

27 de
julio del 2020

ASUNTO: **Carta de agradecimiento**

Dr. Roberto Alvarado Juárez
Director Académico de la UTCV

AT'n: Mtro. Carlos A. Ruiz López
Jefe de Carrera de Desarrollo de Negocios Área Mercadotecnia

Por medio de la presente hago **CONSTAR** que se ha concluido de manera satisfactoria el trabajo desarrollado en colaboración con el cuerpo académico UTCV-11 donde participaron los profesores Ivette Pérez Hernández, Carlos A. López Ruiz, y Jesabel Gómez Sánchez, de la Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz, y se reconoce la labor académica al codirigir los proyectos: Determinación de instrumentos de seguimiento y control para el canal de distribución en la industria de chocolate, y Elaboración e implementación de un plan estratégico de mercadotecnia, para una empresa que trabaja con un enfoque de economía solidaria; con las alumnas Mitzy Vanessa López Vázquez y Charlyne Peralta de la Paz, pertenecientes al Programa Educativo de Desarrollo de Negocios Área Mercadotecnia de dicha Universidad.

El proyecto presentado durante el período Mayo-Agosto 2020 fue original, innovador, y creativo, en beneficio de la empresa gracias a la valiosa información generada, dando pauta a su implementación en distintas etapas, que además son base de posibles futuros trabajos en colaboración con la universidad.

Se extiende la presente para los fines que al interesado convenga.

ATENTAMENTE:



Mtro. Carlos del Campo García
Representante
CACERO S.A. de C.V.
Corazón del Monte



REPORTE TÉCNICO.

EMPRESA: “CORAZÓN DEL MONTE”

**CUERPO ACADÉMICO INNOVACIÓN EN SISTEMAS LOGÍSTICOS
ECONÓMICOS SUSTENTABLES**

Profesores Participantes:

Dra. Jesabel Gómez Sánchez

Dra. Ivette Pérez Hernández

Mtro. Carlos Alberto Ruiz López

**2020, Año de Leona Vicario,
Benemérita Madre de la Patria**

**2020, Año Internacional de la
Sanidad Vegetal**

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL CENTRO DE VERACRUZ

CUERPO ACADÉMICO

INNOVACIÓN EN SISTEMAS LOGÍSTICOS ECONÓMICOS SUSTENTABLES

INFORME TÉCNICO PARA LA EMPRESA

“CORAZÓN DEL MONTE”

PROFESORES PARTICIPANTES:

Dra. JESABEL GÓMEZ SÁNCHEZ

Dra. IVETTE PÉREZ HERNÁNDEZ

Mtro. CARLOS ALBERTO RUIZ LÓPEZ

Cuitláhuac, Ver; agosto 2020.

Contenido

RESUMEN	4
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN	6
1.2 <i>Planteamiento del Problema</i>	6
1.2.1 <i>Descripción del Problema</i>	6
1.3 <i>Objetivos</i>	9
1.4 <i>Justificación del Proyecto</i>	9
1.5 <i>Limitaciones y Alcances</i>	10
CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA	11
CAPÍTULO 3. DESARROLLO DEL PROYECTO	12
3.1 <i>Análisis FODA “Corazón del Monte”</i>	12
3.2 <i>Análisis de la competencia “Benchmarking”</i>	13
3.2.1 <i>Análisis de la empresa Corazón del Monte</i>	14
3.2.2 <i>Análisis de la empresa Chocokrams</i>	14
3.2.3 <i>Análisis de la empresa Picard</i>	15
3.3 <i>Identificación de segmentación</i>	15
3.4 <i>Exportación</i>	16
CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES	18
4.1 <i>Resultados</i>	18
4.1.2 <i>Modelo de Negocios Canvas</i>	18
4.2. <i>Conclusiones</i>	20
BIBLIOGRAFÍA	21

RESUMEN

Este proyecto de investigación se centra en el estudio empresarial, un negocio es una actividad económica que busca obtener utilidades a través de ventas de productos o servicios que satisfagan las necesidades de los clientes. En este caso se pueden incluir una o varias etapas como: fabricación, recursos, distribución, almacenamiento, venta, entre otras.

Se realizó un análisis a la empresa Corazón del Monte para saber cómo es su organización actualmente e identificar qué tipo de problemáticas presentan, esto tiene como objetivo diseñar e innovar un modelo de negocios para comercializar e incrementar las ventas de chocolate, a través de estrategias de mercadotecnia para que la empresa crezca en el mercado. Este análisis retoma diversas investigaciones con el objetivo de obtener información respecto a las herramientas que utilizaron diversos autores en situaciones similares, siendo de gran importancia para poder retomarlas y verificar cuáles son las más adecuadas para desarrollar al contexto actual.

