercadeo de la empresa De Xocolata Artesanal, 2020

**Anexo C** Investigación de mercado potencial**Resumen ejecutivo**

Para la empresa de chocolates “DE XOCOLATA ARTESANAL” se hace indispensable conocer la existencia de un posible mercado que reconozca la chocolatería artesanal y personalizada lo cual no se conoce y es importante para así poder definir su perfil o caracterización de manera geográfica, psicográfica , demográfica e incluso de tasa de uso , la cual es una información ventajosa para una empresa quien no conoce cuales son las razones de consumo actual o cuales son las personas que pueden consumir en un futuro este tipo de chocolate.

Por eso, en esta investigación se tratará de resolver el problema que tiene la empresa el cual es desconocer su segmento potencial, al cual pueda direccionar de manera eficaz sus esfuerzos de marketing.

**Objetivos**

**Objetivo general.** Establecer el comportamiento del mercado potencial de la CHOCOLATERIA ARTESANAL Y PERSONALIZADA en el mes de agosto en San Juan de Pasto en el año 2019.

**Objetivos específicos**

- Definir la existencia de mercado potencial para chocolatería artesanal y personalizada en San Juan De Pasto.
- Identificar la ubicación del mercado potencial para chocolatería artesanal y personalizada en San Juan De Pasto.
- Describir el perfil demográfico del mercado potencial para chocolatería artesanal y personalizada en San Juan De Pasto.

- Establecer el perfil psicográfico del mercado potencial para chocolatería artesanal y personalizada en San Juan De Pasto.
- Conocer la tasa de uso de la chocolatería Artesanal y personalizada en San Juan de Pasto.

### **Diseño de la investigación**

La investigación a desarrollar se clasifica como cuantitativa, porque se utilizarán datos numéricos y el resultado nos lleva a hacer una inferencia estadística que nos lleva a generalizar los hallazgos a toda la población estudiada.

### **Definición de marco muestral**

La investigación se realizará por tipo de muestreo estratificado porque la forma de aplicación se hará de acuerdo a los estratos existentes en la ciudad de San Juan de Pasto, se debe tener en cuenta que se hará de manera proporcional para cada uno de estos.

### **Tipo de muestreo**

**Muestreo estratificado.** Para encontrar la muestra de la población objeto de estudio de la investigación, se realizará mediante el método de muestreo aleatorio simple; con ayuda de los datos que proporciona el DANE, en el cual encontramos que la población total de San Juan de Pasto es de 455.678 en el año 2018 siendo este el último censo publicado.

Para saber en qué lugares particulares de la ciudad de San Juan de Pasto se va a realizar la aplicación de las encuestas, se debe crear un listado el cual se conformará por los barrios de la ciudad que cumplan con las siguientes características:

- 1) Ser de fácil acceso
- 2) Que no sean peligrosos
- 3) Que sean al estrato al que pertenecen

Fórmula para hallar N:

455.678 = Número estimado de habitantes de la ciudad de San Juan de Pasto para el año 2018.

3,9 = Índice fijado por el DANE de los integrantes de un hogar

Número de hogares  $455.678 / 3,9 = 116.840,5$

La población es  $N = 116.840,5 = \textbf{Población Sujeta al Estudio}$

### Tamaño de la muestra

**Fórmula:**

$$n = \frac{N * Z^2 * Pq}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * Pq}$$

Nivel de Confianza	Error muestral	Probabilidad de éxito	Probabilidad de fracaso
Z	E	p	q
1.96	0.5%	0.5	0.5
N	N-1	p*q	e <sup>2</sup>
116.840,5	116.839,5	0.25	0.0025

**Dónde:**

**Z** = Representa el nivel de confianza requerido, en esta investigación es del 95% y se ha dejado un 5% para la solución de problemas presentados en el momento de la aplicación de las encuestas teniendo en cuenta que haya cuestionarios contestados de manera errónea o cualquier otro tipo de fenómeno que pueda alterar la información.

De acuerdo a lo anterior, como el nivel de confianza es del 95% el valor de  $Z = 1.96$

**p** = Proporción de personas cuya factibilidad de ser seleccionadas en la muestra es un éxito, para el caso su valor estimado es de 0.50.

