



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

Proyecto de grado:

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA
DE PRODUCTOS DERIVADOS DEL CACAO”**

Preparado por:

Jimmy Alexander Vargas Cañon

Cristian David Ramos Patiño

Tutor:

Jorge Aristizabal

Universidad Santo Tomás

Facultad De Administración De Empresas

Bogotá, Colombia

2021

TÍTULO

Comercializadora de productos derivados del cacao.

CONTENIDO

<i>TÍTULO</i>	2
<i>CONTENIDO</i>	2
<i>LISTA DE TABLAS</i>	5
<i>LISTA DE FIGURAS</i>	6
<i>RESUMEN EJECUTIVO</i>	7
<i>1. Justificación del plan</i>	7
<i>2. Problema</i>	8
<i>3. Objetivos</i>	10
<i>Objetivo general:</i>	10
<i>Objetivos específicos:</i>	10
<i>4. Descripción preliminar básica del producto o servicio</i>	11
<i>5. Metodología</i>	14
<i>6. Futuro general del sector al cual pertenece la empresa</i>	14
<i>PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</i>	21
<i>7. Misión</i>	21
<i>8. Visión</i>	21
<i>9. Valores</i>	21

10.	<i>Análisis del sector económico</i>	22
11.	<i>Objetivos estratégicos, tácticos y operacionales</i>	24
12.	<i>Filosofía del negocio.....</i>	25
13.	<i>Know How.....</i>	25
CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO		26
14.	<i>Identificación detallada de necesidades.....</i>	26
ESTUDIO DE MERCADO		31
15.	<i>Investigación del mercado- Presentación de resultados de la metodología aplicada. ..</i>	31
16.	<i>Análisis de la demanda- Social, Demográfica, Económica y Cultural</i>	35
17.	<i>Nicho del mercado</i>	38
18.	<i>Determinación del precio</i>	39
19.	<i>Pronóstico de ventas</i>	40
PLAN DE MERCADO		42
22.	<i>Estrategias de Distribución</i>	42
23.	<i>Estrategias de promoción</i>	43
24.	<i>Publicidad- Marketing Mix.....</i>	43
25.	<i>Fidelización.....</i>	44
26.	<i>Postventa- servicio al cliente. Política de crédito</i>	44
ESTUDIO DE OPERACIONES.....		45
27.	<i>Descripción y formalización del proceso- Diagrama de flujo.....</i>	45
28.	<i>Distribución de planta</i>	46
29.	<i>Costos de Producción</i>	47
30.	<i>Inversiones en infraestructura.....</i>	47

31. <i>Inversiones en capital de trabajo</i>	48
ESTUDIO ORGANIZACIONAL	49
32. <i>Estructura organizacional explicada- organigrama.</i>	49
33. <i>Perfiles de cargo</i>	50
34. <i>Manual de funciones</i>	50
35. <i>Requisitos legales del proyecto</i>	52
36. <i>Gastos administrativos</i>	53
37. <i>Metodología de Motivación</i>	53
38. <i>Mecanismo de Liderazgo</i>	54
39. <i>Indicadores de gestión.</i>	55
ESTUDIO FINANCIERO	57
40. <i>Presupuestos</i>	57
41. <i>Flujo de caja explicado a 5 años como mínimo</i>	58
42. <i>Estados financieros preliminares con proyección de indicadores financieros por escenarios.</i>	59
43. <i>Indicadores de evaluación financiera</i>	60
44. <i>Conclusiones y recomendaciones</i>	62
46. <i>Referencias</i>	64

LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1. Comportamiento del precio del cacao en el exterior</i>	<i>19</i>
<i>Tabla 2. Comportamiento de la balanza comercial del grano de cacao.....</i>	<i>19</i>
<i>Tabla 3. Area sembrada de cacao a nivel nacional.....</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 4. Modelo de negocio forma CANVAS</i>	<i>28</i>
<i>Tabla 5. Análisis PESTEL</i>	<i>35</i>
<i>Tabla 6. Determinacion del precio</i>	<i>39</i>
<i>Tabla 7. Pronostico de las ventas</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 8. Inversion inicial.....</i>	<i>40</i>
<i>Tabla 9. Punto de equilibrio</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 10. Punto de equilibrio</i>	<i>41</i>
<i>Tabla 11. Costos de produccion</i>	<i>47</i>
<i>Tabla 12. Infraestructura.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 13. Capital de trabajo.....</i>	<i>48</i>
<i>Tabla 14. Gastos administrativos</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 15. Presupuestos.....</i>	<i>57</i>
<i>Tabla 16. Flujo de caja.....</i>	<i>58</i>
<i>Tabla 17. Estados financieros</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 18. Indicadores financieros</i>	<i>60</i>

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1. Nombre de la empresa</i>	<i>11</i>
<i>Figura 2. Instalación Física</i>	<i>12</i>
<i>Figura 3. Instalación Física</i>	<i>12</i>
<i>Figura 4. Producto.....</i>	<i>13</i>
<i>Figura 5. Producto.....</i>	<i>13</i>
<i>Figura 6. Panorama.....</i>	<i>16</i>
<i>Figura 7. Clasificación género.....</i>	<i>31</i>
<i>Figura 8. Gustos al chocolate.....</i>	<i>31</i>
<i>Figura 9. Tienda</i>	<i>32</i>
<i>Figura 10. Compras.....</i>	<i>33</i>
<i>Figura 11. Elección</i>	<i>33</i>
<i>Figura 12. Ubicación.....</i>	<i>34</i>
<i>Figura 13. Produccion cacao en colombia.....</i>	<i>34</i>
<i>Figura 14. Distribución del producto.....</i>	<i>42</i>
<i>Figura 15. Proceso de prestación del servicio.....</i>	<i>45</i>
<i>Figura 16. Distribución tienda en físico.....</i>	<i>46</i>
<i>Figura 17. Estructura administrativa</i>	<i>49</i>

RESUMEN EJECUTIVO

1. Justificación del plan.

La presente investigación tiene como fin aplicar los conocimientos adquiridos en las áreas administrativas a un plan de negocio el cual va orientado a una comercializadora de productos derivados del cacao, de acuerdo con los objetivos de la investigación se permite confirmar las oportunidades que el proyecto ofrece a los futuros inversionistas y será la guía para el desarrollo de la idea de negocio.

Mediante la investigación se pretende estudiar y analizar la oportunidad que encontramos en la ciudad de Bogotá, en lo que se refiere a la comercialización de productos derivados del cacao como productos alimenticios, bebidas y el consumo de productos orgánicos para el cuidado de la salud y así estructurando puntos físicos y Online para su distribución y venta.

De acuerdo a que el consumo de productos que contienen cacao en el país es alto, evidenciamos la oportunidad de comercializarlos ya que existe un mercado con un potencial enorme importante para el progreso de este sector en la comercialización de estos productos.

En la actualidad en Bogotá existen pocas empresas o establecimientos que brindan un servicio de venta de productos de cacao y sus derivados, adicionalmente en la ejecución de este proyecto se aplicará una estrategia ambiental preventiva integrando a los procesos, productos y servicios para la incrementación de la eficacia y reducir todo tipo de riesgo.

2. Problema

En Colombia existen una gran cantidad de cultivos tropicales de cacao, los cuales están expandidos en todo el territorio nacional, siendo la base fundamental en la producción de chocolate y sus derivados; estos productos son una gran fuente nutricional, y de múltiples usos comerciales. A medida que la demanda de estos productos ha tenido un crecimiento a través del tiempo gracias a la variedad de productos derivados del cacao generado interés en niños, jóvenes y adultos. (Ch., 2011).

Actualmente los subproductos derivados del cacao son todos aquellos que se obtienen a partir del procesamiento de esta semilla. Estas semillas son obtenidas del fruto del cacaotero (árbol del cacao), el cual es una baya ovalada, que al abrirla, deja ver que en su interior se encuentra unas 20 o más semillas de cacao aproximadamente. Para obtener una buena calidad en los diferentes subproductos derivados del cacao, es necesario contar con maquinaria para chocolatería, utensilios y técnicas profesionales, que permitan tener precisión en los pasos y tiempos de cada proceso, lo que hace que cada paso sea especial dependiendo del subproducto a procesar. (calidad, s.f.).

Dado que en la ciudad de Bogotá hay pocas tiendas que comercialicen productos derivados del cacao, en las que se encuentra, la tienda Serge Thiry, ubicada en la Calle 90 #13-44/ Carrera 17 #53-28, enfocada en la venta de bombones, ya sea moldeados o bañados, y las trufas de chocolate. Por otro lado, la tienda Ixcacau, ubicada en la Calle 70 #9-83, el cual su nombre evoca a la diosa del cacao de la mitología maya “IXCACAU”, donde su filosofía es crear experiencias extraordinarias por medio de la chocolatería, así mismo, la tienda Jacques, ubicada en la Diagonal 109 #20-82, donde su especialidad son la trufas y los bombones de chocolate, logrando el placer de disfrutar una tarde endulzada de cacao bajo la compañía de seres queridos.

entre las especialidades de la pastelería y restaurante Jacques destacan las trufas y bombones de chocolates, lo que le da la posibilidad a los comensales de disfrutar de una tarde dulce acompañada de mucho cacao, también está la tienda XOCO Puro Chocolate ubicada en la Carrera 7 #115-60, centro comercial Hacienda Santa Bárbara, teniendo como especialidad trufas y los bombones elaborados con cacao 100% colombiano y artesanal. (republica, 2016).

Teniendo en cuenta a lo anterior y al identificar los pocos establecimientos que ofrecen este tipo de servicios (tiendas y empresas comercializadores de productos de cacao y sus derivados), es imprescindible generar un plan de negocio el cual llegue a todo el mercado potencial, utilizando todo tipo de herramientas ya sean tecnológicas, ofimáticas y de gestión las cuales nos ayuden a ser partícipes del comercio en tiendas físicas como del comercio Online y así mismo con ayuda de estas herramientas mejorar los procesos de control interno, tanto en el área administrativa como financiera, que permitan mejorar los servicios y optimizar los recursos para mejorar la cobertura a otras ciudades del territorio nacional, permitiendo a todo los involucrados en este proyecto, crecer y generar aportes significativos al cambio de la matriz productiva con calidad y responsabilidad social corporativa.

Lo cual no lleva a plantearnos la siguiente pregunta, ¿Es posible desarrollar un establecimiento para venta de productos derivados del cacao y su proceso de transformación basado en la filosofía de SlowFood que le brinde mejores resultados económicos y mejores experiencias?

3. Objetivos.

Objetivo general:

1. Elaborar un plan de negocios para la creación de una empresa comercializadora de productos derivados del cacao en la ciudad de Bogotá.

Objetivos específicos:

1. Realizar el estudio de mercado cuyos resultados permitirán la identificación del mercado potencial, al cual irán dirigidos los productos y comprender la competencia nacional e internacional.
2. Establecer la ubicación de la empresa de acuerdo con los factores como la disponibilidad de materia prima, clientes y transporte.
3. Diseñar la estructura organizacional administrativa para la creación de la empresa.
4. Realizar una evaluación económica del proyecto, en la cual se pueda identificar su viabilidad.
5. Realizar un estudio financiero del proyecto para de este modo identificar su rentabilidad.

4. Descripción preliminar básica del producto o servicio.

Figura 1. Nombre de la empresa



Fuente: Elaboración propia

Tek-cacao, es el nombre oficial de nuestra empresa (ver figura 1), donde tendremos puntos de ventas físicos y virtuales para la distribución de nuestros productos, abordando en el punto físico (ver figura 2 y 3) un ambiente relajante para que nuestros clientes, en el que puedan estar cómodos, y logren compartir con otras personas, teniendo un espacio para reuniones laborales generando un ambiente agradable, así como brindar momentos de descanso de los que hacer diarios, y de esparcimiento, acompañado de nuestros productos.

Figura 2. Instalación Física



Fuente: (Franquicias Cacao Sampaka, n.d.)

Figura 3. Instalación Física



Fuente: (Staff, 2020)

Tek-cacao proveerá de diferentes productos derivados del cacao, los cuales son: El polvo de cacao, grano de cacao, licor de cacao, manteca de cacao, torta de cacao, chocolatina, helado de chocolate, chocolate caliente, entre otros, algunos de estos productos los podemos ver en las figuras 4 y 5, estos productos son consumidos por las familias colombianas, siendo estos productos obtenidos con el 100% del cacao nacional, compuestos por vitaminas y minerales que son buenos para la salud, nuestros productos vienen en diferentes presentaciones para satisfacer los diferentes gustos de nuestros clientes, donde sus precios van a ser accesibles para nuestros futuros clientes.

Figura 4. Producto



Fuente: (Hunters., 2021)

Figura 5. Producto



Fuente: (Cacao, 2021)

5. Metodología

Para la aplicación y desarrollo de la metodología utilizaremos un método cuantitativo y cualitativo, el cual se basa en la recolección de datos y análisis del mercado de este proyecto, para ello se utilizarán tanto fuentes primarias como secundarias.

