

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



**Universidad del
Rosario**

WEPA

Trabajo de Grado

Autores:

María Camila Álvarez Celis

María Juliana Espinosa Triana

Farid Camilo Valderrama Mosquera

Bogotá

2020

UNIVERSIDAD DEL ROSARIO



**Universidad del
Rosario**

WEPA

Trabajo de Grado

Autores:

María Camila Álvarez Celis

María Juliana Espinosa Triana

Farid Camilo Valderrama Mosquera

Tutor:

Centro de Emprendimiento UR Emprende

Programa:

Administración de Negocios Internacionales

Bogotá

2020

Agradecimientos

Agradecemos a Dios por ser nuestra fortaleza, a nuestras familias por toda la paciencia, apoyo incondicional y ser nuestros primeros clientes.

A UR Emprende y a nuestros mentores por sus conocimientos, enseñanzas y apoyo.

Gracias por creer en nosotros como emprendedores y en nuestro proyecto como motor de cambio del País.

Contenido

Glosario	1
Resumen y palabras clave	3
Sector y actividad económica del emprendimiento	13
Objetivos	14
Objetivo General:	14
Objetivos Específicos:	14
Equipo De Trabajo	15
1. Etapa I “Exploración De Ideas”	17
1.1. Descripción De La Problemática Identificada	18
1.2. Justificación Del Entorno Explorado	20
1.3. Mapeo De Actores.....	22
1.4. Hipótesis General Del Proyecto	23
1.5. Validación De Problema	24
1.5.1.1. Datos económicos que sustenten la problemática.....	24
1.5.1.2. Análisis Etnográfico.....	25
2. Construcción de la propuesta de valor	26
2.1. Arquetipo del Cliente.	26
2.1.1.1. Visualización de la solución.	27
2.1.1.2. Validación de usuario y cliente potencial.	28

2.1.1.3.	Ganancias.....	29
2.1.1.4.	Dolores.....	30
2.2.	Mapa De Valor.....	31
2.2.1.1.	Diferencial.....	31
2.2.1.2.	Pertinencia de la solución.....	31
2.2.1.3.	Calmantes y vitaminas.....	32
2.2.1.4.	Creación de valor.....	33
2.2.1.5.	Pruebas de validación de propuesta de valor.....	33
3.	Construcción de prototipo Definición producto.....	34
3.1.	Conceptualización y definición del Plan para la construcción de la solución.....	34
3.2.	La definición del MPV.....	35
3.3.	Elaboración y aprendizaje de pruebas de concepto.....	37
3.4.	Iteración de prototipo.....	40
3.5.	Estructuración de Producto Mínimo Viable (MPV).....	41
4.	Modelo Financiero.....	41
4.1.	Definición de precio.....	41
4.2.	Estrategia de precio.....	42
4.3.	Costeo de producto - servicio para serie mínima.....	42
4.4.	Presupuesto y estados financieros para el lanzamiento.....	43
4.5.	KPI Financieros.....	44

4.6.	Fuentes de seed capital	44
5.	Modelo de negocio 3D	45
5.1.	Diseño del modelo económico y Social	45
5.2.	Diseño del modelo ambiental	45
6.	Beneficios para la Comunidad	46
7.	Referencias	47

Índice de Tablas

1. Ficha Técnica.....	34
2. Portafolio WEPA.....	36
3. Costeo de Producto.....	42
4. Estados Financieros.....	43
5. Presupuesto.....	43
6. KPI's.....	44

Índice de Gráficas

1. Estructura de la cadena de Cacao, chocolates y sus preparaciones.....	21
2. Mapa de Empatía.....	26
3. Mapa de Empatía.....	26
4. Prototipo Diseño del Producto.....	27
5. Mapa de Propuesta de Valor.....	33
6. Mínimo Viable.....	41
7. Diseño Modelo Económico y Social.....	45
8. Diseño Modelo Ambiental.....	45

Glosario

Autóctono: Dicho de una persona o del pueblo al que pertenece: Originarios del propio país en el que viven.

Bala: Proyectil de forma esférica o cilíndrico-ogival, generalmente de plomo o hierro.

Cacao: Árbol de América, de la familia de las esterculiáceas, de tronco liso de cinco a ocho metros de altura, hojas alternas, lustrosas, lisas, duras y aovadas, flores pequeñas, amarillas y encarnadas, cuyo fruto se emplea como principal ingrediente del chocolate. Semilla del cacao.

Calidad: Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.

Chocolate: Pasta hecha con cacao y azúcar molidos, a la que generalmente se añade canela o vainilla.

Conflicto: Combate, lucha, pelea. Enfrentamiento armado. Apuro, situación

Derecho: Facultad del ser humano para hacer legítimamente lo que conduce a los fines de su vida.

Exótico, ca: Extranjero o procedente de un país o lugar lejanos y percibidos como muy distintos del propio. Extraño, chocante, extravagante.

Exquisito: De singular y extraordinaria calidad, primor o gusto en su especie

Fusión: Acción y efecto de fundir o fundirse.

Historia: Narración y exposición de los acontecimientos pasados y dignos de memoria, sean públicos o privados.

Impacto: Huella o señal que deja impacto

Postconflicto: Es lo que viene después de la paz con las FARC, nuestro reto como colombianos es lograr las condiciones necesarias para que la Paz en Colombia sea duradera y la guerra no se repita nunca más.

Propósito: Ánimo o intención de hacer o de no hacer algo.

Reconciliar: Volver a las amistades, o atraer y acordar los ánimos desunidos.

Refinado del cacao: Proceso que genera la refinación total de las partículas del cacao pulverizándolo, con una dimensión de 17 micras. Las cuales son más pequeñas que las papilas gustativas.

Reinsertado, da: Dicho de una persona: Que se integra de nuevo en la sociedad después de un tiempo de marginación o por haber cumplido condena.

Sabor: Sensación que ciertos cuerpos producen en el órgano del gusto.

Sociedad: Conjunto de personas, pueblos o naciones que conviven bajo normas comunes. Viven marginados de la sociedad.

Trabajo decente: Trabajo decente es un concepto que busca expresar lo que debería ser, en el mundo globalizado, un buen trabajo o un empleo digno.

Territorio: Porción de la superficie terrestre perteneciente a una nación, región, provincia, etc.