**q** = Proporción de personas que no hay factibilidad de ser seleccionadas, para el caso su valor es de 0.50.

**N** = Población total sujeta de estudio.

**e** = Error de muestreo y su valor será del 5%, este es el error que se permite en este estudio.

### Fórmula aplicada:

$$n = \frac{116.840,5 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{(116.840,5 - 1) * 0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

**Muestra**= 382,9 = 383

### Hallazgos

#### Perfil demográfico

De las mujeres encuestadas que pertenecen al grupo de personas que reconocen el chocolate artesanal en el mercado, el 52 % que constituye a la mayoría corresponden con el nivel educativo de bachilleres que no han iniciado estudios tecnológicos, profesionales, de especialización o maestría, no obstante, aquellas mujeres que han terminado estudios profesionales corresponden al 20 %, que si bien no son la mayoría pueden llegar a tener importancia en el mercado potencial.

En el grafico anterior podemos darnos cuenta que la mayoría de los hombres que conocen el chocolate artesanal al igual que las mujeres han terminado estudios de bachillerato demostrándolo con el 50%, sin embargo, el 25% corresponde a aquellos hombres cuya respuesta corresponde a profesionales, es decir que han terminado carreras universitarias, por lo que en primera instancia se deduce que el mercado potencial está constituido por hombres y mujeres bachilleres y profesionales.

De esta manera concluimos mediante las características demográficas que el perfil del mercado potencial está constituido por hombres y mujeres entre 20 y 29 años de edad que en su

gran mayoría han terminado sus estudios de bachillerato y han hecho alguna carrera universitaria y que actualmente pertenecen en su gran mayoría al estrato 3, sin dejar de lado los estratos 2 y 4.

La fruta recubierta de chocolate es el producto preferido por los hombres que conocen y consumen el chocolate artesanal con un 54% del total.

Por gusto es la razón por la cual la mayoría de los hombres y mujeres pertenecientes al mercado potencial de chocolate artesanal lo consumen.

La satisfacción con un 49 % y la felicidad con un 38 % son las emociones principales que despierta en el mercado potencial consumir chocolate artesanal.

De esta manera se llega a la conclusión que los hombres y mujeres pertenecientes al mercado potencial de la chocolatería artesanal en San Juan de Pasto no solo lo hacen por gusto y saciar el apetito, sino que también les despierta emociones como satisfacción y felicidad.

De dos tres y tres o más por semana son las frecuencias de mayor relevancia en el estudio del consumo correspondiente a la tasa de uso del chocolate artesanal en San Juan de Pasto.

Según los resultados de la tabla anterior el precio que estarían dispuestos a pagar por un chocolate artesanal está en el rango entre \$1000 a \$2000.

Las tiendas de barrio es el lugar donde el mercado potencial preferiría adquirir productos de chocolate artesanal.

#### **Anexo D** Modelo de encuesta de satisfacción

##### **Preguntas orientadoras**

- ¿Por qué le gusta comprar o consumir los productos de la empresa De Xocolata Artesanal?
- ¿Qué beneficios ha recibido de los productos de la empresa De Xocolata Artesanal?

- ¿Qué lo motiva a continuar comprando los productos de la empresa De Xocolata

Artesanal?

- ¿Por qué prefiere a De Xocolata Artesanal?
- ¿Cuáles son los motivos por los cuales recomendaría a la empresa De Xocolata

Artesanal?

- ¿En qué aspectos cree que De Xocolata Artesanal debe mejorar?

#### **Anexo E Costos de mercancía vendida**

**Tabla 29**

*Costos bombón relleno*

<i>Materias primas</i>	<i>Peso</i>	<i>Costo</i>	<i>Total</i>
<i>Chocolate blanco</i>	15	28,6	429
<i>Almendra</i>	1	57,6	58
<i>Grageas</i>	1	30	30
<i>Capacillo</i>	1	11	11
<b><i>Costo variable total</i></b>		<b>528</b>	
<i>Servicios (40%)</i>		211	
<b><i>Costo fijo total</i></b>		<b>211</b>	
<b><i>Costo total</i></b>		<b>739</b>	
<i>Mano de obra (15%)</i>		111	
<i>Utilidad mínima (20%)</i>		148	
<b><i>Total, otros costos</i></b>		<b>259</b>	

**Tabla 30***Costos bombón sin relleno*

<b>Materias primas</b>	<b>Peso</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
<i>Chocolate blanco</i>	15	28,6	429
<i>Grageas</i>	1	30	30
<i>Capacillo</i>	1	11	11
<b>Costo variable total</b>			<b>470</b>
<i>Servicios (40%)</i>			188
<b>Costo fijo total</b>			<b>188</b>
<b>Costo total</b>			<b>470</b>
<i>Mano de obra (15%)</i>			71
<i>Utilidad mínima (20%)</i>			94
<b>Total, otros costos</b>			<b>165</b>