El modelo de negocios es una herramienta importante que tiene como objetivo conocer con claridad el negocio a crear y cómo introducirlo a un mercado, debe ser plasmado en un documento que permita planificar qué es lo que va a pasar con el negocio y cómo llevarse a cabo; así mismo se utiliza para describir y planificar a emprendedores. De acuerdo con una serie de pasos, se aplicó una matriz FODA para llevar a cabo el análisis dentro y fuera del establecimiento y poder identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, esto servirá para verificar qué es lo que se debe mejorar y que es lo que debemos contemplar para poder enfocarnos y tener mejores resultados. Se aplicó la técnica de *benchmarking* a tres empresas, es decir, a la empresa “Corazón del Monte”, a una empresa que sería su competencia directa la cual fue “Chocokrams” y por último a una empresa como competencia indirecta la cual fue “Picard”; este análisis permitió analizar los procesos críticos de las empresas, y de ello retomar lo que mejor hacen. Por otro lado, se identificó la segmentación con la que contará la empresa en cuestión de ventas para su producto, a partir de diversos análisis de la población (edad, sexo, estado civil, gustos, preferencias, clases sociales, etc.).

De acuerdo a la segmentación desarrollada se generó el Modelo de Negocio Canvas (en inglés, Business Model Canvas).

Se sabe, que la empresa está en busca de nuevos mercados, es por ello que se realizaron también investigaciones en países extranjeros para identificar cuál tiene mayor demanda en el sector del chocolate por subsectores, a través de la herramienta Trade Map, determinando que el país más adecuado para exportar es Estados Unidos por la demanda actual y cero aranceles para el producto.

Cabe mencionar que esta información es de uso exclusivo para la empresa “Corazón del Monte” y el cuerpo académico (CA-UTCv-11).

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

En los últimos años se han producido muchos cambios e innovaciones en los modelos empresariales derivados principalmente del desarrollo de tecnologías y las crisis económicas. Durante años la estructura de un modelo de negocios se ha basado en diseñar elementos como el producto, la promoción y la venta, pero las cosas evolucionan rápidamente y es por ello que los modelos se preocupan por adaptarse a los cambios y no quedarse rezagados.

El presente proyecto tiene como objetivo identificar y diagnosticar las principales problemáticas que presenta la empresa Corazón del Monte, mediante diversos análisis para la obtención de un buen resultado. Para poder analizar esta problemática lo principal es mencionar un efecto claro que son las ventas bajas y aislada.

Asimismo, se dará a conocer el proceso para la creación del modelo de negocios, adaptado a las innovaciones que se presentan actualmente, ya que como bien sabemos el modelo de negocios es una herramienta muy importante para cualquier tipo de emprendimiento o empresa existente que buscan que su modelo no se agote. Este cuenta con un objetivo en particular el cual permite conocer con claridad el tipo de negocio a crear e introducirlo al mercado, de acuerdo al segmento de mercado a quien va dirigido, la forma de vender y cómo se van a conseguir los ingresos. Finalmente se realizan algunas propuestas de mejora para proporcionar estrategias a las empresas que le permitan mayor crecimiento, prestigio y posicionamiento tanto en mercados internos como externos para la venta de un producto que es de orgullo nacional.

1.2 Planteamiento del Problema

La empresa “Corazón del Monte” dedicada a la fabricación y distribución de chocolate hecho en México con altos porcentajes de cacao no logra consolidar sus ventas, esto ocasiona a la empresa no obtener suficientes ingresos, lo cual no le permite crecer ni fortalecer su marca. Además, la empresa no tiene claras sus estrategias y metas; a pesar de que los empresarios de “Corazón de Monte” conocen bien su mercado.

1.2.1 Descripción del Problema

Hoy en día los modelos de negocio cambian constantemente y se adaptan a las necesidades de la sociedad. El modelo de negocios es una herramienta utilizada en las empresas para su plan de negocios donde su objetivo es permitir, conocer con claridad el tipo de negocio a crear e introducir al mercado, a quien va dirigido, como se va a vender y como se van a conseguir los ingresos (Peiro, 2019).

Este término ha estado presente hace algunos años a través de pequeños proyectos iniciales y básicos. En la década de 1950 se mostraron algunos modelos de negocios por medio de restaurantes que crecen de manera progresiva. Como se mencionó anteriormente estos modelos fueron implementados principalmente en restaurantes, pero a lo largo del tiempo fueron evolucionando y se implementaron en cualquier tipo de empresas como alimentarias, textil, automovilística y fabricación y comercialización.

Es muy importante para este tipo de empresas presentar un modelo de negocios y saber cómo implementar sus estrategias para tener mayores ventas, pero en este caso las empresas dedicadas a la fabricación y comercialización son las que más deben tener en cuenta un modelo de negocios bien establecido.

El modelo de negocios ha surgido desde el siglo XX se implementaron en proyectos básicos en los restaurantes de McDonald's, empresas como Amazon, Airlines, entre otras en Estados Unidos.

De acuerdo a las investigaciones realizadas se identificó que el modelo de negocios más implementado en las empresas es el Business Model Canvas ¿pero en qué consiste este modelo? El Business Model Canvas fue fundado por los autores Alex Osterwalder y Yves Pigneur desde el siglo XX este modelo de negocios consta de 9 bloques que lo integran. Como es el Segmento de clientes, propuesta de valor, canales de distribución, relación con los clientes, flujo de ingresos, recursos clave, actividades clave, alianzas clave y estructura de costes. Aquellos elementos que crean valor, y aquellos que son un coste necesario para la creación de valor (Camps, 2011).