- Fuentes primarias: Se usará un formato de encuesta (anexos) dirigido a varios grupos de población entre las edades de los 5 en adelante, con el fin de poder determinar cuál es el mercado objetivo al cual va dirigido el proyecto, que incluye preguntas de carácter sociodemográfico y también preguntas de carácter informativo como con qué frecuencia consume cacao o producto derivados del mismo.
- Fuentes secundarias: Se usarán varias fuentes de bibliotecas digitales sobre temas y conceptos de alimentación más exactamente sobre el cacao y sus derivados como el INCAP, ECA, CAOISCO, ICCO, PRODULCE, FEDECACAO y demás, además se usarán cifras de cámara y comercio, DIAN, Mintic, Minsalud, y páginas de internet y revistas económicas de alimentación que permitan verificar cifras del sector del cacao en Colombia y sus principales ciudades.

6. Futuro general del sector al cual pertenece la empresa.

En el año 2021 se vislumbra como uno de los cultivos con más futuro en el país. El cacao definitivamente es un cultivo de esperanza para miles de campesinos en Colombia y su producción está creciendo de manera importante, con altas posibilidades de exportación. el sector del cacao logró un balance muy bueno en el año 2020, pese a las circunstancias generadas por el coronavirus.

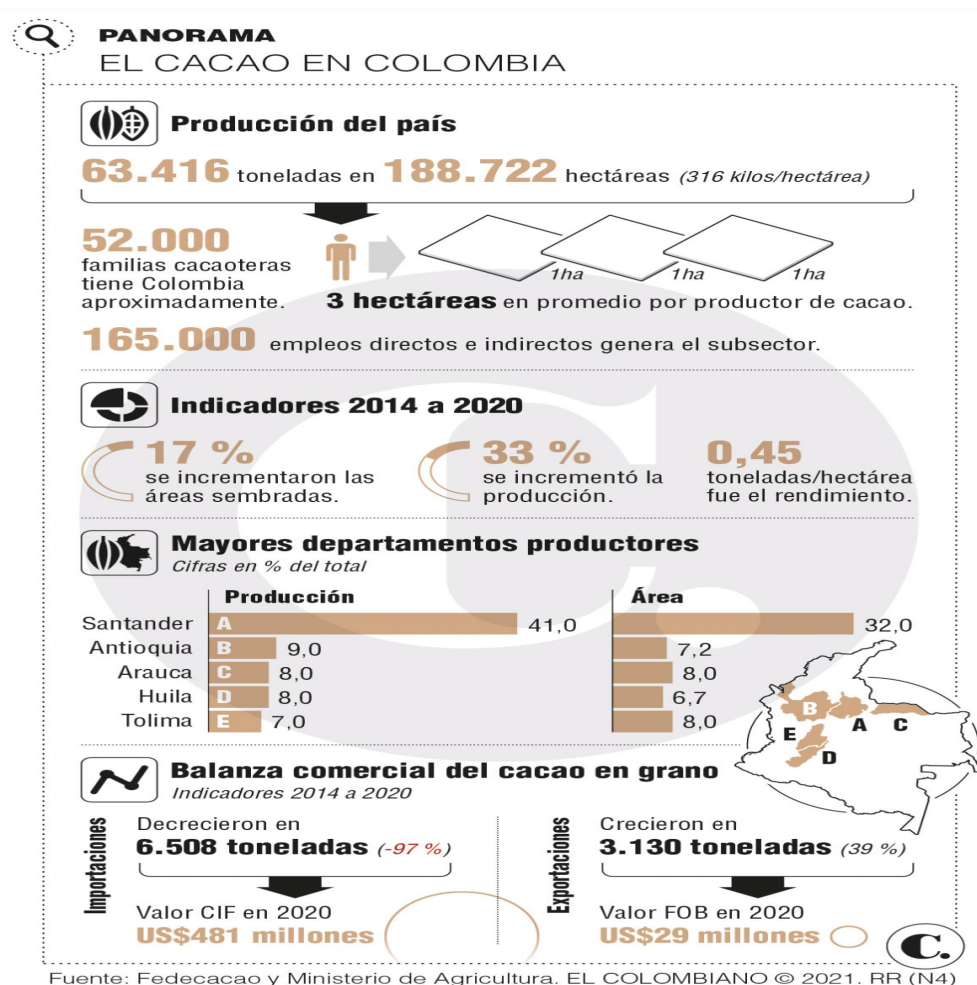
Recordó que al finalizar el año cacaotero, se alcanzó una producción récord cercana a de 65 mil toneladas y la tendencia es a seguir aumentando. Al igual que el café, cada año cacaotero se inicia el 1 de octubre y finaliza el 30 de septiembre y el de 2020 terminó con una producción de 64.281 toneladas de grano seco, que fue la segunda más alta después del 2016-2017, cuando se registraron 64.325 toneladas.

Esta superproducción permitió que las exportaciones también aumentaran y, además, hubo un buen comportamiento de agricultores en el control de plagas y enfermedades, apuntó el directivo de Fedecacao, quien además resaltó que solidaridad de los productores en medio de la pandemia del coronavirus, con campañas para recolectar y llevar alimentos a personas con dificultades económicas en las zonas productoras.

Señaló que la renovación de cultivos es el gran reto de 2021. En efecto, el país tiene alrededor de 70.000 hectáreas (figura 6) en siembras de cacao envejecidas y deterioradas, especialmente en zonas que fueron afectadas y abandonadas por la violencia.

Este año hay un buen impulso del Gobierno para iniciar la renovación de 9.000 hectáreas y, además, hay compromisos de departamentos y municipios para trabajar en ese proceso.
(Enrique, 2021)

Figura 6. Panorama



Fuente: (QUINCHÍA, 2021).

El trabajo se realizara entre el sector público y privado, junto a organismos de cooperación internacional, para consolidar a Colombia como líder mundial en la producción y territorio de origen del cacao fino y de aroma, producto que ya se exporta con apoyo de ProColombia.

Investigación, producción, comercialización y promoción son los frentes de acción que se propuso la ‘Gran Alianza del Cacao y el Chocolate’ para que el sector, que ya exporta con apoyo

de ProColombia, aproveche la creciente demanda en el mundo y crezca con la internacionalización.

“El objetivo es generar sinergias en pro del sector de cacao fino y de aroma colombiano con miras a lograr su desarrollo, consolidación y exitosa inserción en los mercados extranjeros”, señaló María Claudia Lacouture, presidenta de ProColombia.

La iniciativa liderada por Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, y ProColombia, incluye a varios actores del sector público y privado, entre ellos los ministerios de Comercio, Industria y Turismo, y Justicia, así como organismos de cooperación internacional de Suiza, Estados Unidos, Alemania y Canadá.

También participan en el proyecto el PTP, Corpoica, Finagro, gremios y empresarios.

El contexto mundial es favorable para el país. Según la Organización Internacional del Cacao (OIC), la creciente demanda asiática de cacao, especialmente en China, podría llevar a que no existan suficientes semillas en el planeta para el año 2020.

Por otra parte, el precio internacional por tonelada, que en 2006 estaba en más de US\$1.500, hoy ronda por los US\$2.868. Y las importaciones aumentaron más de dos veces en los últimos 10 años, de US\$4.590 en 2004 a US\$12.567 en 2014.

Las exportaciones colombianas también han crecido. Pasaron de US\$14,5 millones en 2010 a US\$24,4 millones, llegando a 13 mercados, de acuerdo con información del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, con datos del Dane.

Además, el país hoy tiene dos millones de hectáreas aptas para el desarrollo de cultivos, ubicándose entre los 10 principales cultivadores de cacao en el mundo.

Los frentes de acción de la Alianza

El primer frente de investigación contempla la creación de un centro de ciencia, tecnología e innovación para el cacao en Colombia, que permitirá centralizar las investigaciones existentes sobre el producto, agrupando a todas las entidades de investigación del sector incluyendo a Corpoica y CIAT.

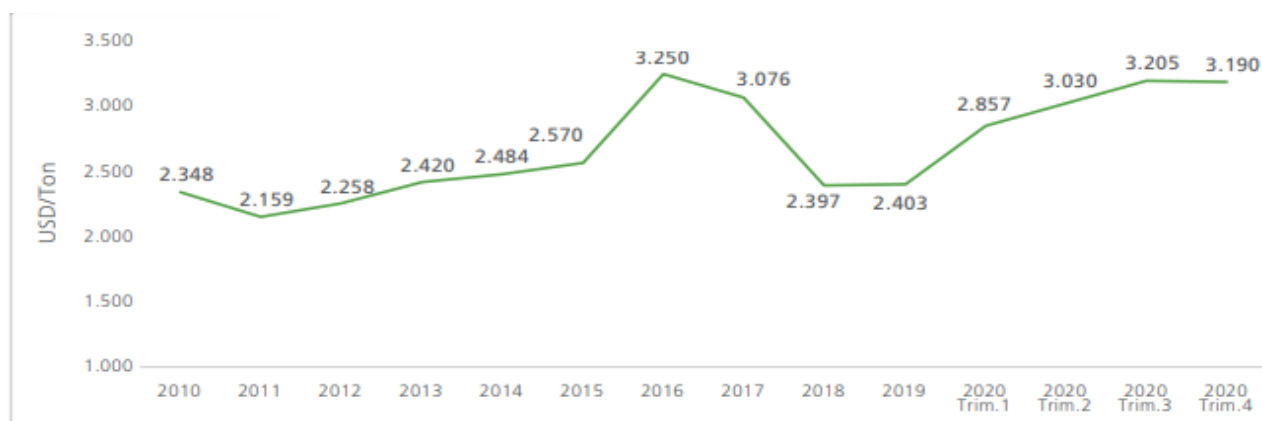
La Alianza también incluyó la producción, teniendo a los productores colombianos como eje fundamental del trabajo conjunto.

Según datos de Fedecacao, son cerca de 30 mil familias en el país las que están vinculadas con esta actividad económica.

El objetivo en este aspecto es pasar de una producción actual de 50 a 100 mil toneladas a través de un modelo de asistencia, convirtiendo el cultivo del cacao fino y de aroma en una alternativa rentable, socialmente responsable y amigable con el medio ambiente. (Procolombia, 2015)

La producción mundial en el período 2018/2019 fue de 4,7 millones de toneladas y se tiene proyectado que para el período 2019/2020 se alcancen 4,8 millones de toneladas (+1,7%) (CAF, 2019). Esta producción proviene principalmente de Costa de Marfil, Ghana, Indonesia y Ecuador. Los precios internacionales de referencia del cacao se forman en la Bolsa de Nueva York. Se ha presentado una tendencia al alza comparado con el precio de cierre de 2019. En el tercer trimestre del año 2020 se registran USD 3.205 por tonelada.

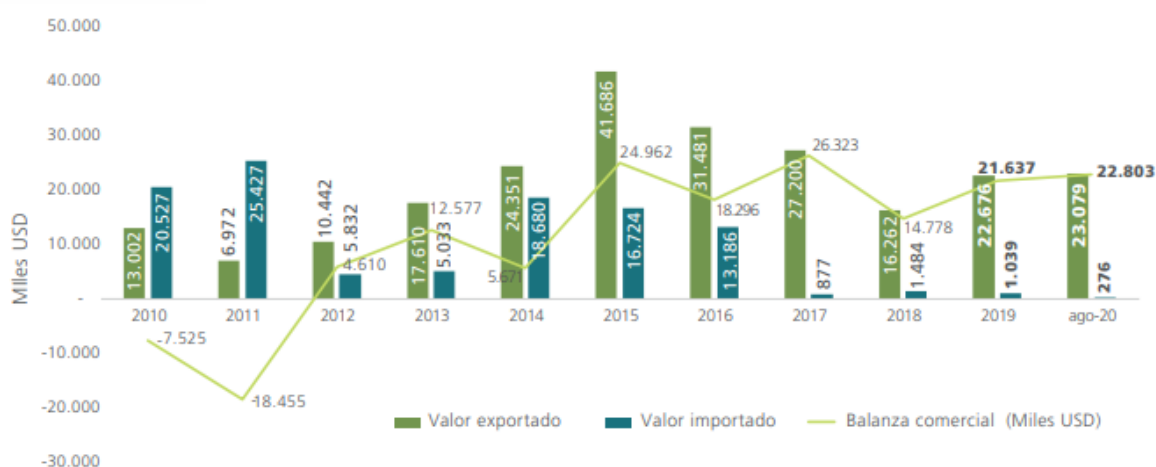
Tabla 1. Comportamiento del precio del cacao en el exterior



Fuente: (finagro, 2020)