Resumen y palabras clave

En WEPA realizamos productos de alta calidad a través de la fusión y transformación del Cacao con sabores exóticos colombianos que generan empleos y nuevas oportunidades. Nuestro objetivo es crear conciencia sobre las consecuencias del post-conflicto colombiano en la vida de las personas que buscan ser parte de la sociedad por medio de un empleo digno.

Palabras clave: Autóctono, bala, cacao, calidad, chocolate, conflicto, derecho, exótico, historia, propósito, reconciliación, trabajo, territorio.

Abstract and key words

WEPA is a Project where we make high quality products through the merger and transformation of the Cocoa with exotic Colombian flavors that create jobs and new opportunities. Our goal is to raise awareness about the consequences of the Colombian post-conflict in the lives of people who seek to be part of society through decent employment.

Key words: Indigenous, bullet, cacao, quality, chocolate, conflict, right, exotic, history, purpose, reconcile, job, territory.

Sector y actividad económica del emprendimiento

El sector en el cual se encuentra el mercado del chocolate en Colombia, esta descrito con el código CIU 1543 “Elaboración de cacao y chocolate y de productos de confitería”.

Objetivos

Objetivo General:

Generar conciencia sobre las consecuencias del post-conflicto colombiano en la vida de las personas que buscan ser parte de la sociedad por medio de un empleo digno, a través de la creación de los productos de la marca Wepa.

Objetivos Específicos:

- Realizar productos de alta calidad a través de la fusión y transformación del Cacao con sabores exóticos colombianos con el fin de generar empleos y nuevas oportunidades.
- Promover la inserción de los agentes del post-conflicto en el mercado laboral a través de un empleo digno.
- Crear un modelo de negocio sólido que sea sostenible y escalable dentro del sector cacaoero colombiano para el año 2022.

Equipo De Trabajo

Este grupo está conformado por tres personas que están comprometidas a realizar un cambio en el país, que se preocupan por la situación actual de este y que buscan generar consciencia acerca de las diferentes ayudas que se pueden implementar para lograr un cambio. Además, es un grupo que aporta diferentes habilidades para poder complementar actividades que ayudan a desarrollar este proyecto de la manera correcta. Se considera este, como un equipo unido, comprometido, responsable, trabajador, honesto y cumplido.

Los integrantes de este equipo son:

María Camila Álvarez Celis.

Estudiante de Administración de Negocios internacionales. Experiencia en creación de campañas de mercadeo digital, habilidades para creación y ejecución de eventos. Formación en mercadeo internacional, neuromarketing, branding, y análisis estadístico. Conocimientos en Microsoft Office y Corel Draw. Manejo de inglés y francés. Interesada en creación de campañas de mercadeo y eventos para empresas, que promuevan el emprendimiento, en el contexto Latinoamericano.

Dirección de mercadeo y desarrollo de productos en WEPA.

Farid Camilo Valderrama Mosquera

Estudiante de Administración de Negocios Internacionales. Formación humana, académica y laboral, enfocada hacia el desarrollo e implementación de propuestas útiles en el campo de la productividad, con experiencia de más de 2 años en liderazgo de equipos de más de 100 personas, con conocimiento en ejecución de proyectos, en el sector Educación en Colombia. Conocimientos en emprendimiento, estructuración de modelo de negocios y mercadeo. Capacidad resolutive y de mediación en situaciones de conflicto, habilidades en comunicación asertiva y persuasión.

Dirección operativa y manejo de recursos en WEPA

María Juliana Espinosa Triana

Estudiante de Administración de Negocios Internacionales. Experiencia en las áreas de Mercadeo y comercial. Cuenta con habilidades de comunicación, liderazgo y trabajo en equipo y tiene la destreza de manejo de plataformas o aplicaciones útiles para estas áreas como Office 365, Canva, programas de diseño como Adobe, entre otros. Se caracteriza por un alto nivel de compromiso, honestidad y perseverancia. Cuenta con la habilidad de aprender y adaptarse con facilidad en diferentes entornos multidisciplinarios con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

Networking en WEPA

1. Etapa I “Exploración De Ideas”

Antecedentes

Históricamente Colombia ha tenido que atravesar por momentos de violencia por aproximadamente cincuenta años. Durante este tiempo, un gran número de personas han sido víctimas, siendo participantes o no dentro de los diferentes conflictos presentados en el país. A partir de esta situación se han creado procesos de reconciliación para poder aportar a la disminución y futura erradicación de esta problemática que afectó de manera incisiva al pueblo colombiano, logrando disminuir de alguna manera el impacto negativo generado por esta.

Según datos de la Agencia de la Reincorporación y la Normalización, durante los años 2001 y 2018 acerca de 73.617 personas pasaron por el proceso de desmovilización, de los cuales 65.413 fueron hombres y 8.204 fueron mujeres. Estas personas, capaces de realizar nuevamente un cambio positivo en su vida y al reivindicarse con la sociedad, decidieron esperar por la ayuda prometida del gobierno colombiano, el cual no logró responderles de la manera adecuada, ya que, tan sólo el 20% de estos ha logrado encontrar un empleo formal, debido a su situación y además porque el mercado laboral no genera estímulos para la incorporación de población reinsertada a las empresas.

Con respecto a este número, una de las poblaciones que se encuentra dentro de las más afectadas dentro del país, es la región del Tolima, ya que es una región en donde se localiza un mayor número de zonas de concentración que se conforman por personas que pasaron por el proceso de reinserción y que aún no han recibido ayuda por parte del Estado.

Por otra parte, un tema que ha venido surgiendo en los últimos años, es el desaprovechamiento de las materias primas dentro de algunos principales sectores de producción

dentro del país, en este caso del cacao. En la actualidad, según cifras de Fedecacao (Federación Nacional de cacaoteros), Colombia produce más de 50.000 toneladas de granos de cacao al año, el cual el 95% de este es catalogado como cacao de exportación fino y con aroma. Este sector hoy en día cuenta con el número de 9235 personas encargadas de cosechar y producir cacao en el país en las 10.000 hectáreas especializadas para cosechar este, a pesar de que hay acerca de 70.000 hectáreas más que no son aprovechadas.

