

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas



**“PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL PARA LA
COMERCIALIZACIÓN Y DISTRIBUCIÓN DE CHOCOLATE
OSCURO PARA LA EXPANSIÓN A NUEVOS MERCADOS
LATINOAMERICANOS”
TESIS DE GRADO**

**Previa a la obtención del título de:
INGENIERÍA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**Presentado por:
KATHERINE PINTO**

**Guayaquil – Ecuador
2014**

AGRADECIMIENTO

Al culminar el paso de mi carrera universitaria es muy grato para mí poder agradecer a Dios por todas las bendiciones recibidas

A mis padres por ser mi motor cuando mis fuerzas descendían.

A mis maestros por impartirme sus conocimientos y a cada uno de mis compañeros de aulas con los que compartí este maravilloso camino universitario.

En especial a mi compañero Giancarlo quien fue fiel colaborador en las líneas de este proyecto.

DEDICATORIA

Es un honor poder dedicar esta tesis a los verdaderos autores.

A Dios con mucho amor y humildad.

A mis Padres y hermanos que son mi pilar fundamental en mi vida, a mi familia creen en

mí y me empujan a lograr mis metas.

A la comunidad politécnica y futuros profesionales quienes puedan ver en este proyecto

una ayuda para sus trabajos académicos.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

Econ. Felipe Álvarez Ordoñez
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Econ. Heydi Pazmiño Franco
DIRECTOR DE TESIS

Ing. Javier Burgos
VOCAL DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, corresponde exclusivamente al autor; y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Katherine Andrea Pinto Quiñonez

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	II
DEDICATORIA	III
TRIBUNAL DE GRADUACIÓN	IV
DECLARACIÓN EXPRESA	V
ÍNDICE GENERAL	VI
RESUMEN	X
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS	XII
ÍNDICE DE TABLAS	XIV
CAPÍTULO 1	11
GENERALIDADES DEL PROYECTO	11
1.1 INTRODUCCIÓN	12
1.2 ANTECEDENTES	12
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	13
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	13
1.4.1 Objetivo General	13
1.4.2 Objetivo Especificos	14
1.5 JUSTIFICACIONES	14
1.6 ALCANCE	15
1.7 REVISIÓN DE TRABAJOS PREVIOS.	15
CAPÍTULO 2	16
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA	16
2.1 RESEÑA DE LA EMPRESA	17
2.2 MISIÓN Y VISIÓN	19
2.2.1 Organigrama	19
2.3 PRINCIPALES PRODUCTOS	20
2.4 PROPIEDADES DEL CHOCOLATE NEGRO	21
2.4.1 Proceso Productivo y Cadena De Valor	22
2.4.1.1 Cadena de Valor	22
2.4.2 Proceso Productivo	23
2.5 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA	24
2.5.1 Sector Chocolatero	24
2.5.2 Principales Exportaciones Ecuatorianas de Chocolate Oscuro a nivel Mundial	25
2.5.3 Importación De Chocolate Negro En Perú Según Su Origen.	27
2.5.4 Importación y Exportación de Chocolate negro de Perú.	28
2.5.5 Cultivo de Cocoa en Perú	29
CAPÍTULO 3	31
ANÁLISIS MACROAMBIENTAL DEL MERCADO PERUANO	31
3.1 CARACTERÍSTICAS Y ANÁLISIS CULTURAL	32
3.1.1 Reseña Histórica	32
3.1.2 Medio Geográfico	33
3.1.3 Familia	33
3.1.4 Educación	33
3.1.5 Sistema Político	34
3.1.6 Clases Sociales	35
3.2 RELIGIÓN Y ESTÈTICA	36
3.2.1 Religión	36

3.2.2	Estética	36
3.3	CONDICIONES DE VIDA	37
3.3.1	Salud	37
3.3.2	Vestimenta	38
3.3.3	Idioma	38
3.4	ANÁLISIS ECONÓMICO DE PERÚ	39
3.4.1	Información Poblacional	39
3.4.2	Distribución	40
3.4.3	La Costa	41
3.4.4	Sierra	41
3.4.5	La Selva o Región Amazónica	41
3.4.6	Estadística y Actividad Económica	42
3.4.6.1	Producto Interno Bruto (Pib)	42
3.2.2.1		42
3.4.7	Producto Nacional Bruto	43
3.4.8	Producción Agropecuaria	43
3.4.9	Producción Manufacturera	44
3.4.10	Comunicaciones	44
3.4.11	Transporte	46
3.4.12	Principales Industrias	46
CAPÍTULO 4		48
INVESTIGACIÓN DE MERCADO		48
4.1	DEFINICIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN	49
4.1.1	Identificación del Problema	49
4.1.2	Desarrollo del Enfoque	50
4.1.3	Objetivo General	50
4.1.4	Objetivos Específicos.	50
4.2	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	50
4.3	TIPO DE INVESTIGACIÓN	51
4.3.1	Investigación Exploratoria	51
4.3.2	Entrevista a Profundidad	51
4.3.2.1	El Proceso de una Entrevista a Profundidad.	51
4.3.3	Grupo Focal	52
4.4	ENTREVISTA A PROFUNDIDAD	52
4.4.1	Objetivo General	52
4.4.2	Objetivos Específicos	52
4.4.3	Conclusiones de la Entrevista a Expertos.	53
4.5	SESIÓN DE GRUPO FOCAL	55
4.5.1	Objetivo General	55
4.5.2	Objetivos Específicos	55
4.5.3	Conclusiones del Grupo Focal	55
4.5.4	Recomendaciones del Grupo Focal	57
4.6	ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO	58
4.6.1	El Producto	58
4.6.1.1	Ventaja Relativa	58
4.6.1.2	Compatibilidad	59
4.6.1.3	Complejidad	60
4.6.1.4	Capacidad De Ser Evaluado O Divisibilidad	60
4.6.1.5	Posibilidad De Comunicación	60

4.6.2	El Mercado	60
4.6.2.1	Segmentación	60
4.6.2.2	Beneficios de la Segmentación	61
4.6.2.2.1	Segmentación Geográfica	61
4.6.2.2.2	Segmentación Demográfica	62
4.6.3	Hábitos de Compra del Consumidor	63
4.6.3.1	Preferencias en las Características del Producto.	63
4.6.4	Distribución del Producto	64
4.6.4.1	Tiendas Típicas	64
4.6.5	Publicidad y Promoción.	65
4.6.6	Promociones de Ventas Acostumbradas.	65
4.6.7	La Competencia	65
4.6.7.1	Marca y Características	65
4.6.8	Canales de Distribución.	67
CAPÍTULO 5		68
ANÁLISIS ESTRATÉGICO ENFOCADO AL MERCADO OBJETIVO		68
5.1	ANÁLISIS F.O.D.A.	69
5.1.1	Matriz F.O.D.A.	69
5.1.1.1	Factores Internos	69
5.1.1.2	Factores Externos	70
5.1.2	Matriz Daño	72
5.2	ELECCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING	73
5.2.1	Estrategia Básica de Desarrollo	73
5.3	MATRIZ IFE-EFE	74
5.3.1	Matriz Ife	74
5.3.2	Matriz Efe	75
5.4	MATRIZ DE MCKINSEY	77
5.5	ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO	78
5.6	MATRIZ MERCADO-PRODUCTO	79
5.7	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	80
5.8	MODELO DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER	81
5.9	CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO	84
CAPÍTULO 6		85
PLAN DE MARKETING		85
6.1	OBJETIVOS DEL MARKETING.	86
6.2	MARKETING MIX INTERNACIONAL: EL PRODUCTO	86
6.2.1	El Producto Escogido	86
6.3	PROPUESTA DE VALOR	86
6.4	ESTRATEGIAS DEL PRODUCTO: EMPAQUE Y ETIQUETADO	87
6.4.1	Requisitos Empaque/Etiquetado En Perú	87
6.4.1.1	Requisitos Sanitarios/Fitosanitarios.	87
6.4.1.2	Requisitos de Empaque, Embalaje Y Etiquetado.	88
6.4.1.3	Etiquetado o Rotulado.	89
6.4.2	Empaque	90
6.4.3	Etiquetado	90
6.4.4	Presentación de Exportación	90
6.5	TEORÍA DE COLOR	91
6.6	ESTRATEGIA DE PRODUCTO: LA MARCA	92
6.6.1	Estrategia de Diferenciación	92

6.6.2	Estrategia de Competitividad	93
6.7	MARKETING MIX INTERNACIONAL: PLAZA / DISTRIBUCIÓN	93
6.7.1	Factores para a Elección el Canal	96
6.8	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN	96
6.8.1	Trámites y Procedimientos de Exportación	98
6.8.1.1	Requisitos para ser Exportador en Ecuador	98
6.8.1.2	Trámites en el Ecuador	98
6.8.1.3	Requisitos y Tramites Generales de Exportación en Perú	100
6.8.1.4	Requisitos Arancelarios (Sistema Arancelario, Aranceles Promedio Aplicados, Preferencias Arancelarias Al Ecuador).	101
6.8.2	Transporte de Mercancia	101
6.8.2.1	Costos de Transportación	102
6.8.3	Seguros	103
6.8.3.1	Clases de Pólizas de Seguro	103
6.8.3.2	Póliza de Seguro a Utilizarse	103
6.8.4	Incoterms	104
6.8.4.1	Fob	104
6.9	MARKETING MIX INTERNACIONAL: PROMOCIÓN	105
6.9.1	Herramientas de Comunicación	106
6.9.2	Lanzamiento del Producto	108
6.9.3	Estrategia	108
6.9.4	Campaña	109
6.10	MARKETING MIX INTERNACIONAL: PRECIO	109
6.10.1	Precio del Competidor	109
6.10.1.1	Fijación de Precio del Producto	109
	CAPÍTULO 7	112
	ESTUDIO FINANCIERO	112
7.1	PROYECCIÓN DE DEMANDA	113
7.2	ADECUACIONES Y EVALUACIÓN DE INVERSIÓN	113
7.2.1	Adecuaciones y Oficinas	113
7.2.2	Marketing Inicial	114
7.2.3	Inversión Inicial	115
7.3	DESCRIPCIÓN DE COSTOS	116
7.4	VENTAS PROYECTADAS	118
7.5	ESTADO DE RESULTADOS Y FLUJO DE CAJA	119
7.5.1	Tmar	120
7.5.2	Van y Tir	121
7.5.3	Amortización de la Deuda	124
	CONCLUSIONES	126
	REFERENCIAS	128

RESUMEN

Este proyecto está compuesto de siete capítulos, con la finalidad de realizar un exitoso plan de marketing internacional que ayude a la comercialización y distribución de Chocolate Oscuro o también conocido como chocolate Negro, para la expansión a nuevos mercados Latinoamericanos. Para efectos de este proyecto se trabajará con la empresa Cafiesa, quien tiene reconocimiento internacional por su buen servicio y calidad de sus productos semielaborados y sus años de experiencia en exportación de los mismos.

El primer capítulo, está enfocado en las generalidades del proyecto, como por ejemplo, los antecedentes previos que lleva a cabo la realización de este, la definición del problema en cuestión, los objetivos del proyecto, así como la justificación y alcance que tendrá el mismo.

El segundo capítulo, está la información de la empresa en la actualidad, en la que se realizará un análisis de la situación externa de la misma tanto a nivel mundial como nacional y del país selecto para la exportación.

El tercer capítulo, se realizarán los análisis respectivo macro ambientales del mercado peruano, que darán como fin conocer el perfil, cultura, religión, condiciones de vida, y así también un análisis económico del país seleccionado.

El cuarto capítulo, es en base al mercado en la que se hacen los análisis y diseño de la investigación que se utilizará para este proyecto, así también como un análisis de competitividad en el mercado en la que se estudiará a profundidad el mercado, el producto, la publicidad y promoción, y la competencia.

El quinto capítulo, se realizará un análisis estratégico enfocado al mercado objetivo, comenzando con un análisis FODA , seguido por la elaboración y desarrollo de estrategias de marketing, de crecimiento, competitivas y el modelo de las fuerzas competitivas de Porter, así también se analizará finalmente el ciclo de vida del producto.

El sexto capítulo, enfocado en el plan de Marketing, que abarca básicamente el Marketing Mix, es decir se analizarán las estrategias de Precio, Producto, Plaza/distribución y Promoción.

El séptimo y último capítulo se encuentran los análisis financieros de costos, ventas e inversión.

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1 - LOGO CAFIESA	17
ILUSTRACIÓN 2 - PRINCIPALES PROVEEDORES DE CACAO.....	18
ILUSTRACIÓN 3 - PROCESO DEL CACAO	23
ILUSTRACIÓN 4 - CASCARILLAS Y NIBS	24
ILUSTRACIÓN 5 - PRINCIPALES PRODUCTORES ECUATORIANOS	25
ILUSTRACIÓN 6 - IMPORTACIONES MUNDIALES	28
ILUSTRACIÓN 7 - VESTIMENTA.....	38
ILUSTRACIÓN 8 - SIERRA PERUANA	41
ILUSTRACIÓN 9 - BARRA ÁGUILA	66
ILUSTRACIÓN 10 - BARRA CHOCOLATE CHOCOMUSEO.....	67
ILUSTRACIÓN 11 - EMPAQUE DEL PRODUCTO	90
ILUSTRACIÓN 12 - PRESENTACIÓN DE EXPORTACIÓN	91
ILUSTRACIÓN 13 - POSIBLE DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO EN PERÚ	94
ILUSTRACIÓN 14 - INCOTERMS	104

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1- CERTIFICADOS DE CALIDAD	17
GRÁFICO 2 - PRINCIPALES DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES DE LA EMPRESA.....	18
GRÁFICO 3 - ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.....	19
GRÁFICO 4 - CLASIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS	20
GRÁFICO 5 - MATRIZ BCG.....	21
GRÁFICO 6 - CADENA DE VALOR.....	22
GRÁFICO 7 - PRINCIPALES DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS A NIVEL MUNDIAL	25
GRÁFICO 8 - PRINCIPALES IMPORTADORES DE AMÉRICA	26
GRÁFICO 9: VALORES EXPORTADOS DE CHOCOLATE OSCURO	26
GRÁFICO 10 - IMPORTACIONES DE CHOCOLATE NEGRO EN EL 2012	27
GRÁFICO 11 - VALOR IMPORTADO DE PERÚ PERIODOS 2010-2012	28
GRÁFICO 12 - VALOR EXPORTADO POR PERÚ PERIODOS 2010-2012	29
GRÁFICO 13 - NIVEL EDUCATIVO ALCANZADO	34
GRÁFICO 14 - ANALFABETISMO.....	34
GRÁFICO 15 - CLASES SOCIALES	35
GRÁFICO 16 - RELIGIONES, HOMBRES Y MUJERES.....	36
GRÁFICO 17 - LUGARES TURÍSTICOS.....	36
GRÁFICO 18 - ENFERMEDADES CRÓNICAS Y NO CRÓNICAS	37
GRÁFICO 19 - ZONAS RURALES AFECTADAS POR LA DESNUTRICIÓN.....	37
GRÁFICO 20 - POBLACIÓN POR EDAD.....	39
GRÁFICO 21 - POBLACIÓN POR CIUDAD	40
GRÁFICO 22 - PROYECCIÓN POBLACIONAL.....	40
GRÁFICO 23 - PIB TRIMESTRAL (%).....	42
GRÁFICO 24 - CONTRIBUCIÓN A LA VARIACIÓN INTERANUAL DEL PBI POR ACTIVIDAD ECONÓMICA	42
GRÁFICO 25: VARIACIÓN PNB	43
GRÁFICO 26 - PRODUCCIÓN AGROPECUARIA, PRODUCTOS ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.	
GRÁFICO 27 - PRODUCCIÓN MANUFACTURERA, COCOA Y CHOCOLATES	44
GRÁFICO 28 - PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	49
GRÁFICO 29 - DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	51
GRÁFICO 30 - PASOS PARA UNA BUENA ENTREVISTA	52
GRÁFICO 31 - PROFESIONALES ENTREVISTADOS	53
GRÁFICO 32 - PARTICIPANTES DEL GRUPO FOCAL	55
GRÁFICO 33 - SEGMENTACIÓN POR EDADES	62
GRÁFICO 34 - LUGAR DE COMPRA	64
GRÁFICO 35 - PRODUCTOS COMPETIDORES	66
GRÁFICO 36 - CANALES DE DISTRIBUCIÓN	67
GRÁFICO 37: F.O.D.A.....	72
GRÁFICO 38 - MATRIZ DE MCKINSEY	77
GRÁFICO 39 - MATRIZ MERCADO PRODUCTO	79
GRÁFICO 40 - ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	80
GRÁFICO 41 - CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	84
GRÁFICO 42 - ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN.....	92
GRÁFICO 43 - ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD	93
GRÁFICO 44 - TIPOS DE DISTRIBUCIÓN EN PERÚ	93

GRÁFICO 45 - ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	96
GRÁFICO 46 - REQUERIMIENTOS PARA EXPORTAR	98
GRÁFICO 47 - PROCESO DE EXPORTACIÓN.....	98
GRÁFICO 48 - TIPOS DE TRANSPORTE	102
GRÁFICO 49 - ESTRATEGIA 360°	107
GRÁFICO 50 - PRECIO DEL COMPETIDOR	109

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1- CARACTERÍSTICAS DE LOS PRODUCTOS	20
TABLA 2- IMPORTACIÓN DE CHOCOLATE NEGRO A PERÚ 2008	27
TABLA 3 - CARACTERÍSTICA DEL CACAO PERUANO.....	30
TABLA 4 - PRINCIPALES INDICADORES DEL SECTOR COMUNICACIONES.....	44
TABLA 5 - PRINCIPALES INDICADORES DEL SECTOR TRANSPORTE	46
TABLA 6 - MATRIZ DAFO	73
TABLA 7 - MATRIZ IFE	75
TABLA 8: MATRIZ EFE	76
TABLA 9 - NATURALEZA DEL OBJETIVO BUSCADO.....	92
TABLA 10 - DESTINOS DE DISTRIBUCIÓN.....	96
TABLA 11 - FACTORES PARA LA ELECCIÓN DEL CANAL.....	96
TABLA 12 - CARACTERÍSTICAS DE LAS ESTRATEGIAS	97
TABLA 13: COTIZACIÓN DEL FLETE.....	103
TABLA 14 - COTIZACIÓN DEL SEGURO	103
TABLA 15 - CALCULO DEL FOB	110
TABLA 16 - ACTIVOS FIJOS	114
TABLA 17 - ADECUACIONES DE LA PLANTA.....	114
TABLA 18 - ADECUACIONES DE OFICINAS.....	114
TABLA 19 - ADECUACIONES TOTAL DE LA PLANTA.....	114
TABLA 20 - MARKETING MIX.....	115
TABLA 21 – ACTIVOS FIJOS REQUERIDOS	115
TABLA 22 – INVERSIÓN INICIAL	115
TABLA 23 – FINANCIACIÓN	116
TABLA 24 – COSTO DE CHOCOLATE AMARGO	116
TABLA 25 – COSTOS FIJOS	117
TABLA 26 - COSTOS UNITARIOS.....	117
TABLA 27 – PUNTO DE EQUILIBRIO	117
TABLA 28 – UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO E INTERESES ESPERADA	117
TABLA 29 – COSTO DE INVENTARIO.....	118
TABLA 30 – PROYECCIÓN DE VENTAS	118
TABLA 31 – UTILIDAD BRUTA	119
TABLA 32 – ESTADO DE RESULTADO.....	119
TABLA 33 – FLUJO DE CAJA.....	120
TABLA 34 – TASA MÍNIMA ATRACTIVA DE RETORNO (TMAR)	121
TABLA 35 – VALOR ACTUAL NETO (VAN) Y TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	121
TABLA 36: AMORTIZACIÓN	125

CAPÍTULO 1

GENERALIDADES DEL PROYECTO

Este capítulo se desarrollará con la finalidad de darle un resumen detallado, de las limitaciones que inicialmente tiene la empresa Cafiesa, así también el alcance de este proyecto.

En la definición del problema se plantea, en como la empresa en virtud a sus limitaciones desea ampliar su cartera de clientes y productos, y de esta forma alcanzar nuevos mercados Latinoamericanos; dentro de la antecedentes y justificación del proyecto se especifica la razones por la cual se desea entrar a una nueva gama de productos elaborados como lo es el chocolate negro.

De esta manera se muestra al lector una visión general sobre el contenido del proyecto, y los objetivos que se esperan alcanzar, con las herramientas necesarias para la ejecución del mismo.

1.1 INTRODUCCIÓN

Este proyecto se enfoca en la realización de un estudio para la creación de una nueva línea de productos elaborados de cacao, como lo es el Chocolate Negro/Oscuro, para la empresa Cafiesa; que a lo largo de su trayectoria se ha dedicado únicamente a la exportación de productos semielaborados del cacao.

Así también realizar un plan de marketing internacional para la introducción de este producto en nuevos mercados potenciales en Latinoamérica, con la ayuda de las estrategias de comercialización respectivas para el desarrollo del mismo. Con ello, se podrá tener una herramienta fuerte de competitividad para mantenerse en mercados extranjeros, abarcando nichos de mercados que no han sido explotados.

Perú representa un mercado atractivo para la empresa Cafiesa, debido a sus múltiples facilidades de comercialización, y su poca producción de chocolate Negro Gourmet, de esta manera se aprovechará el fino cacao que produce Ecuador y la amplia experiencia en exportación de la empresa Cafiesa, para que esta tenga un producto de alta calidad para introducir en este potencial mercado, con los canales de comercialización adecuados.

1.2 ANTECEDENTES

La empresa Cafiesa tiene alrededor de 30 años en el mercado, con una cartera de productos de semielaborados como, licor de cacao, manteca de cacao, y polvo de cacao. La empresa es reconocida a nivel Sudamericano, en países como Perú, Colombia, Bolivia, que son los principales importadores de estos productos semielaborados.

La empresa posee la capacidad y experiencia de entregar a su amplia gama de clientes, productos de alta calidad y de buen precio, lo que le ha permitido explorar nuevos mercados en Centro América y EEUU; como el de incursionar con productos elaborados en los países aledaños.

Competir en el mundo de productos elaborados es una alternativa de expansión que se está planteando la empresa Cafiesa, extender su cartera de productos le abrirá nuevas puertas y con éxito nuevos mercados fuera de Sudamérica.

Cafiesa busca competir inicialmente en Sudamérica con dos productos elaborados en la empresa:

- Chocolate oscuro
- Polvo de cacao edulcorado.

El cual se tomara para proceso de investigación la introducción de chocolate negro de la empresa Cafiesa en mercados potenciales.

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Cafiesa que fue fundada en 1974 en la ciudad de Guayaquil-Ecuador, a lo largo de los años ha perfeccionado su producción y su internacionalización en mercados extranjeros por su excelente calidad y confiabilidad con productos que están avalados por certificados de calidad internacionales los cuales les permite participar en las diferentes ferias cacaoteras en el mundo.

Cafiesa se halla en la necesidad de incrementar su cartera de productos ya que representa un cupo limitado de productos que ofrece a mercados extranjeros, dándoles oportunidades a los competidores que ofrecen productos no solo semielaborados sino también elaborados, que tengan mayor acogida no solo en los países con lo que comercializa la empresa, sino también se dan apertura a nuevos mercados.

Debido a su carencia de productos Cafiesa decide incursionar con una nueva gama de productos, debido a la demanda internacional que existe actualmente para con el cacao ecuatoriano, basándose en la necesidades de muchos países que no son productores de cacao y amantes del cacao de fino aroma que produce el Ecuador; ya que el sector agrícola cacaotero ha ido evolucionando de manera muy rápida, con tecnología, maquinaria y procedimientos que permiten elaborar productos de calidad y apetecibles por el público mundial..

De esta manera Cafiesa trata de renovar su estructura productiva y aprovechar esta demanda internacional, y entregar al mercado productos elaborados a base de caco fino ecuatoriano como lo es el Chocolate negro. Perú es el mercado elegido por la empresa Cafiesa para este proyecto de exportación, en el cual existe un crecimiento en la demanda por el chocolate negro, debido a su poca producción y mala calidad del cacao y sus derivados. Esto permite amplias posibilidades de entrada del Chocolate Negro de la empresa Cafiesa al mercado peruano.

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 Objetivo General

Analizar la factibilidad de la exportación de Chocolate negro a nuevos mercados Latinoamericanos mediante la elaboración de un plan de marketing internacional.

1.4.2 Objetivo Especificos

- Identificar el mercado objetivo que permita analizar correctamente las necesidades y deseos de los futuros clientes y lograr su satisfacción.
- Determinar las características de los competidores tanto nacionales e internacionales en el mercado peruano
- Describir la situación y demanda nacional e internacional del chocolate negro para estipular que participación tendrá el producto en Perú.
- Sugerir las estrategias idóneas para acceder al mercado chocolatero Peruano
- Establecer los obstáculos o dificultades que tendrá la empresa a la entrada del nuevo mercado.
- Detallar la inversión y costos que tendrá la empresa para su internacionalización en el mercado peruano

1.5 JUSTIFICACIONES

La internacionalización para un país es muy importante debido a que influyen en formulación e implantación de estrategias en los mercados internacionales. El correcto uso de ésta permite aprovechar las oportunidades que se encuentran en estos mercados para ello la empresa deberá desarrollar una diferenciación en su producto, que les permita el éxito y crecimiento.

El crecimiento en la fabricación de productos elaborados a partir del cacao en la actualidad, permite que las empresas deseen incursionar en estos mercados si estas poseen la facilidad económica, la infraestructura adecuada, la tecnología, investigaciones y experiencia para poder afrontar los nuevos retos.

Desde esta perspectiva, se realiza este proyecto, dado la importancia que el cacao tiene para nuestro país y la evolución que tiene el chocolate negro en el mercado mundial. Cabe recalcar que Ecuador es uno de los 10 productores más importantes en la industria cacaotera y que en la actualidad existen 3 empresas que se dedican a exportar este tipo de chocolate: Paccari, Chuchululu y Universal Sweet.

A nivel de Sur América, existen varios países donde la demanda de Chocolate Negro va creciendo paulatinamente, he aquí el motivo por el cual se realizará este proyecto de comercialización e internacionalización de este producto, de la empresa Cafiesa, quienes ven en el mercado Peruano la oportunidad de crecimiento y facilitar la acogida de su producto alrededor del mundo.

1.6 ALCANCE

Para este proyecto se establecerá un plan de marketing para la comercialización e internacionalización del chocolate negro en Perú, aplicando herramientas de mercadotecnia que permitan aprovechar la información existente y recaudada, para recomendar las mejores estrategias que deberá aplicar la empresa Cafiesa para su éxito y crecimiento en el mercado peruano.

1.7 REVISIÓN DE TRABAJOS PREVIOS.

Se toma en cuenta revisión de trabajos previos para la realización de este proyecto tales como, (Arauz., 2008) Análisis del Potencial de mercado de chocolate orgánico en los municipios de Matagalpa, León, Esteli y Managua, a partir de la producción de cacao orgánico del municipio de Matiguas, en el año 2008. Realizado por estudiantes de la Universidad Nacional Agraria de Nicaragua. También de suma importancia un informe proporcionado por el Programa para el Desarrollo de la Amazonia sobre la “Caracterización de las zonas productoras de cacao en Perú y su competitividad”.

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA

Este capítulo se realizará la situación de la empresa Cafiesa en el mercado ecuatoriano, así como la situación actual de la industria chocolatera en Ecuador y en Perú.

Cafiesa S.A (Cacao Fino Ecuatoriano S.A) especializada en la exportación de productos semi-elaborados como el aceite, manteca y licor de cacao busca una internacionalización a nivel de Sur América, ya que pronto presentará productos elaborados como el chocolate negro, el cual posee una gran demanda a nivel mundial.

2.1 RESEÑA DE LA EMPRESA

Cafiesa fue fundada en 1974 en la ciudad de Guayaquil, Ecuador. En 1992 la empresa fue adquirida por Triairi S.A, filial del Holding CAFIESA Internacional. Esta adquisición permitió a la empresa perfeccionar su producción y su internacionalización en mercados internacionales por su excelente calidad y confiabilidad.

Ilustración 1 - Logo Cafiesa



Fuente: Cafiesa S.A

El logo de la empresa con franjas anaranjadas y cafés transmiten la creatividad y simplicidad que tiene la empresa en el mercado. Su planta industrial ubicada Km. 4.5 vía Durán Tambo, procesa 1.200 toneladas métricas de cacao en grano al mes, es decir 14.400 toneladas al año, lo cual le permite obtener un aproximado de 10.800 toneladas de licor de cacao.

Sus productos están avalados por certificados de calidad internacionales los cuales les permite participar en las diferentes ferias cacaoteras en el mundo.

GRÁFICO 1 - CERTIFICADOS DE CALIDAD



Fuente: Cafiesa S.A

Elaborado por: El Autor

- **Earth Kasher Certified**: Certifica que los alimentos se pueden consumir en mercados con grandes crecimientos incluyendo a las personas de religión judías a nivel mundial. Es considerado como una marca de calidad y además como una garantía, equivalente al Good Housekeeping Seal of Approval.
- **EcoCert**: Sello otorgado a aquellos productos naturales y ecológicos que han sido desarrollados a partir de una agricultura y una distribución que respete el medio ambiente

- **Food Safety Management ISO 22000:** ISO 22000 es la norma internacional para sistemas de gestión de seguridad alimentaria, que se ha desarrollado para asegurar que no hay puntos débiles en la cadena de suministro de alimentos.

- **Certified Management System:** De la familia ISO 9000 ocupa de diversos aspectos de la gestión de la calidad, en este caso es la ISO 9001:2008 que establece los requisitos de un sistema de gestión de calidad.

En el 2007 la empresa implemento el concepto de Negocios Inclusivos¹, donde establecieron una relación directa con los agricultores evitando la intermediación. La empresa se proyecta a tener unos 10 mil agricultores en los próximos 5 años.