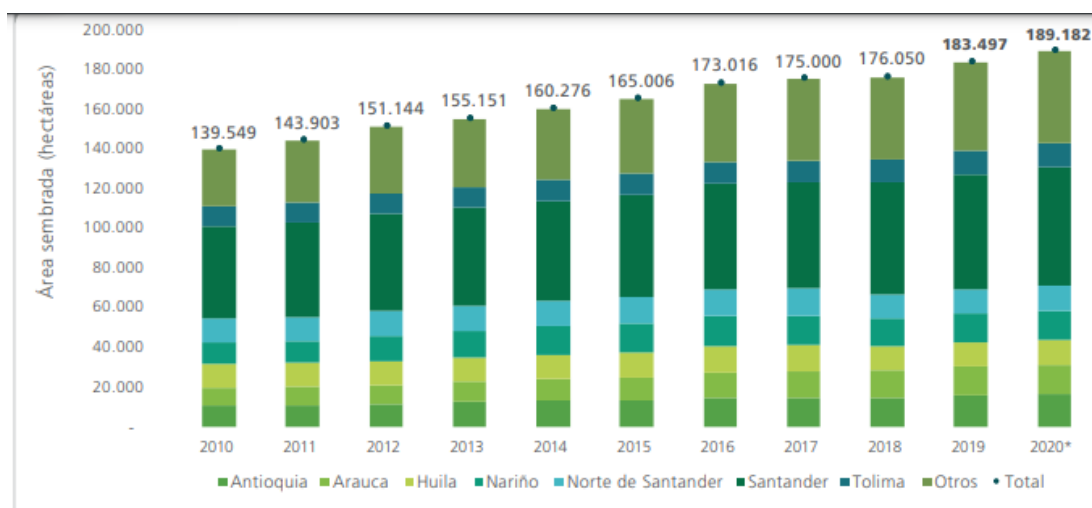
La balanza comercial del grano de cacao para Colombia ha presentado un comportamiento positivo en los últimos años. Las exportaciones del año 2019 superaron las 9 mil toneladas valoradas en más de USD 23 millones, siendo los principales destinos México, Malasia, Bélgica, EE.UU., Argentina, Holanda e Indonesia. Las importaciones alcanzaron 402 toneladas por valor de USD 1 millón, provenientes de Perú y Ecuador (Tabla1). (finagro, 2020)

Tabla 2. Comportamiento de la balanza comercial del grano de cacao



Fuente: (finagro, 2020)

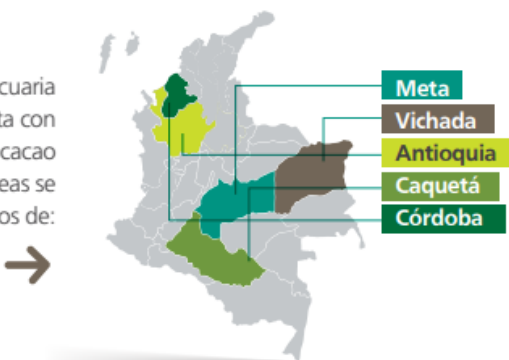
Tabla 3. Area sembrada de cacao a nivel nacional



Fuente: FEDECACAO-MADR.

* Cifras preliminares

La Unidad de Planificación Rural Agropecuaria -UPRA determinó que nuestro país cuenta con un potencial de área para siembra de cacao de 17 millones de hectáreas. Estas áreas se ubican en los departamentos de:



Fuente: (finagro, 2020)

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

7. Misión

Comercializar productos alimenticios, deliciosos y nutritivos derivados del cacao únicos e innovadores al alcance de todos, brindando una experiencia nueva a la hora de adquirir sus productos y a la hora de degustarlos, haciendo partícipes a todo tipo de clientes ya sean aquellos que les gusta ir a las tiendas físicas como aquellos que les gusta realizar su compra de manera Online.

8. Visión

Ser embajadores de chocolates especiales en Colombia. Hacia el 2025 Tek-cacao será una empresa con una gran participación en todo el territorio Nacional, teniendo presencia en las ciudades más importantes, siendo la opción preferida de nuestros clientes, superando sus expectativas y ser reconocidos como tiendas especializadas en todo tipo de productos derivados del cacao.

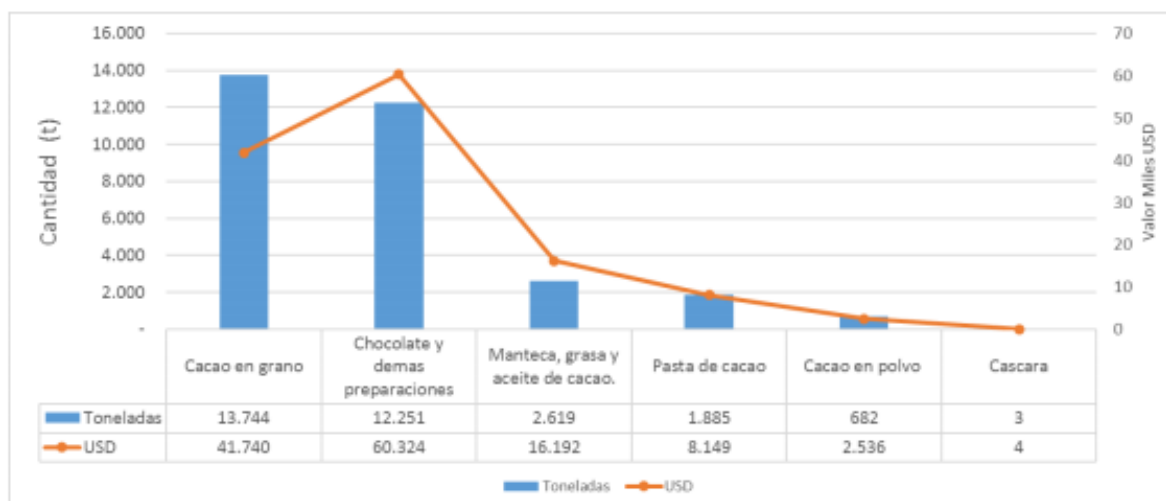
9. Valores

- **Calidad:** Ofrecer un servicio con los más altos estándares de excelencia en cada uno de nuestros productos para así generar satisfacción en cada uno de nuestros clientes.
- **Solidaridad:** Tek-cacao siempre prioriza la buena atención, teniendo siempre presente que cada cliente tiene gustos y preferencias diferentes y por ende se le brinda un apoyo en cada uno de nuestros servicios.

- Responsabilidad: Trabajamos en función de un compromiso grupal, donde desde el inicio de nuestro proceso productivo contribuimos con el medio ambiente y finalmente somos cuidados al ofrecer un excelente servicio.
- Trabajo en equipo: En Tek-cacao trabajamos en un bien común, donde los intereses grupales son más importantes que los individuales teniendo presente que cada colaborador es una pieza fundamental en nuestro proceso.
- Originalidad: Nuestra idea y razón es la de desde el principio ser auténticos en cada uno de nuestros procesos, sabiendo que de esta manera ofrecemos un valor diferencial junto de la mano de un producto de excelente calidad.
- Competitividad: Ser competitivos nos ayuda a estar en un constante crecimiento teniendo presente que esta siempre sea leal y con el mayor respeto frente a nuestra competencia directa e indirecta.

10. Análisis del sector económico

Figura 7. Exportaciones de cacao y sus derivados en cantidad, valor y año 2015



Fuente: (Contreras Pedraza & others, 2017)

Las importaciones de cacao y derivados en Colombia han presentado una tendencia decreciente entre los años 2011 y 2013, pasando de 22 mil toneladas importadas a 13 mil toneladas en 2013. Sin embargo, en 2014 se presentó un incremento en las importaciones, jalonado principalmente por el grano de cacao como se evidencia en la Figura 6, debido al déficit de la producción mundial lo cual incentivó a la exportación de grano colombiano, quedando con desabastecimiento en el mercado nacional. Los productos de chocolate son los de mayor

a. Precios internos

En el periodo comprendido entre los años 2004 y 2010, los precios del grano de cacao participaron en las importaciones consolidadas 2010-2015 con una participación del 41,5%, lo que resulta llamativo debido a que se está exportando la materia prima sin ningún grado de agregación de valor, perdiendo oportunidades para la industria nacional. El cacao en grano participa con el 31% de las importaciones y el cacao en polvo con el 18,8%.

registraron un aumento continuo, pasando de \$3996/Kg a \$5275/Kg. En el periodo entre 2010 y mayo de 2012 se presentó una caída en el precio, jalonada por los precios mundiales dados principalmente por el aumento de la oferta de cacao en el mundo. En el periodo comprendido entre 2012 a 2015, los precios presentaron una recuperación alcanzando los \$8900/Kg en el mes de diciembre de 2015, sin embargo, a partir de ese mes los precios vienen cayendo paulatinamente hasta registrar \$5815/Kg en febrero de 2017 como se presenta en la Figura 3-8, situación que es vista con preocupación por varios actores de la cadena, quienes dado el auge del cultivo iniciaron proyectos productivos que empezarán a producir en los años 2017 y 2018. En promedio los precios nacionales equivalen al 89% del precio internacional, teniendo como excepciones los años 2012 y 2013 en las que se destinaron apoyos al sector representados en una prima entre \$400 y 800\$ por kilo de cacao. La estacionalidad de la producción permite

identificar que los precios más bajos se presentan entre enero y julio y los más altos en octubre y noviembre (Fedecacao, 2014),(Contreras Pedraza & others, 2017)

11. Objetivos estratégicos, tácticos y operacionales

a. Objetivos estratégicos:

El objetivo principal es lograr que la compañía sea reconocida por su eficacia y funcionalidad y al mismo tiempo los empleados aprendan inglés y francés en su servicio de atención al cliente, tener una clara diferencia frente a nuestros competidores hemos establecido algunas estrategias que nos conduzcan al logro de dicho objetivo.

Entre las principales estrategias podemos encontrar: Elegir el conducto de distribución apropiado para lograr una extensa participación en el mercado, informar de manera efectiva la propuesta de valor al consumidor y demostrar las razones por las que deben elegir nuestro producto y capacitar a nuestros empleados en idiomas.

b. Objetivos Tácticos:

- Tener el personal capacitado en cada área a mediano plazo
- Implantar una buena imagen en el mercado
- Tener productos innovadores y de calidad a mediano plazo
- Penetrar en nuevos mercados

c. Objetivos Operacionales:

- Personal capacitado en cada área a corto plazo
- Posicionamiento en el mercado
- Productos innovadores y calidad a corto plazo

- Fidelizar a los consumidores a nuestra empresa creando valores agregados en nuestros productos.

12. Filosofía del negocio

Constancia, disciplina, trabajo y innovación es el factor del éxito de la empresa, somos una empresa que damos el 100% de nuestro esfuerzo para dar a nuestros clientes lo mejor de nosotros con el fin de brindarles la mejor atención para satisfacer las necesidades de nuestros clientes, Se dará nuestro potencial, calidad humana y conocimiento para el cumplimiento de nuestros objetivos.

13. Know How

Para nuestros clientes es importante la forma en que se les presta el servicio, Tek-cacao prestara un servicio más personalizado será en un ambiente donde cada cliente que ingrese a nuestro establecimiento se sentirá satisfecho y agradable en el momento, así que la reacción que se buscamos obtener es la tranquilidad gracias a nuestro ambiente, esto quiere decir nuestra tienda tendrá estéticamente un ambiente hogareño donde encontraremos objetos que todos tenemos en nuestros hogares, sillas cómodas, tendrá un olor agradable que sea gustoso para el olfato, nuestro personal son empáticos con los clientes. el valor agregado que le queremos dar a nuestros clientes es un buen servicio en el mejor ambiente tanto físico como en nuestras redes sociales.

CONCEPTO DEL PRODUCTO O SERVICIO

14. Identificación detallada de necesidades

a. Presentación muy detallada del producto o servicio

Nuestro servicio es ofrecerles a nuestros clientes de todas las edades productos derivados del cacao, en un ambiente tranquilo para ellos, en nuestro negocio se podrán encontrar espacios para charlar mientras consumen nuestros productos, sillas en madera, sillas puf, mesas en madera, barra de madera, accesorios alusivos al cacao y a todo lo que tiene que ver con el cacao, espacios al aire libre con antorchas temáticas. Nuestro personal tendrá una vestimenta temática para mezclarse con el ambiente del negocio, los empleados sabrán idiomas para la comunicación con personas extranjeras, estarán capacitados para dar la mejor atención a nuestros clientes para que se vayan con la mejor satisfacción posible.

Se maneja productos de alta calidad como El polvo de cacao, grano de cacao, licor de cacao, manteca de cacao, torta de cacao, polvo de cacao, chocolatina, helado de chocolate, chocolate caliente entre otros, son productos altamente familiar, estos productos son consumidos por las familias colombianas, vienen con el 100% de chocolate nacional, estos productos vienen con vitaminas y minerales que son buenos para la salud, nuestros productos vienen en diferentes presentaciones para el gusto de nuestros clientes, todos nuestros productos serán de precios accesibles para nuestros futuros clientes.

b. Usos y manejo del producto o servicio

Los derivados de cacao se definen como productos que se obtienen por extracción, prensado, o pulverización, y que pueden ser tratados químicamente y mezclados o no con

azúcares u otros ingredientes (NOM-186-SSA 1/SCFI-2002). La calidad aromática de un chocolate está relacionada con el origen de las almendras, la fermentación, secado y con el proceso de tostado (Cross, 1997). Existen dos categorías de calidad de cacao en grano reconocidas por el mercado mundial, cacao “fino o de aroma” y cacao “ordinario”; los primeros provenientes principalmente de las variedades criollo y trinitario, en cambio el forastero tiene características de cacao ordinario (Amores et al., 2007). La pasta de cacao es un ingrediente importante en varios tipos de alimentos como el chocolate, pasteles, galletas, helados y dulces, que se consumen principalmente en los países desarrollados (Asiedu, 1991).