**Tabla 31***Costos paquete frutas confitadas*

<b>Materias primas</b>	<b>Peso</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
<i>Fruta (fresa, mora, kiwi, chilacuan, uvilla, breva)</i>	30	4	120
<i>Chocolate semiamargo</i>	20	29	572
<i>Azúcar</i>	50	3	125
<i>Empaque</i>	1	130	130
<b>Costo variable total</b>			<b>947</b>

<i>Servicios (40%)</i>	379
<b><i>Costo fijo total</i></b>	<b>379</b>
<b><i>Costo total</i></b>	<b>1326</b>
<i>Mano de obra (15%)</i>	199
<i>Utilidad mínima (20%)</i>	265
<b><i>Total, otros costos</i></b>	<b>464</b>

**Tabla 32***Costos frasco frutas confitadas*

<i>Materias primas</i>	<i>Peso</i>	<i>Costo</i>	<i>Total</i>
<i>Fruta (fresa, mora, kiwi, chilacuan, uvilla, breva)</i>	30	4	120
<i>Chocolate semiamargo</i>	20	29	572
<i>Azúcar</i>	50	3	125
<i>Empaque</i>	1	1697	1697
<b><i>Costos variables totales</i></b>			<b>2514</b>
<i>Servicios (40%)</i>			1005
<b><i>Costos fijos totales</i></b>			<b>1005</b>
<b><i>Costo total</i></b>			<b>3519</b>
<i>Mano de obra (15%)</i>			528
<i>Utilidad mínima (20%)</i>			704
<b><i>Total, otros costos</i></b>			<b>1232</b>

**Tabla 33***Costos paquete cascaras confitadas*

<b>Materias primas</b>	<b>Peso</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
Casca (mandarina, naranja, limón)	16	150	2400
Chocolate semiamargo	250	28,6	7150
Agua	250	0,1	25
Azúcar	250	2,5	625
Empaque+Sticker	24	130	3120
<b>Costo variable total</b>			<b>13320</b>
<b>Costo variable unitario</b>			<b>555</b>
Servicios (40%)			5328
<b>Costo fijo total</b>			<b>5328</b>
<b>Costo fijo unitario</b>			<b>222</b>
<b>Costo total</b>			<b>777</b>
Mano de obra (15%)			117
Utilidad mínima (20%)			155
<b>Total, otros costos</b>			<b>272</b>

**Tabla 34***Costos cake pops*

<b>Materias primas</b>	<b>Peso</b>	<b>Costo</b>	<b>Total</b>
Chocolate blanco	3	28,6	86

<i>Torta</i>	15	57,6	864
<i>Grageas</i>	1	30	30
<i>Capacillo</i>	1	11	11
<b><i>Costos variables totales</i></b>			<b>991</b>
<i>Servicios (40%)</i>			396
<b><i>Costos fijos totales</i></b>			<b>396</b>
<b><i>Costo total</i></b>			<b>1387</b>
<i>Mano de obra (15%)</i>			208
<i>Utilidad mínima (20%)</i>			277
<b><i>Total, otros costos</i></b>			<b>486</b>

**Tabla 35***Costos trufas*

<i>Materias primas</i>	<i>Peso</i>	<i>Costo</i>	<i>Total</i>
<i>Chocolate blanco</i>	3	28,6	86
<i>Chocolate semiamargo</i>	15	28,6	429
<i>Almendra</i>	1	58	58
<i>Capacillo</i>	1	11	11
<b><i>Costos variables totales</i></b>			<b>584</b>
<i>Servicios (40%)</i>			234
<b><i>Costos fijos totales</i></b>			<b>234</b>
<b><i>Costo total</i></b>			<b>817</b>

<i>Mano de obra (15%)</i>	123
<i>Utilidad mínima (20%)</i>	163
<b>Total, otros costos</b>	<b>286</b>

**Tabla 36***Costos barra de chocolate con impresión de papel de arroz*

<i>Materias primas</i>	<i>Peso</i>	<i>Costo</i>	<i>Total</i>
<i>Chocolate blanco</i>	42	28,6	1201
<i>Impresión papel de arroz</i>	1	1000	1000
<i>Base cartulina</i>	1	300	300
<i>Empaque + Sticker</i>	1	130	130
<b>Costos variables totales</b>			<b>2631</b>
<i>Servicios (40%)</i>			1052
<b>Costos fijos totales</b>			<b>1052</b>
<b>Costo total</b>			<b>3684</b>
<i>Mano de obra (15%)</i>			553
<i>Utilidad mínima (20%)</i>			737
<b>Total, otros costos</b>			<b>1289</b>

**Tabla 37***Costos barra de chocolate con impresión de papel de azúcar*

<i>Materias primas</i>	<i>Peso</i>	<i>Costo</i>	<i>Total</i>
<i>Chocolate blanco</i>	42	29	1201