1. Segmentos de cliente. Son los grupos de personas u organizaciones para los que una empresa crea valor.
2. Propuesta de valor. Es la razón por la que los clientes prefieren una marca, producto o servicio determinado sobre otras opciones.
3. Canales. Este bloque describe la manera en que el negocio se comunica y alcanza a su segmento de cliente para entregarle la propuesta de valor.
4. Relaciones con el cliente. Describe los tipos de relaciones que una compañía establece con segmentos de cliente específicos. Pueden ser sumamente personales o prácticamente automatizadas, y su razón de ser tiene que ver con adquirir o retener clientes, o incluso venderlas más a clientes ya establecidos.
5. Fuentes de ingreso. Representa el efectivo que la empresa genera de cada segmento de cliente. Es posible establecer una o más fuentes de ingreso si se determina por qué valor está realmente dispuesto a pagar cada segmento de cliente.

6. Recursos clave. Se trata de los activos más importantes del negocio para crear y ofrecer la propuesta de valor, llegar a sus mercados, mantener relaciones con su segmento de cliente y obtener ingresos.
7. Actividades clave. Son las tareas fundamentales que un negocio debe llevar a cabo para operar exitosamente.
8. Alianzas clave. Abarca la red de proveedores y aliados que permiten el funcionamiento del modelo de negocio.
9. Estructura de costos. Describe los costos más importantes en que incurre una compañía para operar según un modelo de negocio determinado (Villalobos, 2015).

Además, se debe tener en cuenta para qué sirve este modelo y cuáles son sus beneficios.

- ✓ Sirve para lograr ingresos de forma sustentable.
- ✓ Puede ser usado tanto por quien ya tiene una empresa y necesita reestructurarla, cuanto por quien está empezando desde cero.
- ✓ En él, tienes una visión amplia de tu negocio y te permite, entre otras cosas:
- ✓ Conocer mejor tu empresa/proyecto y tus propósitos.
- ✓ Reflejar exactamente lo que tu empresa es en el momento actual para luego, considerar cambios.
- ✓ Identificar y eliminar lo que no es tan importante en un primer momento.
- ✓ Analizar y obtener propuestas de valor que atiendan y potencialicen los principales objetivos de tu negocio.
- ✓ Generar oportunidades de innovación estratégica.
- ✓ Crear un entendimiento común entre las personas involucradas en el emprendimiento, para que caminen en la misma dirección (Bolina, 2017).

De acuerdo con García (2019) existen tres partes principales en un plan de negocios, el primero es el concepto de negocio, donde se especifica la industria a la que pertenece, la estructura de la empresa, sus productos o servicios, y cómo se va a conseguir que sea un éxito.

De acuerdo a las investigaciones, se identificó que las empresas dedicadas al chocolate pasan por una problemática, es decir el no saber cómo procesar un buen modelo de negocios. Es ese sentido, la empresa donde se presenta mucho más estas problemáticas es en corazón del monte debido a que no puede incrementar sus ventas por el modelo de negocio implementado incorrectamente, debido a ello la industria no sabe cómo podría innovar su modelo para mejores resultados y así dejar de ser una empresa nacional para convertirse en

una empresa internacional. Debido a esta situación se pretende llevar a cabo un proceso de estrategias de marketing para una mejor organización.

¿Pero qué instrumentos se deben de llevar a cabo para ejecutar un modelo de negocios adecuado e incrementar sus ventas y su posición en el mercado?

1.3 Objetivos

Objetivo general:

Diseñar e innovar un modelo de negocios para la comercialización e incrementación de ventas de chocolate a través de estrategias de mercadotecnia durante el periodo de mayo-agosto del 2020.

Objetivos específicos:

1. Conocer la segmentación de mercado
2. Determinar el tipo de modelo de negocios para su innovación
3. Conocer las estrategias de mercadotecnia adecuadamente para la obtención de crecimiento en ventas

1.4 Justificación del Proyecto

La realización de este proyecto tiene como propósito brindar a la empresa “Corazón del Monte” instrumentos, herramientas y estrategias para poder aplicarlas dentro de su organización empresarial para adquirir un mejor proceso dentro de su modelo de negocios lo cual para la empresa es de gran importancia porque con ello mantiene sus ventas de manera efectiva y adquieren ingresos, es muy importante que la empresa innove la estructura de su modelo de negocios puesto que de esta manera ayudara a tener un crecimiento y a cumplir sus objetivos y metas.

Así mismo se pretende realizar un análisis de la estructura del modelo de negocios que se mantiene actualmente con la finalidad de conocer e identificar lo que está ocasionando este problema, una vez realizada las investigaciones se tiene el apoyo de las distintas herramientas y datos recopilados de cada uno de los instrumentos para poder resolver esta situación con el objetivo de obtener mejores resultados.