La grasa de cacao también llamada manteca de cacao es utilizada particularmente en productos como chocolates, confitería, repostería, cosméticos y en la industria farmacéutica (Guehi et al., 2007). Los parámetros que influyen en la selección de un determinado tipo de cacao son principalmente los físicos, tales como el tamaño del grano, el porcentaje de cáscara, contenido de grasa, dureza de la manteca y la humedad (Álvarez, 2007). El grano de cacao es muy rico en grasa, componente cuantitativa y cualitativamente más importante de la semilla (Ortiz y Graziani, 1995; González et al., 1999). Diversas investigaciones han contribuido al estudio de este componente. El contenido de grasa varía según el tipo de cacao (Liendo et al., 1997). También, la concentración de grasa, la composición en ácidos grasos y el índice de acidez varía con la época de cosecha (Alvarado et al., 1983).

El grado de madurez del fruto afecta la cantidad de grasa de las semillas de cacao (Lehrian y Keeney, 1980; Packiyasothy et al., 1981), así como la proporción de los ácidos grasos es variable y permanece casi constante a partir de los 5 meses de desarrollo (Lehrian y Keeney, 1980; Packiyasothy et al., 1981). El chocolate es un alimento nutricionalmente completo, contiene 30% de materia grasa, 6% de proteínas, 61% de carbohidratos, 3% de humedad,

minerales (fósforo, calcio, hierro) y aporta vitaminas A y complejo B (Valenzuela, 2007). La composición de los granos fermentados, tostados y descascarillados es: humedad 5.0%, grasa 54.0%, cafeína 0.2%, teobromina 1.2%, proteína 11.5%, carbohidratos 6.0%, celulosa 9.0% y cenizas 2.6% (Belitz et al., 2004). El porcentaje de los sólidos del cacao es el material más importante en la determinación de la calidad de un chocolate (Fabricant, 1998). Fuente:(Narango Jose, 2016)

c. Imagen, Marca, Logo y slogan del producto o servicio

Figura 8. Imagen de la marca



Slogan: "Las cosas claras y el **chocolate** espeso"

d. Resumen del modelo de negocio

Tabla 4. Modelo de negocio forma CANVAS

<u>TEK-CACAO</u>

<u>SOCIOS</u> <u>CLAVE</u>	<u>ACTIVIDADES</u> <u>CLAVE</u>	<u>PROPUESTA DE</u> <u>VALOR</u>	<u>RELACION</u> <u>CLIENTES</u>	<u>SEGMENTO</u> <u>CLIENTES</u>
<u>Proveedores</u> <u>de alimentos,</u> <u>cacao y leche</u> <u>Fabricantes</u> <u>de productos</u> <u>derivados del</u> <u>cacao</u> <u>Fabricantes</u> <u>de chocolate</u>	<u>Fabricación de</u> <u>productos a base</u> <u>de cacao</u> <u>Campañas</u> <u>publicitarias</u> <u>Venta tiendas</u> <u>físicas y/o online</u> <u>RECURSOS</u> <u>CLAVE</u>	<u>Exclusividad</u> <u>Modernidad</u> <u>Calidad</u> <u>Diferenciación</u> <u>Facilidad</u> <u>Diseño</u> <u>Prestigio</u> <u>Marca</u>	<u>Fidelización</u> <u>clientes</u> <u>Relación</u> <u>continuada</u> <u>en el tiempo</u> <u>calidad</u> <u>CANALES</u>	<u>Poder</u> <u>adquisitivo</u> <u>medio/alto</u> <u>Publico 5 años</u> <u>en adelante</u> <u>Mercado</u> <u>exclusivo</u> <u>Usuario</u> <u>empresa /</u> <u>profesional</u>

	<u>Leche</u> <u>Cacao</u> <u>Café</u> <u>Empaques</u> <u>Locales</u> <u>personalizados</u> <u>Pagina web</u> <u>Personal</u>		<u>Tiendas</u> <u>propias</u> <u>físicas</u> <u>Tiendas</u> <u>propias</u> <u>online</u> <u>terceras</u>	
<u>ESTRUCTURA DE COSTOS</u>		<u>FUENTES DE INGRESOS</u>		
<u>Costos fijos alquiler de tiendas físicas,</u> <u>mantenimiento tienda online, sueldos y</u> <u>salarios</u> <u>Costos variables materia prima, materiales</u> <u>de fabricación</u> <u>Publicidad</u> <u>Económicas de escala</u>		<u>Venta tienda física/online</u> <u>Publicidad en televisión/medios sociales</u> <u>Venta de cacao</u> <u>Venta de productos derivaos del cacao</u> <u>Ingresos debido a la diferenciación</u>		

Fuente: (Elaboración propia)

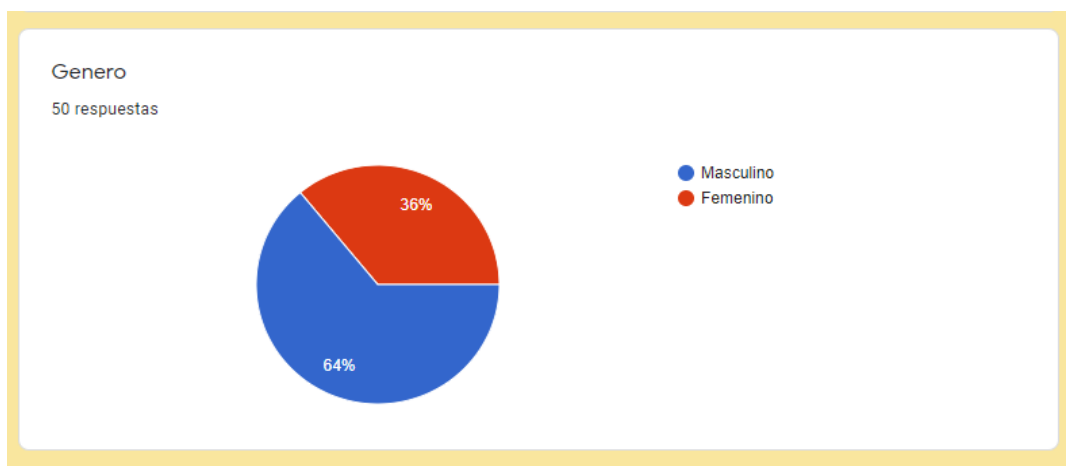
ESTUDIO DE MERCADO

15. Investigación del mercado- Presentación de resultados de la metodología aplicada.

Para la toma de datos se usó una encuesta elaborada por los miembros del proyecto con el fin de tomar datos de carácter socio demográfico e informativo y poder analizar el mercado objetivo y el segmento al cual se puede dirigir el proyecto.

Para este análisis, se ejecutó esta encuesta a una muestra de 50 personas, donde el formulario se encuentra en el anexo 1 de la encuesta realizada.

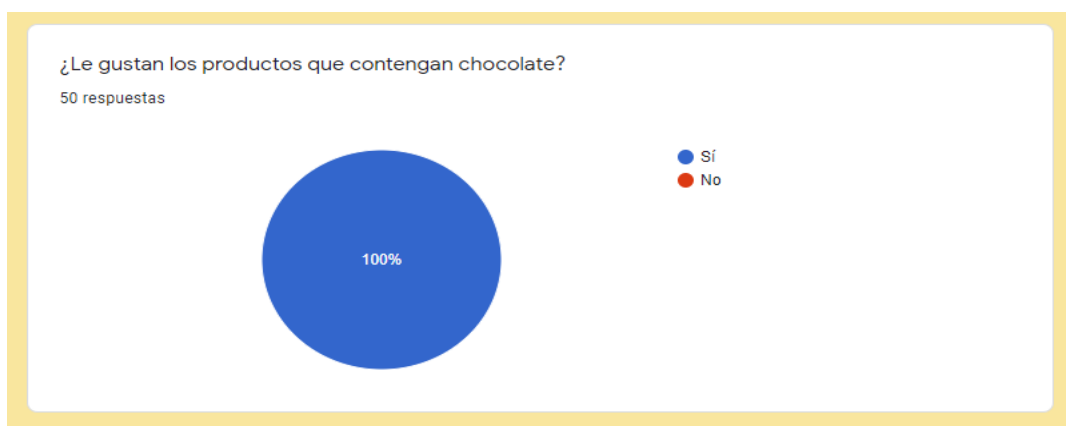
Figura 9. Clasificación género



Fuente: (Elaboración propia)

Conclusión: Esta tabla nos permite observar las personas y el género que más participó en la encuesta, con una participación del 64% siendo hombre y un 36% siendo mujeres.

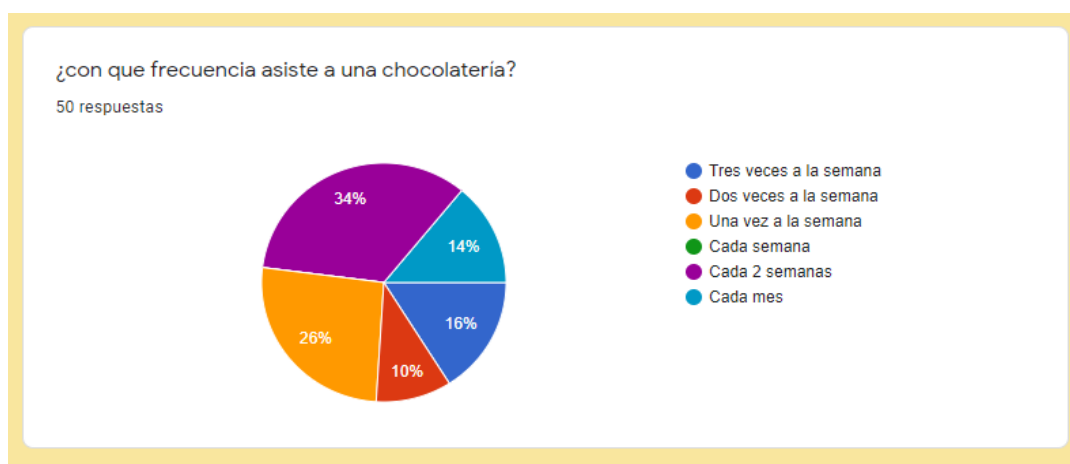
Figura 10. Gustos al chocolate



Fuente: (Elaboración propia)

Conclusión: Esta tabla nos permite observar que a las 50 personas entrevistadas el 100% les gustan los productos derivados del chocolate. esto siendo algo bueno para la empresa.

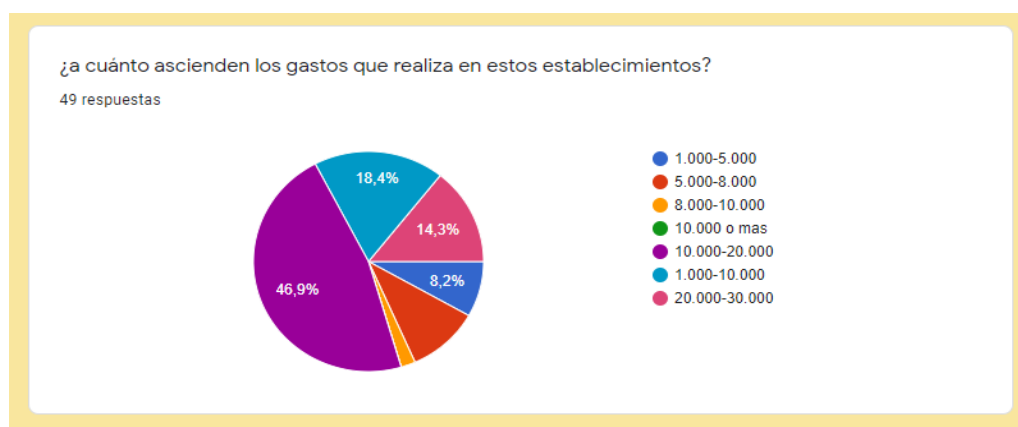
Figura 11. Tienda



Fuente: (Elaboración propia)

Conclusión: Esta tabla nos permite observar con qué frecuencia van los clientes a este tipo de tiendas el 34% de las personas encuestadas van cada 2 semanas, el 26% de las personas encuestadas van una vez a la semana, 16% de las personas encuestadas van tres veces por semana, observamos que es bueno tener una tienda física.