1.1. Descripción De La Problemática Identificada

Tomando en cuenta lo anterior, para la realización y creación de este proyecto, se tomaron en cuenta tres aspectos importantes que sirvieron como guía para el desarrollo de este.

El primer aspecto que se tuvo en cuenta fue la restricción a nivel laboral por el cual los agentes del post-conflicto están pasando, debido a que no están recibiendo el apoyo suficiente por parte del gobierno, para poder establecer sus vidas y la de sus familias ya sea a nivel económico o social, ya que, a pesar de que hay empresas de reconocimiento nacional apoyando, no aportan lo suficiente a esta población que alguna vez fue victimaria dentro del conflicto, restringiendo su derecho laboral y al proceso de reintegración de la manera adecuada.

El segundo aspecto que se tuvo en cuenta fue la producción y comercialización del cacao en el país, ya que es un sector fructífero el cual no se está aprovechando de la manera adecuada, de manera que hay cientos de hectáreas que no están siendo utilizadas, disminuyendo de manera exponencial la creación de empleo, las exportaciones de producto de calidad y la producción de un buen chocolate.

Y, por último, el tercer aspecto que se tuvo en cuenta fue la región del Tolima, especialmente el corregimiento de San Bernardo, ya que al ubicarse en la zona Nororiente de este departamento ha sido uno de los más afectados en temas de conflicto armado, en donde se encuentra un número de personas que han realizado este proceso de reinserción y que aún no han recibido ayuda suficiente por parte del Estado. Además, se tuvo en cuenta por el número de hectáreas de cacao que hay en disposición, y el interés de las personas ubicadas en esta población para promover este sector.

De manera que, dando una solución a esta problemática, lo que se pretende es crear una cadena de producción que inicia con cacao cultores, que gracias a programas de restitución de tierras iniciaron la siembra de cacao. Luego de esto la transformación en chocolate estará a cargo de maestros chocolateros que junto con agentes del conflicto tendrán un producto terminado para su comercialización. Se desarrollan distintos tipos de chocolate debido a sus porcentajes de pureza y además se incluirán rellenos con sabores de frutas colombianas; como lulo, gulupa y mora.

El producto final que Wepa quiere comercializar son balas de chocolate como símbolo del cambio del plomo que hizo tanto daño a la comunidad y ahora representa la unión de esta. Las balas de chocolate se convertirán en símbolo de reconciliación y memoria de lo sucedido y se comercializará a través de canales especializados como tienda online, redes sociales y ferias. Además, como el fin principal es aportar a esta comunidad, se realizarán demás productos en el futuro en pro de poder cumplir con este propósito, aunque el producto anteriormente mencionado va a ser el diferenciador de la marca.

Cabe aclarar que debido a la situación sanitaria (Covid-19) que se presentó en este año, surgieron cambios con respecto a las regulaciones de venta, protección de los trabajadores y cumplimiento de normas de sanidad que se aplicaron a los diferentes comercios. Debido a esto,

como cumplimiento de esta medida, la marca Wepa decidió adaptarse para poder cumplir con su propósito, de manera que, por seguridad y protección de las personas se involucrarían en el proceso anteriormente mencionado, Wepa decidió comenzar de una manera diferente, encargándose de buscar empresas relacionadas con la ayuda de esta misma población, para poder comprar sus materias primas, transformarlas en su producto insignia y junto con productos adicionales, poder ser comercializadas por esta marca.

Recientemente, se ha presentado de manera progresiva la reactivación del comercio siguiendo las mismas normas de bioseguridad, de modo que, como marca se busca la expansión de manera vertical, lo que quiere decir, que se empezará el proceso de búsqueda de proveedores, y organizaciones que apoyen la misma población para poder continuar con la propuesta inicial del proyecto.

1.2. Justificación Del Entorno Explorado

La industria cacaoera colombiana se caracteriza por cultivar cacao de calidad premium, este es considerado fino debido a su sabor y aroma que son obtenidos gracias a la ubicación geográfica y las condiciones agroecológicas con las que cuenta el país. Debido a esto, la producción de cacao hace parte de la base de la agricultura, debido a que proporciona ingresos a corto y largo plazo para los diferentes actores que trabajan con este, que van desde agricultores hasta las personas que se encargan de comercializarlo nacional e internacionalmente.

Según la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), en Colombia el cacao se cultiva en la mayor parte del territorio nacional, aunque la producción más fructífera se ve presenciada

especialmente en cuatro zonas: la montaña santandereana (Santander y Norte de Santander), los valles interandinos secos (Huila, sur del Tolima y el Norte de Magdalena), el bosque húmedo tropical (Urabá, Tumaco, Catatumbo, Arauca, Meta y Magdalena) y la zona cafetera marginal baja (Gran Caldas, Suroeste de Antioquia y Norte del Tolima).

En Colombia, según la Federación Nacional de Cacaoteros, Fedecacao, existen tres tipos de cacao: el criollo, forastero y el híbrido o trinitario. El cacao criollo es el más fino, caracterizado por su agradable sabor y su exquisito aroma, el forastero es el de menor calidad, frente al sabor y aroma que confiere el grano al chocolate elaborado con este, sin embargo, presenta un alto rendimiento en contenido de grasa y el híbrido o trinitario, que es descendiente del cruce genético entre cacaos criollos y forasteros o amazónicos

LEGISCOMEX.com

Inteligencia de Mercados – Informe sectorial del cacao y sus preparaciones en Colombia

Gráfica 1: Estructura de la cadena del cacao, chocolate y sus preparaciones



Fuente: Superintendencia de Industria y Comercio

Gráfica #1 Estructura de la cadena de cacao, chocolates y sus preparaciones
 Autor: Superintendencia de Industria y Comercio

De acuerdo con la gráfica anterior, se presenta la estructura de la cadena de elaboración del cacao al chocolate, en donde el eslabón en donde comienza el proceso es el agricultor. Seguido de esto se selecciona el canal en donde va a ser comercializado este cacao para poder seguir la producción de este con base en las normas o reglas que se tengan dentro de este canal. Luego, esta materia prima pasa a su transformación teniendo en cuenta el fin que va a proporcionar, y, por último, las empresas son las encargadas de realizar el paso de comercialización y venta una vez que reciben el producto.