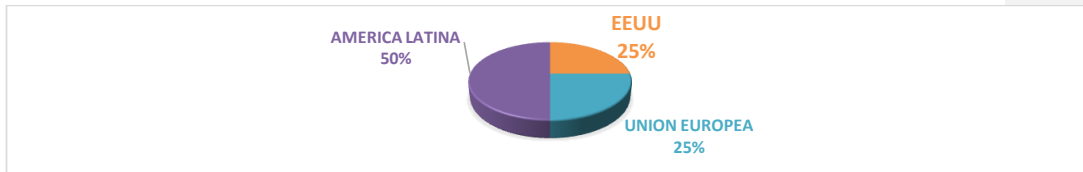
Ilustración 2 - Principales Proveedores De Cacao



Fuente: Ecuador Costa aventura

En la Imagen 2 se observa los principales proveedores de Cacao de la empresa, siendo los cantones como Vinces, Jambelí y Naranjal de la Provincia del Guayas, sus mayores abastecedores de materia prima. Su producción es destinada a EEUU, la Unión Europea y América Latina

GRÁFICO 2 - PRINCIPALES DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES DE LA EMPRESA



Fuente: Pagina Web cafiesa
Elaborado por: El autor

¹ **Negocio Inclusivo:** son actividades económicas que permiten lograr la participación de los más pobres en cadenas de generación de valor, de manera tal que éstos logren capturar valor para sí mismos y mejorar sus condiciones de vida

2.2 MISIÓN Y VISIÓN

Misión

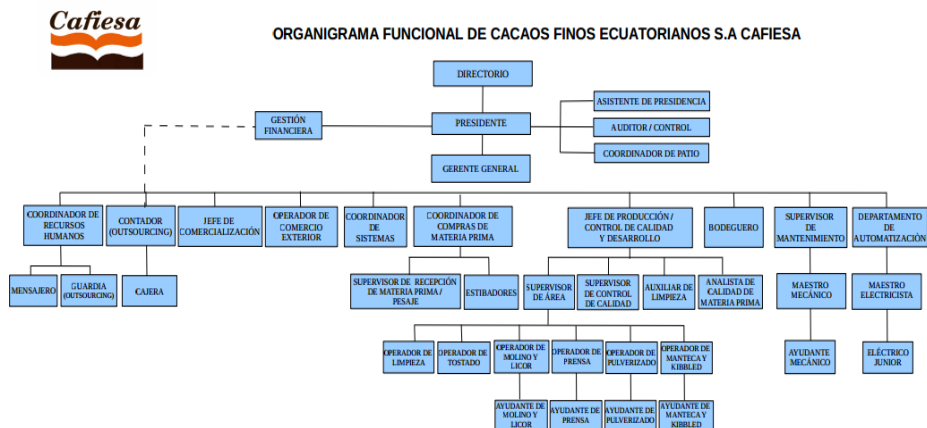
“Elaborar y exportar semi-elaborados de cacao y coberturas de chocolate utilizando adecuadamente los conocimientos, tecnología, buenas prácticas y cumpliendo con estándares internacionales que generen confianza y satisfacción a nuestros clientes”

Visión

“Producir y comercializar en forma eficiente nuestros productos, a precios competitivos con beneficios económicos a nuestra empresa.”

2.2.1 Organigrama

GRÁFICO 3 - ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA



Fuente: Cafiesa S.A
Elaborado por: Cafiesa

La empresa Cafiesa cuenta con un gran equipo de trabajo dentro de la empresa, 40 trabajadores que dan lo mejor en cada uno de los cargos que ocupan para poder presentar sus productos de calidad al mercado.

Dentro de estos cargos se encuentran los 10 principales que son quienes coordinan las áreas más importantes de los procesos de recursos humanos, compra, producción, y ventas.

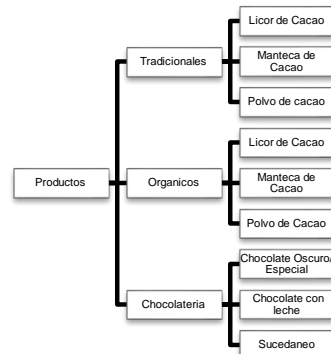
Estos a su vez están dirigidos directamente por el gerente general quien constantemente está realizando retroalimentación en los procesos de cada una de las áreas para evitar desperdicios de productos, de esta forma se ahorra dinero y tiempo para la empresa.

Este grupo de personas que trabajan con sinergia, han logrado sacar el nombre de la empresa en alto a nivel nacional e internacional durante estos 30 años de existencia.

2.3 PRINCIPALES PRODUCTOS

La empresa Cafiesa S.A, con 44 años en el mercado elaborando y exportando productos semi-elaborados de cacao, cuenta con 3 carteras de productos los cuales los clasifica en: Tradicionales, Orgánicos y Chocolatería

GRÁFICO 4 - CLASIFICACIÓN DE LOS PRODUCTOS



Fuente: Cafiesa S.A
Elaborado por: El Autor

El grafico 4 muestra los diferentes productos que la empresa ofrece a sus clientes y compradores internacionalmente. Cabe recalcar que estos productos son semi-elaborados pero muy importantes para la industria chocolatera, ya que son parte fundamental para la elaboracion de los diferentes tipos de chocolate.

TABLA 1- CARACTERÍSTICAS DE LOS PRODUCTOS

PRODUCTOS	EMPAQUE	VIDA UTIL	USO
Licor de Cacao	Caja de cartón de 25 Kg en bloque ó funda de 30 Kg en Kibbled (trozitos)	12 meses	Industrias de confites y chocolate profesional
Manteca de Cacao	Caja de cartón de 20 ó 25 Kg	12 meses	Industrias de chocolate blanco
Polvo de Cacao	Fundas de polietileno, dentro de saco papel kraft, en: 25, 30 y 40 Kg	12 meses	Ideal para helados, pudines, cakes oscuros, bebidas achocolatadas

Fuente: Cafiesa S.A.
Elaborado por: El autor

Su gama de productos no es tan significativa, por lo cual la empresa puede identificar muy facilmente el o los productos estrellas para ellos, los que necesitan ser potenciados y a los que dejan saldos negativos o perdidas para la empresa, para un mejor entendimiento se realizara un analisis con la matriz BCG(Boston Consulting Group) para clasificar sus productos.



En el gráfico 5, se indica al polvo de cacao, como el producto estrella de la empresa, pues tiene una tasa de crecimiento en exportación del 49% mientras que su participación en el mercado es de un 6%, así como el licor y la manteca de cacao que aparecen como productos vacas, es decir que son rentables con una participación del 4%, pero las exportaciones de estos productos han disminuido, por ello no pueden ser calificados como productos estrellas. Productos interrogantes o perros aun no posee la empresa debido a la poca cantidad de productos que ofrece al mercado. Esta información esta basada en el Análisis del sector del cacao y elaborados dirigido por la Dirección de Inteligencia Comercial e inversiones del Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones PRO ECUADOR.

2.4 PROPIEDADES DEL CHOCOLATE NEGRO

La demanda del chocolate negro o amargo se incrementa cada vez más en la actualidad, no solo por su uso en gastronomía y repostería, sino por sus beneficios para la salud ya que posee más antioxidantes que el propio té verde.

El sabor amargo del chocolate proviene de la proporción que este posea de pasta de cacao, para ser perceptible deberá presentar aproximadamente el 50% de pasta de cacao, pero en la actualidad se encuentran chocolates hasta el 99% de pasta de cacao.

Los beneficios más importantes del chocolate negro son:

1. Fuente rica en antioxidante, lo cual protege tu cuerpo y reduce el riesgo de contagiarse de alguna enfermedad.

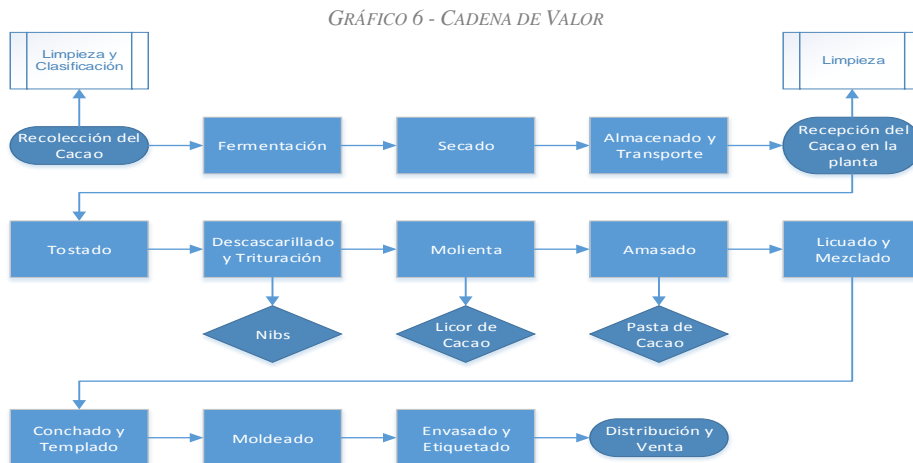
2. Controla el Azúcar, esto es bueno para los diabéticos debido a que este tipo de chocolate posee un antioxidante llamado Flavonol², el cual permite controlar el azúcar.

3. Posee teobromina, cafeína y feniletilamina³ componentes que protegen y estimulan al cerebro. (Leyton, 2011).

2.4.1 Proceso Productivo y Cadena De Valor

Explica la manera en cómo se procesa el cacao para llegar al producto final dependiendo de lo deseado, ya sean productos semi-elaborados o elaborados. Además del proceso de la cadena de valor que da los pasos más detallados de los procesos de producción desde la clasificación y recolección del cacao.

2.4.1.1 Cadena de Valor



Fuente: Cafiesa
Elaborado por: El Autor

Cafiesa procura mantener los estándares de calidad siempre altos por ello, cada paso dentro del proceso de producción es sumamente controlado por la empresa para que cada uno de ellos tenga el valor agregado que necesita tener el producto al final del proceso.

El primer paso lo llevan a cabo los proveedores quien tienen a cargo los principales pasos dentro de este proceso que son la limpieza y calificación, la recolección del cacao, la fermentación, secado y finalmente el almacenamiento y transportación del mismo hacia la empresa.

² Flavonol: Antioxidante que ayuda al buen funcionamiento en las células para controlar el nivel de sangre

³ Feniletilamina: Componente que libera endorfinas en tu cerebro para causar un sentimiento placentero

Para complementar estos pasos la empresa verifica con el supervisor de recepción de materia prima, que el cacao que va a pasar por los siguientes procesos cumpla con los estándares de cacao fino, ya que este posee características específicas que lo distinguen del cacao al granel, como su aroma y sabor; el supervisor debe velar que el cacao este fermentado y completamente seco, y lo más importante que todos los granos tengan el aroma característico del cacao fino que no posean ningún olor anormal o con índices de adulteración.

El siguiente punto importante de la cadena de valor del proceso de producción, va por parte de la empresa, quien se encarga de hacerle saber a cada uno de los trabajadores que están involucrados en cada paso, las exigencias del comprador final, para de esta manera alcanzar ese valor agregado que hace que el producto de la empresa Cafiesa sea escogido por los compradores en lugar del de la competencia.

2.4.2 Proceso Productivo



1. La recolección se realiza manualmente con un cuchillo, en el cual se separa cuidadosamente el fruto del árbol. Luego son almacenadas en grandes cajas para su fermentación. Este periodo dura entre 3 y 8 días dependiendo la calidad y el sabor que se desee obtener.

2. La fase de secado se realiza naturalmente, es decir se expone las semillas en una superficie para que reciba el calor del sol, esto elimina la humedad de un 60% al 7%.

3. Cuando termina el proceso de fermentación y secado las semillas están aptas para ser embolsadas y transportadas a las fábricas.

4. Al llegar la semilla a la fábrica reciben un tratamiento de limpieza. Se filtran piedras, hojas o cualquier otro objeto que pueda haber.

5. Las semillas son tostadas entre 120 a 140° C durante un tiempo que varía entre 20 a 40 minutos. La duración y el grado de torrefacción depende de la semilla y del producto que se desee obtener.

6. Luego están pasando a una serie de molinos que reducen la semilla a pequeños trozos llamados “nibs”. Las cascarillas de la semilla, que se desecha para la fabricación del chocolate, se desprende.

Ilustración 4 - Cascarillas y nibs



Fuente: Bluer

7. Los nibs se colocan en moladoras y mediante el prensado se convierten en licor de cacao.
8. El siguiente paso es la extracción de la manteca de cacao del licor. El licor se prensa con el fin de separar la pasta de la manteca de cacao. Esta se obtiene de forma líquida.
9. De esta forma se obtiene un bloque de cacao prensado puro denominado pasta de cacao, que se utilizará en la preparación del chocolate.
10. La pasta de cacao es nuevamente llevada a estado líquido mediante la aplicación de altas temperaturas, evaporación y batido. En este paso también se sabe agregar leche, azúcar y manteca de cacao para la fabricación de diferentes tipos de chocolate.
11. La mezcla pasa por unos rodillos superpuestos que eliminan los grumos y la refinan.
12. Luego se procede a la etapa de conchado y templado, donde se eliminarán la humedad y los ácidos volátiles y se refinará la mezcla final. Este proceso puede durar horas o días dependiendo de la calidad que se deba obtener.
13. La mezcla se vierte en moldes que darán forma al producto. Una máquina somete al chocolate a bajas temperaturas y lo deja listo para ser embalado, esto se hace de forma mecánica o manual. Con este paso final, el producto está listo para ser comercializado.
14. Para obtener el chocolate negro/amargo debe contener más del 60% de pasta de cacao para que se pueda apreciar su sabor amargo. No posee ni leche ni vainilla.

2.5 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN EXTERNA

Se analizará la situación actual de la industria chocolatera del Ecuador, las principales provincias proveedoras de cacao, las exportaciones ecuatorianas de chocolate negro a nivel mundial, así como el cultivo de cacao, importaciones y exportaciones de chocolate negro de Perú.

2.5.1 Sector Chocolatero

El cacao más conocido como “Pepa de Oro” en nuestro país, creció de manera rústica en las zonas cercanas a los ríos Daule y Babahoyo con ayuda de los simios que habitan en esa época pero su producción se dio a mediados del siglo XVI cuando empresarios introdujeron el cultivo en la llamada “Provincia del Guayas”.

Ecuador vivió una época de prosperidad no solo porque se incorporó al mercado mundial, sino por el ingreso de divisas que este género en los periodos 1870- 1900. Pero poco a poco se fue diluyendo esta etapa, debido a que extranjeros sustrajeron semillas y las sembraron en países de África, lo que aumentó el nivel de competidores. Los productores de esa época por el afán de no perder mercado importaron una variedad de cacao

venezolano, la cual produjo una serie de plagas que disminuyó la producción y la calidad de nuestro producto. En la actualidad Ecuador sigue produciendo y exportando el cacao en su mayoría como materia prima, sin darle un valor agregado a sus productos. El Cacao refinado y de aroma son cerca del 60% de la producción y exportación mundial (Camara Franco- Ecuatoriana, 2009). Las principales zonas productoras se encuentran en: Guayas, Los Ríos, Bolívar, El Oro, Manabí

Ilustración 5 - Principales productores ecuatorianos



Fuente: Ecuador Costa Aventura

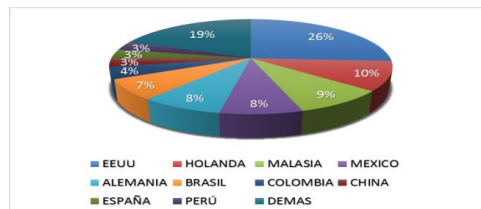
El sector cacaotero en el 2013 obtuvo un crecimiento de aproximadamente 200.000 TM con respecto al 2012 donde se habían vendido una cantidad de 180.000 TM, lo que representó al país un ingreso de casi \$ 600 millones. Cabe recalcar que el precio de venta para Ecuador fue bajo a comparación de mercados como los de Londres y Nueva York donde el precio aumento en casi 25%. (EICOMERCIO.com, 2014)

2.5.2 Principales Exportaciones Ecuatorianas de Chocolate Oscuro a nivel Mundial

El cacao ecuatoriano es uno de los más apetecidos a nivel mundial, por su sabor, calidad y textura, he aquí el porqué el incremento anual de su producto a diferentes partes del mundo, ya sea en grano, semielaborado o elaborado.

Los países más influyentes en las exportaciones de cacao para Ecuador son EEUU, Holanda y Mexico, los cuales representan un 65% del total de exportaciones anuales que realiza Ecuador, según datos del instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (Pro Ecuador)

GRÁFICO 7 - PRINCIPALES DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES ECUATORIANAS A NIVEL MUNDIAL

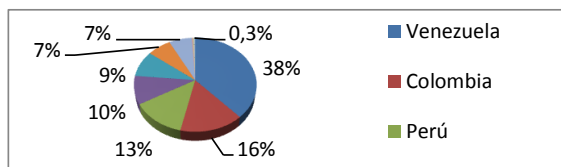


Fuente: Pro Ecuador
Elaborado por: El Autor

Hoy en día, la exportación de chocolate negro es muy baja comparada con los demás derivados del cacao, esto debido a que es un mercado nuevo en el cual recién se esta incursionando y proyectando a futuro.

Clasificando este producto en la partida arancelaria, el chocolate amargo no cuenta con un código específico, pero en la descripción se encuentra la partida 1806.32.00 en la cual se describe los productos elaborados de cacao en bloques, tabletas o barras sin relleno. Tomando como referencia los años 2009-2013 se observan ciertos cambios en los lugares de destino donde se exporta este producto.

GRÁFICO 8 - PRINCIPALES IMPORTADORES DE AMÉRICA



Fuente: TradeMap
Elaborado por: El Autor

Se observa en el gráfico 8 que Venezuela es el país con más importaciones de chocolate negro ecuatoriano con un 38%, seguido por Colombia y Perú con el 16% y 13% respectivamente. Siendo Estados Unidos el único país donde Ecuador debe pagar un arancel aproximadamente del 7.2.

Estos porcentajes se deben a que tanto Perú, Colombia y Venezuela no son productores de chocolate fino según las investigaciones realizadas en este proyecto, se puede afirmar que este es un factor importante para que estos países sean quienes tengan mayor importación de chocolate negro, por otro lado según datos de Pro Ecuador, Estados Unidos a pesar de ser el primer Importador de cacao ecuatoriano no es uno de los principales importadores de chocolate ecuatoriano.

GRÁFICO 9: VALORES EXPORTADOS DE CHOCOLATE OSCURO



Fuente: ITC (TradeMap)
Elaborado por: El Autor

En el gráfico 9, se puede analizar las cantidades importadas de chocolate negro, teniendo a Venezuela como el país con más participación 344 de miles de USD. Alemania es el país con menos importaciones del chocolate negro ecuatoriano tan solo con 2 miles de USD., en este punto se debe recalcar que pese a que Ecuador sea exportador de cacao, la industria chocolatera se desarrolla principalmente en Europa y Norteamérica. Por ello la baja importación de chocolate por parte de Alemania y el alto porcentaje por parte de Venezuela.

2.5.3 Importación De Chocolate Negro En Perú Según Su Origen.

TABLA 2- IMPORTACIÓN DE CHOCOLATE NEGRO A PERÚ 2008

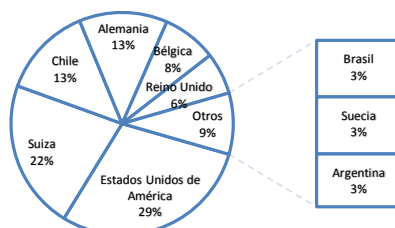
País de Origen	Valor FOB(\$)	Valor CIF (\$)	Peso Neto(k)	Peso Bruto(K)	% CIF
Ecuador	442.974,78	449.450,46	125.051,59	142.425,25	32,4
Brasil	169.191,56	191.292,06	96.810,00	100.901,04	13,79
Chile	155.905,89	162.868,36	37.579,36	48.707,62	11,74
Suiza	144.177,98	162.167,52	13.433,85	16.627,23	11,69
EEUU	127.111,60	139.509,60	24.618,04	27.527,53	10,06
Unión Europea	78.492,68	86.910,15	10.792,18	12.434,98	6,27
Bélgica	67.797,51	73.038,52	11.055,31	12.082,81	5,37
Alemania	56.491,55	71.176,94	7.914,07	8.911,36	5,13
Francia	11.886,02	13.118,02	1.065,50	1.706,08	0,95
Italia	117.903,52	12.576,17	748,44	996,21	0,91

Fuente: Aduana Peruana
Elaborado por: El Autor

La tabla 2, muestra que Ecuador era el primer exportador hacia el mercado peruano, exporto 125,051.590 kilos , seguido por Brazil y Chile con 96,810.00 y 37,579.360 kilos respectivamente. Sin embargo, esto cambiaría por la firma del TLC con los Estados Unidos.

Debido al auge del chocolate negro en otros países y amplio mercado que existía a nivel mundial muchos países como Suiza y Estados Unidos aprovechando sus recursos se convirtieron en competencia para Ecuador dentro de los principales exportadores de chocolate hacia Perú, ya que para el 2013 el principal exportador de chocolate para Perú fué Suiza, seguido de Estados Unidos. (NOSIS)

GRÁFICO 10 - IMPORTACIONES DE CHOCOLATE NEGRO EN EL 2012

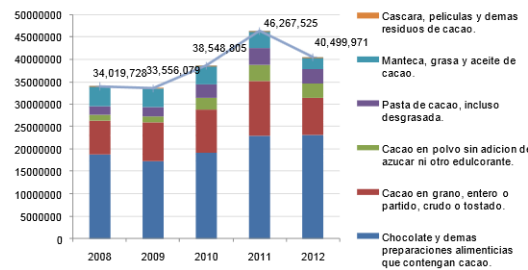


Elaborado por: El Autor

El gráfico 10 se puede examinar el efecto de las importaciones del chocolate negro después de la firma del TLC, fueron productos estadounidenses y suizos con el 29% y 22% respectivamente a los que Perú importó. En el año 2012 Ecuador no consta como los principales exportadores de chocolate Negro hacia Perú, ya que Suiza ya era reconocida como el mejor productor de Chocolate, pese a usar cacao ecuatoriano, su alta tecnología le daba mayor fuerza para dejar de lado la producción ecuatoriana.

Sin embargo, según datos de Pro Ecuador, las importaciones de cacao y sus derivados a nivel mundial sufren bajas, como la presentada en el 2012, en la cual hubo una reducción de más de 40.499 millones (-12% en relación al 2011).

Ilustración 6 - Importaciones mundiales



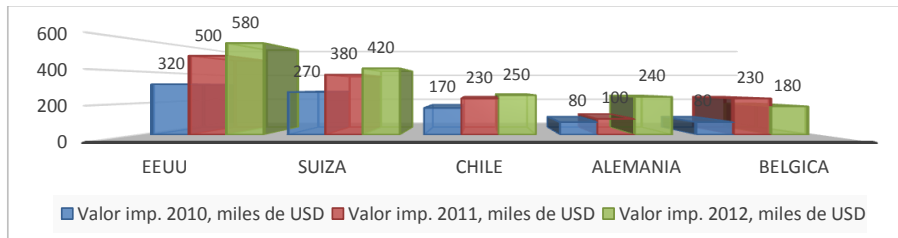
Fuente: Pro Ecuador

La imagen 6 presenta las importaciones mundiales del cacao y sus derivados, donde el 2011 es el año donde más importaciones hubo. También analizamos que sigue siendo el mejor mercado el de chocolates y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao, seguido por las importaciones del cacao en grano o tostado.

Dependiendo del tipo de productos derivados del cacao es que se definen los principales importadores por ejemplo los países bajos como Holanda son quienes importan más cacao en grano a nivel mundial, en cuanto a chocolate y demás preparaciones alimenticias que contengan cacao, Francia, Estados Unidos y Alemania se convirtieron en los principales importadores a nivel mundial, según datos de Pro Ecuador.

2.5.4 Importación y Exportación de Chocolate negro de Perú.

GRÁFICO 11 - VALOR IMPORTADO DE PERÚ PERIODOS 2010-2012



Fuente: TradeMap

Elaborado por: El Autor

En el gráfico 11 se observa lo que antes se ha mencionado, que Estados Unidos y Suiza es nuestro mayor competidor en cuanto a exportación de Chocolate negro a Perú, no obstante se debe reconocer la ayuda del Gobierno ecuatoriano en la actualidad y aprovechar las posibilidades de financiamiento para poder tener la tecnología necesaria como la de la competencia, sumado que somos uno de los mejores productores de cacao fino a nivel mundial; cabe recalcar que muchas empresas Suizas usan el cacao ecuatoriano para la elaboración de chocolate, con esto se puede competir a nivel de calidad con estos países.



Fuente: TradeMap
Elaborado por: El Autor

Bolivia y Colombia representan los mejores países para exportar chocolate negro por parte de Perú, según las características de las preferencias de los consumidores, por ejemplo, Colombia es reconocido por su excelente café, pero es uno de los importadores de chocolate ecuatoriano, pese a ser productor de cacao según datos de Pro Ecuado;, entendemos que tengan afinidad con el chocolate de Perú por su amargor y poco aroma del mismo.

Con la ayuda de la herramienta Trade Map obtenemos datos esenciales para el análisis del mercado y la comprensión de datos e índices importantes para este proyecto de comercialización e internacionalización del chocolate negro en mercados peruanos.

2.5.5 Cultivo de Cacao en Perú

Perú posee amplias hectáreas de plantaciones de cacao en las cuales se encuentran el cacao forestero (Calidad Baja), el trinitario (Calidad media) y uno con origen ecuatoriano llamado CCN-51 que es una especie híbrida desarrollada en el país, su ventaja radica en la rapidez de su producción pero es un cacao de baja calidad.

Para competir en el mercado de cacao fino, las empresas nacionales requieren comprar el cacao a los productores de este cacao. En la zona norte se siembra cacao con poco aroma, sabor ácido y bajo en grasas, en la zona central se pueden encontrar cacao con aroma y sabor dulce y finalizando la zona sur donde se produce el cacao de baja calidad, alto en grasa y con poco aroma.

TABLA 3 - CARACTERÍSTICA DEL CACAO PERUANO

	Impureza	Humedad	Cascarilla	Rendimiento
Cacao Norte	2%	10%	11%	70%
Cacao Centro	1%	09%	10%	80%
Cacao Sur	2%	10%	17%	71%

Fuente: Minag
Elaborado por: El Autor

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS MACROAMBIENTAL DEL MERCADO PERUANO

En este capítulo se realizará un análisis macro ambiental, el que estará comprendido de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales del país peruano. Los mismos que representan a las variables más importantes a influir en la toma de decisiones para la introducción de este nuevo producto de Cafiesa S.A.

Para realizar un estudio de mercado más completo que presente un amplio detalle de los beneficios y riesgos a tomar en la realización de este proyecto, se incluirá un análisis de la industria chocolatera peruana; analizando a sus posibles competidores más cercanos, el cual servirá de referencia para el desarrollo de nuevas estrategias para cumplir con los objetivos ya antes mencionados.

3.1 CARACTERÍSTICAS Y ANÁLISIS CULTURAL

3.1.1 Reseña Histórica

Empezados los incontables viajes de la corona Europea en busca de nuevas rutas comerciales para llegar a la india datadas un siglo antes del descubrimiento del nuevo mundo en el año de 1492, se dan las conquistas y colonizaciones de los reinos existentes de América del Sur encontrándose entre ellos el Tahuantinsuyo⁴.

Tras la conquista del Tahuantinsuyo y la muerte de Atahualpa⁵ comienza la destrucción de este imperio y una nueva etapa para Perú. En el año de 1823 se proclama al primer presidente constitucional del Perú dando inicio a la era republicana, la cual fue reconfirmada en la batalla de Ayacucho⁶ el 9 de diciembre de 1824, evento decisivo para la independencia peruana de los españoles.(Perú routes, 2011)

Actualmente Perú es un país republicano democrático y su sistema de gobierno está conformado por tres poderes.

El poder ejecutivo determinado por el jefe de estado; Ollanta Humala (2011-2016), el poder legislativo al mando del congreso nacional y el poder judicial que se encuentra encabezado por la corte suprema republicana.(Tocaffondi, 2011)

Actualmente el chocolate peruano se está expandiendo a nivel mundial, gracias al crecimiento de la industria debido a los programas de transferencia de tecnología.

Esto se basa en el intercambio de conocimientos de países desarrollados como el ejemplo de Alemania que es el segundo procesador de cacao y pos a ello y a mejorar su productividad reconoció que las empresas dedicadas al área chocolatera y cacaotera deben ayudar a países menos desarrollados como es el caso de Costa de Marfil, a quienes ellos ayudaron con sus conocimientos y tecnología para mejorar el proceso de recolección de cacao, ya que se lo reconoce como el más grande exportador de cacao en el mundo. (Economía, 2013)

⁴ Imperio incaico precolombino, situado al sur del continente Americano.

⁵ El último gobernante del Imperio Incaico.

⁶ Diciembre de 1824 en la pampa de la quinua, las tropas independentistas lideradas por Antonio José de Sucre y Simón Bolívar derrotan al ejército real y reconocen la independencia de Perú.

De esta manera Perú se acogido a estos programas que brindan países desarrollados para mejorar su productividad y poder presentar al mercado productos de alta calidad.

3.1.2 Medio Geográfico

Perú se encuentra ubicado al sur del continente americano, compartiendo fronteras con Ecuador y Colombia al norte, al sur con Chile, al este con Brasil y Bolivia y al oeste se encuentra el océano pacífico. Este país posee una extensión de 1.280.000 km² y su capital; Lima se encuentra a 1512 km de distancia de Guayaquil Ecuador.

En Perú al igual que en Ecuador Existen 4 regiones climáticas; Costa, sierra, Oriente (selva) e Insular, siendo los climas calurosos, fríos, húmedos y tropicales respectivamente. Con temperaturas oscilantes entre 14°C y 18°C en la costa, para la sierra de 9°C a 18, las islas peruanas tienen temperaturas que suelen alcanzar los 35°C y en la selva peruana la temperatura va desde los 26°C a los 40° siendo esta la región más calurosa y húmeda del país (PromPerú).

3.1.3 Familia

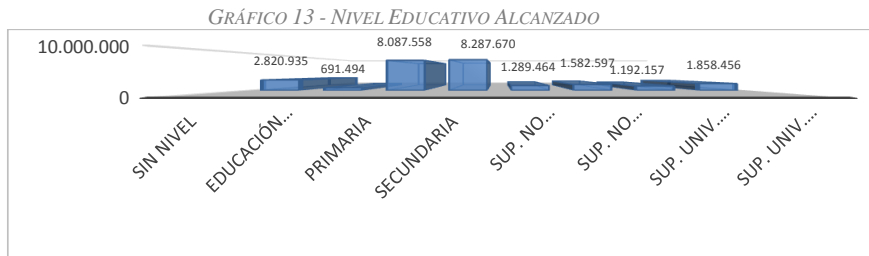
Según el mapa mundial de la familia 2013, presentado por la Universidad de Piura y ONG Child Trends, la familia peruana dejó de estar conformadas por papá, mamá e hijos. El estudio demuestra que un 24% de menores de 18 años crece con un solo padre, lo cual afecta a las mayorías de ellos a nivel académico

La inestabilidad de la familia peruana es otro problema a tomar en cuenta, debido a que ocupa el segundo lugar en convivencia, pues solo el 30% de su población está casada y el 29% conviven. Se calcula que un 73% de nacimientos ocurren fuera del matrimonio.