De igual manera el desarrollo de este proyecto no solo se basa en la empresa, además aporta a la sociedad y la ciencia. Los productos de la empresa “Corazón del Monte” son fabricados con altos porcentajes de cacao de buena calidad y proceso de producción es 100% seguro, siendo un alimento rico en nutrientes. El apoyo de la Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz a través de la realización de estadías mediante el cuerpo académico UTCV-11, con una empresa que contribuye al impulso de productos mexicanos de comunidades rurales con

productos endémicos. Y que como empresa está comprometida con la comunidad y la conservación del jaguar en México.

Por otro lado, para la ciencia es muy importante debido a que se pueden generar nuevos conocimientos y estos se verán reflejados para la elaboración del proyecto de tal manera que todo lo recopilado y aprendido se ponga en práctica e impacte económicamente en dichas comunidades.

1.5 Limitaciones y Alcances

Alcances

- a) El proyecto identificará el problema principal que la empresa “Corazón del Monte”.
- b) Identificar y reestructurar el modelo de negocio actual.
- c) Este proyecto se enfocará solo al segmento de productos de chocolates en la empresa “Corazón del Monte”.
- d) Las estrategias y soluciones solo serán empleadas al modelo de negocio de chocolate.
- e) El proyecto desarrollará y alcanzará los objetivos establecidos en este documento.

Limitaciones

- a) Confidencialidad de la información sobre el mejoramiento del modelo.
- b) La falta de contacto directo con la empresa por el confinamiento debido al COVID-19.

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA

La metodología es una serie de métodos y técnicas de rigor científicas que se aplican sistemáticamente durante un proceso de investigación para alcanzar resultados. En este sentido, la metodología funciona como el soporte conceptual que rige la manera en que aplicamos los procedimientos en una investigación, Orienta la manera en que vamos a enfocar una investigación y la forma en que vamos a recolectar, analizar y clasificar los datos, con el objetivo de que nuestros resultados tengan validez y pertinencia, y cumplan con los estándares de exigencia científica (Coelho, 2013).

Esta sección se encuentra estructurada en seis etapas; en la primera etapa se realiza el análisis de la empresa. Para la segunda etapa se elabora el análisis de nuestras competencias para identificar diversas estrategias. En la tercera etapa se identificarán las características y beneficios del producto. La cuarta etapa se basará en analizar y estimar el mercado potencial de nuestra empresa. Para nuestra quinta etapa se llevará a cabo un análisis de la estructura de un tipo de modelo de negocios y, por último, en nuestra sexta etapa se realizará la propuesta del modelo de negocios.

CAPÍTULO 3. DESARROLLO DEL PROYECTO

En este tercer capítulo se planteará el desarrollo del proyecto, el cual consiste en explicar los pasos seleccionados en el capítulo dos con más detalle para un mejor entendimiento, en esta sección se desarrollarán diversas investigaciones para poder llevar a cabo cada una de las actividades planteadas.

3.1 Análisis FODA “Corazón del Monte”

La primera actividad planteada en la metodología es la realización de un análisis de la empresa para ver cómo se encuentra actualmente, este análisis se llevará a cabo mediante una matriz FODA en la Tabla 2 se muestra la estructura de esta matriz.

Matriz FODA

Fortalezas (Internas)	Oportunidades (Externas)
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad en el producto • 100% fabricados de cacao • Producto saludable • Proceso de producción exclusivo • Variedad de productos • Maquinaria especializada • Distinta presentación a la competencia • Mano de obra calificada • Conocimiento del chocolate • Apoyo de socios con distintas capacidades. • Credibilidad con la comunidad productora de cacao. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado en crecimiento • Mercado internacional con acuerdos comerciales • Desarrollo de nuevos canales de distribución • Alta demanda existente • Mercado en expansión • Pocas marcas mexicanas • Productos similares con precios más altos • Aumento en la búsqueda de productos saludables
Debilidades (Internas)	Amenazas (Externas)
<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con una segmentación específica • No cuenta con un modelo de negocios • La marca de la empresa no es reconocida • Falta de conocimiento en el mercado potencial • No se cuenta con un stock para la mercancía • Fallas en los canales de distribución • Poco conocimiento del mercado internacional • Pocos aliados a nivel internacional • Poca presencia en los medios publicitarios 	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionamiento de la competencia principalmente internacional. • Falta de capital y herramientas para ampliar la producción. • Precios bajos de la competencia (productos con menor calidad). • Crisis económica • Aparición de productos sustitutos • Limitaciones de acceso al mercado

Tabla 1 Matriz FODA, fuente: Elaboración Propia (2020).

De acuerdo al FODA planteado anteriormente, se identificó que la empresa no cuenta con ciertos elementos fundamentales, estos elementos se pudieron notar dentro de las debilidades, para ello se deben buscar soluciones e implementarlas para su mejoramiento, la empresa cuenta con muchas oportunidades planteadas, pero para poder llevarlas a cabo se deben tener precauciones en las amenazas planteadas para poder sobresalir en sus objetivos y metas.

3.2 Análisis de la competencia “Benchmarking”

En todo negocio hace falta aprender de la experiencia de los demás es por ello que el *benchmarking* es un proceso empleado para la recopilación de información y nuevas ideas para el desarrollo de una empresa. La idea principal es conseguir información de utilidad para mejorar la empresa a partir de los ejemplos de los competidores más fuertes del mercado. También es una fuente de referencia para las empresas, donde comparar algunas de sus áreas con las de otras compañías similares.