1.3. Mapeo De Actores

La identificación de actores dentro del sector se basó de acuerdo con la idea de negocio propuesta por la marca Wepa. Dentro de este, junto a los actores, se identificaron los principales competidores directos e indirectos para la marca.

Los principales actores dentro del sector son las entidades sin ánimo de lucro u Organizaciones No Gubernamentales que contribuyen en pro al fortalecimiento del tejido social, las cuales promueven los procesos de reconciliación entre los actores del postconflicto y su reestructuración a la sociedad civil en Colombia. Los principales son Agape por Colombia, Fundación Ideas para la Paz (FIP) y la Fundación Paz y reconciliación (PARES).

En cuanto a los competidores de la empresa dentro del sector chocolatero son Nacional de Chocolates, Casa Luker, Colombina S.A.

De acuerdo con Fedecacao se encuentran aproximadamente 41 empresas productoras de chocolate que demandan cacao en grano en gran cantidad para la elaboración de sus productos,

contribuyendo de manera positiva al país. A pesar de la existencia de estas empresas, en Colombia dos empresas concentran el 90% de la compra de cacao a nivel nacional. La compañía Nacional de Chocolates (54.8%) y Casa Luke (31,9%).

En este sector, hoy en día hay un número de 25.800 personas trabajando para poder producir y exportar chocolate de calidad al exterior.

Cabe aclarar que existen competidores directos para el proyecto, teniendo en cuenta la industria, el número de empresas y la experiencia de estas, aunque este proyecto tiene un factor diferenciador, y es razón social por el cual fue creado y los objetivos que se plantaron para poder generar cambio en la sociedad y aportar con algo positivo a esta.

1.4. Hipótesis General Del Proyecto

El producto final que Wepa quiere comercializar son balas de chocolate como símbolo del cambio del plomo que hizo tanto daño a la comunidad y ahora representa la unión de esta. Las balas de chocolate se convertirán en símbolo de reconciliación y memoria de lo sucedido y se comercializará a través de canales especializados como tienda online, redes sociales y ferias. Además, como el fin principal es aportar a esta comunidad, se realizarán demás productos en el futuro en pro de poder cumplir con este propósito, aunque el producto anteriormente mencionado va a ser el diferenciador de la marca.

1.5. Validación De Problema

A nivel macro y micro hay diferentes factores que perjudican la producción efectiva del cacao en Colombia y afectan de manera negativa al sector y su desarrollo adecuado dentro del país. Primero, a nivel micro, se debe tener en cuenta a los agricultores, ya que, en la mayoría de los casos, manejan pequeñas parcelas de una forma que no es la adecuada, ya que no tienen la capacitación técnica para lograr aprovechar estas de la mejor manera posible sin generar un daño en la tierra fértil y esto se debe a que su conocimiento es adquirido por prácticas generacionales que les ha funcionado en el pasado, pero que no es la mejor forma para manejar un cultivo, desperdiciándose de esta forma la producción, y generando daños irreversibles en las tierras, generando en este caso el desaprovechamiento de tierras previamente mencionado.

1.5.1.1. Datos económicos que sustenten la problemática

Por otra parte, a nivel micro se puede identificar la inequidad a nivel laboral dentro del territorio colombiano, ya que, personas que han realizado el proceso de reinserción no tienen las mismas oportunidades laborales como el resto de la población, además en temas salariales si estas son contratadas por empresas, en la mayoría de los casos no reciben el mismo reconocimiento económico o sus horas laborales no son remuneradas de igual manera. Esto se debe a la falta de regulación por parte del Estado para apoyar esta población.

En cuanto a niveles macro, los factores que pueden llegar a afectar este sector son los precios manejados para comprar los cultivos de cacao, la inflación del país, las tasas de cambio para

poder comercializar con esta materia prima y las condiciones sociales y económicas que se presenten a nivel general, ya sea dentro del país, o en los países en donde Colombia enfoca sus comerciantes para poder realizar las operaciones y vender estos productos.

Además de esto, un factor actual que generó un impacto negativo e inesperado dentro de la economía colombiana y a nivel mundial, fue la situación sanitaria (Covid-19) que afectó de manera general a los principales sectores. En este caso, en el sector cacaotero, esta situación afectó temas como la movilización, toques de queda y comercialización de este, afectando así de manera directa a los proveedores de cacao en todos los mercados internacionales de chocolate. Aunque ya recientemente debido a la reactivación económica, se espera un resultado progresivo y positivo, ya que se están implementando medidas para poder desarrollar de nuevo las actividades principales, generando así nuevamente ingresos hacia este sector.

1.5.1.2. Análisis Etnográfico

Como parte del análisis que se identificó dentro del entorno, se decidió realizar entrevistas a personas especializadas dentro del sector cacaotero de Colombia, para que se lograra entender de manera un poco más directa como es el desarrollo de estos productores y comerciantes de cacao dentro del país, su experiencia dentro del sector (determinando los puntos negativos y positivos de este), la variabilidad de mercado que hay en este, entre otros temas. En este caso la persona entrevistada fue Mary Luz López, creadora de la marca Choco Lejaniente, quien nos proporcionó información respecto a los puntos previamente mencionados.