<i>Impresión papel de azúcar</i>	1	1667	1667
<i>Base cartulina</i>	1	300	300
<i>Empaque + Sticker</i>	1	130	130
<b>Costos variables totales</b>			<b>3298</b>
<i>Servicios (40%)</i>			1319
<b>Costos fijos totales</b>			<b>1319</b>
<b>Costo total</b>			<b>4617</b>
<i>Mano de obra (15%)</i>			693
<i>Utilidad mínima (20%)</i>			923
<b>Total, otros costos</b>			<b>1616</b>

**Tabla 38***Costos barra de chocolate con impresión chocotransfer*

<i>Materias primas</i>	<i>Peso</i>	<i>Costo</i>	<i>Total</i>
<i>Chocolate blanco</i>	42	28,6	1201
<i>Impresión chocotransfer</i>	1	1667	1667
<i>Base cartulina</i>	1	300	300
<i>Empaque + Sticker</i>	1	130	130
<b>Costos variables totales</b>			<b>3298</b>
<i>Servicios (40%)</i>			1319
<b>Costos fijos totales</b>			<b>1319</b>
<b>Costo total</b>			<b>4617</b>

<i>Mano de obra (15%)</i>	693
<i>Utilidad mínima (20%)</i>	923
<b><i>Total, otros costos</i></b>	<b>1616</b>

**Tabla 39***Costos chocolate redondo plano con serigrafía impresa*

<i>Materias primas</i>	<i>Peso</i>	<i>Costo</i>	<i>Total</i>
<i>Chocolate blanco</i>	5	28,6	143
<i>Serigrafía</i>	1	238,1	238
<i>Capacillo</i>	1	11	11
<b><i>Costos variables totales</i></b>			<b>392</b>
<i>Servicios (40%)</i>			157
<b><i>Costos fijos totales</i></b>			<b>157</b>
<b><i>Costo total</i></b>			<b>549</b>
<i>Mano de obra (15%)</i>			82
<i>Utilidad mínima (20%)</i>			110
<b><i>Total, otros costos</i></b>			<b>192</b>

**Tabla 40***Costos torta pequeña*

<i>Materias primas</i>	<i>Peso</i>	<i>Costo</i>	<i>Total</i>
<i>Premezcla</i>	250	13	3250
<i>Huevos</i>	2	300	600
<i>Aceite</i>	75	5	353
<i>Agua</i>	62,5	0,1	6
<i>Frutos secos</i>	30	57,6	1728
<i>Domo + Sticker</i>	1	780	780
<i>Blonda blanca</i>	1	100	100
<b><i>Costos variables totales</i></b>			<b>6817</b>
<i>Servicios (40%)</i>			2727
<b><i>Costos fijos totales</i></b>			<b>2727</b>
<b><i>Costo total</i></b>			<b>9543</b>
<i>Mano de obra (15%)</i>			1432
<i>Utilidad mínima (20%)</i>			1909
<b><i>Total, otros costos</i></b>			<b>3340</b>

**Tabla 41***Costos torta mediana*

<i>Materias primas</i>	<i>Peso</i>	<i>Costo</i>	<i>Total</i>
<i>Premezcla</i>	500	13	6500
<i>Huevos</i>	4	300	1200
<i>Aceite</i>	150	5	705
<i>Agua</i>	125	0,1	13
<i>Frutos secos</i>	60	57,6	3456
<i>Domo + Sticker</i>	1	1030	1030
<i>Blonda blanca</i>	1	100	100
<b><i>Costos variables totales</i></b>			<b>13004</b>
<i>Servicios (40%)</i>			5201
<b><i>Costos fijos totales</i></b>			<b>5201</b>
<b><i>Costo total</i></b>			<b>18205</b>
<i>Mano de obra (15%)</i>			2731
<i>Utilidad mínima (20%)</i>			3641
<b><i>Total, otros costos</i></b>			<b>6372</b>

**Tabla 42***Costos torta grande*

<i>Materias primas</i>	<i>Peso</i>	<i>Costo</i>	<i>Total</i>
<i>Premezcla</i>	1000	13	13000
<i>Huevos</i>	7	300	2100
<i>Aceite</i>	300	5	1410
<i>Agua</i>	250	0,1	25
<i>Frutos secos</i>	60	57,6	3456
<i>Domo + Sticker</i>	1	1230	1230
<i>Blonda blanca</i>	1	100	100
<b><i>Costos variables totales</i></b>			<b>21321</b>
<i>Servicios (40%)</i>			8528
<b><i>Costos fijos totales</i></b>			<b>8528</b>
<b><i>Costo total</i></b>			<b>29849</b>
<i>Mano de obra (15%)</i>			4477
<i>Utilidad mínima (20%)</i>			5970
<b><i>Total, otros costos</i></b>			<b>10447</b>