La familia peruana presenta un alto nivel de confianza de los adultos peruanos en su propia familia, y una comunicación fluida entre padres e hijos adolescentes. Los tíos y abuelos son parte clave para mitigar carencias debido a que el 51% de niños viven con ellos o con al menos un padre.

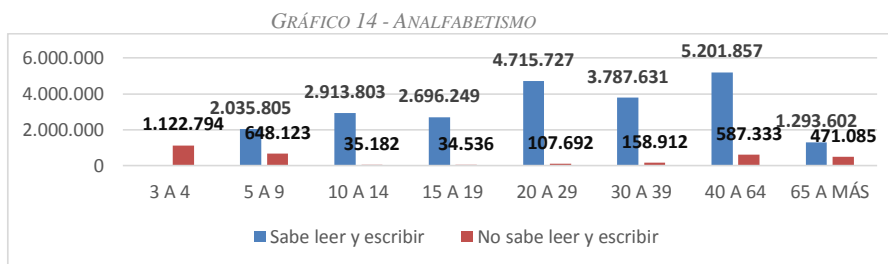
3.1.4 Educación

La educación pública en Perú es gratuita y obligatoria para los niños comprendidos entre 6 y 15 años, sin embargo un informe realizado por el Programa de Evaluación Internacional de estudiantes (PISA) deja al Perú en último lugar en Latinoamérica debido al bajo nivel de los estudiantes en asignaturas del futuro como matemáticas, lenguaje y Ciencias.



Fuente: INEI
Elaborado por: El Autor

En el gráfico 13 se observa que el nivel académico alcanzado por la mayoría de los peruanos son la primaria y secundaria con una cifra aproximada de 8.287.670. Sin embargo la tasa de personas que pueden culminar la universidad es muy baja, apenas el 7%.



Fuente: INEI
Elaborado por: El Autor

Sin embargo el nivel de analfabetismo en Perú es bajo, ya que más del 75% de la población sabe leer y escribir pero no poseen los recursos económicos para lograr un nivel académico superior. En las cifras que ven en el gráfico 14, el porcentaje más alto de analfabetismo se da entre las edades de 40 a más años.

3.1.5 Sistema Político

Actualmente el Perú es un estado democrático, con un gobierno unitario y descentralizado. Se encuentra organizado en las siguientes entidades administrativas:

- Poder Ejecutivo
- Poder Legislativo
- Poder Judicial

Anteriormente el Perú era un país centralizado y basaba su actividad económica y financiera en su capital (Lima), para esto se produjo la descentralización del país, para generar un mayor dinamismo en todos los ámbitos: político, económico y administrativo.

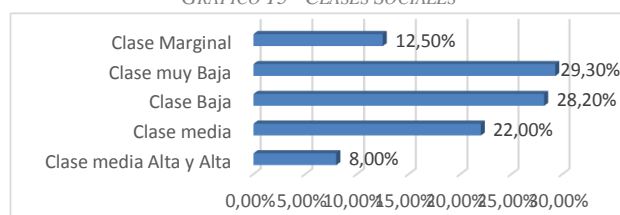
El jefe de estado, quien desarrolla la función Ejecutiva de estado, es elegido mediante elecciones populares por periodos de 5 años. Posee amplios poderes, entre ellos tiene la facultad de disolver el congreso (poder legislativo), si el caso lo amerita, el control de la hacienda pública y poderes de emergencia para gobernar por decreto.

La función legislativa es llevada a cabo por el congreso; El cual se encuentra conformado por 120 miembros y son electos popularmente por periodos de 5 años. Entre sus funciones más importantes están la aprobación del presupuesto de estado, de empréstitos gubernamentales y de tratados internacionales.

La Corte suprema de justicia se encuentra a la cabeza de la función judicial. El consejo nacional de la magistratura se encarga de la elección de jueces y fiscales. Por último la Corte Constitucional se encarga de interpretar la constitución y aclara la inconstitucionalidad de la legislación y de los actos de gobierno (Instituto de Investigaciones Jurídicas, 2001).

3.1.6 Clases Sociales

GRÁFICO 15 - CLASES SOCIALES



Fuente: INEI

Elaborado por: El Autor

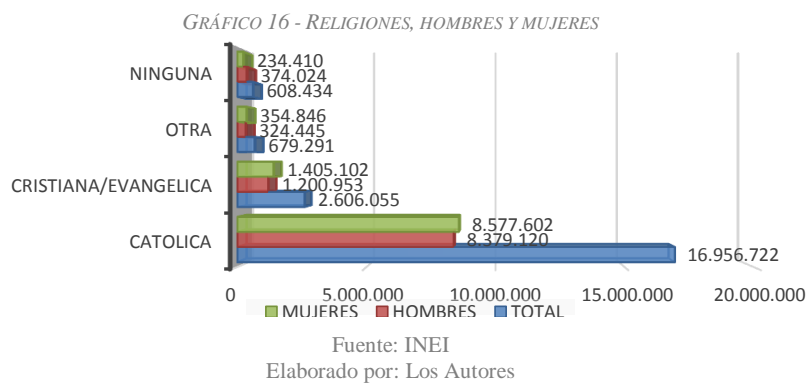
La clase baja y muy baja son las que resaltan en el gráfico 15, es decir que la mayor parte de la población peruana no tiene los ingresos necesarios para mejorar su estilo de vida. En los últimos años Perú ha ido evolucionando a nivel económico y productivo, pero aún se encuentra una gran brecha social en el país, debido a la pobreza y escasos recursos. Solo el 68% de la población tiene acceso al servicio de saneamiento⁷ y a la educación, pilares fundamentales para el progreso de un pueblo y de una familia.

⁷ Saneamiento: conjunto de acciones técnicas y socioeconómicas de salud pública que tienen por objetivo alcanzar niveles crecientes de salubridad ambiental.

3.2 RELIGIÓN Y ESTÉTICA

3.2.1 Religión

Actualmente Perú es un país con libertad de culto, el cual en su mayoría pertenece a la religión católica. Según el censo del año 2007, el 81.3% de la población se inclina hacia el catolicismo, 12.5% de los habitantes son evangélicos, 3.3% pertenecen a otras religiones incluyendo en este a las religiones orientales y las aborígenes y un 2.9% de los peruanos indica no pertenecer a ninguna religión. (Vega-Centeno, 2009)



3.2.2 Estética

Perú es la cuna de costumbres ancestrales y populares heredadas de las civilizaciones antiguas, este posee una gran diversidad de lugares exóticos llenos de arte e historia. La cerámica, los mates, la textilera, artesanías, entre otras forman parte de esta gran cultura artística. Según el IPEIM (Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados) el 22% de la población peruana le goza del arte como la música, el teatro, el cine y eventos callejeros.



El color que más influye en los peruanos es el color rojo, esta información puede ser necesaria al momento de diseñar el empaque de nuestro producto, ya que permite obtener la atención del consumidor produciendo una interacción entre el 62% y 90% con el color del producto.

3.3 CONDICIONES DE VIDA

Las condiciones de vida en Perú se han visto mejoradas a lo largo de Enero a Septiembre del 2013, llegando a un 83% de peruanos que gozan de agua por red pública, incurriendo en un incremento del 1.1% con respecto al año anterior.

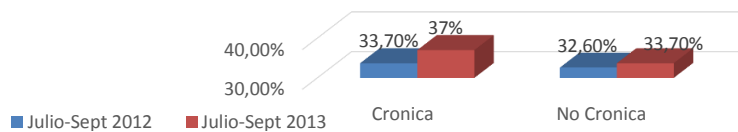
Otro de los sectores en que se dieron aumento para mejorar la calidad de vida peruana fue en la energía eléctrica con un alza del 1.2% con respecto al 2012, alcanzando un total de 92.3% de hogares.

Incluyendo entre estos factores la seguridad social que mostro un elevado cambio del 4% pasando de 61.9% en el 2012 a un 65.9% en el 2013, beneficiando mayor mente a los departamentos de los departamentos de Apurímac, Huancavelica, Ayacucho y Huánuco con el Seguro Integrado de Salud (SIS).(INEI, 2013)

3.3.1 Salud

Entre los meses Julio y Septiembre del 2013, Perú presentó una tasa de 33.7% de personas que no padecen de enfermedades crónicas, 3.3% menos que en el año 2012 según el INEI.

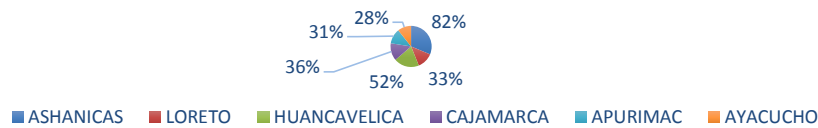
GRÁFICO 18 - ENFERMEDADES CRÓNICAS Y NO CRÓNICAS



Fuente: INEI
Elaborado por: El Autor

La tasa de desnutrición en Perú es del 18.1% con un aproximado del 556.000 niños afectados, sin embargo esta cifra presentada por el INEI no presenta la realidad de muchas regiones y zonas rurales.

GRÁFICO 19 - ZONAS RURALES AFECTADAS POR LA DESNUTRICIÓN



Fuente: INEI
Elaborado por: El Autor

Según un estudio ONG Oxfam⁸ más de 13 millones de peruanos (47.5%) no logran cubrir sus requerimientos nutricionales suficientes para tener una vida saludable, es decir el problema de desnutrición seguirá hasta que las familias posean los recursos para una buena alimentación.

3.3.2 Vestimenta

La vestimenta en Perú está marcada por la historia, las creencias y costumbres que quedaron de las civilizaciones, las cuales se distinguen por las 3 regiones que posee y por su fabuloso colorido.

- **Costa:** Ponchos, sombreros y faldas.
- **Sierra:** Coloridas Polleras y Ponchos.
- **Selva:** túnica cosida por los lados y adornada con figuras geométricas y tintes.

El clima de Perú no es muy tropical como el ecuatoriano, debido a la influencia de los Andes y de la corriente de Humboldt poseen climas cálidos y despejados, he aquí el uso de las siguientes prendas

- **El Varón** lleva un terno, camisa blanca, corbata, zapatos negros y pañuelo
- **La Dama** luce un vestido de falda amplia y zapatos de tacos, sin olvidar el pañuelo.

Ilustración 7 - Vestimenta



Fuente: Eviajando

3.3.3 Idioma

El idioma oficial de Perú es el español, derivado de la lengua muerta el latín. Adicionalmente existen dos lenguas cooficiales; El quechua y el aymara, las cuales son habladas en la zona andina y el puno respectivamente.

⁸ ONG Oxfam es una confederación internacional de 17 organizaciones que trabajan conjuntamente en 92 países como parte de un movimiento global por el cambio con el objetivo de construir un futuro libre de la injusticia de la pobreza.

El español es la lengua que predomina entre el 80% de los peruanos, un 16% de la población conserva el dialecto antes hablado por los incas en la época precolombina⁹. El aymara junto con otras lenguas de la selva amazónica representan el 3% de los idiomas hablados en el Perú, siendo el aymara la lengua mayoritaria y el 1% restante de la población habla lenguas extranjeras como el inglés, el francés entre otros.

3.4 ANÁLISIS ECONÓMICO DE PERÚ

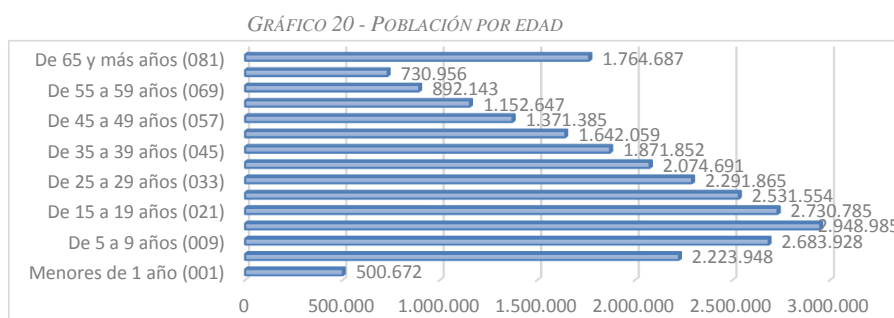
3.4.1 Información Poblacional

Según datos del Banco Mundial¹⁰ (BM) la población actual de Perú contiene **30.475.144** millones de habitantes. En el censo de población y vivienda efectuado en el año 2007, por el instituto nacional de estadísticas e informática (INEI), se reveló que el 53% de la población incide en la pobreza 39.3% y extrema pobreza 13.7%.

Las tasas de pobreza en Perú han ido disminuyendo a lo largo de los años llegando a un 27.8% en el año 2011 y 25.8% en el 2012. (Banco mundial, 2014)

Según un estudio de los niveles socioeconómicos del país, realizado por la Asociación peruana de empresas de investigación de mercado (APEIM) La población más predominante en el Perú es la de niños menores a 12 años con un 22% de la población total seguido por un 16.8% los mayores de 56 en adelante. Con una esperanza de vida al nacer de 74 años. (Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado, 2013)

La ciudad más poblada de este territorio es sin duda su capital; Lima, con un total de **9.540.996** de habitantes en una superficie de 34,796.86 km². (INEI, 2014)



⁹ Anterior a los viajes y descubrimiento de Cristóbal Colón.

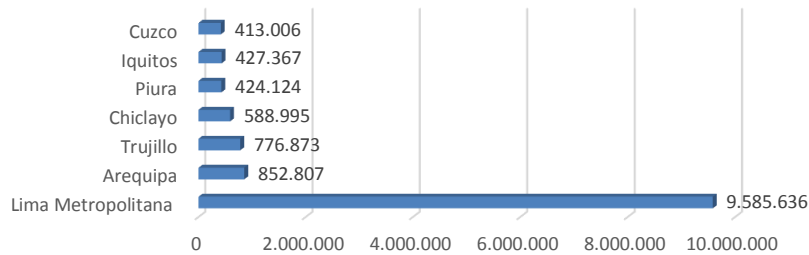
¹⁰ organismos especializados de las Naciones Unidas, que se define como una fuente de asistencia financiera y técnica para los llamados países en desarrollo

Fuente: INEI
Elaborado por: El Autor

3.4.2 Distribución

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), estas son las ciudades que poseen mayor población en el Perú :

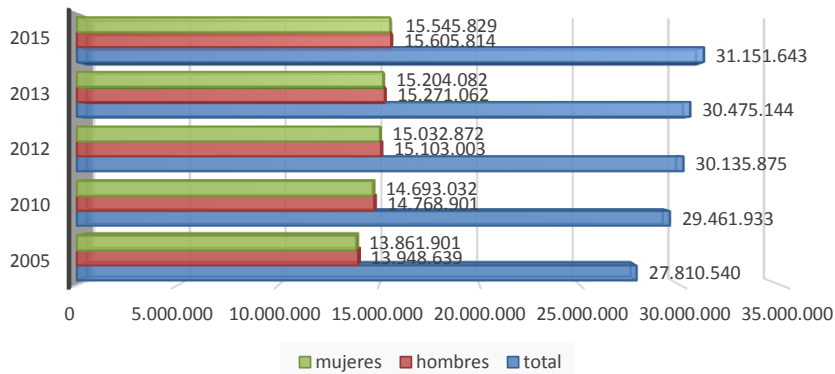
GRÁFICO 21 - POBLACIÓN POR CIUDAD



Fuente: INEI
Elaborado por: El Autor

En el gráfico 21 se puede observar que la ciudad donde se encuentra la mayor población de Perú es Lima, es decir, que Lima es la ciudad donde se encuentra el mayor movimiento comercial en el Perú. Sin embargo, otras ciudades como Arequipa y Trujillo con 852.807 y 776.873 habitantes respectivamente pueden ser un nicho muy importante para el producto.

GRÁFICO 22 - PROYECCIÓN POBLACIONAL



Fuente: INEI
Elaborado por: El Autor

Según el INEI, la población peruana ha crecido aproximadamente 1.03 cada año, es decir que para el año 2015 se espera que haya un aproximado de 31.151.643 habitantes entre hombres y mujeres de toda edad. Esto ayudará a tener una proyección de cuanto crecerá el mercado peruano en los siguientes años.

Las Areas Geograficas del Peru estan divididas en tres regiones que son :

- La Costa o Desierto Costero
- La Sierra o Region Andina
- La Selva o Region Amazonica

3.4.3 La Costa

Se encuentra entre la Cordillera de los Andes y el Océano Pacífico, está constituida al Norte por los Departamentos de Piura, Tumbes Lambayeque y algunas partes de la Libertad.

Algunas de las ciudades principales que se encuentran en esta región son: Lima, Callao, Tumbes, Piura, Trujillo, Chiclayo, Chimbote, Ica, LLo, Tacna .etc.

3.4.4 Sierra

Ocupa una vasta región central del territorio peruano en la cual se extienden los Andes abarca las porción más alta de la Cordillera de los Andes con 2000 metros de altura a nivel del mar.

Entre algunas de sus ciudades principales se encuentran: Ayacucho, Arequipa, Cajamarca, Cerro de Pasco, Chachapoyas, Cuzco, Junín, Huaraz, Huánuco, etc.

Ilustración 8 - Sierra peruana



Fuente: Eviajando

3.4.5 La Selva o Región Amazónica

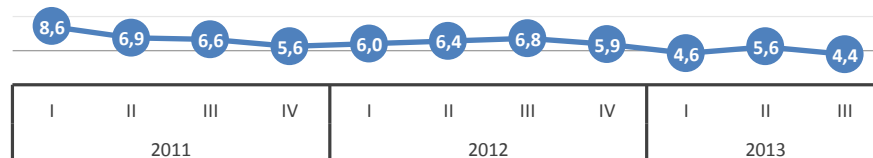
Es la más extensa del territorio peruano llegando a ocupar un 60% de su superficie, La selva amazónica es de característica cálida húmeda y de vegetación muy tupida.

Entre algunas de sus ciudades principales se encuentran: Iquitos, Pucallpa, Tingo María, Puerto Maldonado, Jaén, Tarapoto, Moyobamba, Etc.

3.4.6 Estadística y Actividad Económica

3.4.6.1 Producto Interno Bruto (Pib)

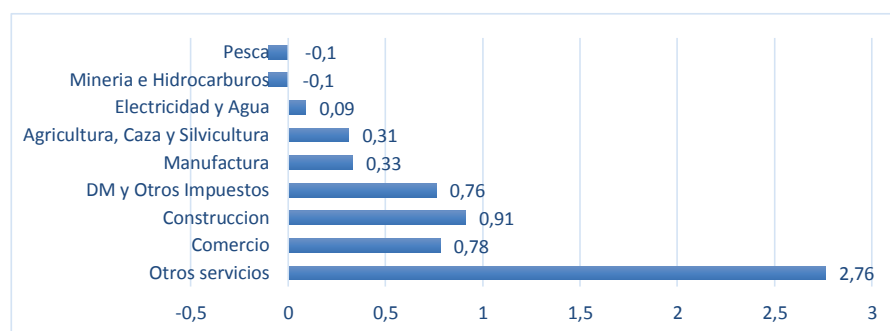
GRÁFICO 23 - PIB TRIMESTRAL (%)



Fuente: INEI
Elaborado por: El Autor

El PIB en Perú ha tenido un crecimiento continuo en los últimos 16 trimestres, demostrando que la economía peruana se encuentra en auge y con estabilidad. También indica que los negocios están produciendo y vendiendo más servicios o producto.

GRÁFICO 24 - CONTRIBUCIÓN A LA VARIACIÓN INTERANUAL DEL PBI POR ACTIVIDAD ECONÓMICA

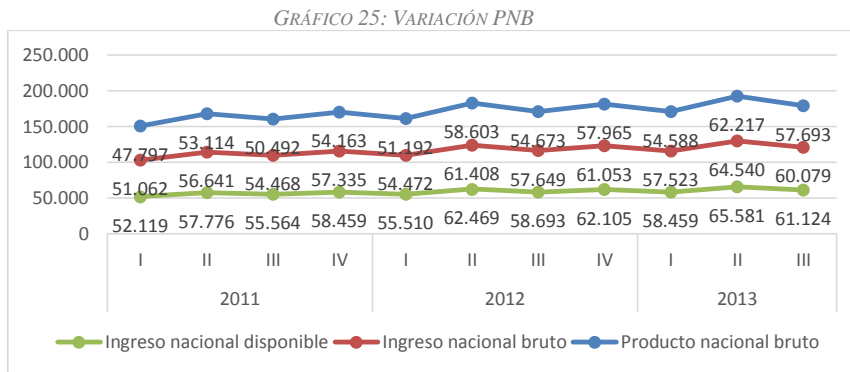


Fuente: INEI
Elaborado por: El Autor

Según el INEI los sectores que aportaron al crecimiento son, electricidad y Agua, Construcción, Comercio, Manufactura y otros servicios fueron impulsados por la actividad financiera y de seguros, servicios prestados a empresas, restaurantes y hoteles, transporte y comunicaciones y servicios gubernamentales. Sin embargo sectores como la pesca y minería tuvieron un porcentaje negativo en su aporte al PIB.

Su tasa de crecimiento fue del 0,80% al 30 de Septiembre del 2013 y la tasa de crecimiento anual a la misma fecha fue de 4.40%, el ingreso per cápita fue de 6.134s/ al cierre del 2013, su salario básico o remuneración mínima como es llamada fue 750 s/. ese valor es decretado todos los inicios de cada año por el ministro de economía.

3.4.7 Producto Nacional Bruto



Fuente: INEI

Elaborado por: El Autor

En el gráfico 25 se puede observar, el Producto Nacional Bruto, el ingreso nacional bruto y el disponible, después de sumarle todas las rentas corrientes, las rentas de factores y los términos de cambio. Analizando los valores se observa una leve fluctuación en el PNB, es decir, que la economía de Perú se encuentra en crecimiento. Las leves caídas de los valores pueden atribuir a una baja de empleo en Perú.

3.4.8 Producción Agropecuaria

Los principales productos a nivel agropecuario son la caña de azúcar, el algodón rama, la palma aceitera, el café.

La producción de cacao como se puede observar en el gráfico es muy baja comparada con las demás cantidades, es por eso que Perú se ve obligado a importar los productos derivados del cacao.

He aquí otra ventaja para la empresa, de poder ingresar su producto al mercado peruano.

3.4.9 Producción Manufacturera



Fuente: Ministerio de la Producción Peruano

Elaborado por: El Autor

En el gráfico 27 se puede observar el incremento en la producción de la cocoa y de los chocolates diversos pero según el INEI aproximadamente el 45% de esa producción se exporta, esto debido a la baja calidad y aroma del cacao peruano.

Otras de las razones por las cuales Perú recurre a las importaciones de productos derivados del cacao, es la poca acogida que tiene el chocolate peruano a nivel local, estudios del Mincetur¹¹ indican que, 7 de cada 10 peruanos prefieren productos extranjeros.

3.4.10 Comunicaciones

TABLA 4 - PRINCIPALES INDICADORES DEL SECTOR COMUNICACIONES

Año	Red		Aeropuertos (Unidades)	Puertos (Unidades)	Parque		Ferroviario- locomotoras (unidades)	Aéreo (Unidades)	Naviero (Unidades)
	Vial	Ferrovial			Automotor a/ (unidades)	Hab / Veh			
2006	79 506	2 054	145	15	1 675 694	17	84	209	799
2007	80 325	1 989	143	15	1 766 178	16	89	225	823
2008	81 787	1 989	120	15	1 904 719	15	98	236	582
2009	124 826	1 943	117	15	2 030 320	14	87	257	724
2010	125 044	1 943	111	30	2 183 278	13	92	281	899
2011	129 162	1 965	116	30	2 616 637	11	91	283	1 222
2012	140 672	1 953	135	30	2 999 223	10	92	323	1 095

Fuente: Ministerio de Transportes y Comunicaciones - Secretaría de Comunicaciones

Elaborado por: El Autor

Perú en el ámbito de servicios de comunicación no ostenta problemas, debido a que cada año incrementa gradualmente las líneas de servicio y los servicios de Telecomunicaciones.

Como se puede observar en la tabla en servicio de tecnología pública, entre el año 2011 y 2012 se produjo un incremento del 1.08, es decir que el gobierno peruano poco a poco consigue favorecer a los sectores más necesitados.

¹¹ Mincetur: Ministerio de Comercio y Turismo de Perú

Según informes del INEI, existen 1.298.48 suscriptores en servicio de televisión por cable y más del 50% de la población posee servicio de internet, ya sea este comercial o residencial.

3.4.11 Transporte

TABLA 5 - PRINCIPALES INDICADORES DEL SECTOR TRANSPORTE

Año	Líneas en servicio			Servicios de Telecomunicaciones			
	Telefonía Fija 1/	Telefonía pública 2/	Servicios Móviles 3/	Radiodifusión Estación radiodifusión Sonora	Estación de radiodifusión por televisión	Radiocomunicación Estación de tele servicios privado	Radioaficionados 4/
2006	2 400 603	158 314	8 772 479	2 596	933	29 586	2 440
2007	2 677 847	171 083	15 417 368	2 236	1 040	31 517	2 458
2008	2 875 385	196 659	20 951 834	2 146	1 043	30 174	2 376
2009	2 965 283	192 765	24 702 060	2 371	1 084	32 050	2 255
2010	2 941 794	200 233	29 002 791	2 781	1 155	33 669	1 997
2011	2 951 144	207 651	32 305 455	3 256	1 260	35 422	1 370
2012 P/	3 083 650	225 764	29 451 584	3 424	1 272	35 681	...

Fuente: Ministerio de Transportes y Comunicaciones

Elaborado por: El Autor

En la tabla 5 se observa la capacidad que tiene Perú en medios de transporte. Se puede revisar que en redes viales ha incrementado considerablemente entre los años 2010-2012, es decir mayor parte de los peruanos ya constan con carreteras y calles dignas, no así en redes ferroviarias debido a su constante oscilación.

A nivel de aeropuertos y puertos Perú ha mejorado y perfeccionado su calidad de servicios, por lo que ha incrementado su cuota transporte naviero y aéreo entre los años 2009-2012. También posee 30 puertos y 135 aeropuertos lo que facilita la llegada de mercadería extranjera y su traslado a los diferentes centros de distribución.

3.4.12 Principales Industrias

La industria peruana se desarrolla principalmente en las grandes ciudades, las demás ciudades se desarrolla industria ligera, encargada de la fabricación de medios de consumo, como alimentos, vestidos, y artículos de uso doméstico.

A continuación los tipos de industrias según informe:

- **Industrial Textil y de Vestido:** Tejido de Algodón, lana, fibras sintéticas.
- **Industrias de Productos Alimenticios:** Azucarera, Lechera, Oleaginosa, Harina, Bebidas, Chachinera y Pescado de conserva.
- **Industria de Productos Químicos y Farmacéuticos:** Productos Químicos Orgánicos e Inorgánicos, Farmacéutico Peletera¹².
- Industria de Construcción y Materiales de Construcción.
- Industria Siderúrgica, Metalúrgica, y Metal Mecánica.

¹² Peletería.- es la industria dedicada a la elaboración de indumentaria (ropa) a partir de cuero y piel de animal

Perú se convirtió en el sexto país en recibir inversión extranjera en América latina después de Brasil, Chile Colombia y Argentina, según la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), la inversión extranjera en Perú creció en un 27%. Las cuatro principales compañías inversoras son: Minera Chicalco Perú SS, Xstrata, Minera Yanacocha SRL, y Compañía Minera Antamina.

Perú tiene una variedad de productos para exportar por regiones en lo que es el área de Agricultura sus mayores productores de exportaciones son papa, arroz, maíz, camote, maca, quinua, trigo, café, así como frutas manzana, uva, pera, durazno, plátano, y las verduras, habas, tomates cebollas y ajos.

En lo que se refiere a la pesca sus principales productos de exportar son la: anchoveta, corvina lenguado, bonito, perico, jurel, entre otros.

El principal producto de exportación es el Azúcar que representa el 30% de las exportaciones el Algodón con el 26% el Cobre con el 20% y la Plata con el 18%.

En general los mayores productos de exportación en Perú podemos decir que son Cobre, Oro, Cinc, textiles y productos pesqueros y sus principales socios comerciales son Estados Unidos Brasil Chile y China.

Y en lo que a Importaciones se refiere sus mayores importaciones se basan en:

- Bienes de Consumo no Duradero
- Bienes de Consumo Duradero,
- Combustibles lubricantes y productos conexos
- materia prima y productos intermedios para la agricultura (maquinarias)
- Materia Prima y productos intermedios para la Industria
- Materiales para la Construcción
- Bienes de capital para la Agricultura
- Bienes de Capital para la Industria
- Equipos de transporte.

CAPÍTULO 4

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

En este capítulo se realizará un análisis de las oportunidades de comercialización del Chocolate Amargo en Perú, por ejemplo el nicho de mercado apropiado para alcanzar satisfacer sus exigencias, de esta forma conseguir una ventaja competitiva en el mercado.

Se continuará con el proceso de investigación cuantitativo, respectivamente con los instrumentos de medición adecuados para este proyecto, se implementará la investigación cualitativa basada en varios elementos como entrevistas, grupos focales, cuestionarios abiertos, pruebas proyectivas, grabaciones de audio o video, etc.

4.1 DEFINICIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN

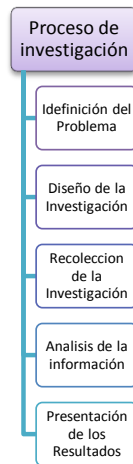
El proceso de Investigación de mercados se basa en análisis de los cambios de las preferencias de los consumidores, así establecer un diagnóstico de las oportunidades, capacidades, debilidades, amenazas de una empresa o producto a las cuales se enfrentarán en un nuevo mercado.

Con esto se analizará las preferencias del consumidor Peruano, tomando esta información como base para plantear las estrategias necesarias en el proceso del análisis estratégico del Marketing Mix, que permita que el producto compita en el mercado extranjero y pueda mantenerse en él y así el Chocolate Negro tenga mejor acogida en el mercado Peruano.

Así también recopilar información de expertos en la materia de inversión en proyectos y afines a la industria Cacaotera, para conocer las adversidades, tanto de entrada como de posicionamiento del producto.

Para realizar en proceso de investigación se debe realizar los siguientes pasos:

GRÁFICO 27 - PROCESO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO



Fuente: Investigación de Mercados por Maurice Eyssautier
Elaborado por: El Autor

4.1.1 Identificación del Problema

Aquí se define claramente el problema se establece los objetivos generales y específicos de la investigación.

La principal problemática de esta investigación es reconocer si el chocolate negro tendrá acogida dentro del mercado peruano, por ello se recolectará información necesaria según el tipo de investigación adecuada para resolver esta problemática.