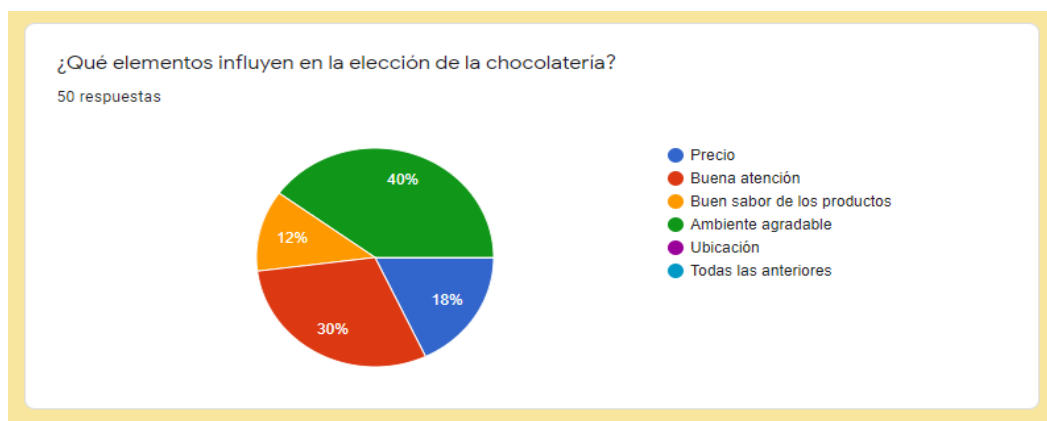
Figura 12. Compras



Fuente: (Elaboración propia)

Conclusión: Esta tabla nos permite observar cuánto consumen los encuestados en estas tiendas, con un mayor valor del 46,9% de las personas encuestadas gastan un buen porcentaje de sus ingresos de productos derivados del cacao.

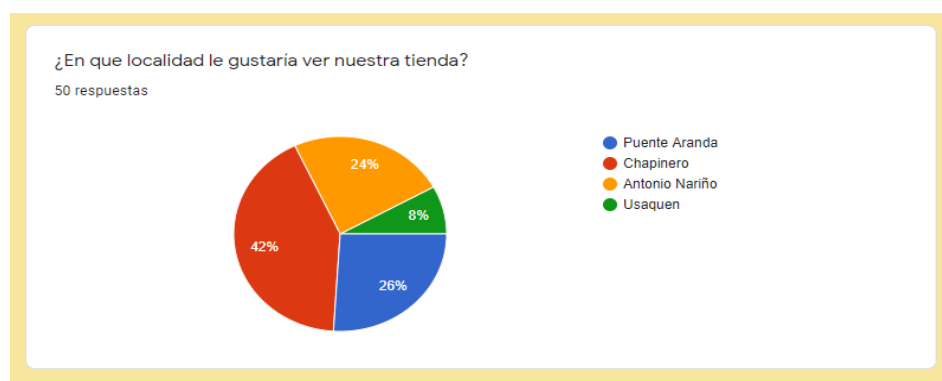
Figura 13. Elección



Fuente: (Elaboración propia)

Conclusiones: Esta tabla nos permite observar que el 40% de las personas encuestadas les gusta escoger estos tipos de lugares por su ambiente agradable, así que podemos dar nos cuenta que el plus que queremos dar sería bueno para estar personas.

Figura 14. Ubicación.



Fuente: (Elaboración propia)

Conclusión: Esta tabla nos permite observar que el 42% de las personas encuestadas prefieren la localidad de chapinero para un establecimiento con mayor comodidad para ellos, ya que es una zona muy transitada.

Figura 15. Produccion cacao en colombia



Fuente: (Fedecacao, 2020)

De acuerdo con Fedecacao, pese a la pandemia el subsector cacaotero colombiano registró un nuevo récord en producción de cacao pasando de 59.740 toneladas producidas en 2019 a 63.416 en 2020, dejando ver un importante crecimiento del 6%. (fedecacao, 2021)

El presidente de la República Iván Duque anunció que no se gravará con el 19% de IVA el chocolate, algo que celebran los cocoteros aún más sabiendo la opción que se tiene de sustituir los cultivos de coca por los del cacao. (fedecacao, 2021)

16. Análisis de la demanda- Social, Demográfica, Económica y Cultural

A continuación, se realiza un análisis PESTEL en donde se evidenciaron los factores que impactan de manera directa o indirectamente a nuestro proyecto.

Tabla 5. Análisis PESTEL

Político	Económico	Social
Respecto a políticas que afectan a TEK-CACAO, van más encaminadas a su producción y comercialización en Colombia, que son factores que nos impactan directamente para ello nos podemos remitir a la federación de cacao	Respecto a factores económicos que afectan o que influyen a TEK-CACAO podemos basarnos en aspectos como la expansión del producto a otros mercados y esto se consigue con el acceso a insumos a precios competitivos, implementar mejores prácticas productivas,	Respecto a factores que afectan o impactan a TEK-CACAO nos remitimos al tipo de cultura al cual está familiarizado y por ende con un tipo de costumbre al consumir productos de cacao o derivados de este y es que bien se sabe que este tipo de producto es consumible de

(FEDECACAO), el cual es la entidad encargada de regular e informar acerca del cacao, como se puede evidenciar en lo siguiente: Cuota de fomento cacaotero. Esta cuota de fomento es un aporte obligatorio de los productores cacaoteros de carácter parafiscal. Esta cuota desde el año 1983 corresponde al tres por ciento (3%) del precio de venta de cada kilogramo de cacao de producción nacional, los recaudadores de la cuota son todas las personas naturales o jurídicas que adquieran o reciban a cualquier título beneficien o transformen cacao de producción nacional y es entregada mensualmente a la	de sostenibilidad e innovación. Al igual que la competencia a nivel nacional e internacional influye en que el rendimiento de este sector sea productivo o no, ya que para muchas familias al día de hoy se ha convertido en un sector rentable, pero con una gran incertidumbre respecto a su consolidación en el mercado. (productiva, 2020)	carácter sensorial es cual es aquel que ocurre al consumir o degustar algún tipo de producto y que esto lo lleve a una situación placentera de continuar consumiendo este producto, forma particulares que pasa en Colombia con el consumo del cacao. Sin embargo, es bien sabido que a toda la población no le atrae este tipo de producto y esto se convierte en un reto más para nuestro proyecto ya que debemos llegar a la mayor parte de la población con la variedad de nuestros productos.
--	---	--

Federación Nacional de Cacaoteros (Ley 31 1965). Si bien cada persona puede producir y comercializar cacao en Colombia se debe someter a este tipo de políticas. (Fedecacao, 2020)		
---	--	--

Tecnológico	Ambiental	Legal
Respecto a aspectos tecnológicos que impactan a TEK-CACAO, podemos ver que se han venido implementando y desarrollando nuevas tecnologías que van de la mano del desarrollo colombiano que ayudan a que la producción del cacao sea	Respecto a temas ambientales que afecten el proyecto, El cultivo del cacao por múltiples razones se puede decir que es un cultivo verdaderamente amigable con el medio ambiente. El cultivo de cacao trae grandes beneficios como lo son Preservar la biodiversidad,	Respecto al aspecto legal de TEK-CACAO, en existen un tipo de leyes que abarcan al cacao y sus derivados tanto para su producción y comercialización como lo son, por ejemplo: · LEY 101 DE 1993 · LEY 811 DE 2003

cada vez más efectiva y con mayor calidad lo cual genera un valor diferencial pues estas nuevas tecnologías aportan también en la etapa de fermentación, lo cual es muy importante en el ámbito nutricional. (tecnológica, 2020)	conservar o propiciar un microclima favorable, aumentar la productividad vegetal y animal así mismo al compararlo con la mayoría de los cultivos que conocemos, el cacao requiere una menor cantidad de insumos tales como insecticidas, fertilizantes y otros pesticidas y en muchos casos estos pueden ser preparados de manera sencilla por el mismo agricultor. (Fedecacao, Federación nacional del cacao, 2013)	· LEY 31 DE 1965 · LEY 67 DE 1983 (Fedecacao, Federación nacional de cacaoteros, 2020)
--	--	--

Fuente: (Elaboración propia)

17. Nicho del mercado

El segmento de mercado en el cual se enfocará Tek-cacao, estará conformado entre las edades: niños desde los 5 años en adelante, jóvenes y adultos de un nivel socio económico medio,

medio alto y alto, personas que les guste degustar el chocolate y que busquen un lugar donde estar tranquilo, con un ambiente sano para así compartir con alguien una experiencia nueva.

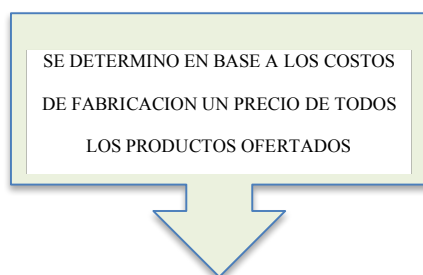
18. Determinación del precio

Para la fijación del precio se usa la estrategia basada en los costes que vale fabricarlo, y los precios basados en la competencia para así fijarlos teniendo en cuenta estos factores.

Tabla 6. Determinacion del precio

Columna1	CANTIDAD	PRECIO
PARA 12 UNIDADES POR PRODUCTO		
MATERIALES		
Caja de leche	1 Litro	\$ 23.400
polvo de chocolate	125 Gramos	\$ 128.440
grano de caca	1 Kilo	\$ 96.000
Licor de cacao	750 Milogramos	\$ 755.028
Manteca de cacao	1 Kilo	\$ 444.000
Torta de cacao	3 Cajas	\$ 250.800
Caja chocolatinas	12 Gramos	\$ 5.004
Caja de helado de chocolate	330 Gramos	\$ 94.800
Productos de limpieza	1 Kit	\$ 250.000
Caja Productos organicos de cacao	1 Kilo	\$ 838.800
Otros no estipulados		\$ 4.600.000
TOTAL MENSUAL		\$ 7.486.272
TOTAL ANUAL		\$ 89.835.264

Precio Unitario	\$ 7.500.000
------------------------	---------------------



Precio Unitario	\$ 7.500.000
------------------------	---------------------

Fuente: (Elaboración propia)

19. Pronóstico de ventas

Tabla 7. Pronostico de las ventas

MES	CANTIDAD	PRECIO	VENTAS
ENERO	330	\$ 7.500.000	\$ 2.475.000.000
FEBRERO	331	\$ 7.519.500	\$ 2.487.886.731
MARZO	332	\$ 7.539.051	\$ 2.500.840.560
ABRIL	333	\$ 7.558.652	\$ 2.513.861.837
MAYO	333	\$ 7.578.305	\$ 2.526.950.912
JUNIO	334	\$ 7.598.008	\$ 2.540.108.139
JULIO	335	\$ 7.617.763	\$ 2.553.333.872
AGOSTO	336	\$ 7.637.569	\$ 2.566.628.469
SEPTIEMBRE	337	\$ 7.657.427	\$ 2.579.992.287
OCTUBRE	338	\$ 7.677.336	\$ 2.593.425.688
NOVIEMBRE	339	\$ 7.697.297	\$ 2.606.929.033
DICIEMBRE	340	\$ 7.717.310	\$ 2.620.502.687

Fuente: (Elaboración propia)

Conclusión: Se pronostican unas ventas a 12 meses, donde inicialmente en el mes de enero nos proyectamos generar unas ventas de 330 unidades, estas unidades son entregadas a la empresa por nuestro proveedor y a medida que se pasa a otro mes se pronostica que tanto las cantidades como el precio aumente y así generar mayor rentabilidad.

20. Inversión Inicial del proyecto

Tabla 8. Inversion inicial

INVERSION INICIAL	VALOR
COSTOS VARIABLES	\$ 7.500.000
COSTOS FIJOS	\$ 11.555.556
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 59.866.512
TOTAL INVERSION	\$ 78.922.068

La inversión inicial para el proyecto Tek-cacao es de \$78.922.068 pesos colombianos.

Fuente: (Elaboración propia)

21. PUNTO DE EQUILIBRIO

Dentro de los elementos importantes en cualquier negocio es el de calcular el punto de equilibrio, este nos permite identificar el nivel de ventas necesarios para suplir los costos totales, es decir, el nivel de ingresos que debemos tener para poder cubrir los costos fijo como variables. En las tablas 7 y 8, podemos evidenciar cual sería nuestro punto de equilibrio.

Tabla 9. Punto de equilibrio

COSTOS FIJOS	\$ 11.555.556
COSTOS VARIABLES	\$ 7.486.272
PRECIO	\$ 7.500.000
	0,26%
PUNTO DE EQUILIBRIO	842
UTILIDADES	0

Fuente: (Elaboración propia)

Tabla 10. Punto de equilibrio

MES	CANTIDAD	PRECIO	VENTAS	COSTOS	UTILIDAD
ENERO	330	\$ 7.500.000	\$ 2.475.000.000	\$ 2.470.503.664	\$ 4.496.336
FEBRERO	331	\$ 7.519.500	\$ 2.487.886.731	\$ 2.483.284.332	\$ 4.602.399
MARZO	332	\$ 7.539.051	\$ 2.500.840.560	\$ 2.496.131.119	\$ 4.709.441
ABRIL	333	\$ 7.558.652	\$ 2.513.861.837	\$ 2.509.044.366	\$ 4.817.470
MAYO	333	\$ 7.578.305	\$ 2.526.950.912	\$ 2.522.024.418	\$ 4.926.494
JUNIO	334	\$ 7.598.008	\$ 2.540.108.139	\$ 2.535.071.620	\$ 5.036.519
JULIO	335	\$ 7.617.763	\$ 2.553.333.872	\$ 2.548.186.319	\$ 5.147.553
AGOSTO	336	\$ 7.637.569	\$ 2.566.628.469	\$ 2.561.368.865	\$ 5.259.604
SEPTIEMBRE	337	\$ 7.657.427	\$ 2.579.992.287	\$ 2.574.619.608	\$ 5.372.679
OCTUBRE	338	\$ 7.677.336	\$ 2.593.425.688	\$ 2.587.938.902	\$ 5.486.786
NOVIEMBRE	339	\$ 7.697.297	\$ 2.606.929.033	\$ 2.601.327.101	\$ 5.601.933
DICIEMBRE	340	\$ 7.717.310	\$ 2.620.502.687	\$ 2.614.784.561	\$ 5.718.126

Fuente: (Elaboración propia)

De los anterior, se puede evidenciar que nuestro punto de equilibrio se encuentra en la venta de 842 unidades cumpliendo con el cubrimiento de nuestros costos totales. A partir de este punto, podemos cruzar al área de beneficios, generando ganancias para para poder hacer inversiones de expansión de la tienda Tek cacao.