**Anexo F Contrato de alianza estratégica**

En San Juan de Pasto a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ de 2021. Por una parte, Luisa Fernanda Yepes Zuñiga identificada con C.C. No. 37.086.812, representante legal de la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL y por la otra parte \_\_\_\_\_ representante legal

de \_\_\_\_\_, con C.C. No. \_\_\_\_\_ o  
NIT \_\_\_\_\_ en delegación de sus cargos, acuerdan suscribir el presente contrato de alianza estratégica que se regirá por las siguientes cláusulas:

**Primero: objeto del contrato**

El objeto del siguiente contrato es

1. La promoción y divulgación de la marca de la empresa \_\_\_\_\_ en las redes sociales de DE XOCOLATA ARTESANAL, y la promoción y divulgación de la marca DE XOCOLATA ARTESANAL en las redes sociales de \_\_\_\_\_.

2. La venta de los productos de la empresa DE XOCOLATA ARTESANAL en combo con los productos de la empresa \_\_\_\_\_.

**Segundo: vigencia de la alianza**

La alianza estratégica, entrará en vigencia desde su suscripción, y su duración será de un (1) año periodo en el cual se realizarán las actividades convenidas por las dos partes.

**Tercero: obligaciones recíprocas**

A.- En el marco del Acuerdo de Alianza Estratégica el ALIADO ESTRATÉGICO se compromete a lo siguiente:

- a) Dar un uso correcto, a las marcas y/o nombres o lemas comerciales registrados como derechos de autor y de propiedad intelectual, que ceda en uso solo estrictamente para el desarrollo y vigencia del presente Acuerdo.
- b) Reconocer a DE XOCOLATA ARTESANAL la EXCLUSIVIDAD de distribuidor de los chocolates.
- c) Evitar la entrada de empresas que sean competencia directa de la marca.

- d) Establecer compromisos en ventas.
- e) Realizar un informe de ventas mensual, con corte al último día hábil de cada mes y la consignación del valor vendido a nombre de Luisa Fernanda Yepes Zuñiga, lo cual se remitirá en un plazo no mayor de 5 días hábiles del siguiente mes.

B.- A su vez DE XOCOLATA ARTESANAL se compromete a lo siguiente:

- a) Autorizar al ALIADO ESTRATÉGICO, el uso de marcas, nombres o lemas comerciales registrados de derechos de autor y propiedad intelectual, para el desarrollo de las acciones acordadas en el presente Acuerdo
- b) Reconocer el trabajo del ALIADO ESTRATÉGICO y ayudar a la divulgación de sus productos a través de sus redes sociales.

#### **Cuarta: incumplimientos**

DE XOCOLATA ARTESANAL tendrá el derecho de disolver el Acuerdo de Alianza Estratégica e inhabilitar al ALIADO ESTRATÉGICO para participar en futuras Alianzas en caso de:

- a) Incumplimiento injustificado de las actividades comprometidas luego de haber sido aceptada su propuesta inicial.
- b) Incurrir en falsedad genérica en los documentos y/o información presentada a DE XOCOLATA ARTESANAL para la realización de la alianza, sin perjuicio de la promoción de las acciones legales que pudieran corresponder.
- c) Incumplimiento en la entrega de resultados de las campañas y evidencias.

**Quinta: confidencialidad**

1. Las partes se comprometen a guardar absoluta reserva respecto de los asuntos que le sean encomendados, manteniendo confidencialidad durante y después de la vigencia de la Alianza, sobre las informaciones y documentos proporcionados por una de ellas a la otra y/o de los que tuvieran acceso durante la vigencia de la Alianza, así como respecto de las acciones a desarrollarse.

2. Las partes hacen extensivo este compromiso a sus trabajadores y/o terceros relacionados, asumiendo de manera solidaria la responsabilidad por el incumplimiento en que ellos incurran respecto de las obligaciones contenidas en la presente clausula.

**Sexta: renovaciones**

La alianza estratégica podrá ser renovada hasta dos (2) veces consecutivas en las mismas condiciones de la contratación original, dentro de los treinta (30) días calendarios previos a la fecha de vencimiento del presente. El contrato se renovará automáticamente por un periodo igual siempre y cuando alguna de las partes con un mes de antelación no declare su deseo de desistir del contrato.

Las partes suscriben el presente documento en señal de conformidad con lo expresado en el presente Acuerdo de Alianza Estratégica, en la ciudad de Pasto a los \_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del año 2021.