4.1.2 Desarrollo del Enfoque

Para guiar el análisis de la información que se recolectará es necesario plantearse objetivos generales y específicos que ayudan a enfocarse en puntos estratégicos del proyecto que ayudarán al desarrollo del mismo.

4.1.3 Objetivo General

Identificar las posibles estrategias de adaptación para el chocolate negro / amargo en Perú.

4.1.4 Objetivos Específicos.

- Evaluar las oportunidades de entrada del Chocolate Negro en Perú.
- Conocer las Necesidades y Preferencias de los consumidores.
- Considerar las alternativas necesarias para la adaptación del Producto basadas en las preferencias de los consumidores.
- Conocer y analizar información de expertos y consumidores para establecer estrategias apropiadas para la mejora del producto.
- Comprender la realidad del consumidor de chocolate en Perú.

4.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño basa en el proceso del plan o estrategias que se llevan cabo para conseguir la información que es necesaria para una investigación.

Este proceso sistemático, que se basa en instrumentos y técnicas de proporcionar y analizar información con un alto grado de confiabilidad en relación al comportamiento y actitudes del consumidor, para la empresa; ayudará a tomar las decisiones adecuadas con referencia al marketing.

Este proceso está enfocado en tres fases: Cualitativo, Cuantitativo, y Mixto.

En la que el cuantitativo se basa en la recolección de datos numéricos para probar una hipótesis, es decir el análisis de procesos estadísticos con el fin de establecer patrones de comportamientos.

El método cualitativo no se basa en términos numéricos, sino más bien en la recopilación de información que ayuden a contestar preguntas y objetivos de investigación.

El mixto se basa en la combinación de ambas tanto en el análisis de procesos estadísticos así como el análisis de información recopilada.

GRÁFICO 28 - DISEÑO DE INVESTIGACIÓN



Fuente: Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.
Elaborado por: El Autor

4.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

4.3.1 Investigación Exploratoria

El tipo de investigación más apropiada para este proyecto es la investigación exploratoria que permitirá identificar, analizar, e indagar, los procesos de comercialización del chocolate.

Permitiendo recolectar antecedentes generales, documentar experiencias y examinarlas para dar como llevar a cabo una buena toma de decisiones con respecto al producto y el nuevo mercado.

4.3.2 Entrevista a Profundidad

Este proceso dentro los procesos de investigación es uno de los más importantes ya que es de tipo personal y se indaga a expertos según sea el tema a tratar, y se deben plantear las preguntas necesarias para poder alcanzar los objetivos propuestos de la investigación, en este proceso se puede descubrir las motivaciones, creencias, actitudes sobre un tema en específico.

4.3.2.1 El Proceso de una Entrevista a Profundidad.

Existen tipos de entrevistas dependiendo de la persona a quien se va a entrevistar, para ello es necesario que exista un facilitador que ayude como guía para el entrevistado.

Las estructuradas que son las que con anterioridad se tienen un esquema de preguntas para que realizar al entrevistado.

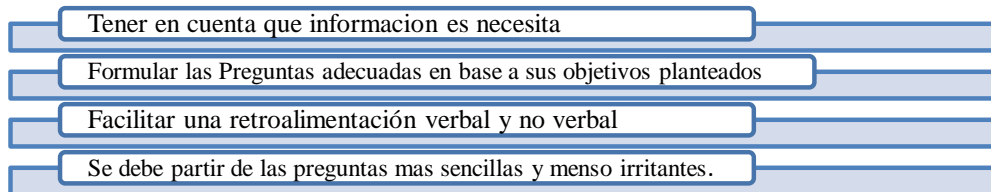
Las no estructuradas que se basa en algo más informal, es decir no se tiene un esquema de preguntas prefijado.

Dependiendo la Directividad: se basa en Dirigida y no Dirigida.

Dirigida.- se basa en alguien quien guíe las respuestas del entrevistados es decir, un dialogo pregunta- respuesta.

No dirigida.- aquí el facilitador da apertura con un tema específico para que el entrevistado se exprese libremente. Es necesario tomar en cuenta los siguientes pasos para llevar a cabo una buena entrevista a profundidad.

GRÁFICO 29 - PASOS PARA UNA BUENA ENTREVISTA



Elaborado por: El Autor

4.3.3 Grupo Focal

Este proceso de investigación exploratoria se basa en una entrevista grupal, en la que se reúne a un grupo de 6 a 12 personas en la que un facilitador o guía plantea un tema a discusión.

Para ello el moderador o facilitador debe tener una guía de discusión para mantener el enfoque de la reunión, esta guía debe contener preguntas que ayuden a resolver la problemática de la investigación con ayuda de los objetivos planteados.

4.4 ENTREVISTA A PROFUNDIDAD

4.4.1 Objetivo General

Evaluar las alternativas y características de la exportación del Chocolate Oscuro a Perú.

4.4.2 Objetivos Específicos

- Determinar los gustos y preferencias de los consumidores peruano.
- Identificar los canales de comercialización más idóneos para el producto.
- Especificar el mercado objetivo que tendría el producto en el mercado peruano.
- Conocer las posibles barreras de entrada para la empresa.
- Evaluar que medios publicitarios serían los propicios para la promoción del chocolate en Perú.
- Mencionar las estrategias de entrada y de precio eficaces para la entrada al mercado Peruano.

- Definir el tipo de presentación y diseño que tendrá el producto.
- Seleccionar Mercados emergentes al Perú para el producto de chocolate obscuro.

GRÁFICO 30 - PROFESIONALES ENTREVISTADOS



Elaborado por: El Autor

4.4.3 Conclusiones de la Entrevista a Expertos.

Luego de las entrevistas a los diferentes expertos en el área del chocolate obscuro obtuvimos el siguiente paso

I. Con respecto a lo **atractivo del mercado** peruano, se obtuvo que SI es un mercado en crecimiento el cual se puede incursionar, pero también coincidieron que el nicho a explotar sería el Gourmet debido al incremento del consumo interno del chocolate y el avance en la gastronomía.

II. También coincidieron que **otras opciones de mercado** que estén al alcance son Chile y Argentina debido a que son los países de Sur América que más consumen este tipo de producto. Sin embargo para la Sra. Páez otro mercado emergente para Ecuador es el brasileño debido al incremento de la población y su demanda de chocolate.

III. El **mercado objetivo** sería personas de clase media-alta, preocupadas por su salud, mayores a 25 años y que gusten del buen chocolate. Para este producto los entrevistados coincidieron que el target sería el Gourmet debido a que es un nicho en crecimiento y que cada vez tiene más acogida en Perú.

IV. En los **canales de comercialización** aconsejaron que se haga una entrega directa Exportador – Minorista - Consumidor Final, es decir que la empresa entregue

directamente a los Supermercados, tiendas, etc. aprovechando el bajo costo del transporte. Sin embargo para los primeros meses recomendaron que se haga alianzas estratégicas y se consigan distribuidores para así tener una idea de lo que sería la logística en el mercado peruano.

V. Los **medios publicitarios** idóneos para la promoción del chocolate oscuro sería la Tv, la radio y periódicos. Otra opción para Sra. Páez son las ferias especializadas y las del público consumidor las cuales permitirían dar a conocer nuestro producto a través de la degustación. Para el cónsul una opción muy viable para la promoción del producto son los Quioscos, lugares fijos en las calles de Perú donde se venden variedades de producto y se puede llegar a diferentes tipos de personas.

VI. Las **estrategias de entrada** propuesta por los entrevistados son la de entrar con un costo marginal al principio y luego ir ajustando el precio de acuerdo a la acogida y a la demanda del mercado. Para el Ing. Maluk las alianzas con distribuidores minoristas y mayoristas serian de gran ayuda para incursionar en éste mercado.

VII. Los cuatro entrevistados coinciden que la única **barrera de entrada** que tendría el producto sería el poder adquisitivo de las personas, debido a que este producto tiene 0% de aranceles.

VIII. El **empaquetado del producto** dependería del target en el cual la empresa desee incursionar, pero para los expertos el indicado sería el Gourmet, esto demandaría a que el empaque sea un poco más elegante y con una presentación en barra. Para la Srta. Díaz el color del empaque debe estar acorde a lo que desea transmitir la empresa a los consumidores, aconseja que la caja sea un color similar al del cacao.

IX. Si el producto debería llevar algún **aditivo**, nuestro expertos dicen que SI, debido a que el paladar peruano es muy diferente al ecuatoriano. Y una mezcla del chocolate con frutas, avellanas, nueces o maní sería una buena combinación para el producto.

X. El **precio del producto** según los expertos no podría costar más de 10 soles, esto debido a que recién se encuentra en crecimiento el mercado Gourmet en Perú y tomando en cuenta que el chocolate oscuro no es tan conocido y apetecido en mercado. La **estrategia de precios** a utilizarse para la introducción del producto es la del Precio Justo o Price Point lo que nos permitiría a competir con los demás competidores.

XI. Entre **otros derivados** de cacao en los que se puede incursionar son los de bebidas alcohólicas a base de cacao, la manteca de cacao muy demandada en el mercado

de cosmético y repostería. Así como el polvo de cacao que es el más apetecible en los hogares y repostería.

4.5 SESIÓN DE GRUPO FOCAL

4.5.1 Objetivo General

Evaluar las opiniones y actitudes del público para explorar las características del producto en base al Marketing Mix.

4.5.2 Objetivos Específicos

- Analizar la frecuencia del consumo del Chocolate negro.
- Analizar los precios idóneos para el producto
- Analizar las especificaciones apropiadas que tendría el empaque
- Analizar el porcentaje de personas que estarán dispuestas a consumir este producto.
- Identificar los canales de comercialización más idóneos para el producto.
- Analizar las adaptaciones apropiadas para el producto.

El grupo focal se llevó a cabo a las 10:30 de la mañana del día 27 de Enero del 2014, en las instalaciones del Consulado Peruano, ubicado en la Av. Francisco de Orellana, Edificio Center, Piso 14; el cual tuvo una duración de aproximadamente 35 minutos, con un grupo de 10 participantes entre hombre y mujeres de 25 a 42 años de edad.

GRÁFICO 31 - PARTICIPANTES DEL GRUPO FOCAL

NOMBRES	EDAD	OCUPACION
Paola Rosado	26	Estudiante
Julián Espíritu Apóstol	32	Comerciante
Rosa Pérez	40	Doctora
Miguel Quispe	27	Desempleado
Daniel Sánchez	25	Comerciante
Patricia Vásquez	38	Ama de casa
Elizabeth García	35	Comerciante
María García	25	Comerciante
Pablo Morales	41	Ingeniero en el Ingenio San Carlos
María Campos	30	Ama de casa

Elaborado por: El Autor

4.5.3 Conclusiones del Grupo Focal

I. La **frecuencia del consumo de chocolate negro** en Perú, usualmente es en barra y se utiliza como un complemento para tomar con leche, por ejemplo para hacer chocolatadas, o untar en fresas (frutillas), como un postre.

II. Las épocas de frío son las épocas perfectas en las que los consumidores de chocolate aprovechan para hacer compras de este tipo.

III. Comúnmente se consume chocolate con leche y adicionales como, maní, avellanas o galletas cubiertas de chocolate.

El chocolate negro es usado para hacer chocolatadas.

IV. Las marcas más conocidas por los consumidores es el chocolate sublime de la empresa Nestlé y Winters de la compañía Nacional de Chocolates.

V. Todos los participantes estuvieron de acuerdo que lo primero que observan al momento de compra, es la presentación del producto, y lo beneficioso que puede ser para ellos, satisfaciendo la necesidad que se tiene; es decir, que prefieren consumir un producto menos dañino, más natural, que complazca su necesidad.

VI. El 60% de los participantes no habían probado chocolate negro antes, el 40% lo usaba como acompañado de la leche (chocolatadas).

VII. Ninguno de los participantes conocía los beneficios del chocolate Negro

VIII. Todos aseguraron que la textura y sabor del chocolate negro (de la empresa Cafiesa) era exquisito, no excedía la amargura, de aquellos que lo habían consumido antes, preferían el sabor y aroma de este, ya que usualmente los chocolates negros en Perú son muy amargos.

IX. Aseguraron que preferirían un chocolate con adicionales como maní, en cuanto a frutas; la frutilla o la cereza son los preferidos

X. Para condiciones efectos de **analizar las posibles adaptaciones** que tendría el producto, se dio a los participantes, pedazos de chocolate negro con trocitos de cereza, el cual tuvo mayor aceptación que el chocolate negro.

XI. Los participantes aseguraron que no le cambiarían nada, acotaron que este chocolate no era ni tan dulce ni tan amargo, prefirieron consumir este tipo de chocolate, ya que no les produce alguna sensación, como empalagarse de lo dulce del mismo.

XII. **El precio que estarían dispuestos a pagar** por este tipo chocolate que los consumidores estarían dispuestos a pagar por él oscila entre 2-4 soles, refiriéndonos a una presentación pequeña

XIII. Para **análisis de adaptación del producto** también se dio a degustar, pedazos de chocolate negro con trocitos de uvilla, ya que la uvilla es una fruta dulce originalmente de los Andes de Perú, la aceptación de este tipo de chocolate fue casi nula solo un 2% de los participantes estuvieron conformes con esta combinación de productos.

XIV. Le cambiarían el tipo de fruta ya que la uvilla al final de la degustación les resulta un tanto amargo, y más el amargor del chocolate negro, no les resulta tan agradable.

XV. En cuanto al **precio** el 70% de los participantes no estaría dispuesto a pagar de dos a cuatro soles, y el 30% restante no pagarían más de 2 soles.

Adaptación del Producto

XVI. El 80% de los participantes prefirieron el chocolate negro con trocitos de cereza, ya que en Perú solo se consume la cereza en almíbar, no es producto que se encuentre en sitios populares de compra, pero es muy consumido por los ciudadanos. Por ello los trocitos de cereza en combinación con el chocolate negro fue el preferido de los participantes, mencionaron que les pareció un producto novedoso.

Canales de Comercialización

XVII. Un 60% de los participantes comprarían este tipo de chocolate en tiendas (conocidas como bodegas en Perú), y en supermercados, mientras que el otro 40% concordaron que comprarían en supermercados, pero no en tiendas comunes, sino más bien en tiendas gourmet, o lugares solo de venta de chocolate.

Especificaciones del Empaque

XVIII. Debido a que es un producto exclusivo e innovador para este mercado, los participantes aseguraron que prefieren el chocolate en barra y que su empaque sea en cajas, y que esta tenga un color café oscuro con la foto de la fruta con la que se combina el chocolate, este debe de ser vistoso.

XIX. Ya que muchos no conocen los beneficios del chocolate negro, los participantes aseguraron que sería muy importante que se pongan los principales beneficios del consumo de chocolate negro en el empaque del producto.

XX. Los participantes aseguraron que pagar uno o dos soles más de los precios antes mencionados, por una buena presentación del producto es asequible, pero pagar más de 7 u 8 soles, resultaría un producto muy costoso y muchos compradores no lo escogerían.

4.5.4 Recomendaciones del Grupo Focal

Según los resultados del grupo focal, es necesario que el chocolate negro vaya acompañado de algún producto adicional, como en este caso ellos eligieron el chocolate negro con trocitos de cereza, esta combinación de productos les resulta más agradable y será mejor aceptado por parte del público peruano.

Se puede acotar, que es necesario una fuerte estrategia de publicidad, para hacer llegar el producto al público peruano, en la que conozcan los beneficios que provee el consumo del chocolate negro, y de esta forma poder llegar de forma directamente a las

mentes de los consumidores, dando un producto saludable, innovador y sabroso, que puede ser consumido tanto por niños como adultos.

En conjunto con lo antes mencionado es necesario que, la presentación sea algo novedosa, y de un color café oscuro, en la que resalte el acompañante del chocolate, por ejemplo alguna fruta o fruto seco, también es necesario que se ponga información nutricional del producto y los beneficios del consumo de este.

En cuanto al precio no debe ser tan caro ya que los chocolates en el mercado peruano tienen un valor de aproximadamente 2 -4 soles para un chocolate pequeño, va aumentando el precio dependiendo del tamaño del producto, mayor a esto resulta un producto costoso para un chocolate pequeño.

4.6 ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO

4.6.1 El Producto

Para analizar el producto se debe evaluar primero el mercado al cual se lo desea posesionar.

Para ello se deben analizar cinco puntos importantes a estudiar, para entender los principales problemas y resistencias de la aceptación del producto, en el mercado peruano, que son:

- Ventaja relativa
- Compatibilidad
- Complejidad
- Capacidad de ser evaluado o divisibilidad
- Posibilidad de comunicación.

4.6.1.1 Ventaja Relativa

Dentro de Sudamérica Perú no es uno de los países que consuma abundante chocolate, más sin embargo la promulgación hacia el consumo del mismo, por parte de los sistemas administrativos de este país que ha provocado que hace una década atrás Perú tome al chocolate como un hábito de consumo familiar, según indica un artículo en la revista Don Bodega¹³ Edición 20.

¹³ Don Bodega.- contiene información relevante para el bodeguero (tendero) , quien comercializa productos de consumo masivo.

Se resaltan los beneficios del consumo del chocolate por ejemplo, las mejoras del sistema circulatorio, la estimulación de los sistemas cerebrales, sus riquezas en antioxidantes, etc. Para sacar una ventaja relativa comparando los precios de la competencia del mercado peruano, como lo es Choco Museo¹⁴, quienes venden la barra de chocolate a \$7 dólares (USD), que equivalen a 19.64 S/. (PEN) con establecer una estrategia que tome en este precio para reducción de costos de producción y establecer un precio y un producto adecuado para competir en este mercado.

4.6.1.2 Compatibilidad

Según un blog de Insigher.pe¹⁵, el cual nos habla de los hábitos de consumo y el perfil del consumidor peruano realizado en el 2009, nos indica que las preferencias de compra de los peruanos varían en referencia a varios factores, como el poder adquisitivo del individuo el cual menciona que mientras más gane más consumirá, este comportamiento muy común no solo en Perú sino en Ecuador y demás países.

Pero el consumidor peruano más que basarse en términos de precios en comparación al perfil del ecuatoriano, se inclinan muchos más por los beneficios y la información productiva de los productos, es decir, nos encontramos con un mercado que busca calidad y beneficios saludables al referirnos de alimentos.

Un punto importante en este artículo, es que, dentro de los productos de los cuales los peruanos toman como parte fundamental en su vida cotidiana se encuentra el chocolate.

Basándonos en estos datos se puede manifestar desde ya que nuestro producto tendrá una alta aceptación por parte de los consumidores de chocolate por los varios beneficios que posee el chocolate negro.

Con ello implementar una estrategia de comunicación adecuada tomando en cuenta estos aspectos del consumidor asociados al producto.

¹⁴ Choco Museo.- Es una empresa peruana dedicada a la fabricación de semielaborados y elaborados del cacao que exportan y también distribuyen sus productos dentro de Perú

¹⁵ InSIghter.pe.- Desnudando la mente del consumidor es una consultora no tradicional especializada en el conocimiento del consumidor que trabajamos en la generación, aplicación y difusión de insights del consumidor para la innovación de marketing.

Insights.- son los aspectos ocultos de la forma de pensar, sentir o actuar de los consumidores

4.6.1.3 Complejidad

(Summa, 2013) Este producto carece de complejidad alguna, ya que hablamos de un producto que lleva centenares de años a nivel mundial, es un producto que en diversas partes del mundo es alimento primordial en las mesas del hogar, hablando en América Latina para ecuatorianos, brasileños y colombianos el consumo del chocolate, es algo habitual, así también para Perú.

4.6.1.4 Capacidad De Ser Evaluado O Divisibilidad

El chocolate puede ser consumido para llevar una vida saludable, así como también como una golosina, en cuanto a beneficios para funciones cerebrales, o para el sistema circulatorio, según investigadores de la universidad de Virginia (EROSKI CONSUMER, 2006), un consumo de 30 gramos de chocolate negro proporciona estos beneficios.

(Don Bodega, 2011) Sin embargo el chocolate negro no solo puede ser usado como un producto final para consumidor sino también ser usado para repostería e inclusive para hacer las llamadas “chocolatadas calientes” comúnmente consumidas en Perú en épocas de invierno.

Es decir este producto puede ser consumido en pequeñas y grandes cantidades según las preferencias o necesidades del consumidor.

4.6.1.5 Posibilidad De Comunicación

Como se ha podido analizar, de los hábitos de consumo, preferencias de los compradores, es necesario que la empresa invierta en estrategias de comunicación, ya que se enfrenta a un mercado en el cual sus clientes objetivos se influyen por la información que pueda proporcionar el producto y los beneficios de este.

Estrategias no solo del empaque sino también una publicidad como banners, propagandas y demás en las que indique los diferentes aspectos de consumir chocolate negro.

Esto ayudara a que este producto tenga una pronta aceptación en el mercado peruano, como se desea.

4.6.2 El Mercado

4.6.2.1 Segmentación

Se dividirá y subdividirá a los futuros clientes según las características específicas, asociadas con las especificaciones del producto a comercializar, para así

cumplir y satisfacer con las exigencias de estos, con ello abarcar más nichos de mercado, creando una ventaja competitiva en este mercado.

Existen varios tipos de segmentación que se pueden aplicar en una investigación como:

- Segmentación Geográfica.
- Segmentación Demográfica.
- Segmentación Psicográfica.
- Segmentación por frecuencia de uso.
- Segmentación Cultural.

4.6.2.2 Beneficios de la Segmentación

Ayuda a delimitar hacia que nichos de mercado debemos y podemos dirigirnos, para utilizar bien nuestros recursos y plantear mejor las estrategias de marketing a usar hacia los posibles clientes de nuestro producto.

Se competirá agresivamente, ya que se refiere a satisfacer únicamente a un grupo de clientes con necesidades y deseos similares, al cual progresivamente este pequeño nicho se aumentará a medida que se tome fuerza en el mercado, satisfaciendo otros nichos con exigencias diferentes a los anteriores.

Esta estrategia de segmentar el mercado no solo ayuda a la empresa en cuanto a mejorar el marketing, o las posibles adaptaciones que se deben hacer del producto, sino también favorece a los clientes al momento de exponer en el mercado un producto que cumplen con los requisitos que ellos buscan al momento de compra, direccionándolos hacia un producto o servicios más adecuado acorde a sus necesidades y deseos.

Para la realización de este proyecto se utilizará dos tipos de segmentación como lo son

- ✓ Segmentación Geográfica
- ✓ Segmentación Demográfica

De esta manera alcanzaremos y obtendremos las características específicas de nuestros potenciales clientes, para crear nuestro nicho de mercado apropiado

4.6.2.2.1 Segmentación Geográfica

Esta segmentación nos permite dividir a los clientes Como la palabra indica geográficamente, ya sea por regiones, ciudades, países, pueblos, etc.

(INEI, 2014)¹⁶ Perú en la actualidad cuenta con una población estimada de 30'814,175 habitantes.

(Andina, Agencia peruana de noticias, 2013) Basándose en el artículo publicado Lima concentra el 50% del consumo nacional de chocolates, el otro 50% se divide entre las provincias

4.6.2.2.2 Segmentación Demográfica

Este tipo de segmentación conlleva a crear un perfil del cliente con características similares entre sí como por ejemplo, estado civil, edad, ingreso, cultura, etc.

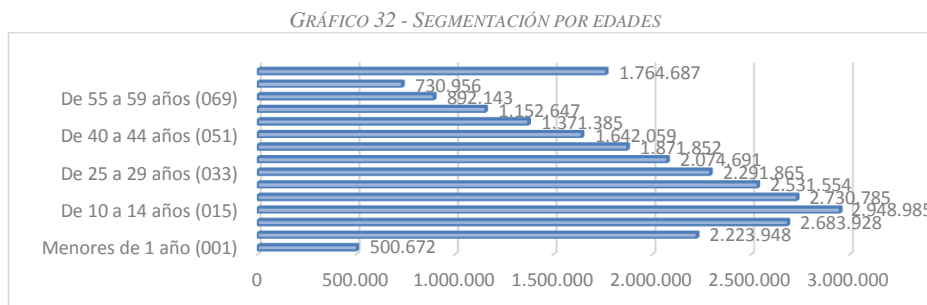
Según el INEI Hasta junio del 2013 la población fue de **30.475.144** habitantes:

Hombres: 15.271.062

Mujeres: 15.204.082.

Ya que lima ocupa el primer lugar de consumo de chocolate en Perú con un 50% de este, se segmentará en base a este, el mercado objetivo. (Don Bodega, 2011)

Población en lima: 9.540.996



Fuente: INEI
Elaborado por: El Autor

Basado en datos del INEI se tomará como mercado objetivo de la población de Lima, de las edades de 19 a 45 años.

Existen dos razones significativas para ello:

1. El rango de 19-45 suma 7.156.137 que representa al 75% de habitantes de lima, que incluye a jóvenes, jóvenes adultos, y adultos; que no solo consumen productos básicos sino también busca mantener un estilo de vida saludable.

¹⁶ INEI.- Instituto Nacional de Estadísticas e Informática

De este porcentaje se tomará el 8% (572,490,96 habitantes entre hombre y mujeres de 19 a 45 años) que representa la cantidad de las personas con una clase social media alta como se indica en el gráfico 16 de clases sociales.

2. (INSIGHTER.PE, 2009) Dentro de este rango se encuentra las amas de casa quienes dentro del perfil del consumidor peruano son las más leales a marcas y productos, dando así una gran oportunidad de captar este nicho de mercado y alcanzar de fidelidad para con el producto.

4.6.3 Hábitos de Compra del Consumidor

4.6.3.1 Preferencias en las Características del Producto.

En cuanto a las preferencias del producto se puede acotar, una vez que el Chocolate negro de la empresa Cafiesa se dirige hacia un mercado el cual tiene preferencia más a calidad que en precio, esta toma de decisión por parte de los compradores, da como resultado un mercado que constantemente debe abrirse paso hacia el cambio y adaptación de los productos.

Se empezará analizar cada uno de los procesos de compra de los consumidores, en base a este mercado bastante particular, como se ha estado mencionando anteriormente, que se basa más en calidad que en precios, empezando por:

El reconocimiento de la necesidad.- Aquí se encuentran factores culturales, clases sociales, familia y hogar, como nos indica Insighter.pe, la familia y el ama de casa en si ocupa un lugar importante dentro los estilos de compra ya que ellas se basan en los productos conservadores, es decir son más leales a las marcas que el resto de consumidores, que constantemente varían dependiendo de las necesidades que se quieran satisfacer.

Identificación de las alternativas.- Una vez descubierta la necesidad, se da paso a la identificación de cuáles son los posibles productos que van a satisfacer mi necesidad, dentro de este mercado los consumidores cuenta con alternativas tanto nacionales e internacionales, lo cual le da al cliente gran variedad de marcas con la cuales pueda elegir.

Evaluación de alternativa.- En esta etapa es en la que el comprador peruano analiza la información de distintos productos que tomó como alternativas, se inclinará hacia el producto que satisfaga con mayor precisión su necesidad, más que por alguna otra característica del producto. Aquí entran muchos factores importantes como la educación

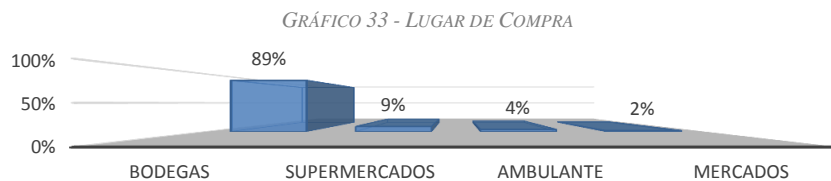
del comprador, la personalidad, su aptitud; todos estos factores son bastantes influyente en esta etapa.

Decisión de compra y otros afines.- Una vez que el cliente decide qué producto desea llevar se analizan las formas de pagos y demás condiciones necesarios para poder llevar el producto deseado. Por lo general la mayor parte de gente que compra chocolate lo hace en bodegones (tiendas), (Don Bodega, 2011).

Comportamiento Post-compra.- Ya adquirido y consumido el producto el cliente expresa una sensación de satisfacción o insatisfacción, ¿Cómo descubrimos estas sensaciones dentro los potenciales clientes para el producto?, en este mercado se reconoce la satisfacción si el cliente vuelve a comprar el producto, más si busca otras alternativas luego de haber consumido el producto, significa que no cumplió con todas las expectativas que se tenían.

4.6.4 Distribución del Producto

4.6.4.1 Tiendas Típicas



Fuente: Don Bodega
Elaborado por: El Autor

Para este proyecto se utilizará como forma de distribución para el chocolate negro de la empresa Cafiesa los supermercados y las bodegas afines donde concurren la gente de estrato social medio alto y alto, ya que nos dirigimos a un nicho de mercado exclusivo de clase social medio alto, y debe ser encontrado en puntos específicos de la ciudad.

Usualmente los peruanos suelen adquirir el chocolate en bodegas, ya que se encuentran en diferentes puntos de las ciudades, para un mejor acceso de compra, muy por debajo de las bodegas los supermercados se postula en el segundo lugar más atractivo para la compra de chocolate, seguido de los vendedores ambulantes y los mercados libres (Don Bodega, 2011).

4.6.5 Publicidad y Promoción.

Ya para medios de noviembre del 2013 se reconoció un aumento del 20% por parte de las empresas en publicidad digital¹⁷, sin embargo el uso de la publicidad por internet con paneles y afiches sigue ocupando un mayor porcentaje (46%), seguidos de clasificados en medios impresos (25%). De los cuales la industria del consumo, relacionados a higiene y cuidado personal, y alimentación, mantuvo mayor participación con un 15.8%, seguido de las telecomunicaciones y cables con 13%, los servicios financieros con un 10.9%, y finalmente la educación con un 10.4%. (ANTUNEZ, 2013)

4.6.6 Promociones de Ventas Acostumbradas.

La forma más común de promocionar productos en el mercado peruano, son los descuentos de los productos ya sean en 20%, 30%, etc., pero con mayor fuerza son los llamados 2x1, que ha provocado que los nuevos entrantes deban mantener esta línea de promoción ya que los compradores se han acostumbrado a ello que si no posee este tipo de descuento en los productos, fácilmente perderá gran parte de clientela. (PAAN, 2012)

4.6.7 La Competencia

El Chocolate negro de la empresa Cafiesa, se encuentra ante un mercado en la cual, no solo tiene empresas de chocolatería nacional reconocidas por los clientes fácilmente, sino también por empresas chocolateras reconocidas a nivel mundial; dentro de estas en Perú la más fuerte es Arcor.

A nivel nacional nos encontramos, Compañía Nacional de Chocolates de Perú, Choco Museo. Estas empresas serían los posibles competidores al ingresar al mercado peruano.