Para llevar a cabo el benchmarking Competitivo se realizaron diversas investigaciones basadas en las competencias con las que cuenta la empresa “Corazón del Monte” y se observó que existe una gran variedad de empresas relacionadas en el mismo sector comercial algunas de estas empresas son: A) Chocokrams, B) Continental Best, C) Picard, D) Productos Rossi, E) Xocolatl Mexica entre otras, pero para poder aplicar esta herramienta solo se deben de seleccionar únicamente dos empresas una siendo directa y otra indirecta como anteriormente se explicó, en este caso la empresa directa sería CHOCOKRAMS y la indirecta PICARD.

De acuerdo a las empresas seleccionadas, se llevará a cabo la ejecución de este análisis basado en el benchmarking, el cual cuenta con una estructura específica, cuenta con una ponderación donde hay un valor máximo y un valor mínimo, un número de indicador, un indicador es decir los aspectos a evaluar y las variables. En la Figura 11 se muestran las variables y aspectos a evaluar para cada una de las empresas.

Producto	Marca	Fabricación	Mercado	Ventas
<ul style="list-style-type: none"> • Precio accesible • Calidad • Variedad 	<ul style="list-style-type: none"> • Prestigio • Publicidad • Diseño 	<ul style="list-style-type: none"> • seguridad • 100% de cacao • Saludable 	<ul style="list-style-type: none"> • Sucurales • Competitivo • Fácil de adquirir 	<ul style="list-style-type: none"> • Tipos de envío • Formas de pago • Ventas de mayoreo

Figura 1 Factores del benchmarking, Fuente: Elaboración propia (2020).

3.2.1 Análisis de la empresa Corazón del Monte

Primero se implementó el benchmarking a la empresa corazón del monte para poder identificar como se encuentra en cada uno de los indicadores a evaluar tal como se muestra en la Ilustración 10 se muestra el análisis de dicha empresa.

BENCHMARKING							
Objetivo:							
VARIABLES							
Indicador		1	2	3	4	5	observaciones
		PESIMO	MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENT	Subtotal
Producto	precio accesible			3			3
	calidad				4		4
	variedad				4		4
	total						3.3
Marca	prestigio				4		4
	publicidad			3			3
	Diseño			3			3
	total						2.6
Fabricación	seguridad					5	5
	100% de cacao					5	5
	saludable					5	5
	total						3
Mercado	sucursales				4		4
	competitivo			3			3
	facil de adquirir				4		4
	total						1.38
Ventas	tipos de envios			3			3
	formas de pago				4		4
	cuenta con ventas de mayoreo				4		4
	total						0.66

Ponderación	No. Indicador	Indicador	Val. Max.	Val. Min.
0.3	1	Producto	4.5	0.3
0.26	2	Marca	3.3	0.18
0.2	3	Fabricación	3	0.6
0.18	4	Mercado	2.7	0.54
0.06	5	Ventas	0.3	0.18
1			15	3

1 Ilustración 10 benchmarking, Fuente: Elaboración propia (2020).

2 Ilustración 10 benchmarking, Fuente: Elaboración propia (2020).

3.2.2 Análisis de la empresa Chocokrams

Se llevó a cabo la ejecución del benchmarking para la empresa líder Chocokrams como se muestra en la Ilustración 11.

BENCHMARKING							
Objetivo: Medir el grado de satisfacción							
VARIABLES							
Indicador		1	2	3	4	5	observaciones
		PESIMO	MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	Subtotal
Producto	precio accesible				4		4
	calidad					5	5
	variedad					5	5
	total						4.2
Marca	prestigio					5	5
	publicidad					5	5
	Diseño				4		4
	total						3.44
Fabricación	seguridad					5	5
	100% de cacao					5	5
	saludable					5	5
	total						3
Mercado	sucursales				4		4
	competitivo	5				5	5
	facil de adquirir				4		4
	total						2.24
Ventas	tipos de envios			3			3
	formas de pago				4		4
	cuenta con ventas de mayor				4		4
	total						0.66
TOTAL DE CALIFICACIÓN							13.84

Ponderación	No. Indicador	Indicador	Val. Max.	Val. Min.
0.3	1	Confiable	4.5	0.9
0.26	2	Actitud del	3.9	0.78
0.2	3	Personal	3	0.6
0.18	4	Estrategia	2.7	0.54
0.06	5	Servicio de	0.9	0.18
1			15	3

3 Ilustración Benchmarking, Fuente: Elaboración propia (2020).

Una vez recaudada la información se obtuvo una calificación e 13.84 para la empresa donde se pudo destacar que su mejor aspecto es el de fabricación del chocolate.

3.2.3 Análisis de la empresa Picard

Finalmente se llevó a cabo la aplicación del benchmarking para la empresa indirecta Picard como se muestra en la ilustración 12.