2. Construcción de la propuesta de valor

2.1. Arquetipo del Cliente.

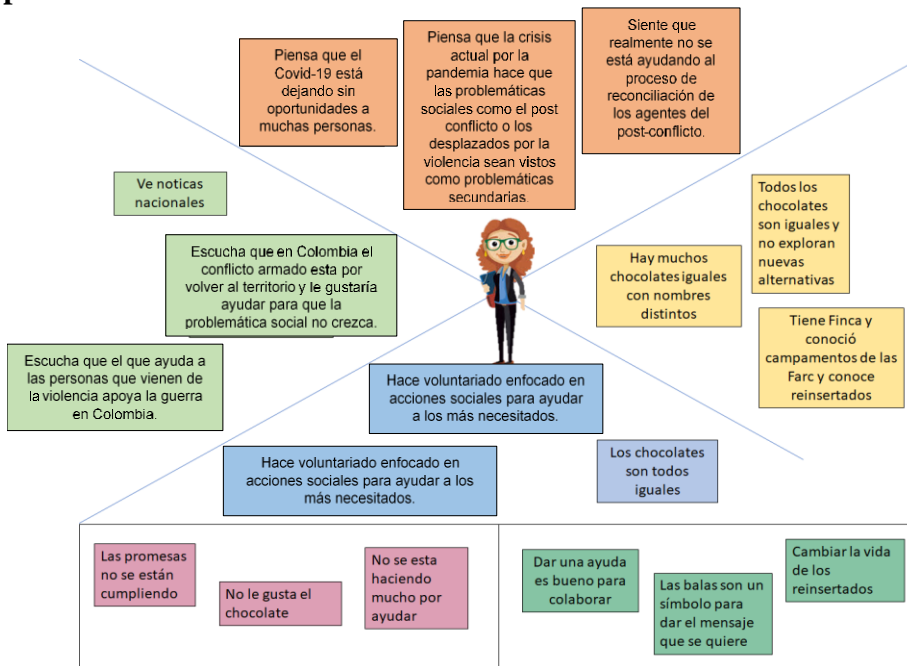


Gráfico #2 Mapa de empatía – Clientes
Autor: Valderrama, 2020.

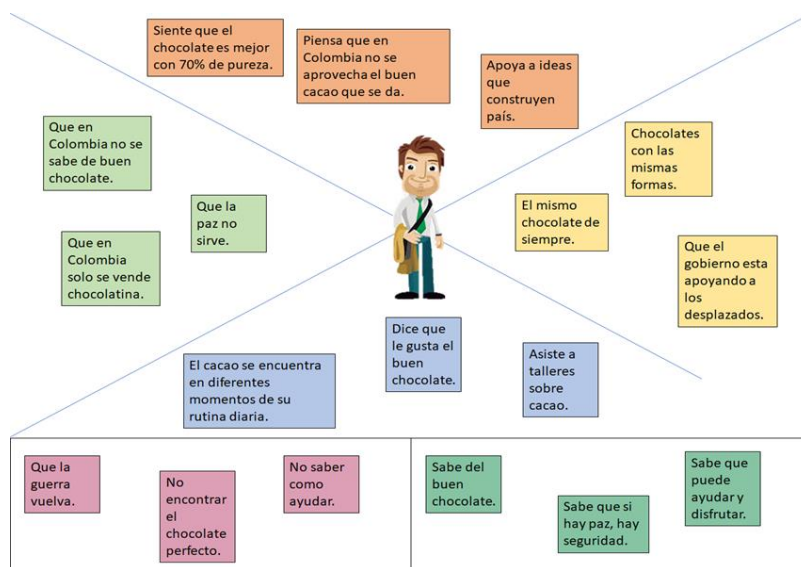


Gráfico #3 Mapa de empatía – Clientes
Autor: Valderrama, 2020.

Con la realización de los arquetipos para WEPA y los mapas de empatía se descubrió la funcionalidad de los productos que se proponen, además se logró ajustar el diseño y contenido; destacando los valores y atributos que se querían para la marca.

El sentido social es lo más importante para los clientes que se pretenden cautivar con WEPA es por eso por lo que se decide enfocar el sentido social de la marca.

2.1.1.1. Visualización de la solución.

La solución que Wepa plantea para el problema son proyectiles hechas de distintos porcentajes de chocolate de alta pureza sembrado en Colombia, especialmente en el Tolima acompañado por mermeladas de frutas exóticas colombianas. Donde agentes del conflicto participan dentro de la cadena productiva para lograr el producto final, desarrollado con todas las medidas de bioseguridad y empackado en materiales biodegradables que cuentan la historia de cómo los agentes del post-conflicto deciden cambiar las balas de plomo por balas de chocolate.



Fuente: Propia

2.1.1.2. Validación de usuario y cliente potencial.

La validación de usuario y cliente potencial la realizamos al exponer el producto y la marca a retroalimentación en diferentes espacios tanto públicos como privados en donde se pudo constatar que el usuario puede distinguir propiedades específicas en el proyectil WEPA que no tiene la competencia además gracias a las sugerencias y opiniones de los primeros consumidores se pudo acotar el nicho como personas de alto ingreso también personas que viven en el extranjero o han tenido la oportunidad de salir del país, que reconocen el conflicto armado en Colombia y que quieren apoyar al proceso de reconciliación entre los agentes del post conflicto y la sociedad colombiana a través de la transformación y fusión del cacao colombiano.

Los Early Adopters que se han identificado son:

- Persona con ingresos altos que prefiere productos con identidad social más ahora en tiempos en que la pandemia por el Covid-19 hace que empeore las situaciones de muchas personas.
- Persona que se identifican con el estilo de vida de consumo colombiano y apoyo colombiano.
- Personas que recomiendan y ayudan a la promoción y venta de productos sostenibles con todos sus contactos.

2.1.1.3. Ganancias.

Para encontrar las ganancias del cliente se trató de resolver las siguientes preguntas con el fin de definir con más exactitud las motivaciones de quien iba a ser un comprador potencial.

- ¿Qué espera tu cliente? Que en verdad se apoye a la reconciliación entre los agentes del post-conflicto y la sociedad colombiana evidenciada en la generación de oportunidades sostenibles.
- ¿Cómo puedes superar sus expectativas? Se contará las historias desde el inicio del proceso y se creará comunidad para que el apoyo no sea solo por medio de WEPA sino que también se convierta en una cuestión de actitud, de querer un cambio y apoyar con acciones individuales.
- ¿Qué consecuencias sociales tiene para tu cliente? Es una actitud que pretende generar comunidad en la que su principal objetivo es ayudar al que más lo necesita y apoyar el proceso de reconciliación sin llegar a politizar las acciones, todos son colombianos y como colombianos generan oportunidades para que la paz sea el resultado de todo el proceso.
- ¿Con qué sueña? Con un país donde se viva en paz, donde todas las opiniones son válidas sin tener que dañar al prójimo, sueña con una Colombia más empoderada, más solidaria y unida, con oportunidades para todos.

2.1.1.4. Dolores.

Para encontrar los dolores del cliente se trató de resolver las siguientes preguntas con el fin de definir con más exactitud las presiones de quien iba a ser un comprador potencial.