4.6.7.1 Marca y Características

Arcor

Empresa fundada en Córdoba, Argentina en 1951, posee 39 nuevas plantas a nivel latinoamericano, es el primer productor mundial de caramelos y la principal empresa de alimentos de Argentina, también es una de las empresas de galletas más grande de América del Sur.

¹⁷ Publicidad Digital; La publicidad es una forma de comunicación cuyo fin es propiciar el consumo de un determinado producto o servicio, la cual se realiza a través de los distintos medios de comunicación digital.

En 1944 Arcor inicio sus actividades en Perú, empezó a comercializar con marcas como Topline, Privilegio, Golpe, Nikolo, Sapito, Bon o Bon y Mogul.

Se encuentran en el mercado peruano productos como:

Chocolate Negro en Barra Águila

Ilustración 9 - Barra águila



Fuente: Ancor

Tamaño: 100 grs.

Precio: \$9,43 que equivalen a S. / 26,48.

Compañía Nacional de Chocolate de Perú S.A

Esta empresa fue fundada el 1 de febrero del 2007, tiene amplia experiencia en la producción y comercialización de productos de consumo masivo; adquirió los activos de GOOD FOODS S.A. y con ella la marca Winter's, cuenta con más de cuarenta marcas en su portafolio de productos: cocoas, modificadores de leche, chocolates, galletas, caramelos, gomitas, galletas, chicles, coberturas, cremas, marshmallows, panetones, entre otros.

Los posibles productos con los que se competiría de esta empresa son:

GRÁFICO 34 - PRODUCTOS COMPETIDORES



Fuente: Pagina Web de Compañía Nacional de Chocolate de Perú S.A

Elaborado por: El Autor

Chocomuseo

Esta empresa no solo se dedica a la exportación de fino chocolate peruano, sino también comercializa a nivel nacional en tiendas ubicadas en puntos estratégicos como, Lima, Cusco, Ollantaytambo, en los cuales no solo se vende el producto, adicionalmente ofrecen a los clientes, talleres de chocolate, cafeterías, y su innovador museo del cacao y chocolate

Ofrecen Barras de chocolate con una gran variedad de sabores

- Bombones rellenos y trufas

- Pasta pura de cacao de la cual se compite directamente con la Barra de chocolate que tiene un valor \$7 (S./ 19.64).

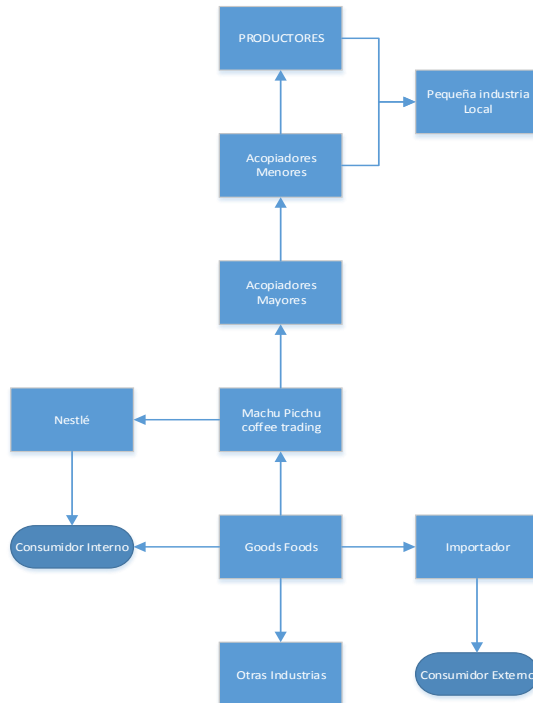
Ilustración 10 - Barra chocolate chocomuseo



Fuente: Chocomuseo

4.6.8 Canales de Distribución.

GRÁFICO 35 - CANALES DE DISTRIBUCIÓN



Fuente: Mincetur

Elaborado por: El Autor

Según un diagnóstico del perfil de competitividad de cacao, indica que este proceso de la cadena de distribución es aplicada, acogida y comercializada por empresas limeñas como las que se indican en el recuadro anterior Machu Picchu Coffee Trading, empresa que se dedica a la producción y exportación de productos agroindustriales y finales, y Goods Foods, que ahora pertenece a la Compañía de Chocolate de Perú.

Generalmente su principal forma de distribución es del fabricante, mayorista, minorista y el consumidor.

CAPÍTULO 5

ANÁLISIS ESTRATÉGICO ENFOCADO AL MERCADO OBJETIVO

En este capítulo se tomará en cuenta toda la investigación que se ha realizado a lo largo de este proyecto para establecer específicamente las estrategias idóneas para alcanzar a satisfacer el nicho de mercado propuesta, mantener un buen posicionamiento y a su vez poder competir en el mercado peruano.

5.1 ANÁLISIS F.O.D.A.

(Levaggi) El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio en este caso la empresa, en la que se muestran factores internos y externos positivos y negativos para la empresa, que permitirán de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

5.1.1 Matriz F.O.D.A.

5.1.1.1 Factores Internos

- **Alta experiencia de la empresa Cafiesa en exportaciones.**

La empresa Cafiesa tiene más de 30 años en el mercado ecuatoriano y con ello ha ganado experiencia en términos de exportaciones en Sudamérica, reconociendo que esta empresa es una filial del holding Cafiesa internacional.

- **Los productos de la empresa están avalados con certificados de calidad internacional.**

La empresa tiene certificados de calidad internacionales que le da apertura a ferias cacaoteras internacionales y a su vez le da confiabilidad al producto y sus compradores de tener un producto de alta calidad en sus manos.

- **Alta calidad de materia prima.**

Cafiesa cuenta con un grupo especial para verificar que el cacao que va a ser procesado en la presa cumpla con los estándares necesarios para que sirva como materia prima de un producto de excelente calidad como constantemente ofrece la empresa.

- **Reconocimiento internacional.**

Debido a ser una empresa filial del holding Cafiesa internacional, la empresa ecuatoriana tiene reconocimiento no solo a nivel Sudamericano, que le dará mayor peso a la empresa en el mercado peruano, ya que es bueno recordar que entramos en un mercado en que los consumidores se preocupan por la calidad de los productos y se informa acerca de ellos.

- **Idioma.**

Al entrar a un mercado en el que el idioma no es un impedimento, es decir es igual al nuestro, es una ventaja ya que se puede manejar la publicidad de mejor manera en este país.

- **Experiencia en exportación de productos semielaborados.**

A pesar de tener amplia experiencia en exportación la empresa Cafiesa en Ecuador exporta únicamente productos semielaborados, es decir las estrategias de comercialización son totalmente diferentes y la empresa se enfrenta a un nuevo reto en el mercado peruano.

- **Escasos recursos financieros para implementar estrategias innovadoras.**

Pese a tener buena liquidez la empresa aún no cuenta con la capacidad monetaria para invertir en estrategias necesarias para que el producto sea reconocido al momento de salir en el mercado, como por ejemplo publicidad televisiva.

- **Línea de productos limitada en el mercado peruano.**

La empresa corre el riesgo de no tener aceptación en el mercado por la poca variedad en su producto.

- **Marca nueva en el mercado.**

Como marca nueva y no reconocida dentro de los productos elaborados del cacao es probable que el chocolate negro de la empresa, no tenga mucha acogida en sus inicios.

- **Pocos puntos de venta inicialmente.**

Los puntos de acceso al producto serán escasos en su lanzamiento, la cual puede ser provechosa para la competencia.

5.1.1.2 Factores Externos

- **Mercado en Crecimiento.**

Actualmente el gobierno peruano incentiva a sus habitantes al consumo del chocolate, el hábito de consumirlo se ha incrementado en los últimos 10 años, sin embargo el campo del chocolate negro es un mercado que no está siendo explotado por los productores peruanos, del cual la empresa tomará ventaja en conjunto con las fortalezas que se poseen.

- **Posibilidades de Exportación.**

Gracias a los acuerdos comerciales y la buena relación que existe entre Perú y Ecuador, el fácil ingreso de productos ecuatorianos hacia mercados peruanos es una ventaja que nos brindan en cuanto a costos de exportación.

- **Poca comercialización de chocolate negro en Perú.**

Las pocas empresas peruanas que fabrican chocolate negro, únicamente lo producen para exportación, y otras si lo comercializan y también lo exportan, dejando así una demanda interna poca satisfecha.

- **Incluir otros productos de la empresa Cafiesa en el mercado peruano.**

Entrar en el mercado peruano, da apertura a que la empresa pueda también tener mejores relaciones con empresas que compren productos semielaborados y así Cafiesa aumentará sus exportaciones y su carteras de clientes en Perú.

- **Abarcar nuevos nichos de mercado.**

Con el tiempo la empresa Cafiesa podrá incursionar en nuevos nichos de mercado dentro de Perú, se estima alcanzar un buen posicionamiento y comercializar chocolate negro dirigido al ámbito Gourmet y al consumo masivo.

- **Moneda**

Actualmente Perú posee una moneda muy débil el sol, frente a la moneda ecuatoriana que es el dólar (\$) la conversión de la moneda representarán en ocasiones problemas en cuanto a costos ya que estos se analizan en dólares y al momento de estimar el precio del producto causará un gran impacto.

- **Ingreso de nuevos competidores al sector.**

Ciertamente por las facilidades comerciales que existen entre Ecuador y Perú muchas otras empresas ecuatorianas con mayor experiencia en producción de productos terminados, tendrán igual de facilidades que la empresa y se convertirían en posibles competidores.

- **Crecimiento de mercado lento.**

El campo del chocolate negro es un espacio que tiene un crecimiento lento, puesto que es un producto relativamente nuevo en el mercado para paladares exclusivos.

- **Facilidad de cambio de preferencias de los compradores.**

Las actitudes de compra del consumidor peruano es bastante agresiva y cambiante, ya que así como fácilmente nos pueden escoger como una marca que les represente calidad y salud, así también gran parte de esos compradores pueden cambiarnos con productos de las empresas que se irán uniendo en la producción y comercialización en esta línea de productos.

- **Ingreso de productos importados.**

Así como pueden entrar empresas ecuatorianas a formar parte de la competencia para Cafiesa, así también empresas extranjeras por ejemplo de Estados Unidos con quien Perú tiene también acuerdos comerciales, pueden entrar y formar parte de la competencia para la empresa.

GRÁFICO 36: F.O.D.A

FACTORES INTERNOS		
Fortalezas	Alta experiencia de la empresa Cafiesa en exportaciones.	
	Los productos de la empresa están avalados con certificados de calidad internacional.	
	Alta calidad de materia prima.	
	Reconocimiento internacional.	
Debilidades	Idioma	
	Experiencia en exportación de productos semielaborados	
	Escasos recursos financieros para implementar estrategias innovadoras	
	Línea de productos limitada en el mercado peruano.	
FACTORES EXTERNOS	Marca nueva en el mercado	
	Pocos puntos de venta inicialmente	
	Oportunidades	Mercado en Crecimiento
		Posibilidades de Exportación.
Poca comercialización de chocolate negro en Perú.		
Incluir otros productos de la empresa Cafiesa en el mercado peruano		
Abarcar nuevos nichos de mercado.		
Amenazas	Moneda	
	Ingreso de nuevos competidores al sector.	
	Crecimiento de mercado lento.	
	Facilidad de cambio de preferencias de los compradores.	
	Ingreso de productos importados.	

Fuente: Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.
Elaborado por: El Autor

5.1.2 Matriz Dafo

Sirve para establecer estrategias en las que permitan a la empresa Cafiesa aprovechar las oportunidades, aumentar las fortalezas, disminuir las debilidades y neutralizar las debilidades.

De esta manera se le presentarán estrategias a la empresa que ayuden a maximizar sus oportunidades y Fortalezas, así también estrategias en las que aprovechando las Oportunidades que nos brinda el entorno disminuir las debilidades de la empresa que a un futuro podrían ser factor negativo muy influyente para la empresa.

De igual manera se establecerán estrategias que mejoren las debilidades internas para así tomar ventajas de las Oportunidades con esto se podrá Minimizar las Amenazas del entorno.

En cuanto a las Debilidades y Amenazas es estrictamente necesario minimizarlas, o en su caso por medio de estrategias neutralizar las Debilidades de la empresa, de una forma más agresiva que el de las estrategias anteriores se recomendará estas para que la empresa pueda surgir en caso de que se encuentre altamente amenazada.

TABLA 6 - MATRIZ DAFO

MATRIZ F.O.F.A. - D.O.D.A.	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p style="text-align: center;">Factores Internos</p> <p style="text-align: center;">Factores Externos</p>	<ul style="list-style-type: none"> •Alta experiencia de la empresa Cafiesa en exportaciones. •Los productos de la empresa están avalados con certificados de calidad internacional. •Alta calidad de materia prima. •Reconocimiento internacional. •Idioma 	<ul style="list-style-type: none"> •Experiencia en exportación de productos semielaborados •Escasos recursos financieros para implementar estrategias innovadoras •Línea de productos limitada en el mercado peruano. •Marca nueva en el mercado •Pocos puntos de venta inicialmente
OPORTUNIDADES	Estrategia FO	Estrategia DO
<ul style="list-style-type: none"> •Mercado en Crecimiento •Posibilidades de Exportación. •Poca comercialización de chocolate negro en Perú. •Incluir otros productos de la empresa Cafiesa en el mercado peruano •Abarcar nuevos nichos de mercado. 	<p>Captar el nicho de mercado establecido aprovechando la poca comercialización de chocolate negro en Perú y la excelente calidad de la materia prima de la empresa, en conjunto de que la empresa cumple con los estándares de calidad internacionales y así posteriormente incluir nuevos productos de la empresa en el mercado peruano y abarcar más nichos de mercados</p>	<p>Aprovechar las facilidades de comercialización que tiene Ecuador y Perú para invertir esos recursos en promoción y estrategias que permitan al producto establecerse en el mercado, como es un mercado en crecimiento a futuro la empresa será reconocida en el mercado y se podrán introducir más productos dirigidos a otros segmentos</p>
AMENAZAS	Estrategia FA	Estrategia DA
<ul style="list-style-type: none"> •Moneda •Ingreso de nuevos competidores al sector. •Crecimiento de mercado lento. •Facilidad de cambio de preferencias de los compradores. •Ingreso de productos importados. 	<p>Invertir en presentar productos variados ayudará aumentar ventas y con ellos los ingresos, ya que la empresa se encuentra en un mercado en crecimiento, con expectativas de productos innovadores y de calidad; de esta manera la empresa se posesionada en la mente de los consumidores, no solo con el producto sino como marca y así fidelizarlos a la empresa, y con ello la empresa podrá hacer frente a cualquier competidor.</p>	<p>Establecer alianzas estratégicas con supermercados reconocidos del sector de Lima, para que la entrada al mercado sea más efectiva y fácil, de esta manera a futuro al tener participación en el mercado se podrá invertir en el producto en la promoción y expandirse rápidamente.</p>

Elaborado por: El autor.

5.2 ELECCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING

5.2.1 Estrategia Básica de Desarrollo

El fin del negocio aplicando estas estrategias es colocar un nuevo producto en un mercado ya existente, si bien Perú consume chocolate y tiene empresa productoras de este (mercado existente), no se ha incursionado en la elaboración de un chocolate con alto porcentaje de cacao como lo es el chocolate negro, es decir se ha segmentado este mercado para que la empresa Cafiesa se dirija hacia un target exclusivo.

Las estrategias de desarrollo que la empresa está aplicando es el rejuvenecimiento de los productos que actualmente, mantiene en su cartera de productos, con la elaboración de chocolate negro.

Conforme las investigaciones realizadas en este proyecto, se ha descubierto que es necesario que la empresa, también realice ciertas modificaciones o adaptaciones al producto que se desea exportar, ya que, de esta manera podrá alcanzar la participación y aceptación del mercado deseada.

5.3 MATRIZ IFE-EFE

5.3.1 Matriz Ife

La Matriz IFE ayuda hacer a la empresa una auditoría interna para conocer si sus fortalezas son favorables o desfavorables versus las debilidades de la empresa, es decir si la empresa se encuentra en una instancia en la que sus fortalezas son desfavorables frente a sus debilidades la empresa en débil ante el mercado y fácilmente podría fracasar en el mercado y por ello quebrar.

Para este análisis se toman las fortalezas y debilidades que se encontraron en la matriz FODA cada una de estas van a tener un peso de 0.0 al menos importante a 1.00 al más importante, este peso indica la importancia respectiva de ese factor que permite alcanzar el éxito de la empresa, el total de todos los pesos debe sumar 1.0.

Luego se asignará un valor a cada uno de los factores esta calificación representa si este factor tiene una debilidad o fortaleza, menor o mayor para la empresa, y esta se identifica dependiendo de la calificación que se le asigne desde 1 que es una debilidad menor a 4 que es una fortaleza mayor.

La multiplicación del peso y la calificación asignada a cada factor representa una calificación ponderada para cada variable, luego se suma cada una de las calificaciones ponderadas para sacar el total ponderado de la organización.

TABLA 7 - MATRIZ IFE

Factores Internos claves	Peso	Calificación	Puntuación
Fortalezas			
Alta experiencia de la empresa Cafiesa en exportaciones.	0.1	3	0.3
Los productos de la empresa están avalados con certificados de calidad internacional.	0.2	4	0.8
Alta calidad de materia prima.	0.1	3	0.3
Idioma	0.05	2	0.1
Reconocimiento internacional.	0.1	4	0.4
Debilidades			
Experiencia en exportación de productos semielaborados	0.15	3	0.45
Escasos recursos financieros para implementar estrategias innovadoras	0.05	2	0.1
Línea de productos limitada en el mercado peruano.	0.1	3	0.3
Marca nueva en el mercado	0.1	4	0.4
Pocos puntos de venta inicialmente.	0.05	2	0.1
Total	1		3,25

Fuente: Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.

Elaborado por: El Autor

Una vez que se realizó la matriz se compara el peso ponderado de las fortalezas versus las debilidades para determinar si las fuerzas internas de la organización son favorables; como se observa en la tabla 8 las fortalezas son bastante favorables con un resultado de 1,85 versus los resultados del peso ponderado de las debilidades que es de 1,4 que dan como suma total el 3,25 de peso ponderado total de la empresa que indica que los factores internos de la empresa son lo suficientemente altos para competir en el mercado, pues es mayor que 2,5; si el resultado por consiguiente hubiera sido menor a 2,5 la empresa es demasiado débil como para competir en ese mercado.

5.3.2 Matriz Efe

En esta matriz se analizan las estrategias relacionadas con el medio en el que se desenvuelve la empresa, pueden ser factores económicos, culturales de tecnología, gubernamentales, etc., todos aquellos factores relacionados con el entorno.

Así como en la matriz IFE la EFE que sus siglas significan: Evaluación de los Factores Externos de la empresa, se deben enlistar las Oportunidades y Amenazas de la empresa que en la matriz FODA fueron examinados.

Luego se le asigna un el peso que 0.0 indica que no es importante y 1.0 absolutamente importante este peso también representa la importancia respectivamente de cada factor que permitirá alcanzar el éxito de la empresa.

A continuación se asignará una calificación a cada uno de los factores de 1 a 4 con la finalidad de indicar si las estrategias actuales de la empresa responden positivamente y con eficiencia al factor, donde 1 es una respuesta mala y 4 es una respuesta superior.

La multiplicación del peso y la calificación darán un peso ponderado de cada factor, el cual se sumará para saber el peso total ponderado de la empresa. Ese total si es mayor a 2.5 representa que la empresa está siguiendo las estrategias correctas que lo ayudarán a capitalizar las oportunidades del entorno para evitar las Amenazas del mercado, si es menor de la media (2.5) indica que la empresa debe cambiar sus estrategias.

TABLA 8: MATRIZ EFE

Factores Externos claves	Peso	Calificación	Puntuación
Oportunidades			
Mercado en Crecimiento	0.1	2	0.2
Posibilidades de Exportación	0.15	3	0.45
Poca comercialización de chocolate negro en Perú.	0.1	3	0.3
Incluir otros productos de la empresa Cafiesa en el mercado peruano	0.05	1	0.05
Abarcar nuevos nichos de mercado.	0.1	2	0.2
Amenazas			
Moneda	0.15	3	0.45
Ingreso de nuevos competidores al sector	0.1	3	0.3
Crecimiento del mercado lento	0.05	3	0.15
Facilidad de cambio de preferencias de los compradores.	0.1	3	0.3
Ingreso de productos importados	0.1	3	0.3
Total	1		2.7

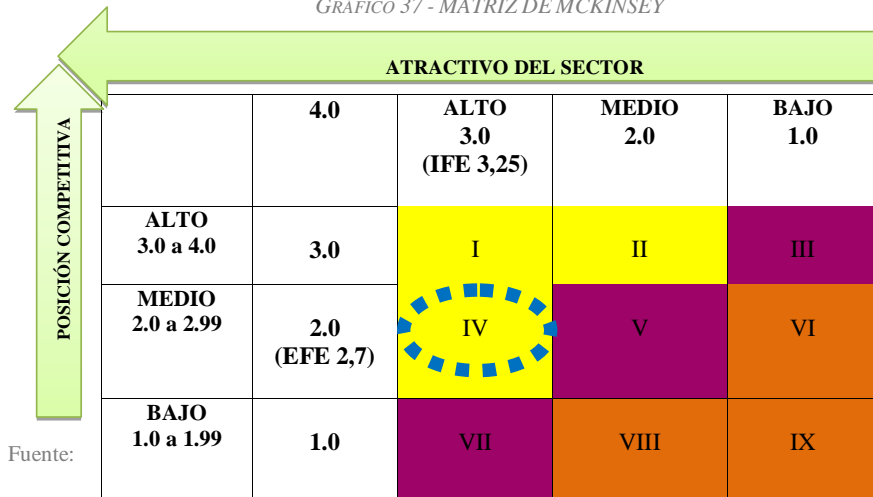
Fuente: Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.

Elaborado por: El Autor

Como se observa la empresa Cafiesa está justo por encima del promedio es decir si está usando las estrategias adecuadas para evitar y combatir las Amenazas del entorno, sin embargo sus Amenazas tienen más fuerza que las Oportunidades en el mercado ya que el peso ponderado de las Amenazas es de 1,5 versus el de las Oportunidades de 1,2. Con esto se puede asumir que el medio ambiente no es favorable para la empresa.

5.4 MATRIZ DE MCKINSEY

GRÁFICO 37 - MATRIZ DE MCKINSEY



Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.

Elaborado por: El Autor

La matriz McKinsey se basa en el análisis FODA de la empresa, esta matriz hace un análisis en el eje de las abscisas de la posición competitiva en la que se encuentra la empresa actualmente y en el eje de las coordenadas se analiza la rentabilidad de la empresa. En la que en cada una de sus nueve celdas representan distintas estrategias de análisis. Esta matriz es de ayuda y complementario de la matriz BCG para identificar y evaluar actividades dentro de la empresa.

Como se observa en el gráfico 39 las celdas naranjas representan a las estrategias de Cosechar y Desinvertir, en las celdas siguientes de color morado representan las estrategias de Seleccionar Beneficios o Mantenerse y en las tres celdas siguientes según los resultados de las matrices ife que su resultado se ubica en el lado del atractivo del sector y de la matriz efe que se ubica en lado de la posición competitiva de la empresa, dan como resultado que la empresa se encuentre en el cuatro cuadrante en las celdas de Invertir y Crecer.

Esto se debe a que se encuentra en un mercado nuevo, en la cual se presentaran distintos problemas, con la competencia y con la aceptación del producto, por ello es necesario invertir lo suficiente para expandirse en distintos almacenes y posteriormente en distintas regiones y ciudades de Perú.

Se recomienda a la empresa Cafiesa:

- Que haga una combinación de estrategias de; precios, promoción y ventas.

Ya que es un producto nuevo, tanto en el mercado como para la empresa, es necesario empezar con una buena estrategia de precios, la más recomendada por las investigaciones realizadas, es precios bajos para así empezar a ganar participación en el mercado y aceptación de los clientes.

- Invertir en mejorar la calidad y variedad del producto; es decir, si bien es cierto el chocolate ecuatoriano es uno de los mejores en aroma y textura por ser reconocido por su buen cacao a nivel mundial, es necesario que el chocolate negro este acompañado de alguna fruta complementaria, ya que el mercado al que se dirige, usualmente consume el chocolate con algún ingrediente adicional, se recomienda la cereza por su aceptación en el grupo focal realizado anteriormente.

5.5 ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO

Estas estrategias están más enfocadas en término de ventas y el producto, se basa en cuatro escenarios distintos dependiendo el mercado al que se va a ingresar. Estas son:

Productos Actuales o Existentes hacia Mercados actuales o existentes.- en esta se aplica la estrategias de penetración de mercado, que se basa en crecer en el mismo mercado con los mismo productos que posee la empresa, aquí se puede ampliar con estrategias agresivas de marketing, para alcanzar a nuevos nichos de mercado.

Productos existentes hacia Nuevos Mercados.- el desarrollo de mercados es específico para este escenario pues se trata de vender que actualmente posee la compañía en mercados emergentes. El beneficio de estas estrategias es que se conocen las fortalezas y debilidades del producto, la experiencia en la venta y se tiene referencia de los consumidores del producto. Con esta ventaja se puede adaptar estrategias expansión o estandarización de los productos.

Productos Nuevos hacia Mercados Existentes.- en este escenario, es necesaria la aplicación de estrategias basadas en el desarrollo del producto, anteriormente se habló de estandarización esta se basa en la creación de nuevos productos, en los mercados que en los que ya se tiene participación.

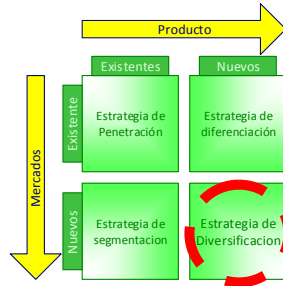
Este tipo de escenario se concentra cuando las empresas desean incrementar su cartera de productos, para alcanzar y satisfacer otros tipos de necesidades y ampliarse en términos de participación del mercado.

Productos Nuevos hacia Mercados Nuevos.- este último escenario es el más arriesgado para las empresas ya que no se usa la experiencia adquirida en otros productos sino más bien se trata de Diversificar los productos.

Se basa en crear nuevos productos en base a las características del nuevo mercado al que se incursiona.

5.6 MATRIZ MERCADO-PRODUCTO

GRÁFICO 38 - MATRIZ MERCADO PRODUCTO



Fuente: Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.

Elaborado por: Los autores

Esta matriz creada por Igor Ansoff¹⁸ ayuda a las empresas que planean un crecimiento corporativo y en producción pero, no se tiene clara la idea de cuáles son las estrategias correspondientes a seguir ante varias características como mercados y productos nuevos o mercados y productos ya existentes, inclusive la combinación de estos.

Como se puede observar en el gráfico 40, la empresa Cafiesa se encuentra en un mercado nuevo, con un producto nuevo, como nos indica, las estrategias que se deben implementar son de diversificación del producto.

Este tipo de estrategias se basa en ser audaz y atrevido, pues se puede romper el esquema que ha llevado la empresa, incursionar en un mercado con un producto totalmente nuevo diferente a línea de productos acostumbrados a elaborar. Claro ejemplo es la empresa Cafiesa que ampliara su cartera de productos con la incursión de productos elaborados como chocolate negro y polvo de cacao hacia potenciales mercados.

Cafiesa en pos de buscar y aprovechar mercados potenciales como Perú, que tiene poca producción de cacao y que el consumo de un chocolate de fino cacao y aroma es escaso, se trata de cambiar y a la vez ampliar la cartera de productos, ¿A qué se refiere en cambiar?, a empezar a producir no solo productos semielaborados sino producir y exportar productos elaborados con valor agregado, de esta forma se desarrolla el producto en

¹⁸ Igor Ansoff de origen ruso, llegó a EEUU en los años 30 y desarrolló su brillante carrera en el ámbito de las matemáticas. A pesar de ello, su mayor contribución al marketing y a la estrategia empresarial data del 1957 con un artículo en la prestigiosa *Harvard Business Review* (como más tarde lo hicieran entre otros, Michael Porter) titulado *Strategies for Diversification*

nuevos mercados y podrá tener reconocimiento internacional de la marca en productos procesados.

Para entrar en el mercado peruano es necesario usar estrategias de diversificación concéntricas, pues se trata de captar la atención de un nuevo segmento de mercado, con un producto diferente a la línea de productos de la empresa, pero que tiene semejanzas tecnológicas con productos existentes y comúnmente exportados por la empresa. Con esto se aprovecha este nicho de mercado no explotado en Perú, que es el consumo de chocolate negro, dirigido a un público con conocimiento de chocolates finos, con un poder adquisitivo medio alto, en la Ciudad de Lima.

5.7 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

Las estrategias competitivas no son más que lineamientos de cómo la empresa debe actuar y que acciones debe tomar para alcanzar óptimos resultados en nuevos mercados o mercados actuales, con cada producto que se desee expandir.

Para alcanzar los mejores resultados, conocer la industria y el entorno en el que se va incursionar, es necesario también saber manejar la competencia que existe en el mercado, así como la adaptación o maximización del producto de acuerdo a las especificaciones y al perfil de consumidor.

Todos estos puntos son importantes ante el análisis y desarrollo de las estrategias que ayudaran al producto a competir y permanecer en mercados emergentes, o ya existentes.

Según su naturaleza competitiva las estrategias se dividen en tres:

- Liderazgo de Costos
- Diferenciación
- Segmentación o Especificación
- Segmentación con Enfoque a Costes Bajos



VENTAJA ESTRATÉGICA Elaborado por: El Autor

Por cuestiones de investigación, la estrategia competitiva adecuada que se debe basar este proyecto, es la segmentación o especificación, pues mientras más específico sea el nicho de mercado al que se dirige el producto, este podrá alcanzar altos rendimientos en comparación con el medio.

Según los datos recolectados en este proyecto de investigación, las entrevistas y el grupo focal, se ha segmentado el mercado de tal manera, que el producto está dirigido a una clase social media-alta, para hombres y mujeres mayores de 25 años, que habiten en la ciudad de Lima – Perú; con conocimientos en la cocina Gourmet, ya que es mercado emergente actualmente en Perú.

5.8 MODELO DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

El modelo basado en las cinco fuerzas de Porter, fue elaborado por el economista Michael Porter¹⁹, con el fin de realizar un análisis externo de la empresa, tomando aspectos importantes que afectan a la misma, como la industria o el sector al que pertenece la compañía, en este caso la industria cacaotera y chocolatera.

Este modelo influye directamente en las estrategias de competitividad de las compañías, para establecer los efectos de estas en términos monetarios y las ventajas que se obtendrán a largo plazo.