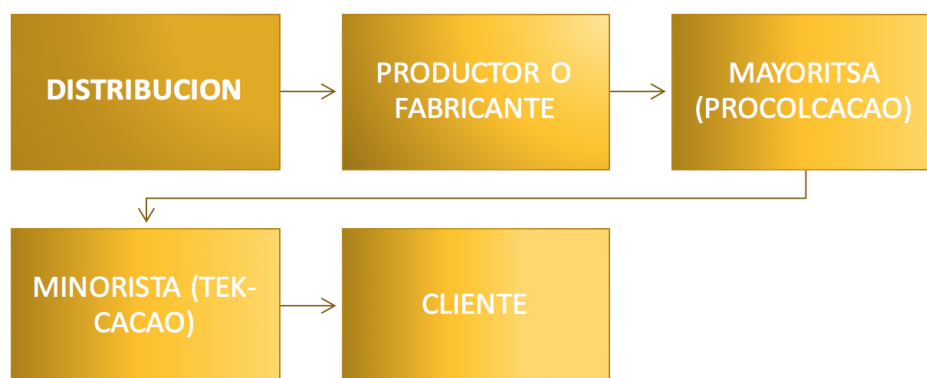
PLAN DE MERCADO

22. Estrategias de Distribución

Nuestro proyecto de negocio va a tener una tienda física y una página web, en donde se podrá promocionar y por ende comercializar nuestros productos, para que de este modo nuestros clientes tengan una mayor accesibilidad.

Es importante aclarar que el proyecto está inicialmente planteado para que se desarrolle dentro de la ciudad de Bogotá, sin embargo y de acuerdo con su evolución y funcionamiento la idea es irse ampliando y poderle llegar al público de las principales ciudades del país.

Figura 16. Distribución del producto.



Fuente: (Elaboración propia)

23. Estrategias de promoción

Nuestras redes sociales deben ser el punto de partida para que nuestros clientes se puedan dirigir a nuestra tienda física o página web y hacer efectiva la compra de sus productos, estas también se deben convertir claramente en el medio donde surgirá el posterior acompañamiento de ellos si su compra se efectuó de manera Online. Nuestro objetivo es conseguir la máxima funcionalidad cuidando todos los detalles que debemos tener en cuenta para nuestro público objetivo y haciendo que los canales de distribución y la identificación del target sea gestionada de una manera eficiente, encaminada por una estrategia efectiva para así obtener resultados acordes a nuestras pretensiones.

24. Publicidad- Marketing Mix

En el caso de Tek-cacao realizaremos nuestra principal publicidad mediante las redes sociales y la página web de nuestro negocio, en donde usaremos displays ads directos tales como página principal en Instagram, Facebook, Twitter, y por medio de Google ads, que lo que hace es que cuando las personas busquen palabras relacionadas a el cacao y cualquiera de los productos que se venden salga nuestra página y algunos productos de publicidad que los dirija a nuestra página.

La idea es hacer promoción de ventas de reducción en el 10% de precios en algunos productos, y también combos de productos, además en días y fechas especiales, por ejemplo, el día internacional del cacao, día Nacional del Cacao y el Chocolate, y por tener tienda online manejaremos cyberweek, black friday y cyberlunes.

25. Fidelización

A nuestros clientes frecuentes se les dará una tarjeta preferencial con la cual ellos puedan realizar la compra de nuestros productos y obtengan descuentos y/o bonos para redimir principalmente con nuestros mismos productos o con diferentes almacenes con los cuales se realizarán alianzas, al igual que en nuestras tiendas físicas se tendrán salones VIP a los cuales estos clientes preferenciales pueden acudir más fácilmente.

26. Postventa- servicio al cliente. Política de crédito

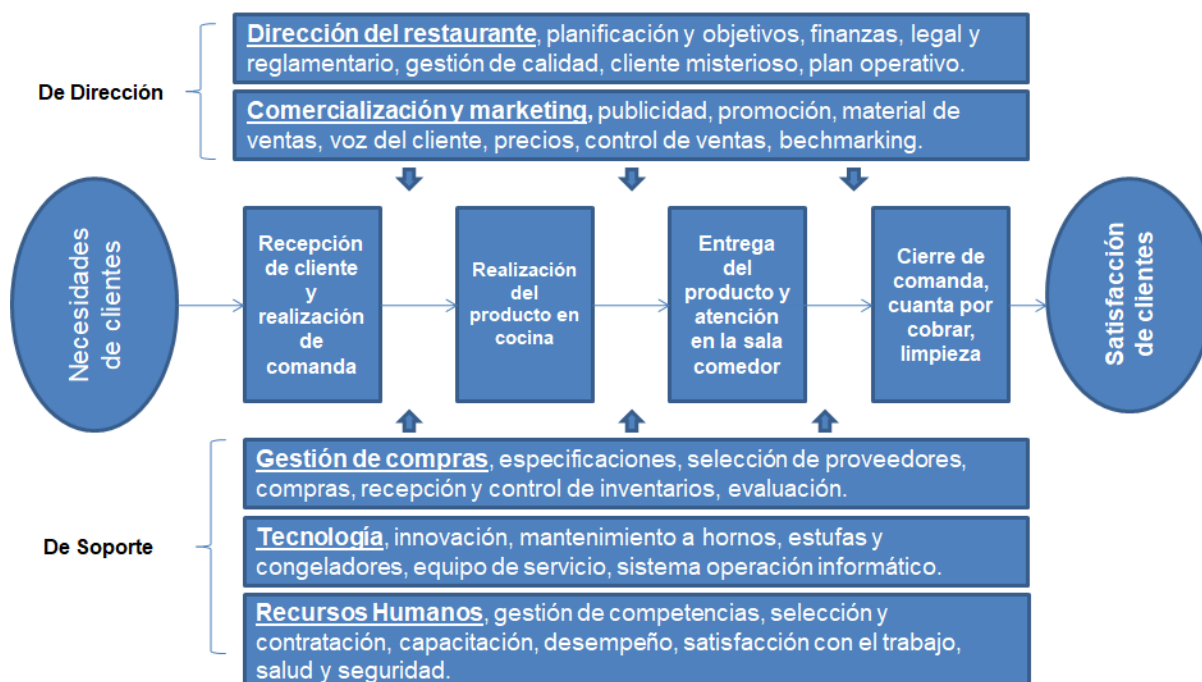
- En nuestras tiendas físicas tendremos un lugar agradable donde los clientes después de realizar su compra puedan degustar de los productos en un ambiente sano y tranquilo, ofreciendo una experiencia única no solo con el producto sino también con la distribución de la tienda física y sus componentes que lo hacen único.
- En las tiendas físicas se contará con un buzón de sugerencias virtual, el cual se llevará a cabo mediante una pantalla digital donde los clientes podrán calificar el servicio y así mismo dar sugerencias sobre el producto y por ende de su atención.
- En los pedidos realizados por la página web se busca Rapidez en los envíos y pagos contra entrega, para la ciudad de Bogotá la idea es hacer alianzas con Rappi y Picapp, es importante aclarar que esta opción solo es válida para la ciudad de Bogotá, y solo estará disponible en la página principal en compradores cuya IP este en Bogotá, ya que ese es el principal público objetivo, además cuando le llegue el producto puede pagar ahí mismo, ya que el mensajero tendrá opciones de datáfono o efectivo de acuerdo al medio de pago seleccionado por el cliente.

- En la página web se tendrá la opción de un chat en línea que permita al cliente saber que producto lleva, qué características tiene, esto se podrá generar desde un chat en línea que le indique al cliente todos estos aspectos, antes, durante y después de la compra.

ESTUDIO DE OPERACIONES

27. Descripción y formalización del proceso- Diagrama de flujo.

Figura 17. Proceso de prestación del servicio



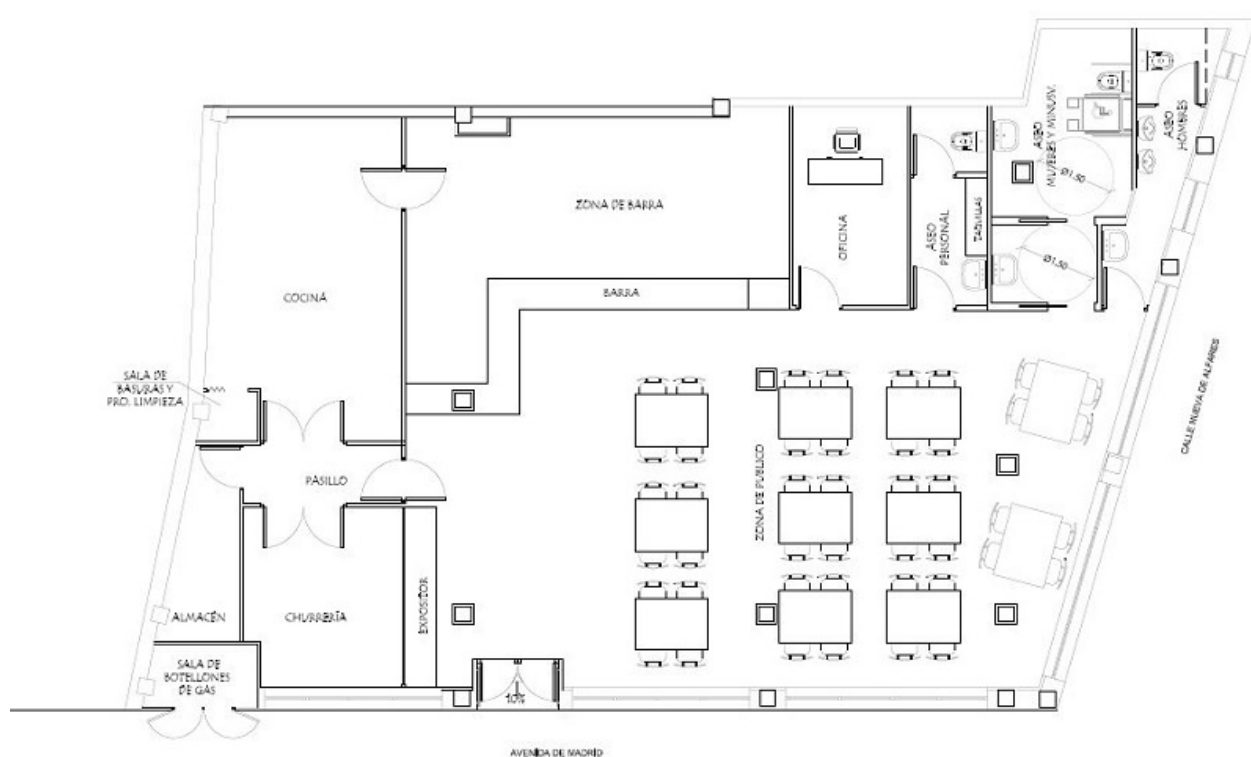
Fuente: (Jimenez, 2011)

- Necesidades del cliente: Se busca la necesidad del cliente en el momento que entra al establecimiento.

- Recepción del cliente: Se da la atención al cliente y se toma el pedido del producto que quiere consumir.
- Entrada del producto y atención en la sala comedor: Se entrega al cliente el producto final dentro del establecimiento para su consumo inmediato.
- Cierre de comanda, cuanto, por cobrar, limpieza: El cliente termina de consumir los productos y se da la orden de pago con su total de pago y se procede a la limpieza de la zona.
- Satisfacción del cliente: Después de realizar lo anterior el cliente sale satisfecho del establecimiento por el servicio prestado y por los productos de buena calidad.