- ¿Qué hace sentir mal a tu cliente? Las injusticias, ver como unas personas que quieren salir adelante encuentran muros de desaprobación por tener un pasado, que se vea la paz como instrumento político cuando es algo que todos quieren y es realmente social, además entiende que si todos los colombianos apoyaran iniciativas de cambio se lograrían grandes cosas.

- ¿Qué parte de las soluciones actuales no da el rendimiento esperado? Todas las soluciones que se presentan tienen una bandera política, además no tienen en cuenta aspectos como la reconciliación de todos los agentes, pocas soluciones promueven el perdón, la solidaridad y el trabajo conjunto.

- ¿Qué no le deja dormir por las noches? El resultado de odios infundados por líderes políticos y la sensación de apatía con la situación al no poder expresar sus ideas con el temor de ser visto como extremista y tachado como victimario solo por querer ayudar a todas las personas.

2.2. Mapa De Valor

2.2.1.1. Diferencial

El principal diferenciador de WEPA es el factor social de la marca; se busca crear comunidad y generar oportunidades a los diferentes agentes del post-conflicto colombiano.

Como se pudo evidenciar en una de las entrevistas que se realizó con Ricardo Bareño la mayoría de los nuevos actores del sector solo comercializan y siguen realizando chocolatinas además que pocos deciden investigar dando como resultado un mercado saturado de actores que hacen lo mismo; la intención de WEPA es ingresar en el sector, conocer a sus actores y empezar a construir buenas prácticas para un sector que es catalogado como potencializador de la economía colombiana y gran actor en la reactivación económica de Colombia según las intervenciones del presidente Iván Duque y la vicepresidenta Marta Lucia Ramírez en el último Congreso Nacional Cacaotero. (Federación nacional de cacaoteros, 2020)

2.2.1.2. Pertinencia de la solución

El 80% de los cultivos de cacao se encuentran abandonados y dañados es por eso que la ampliación de participación en el sector cacaotero es pertinente ya que esto genera empleo y desarrollo del sector aplicando investigación, mejora continua e investigación ya que se pretende iniciar proyectos de investigación para sacar el mejor provecho del mejor cacao del mundo y así

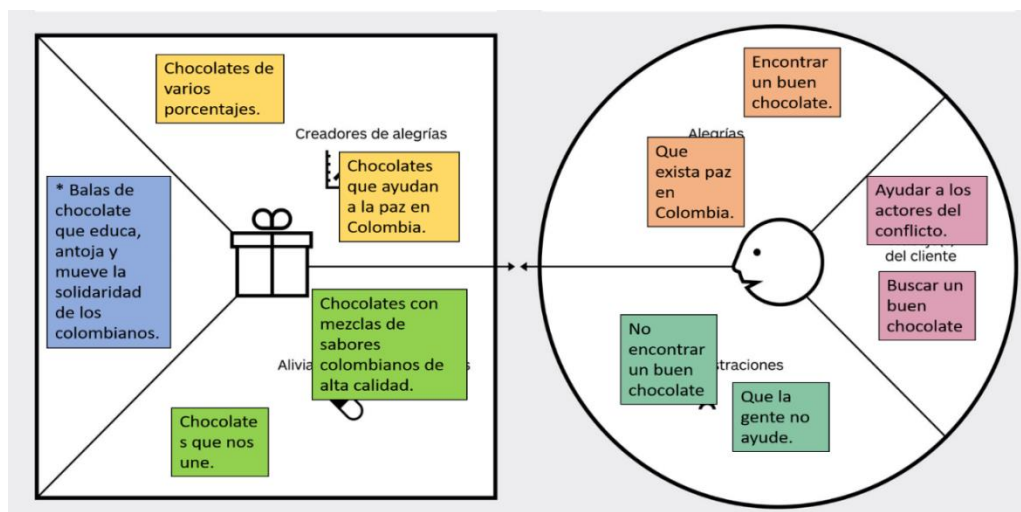
encontrar nuevas maneras de transformarlo y nuevos productos para penetrar el mercado.
(Chocolates,2013)

2.2.1.3. Calmantes y vitaminas

WEPA ofrecerá diferentes calmantes y vitaminas a los dolores, miedos y frustraciones de los clientes y consumidores entre los cuales se encuentran:

- Ayudo mientras consumo: Apoyará al proceso de reconciliación de los agentes del post-conflicto consumiendo productos de gran calidad.
- Opciones para todos los paladares: La variedad de los porcentajes en los productos WEPA calmara la sensación que indica que en Colombia solo se consumen chocolatinas con tan solo 1% de pureza.
- Desarrollo de empatía y construcción de comunidad: Al conocer las historias de los colaboradores se concientizará al consumidor sobre la generación de oportunidades para todos los colombianos.
- Consumo Colombia: Se promueve el apoyo y consumo de productos 100% colombianos que además de ser de gran calidad genera oportunidades a quienes más lo necesitan.

2.2.1.4. Creación de valor



*Gráfico #5 Mapa de propuesta de valor
Autor: Valderrama, 2020.*

2.2.1.5. Pruebas de validación de propuesta de valor

Para la primera validación del producto se decidió realizar una prueba de concepto donde convocamos a varios estudiantes nacionales e internacionales y profesores de la universidad del Rosario para que conocieran el sabor del producto y nos dieran sus primeras impresiones sin conocer la historia detrás de las balas de chocolate.

Ellos compararon el sabor de las balas con el sabor de una chocolatina genérica, teniendo por un lado un chocolate de 50% de pureza que son las balas vs la chocolatina de menos de 1% de pureza. Con esta actividad no solo se buscó un primer acercamiento con la marca y el producto, sino que además se evidencia la diferencia entre los atributos con el verdadero chocolate y el buen sabor que este puede tener.

Tras realizar esta actividad, se buscó realizar las primeras ventas en ciclo-vías, calles y parques. Donde se tuvo un acercamiento con distintas personas dentro de los perfiles creados para darles a conocer el primer prototipo, saber si estarían dispuestos a comprarlo y sus opiniones sobre el proyecto, el producto y la marca.