BENCHMARKING							
Objetivo:							
VARIABLES		1	2	3	4	5	observaciones
Indicador		PESIMO	MALO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE	Subtotal
Producto	precio accesible	1					1
	calidad				4		4
	variedad			3			3
	total						2.4
Marca	prestigio				4		4
	publicidad					5	5
	Diseño				4		4
	total						3.38
Fabricación	seguridad					5	5
	100% de cacao			3			3
	saludable				4		4
	total						2.4
Mercado	sucursales				4		4
	competitivo				4		4
	facil de adquirir				4		4
	total						2.16
Ventas	tipos de envios				4		4
	formas de pago					5	5
	cuenta con ventas de mayoreo			3			3
	total						6.72
TOTAL DE CALIFICACIÓN							7.68

Ponderación	Indicador	Indicador	Val. Max	Val. Min.
0.3	1	Confiable	4.5	0.9
0.24	2	Actitud del	3.9	0.72
0.2	3	Prestigio	3	0.6
0.18	4	Estrategia	2.7	0.54
0.04	5	Servicio al	0.9	0.18
1			15	3

4 Ilustración Benchmarking, Fuente: Elaboración Propia (2020).

Para esta empresa se obtuvo una calificación del 7.68 donde se pudo identificar que su mejor indicador es el de la Marca.

Una vez recaudada la información basada en los análisis del *benchmarking* en la empresa directa e indirecta se tomaron en cuenta las estrategias en las que destacan y la que falla Corazón del Monte para poder dar mejores resultados. Es muy importante que la empresa corazón del monte se enfoque en su mercado y en su producto para poder plantear un precio accesible y un buen prestigio.

3.3 Identificación de segmentación

La segmentación de mercado o también conocida como segmentación de clientes, es una herramienta o método en el cual se pueden dividir los clientes en distintos grupos, los cuales permiten que las empresas pueden enviar diversos mensajes personalizados a las audiencias correctas y específicas.

La empresa Corazón del Monte, dedicada a la fabricación de chocolate no cuenta con una segmentación específica para los productos que tiene en venta, para poder llevar a cabo este proceso y conseguir un buen segmento se deben tomar en cuenta diversos aspectos que son de gran importancia, estos aspectos son:

1. Identificación del sexo
2. Rango de edad específica
3. Estado civil
4. Gustos
5. Clases social
6. Intereses
7. Preferencias
8. Hábitos de consumo

El producto se basa en un chocolate nutritivo, es decir, no solo satisface un gusto, sino que también te nutre, cuenta con una gran gama de productos a la venta los cuales están en un precio considerado, se puede encontrar este producto con un gusto amargo y dulce, cuenta con un buen tamaño y buen proceso de producción. Por lo tanto, en la Tabla 3 se muestra una propuesta para poder tener un segmento concreto

Segmentación	
Sexo	Mujeres
Rango de edad	25 a 30 años
Estado civil	Casadas
Gusto	Por lo amargo y dulce
Clase social	Media-Baja
Intereses	Mujeres que se interesen por consumir chocolates nutritivos y saludables
Preferencias	Que el producto sea de buen tamaño, el sabor sea adecuado y sobre todo que la con la necesidad a satisfacer
Hábitos de consumo	Comer saludable y nutritivo

Tabla 2 Segmentación, Fuente: Elaboración propia (2020)

3.4 Exportación

La empresa Corazón de Monte, no solo pretende vender sus productos a nivel nacional, sino también internacionalmente, por ello, es necesario brindar le toda la información necesaria a la empresa para que conozca a que países podría exportar sus productos y de este modo no

solo se enfoque a una o dos posibles opciones, sino a más. Para el desarrollo de este apartado se llevaron a cabo investigaciones mediante el apoyo de una herramienta denominada como Trade Map. Esta herramienta se encuentra desarrollada por el Centro de Comercio Internacional de la OMC y su objetivo principal es facilitar la investigación de mercados exteriores mediante un análisis detallado de las exportaciones e importaciones de productos con el fin de identificar el potencial del mercado para sus productos.

De acuerdo a la herramienta mencionada, se hizo una búsqueda para conocer qué países extranjeros le envía a México productos de chocolate y se identificaron las importaciones a diversos países.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

4.1 Resultados

Los resultados obtenidos se basaron en un objetivo, el cual fue diseñar e innovar un modelo de negocios para comercializar e incrementar las ventas de chocolate a través de estrategias de mercadotecnia durante el periodo de mayo-agosto del 2020.

De implementarse las recomendaciones en la empresa se espera la obtención de mejores resultados, como dejar de tener ventas aisladas e incrementarlas constantemente, mejor prestigio, y sobre todo que pueda extender su mercado.