28. Distribución de planta

Figura 18. Distribución tienda en físico



Fuente: (Solagro, 2017)

29. Costos de Producción

Tabla 11. Costos de produccion

Columna1	CANTIDAD	PRECIO
PARA 12 UNIDADES POR PRODUCTO		
MATERIALES		
Caja de leche	1 Litro	\$ 23.400
polvo de chocolate	125 Gramos	\$ 128.440
grano de caca	1 Kilo	\$ 96.000
Licor de cacao	750 Milogramos	\$ 755.028
Manteca de cacao	1 Kilo	\$ 444.000
Torta de cacao	3 Cajas	\$ 250.800
Caja chocolatinas	12 Gramos	\$ 5.004
Caja de helado de chocolate	330 Gramos	\$ 94.800
Productos de limpieza	1 Kit	\$ 250.000
Caja Productos organicos de cacao	1 Kilo	\$ 838.800
Otros no estipulados		\$ 4.600.000
TOTAL MENSUAL		\$ 7.486.272
TOTAL ANUAL		\$ 89.835.264

Precio Unitario	\$ 7.500.000
------------------------	---------------------

Fuente: (Elaboración propia)

Conclusión: Para Determinar unos costos de producción viables para la rentabilidad del proyecto, se elaboran inicialmente los costos variables los cuales son todos los costos asociados a las materias primas y por consiguiente se procede a los costos fijos, donde se identifica el coste que de algún modo es permanente durante un periodo de tipo, pero este al igual que los variables va determinado en base a las cantidades a producir en este caso inicialmente 330.

30. Inversiones en infraestructura

Tabla 12. Infraestructura

INFRAESTRUCTURA	TIPO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
ARRIENDO	EDIFICACIONES	1	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
ADECUACION OFICINA	MUEBLES Y ENSERES	1	\$ 6.650.000	\$ 6.650.000
SOFTWARE	LICENCIA	1	\$ 1.050.000	\$ 1.050.000
COMPUTADORES	EQUIPO DE COMPUTO	5	\$ 5.250.000	\$ 26.250.000
ADECUACIÓN BODEGA	MUEBLES Y ENSERES	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
MAQUINAS Y EQUIPO DE PRODUCCION	MAQUINARIA Y HERRAMIENTA	3	\$ 7.500.000	\$ 22.500.000
TOTAL				\$ 63.450.000

Fuente: (Elaboración propia)

Conclusión: Inicialmente para ofrecer un buen servicio debemos contar con condiciones óptimas y de calidad donde invertir en la infraestructura es un factor clave, como base tenemos que es un inmueble en arriendo sabiendo que adquirir uno propio aumentaría los costos y luego de esto se procede a todas las modificaciones que os permitan como tal adecuar el negocio para dar una óptima atención al cliente.

31. Inversiones en capital de trabajo

Tabla 13. Capital de trabajo

ITEM	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
NOMINA TEK-CACAO		
SALARIOS	1 MES	1 AÑO
GERENTE GENERAL	\$ 1.800.000	\$ 21.600.000
ASESOR COMERCIAL	\$ 1.227.562	\$ 14.730.744
OPERARIO PRODUCCION	\$ 980.657	\$ 11.767.884
CONDUCTOR TRANSPORTE	\$ 980.657	\$ 11.767.884
TOTAL	\$ 4.988.876	\$ 59.866.512

Fuente: (Elaboración propia)

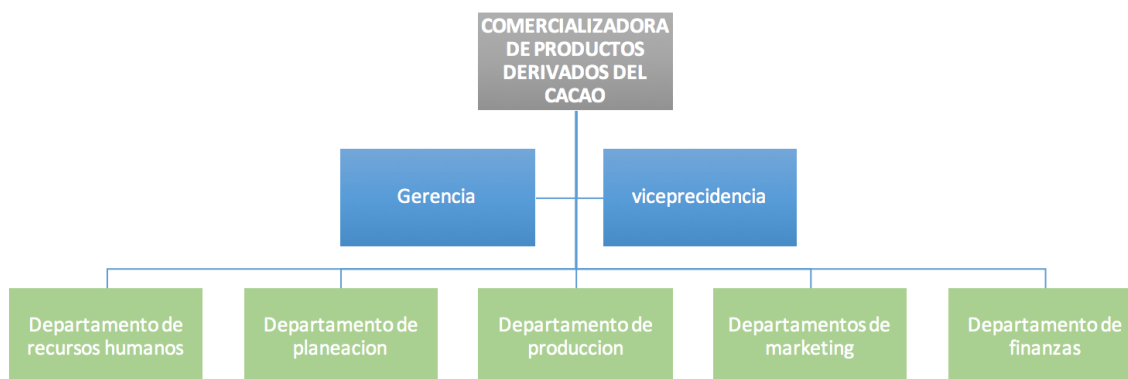
Conclusión: Nuestra inversión más importante para poner en funcionamiento el proyecto, es la del capital de trabajo donde contar con el mejor personal para ejercer las diferentes funciones es determinante para darle el valor agregado que como TEK-CACAO queremos

ofrecer, al igual que la capacitación en cada una de las áreas o funciones es muy importante, ya que allí se le puede dar seguimientos a las sugerencias que como colaborar se tienen.

ESTUDIO ORGANIZACIONAL

32. Estructura organizacional explicada- organigrama.

Figura 19. Estructura administrativa



Fuente: (Elaboración propia)

En esta estructura se pueden determinar que los niveles medios y/o intermedios no se encuentran tan detallados y que la alta gerencia tiene un contacto directo con la parte operacional, de este modo se fomenta que haya una mayor participación de todos los empleados otorgándoles a cada uno de ellos unas responsabilidades específicas y hace que la toma de decisiones y su participación dentro de la empresa sea de cierto modo más asertiva y cooperativa.

Una estructura organizativa horizontal (estructura plana) es aquella en la que se han eliminado la mayoría de los niveles de mandos medios y de sus funciones, con lo que la alta

dirección está en el contacto directo con los trabajadores de primera línea (vendedores, servicio técnico, etc) los empleados de la planta de producción y clientes. (FINANCIERA, n.d.)

33. Perfiles de cargo

- 1 gerente: encargado de establecimiento
- 1 jefe de producción: preferible ingeniero en alimentos
- 3 asistentes de producción en el área de preparaciones
- 1 cajero (2 turnos)
- 2 meseros
- 1 persona de atención en el mostrador
- Adicionalmente a mediano plazo se contratará a un contador

34. Manual de funciones

Gerente general y de finanzas funciones:

- Gerencia General Diseñar el plan estratégico del negocio.
- Fijar las políticas a seguir en la organización.
- Cumplir y hacer cumplir el reglamento interno de trabajo.
- Aprobar y controlar el cumplimiento del presupuesto mensual.
- Optimización de recursos financieros y humanos.
- Analizar el cumplimiento de las metas.
- Aclarar, ampliar y determinar los objetivos organizacionales.
- Definir las previsiones.
- Establecer las condiciones y suposiciones, bajo las cuales deben desarrollarse las actividades.

- Seleccionar e indicar las tareas para el logro de los objetivos. Establecer un plan de logros.

Jefe de producción funciones:

Producción:

- Elaborar el plan de producción de acuerdo a la información provista en el pronóstico de ventas.
- Supervisar que el proceso de elaboración de los productos se cumpla de acuerdo al plan de producción.
- Dar soluciones a problemas que se presenten en la producción a la mayor brevedad posible.
- Verificar asistencia del personal a su cargo.

Atención al cliente – mostrador

- Presentar al cliente las opciones del menú y sugerir lo más conveniente.
- Comunicar las promociones que haya en el momento.
- Empacar el pedido del cliente en el empaque adecuado.
- Informar de sugerencia alguna por parte del cliente, al jefe inmediato.

Meseros

- Atender con agilidad, eficiencia y amabilidad las órdenes y solicitudes de los clientes.
- Observar las políticas sobre uso de uniforme y presentación, así como las demás relacionadas a la naturaleza de sus funciones.
- Realizar sugerencias sobre productos y opciones a los clientes.

- Tomar las órdenes de los clientes y transmitir las a los asistentes de cocina.

Contador (servicios que prestara)

- Realizar las declaraciones de impuestos.
- Preparar los estados financieros, balances, estado de flujo de caja, conciliaciones bancarias, entre otros reportes solicitados.
- Preparar el rol de pagos. Realizar trámites en cuanto a los permisos requeridos para el negocio.

Fuente: (Flores Linda & Núñez Liliana, 2009)

35. Requisitos legales del proyecto

Resumen de los Pasos Legales Para la Creación de Empresa en Colombia:

- Definir un Nombre de la Marca.
- Definir tipo de empresa o sociedad.
- Revisión del esquema contractual.
- Creación de Estatutos de la Empresa.
- Registro Ante la DIAN.
- Registro Ante la Cámara de Comercio.
- Cuenta Bancaria Empresarial.
- Solicitud de Facturación a la DIAN.
- Registro Ante el Sistema de Seguridad Social.
- Buscar Financiamiento.
- Crear su Empresa con la Mejor Firma de Abogados.
- Escalar Alcanzando Cada Objetivo de su Modelo de Negocios

Fuente: (AGT, 2020)

36. Gastos administrativos

Tabla 14. Gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS	
SERVICIOS	\$ 18.652.800
ARRIENDO	\$ 14.400.000
SEGUROS Y POLIZAS	\$ 5.400.000
TOTAL	\$ 38.452.800

Fuente: (Elaboración propia)

Conclusión: Para determinar los gastos administrativos que nuestro proyecto va a generar, empezamos por establecer todos los gastos que no hacen parte directamente de la operación o ejecución del producto pero que de algún modo se está relacionado y evidenciamos que allí calculamos los servicios públicos (luz, agua, internet), arriendos, seguros y pólizas, estos están calculados anualmente.

37. Metodología de Motivación

Los tres factores de McClelland

Aquí se describen 3 tipos de motivación en trabajo:

- **Logro:** La motivación empieza con objetivos importantes que se conseguirán centrándose en el trabajo responsable y bien realizado.
- **Poder:** Es la necesidad de conseguir reconocimiento.
- **Afiliación:** Se trata del deseo de mantener relaciones satisfactorias.

Fuente: (Undefined, 2018)

Otros tipos de motivación:

- Ofrecer formación.
- Ofrecer incentivos salariales.
- Mostrar apoyo a los trabajadores
- Flexibilización de los horarios

38. Mecanismo de Liderazgo

Liderazgo transaccional

El liderazgo transaccional busca, a través de diversas estrategias, incentivar a los equipos de trabajo hacia la consecución de un plan de acción con un propósito específico (aumentar las ventas, optimizar los procesos empresariales o mejorar la relación con los clientes). Para generar motivación y entusiasmo se sirve del sistema de premios y castigos.

Un líder transaccional está focalizado en alcanzar una meta y tiene claro que para lograrlo en tiempo y forma debe comprometer a todo su equipo. Para ello premia a los miembros que hacen su tarea correctamente, ya sea mediante incentivo económico o promoción hacia un puesto superior o reconocimiento público. En contrapartida y, como no podía ser de otro modo, pena o «castiga» a aquellos que no trabajan en pro de los objetivos institucionales, relegando una promoción, no otorgando un plus en dinero a final de año e incluso a través de una desvinculación de la empresa.

Características de un líder transaccional:

- Ser proactivo y rápido en caso de crisis institucional.
- Saber premiar los esfuerzos con entusiasmo y castigar con firmeza la falta de compromiso de los miembros de su equipo.

- Ser cerebral y jamás perder de vista el objetivo, su razón de ser dentro de la empresa.
- Sentirse responsable del equipo. Sabe de sobra que los errores del líder afectan a su equipo.
- Tener la capacidad de obtener lo mejor de cada uno de sus subordinados.
- Confiar en el equipo. Todo líder debe saber delegar y confiar en las habilidades de sus empleados a cargo.

Fuente: (M. Adriana, 2019)

39. Indicadores de gestión.

1.

- Indicador: Empleados capacitados
- Proceso: Capacitación
- Tendencia: Creciente
- Numerador: Número de personas citadas a la capacitación
- Denominador: Número de personas que asistieron
- Frecuencia de toma de datos: Mensual
- Responsable: Recursos humanos y departamentos encargados

2.

- Indicador: Desempeño del personal
- Proceso: Talento humano
- Tendencia: Creciente

- Numerador: Desempeño del personal por departamento de acuerdo con la capacitación
- Denominador: Desempeño total de la empresa de acuerdo con la capacitación
- Frecuencia de toma de datos: Mensual
- Responsable: Recursos humanos y departamentos encargados

3.

- Indicador: Cumplimiento de objetivos estratégicos de la organización
- Proceso: Administrativo
- Tendencia: Informativo
- Numerador: Objetivos estratégicos cumplidos en la capacitación
- Denominador: Objetivos estratégicos totales esperados de la capacitación
- Frecuencia de toma de datos: Mensual
- Responsable: Recursos humanos y departamentos de finanzas

4.

- Indicador: Cumplimiento y logro de objetivos establecidos
- Proceso: Desempeño
- Tendencia: Creciente
- Numerador: Número indicador de evaluaciones virtuales
- Denominador: Número total de resultados en las evaluaciones
- Frecuencia de toma de datos: Mensual
- Responsable: Alta gerencia.