3. Construcción de prototipo Definición producto

3.1. Conceptualización y definición del Plan para la construcción de la solución

Tabla #1 Ficha técnica

FICHA TÉCNICA WEPA	
PRODUCTO	Caja Wepa
LEMA	Cambiando balas de plomo por balas de chocolate
INGREDIENTES	Pasta de cacao
	Manteca de cacao
	leche entera en polvo
	azúcar
	lecitina de soja
	fruta
	azúcar
DESCRIPCIÓN	Caja de chocolates acompañados de mermeladas
INFORMACIÓN NUTRICIONAL	Calorías 246
	Grasas totales 0 g
	Colesterol 0 mg
	Sodio 56 mg
	Potasio 37 mg
	Carbohidratos 66 g
	Proteínas 0.3 g
	Calorías 546
	Grasas totales 31 g
	Colesterol 8 mg
	Sodio 24 mg
	Potasio 559 mg
	Carbohidratos 61 g
	Proteínas 4.9 g
	Cafeína 43 mg
EMPAQUE	Cartón grueso ergonómico con una ventana de acetato

Fuente: Álvarez, 2020.

Con el prototipo lo que se busca es que el consumidor tenga una experiencia y una interacción con el producto desde la historia que se cuenta hasta la prueba del chocolate acompañado de una explosión de sabores con las mermeladas de frutos exóticos colombianos; no por nada en la propuesta de valor se exalta “los sabores tan colombianos como quienes lo hacen” se quiere exaltar la cultura colombiana y lo bello de sus personas, libertad, esperanza, vida, tolerancia, y alegría es lo que se quiere transmitir con cada bocado de WEPA

3.2. La definición del MPV

El MVP en WEPA, es la creación del primer producto para el público en el que se determinan los principales atributos del producto terminando sobre todo dando a conocer la marca y la historia detrás de la marca. Para esta versión del producto se busca dar a entender la finalidad de la forma del chocolate, conocer la percepción sobre la misma y la funcionalidad de la mezcla junto con las mermeladas de frutas exóticas que acompañan el chocolate. Además de validar la funcionalidad de la caja.

El portafolio de servicios de WEPA se divide en 2 grandes categorías; la primera hace referencia a la pureza de cada uno de los chocolates, y la segunda hace referencia a las mermeladas de sabores exóticos que acompañan el chocolate.

Tabla #2 Portafolio Wepa

CATEGORIA	REFERENCIA
CHOCOLATE	90% DE PUREZA
	80% DE PUREZA
	60% DE PUREZA
	40% DE PUREZA
MERMELADAS	UCHUVA
	GULUPA
	FRUTOS ROJOS

Fuente: Álvarez, 2020.

La definición final del MVP es una caja de cartón grueso ergonómico con una ventana de acetato para ver el producto, dentro de esta se encontrarán dos filas de cuatro balas de chocolate de seis centímetros de largo y un centímetro de grosor dependiendo de la referencia elegida, acompañadas de 3 frascos en vidrio de mililitros de mermelada de uchuva, gulupa y frutos rojos. Además, en la caja se puede encontrar una carta donde se evidencian historias de nuestros colaboradores (agentes del post-conflicto) que decidieron cambiar las balas de plomo por balas de chocolate.

3.3. Elaboración y aprendizaje de pruebas de concepto

Se plantean diferentes hipótesis por parte del equipo emprendedor que se buscan comprobar o refutar gracias a distintas pruebas de concepto. Las hipótesis son:

- Comprobar si las personas están de acuerdo con el mensaje que se quiere transmitir a través de la forma de la bala
- Identificar los diferentes paladares de los consumidores respecto al porcentaje de pureza de cacao para incluirlos en el portafolio
- Determinar los sabores de mermeladas preferidos por los consumidores para acompañar el chocolate
- Analizar las reacciones de las personas sobre las historias de vida de nuestros colaboradores (agentes post-conflicto)
- Comparar las reacciones de las personas al mezclar el chocolate con las mermeladas y al consumir el chocolate solo.

Con el objetivo de entender mejor al público final se realizaron diversas actividades con el prototipo y el MVP. A las cuales se hará referencia en orden cronológico a continuación:

- Encuesta electrónica; cuyo objetivo es entender de una mejor forma el concepto actual de los colombianos frente al cacao como materia prima de alta calidad y al chocolate que se deriva del mismo. Estas entrevistas fueron diligenciadas exclusivamente al público que encaje en el perfil definido. Gracias a estas encuestas se lograron concluir los siguientes puntos.

- El proyecto requiere bastante comunicación para que se pueda dar a entender el trasfondo de la bala y no tenga connotaciones negativas.
- Opositores del proceso de paz reconocen que son necesarios proyectos que ayuden a reinsertados y les gusta el proyecto.
- Algunas personas opinan que si bien el proyecto es atractivo es necesario un chocolate de alta calidad ya que esto determinará la compra.
- En contraste algunos entrevistados aseguran que la historia es lo más relevante para el producto sin importar la calidad del chocolate.
- Los jóvenes universitarios están dispuestos a adquirir el producto gracias a la razón social que tiene.

Entrevista abierta a miembro de la comunidad cacaotera, para conocer su concepto del mercado actual colombiano y la percepción del público en general. Esta se realizó a Ricardo Bareño, representante legal de Zurych, Chocolate artesanal. Donde se tuvo en cuenta el impacto que la comercialización de productos a base de cacao está teniendo en la sociedad colombiana.

En esta entrevista se pudo corroborar la expansión que esta industria está teniendo en Colombia, ya que según cuenta Ricardo cada vez son más los que le apuestan al cacao para su transformación. Sin embargo el mayor descubrimiento que se puede notar es que Ricardo, quiso realizar una labor social con su empresa y encontró limitaciones. Es por esto por lo que el gran diferencial de WEPA se centra en la labor social que cumplen más que en la actividad de la transformación del cacao como tal.

-Prueba de sabor “A ciegas”, se realizó un ejercicio con 10 personas para conocer la percepción sobre el sabor y la calidad del chocolate donde se comparó sin poder ver la diferencia física una chocolatina genérica colombiana con el chocolate con el que se realiza para la generación de las balas WEPA

El objetivo principal de esta actividad era conocer los hábitos del paladar colombiano frente a distintas purezas del chocolate y si lograban o no distinguir de la una chocolatina. Esta prueba permitió entender que el colombiano está muy acostumbrado a las chocolatinas dulces con bajos niveles de cacao sin embargo reconocen cuando se trata de calidad un buen cacao. Saben que es más costo y aprecian su calidad con respecto a la chocolatina.