4.1.2 Modelo de Negocios Canvas

<p>Socios Claves </p> <p>Proveedores de cacao Proveedores de chocolate Chocolateros mexicanos Científicos dedicados al estudio del chocolate</p>	<p>Actividades Claves </p> <p>Identificación del cacao Selección del cacao Selección de recetas del chocolate Proceso de producción Control de etiquetado y empaque Venta y contabilidad</p>	<p>Propuesta de Valor </p> <p>Es un chocolate fino y aromático mexicano, cuenta con calidad en sus ingredientes, satisface la necesidad brindando un alimento sabroso, nutritivo y energizante</p>	<p>Relación con el Cliente </p> <p>Cuenta con diversas formas de contacto como</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Correo electrónico ✓ Facebook ✓ WhatsApp ✓ Telegram 	<p>Segmento de Clientes </p> <p>Rango de edad de 25 a 30 años Sexo: Femenino Clase social: Media-Alta Intereses: Alimentarse bien, disfrutar de un buen chocolate y tener energía.</p>
<p>Estructura de coste </p> <p>Gastos de producción: \$ 25,000.00 cada dos meses Más gastos de empaques, moldes, transporte, comunicación y diseño</p>		<p>Fuentes de Ingreso </p> <p>Las fuentes principales de ingresos se basan en las ventas del chocolate, cocoa y nibs</p>		

5 Ilustración Modelo Canvas, Fuente: Elaboración propia

4.2. Conclusiones

El proyecto tuvo como finalidad poder detectar las problemáticas u obstáculos que presenta la empresa Corazón del Monte, esta identificación se llevó a cabo mediante diversos diagnósticos e investigaciones que se hicieron mediante esta metodología, mediante estas herramientas se pudieron identificar distintas problemáticas, una de ellas y la más importante fue su modelo de negocios, con el cual no cuenta la empresa, de ello surgieron problemas como lo son el aislado de ventas, baja incrementación en el mercado, bajas ventas, mala estructura en su canal de distribución, y sobre todo que no se cuenta con una segmentación específica para poder comercializar sus productos de manera adecuada.

Durante toda esta metodología se realizaron diversas investigaciones como el análisis de la empresa, esta ayudó para poder identificar cuáles son sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para poder compararlas y dar un mejor uso de cada una de ellas, por otro lado se realizó un benchmarking para poder ver las estrategias que tienen las competencias y poder plantearlas y llevarlas a cabo en corazón del monte, así se llegó al análisis o identificación de nuestro segmento para poder implementarlo en la estructura del modelo.

Es muy importante tener en cuenta que un modelo es de gran importancia para cualquier negocio ya que este se encargará de diversas cosas como a quién le vendes tu producto, cómo lo vendes y cómo generas ingresos, también se encarga de establecer relación con el cliente, cómo llegará el producto a ellos, cómo son sus formas de pago, y una cosa muy importante es saber qué te diferencia de tu competencia, entre otras cosas.

Se llegó a un punto específico en el cual se debe implementar el modelo de negocios Canvas ya que es el más adecuado para este tipo de problemas que presenta la empresa como ya se ha mencionado este modelo se basa en nueve bloques donde puedes plantear la información esencial que necesitas para que tu negocio gire de manera adecuada.

Se pretende que mediante todas estas investigaciones se desarrolle una mejora en el modelo de negocios y sirvan para que la empresa Corazón del Monte tome en cuenta mejores estrategias y mejores resultados en su organización para poder convertirse en una empresa de prestigio con gran gama de productos y una mayor extensión en su mercado hasta llegar a mercados internacionales para poder tener mayor apoyo de diversos socios y mayor crecimiento de sucursales y así mismo un mejor desarrollo en los canales de distribución.

Cabe mencionar que esta información y la mejora del modelo de negocios solo tendrán la confiabilidad para la empresa Corazón del Monte.

BIBLIOGRAFÍA

- Camps, X. (24 de Enero de 2011). *http://thejazzmusician-xavier.blogspot.com*. Obtenido de <http://thejazzmusician-xavier.blogspot.com>: <http://thejazzmusician-xavier.blogspot.com/2011/01/los-9-bloques-del-modelo-de-negocio.html>
- Coelho, F. (22 de Junio de 2013). *https://www.significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com>: <https://www.significados.com/metodologia/>
- Cuevas, J. (16 de Mayo de 2016). *https://www.emprendedores.es*. Obtenido de <https://www.emprendedores.es>: <https://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/ejemplos-modelos-de-negocio/>
- Alvarez, N. (26 de Julio de 2016). *https://www.emprendepyme.net*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net>: <https://www.emprendepyme.net/problemas-a-la-hora-de-hacer-un-plan-de-negocio.html>
- Arcos, V. (2010). Desarrollo de la tecnología para la elaboración de chocolate de cobertura. *Facultad de ciencia e ingeniería en alimentos*.
- Belen, G. A. (28 de Mayo de 2019). *5dias.com*. Obtenido de [5dias.com](https://www.5dias.com): <https://www.5dias.com.py/2019/05/la-importancia-de-un-buen-modelo-de-negocios/>
- Bescós, B. (15 de Septiembre de 2017). *Forbes*. Obtenido de <https://www.google.com/amp/s/www.forbes.com.mx/forbes-life/el-chocolate-mexicano-una-joya-nacional/amp/>
- Bolina, L. (23 de Septiembre de 2017). *https://rockcontent.com*. Obtenido de <https://rockcontent.com>: <https://rockcontent.com/es/blog/modelo-de-negocio/>
- Fernández, H. (10 de Julio de 2019). *https://economiat.com*. Obtenido de <https://economiat.com>: <https://economiat.com/que-es-el-benchmarking/>
- García, I. (20 de Marzo de 2019). *https://www.emprendedores.es*. Obtenido de <https://www.emprendedores.es>: <https://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/a77300/como-elaborar-un-plan-de-negocio/>
- Gerez, P. (12 de septiembre de 2019). *Travesías*. Obtenido de [Travesías](https://travesiasdigital.com): <https://travesiasdigital.com/noticias/dia-internacional-del-chocolate>
- Gómez, P., & Alvarez, S. (2001). Chocolate un antiguo placer. *Elsevier*, 61-64.
- Jaramillo, A. (30 de Agosto de 2017). *Merca2.0*. Obtenido de [merca2.0](https://www.merca2.0): <https://www.merca2.0/como-se-reparte-la-produccion-de-cacao-en-mexico/>
- Maliza, D., & Baidal, M. (2019). Plan de negocio para comercializar un snack de rosas de chocolate negro utilizando el modelo de negocio canvas. *Facultad de Ingeniería Química*.
- Marciniak, R. (13 de Marzo de 2012). *https://www.kyoceradocumentsolutions.es*. Obtenido de <https://www.kyoceradocumentsolutions.es>: <https://www.kyoceradocumentsolutions.es/es/smarter-workspaces/insights-hub/articles/analisis-interno-de-una-empresa.html#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20an%C3%A1lisis%20interno,un%20nivel%20>
-