ESTUDIO FINANCIERO

40. Presupuestos

Tabla 15. Presupuestos

INVERSION	TIPO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
VEHICULO TRANSPORTE MERCANCIA	MAQUINARIA Y HERRAMIENTA	1	\$ 20.000.000	\$ 20.000.000
REGISTRO CAMARA DE COMERCIO	REGISTRO	1	\$ 260.000	\$ 260.000
REGISTRO DE MARCA Y LEMA ANTE LA SIC	REGISTRO	1	\$ 960.000	\$ 960.000
REGISTRO Y USO DE PATENTE ANTE LA SIC	REGISTRO	1	\$ 800.000	\$ 800.000
REGISTRO MATRICULA MERCANTIL CCB	REGISTRO	1	\$ 322.000	\$ 322.000
OTROS	REGISTRO	1	\$ 1.500.000	\$ 1.500.000
TOTAL				\$ 23.842.000

Fuente: (Elaboración propia)

Conclusión: Para la elaboración de los presupuestos, nos remitimos a los costos de todas aquellas herramientas que necesitamos para poner en funcionamiento nuestro proyecto, donde todos los registros legales son un factor clave y de mucha importancia para no generar ninguna sanción a la hora de poner en marcha el proyecto.

41. Flujo de caja explicado a 5 años como mínimo

Tabla 16. Flujo de caja

DATOS BÁSICOS						
Nombre de Empresa/Proyecto	TEK-CACAO					
Inversión inicial	100.292.000,00					
Costos fijos anuales (primer año)	134.259.312,00					
Costo variable unitario (primer año)	7.486.272,00					
Precio de venta (primer año)	7.500.000,00					
Tasa pasiva de referencia (TIO) oportunidad	5%					
Tasa de crecimiento económico promedio anual	6%					
Tasa de inflación anual promedio	3%					
PERIODOS (AÑOS)	0	1	2	3	4	5
PRODUCCIÓN / VENTAS						
Capacidad Productiva Máxima (unidades)		3.960,00	4.082,76	4.209,33	4.339,81	4.474,35
Demanda Total Mercado (unidades)		9.946,00	10.590,50	11.276,77	12.007,50	12.785,59
Cuota de mercado prevista (% participación)		39,8%	39%	37%	36%	35%
Ventas Potenciales (unidades)		3.960,00	4.082,76	4.209,33	4.339,81	4.474,35
Ventas Efectivas (unidades)		3.960,00	4.082,76	4.209,33	4.339,81	4.474,35
INGRESOS		\$ 29.700.000.000	\$ 31.569.911.700	\$ 33.557.616.799	\$ 35.670.437.911	\$ 37.916.284.352
Ventas Efectivas (unidades)		3.960,00	4.082,76	4.209,33	4.339,81	4.474,35
Precio de Venta		\$ 7.500.000	\$ 7.732.500	\$ 7.972.208	\$ 8.219.346	\$ 8.474.146
EGRESOS	\$ 100.292.000	\$ 29.645.671.024	\$ 31.512.191.034	\$ 33.496.228.976	\$ 35.605.183.897	\$ 37.846.920.693
Inversión	\$ 100.292.000					
Costos Fijos Totales		\$ 33.903.867	\$ 34.954.887	\$ 36.038.488	\$ 37.155.681	\$ 38.307.507
Costos Variables Unitarios		\$ 7.486.272	\$ 7.718.346	\$ 7.957.615	\$ 8.204.301	\$ 8.458.635
Costos Variables Totales		\$ 29.645.637.120	\$ 31.512.156.079	\$ 33.496.192.938	\$ 35.605.146.741	\$ 37.846.882.385
SALDO	-100.292.000,00	\$ 54.328.976,13	\$ 57.750.666,40	\$ 61.387.823,30	\$ 65.254.013,87	\$ 69.363.659,37

Fuente: (Elaboración propia)

Conclusión: Inicialmente al elaborar este flujo de caja a cinco (5) años, podemos determinar que la base es tener los datos básicos, los cuales se diseñan teniendo en cuenta la inversión inicial que necesitaremos para poner en marcha el proyecto, seguido y de acuerdo a los costos fijos y variables calculados a un (1) año los exponemos allí y por ultimo investigamos las diferentes tasas de interés que impactan de algún modo al proyecto (TIO, tasa crecimiento económico y la tasa de inflación anual. Ya con estos datos obtenidos procedemos a calcular cual será la rentabilidad por año, donde la diferencia entre los ingresos y egresos nos generara este resultado y allí podemos identificar que por ejemplo la rentabilidad para este proyecto en el primer año será de \$54.328.976,13 y esta rentabilidad ira en ascenso lo cual es muy favorable para nuestra proyección a los próximos años.

42. Estados financieros preliminares con proyección de indicadores financieros por escenarios.

Tabla 17. Estados financieros

BALANCE GENERAL TEK-CACAO

ACTIVO	
ACTIVO NO CORRIENTE	181.450.000
EQUIPO DE TRANSPORTE	30.000.000
MAQUINARIA	58.400.000
LICENCIAS	1.050.000
CLIENTES	92.000.000
ACTIVO CORRIENTE	111.595.464
MATERIAS PRIMAS	89.835.264
CLIENTES	4.804.200
CAJA (EFECTIVO)	11.468.000
INVERSIONES TEMPORALES	5.488.000
TOTAL ACTIVO	293.045.464

PASIVO	
PASIVO CORRIENTE	101.692.000
PRESTAMO BANCARIO LARGO PLAZO	100.292.000
PRESTAMO DIFERIDO	1.400.000
PASIVO NO CORRIENTE	127.603.445
IMPUESTO A LA RENTA	15.792.806
CXP	4.200.000
PROVEEDORES	2.920.639
PREVISIONES	88.790.000
PRESTAMO BANCARIO	1.500.000
ARRENDAMIENTO	14.400.000
TOTAL PASIVO	229.295.445

PATRIMONIO	
PATRIMONIO	63.750.019
CAPITAL SOCIAL	17.300.035
RESERVAS	9.600.102
RESULTADO DEL EJERCICIO	36.849.882
TOTAL PATRIMONIO + PASIVO	293.045.464

ESTADOS DE PERDIDAS Y GANANCIAS - TEK-CACAO	
VENTAS	\$ 29.700.000.000
COSTO DE VENTAS	\$ 29.645.671.024
UTILIDAD BRUTA	\$ 54.328.976
GASTOS DE ADMINISTRACION	\$ 38.452.800
GASTO DE VENTAS	\$ 38.266.512
DEPRECIACION	-\$ 186.288
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 54.142.688
GASTOS DEPRECIACION	\$ 8.300.000
GASTOS FINANCIEROS	\$ 1.500.000
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 52.642.688
IMPUESTOS 30%	\$ 15.792.806
UTILIDAD NETA	\$ 36.849.882

Fuente: (Elaboración propia)

Conclusión: Inicialmente y al calcular todo el balance general en base a todos los costos e ingresos que se obtienen tanto en los activos, pasivos y patrimonio, podemos identificar que nos da un valor de 293.045.464 es cual, si es alto, pero de acuerdo a toda la demanda y proyección del proyecto es valor muy positivo en cuanto a la rentabilidad que nos ofrece este negocio, teniendo en cuenta que sus valores más altos no corresponden a deudas.

43. Indicadores de evaluación financiera

Tabla 18. Indicadores financieros

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	51,15%
-------------------------------	---------------

El **51,15%** es la tasa interna de retorno, lo cual nos indica que la rentabilidad de este proyecto es buena ya que no se encuentra debajo de 1 y la cual no se encuentra ni muy elevada ni muy baja de acuerdo con el rendimiento de esta en el mercado.

VALOR PRESENTE NETO (VPN)	\$161.488.843,50
---------------------------	-------------------------

\$161.488.843,50 es el valor presente neto lo cual significa que es el valor equivalente hoy en día de los flujos de caja, dato que nos sirve como punto de partida para los años futuros.

RELACIÓN BENEFICIO - COSTO (B/C)	1,0462
----------------------------------	---------------

La relación beneficio costo es de **1,0462** lo cual quiere decir que este es el beneficio que se recibirá por el dinero que se invierte en este proyecto.

COSTO ANUAL UNIFORME EQUIVALENTE	\$116.272.644,62
-------------------------------------	-------------------------

El costo anual uniforme equivalente corresponde a todos los ingresos y desembolsos en una cantidad anual lo cual nos da **\$116.272.644,62**

PERIODO RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)	(0,88)
---	---------------

El en (PRI) podemos identificar el número de periodos en el cual se recuperará la inversión inicial del proyecto y se determina que será de (0,88) años, lo cual nos dice que es muy poco tiempo y por ende es muy bueno para la rentabilidad del proyecto.

44. Conclusiones y recomendaciones

- De acuerdo al auge del comercio Online y al identificar que la propuesta de valor de este proyecto que es el de llegar a todo el mercado objetivo, haciendo partícipes todas las herramientas de comercialización disponibles, es muy viable ya que los productos de cacao y sus derivados en el lugar donde se van a comercializar inicialmente (Bogotá D.C.) generan gran demanda y al determinar a base de datos y estadísticas que una de las falencias de este servicio son los pocos establecimientos es allí donde nuestro plan de negocio generaría el valor agregado.
- Teniendo en cuenta el análisis de mercados realizado y expuesto anteriormente, se logra evidenciar que el target al cual pertenece y va dirigido este plan de negocio es bastante bueno y prometedor, ya que se cuenta con varias propuestas de innovación como su atención, experiencia y demás, lo cual sería muy aceptable para la rentabilidad del mismo.
- Se logra identificar que en principio su propuesta de valor va dirigida al cliente, sin embargo es un proyecto el cual se siente identificado por brindar las mejores oportunidades en cada uno de sus procesos es por ello que por ejemplo en su etapa de recolección del cacao busca ayudar a aquellas personas de bajos recursos que su único sustento es el de cosechar el cacao y la propuesta de TEK-CACAO es la de adquirirlo directamente a ellos y así ofrecer una oportunidad que beneficie a ambas partes.
- De acuerdo en lo expuesto en el proyecto y teniendo en cuenta el servicio que este ofrecería una recomendación factible es la de realizar alianzas con negocios que

correspondan al mismo sector, para de esta manera identificar las necesidades y opciones de mejora que promueva el desarrollo del mismo.

45. Referencias

Cacao, centro de la innovación de. (2021). *centro de la innovación de cacao*. <https://www.cic.pe/>

Contreras Pedraza, C. A., & others. (2017). Análisis de la cadena de valor del cacao en Colombia: generación de estrategias tecnológicas en operaciones de cosecha y poscosecha, organizativas, de capacidad instalada y de mercado. *Ingeniería Agrícola*.

FINANCIERA, E. (n.d.). *Estructura Organizativa Horizontal*.

<http://www.encyclopediainanciera.com/definicion-estructura-horizontal.html>

Franquicias Cacao Sampaka. (n.d.). *MundoFranquicia*.

<https://www.mundofranquicia.com/franquicia/alimentacion/delicatessen/cacao-sampaka/>

Gamboa, C., & Zuluaga, S. (2007). *Características y funcionamiento del mercado de cacao y sus derivados en Colombia*.

Hunters., C. (2021). *Cacao Hunters*. <https://www.cacaohunters.com/>

Jimenez, D. (2011). *el mapa de procesos de un restaurante*. Pymes y Calidad.

<https://www.pymesycalidad20.com/como-administrar-un-restaurante-mapa-de-procesos.html>

Staff, F. (2020). Federación Chocolate, la tienda que quiere popularizar el cacao colombiano en el mundo. *FORBES*. <https://forbes.co/2020/09/14/actualidad/federacion-chocolate-la-tienda-que-quiere-popularizar-el-cacao-colombiano-en-el-mundo/> tasa oportunidad

AGT. (2020). Creación de empresa en colombia. Retrieved from

https://www.agtabogados.com/ppclp/creacion-de-empresa-en-colombia/?wtid=EmpInternacional&gclid=CjwKCAjw3pWDBhB3EiwAV1c5rK_CLaoc

b003c5UHulGcKDnxwibBldK7rq3kzrPr63R9PTpmXRAhoCbr8QAvD_BwE

Flores Linda, & Núñez Liliana. (2009). *Plan de negocios chocolatería rincón del chocolate*

M. Adriana. (2019). Ejemplo de un líder transaccional: Identificación y características. Retrieved from <https://empresas.infoempleo.com/hrtrends/ejemplo-lider-transaccional#:~:text=En%20efecto%2C%20la%20distinci%C3%B3n%20%C2%ABemp%20leado,a%20los%20empleados%20a%20alcanzarla>

Narango Jose. (2016). Caracterización bromatológica de los productos derivados de cacao (theobroma cacao L.) en la chontalpa, tabasco, México. *Revista Mexicana De Ciencias Agrícolas*, Retrieved from http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-09342016001002817

Solagro. (2017). Plano cafetería. Retrieved from <http://www.solagro.es/licencias/bares-y-ocho/bares/plano-cafeteria/>

Undefined. (2018). Métodos y técnicas de motivación laboral: Descubre cómo tener satisfechos a tus trabajadores. Retrieved from <https://www.gestion.org/horas-extra/>

XIMENA GONZÁLEZ. (2020). Santander, antioquia y arauca concentran actualmente la producción de cacao en Colombia. Retrieved from <https://www.agronegocios.co/agricultura/santander-antioquia-y-arauca-concentran-actualmente-la-produccion-de-cacao-en-colombia-2979863>

Ramos, C., & Vargas, J. (2020). *Comercializadora de Cacao y sus derivados* (Trabajo de grado). Universidad Santo Tomás, Bogotá D.C., Colombia.