1. Poder de negociación de los compradores o consumidores
2. Poder de negociación de los proveedores
3. Amenaza de nuevos entrantes
4. Amenaza del ingreso de productos sustitutos
5. Rivalidad entre competidores

Si bien se basa en cinco fuerzas competitivas, la combinación de las cuatro primeras dan como resultado el análisis de la quinta y última fuerza, que permite dar un mejor análisis de la compañía en base a la industria, ante que oportunidades y retos se

¹⁹ Michael Eugene Porter es un afamado Economista y académico Norteamericano, nacido en 1947, que se centra principalmente en temas de economía y gerencia. Actualmente es Profesor en la Escuela de Negocios de Harvard (Harvard Business School), donde conduce el Instituto para la estrategia y la competitividad (Institute for Strategy and Competitive)

enfrenta la empresa, y la manera en cómo se puede hacer frente a las distintas adversidades que se presenten en el mercado.

Poder de negociación de los compradores o clientes (Débil)

La afluencia de empresas nuevas que distribuyan productos similares al que la empresa Cafiesa desea incorporar al mercado peruano, no es abundante por ello no tenemos competencia directa agresiva más que empresas como Nestle con su chocolate negro que es comúnmente usado para repostería.

Por ello es evidente decir que el poder de negociación de los compradores de elegir entre una empresa u otro, en este mercado es débil, ya que no se encuentran fácilmente productos similares a de la empresa en el mercado peruano.

Pero no obstante no se debe dejar de lado la sensibilidad de los compradores ante el precio ya que, según la investigación primaria recolectada los consumidores de chocolate no suelen comprar chocolates costosos.

Poder de negociación de los proveedores o vendedores. (Medio-alto)

Uno de los factores asociados al poder de negociación de los proveedores o vendedores, es la tendencia que tienen los compradores para sustituir un producto, es necesario recordar que se enfrentan ante un mercado que fácilmente cambiaría de producto y marca si no encuentra los resultados esperados para satisfacer sus necesidades, como se pudo analizar en el perfil del comprador peruano.

La percepción del nivel de diferenciación de productos y el número de productos sustitutos disponibles en el mercado, es algo que se debe tomar en cuenta minuciosamente, ya que los compradores peruanos, tienden a no ser fieles ante un producto o marca, pues prefieren cambiar ante un producto que les ofrezca mejores beneficios, clientes que se influyen por la información del producto, por ejemplo, contenido nutricional y especificación que le den un valor agregado a los productos.

Ante la disponibilidad de productos sustitutos en mercado, se encuentran en el mercado producto con una amplia gama de acompañantes con el chocolate, por ejemplo, galletas cubiertas de chocolate, chocolate con maní o almendras, chocolate con relleno de caramelo y así una gran variedad de productos sustitutos.

Amenaza de nuevos entrantes. (Alta)

La facilidad que nuevas empresas entren en este mercado con productos iguales o similares al de la empresa Cafiesa, es alta para los países como Venezuela, Colombia, Bolivia, que pertenecen a la Comunidad Andina de Naciones (CAN)²⁰ que gozan una Zona de Libre Comercio (ZLC), que es favorable para todos los países que pertenecen a esta comunidad ya que les da la facilidad del intercambio de productos 100% nacionales libre de aranceles.

Las expectativas de la incursión de un tipo de chocolate exclusivo para un nicho de mercado especial es atractivo para otras empresas con experiencia en el mercado peruano, así también para empresas extranjeras ávidas por invertir en proyectos rentables y novedosos.

Por ello es alta la amenaza de nuevos entrantes ya que, cualquier empresa puede aprovechar los beneficios que esta ZLC representa para ellos. Ahora al hablar de las posibilidades de que empresas nacionales (peruanas) puedan entrar a con productos iguales al de la empresa Cafiesa, también es alta pues, se encuentran muchas empresas nacionales que tienen años en el mercado reconocidas y que poseen clientes fieles ante la marca, por ejemplo, la Compañía Nacional de Chocolate de Perú, pueden agregar un producto que se vuelva una competencia directa para la empresa Cafiesa.

Amenaza del ingreso de productos sustitutos. (Alta)

Como se mencionó en la primera fuerza de Porter la afluencia de productos sustitutos en el mercado peruano es amplia, es alta la posibilidad que tienen los clientes en cambiar el chocolate negro de Cafiesa, pues se encuentran a diario con productos sustitutos a este a precios asequibles, y de marcas que han estado en este mercado por muchos años, en comparación a de la empresa.

Rivalidad entre los competidores. (Media-Alta)

La rivalidad entre los competidores se basa en una combinación de todas las fuerzas o amenazas anteriores, en especial de la tercera y cuarta amenaza, ya que mientras más facilidades existan para ingresar en el mercado peruano con productos iguales o sustitutos, hace que la industria se vuelva agresiva. Un mercado atractivo para nuevos

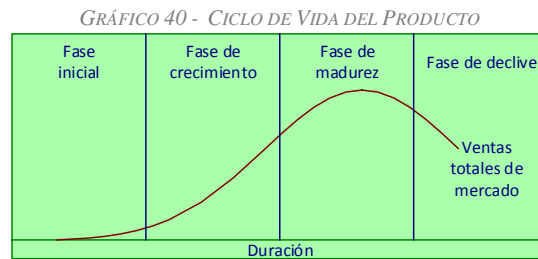
²⁰ Comunidad Andina de Naciones (CAN).- es una organización subregional con personalidad jurídica internacional. Está formada por Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela y por los órganos e instituciones del Sistema Andino de Integración (SAI)

inversores da pie al aumento de materias primas o recursos necesarios para mantener el producto.

5.9 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

El ciclo de vida del producto muestra mediante un gráfico, en qué posición se encuentra la industria, la categoría o clase de producto.

Entender el posicionamiento de la industria, ayuda a las empresas a fijar adecuadamente los objetivos de marketing de un determinado producto, de esta manera se establecen las estrategias adecuadas que harán que se alcancen estos objetivos planteados inicialmente.



Fuente: Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.
Elaborado por: Los autores

La industria chocolatera de Perú se encuentra en una etapa de crecimiento, según el análisis de las entrevistas realizadas a especialistas, el gobierno hace aproximadamente 10 años ha invertido en la ayuda a empresas recolectoras de cacao y fabricas procesadoras de las mismas que dan como producto final el chocolate.

Actualmente Perú está buscando obtener participación en mercados extranjeros, llegar a ser reconocidos por su cacao, sin embargo, la distribución y venta dentro del mercado Peruano no está muy copado, mediante medios publicitarios se inclina a los ciudadanos a que consuman chocolate, pero no obstante el proceso de aceptación es lento.

Por ello este mercado en crecimiento es atractivo para empresas como Cafiesa que buscan invertir en este tipo de mercados, para lograr participación internacional, con productos exclusivos como lo es el Chocolate Negro.

CAPÍTULO 6

PLAN DE MARKETING

En este capítulo se delimitarán los los obeitivos del marketing y comercialización, que servirán como refuerzo para la introducción del Chocolate Negro de la empresa Cafiesa al mercado peruano.

Aquí se detellarán las estrategias oportunas y efectivas que puede tomar la empresa optimizando sus recursos tangibles e intagibles, en las que para esta toma de las estrategias apropiadas, debemos tomar como forma el Marketing Mix las cuatro “P”, que engloba los puntos primordiales del Marketing.

6.1 OBJETIVOS DEL MARKETING.

- Establecer estrategias apropiadas para la introducción del producto, conforme a la información recolectada.
- Establecer estrategias de precio que logre que el producto tenga aceptación en el mercado peruano.
- Establecer estrategias de promoción apropiadas para captar el nicho de mercado establecido.
- Establecer estrategias de distribución o lugar que ayudará a la empresa a tener mejores rendimientos en el mercado.

6.2 MARKETING MIX INTERNACIONAL: EL PRODUCTO

Una vez hecho el análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa, y de la investigación de mercado, es oportuno vincular esta información para establecer las estrategias del Marketing Mix.

El producto es el punto principal dentro del Marketing Mix, ya que las estrategias que a continuación se propondrán son netamente basadas en el producto en sus características especiales, y demás detalles que deben de ser resaltados mediante estrategias que hagan que el producto alcance el éxito en el mercado Peruano.

6.2.1 El Producto Escogido

El producto escogido por la empresa para introducir en nuevos mercados, es el chocolate oscuro Gourmet, un producto nuevo para la línea de productos de la empresa Cafiesa, que proporciona beneficios saludables como:

- ✓ Ayuda al sistema cardiaco
- ✓ Mejora el estado de ánimo de las personas
- ✓ Energizante

Este producto da un valor adicional al chocolate común por su alto contenido de cacao, es bajo en calorías, apropiados para gente que cuida de su figura y su salud, mucho más dirigido hacia la cocina Gourmet, ya que proporciona el mismo o inclusive mejor sabor y aroma que el chocolate con leche, según Lourdes Páez, Presidenta de la Academia del Chocolate del Ecuador.

6.3 PROPUESTA DE VALOR

Si bien es cierto conforme a la información recopilada, Perú no posee un alto consumo en chocolate, por ello para introducción de este, es necesario darle un valor

agregado al producto, para que los consumidores tenga un producto novedoso, que pueda diferenciarse de los que ya existen en el mercado .

Dentro de las preferencias de los consumidores (Información Basada del grupo focal) el chocolate negro de la empresa Cafiesa debe estar acompañado o combinado de productos que realcen el sabor de este como:

- ✓ Arroz crocante
- ✓ Maní
- ✓ Avellanas
- ✓ Nueces
- ✓ Frutas.

Basada las características y la elección de los consumidores, las frutas es la mejor opción para darle más valor al chocolate negro.

Dentro de la gama de frutas que existen tanto en el mercado peruano y ecuatoriano, la preferencia de los futuros consumidores se inclina por la cereza, ya que Perú no es productora de cerezas, y esta fruta es muy apetecida e importada, pero únicamente enlatada, es decir que los ciudadanos peruanos consumen cerezas en almíbar, según el Lcdo. Alfonso Paz Soldá Cónsul Adscrito del Consulado de Perú.

Tomar esta oportunidad de combinar el chocolate negro con trocitos de cereza, que es una fruta preferida por los ciudadanos peruanos hará que desde la primera impresión, el producto tenga ventaja competitiva en este mercado.

6.4 ESTRATEGIAS DEL PRODUCTO: EMPAQUE Y ETIQUETADO

Es necesario cumplir con los requisitos requeridos por las autoridades pertinentes para que al momento de exportar el producto no tenga ningún inconveniente legal, por ello es necesario que la empresa tenga en claro las condiciones de empaque y etiquetado en las que debe de ser enviado el producto al exterior.

6.4.1 Requisitos Empaque/Etiquetado En Perú

6.4.1.1 *Requisitos Sanitarios/Fitosanitarios.*

Es necesario que la empresa Cafiesa tenga un Permiso Fitosanitario de Importación (PFI), pues de acuerdo al Servicio de Sanidad Agraria SENASA, quien es la entidad que regula el ingreso de toda la mercancía vegetal y animal al Perú, con la

finalidad de evitar el paso a plagas y enfermedades que puedan ingresar a este país y afecte en la producción de los cultivos peruanos.

Cafiesa actuará como importador y exportador con una oficina en Perú, con el fin de asegurarse el cumplimiento de los pasos necesarios para importar el producto a Perú, de esta manera se pueden reducir costos con el fin de evitar contratar a terceros para la realización de estos requisitos.

Para obtener este permiso la empresa debe realizar el trámite desde el portal de la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) para personas Jurídicas. En este permiso se le expresa a la compañía cuales son los requisitos fitosanitarios que se deben cumplir el envío al momento del arribo al Perú, este permiso será verificado por los respectivos inspectores en los puntos de ingresos autorizados para la mercadería, que verificarán el cumplimiento con lo antes expuesto, en caso de que exista un rechazo por parte de los inspectores, el producto será devuelto a su país de origen en caso de faltas menores, o destruido en caso de daños graves a los cultivos, o faltas mayores.

En las oficinas en el país de arribo, es decir, Cafiesa que es a su vez el importador en Perú, debe remitir el PFI a su proveedor en el Ecuador, con el fin de conseguir la Certificación Fitosanitaria de AGROCALIDAD, cumpliendo con los requisitos fitosanitarios allí indicados (lo que incluye tratamientos, declaraciones adicionales, etc.). Este permiso tiene una durabilidad de 90 días desde su fecha de emisión y es válido para un solo envío.

6.4.1.2 Requisitos de Empaque, Embalaje Y Etiquetado.

Es necesario saber que materiales pueden ser utilizados para la elaboración del empaque y el embalaje, ya que dependiendo el país de destino existen normas que velan por el cuidado medio ambiental, así como también dependiendo del tipo de producto que se va a enviar, la resistencia del mismo, el método de pre-enfriamiento, costos, especificaciones para el consumidor.

Los materiales con los que la empresa puede trabajar, para el envase y embalaje son: aluminio, hojalata, papel, cartón, cartón corrugado, madera, vidrio, plástico, en ocasiones se toma a la parihuelas o pallets como tipos de embalaje.

La empresa debe tomar en cuenta que:

- La empresa debe elaborar un envase represente al tipo de producto, con buena presentación y principalmente con toda la información respecto a la composición del

mismo, la procedencia (código de barra) e información adicional en el idioma del país de destino.

Knldjksk

- El empaque deberá proteger al envase y acondicionarse para que se acomode dentro del embalaje.

- El embalaje deberá ser el adecuado para el envío de la mercadería, protegiendo al producto durante su manipulación, transporte y almacenamiento.

El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo MINCETUR en conjunto con la Unión Europea elaboró una Guía de Envases y Embalajes con la finalidad de que las compañías que trabajan internacionalmente sepan el tipo de envases y embalajes necesitan cada producto para su comercialización. Para el producto de la empresa Cafiesa se recomienda usar cajas de cartón de cara sencilla que no permite que se encierre el calor, con los logos pertinentes de frágil y que no puede estar expuesto a altas temperaturas.

6.4.1.3 Etiquetado o Rotulado.

El etiquetado o rotulado debe suministrar al consumidor información sobre las características particulares del producto, su forma de elaboración, manipulación y/o conservación, sus propiedades y su contenido. Los productos de uso o consumo final que se comercialicen en territorio peruano, deben tener la siguiente información mínima:

- a) Nombre o denominación del producto,
- b) País de fabricación,
- c) En caso de ser un producto es perecible (fecha de vencimiento, condiciones de conservación, observaciones)
- e) Contenido neto de producto expresado en unidades de masa o volumen. En caso de que el producto, contenga algún insumo o materia prima que represente algún riesgo para el consumidor o usuario, debe ser declarado.
- f) Nombre y domicilio legal en el Perú del fabricante o importador o envasador o distribuidor responsable, según corresponda, así como su número de Registro Único de Contribuyente (RUC).
- g) Advertencia del riesgo o peligro que pudiera derivarse de la naturaleza del producto, así como de su empleo, cuando estos sean previsibles.
- h) El tratamiento de urgencia en caso de daño a la salud del usuario, cuando sea aplicable.

6.4.2 Empaque

Se diseñó un empaque en base a las exigencias del público peruano tanto el color que debe ser parecido al cacao, es decir café, como la presentación del mismo, que debe ser algo conservador pero agresivo a la vez, una presentación elegante que se pueda mostrar como una característica importante en la cocina Gourmet.

Ilustración 11 - Empaque del Producto



Elaborado por: El Autor

1. Nombre del Producto
2. Porcentaje de Chocolate Oscuro
3. Tabla Nutricional
4. Certificados de Calidad
5. Sellos de Producción Nacional
6. Ingredientes
7. Dirección de la Empresa y su Código de Barra.

6.4.3 Etiquetado

El etiqueta juega un papel importante ya que se basa en el nombre del producto, que tiene que ser novedoso y fácil a la vez para captar la atención de los clientes y crear fidelización con la marca y el producto. De esta manera tomando en cuenta la sensibilidad de los clientes y manteniendo un chocolate negro a la vanguardia se dispone un etiquetado con el nombre de: **CIOCCOLATO**.

Con ello, se espera que este producto alcanzar a tener la popularidad deseada por la empresa en el target establecido que es la línea Gourmet.

6.4.4 Presentación de Exportación

Acorde con las necesidades de los clientes de encontrar un chocolate con una presentación agradable, se consideró que la presentación más adecuada para este producto único y exclusivo en este mercado, que acompañe al nicho de mercado que es para gente

conocedoras de finos chocolates se escogió una presentación de exportación en caja, en la que se realiza no solo el chocolate sino también su acompañante que es la cereza, jugando con la preferencia de los colores de los consumidores, se alcanzó a tener un resultado final extraordinario que en conjunto con una buena estrategia de promoción, precio y distribución se conseguirá más allá de los objetivos planteados.

En la presentación de la caja lleva el logos de los reconocimientos de la empresa a nivel internacional que le darán un mayor grado de confianza a los consumidores al momento de hacer la compra, en la parte trasera del producto se encuentra el información de este, como el contenido nutricional su peso, calorías, sal, etc. Así también los ingredientes con las que está hecho el producto, como debe faltar el logo de la empresa acompañado por la imagen publicitaria “Hecho en Ecuador”.



Elaborado por: El Autor

6.5 TEORÍA DE COLOR

En el libro “Psychology of color”, de la psicóloga y socióloga Eva Heller, habla de la importancia de los colores, no solo por el fenómeno óptico sino porque son fenómenos sociales. Este libro permitió escoger las combinaciones de colores idóneas, que permitan plasmar el mensaje que la empresa desea transmitir en su producto, llegando a través de la psicología y la reacción que tienen los colores en las personas. Los colores escogidos son:

- El color del empaque escogido en la tabla de colores objetiva es el negro con HTML #B9B6AD, que trasmite la ELEGANCIA, cualidad que desea crear la empresa en el producto del chocolate Gourmet en lanzamiento.



- Para el nombre del producto se adoptó el color oro de la tabla de colores, con el HTML #CFA889 que aporta y trasmite Lujo al producto.



Con esto, se obtiene una combinación entre Elegancia y Lujo, cualidades ideales para esta clase de productos Gourmet, que acompañado del sabor y de la calidad del chocolate “Arriba” tendrá una gran aceptación en el mercado peruano.

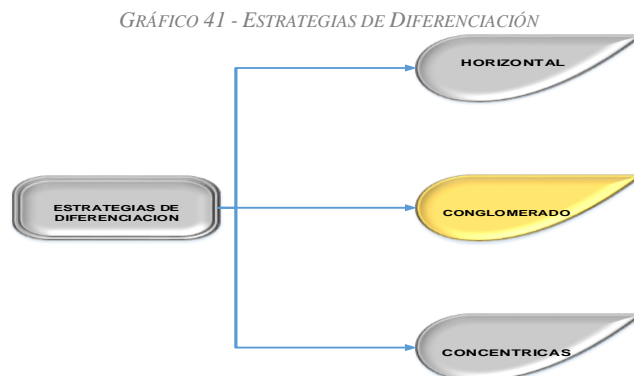
6.6 ESTRATEGIA DE PRODUCTO: LA MARCA

El nombre del producto será :

- “Cioccolato”; Traducción italiana de la palabra CHOCOLATE, esta evoca la calidad y elegancia que una barra de chocolate Gourmet necesita; este nombre fue elegido tanto por los expertos y personas del grupo focal realizado.

6.6.1 Estrategia de Diferenciación

En el capítulo 4 se analizaron las posibles estrategias de crecimiento y competitivas a través de la matriz Ansoff en la que se utilizó la estrategia de diversificación, pues se basaba en las características del producto a exportar; estas son utilizadas para aumentar las ganancias que permiten combinar nuevos productos y nuevos mercados que pueden estar relacionados o no con los negocios actuales. Estas permiten el crecimiento tanto en la cuota del mercado como monetario.



Fuente: Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.

Elaborado por: El Autor

En el gráfico 42 se observa que la estrategia de diferenciación es la **CONGLOMERADA**, esta permite a la empresa vender nuevos productos no relacionados con la línea de productos ya existentes, que permitan atraer nuevas categorías de clientes. Para segmentar más la estrategia, se desarrolla una tabla donde se analiza la estrategia según la naturaleza del Objetivo y el tipo de resultado buscado.

TABLA 9 - NATURALEZA DEL OBJETIVO BUSCADO

Naturaleza del objetivo	Tipo de resultado buscado	
	Coherencia	Valor Económico

Ofensivo	Extensión	Despliegue
Defensivo	Relevo	Repliegue

Fuente: Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.

Elaborado por: El Autor

(Lambin, 2002) De las 4 lógicas de diversificación que se obtienen de la intersección de las 2 dimensiones, la que más se apega es la de EXTENSIÓN, que busca reforzar su actividad valorando el saber hacer y con diversificaciones guiadas por el deseo de mejora de la imagen.

6.6.2 Estrategia de Competitividad

GRÁFICO 42 - ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD



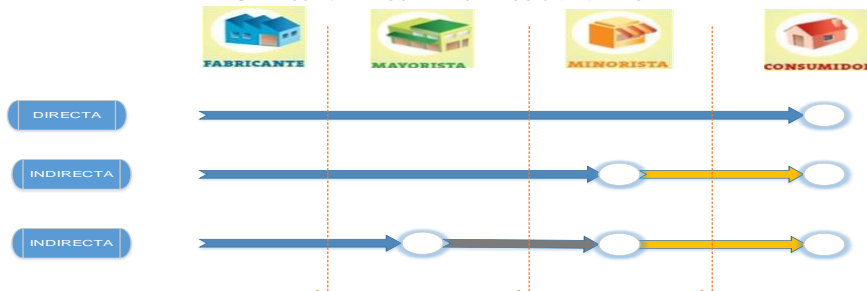
Fuente: Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.

Elaborado por: El Autor

Entre las estrategias de competitividad, se eligió la estrategia de **ESPECIALISTA**, debido a que la empresa recién estará incursionando en el mercado de productos elaborados, está se desea especializar en el segmento de chocolates Gourmet aprovechando sus años de experiencia, equipo de trabajo y la tecnología adquirida.

6.7 MARKETING MIX INTERNACIONAL: PLAZA / DISTRIBUCIÓN

GRÁFICO 43 - TIPOS DE DISTRIBUCIÓN EN PERÚ



Fuente: Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.

Elaborado por: Los autores

El gráfico 44 permite reconocer los canales de distribución utilizados en Perú, de estos, la empresa utilizará el canal indirecto largo o también llamado canal distribuidor. Este es el mejor canal distribuidor para productos de consumo, ya que posee 2 tipos de intermediarios: Los mayoristas o distribuidores y los minoristas, que permite a la empresa cubrir la demanda en todo el sector.

Se puede analizar los criterios para la elección de una red de distribución, en este caso los puntos más fuertes para elegir este canal de distribución fueron:

- La empresa no cuenta con un gran **tamaño ni recursos financieros** que permitan asumir las numerosas funciones de distribución, es por este hecho que se necesita de intermediarios. Funciones como la distribución y el almacenamiento, implican costos fijos en un canal directo pero en canales indirectos, es un coste que es proporcional al volumen de actividad, ya que su remuneración se hace en forma de comisión pagada sobre la cifra de ventas realizadas.

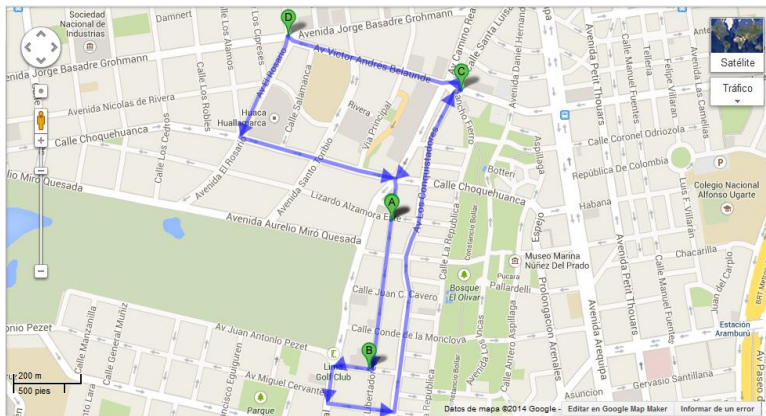
- El mercado del chocolate Gourmet es un segmento en crecimiento, en el cual aún no se comprara en grandes **cantidades** y su demanda puede ser **estacional**.

- Como la empresa implementará una estrategia de competitividad de especialidad deberá recurrir a mayoristas que les permitan estar en los **lugares apropiados** para el producto.

- Este canal de distribución también permite mejorar la **disponibilidad de stock** próximo al lugar de compra.

Gracias a las entrevistas con los expertos y el focus group se pudo profundizar más en las segmentaciones Demográficas y Geográficas.

Ilustración 13 - Posible Distribución del Producto en Perú



Fuente: Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.

Elaborado por: El Autor

Para estas segmentaciones y dada la calidad del producto se escogió el distrito de San Isidro, sitio indicado para el producto Gourmet, debido a que en este sector se encuentra la mayor influencia de personas de clase media-alta y es el sector Bancario de Lima.

Utilizando la herramienta Google Map se pudo realizar el recorrido para la distribución del producto, para esto se tuvo comunicación con la “Distribuidora TEV SAC”,

ubicada en la calle Los Libertadores y Lizardo Alzamora Este, cerca de los Supermercados “La Vivanda” y “Camino Real”. En el recorrido de 3.2 km se busca distribuir a:

TABLA 10 - DESTINOS DE DISTRIBUCIÓN

Punto	Destino	Km Recorridos	Precio	Tiempo/ Distribución
A	Distribuidora/Almacén			
B	Supermercados “La Vivanda”	450 m	75 soles	½ hora
C	Supermercados “Camino Real”	1.4 km	75 soles	1 ½ hora
D	Embajadas	550 m	75 soles	¾ hora
E	Distribuidora/Almacén	950 m	75 soles	½ hora
	TOTAL	3.4 KM	300 soles	3 ¼ hora

Elaborado por: El Autor

Cabe acotar que estos solo son los destinos principales de la distribución, de aquí se desea tener puntos secundarios aledaños a los destinos ya preescritos como: Hoteles, Gasolineras, Kioskos, etc.

6.7.1 Factores para a Elección el Canal

TABLA 11 - FACTORES PARA LA ELECCIÓN DEL CANAL

Característica a considerar	Canal Directo	Canal indirecto	
		Corto	Largo
Característica de los compradores			
Número elevado		**	***
Fuerte Concentración	**	***	
Compras Importantes	***		
Compras Irregulares		**	***
Plazo corto de entrega		**	***
Característica de los productos			
Productos Perecederos	***		
Volumen Elevado	***	**	
Escasa Tecnicidad		**	***
Poco estandarizados	***		
En fase de lanzamiento	***	**	
Valor Unitario Elevado	***		
Característica de la empresa			
Escasos Recursos Financieros		**	***
Surtido Completo	***	**	
Control elevado Buscado	***		
Gran notoriedad		**	***
Cobertura elevada		**	***

Fuente: Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.

Elaborado por: El Autor

6.8 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN

GRÁFICO 44 - ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN



Fuente: Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.

Elaborado por: El Autor

Existen 4 estrategias de distribución

- Exclusiva: El intermediario posee la exclusividad para vender el producto en una zona geográfica determinada.
- Extensiva: El fabricante estudia poder vender su producto en todos los establecimientos de la misma rama comercial, y también en los establecimientos que no sean de la misma.
- Intensiva: El fabricante busca vender sus productos en todos los establecimientos de la misma rama comercial.
- Selectiva: El fabricante selecciona algunos puntos de ventas por el estilo del negocio, por las instalaciones, por el barrio. No requiere contrato de exclusividad y posee pocos distribuidores,

La mejor estrategia de distribución para las barras de chocolate Gourmet es la **SELECTIVA**, ya que permite seleccionar los mejores puntos de venta de productos Gourmet en Perú. Esta estrategia permite obtener una diferenciación, debido a que solo se venderá en Supermercados y puntos estratégicos donde se tiene un buen gusto por el chocolate de esta clase.

Como la empresa recién está incursionando en el mercado, esta estrategia permite disminuir el costo de distribución, ya que al elegir los mejores puntos de venta se tendrá menos cantidad de clientes a atender. A continuación se detallan los factores a considerar para la elección de la mejor estrategia

TABLA 12 - CARACTERÍSTICAS DE LAS ESTRATEGIAS

CONCEPTO	EXCLUSIVA	SELECTIVA	INTENSIVA
N° de vendedores	1	Pocos	Muchos
Tipos de canal	Corto	Corto-Largo	Largo
Diferenciación por calidad	Alta	Alta	Nula
Precio	Alta	Alto-Medio	Bajo
Frecuencia de Compra	Muy Baja	Baja- Media	Muy Alta
Requerimientos Contractuales	Altos	Altos	Bajos
Productos distintos en el Pto. De venta	1	Varios	Muchos

Fuente: Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.

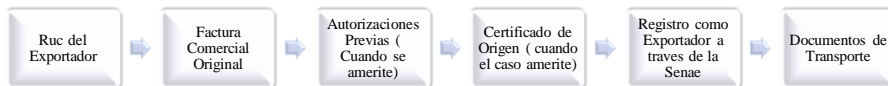
Elaborado por: El Autor

6.8.1 Trámites y Procedimientos de Exportación

6.8.1.1 Requisitos para ser Exportador en Ecuador

Según la Aduana del Ecuador (SENAE) para poder exportar la empresa se necesitará los siguientes requerimientos:

GRÁFICO 45 - REQUERIMIENTOS PARA EXPORTAR



Fuente: Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.

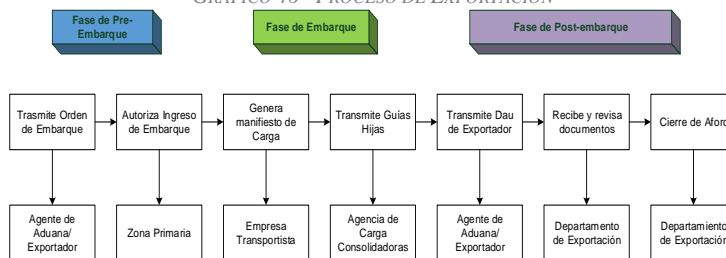
Elaborado por: Los autores

- ✓ Obtener el Registro Único del Contribuyente (RUC) que expide el Servicio de Rentas Internas (SRI).
- ✓ Obtener el Certificado digital para la firma electrónica y Autenticación otorgado por el Banco Central del Ecuador y Security Data.
- ✓ Registrarse en el Portal de ECUAPASS.
- ✓ La empresa debe además tener asesoría y ayuda de un Agente de Aduana
- ✓ Una vez realizados los pasos anteriores, la empresa puede realizar la exportación.