- Megias, J. (2 de Mayo de 2012). <https://javiermegias.com>. Obtenido de <https://javiermegias.com>: <https://javiermegias.com/blog/2012/05/como-funcionan-los-modelos-de-negocio-freemium-las-10-claves-imprescindibles/>
- Mejia, F. (2017). Propósitos organizacionales como alternativa para los problemas que proponen los modelos canvas y lean canvas. *Innova*.
- Montes, J. (31 de Enero de 2019). *economipedia*. Obtenido de *economipedia*: <http://economipedia.com/definiciones/exportacion.html>
- Montes, J. (31 de Enero de 2019). <https://economipedia.com>. Obtenido de <https://economipedia.com>: <https://economipedia.com/definiciones/exportacion.html>
- Morffe, A. (16 de Enero de 2019). <https://sobregereciayempresa.blogspot.com>. Obtenido de <https://sobregereciayempresa.blogspot.com>: <https://sobregereciayempresa.blogspot.com/2014/03/matriz-foda.html?showComment=1408658041312#c6607571518645313466>
- Peiro, R. (6 de Noviembre de 2019). <https://economipedia.com>. Obtenido de <https://economipedia.com>: <https://economipedia.com/definiciones/modelo-de-negocio.html#:~:text=El%20modelo%20de%20negocio%20es,van%20a%20conseguir%20los%20ingresos.>
- Pérez, D. (23 de Marzo de 2015). <https://ingenieriadelsoftwareuah2015.wordpress.com>. Obtenido de <https://ingenieriadelsoftwareuah2015.wordpress.com>: <https://ingenieriadelsoftwareuah2015.wordpress.com/2015/03/23/arquitectura-dirigida-por-modelos-md/>
- Pérez, J., & Merino, M. (29 de Junio de 2008). *Definición de modelo de negocios*. Obtenido de *Definición de modelo de negocios*: <https://definicion.de/modelo-de-negocio/>
- Portillo, E., & Portillo, A. (2012). La producción de cacao en el estado Zulia: Impacto socioeconómico en los cacaocultores "Ruta de chocolate". *Opcion*, 303-323.
- Prim, A. (18 de Marzo de 2019). <https://innokabi.com>. Obtenido de <https://innokabi.com>: <https://innokabi.com/canvas-de-modelo-de-negocio/>
- Quiroa, M. (29 de Junio de 2019). <https://economipedia.com>. Obtenido de <https://economipedia.com>: <https://economipedia.com/definiciones/analisis-de-la-competencia.html>
- Roitman, G. (26 de Junio de 2019). *canal online*. Obtenido de *canal online*: <https://canal-online.com/estimar-mercado-potencial-4-pasos/>
- Roitman, G. (26 de Junio de 2019). *canal-online.com*. Obtenido de *canal-online.com*: <https://canal-online.com/estimar-mercado-potencial-4-pasos/>
- Sisternas, P. (11 de Abril de 2019). <https://www.emprendepyme.net>. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net>: <https://www.emprendepyme.net/como-conocer-cual-es-el-mercado-potencial-de-tu-producto.html>
- Tena, R. (29 de Marzo de 2019). <https://www.holded.com>. Obtenido de <https://www.holded.com>: <https://www.holded.com/es/blog/en-que-consiste-el-modelo-canvas-a-la-hora-de-planificar-tu-negocio>
-

Toche, N. (04 de Noviembre de 2018). *El economista*. Obtenido de El economista:

<https://www.google.com/amp/s/www.eleconomista.com.mx/amp/arteseideas/El-chocolate-un-regalo-de-Mexico-para-el-mundo-20181104-0050.html>

Villalobos, J. (8 de Mayo de 2015). <https://www.entrepreneur.com>. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com>:

<https://www.entrepreneur.com/article/268257>