6.8.1.2 Trámites en el Ecuador

A continuación se detallará en forma grafica el proceso de exportacion que se realiza para llevar los productos desde Ecuador a cualquier parte del mundo

GRÁFICO 46 - PROCESO DE EXPORTACIÓN



Fuente: ProEcuador.

Elaborado por: Los autores

Fase de Pre-embarque

Se inicia con la transmisión de la Declaración Aduanera de Exportación DAE en el ECUAPASS, la misma que estará acompañada de la factura o proforma y los documentos que cuente previo al embarque. Consigna los datos de la intención previa de exportar.

Los datos que se consignarán en la DAE son:

- De la empresa.
- Descripción de mercancía por ítem de factura
- Datos del consignante
- Destino de la carga
- Cantidades
- Peso; y demás datos relativos a la mercancía.

Los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son:

- Factura comercial original.
- Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
- Certificado de Origen electrónico (cuando el caso lo amerite).

Fase Post-Embarque

Una vez aceptada la Declaración Aduanera de Exportación DAE por la Aduana, la mercancía pasará a Zona Primaria del distrito en donde se embarca, producto de lo cual el depósito temporal la registra y almacena previo a su exportación.

Al exportar se le notificará el canal de aforo asignado, los mismos que pueden ser:

- Canal de Aforo Documental
- Canal de Aforo Físico Intrusivo
- Canal de Aforo Automático

Para el caso del Canal de Aforo Automático, la autorización para que la mercancía se embarque para su salida, será automática al momento del ingreso de la carga a los depósitos temporales o zonas primarias.

En el caso del Canal de Aforo Documental se designará al funcionario a cargo del trámite, quien procederá a la revisión de los datos electrónicos y documentación digitalizada; y procederá al cierre si no existieren novedades. En lo cual cualquier observación será registrada mediante el esquema de notificación electrónico previsto en el nuevo sistema. Una vez cerrada la DAE cambiará su estado a salida autorizada y la carga podrá ser embarcada. Toda esta revisión la puede revisar el Exportador mediante el Quipux y el Sistema Aduanero

En el caso del Canal de Aforo Físico Intrusivo se actuará de manera minuciosa con la mercadería, con la revisión de toda la documentación, y adicional al proceso, la inspección física de la carga y su corroboración con la documentación electrónica y digitalizada.

Agente Afianzado de Aduana

Es obligatoria la intervención del agente afianzado de aduanas ya que según el SENA E para exportaciones efectuadas por entidades del sector público o para los regímenes especiales, se debe trabajar con un agente.

6.8.1.3 Requisitos y Trámites Generales de Exportación en Perú

Para el acceso al mercado peruano según “ProEcuador”, se revisará en primer lugar el régimen aduanero que permite el ingreso legal de mercancías provenientes del exterior. Gracias a los acuerdos comerciales que tienen Ecuador y Perú ambos países pueden exportar o importar productos provenientes del otro país con un arancel del 0%.

- Impuesto General a las Ventas (16%), grava la importación de todos los bienes, la base imponible está constituida por el valor CIF aduanero, los derechos arancelarios y demás impuestos que gravan la importación.

- Impuesto de Promoción Municipal (2%), misma base imponible que el IGV.

Adicionalmente, dependiendo de la situación, pueden ser aplicables los siguientes conceptos:

- Derechos correctivos provisionales Ad Valorem. Pueden ser aplicados a los países de la CAN en virtud del Acuerdo de Cartagena y son de carácter no discriminatorio.

- Derechos antidumping y compensatorios. Los primeros se aplican a bienes cuyos precios causen o amenacen causar perjuicio a la producción peruana, los segundos se utilizan para contrarrestar subsidios concedidos directa o indirectamente en el país de origen, cuando causen o amenacen causar perjuicio a la producción peruana. Tienen la condición de multa y su monto es variable.

Despacho de aduanas

Gracias al sistema de despacho aduanero peruano, se estima que la mercancía pueda ser despachada dentro de las 48 horas una vez el ingreso su llegada al punto asignado en el que se deberá verificar el cumplimiento de todos los requisitos de la mercadería.

Los requisitos que la empresa debe tener para nacionalizar la carga en Perú son:

- La Declaración Única de Aduanas numerada y cancelada antes del arribo del medio de transporte.

- Contar con la documentación requerida para el despacho (factura, documento de transporte, seguro, autorización del sector competente, tratándose de mercancía restringida, de corresponder, etc.).

- Certificado de origen, cuando corresponda.

- Autorización Especial de Zona Primaria, cuando se opte por el despacho anticipado con descarga en el local del importador.

- Y cualquier otro documento adicional que sea requerido para la transportación de ese tipo de mercadería.

6.8.1.4 *Requisitos Arancelarios (Sistema Arancelario, Aranceles Promedio Aplicados, Preferencias Arancelarias Al Ecuador).*

En virtud de los acuerdos de comercio en el marco de la Comunidad Andina, el universo arancelario en el intercambio comercial entre el Ecuador y el Perú tiene un arancel de 0%. El empresario interesado en exportar los productos a Perú, debe remitir al comprador peruano lo siguiente a fin de cumplir con los requisitos generales de importación al Perú:

- Documento de transporte: conocimiento de embarque, guía aérea o carta porte, según medio utilizado. Excepcionalmente, puede utilizarse una declaración jurada de transporte, cuando el importador, dueño o consignatario efectúa el traslado de la mercancía por sus propios medios.

- Factura o documento equivalente y/o declaración jurada de valor según modalidad de importación.

- Comprobante de pago para el caso en que se efectúen transferencias de bienes antes de su destinación a consumo.

- Carta poder notarial para el despacho simplificado, ya que el despacho lo realizará un tercero en representación del importador, dueño o consignatario; y

- Otros documentos de acuerdo a la naturaleza del despacho, conforme a las disposiciones específicas sobre la materia.

6.8.2 Transporte de Mercancía

Actualmente se conocen 3 tipos de medios de transporte

GRÁFICO 47 - TIPOS DE TRANSPORTE



Fuente: Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.

Elaborado por: El Autor

La empresa ha decidido usar el transporte marítimo y terrestre, ya que como se puede observar en el gráfico, estos tipos de transporte hacen que los precios de exportación bajen y el envío se haga más barato, además el producto que se pretende internacionalizar puede sobrevivir el tiempo que estos se demoren y llegar en buenas condiciones al destino.

6.8.2.1 Costos de Transportación

Partiendo del “Perfil Logístico de Perú” realizado por el Instituto de exportaciones e inversiones (PROECUADOR), permite conocer las vías de acceso de carácter logístico del país objetivo.

Vía Marítima .- Perú posee 9 puertos marítimos, entre los más importantes son “Arequipa”, “Callao” y “Paita”. El puerto más interesante para el proyecto de la empresa es el puerto de “Callao” ubicado en la ciudad de Lima, el cual permite la distribución más rápida en el distrito de San Isidro.

Vía Terrestre .- Perú tiene aproximadamente 80.000 km, red de carreteras de los cuales 15% está pavimentado.

Sus principales vías son:

- La carretera Panamericana
- La carretera Marginal de la Selva
- La Carretera Central

La empresa Mediterranean Shipping Company Ecuador (MSC), es la que prestará sus servicios de fletes debido a sus años de experiencia y servicios de transporte de mercaderías fluviales. Otras de las razones por las que fue elegida, es que la empresa presta actualmente sus servicios para los productos semi-elaborados que ya se exportan.

Se cotizará:

TABLA 13: COTIZACIÓN DEL FLETE

Nombre del Producto	Barra Gourmet “ Cioccolato”	Barra Gourmet “ Cioccolato”
Cantidad	24 cajas	48 cajas
Contenido Neto	24 x 100g	48 x 50 g
Peso	2.4 kg	2.4 kg
Medidas	25 x 40 x 40 cm.	25 x 40 x 40 cm.
Tipo de Mercadería	Perecedera	Perecedera

Fuente: Mediterranean Shipping Company Ecuador
Elaborado por: El Autor

6.8.3 Seguros

6.8.3.1 Clases de Pólizas de Seguro

Existen 3 tipos de pólizas de seguro

1. Poliza Sencilla: Se utiliza para asegurar un cargamento, que comprenda una o varias clases de mercadería, para un solo transporte determinado
2. Poliza Abierta: Utilizado para asegurar mercadería con movimientos continuos, es decir mas de una transportacion
3. Poliza Ocasional: Utilizadas por personas que no tienen la costumbre de exportacion e importacion

6.8.3.2 Póliza de Seguro a Utilizarse

Debido a la frecuencia en la que se piensa enviar las barras de chocolate a Perú, se decidio aplicar la Poliza abierta, ya que permite asegurar el envio frecuente por via maritima. La empresa que asegurará la mercancia sera la ZHM SEGUROS, por su experiencia en aseguramiento de mercancías que se mueven con destinos nacionales e internacionales.

TABLA 14 - COTIZACIÓN DEL SEGURO

Tasa	85%
Prima Neta	486,864
Seguro Campesino	2
Superintendencia de Banco	14
Derecho de Emisión	1
IVA	58,423,68
Prima Bruta de Contado	545,287,68
Cobertura	Todo riesgo de mercadería perecible
Deducible	10% valor siniestro
	1% valor embarque
Robo y Asalto	15% valor del siniestro
	mínimo \$1000
Garantías	Custodia Armada

Fuente: ZM Seguros
Elaborado por: El Autor

6.8.4 Incoterms

Ilustración 14 - Incoterms

	Modalidad	Indicador	Embalaje verificación documentación	Carga	Transporte interior	Formalidades aduaneras exportación	Costos manipulación	Transporte principal	Seguros	Costos manipulación	Formalidades aduaneras importación	Transporte interior	Entrega
EXW Franco fábrica. Ex works.	Polivalente	Coste Riesgo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FAS Franco al costado del buque. Free alongside ship.	Marítimo	Coste Riesgo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FCA Franco transportista. Free carrier.	Polivalente	Coste Riesgo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
FOB Franco a bordo. Free on board.	Marítimo	Coste Riesgo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CFR Coste y flete. Cost and freight.	Marítimo	Coste Riesgo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CIF Coste seguro y flete. Cost, insurance and freight.	Marítimo	Coste Riesgo	■	■	■	■	■	■	■*	■	■	■	■
CPT Transporte pagado hasta Carnage paid to.	Polivalente	Coste Riesgo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
CIP Transporte y seguro pagado hasta Carnage and insurance paid to.	Polivalente	Coste Riesgo	■	■	■	■	■	■	■*	■	■	■	■
DAF Entrega en frontera. Delivered at frontier.	Polivalente	Coste Riesgo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DES Franco fábrica. Delivered Ex Ship.	Marítimo	Coste Riesgo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DEQ Entrega sobre muelle. Delivered Ex Quay.	Marítimo	Coste Riesgo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DDU Entrega derechos no pagados. Delivered Duty Unpaid.	Polivalente	Coste Riesgo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
DDP Entrega derechos pagados. Delivered Duty Paid.	Polivalente	Coste Riesgo	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

■ Vendedor ■ Comprador ■ ■ Vendedor/Comprador ■ ■ Se pueden pactar diferentes puntos (lugares de entrega) * Obligatorio

Fuente: Aduana del Perú

6.8.4.1 Fob

El incoterms que desea utilizar la empresa es el FOB, debido a que es el incoterm más utilizado para la exportación de barras de chocolates en el mundo. A continuación se explica las obligaciones del comprador y vendedor en este incoterms:

Obligaciones Comprador

- Pagar lo dispuesto en el contrato de compra-venta y conseguir, por su propia cuenta y riesgo, cualquier licencia de importación u autorización oficial precisa, así como llevar a cabo todas las formalidades aduaneras para la importación de la mercancía.
- Contratar el transporte de la mercancía desde el puerto de embarque designado y recibir la entrega de la mercancía.
- Asumir todos los riesgos de pérdida o daño de la mercancía, así como todos los gastos desde el momento en que haya sobrepasado la borda del buque en el puerto de embarque, si no da aviso suficiente o si el buque no llega a tiempo debe soportar todos los riesgos de pérdida o daño que pueda sufrir la mercancía a partir de la fecha de expiración del plazo fijado para la entrega.
- Pagar todos los gastos de derechos, impuestos y otras cargas oficiales.

- Pagar los costes posteriores generados a la entrega de la mercancía (flete, descarga en el puerto de destino, trámites de aduana de importación).
- Avisar sobre el nombre del buque, el punto de carga y la fecha de entrega requerida, aceptará la prueba de la entrega y pagará los gastos de la inspección previa al embarque, excepto si la inspección ha sido ordenada por las autoridades del país exportador.
- Otras obligaciones como son pagar los gastos y cargas en que se haya incurrido para la obtención de los documentos y reembolsar los efectuados por el vendedor al prestar su ayuda al respecto.
- Posibilidad de contratar seguro para cubrir el riesgo durante el transporte en barco.

Obligaciones Vendedor

- Suministrar la mercancía y la factura comercial de conformidad con el contrato de venta, obtener cualquier licencia de exportación y cualquiera otra autorización oficial precisa así como llevar a cabo los trámites aduaneros necesarios para la exportación de la mercancía.
- Entregar la mercancía a bordo del buque designado por el comprador.
- Soportar los riesgos de pérdida o daño de la mercancía, así como los gastos, hasta el momento en que haya sobrepasado la borda del buque en el puerto de embarque fijado y dará al comprador aviso suficiente de que la mercancía ha sido entregada a bordo. Le proporcionará al comprador el documento usual de prueba de la entrega, pagará los gastos de las operaciones de verificación necesarias para entregar la mercancía y proporcionará a sus expensas el embalaje requerido para el transporte de la mercancía.
- Asumir los costes aduaneros necesarios para la exportación.
- Otras obligaciones a las que el vendedor tiene que hacer frente son las de prestar al comprador, a petición suya, la ayuda precisa para obtener cualquier documento emitido en el país de embarque y/o de origen que pueda necesitar el comprador para la importación de la mercancía y para su paso en tránsito por otros países, así como la información necesaria para conseguir un seguro. (Areasdepymes.com, 2008)

6.9 MARKETING MIX INTERNACIONAL: PROMOCIÓN

El objetivo de la promoción es ser un mecanismo de transmisión de información, donde la empresa busca transmitir las cualidades de su productos y persuadir a su publico objetivo para que compren.

6.9.1 Herramientas de Comunicación

En la actualidad es necesario gestionar y coordinar las diferentes herramientas de comunicación para alcanzar los objetivos de < Saber hacer> y el <hacer valer>. Para esto se implementa 3 funciones promocionales indispensables: Informar, persuadir y comunicar un recordatorio al auditorio meta.

La promoción y publicidad serán muy importantes para el nuevo producto que la empresa Cafiesa S.A desea lanzar, debido a que ayuda a :

- Educar
- Posesionar la Marca
- Incentiva el consumo del producto
- Conocer los beneficios del producto

Para el posicionamiento de la barra de chocolate se utilizará las herramientas de comunicación aplicadas en la actualidad, esta es la de comunicación 360°, que permite encontrar formas novedosas de llamar la atención, crear campañas impactantes y diseñar diferentes formas de promoción a bajo costo. Esta se llevará a cabo mediante la combinación de las estrategias ATL y BTL.

El **ATL (Above The Line o “sobre la línea”)** es una estrategia imprescindible para realizar una campaña agresiva y llegar con la marca a la mayor cantidad de personas posibles, debido que es una herramienta para medios masivos, como: Radio, Televisión, Periódico, vía pública, etc.

(Mónaco, 2010) Al utilizar el **BTL (Below The Line o “debajo de la línea”)** se obtiene una comunicación más precisa que permite un acercamiento con el consumidor para modificar o reforzar su intención de compra, en el punto de venta. Lo cual permite sorprender y sacar de la rutina a quien recibe el mensaje.

GRÁFICO 48 - ESTRATEGIA 360°



Fuente: Adaptado de Naresh K. Malhotra-Investigación de mercados, 5ª edición. 2008.

Elaborado por: El Autor

En el gráfico 49 se observa los medios de comunicación que se aplicarán, tomando en cuenta las recomendaciones de los expertos en el Consulado de Perú y las posibilidades que maneja la empresa. Cabe indicar que la empresa Cafiesa S.A reconoce que para el ingreso de su producto deberá invertir una suma considerable en promoción y publicidad, debido a que ingresará en un mercado nuevo y su marca no es reconocida.

Los medios utilizados en el ATL, serán aplicados solo los 3 primeros meses después del lanzamiento del producto, con excepción de las vallas publicitarias:

- **Periodicos:** Se publicará la campaña en 2 diarios más importantes de la ciudad de Lima: El comercio y Correo.
- **Vallas:** Las vallas se ubicarán en lugares estratégicos del distrito de San Isidro como calles principales, centro comerciales, etc.
- **Radio:** Este medio fue recomendado por el consul de Perú en el Ecuador, se escogió a Okey Radio y Radio Fuego, como las estaciones que transmitirán nuestra publicidad.
- **Revista:** Se mostrarán anuncios publicitarios en las 2 revistas más leídas en Lima: Aja y Cosas
- **Televisión:** La campaña publicitaria será transmitida por los 2 canales de mayor acogida en Perú tanto en tv nacional como por cable, estos son: América Televisión y Frecuencia Latina
- **Cine:** Se transmitirá una pequeña publicidad antes de la película, el cine escogido fue “Multicines Cinestars”

Para el BTL, se aplicarán los siguientes medios:

- **Relaciones Publicas:** Se realizará una rueda de prensa por el lanzamiento del producto.
- **Redes Sociales:** Se desarrollará cuentas de redes sociales donde se pueda dar a conocer el producto y tener un mayor contacto con el cliente.
- **Event Marketing:** Se realizarán Ferias, eventos y reuniones que permitan dar a conocer nuestro producto, no solo a nivel Local en el Perú, sino también en mercados extranjeros.
- **Sampling:** Se aplicará aproximadamente por 6 meses, estas estarán ubicadas en sitios estratégicos del distrito San Isidro como Consulados, Hoteles, Kioskos, etc. Cabe indicar estos puestos hacen parte de la red de distribución de la empresa.
- **Promociones:** Cuando el producto haya alcanzado las expectativas y la madurez en el mercado, se realizarán promociones para reactivar las ventas.
- **Sponsor:** Se buscará auspiciar equipos de fútbol, programas específicos del target, eventos sociales, etc.

6.9.2 Lanzamiento del Producto

El lanzamiento del producto aún no está establecido, esto se debe a que la empresa desea evaluar y aplicar correctamente las estrategias y decisiones, que permitan ofrecerle al cliente un producto de calidad y que sea reconocido en el Perú. Es por esto que se seguirá ajustando los detalles en la distribución, promoción y en precio, que minimicen los riesgos al momento de incursionar en el mercado peruano.

6.9.3 Estrategia

Como ya se ha explicado en los capítulos anteriores, la estrategia que se seguirá es la de capturar aquellos consumidores que conozcan del chocolate y valoren la calidad de estos como productos Gourmet. Así como segmentar más el target del mercado, a través de información y degustación del producto.

Para esto se escogerá dos estrategias de comunicación que son las idóneas para este proyecto que inicialmente tiene un presupuesto de inversión ajustado, estas estrategias publicitarias son directamente con el posible comprador dándole a la empresa mejores resultados de aceptación del producto en el mercado.

La primera estrategia escogida son los Samplings, se contratará dos señoritas que estarán ubicadas inicialmente en los Centros Comerciales “La Vivanda” y “Camino Real”, de esta manera tendrá mayor fuerza de venta los puntos de comercialización.

La segunda estrategia que se aplicará son las promociones, se debe recordar que en el análisis del comprador, claramente nos indica que nos encontramos en un mercado que prefiere pagar más por un producto que le represente mayor beneficios y satisfacción, sin embargo, el mismo mercado no se resiste ante las promociones de aquellos productos de su preferencia.

Con ello podemos apelar a la debilidad de estos compradores ante los descuentos y de esta manera presentar alternativas que no disminuya abismalmente el precio pero que si represente una alternativa económica para la adquisición de varias barras de chocolate negro.

Así pues se plantean días estratégicos a la semana como por ejemplo, martes y jueves 2x1, es decir por la compra de un Chocolate Negro automáticamente llevará uno adicional gratis.

6.9.4 Campaña

Objetivo: Llegar a los consumidores transmitiendo la calidad y el sabor del mejor chocolate del mundo.

“If you don’t try, you’ll never know the wonderful difference”

Este mensaje logrará estimular los sentidos y la curiosidad de los consumidores, por conocer cuál es la diferencia que posee este chocolate con los demás. Al mismo tiempo la empresa podrá reforzar el vínculo psicológico y saludable que este producto transmite a las personas.

6.10 MARKETING MIX INTERNACIONAL: PRECIO

6.10.1 Precio del Competidor

GRÁFICO 49 - PRECIO DEL COMPETIDOR



Elaborado por: El Autor

6.10.1.1 Fijación de Precio del Producto

La empresa analizó y fijó los posibles precios del producto, antes que se realizara este trabajo. Tomando en cuenta la referencia del precio otorgado por la misma, de 7 soles la cajita de 100g y 5 soles la caja de 50g se procedió a calcular el posible valor del

incoterm FOB. Cabe recatar que este valor puede cambiar al momento de que se conozcan exactamente los valores.

TABLA 15 - CALCULO DEL FOB

	Barras de Chocolate (100g)		Barras de chocolate (50g)		TOTAL USD
	SOLES	USD	SOLES	USD	
Exw	17500	\$6.225,00	25000	\$8.893,00	\$15.118,00
Gastos Hasta FOB (5% sobre el Exw)					\$755,90
Valor FOB					\$15.873,90

Elaborado por: El Autor

Dentro de las estrategias de precios adecuadas par este tipo de producto, asociado al tipo de mercado y comprador, la alternativa idonea para este el proyecto esta en sacar el precio del producto basado en la competencia, con productos de la misma linea, si bien es cierto existe poca comercialización de Chocolate Negro en Perú, se debe tomar como base los que se venden como referencia para sacar el precio del producto.

Luego de esto analizar los costos que este nos representa para definir si se mantiene con la estrategia de precio basada en la competencia o empezar el lanzamiento del producto con una estrategia agresiva de penetración, en la que se podrá poner el precio del Chocolate Negro de la empresa CAFIESA un poco menor al valor de la competencia sin que se incurra en el dumping, es decir poner los precios por debajo del costo de producción del producto.

Si la alternativa de la estrategia de precio de penetración es factible una vez realizada el analisis financiera, paulatinamente conforme el producto tenga mayor aceptación y con ello la empresa podrá presentar nuevas propuestas del mismo se irá dando un mayor valor al producto no solo por su aceptación en el mercado sino por sus beneficios y calidad.

CAPÍTULO 7

ESTUDIO FINANCIERO

En este capítulo se harán todos los análisis financieros que mostrarán a la empresa si debe o no invertir en el proyecto, si le es rentable a futuro o no y si cumple con las expectativas de los futuros inversionistas, de esta manera poder dar las recomendaciones apropiadas a la empresa acerca de la introducción de un nuevo producto no solo al mercado peruano sino también a la cartera de productos de la empresa.

7.1 PROYECCIÓN DE DEMANDA

Basada la segmentación que se realizó en el capítulo 4 del proyecto, es posible determinar el mercado objetivo al que nos dirigimos que es 572, 490,96 personas, y de acuerdo a un estudio realizado por la Dirección de Promoción de Competitividad, elaborado por la Ing. Mercedes Sotomayor, nos indica que el consumo per cápita de chocolate en Perú es de apenas 0,53kg. De esta segmentación estimamos que 11320,78 habitantes consumirá el productos, (es decir el 1,98% aproximadamente de la segmentación). Este bajo porcentaje de la población se debe a varios factores, principalmente se puede acotar que basado en la investigación de las preferencias de los consumidores y la opinión de los expertos, el consumo de chocolate con leche es bajo, y se estima que el consumo de chocolate negro es muy bajo y en ciudades dentro de Perú nulo, otro punto es que se trata introducir un chocolate no muy común en el mercado peruano, como lo es el chocolate negro, además se puede acotar que la empresa no cuenta con capital disponible para realizar un producción mayor que satisfaga a mas compradores.

De acuerdo a la estimación de la población y al consumo per cápita de chocolate dan como resultado que la demanda Total Anual a cubrir por el proyecto aproximadamente es de 6000 kg, o 6 Toneladas (TN) Anuales, esta poca demanda se basa en las especificaciones de la empresa, al ser u proyecto nuevo, en la que cabe recalcar que al transcurrir los años podrían mejorar.

7.2 ADECUACIONES Y EVALUACIÓN DE INVERSIÓN

7.2.1 Adecuaciones y Oficinas

Para incursionar en este nuevo negocio, la empresa opto por mejorar la planta donde se va a instalar la nueva maquinaria, también se realizarán ajustes a las oficinas donde se ubicarán los encargados de este proyecto.

Tabla 16 - Activos Fijos

Oficinas AF			
Descripción	Cantidad	P. unit	P. total
Mesas	2	120	\$ 240,00
Computadora	3	300	\$ 900,00
Sillas	5	60	\$ 300,00
Impresora	2	60	\$ 120,00
Lámparas	8	75	\$ 600,00
Total			\$ 2.160,00

Elaborado por: El autor

Tabla 17 - Adecuaciones de la planta

Planta Adecuaciones			
Descripción	Cantidad	Punit	Ptotal
Mampostería	1	9000	\$ 9.000,00
Pintura	1	1780	\$ 1.780,00
Instalación Eléctrica	1	940	\$ 940,00
Instalaciones Seguridad	1	2700	\$ 2.700,00
Total			\$ 14.420,00

Elaborado por: El autor

Tabla 18 - Adecuaciones de Oficinas

Oficinas Adecuaciones			
Descripción	Cantidad	Punit	Ptotal
Mampostería	1	1800	\$ 1.800,00
Pintura	1	350	\$ 350,00
Instalación Eléctrica	1	120	\$ 120,00
Decoración	1	600	\$ 600,00
Total			\$ 2.870,00

Elaborado por: El Autor

Tabla 19 - Adecuaciones Total de la Planta

Planta TOTAL	
Activos Fijos	\$ 2.160,00
Adecuaciones	\$ 17.290,00

Elaborado por: El Autor

7.2.2 Marketing Inicial

La empresa realizará una pequeña campaña inicial, promocionando el chocolate CIOCCOLATO en la ciudad de Lima. Es una estrategia aceptable, debido a que permite crear expectativa y captar la atención de los futuros consumidores.

Tabla 20 - Marketing Mix

Metodos			
Descripcion	Cantidad	Punit	Ptotal
Publicación Diaria	20	195	\$ 3.900,00
Volantes	10000	0,12	\$ 1.200,00
Internet	30	25	\$ 750,00
Publicidad TV	1	1200	\$ 1.200,00
Total			\$ 7.050,00

Elaborado por: El Autor

7.2.3 Inversión Inicial

En la siguiente tabla, se muestra los activos fijos requeridos por la empresa para la producción de chocolate, debido a que no contaba con la tecnología ni maquinaria adecuada para la producción de chocolate. También se obtiene información detallada en lo que se refiere a la inversión Inicial como en la posible Financiación del proyecto.

La empresa constará con una reserva del 10% por cualquier imprevisto que suceda al transcurso del proyecto, así como 3 accionistas que colaborarán en el negocio. Cabe recalcar que se realizará un préstamo del 22.19% del monto total, equivalente a \$ 32.791,04

Tabla 21 – Activos Fijos Requeridos

Activos Fijos Requeridos	
Atemperado	\$ 1.000,00
Tunel de Enfriamiento	\$ 14.000,00
Tanque de Neutralización	\$ 8.500,00
Maquina de Recubrimiento	\$ 12.500,00
Total AF	\$ 36.000,00

Elaborado por: El Autor

Tabla 22 – Inversión Inicial

Inversión Inicial	
Constitución y Permisos	\$ 1.800,00
Activos Fijos	\$ 38.160,00
Adecuaciones Planta	\$ 17.290,00
Marketing Inicial	\$ 7.050,00
Capital de Trabajo	\$ 70.055,49
Inversión	\$ 134.355,49
Reserva Imprevistos (10%)	\$ 13.435,55
Total Inversión	\$ 147.791,04

Elaborado por: El Autor

Tabla 23 – Financiación

Financiación		
Accionista # 1	\$	35.000,00
Accionista # 2	\$	35.000,00
Accionista # 3	\$	35.000,00
Capital Social	\$	105.000,00
No Acciones		10000
Valor Libros x Acc	\$	10,50
Préstamo	\$	42.791,04

Elaborado por: El Autor

Para el análisis del WACC o Costo Promedio Ponderado de Capital que se basa en la tasa que debe utilizarse para descontar los flujos de fondos operativos para valorar la empresa, dentro de las variables que se utilizan para determinar la tasa de descuentos de los flujos están:

Inversión total	147791,04
Préstamo	42791,04
Accionistas	105000
Ke	7,96%
Kd	7,5

Tabla 24 – WACC

WACC antes de impuestos	2,23
WACC después de impuestos	1,69

Elaborado por: El Autor

7.3 DESCRIPCIÓN DE COSTOS

Tabla 25 – Costo de Chocolate Amargo

Costo Chocolate Amargo			
Materiales	Unidades	Precio Unitario	Precio total
Cacao (Quintal)	30	\$ 108,00	\$ 3.240,00
Empaque	5500	\$ 0,04	\$ 220,00
Agua (m3)	200	\$ 0,90	\$ 180,00
Luz (kW/h)	1000	\$ 0,61	\$ 610,00
		CVT	\$ 4.250,00
		CVU	\$ 0,40

Elaborado por: El Autor

Tabla 26 – Costos Fijos

Costos Fijos		
Descripción	Precio total Mensual	Precio Total Anual
Costos de Nomina	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00
Gastos de Exportación	\$ 450,00	\$ 5.400,00
Gastos de Publicidad	\$ 3.000,00	\$ 36.000,00
CFT	\$ 6.450,00	\$ 77.400,00

Elaborado por: El Autor

Se prevé que las unidades a producir mensuales son 5000

Tabla 27 - Costos Unitarios

Costos Unitarios			
Costo Variable Directo Unitario		\$	0,40
Costo Variable Unitario		\$	0,40
Costo Fijo Unitario		\$	1,29
Costo Total de Producción		\$	1,69
Utilidad Deseada	50%	\$	0,85
Precio de Venta Unitario		\$	2,54
Precio de Venta	100%	\$	2,54
Costo Variable	16%	\$	0,40
Margen de Contribución	84%	\$	2,14

Elaborado por: El Autor

En las tablas 24, 25, 26, se puede observar con detalles el desglose de los costos variables y fijos que permitan obtener un precio de venta unitario más exacto. El margen de Contribución determina en cuanto ayudará el producto a la empresa, en este caso es del 84% o \$ 2.14 del proyecto.

Tabla 28 – Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio	
Costo Fijo	\$ 6.450,00
Margen de Contribución	\$ 2,14
Punto de Equilibrio Mensual	\$ 3.018

Elaborado por: El Autor

Tabla 29 – Utilidad Antes de Impuesto e Intereses esperada

UAI ESPERADA				
Unidades a Producir	5000		Precio Unit	Vta. Total
Unidades a Vender (PE)	3018	60,35%	\$ 2,54	\$ 7.671,45
Unidades Restantes	1982	39,65%		
30% Precio Regular	595	11,89%	\$ 2,54	\$ 1.511,78
70% Precio Dcto	1388	27,75%	\$ 1,91	\$ 2.645,61

Elaborado por: El Autor

Tabla 30 – Costo de Inventario

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Costo Inventario	\$ 2.023,81	\$2.023,81	\$2.290,42	\$2.744,09	\$3.494,61	\$4.754,37

Elaborado por: El Autor

7.4 VENTAS PROYECTADAS

La siguiente tabla se realizó con los datos anteriores, está permite predeterminar las unidades que la empresa espera vender en el futuro. Se espera un crecimiento del 7% a partir del año 2014, según el Ministerio de Agricultura y Riego, así como un leve aumento en la inflación de 5.05%.

La producción máxima de la empresa será de 78000 unidades, de las cuales solo el 76.92% aproximadamente será utilizada en los primeros 5 años del negocio.

Tabla 31 – Proyección de Ventas

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
P.Equilibrio	45.741	45.741	45.741	45.741	45.741	45.741	45.741
Unidades a Vender Precio F	49.012	52.517	56.272	60.296	64.608	69.228	74.178
<i>Precio de Venta Final</i>	\$ 2,54	\$ 2,54	\$ 2,54	\$ 2,54	\$ 2,54	\$ 2,54	\$ 2,54
Unidades a Vender Precio D	10.988	16.371	28.477	51.420	93.189	169.595	313.123
<i>Precio de Venta Desc (25%)</i>	\$ 1,91	\$ 1,91	\$ 1,91	\$ 1,91	\$ 1,91	\$ 1,91	\$ 1,91
Unidades Totales de Venta	60.000	68.888	84.749	111.716	157.797	238.823	387.302
<i>Precio de Venta Promedio</i>	\$ 2,43	\$ 2,39	\$ 2,33	\$ 2,25	\$ 2,17	\$ 2,09	\$ 2,03
\$ de Venta	\$145.545,14	\$164.718,55	\$197.345,12	\$251.319,76	\$341.917,26	\$499.338,11	\$785.575,25
Incremento en Ventas		\$ 1,13	\$1,20	\$1,27	\$1,36	\$1,46	\$1,57
Proyeccion de crecimiento 7%		1,15	1,23	1,32	1,41	1,51	1,62

Elaborado por: El Autor

Tabla 32 – Utilidad Bruta

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Costos Fijos	\$ 77.400,00	\$ 77.400,00	\$ 77.400,00	\$ 77.400,00	\$ 77.400,00	\$ 77.400,00	\$ 77.400,00
Costos de Nomina	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00
Gastos de Exportación	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
Gastos Publicidad	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00
Costos Variables	\$ 51.000,00	\$ 58.554,82	\$ 72.036,29	\$ 94.959,02	\$ 134.127,36	\$ 202.999,40	\$ 329.206,46
Cacao (Quintal)	\$ 38.880,00	\$ 44.639,44	\$ 54.917,08	\$ 72.392,29	\$ 102.252,39	\$ 154.757,19	\$ 250.971,51
Empaque	\$ 2.640,00	\$ 3.031,07	\$ 3.728,94	\$ 4.915,53	\$ 6.943,06	\$ 10.508,20	\$ 17.041,28
Agua (m3)	\$ 2.160,00	\$ 2.479,97	\$ 3.050,95	\$ 4.021,79	\$ 5.680,69	\$ 8.597,62	\$ 13.942,86
Luz (kWh)	\$ 7.320,00	\$ 8.404,34	\$ 10.339,33	\$ 13.629,41	\$ 19.251,22	\$ 29.136,38	\$ 47.250,81
Costo Total	\$128.400,00	\$135.954,82	\$149.436,29	172.359,02	\$ 211.527,36	\$280.399,40	\$ 406.606,46
Costo Variable Unitario	\$ 0,850	\$ 0,850	\$ 0,850	\$ 0,850	\$ 0,850	\$ 0,850	\$ 0,850
Costo Total Unitario	\$ 2,140	\$ 1,974	\$ 1,763	\$ 1,543	\$ 1,341	\$ 1,174	\$ 1,050
Mg. De Contribucion	\$ 1,69	\$ 1,69	\$ 1,69	\$ 1,69	\$ 1,69	\$ 1,69	\$ 1,69
Mg. De Contribucion U.Bruta	18,79%	28,81%	44,17%	64,77%	89,64%	116,52%	142,14%
	\$ 17.145,14	\$ 28.763,73	\$ 47.908,84	\$ 78.960,74	\$ 130.389,90	\$ 218.938,71	\$ 378.968,79
		40,39%	39,96%	39,33%	39,44%	40,44%	42,23%

Elaborado por: El Autor

7.5 ESTADO DE RESULTADOS Y FLUJO DE CAJA

Tabla 33 – Estado de Resultado

	2014	2015	2016	2017	2018
VENTAS	145.545,14	164.718,55	197.345,12	251.319,76	341.917,26
(-) Costo de Ventas	51.000,00	58.554,82	72.036,29	94.959,02	134.127,36
UTILIDAD BRUTA	94.545,14	106.163,73	125.308,84	156.360,74	207.789,90
(-) GASTOS OPERACIONALES					
Gastos Administrativos:					
Sueldos y Salarios	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00
Gastos de Exportación	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00	5.400,00
Permiso de funcionamiento	1.800,00				
Depreciación	4.054,00	4.054,00	4.054,00	3.714,00	3.714,00
Total Gastos Administrativos	47.254,00	45.454,00	45.454,00	45.114,00	45.114,00
Gastos de Ventas:					
Gasto anual en publicidad	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00
Total Gastos Ventas	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00	36.000,00
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	83.254,00	81.454,00	81.454,00	81.114,00	81.114,00
UTILIDAD OPERACIONAL	11.291,14	24.709,73	43.854,84	75.246,74	126.675,90
Gastos Financieros	3.209,33	2.982,47	2.738,61	2.476,45	2.194,63
Utilidad antes de participación	8.081,81	21.727,26	41.116,23	72.770,29	124.481,27
(-) Participación utilidades 15%	0,15	1.212,27	3.259,09	6.167,43	10.915,54
UAI	6.869,54	18.468,17	34.948,80	61.854,75	105.809,08
(-) Impuesto a la Renta 22%	0,22	1.511,30	4.063,00	7.688,74	13.608,04
UTILIDAD NETA	5.358,24	14.405,17	27.260,06	48.246,70	82.531,09
Repartición Dividendos					
Utilidad Neta Retenida	<u>5.358,24</u>	<u>14.405,17</u>	<u>27.260,06</u>	<u>48.246,70</u>	<u>82.531,09</u>

Elaborado por: El Autor

Tabla 34 – Flujo de Caja

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Inversion Inicial	\$ (77.735,55)					
VENTAS		\$ 145.545,14	\$ 164.718,55	\$ 197.345,12	\$ 251.319,76	\$ 341.917,26
(-) Costo Variables		\$ 51.000,00	\$ 58.554,82	\$ 72.036,29	\$ 94.959,02	\$ 134.127,36
UTILIDAD BRUTA		\$ 94.545,14	\$ 106.163,73	\$ 125.308,84	\$ 156.360,74	\$ 207.789,90
(-) GASTOS OPERACIONALES						
Gastos Administrativos						
Sueldos y Salarios		\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00
Gastos de Exportación		\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
Permiso de funcionamiento		\$ 1.800,00				
Depreciaciones		\$ 4.054,00	\$ 4.054,00	\$ 4.054,00	\$ 3.714,00	\$ 3.714,00
Gastos de Venta						
Gasto anual en publicidad		\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		\$ 83.254,00	\$ 81.454,00	\$ 81.454,00	\$ 81.114,00	\$ 81.114,00
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 11.291,14	\$ 24.709,73	\$ 43.854,84	\$ 75.246,74	\$ 126.675,90
(-) Gastos Financieros		\$ 3.209,33	\$ 2.982,47	\$ 2.738,61	\$ 2.476,45	\$ 2.194,63
UATI		\$ 8.081,81	\$ 21.727,26	\$ 41.116,23	\$ 72.770,29	\$ 124.481,27
Pago Participación Trabajadores			\$ 1.212,27	\$ 3.259,09	\$ 6.167,43	\$ 10.915,54
Pago Impuesto a la Renta			\$ 1.511,30	\$ 4.063,00	\$ 7.688,74	\$ 13.608,04
UDI		\$ 8.081,81	\$ 19.003,69	\$ 33.794,14	\$ 58.914,12	\$ 99.957,69
(+)Depreciaciones		\$ 4.054,00	\$ 4.054,00	\$ 4.054,00	\$ 3.714,00	\$ 3.714,00
Pago Capital		\$ 3.024,72	\$ 3.251,58	\$ 3.495,45	\$ 3.757,61	\$ 4.039,43
(=) EFECTIVO NETO		\$ 9.111,09	\$ 19.806,11	\$ 34.352,70	\$ 58.870,52	\$ 99.632,26
Préstamo	\$ 42.791,04					
Aporte Accionistas	\$ 105.000,00					
(=) FLUJO NETO	\$ 70.055,49	\$ 9.111,09	\$ 19.806,11	\$ 34.352,70	\$ 58.870,52	\$ 99.632,26
(+) Saldo inicial		\$ 70.055,49	\$ 79.166,58	\$ 98.972,69	\$ 133.325,39	\$ 192.195,91
FLUJO ACUMULADO	\$ 70.055,49	\$ 79.166,58	\$ 98.972,69	\$ 133.325,39	\$ 192.195,91	\$ 291.828,17
Flujo Neto	\$ (147.791,04)	\$ 9.111,09	\$ 19.806,11	\$ 34.352,70	\$ 58.870,52	\$ 99.632,26

Elaborado por: El Autor

Se estima que luego del séptimo año una vez recuperada la inversión inicial se pueda gozar de un mejor Flujo Neta, que ayudará a la mejora del producto o inclusive a tomar nuevas decisiones con respecto al producto y la empresa.

7.5.1 Tmar

La Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR) se calculó considerando a la empresa Hershey's como referencia para el dato del beta, y el riesgo país de 616 puntos bases, publicado por el Banco Central del Ecuador.

A continuación se define la ecuación:

$$R_i = R_f + \beta(R_m - R_f) + RP_{\text{ecua}}$$

Rf: Tasa Libre de Riesgo

β : Beta

Rm: Rentabilidad de la industria Chocolatera

RP ecua: Riesgo País de Ecuador

Ri: Rentabilidad exigida por el inversionista

Tabla 35 – Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR)

Información	%
Rf ²¹	0,014
B ²²	0,17
RP ecua ²³	0,06
Renta. Mercado ²⁴	0,047
TMAR	0,07961 o 7,96%

Elaborado por: El autor

La tasa mínima que los accionistas esperan recibir de este proyecto es de 7,96%, para lo cual es necesario analizar la Tasa Interna de Retorno que propone este proyecto para saber si se puede complacer esta TMAR o en el mejor de los casos, se puede proponer una Tasa mayor a los accionistas.

7.5.2 Van y Tir

Tabla 36 – Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR)

VAN	\$16.205,62
TIR	11%

Elaborado por: El autor

La TIR de este proyecto es del 11%, con esto se puede decir que este proyecto se podría implementar exitosamente con la ayuda de los accionistas, que cabe recalcar que

²¹ Reserva Federal

²² Hershey's

²³ Banco Central

²⁴ Yahoo Finance

esta tasa se le ofrece al accionista, tomando en cuenta la TMAR era inferior a la TIR, este proyecto se vuelve aún más atractivo para el mercado y sus posibles accionistas.

7.5.3 Análisis de Sensibilidad

7.5.3.1 Primer Escenario

Tabla 37 – Primer escenario de Venta

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Inversión Inicial	\$ (77.735,55)					
VENTAS		\$ 143.443,67	162.225,42	194.030,40	246.340,33	333.380,33
(-) Costo Variables		\$ 51.000,00	\$ 58.554,82	\$ 72.036,29	\$ 94.959,02	134.127,36
UTILIDAD BRUTA		\$ 92.443,67	103.670,60	121.994,12	151.381,30	199.252,97
(-) GASTOS OPERACIONALES						
Gastos Administrativos						
Sueldos y Salarios		\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00
Gastos de Exportación		\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
Permiso de funcionamiento		\$ 1.800,00				
Depreciaciones		\$ 4.054,00	\$ 4.054,00	\$ 4.054,00	\$ 3.714,00	\$ 3.714,00
Gastos de Venta						
Gasto anual en publicidad		\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		\$ 83.254,00	\$ 81.454,00	\$ 81.454,00	\$ 81.114,00	\$ 81.114,00
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 9.189,67	\$ 22.216,60	\$ 40.540,12	\$ 70.267,30	118.138,97
(-) Gastos Financieros		\$ 3.209,33	\$ 2.982,47	\$ 2.738,61	\$ 2.476,45	\$ 2.194,63
UATI		\$ 5.980,35	\$ 19.234,13	\$ 37.801,51	\$ 67.790,86	115.944,34
Pago Participación Trabajadores			\$ 1.212,27	\$ 3.259,09	\$ 6.167,43	\$ 10.915,54
Pago Impuesto a la Renta			\$ 1.511,30	\$ 4.063,00	\$ 7.688,74	\$ 13.608,04
UDI		\$ 5.980,35	\$ 16.510,55	\$ 30.479,43	\$ 53.934,69	\$ 91.420,75
(+) Depreciaciones		\$ 4.054,00	\$ 4.054,00	\$ 4.054,00	\$ 3.714,00	\$ 3.714,00
Pago Capital		\$ 3.024,72	\$ 3.251,58	\$ 3.495,45	\$ 3.757,61	\$ 4.039,43
(=) EFECTIVO NETO		\$ 7.009,62	\$ 17.312,98	\$ 31.037,98	\$ 53.891,08	\$ 91.095,32
Préstamo	\$ 42.791,04					
Aporte Accionistas	\$ 105.000,00					
(=) FLUJO NETO	\$ 70.055,49	\$ 7.009,62	\$ 17.312,98	\$ 31.037,98	\$ 53.891,08	\$ 91.095,32
(+) Saldo inicial		\$ 70.055,49	\$ 77.065,11	\$ 94.378,09	125.416,07	179.307,15
FLUJO ACUMULADO	\$ 70.055,49	\$ 77.065,11	\$ 94.378,09	125.416,07	179.307,15	270.402,47
Flujo Neto	\$ (147.791,04)	\$ 7.009,62	\$ 17.312,98	\$ 31.037,98	\$ 53.891,08	\$ 91.095,32

Elaborado por: El autor

El primer escenario muestra lo mínimo que debe de vender la empresa para obtener una VAN de 0 y una TIR de 7,96%, en este caso la empresa recupera la totalidad de su inversión.

7.5.3.2 Segundo Escenario

Tabla 38 – Segundo Escenario de Venta

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Inversion Inicial	\$ (77.735,55)					
VENTAS	\$ 145.545,14	\$ 164.718,55	\$ 197.345,12	\$ 251.319,76	\$ 251.319,76	\$ 341.917,26
(-) Costo Variables	\$ 51.000,00	\$ 58.554,82	\$ 72.036,29	\$ 94.959,02	\$ 94.959,02	\$ 134.127,36
UTILIDAD BRUTA	\$ 94.545,14	\$ 106.163,73	\$ 125.308,84	\$ 156.360,74	\$ 156.360,74	\$ 207.789,90
(-) GASTOS OPERACIONALES						
Gastos Administrativos						
Sueldos y Salarios	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00
Gastos de Exportación	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
Permiso de funcionamiento	\$ 1.800,00					
Depreciaciones	\$ 4.054,00	\$ 4.054,00	\$ 4.054,00	\$ 3.714,00	\$ 3.714,00	\$ 3.714,00
Gastos de Venta						
Gasto anual en publicidad	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 88.060,93	\$ 85.716,02	\$ 85.401,74	\$ 84.740,18	\$ 84.740,18	\$ 84.472,78
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 6.484,21	\$ 20.447,71	\$ 39.907,09	\$ 71.620,56	\$ 71.620,56	\$ 123.317,12
(-) Gastos Financieros	\$ 3.209,33	\$ 2.982,47	\$ 2.738,61	\$ 2.476,45	\$ 2.476,45	\$ 2.194,63
UATI	\$ 3.274,88	\$ 17.465,24	\$ 37.168,49	\$ 69.144,12	\$ 69.144,12	\$ 121.122,49
Pago Participación Trabajadores		\$ 1.212,27	\$ 3.259,09	\$ 6.167,43	\$ 6.167,43	\$ 10.915,54
Pago Impuesto a la Renta		\$ 1.511,30	\$ 4.063,00	\$ 7.688,74	\$ 7.688,74	\$ 13.608,04
UDI	\$ 3.274,88	\$ 14.741,67	\$ 29.846,40	\$ 55.287,95	\$ 55.287,95	\$ 96.598,90
(+) Depreciaciones	\$ 4.054,00	\$ 4.054,00	\$ 4.054,00	\$ 3.714,00	\$ 3.714,00	\$ 3.714,00
Pago Capital	\$ 3.024,72	\$ 3.251,58	\$ 3.495,45	\$ 3.757,61	\$ 3.757,61	\$ 4.039,43
(=) EFECTIVO NETO	\$ 4.304,16	\$ 15.544,09	\$ 30.404,95	\$ 55.244,34	\$ 55.244,34	\$ 96.273,48
Préstamo	\$ 42.791,04					
Aporte Accionistas	\$ 105.000,00					
(=) FLUJO NETO	\$ 70.055,49	\$ 4.304,16	\$ 15.544,09	\$ 30.404,95	\$ 55.244,34	\$ 96.273,48
(+) Saldo inicial	\$ 70.055,49	\$ 74.359,65	\$ 89.903,73	\$ 120.308,69	\$ 120.308,69	\$ 175.553,03
FLUJO ACUMULADO	\$ 70.055,49	\$ 74.359,65	\$ 89.903,73	\$ 120.308,69	\$ 175.553,03	\$ 271.826,51
Flujo Neto	\$ (147.791,04)	\$ 4.304,16	\$ 15.544,09	\$ 30.404,95	\$ 55.244,34	\$ 96.273,48

Elaborado por: El autor

En el segundo escenario se analiza a cuanto es el valor máximo al que deben de aumentar los costos para que la empresa recuperar su inversión inicial.

Formatted: Font: (Default) Times New Roman

Formatted: Justified, Indent: First line: 0 cm, Line spacing: 1,5 lines

7.5.3.3 Tercer Escenario

Tabla 39 – Tercer Escenario de Venta

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Inversion Inicial	\$ (77.735,55)					
VENTAS	\$ 146.685,56	\$ 166.071,51	\$ 199.143,94	\$254.021,98	\$ 346.550,04	
(-) Costo Variables	\$ 51.000,00	\$ 58.554,82	\$ 72.036,29	\$ 94.959,02	\$ 134.127,36	
UTILIDAD BRUTA	\$ 95.685,56	\$ 107.516,70	\$ 127.107,65	\$159.062,96	\$ 212.422,68	
(-) GASTOS OPERACIONALES						
Gastos Administrativos						
Sueldos y Salarios	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	
Gastos de Exportación	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	
Permiso de funcionamiento	\$ 1.800,00					
Depreciaciones	\$ 4.054,00	\$ 4.054,00	\$ 4.054,00	\$ 3.714,00	\$ 3.714,00	
Gastos de Venta						
Gasto anual en publicidad	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 83.254,00	\$ 81.454,00	\$ 81.454,00	\$ 81.114,00	\$ 81.114,00	
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 12.431,56	\$ 26.062,70	\$ 45.653,65	\$ 77.948,96	\$ 131.308,68	
(-) Gastos Financieros	\$ 3.209,33	\$ 2.982,47	\$ 2.738,61	\$ 2.476,45	\$ 2.194,63	
UATI	\$ 9.222,23	\$ 23.080,22	\$ 42.915,04	\$ 75.472,51	\$ 129.114,06	
Pago Participación Trabajadores		\$ 1.212,27	\$ 3.259,09	\$ 6.167,43	\$ 10.915,54	
Pago Impuesto a la Renta		\$ 1.511,30	\$ 4.063,00	\$ 7.688,74	\$ 13.608,04	
UDI	\$ 9.222,23	\$ 20.356,65	\$ 35.592,96	\$ 61.616,34	\$ 104.590,47	
(+) Depreciaciones	\$ 4.054,00	\$ 4.054,00	\$ 4.054,00	\$ 3.714,00	\$ 3.714,00	
Pago Capital	\$ 3.024,72	\$ 3.251,58	\$ 3.495,45	\$ 3.757,61	\$ 4.039,43	
(=) EFECTIVO NETO	\$ 10.251,51	\$ 21.159,07	\$ 36.151,51	\$ 61.572,73	\$ 104.265,04	
Préstamo	\$ 42.791,04					
Aporte Accionistas	\$ 105.000,00					
(=) FLUJO NETO	\$ 70.055,49	\$ 10.251,51	\$ 21.159,07	\$ 36.151,51	\$ 61.572,73	\$ 104.265,04
(+) Saldo inicial	\$ 70.055,49	\$ 80.307,00	\$ 101.466,07	\$137.617,58	\$ 199.190,31	
FLUJO ACUMULADO	\$ 70.055,49	\$ 80.307,00	\$ 101.466,07	\$ 137.617,58	\$199.190,31	\$ 303.455,35
Flujo Neto	\$ (147.791,04)	\$ 10.251,51	\$ 21.159,07	\$ 36.151,51	\$ 61.572,73	\$ 104.265,04

Elaborado por: El autor

7.5.4 Amortización de la Deuda

El 71% aproximadamente de la Inversión Inicial del proyecto será otorgada por 3 accionistas de la empresa, mientras el porcentaje restante se financiará mediante un préstamo a 10 años a una entidad bancaria a una tasa estimada del 7,50% basado en préstamos de proyectos similares.

Tabla 40: AMORTIZACIÓN

Amortización				
T	PAGO	CAPITAL	INTERES	SALDO
0				\$42.791,04
1	\$6.234,05	\$3.024,72	\$3.209,33	\$39.766,32
2	\$6.234,05	\$3.251,58	\$2.982,47	\$36.514,74
3	\$6.234,05	\$3.495,45	\$2.738,61	\$33.019,29
4	\$6.234,05	\$3.757,61	\$2.476,45	\$29.261,68
5	\$6.234,05	\$4.039,43	\$2.194,63	\$25.222,26
6	\$6.234,05	\$4.342,38	\$1.891,67	\$20.879,88
7	\$6.234,05	\$4.668,06	\$1.565,99	\$16.211,81
8	\$6.234,05	\$5.018,17	\$1.215,89	\$11.193,65
9	\$6.234,05	\$5.394,53	\$839,52	\$5.799,12
10	\$6.234,05	\$5.799,12	\$434,93	\$0,00

Elaborado por: El autor

7.5.5 PAYBACK

Tabla 41- PAYBACK

	Flujo	Payback
0	\$ (147.791,04)	\$ (147.791,04)
1	\$ 9.111,09	\$ (138.679,95)
2	\$ 19.806,11	\$ (118.873,84)
3	\$ 34.352,70	\$ (84.521,14)
4	\$ 58.870,52	\$ (25.650,62)
5	\$ 99.632,26	\$ 73.981,64
payback		3 4 años y 3 meses

Elaborado por: El autor

El plazo estimado de la recuperación del capital para los inversionistas según el análisis realizado, es de 4 años y 3 meses.

CONCLUSIONES

Como se ha podido analizar en este proyecto, se puede argumentar que la empresa Cafiesa entrará a un mercado bastante especial, esto se debe que, la compañía deberá actuar de forma meticulosa y agresiva a la vez para poder captar el nicho del mercado que se propone, ya que de esta manera se podrán satisfacer las necesidades y deseos de los futuros clientes con éxito, pues desde un punto de vista alentador, el mercado peruano ha sido poco explotado por empresas nacionales e internacionales, en el tema de chocolatería y más aún en lo que respecta a chocolate Negro.

En relación a los competidores no existe una fuerte competencia directa para el producto ya que la mayoría de productos que poseen características similares al de la empresa Cafiesa, son principalmente para exportación y muy pocas empresas lo comercializan internamente; es necesario aprovechar esta baja comercialización nacional por parte de estas empresas y en conjunto con las características inigualables del chocolate ecuatoriano, con reconocimiento mundial, se puede tener una ventaja competitiva en este mercado.

Pese a que el perfil del consumidor peruano es bastante complejo por su aceptación al cambio a productos que les brinden mejores beneficios, es necesario que la empresa se enfoque en fidelizar a estos futuros consumidores, ya que el ciudadano peruano una vez que escoge su marca o producto de agrado, tiende a fidelizarse no solo con el producto sino también con la marca y la compañía a su vez, pues reconoce que los productos de esta, tienen ese valor agregado que busca.

En cuanto al precio del producto, es bastante competitivo para el mercado, adicionalmente las características del producto y sus reconocimientos internacionales de la empresa dan un apoyo importante para el producto en este mercado.

Es necesario que la empresa tome en consideración los puntos principales de este proyecto como las preferencias de los consumidores y las estrategias a tomar; pues de la primera se basa el éxito o el fracaso no solo del producto sino también va de la mano la empresa, pues un fracaso en cualquier mercado nuevo con un nuevo producto, quedará gravado en la mente de los compradores, y más al tratarse de este mercado.

El segundo punto es bastante importante pues estas estrategias propuestas están basadas en el primer punto, de la mano de las características de la empresa, y de los recursos que posee. Si bien es cierto se proponen propuestas bastante agresivas como la

aceptación de inversionistas, con la que se trata de que la empresa no solo se aporte monetariamente sino más bien dar un salto en cuanto al mundo de las acciones y mostrar una mejor cara para este ámbito, con ayuda de la experiencia que tiene la empresa en el mercado de exportación de productos semielaborados; esto ayudará al realce de la empresa en imagen y confiabilidad, poniendo en práctica las estrategias cuidadosamente y alcanzando el éxito.

Por otra parte luego de alcanzar el mercado objetivo y complacida la demanda se recomienda a la empresa que se invierta cuidadosamente para ir abarcando nuevos nichos de mercado que ayudará con esto, aumentar las ventas e ingresos para la empresa, y así los beneficios y las oportunidades de entrar a nuevos proyectos.

Finalmente se recomienda que una vez alcanzada las metas monetarias, se invierta rápidamente en la creación de una planta en Perú, esta gran y agresiva inversión dará facilidades de expansión y de reducción de costos para la empresa, no sin antes mencionar que con esto la empresa podría introducir nuevos y ya existentes productos con la marca Cafiesa y así ir aumentando la confianza y con ello la fidelidad de los clientes peruanos.

Este proyecto tiene una Tasa Interna de Retorno bastante atractiva que supera a la Tasa Mínima Atractiva de Retorno en aproximadamente el 17% de lo esperado, esto indica que este proyecto si se maneja bajo los lineamientos planteados, tendrá respuestas favorables en términos monetarias, cabe recalcar que si se alcanza el éxito la empresa ganará prestigio reconocimiento y una mejora en su cartera de productos que con las ganancias de está, se podrán invertir en la mejora y cambios en los productos de la empresa, y aún mejor en la creación de nuevos productos estrellas.

REFERENCIAS

- Arauz., B. M. (2008). *Universidad Nacional Agraria* . Recuperado el Diciembre de 2014, de <http://cenida.una.edu.ni/Tesis/tne70c355.pdf>
- Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado. (junio de 2013). Obtenido de <http://www.apeim.com.pe/wp-content/themes/apeim/docs/nse/APEIM-NSE-2013.pdf>
- Banco mundial. (enero de 2014). *Tasa de incidencia de la pobreza, sobre la base de la línea de pobreza nacional*. Obtenido de <http://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.NAHC/countries/PE?display=graph>
- Camara Franco- Ecuatoriana. (2009). *Camara Franco- Ecuatoriana*. Obtenido de www.ccifec.org/es/acercarse-al-ecuador/mercados-con-opportunidades-de-desarrollo.html
- Economía. (2013 de septiembre de 2013). *Noticias*. Recuperado el 22 de marzo de 2014, de http://www.rpp.com.pe/2013-09-27-la-industria-del-chocolate-dulce-sabor-con-amargo-regusto-noticia_634926.html
- ELCOMERCIO.com. (01 de 01 de 2014). *Elcomercio.com*. Obtenido de www.elcomercio.com/negocios/cacao-Ecuador-exportaciones-produccion_0_1058294172.html
- INEI. (27 de 12 de 2013). *Mejoraron las condiciones de vida de la población peruana*. Obtenido de <http://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/mejoraron-las-condiciones-de-vida-de-la-poblacion/>
- INEI. (9 de enero de 2014). *Instituto Nacional de Estadísticas e Información*. Recuperado el 09 de Enero de 2014, de <http://www.inei.gob.pe/>
- Instituto de investigaciones jurídicas. (5 de septiembre de 2001). *biblioteca jurica virtual*. Obtenido de <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/2/537/4.pdf>
- Leyton, D. (17 de octubre de 2011). *Cuerpoaldente*. Obtenido de cuerpoaldente.com/beneficios-del-chocolate/
- NOSIS, T. (s.f.). *SERVICIO DE BUSQUEDA DE NEGOCIOS*. Recuperado el 22 de MARZO de 2014, de <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Peru/Cacao-y-sus-preparaciones/PE/18>
- Perú routes. (2011). *La conquista de Perú*. Obtenido de http://peruroutes.com/peru_conquista.htm
- PromPerú. (s.f.). *Comisión de la Promoción de Perú para la exportación y el Turismo* . Recuperado el 22 de marzo de 2014, de <http://www.peru.travel/es-lat/sobre-peru/ubicacion-geografia-y-clima.aspx>
- Tocaffondi, P. (25 de junio de 2011). *El estado Peruano y sus poderes*. Obtenido de <http://elestadoperuanoyospoderes.blogspot.com/>
- Vega-Centeno, D. I. (noviembre de 2009). *El factor religioso en el Perú actual*. cuzco, Perú.

Vega-Centeno, D. I. (noviembre de 2009). El factor religioso en el Perú actual. cuzco, Perú.

•