-Prueba de sabor, esta vez se dan a probar no solo el chocolate sino la mezcla de este con las mermeladas de frutas exóticas. El objetivo es conocer si esta era una mezcla agradable para el consumidor se realizaron 20 pruebas teniendo en cuenta las medidas de bioseguridad. Para esto se envían muestras a las casas de conocidos y futuros clientes para que experimenten con diferentes mezclas entre purezas de cacao y mermeladas de 7 sabores. Este ejercicio fue principalmente valioso ya que al realizarlas al inicio del confinamiento cuando las personas se encontraban en sus casas con sus familias se lograron obtener más 20 apreciaciones y además de diferentes consumidores además de nuestro público objetivo.

-En esta prueba se descartan 3 mermeladas que los consumidores consideraron que no eran la mejor combinación con el chocolate debido a su sabor o dulzura además de hacer la combinación entre la mora y la fresa y crear la mermelada de frutos rojos, que ahora es la favorita de nuestros

consumidores. También se tuvo la oportunidad de recibir retroalimentación sobre la bala como tal, se conoció de primera mano las reacciones al consumir este chocolate en su forma tan particular. 14 de las personas del público objetivo entendieron el concepto, por qué y el trasfondo de la bala. Sin embargo 6 personas hicieron la sugerencia de cambiar la bala por un tema que promueva la reconciliación como lo puede ser una paloma o encontrar un nuevo símbolo que se aleje de la violencia.

-Ejercicio de historias, con el objetivo de desarrollar un empaque que llame la atención de los consumidores y generen experiencias creamos un modelo de carta que cada una de nuestras cajas lleva donde se cuenta una historia inspiradora de inspiración. Esta carta fue enviada a 25 personas que conocían el concepto con el que estábamos trabajando para escuchar sus reacciones frente al concepto de tras de las historias y además el diseño y a estética de las mismas. Todas las reacciones que se obtuvieron fueron positivas, el público apreció mucho conocer estas historias y conectar este concepto junto con la idea del *cambio de las balas de plomo por balas de chocolate*.

3.4. Iteración de prototipo

Gracias a estas pruebas de concepto se logró comprobar las hipótesis planteadas y crear un producto mejor adaptado a las necesidades de nuestros clientes. Además, durante las pruebas se presentaron los precios tentativos para la caja. Decidiendo el valor final de \$35.000.

Las ventas se realizan a través de redes sociales y llevando el producto puerta a puerta dada, además teniendo en cuenta la contingencia se implementaron todas las medidas de bioseguridad para su distribución y consumo.

3.5. Estructuración de Producto Mínimo Viable (MPV)



*Gráfico #6 Mínimo Viable
Fuente: Álvarez, 2020.*

4. Modelo Financiero

En los puntos siguientes, expondremos las conclusiones obtenidas del ejercicio realizado previamente en el Excel adjunto a este documento:

4.1. Definición de precio

El precio definido por la empresa WEPA se estableció teniendo en cuenta el monto para el cubrimiento de los costos fijos necesarios para la producción, los gastos no operacionales y para cumplir con la ganancia propuesta del 35%.

El precio final para comercialización y venta de una caja de chocolates WEPA es de \$35.000.

4.4. Presupuesto y estados financieros para el lanzamiento

En la siguiente tabla se pueden observar los estados financieros para el primer año del proyecto

Tabla #4 Estados Financieros

ACTIVO			PASIVO		
Activo Corriente			Pasivo Corriente		
MATERIA PRIMA		\$ 1.083.200	CXP PROVEEDORES		\$ 1.233.200
			COSTOS FIJOS		\$ 667.000
			COSTOS VARIABLES		\$ 601.000
			PUBLICIDAD		\$ 150.000
			GASTOS OPERACIONALES		\$ 1.717.802
			COSTO DE INVENTARIO		\$ 10.000
Total Activo Corriente		\$ 1.083.200	Total Pasivo Corriente		\$ 4.379.002
Activo Fijo			Pasivo no corriente		
MAQUINARIA Y EQUIPO		\$ 5.750.000	GASTOS NO OPERACIONALES		\$ 718.400
DEPRECIACIÓN		\$ 1.644.444	Total Pasivo No Corriente		\$ 718.400
FUENTES DE INGRESO (VENTAS)		\$ 3.360.000	SUMA DEL PASIVO		\$ 5.097.402
			PATRIMONIO		
Total Activo Fijo		\$ 10.754.444	PRIMERA INVERSIÓN		\$ 6.740.242
SUMA DEL ACTIVO		\$ 11.837.644			

Fuente: Espinosa, 2020.

A continuación, se observa la tabla con el presupuesto estimado para un año de operación del proyecto WEPA

Tabla #5 Presupuesto

# CAJAS X MES		84	92	100	109	119	129	141	154	167	182	199	217
CUENTA		MES1	MES2	MES3	MES4	MES5	MES6	MES7	MES8	MES9	MES10	MES11	MES12
INGRESOS	\$	3.360.000	3.662.400	3.992.016	4.351.297	4.742.914	5.169.776	5.635.056	6.142.211	6.695.010	7.297.561	7.954.342	8.670.233
EGRESOS	\$	5.072.602	3.245.591	3.456.094	3.685.542	3.935.641	4.208.249	4.505.391	4.829.277	5.182.312	5.567.120	5.986.560	6.443.751
AHORRO NEVERA			58.333	58.333	58.333	58.333	58.333	58.333	58.333	58.333	58.333	58.333	58.333
AHORRO ALACENA			8.333	8.333	8.333	8.333	8.333	8.333	8.333	8.333	8.333	8.333	8.333
PRODUCTO	COSTO												
CAJA	\$	25.545											

Fuente: Álvarez, 2020.

4.5. KPI Financieros

Se compara el proyecto WEPA, con 5 de sus principales competidores en el mercado colombiano y para este se realiza la comparación a través de diferentes KPIS

Tabla #6 KPI

KTNO		MARGEN OPERACIONAL		APALANCAMIENTO FINAN		ROE
14.390		5%		0,909235444		14,26%
				-0,090764556		
RAZON CORRIENTE		ROTACION CARTERA X PROVEEDORES				ROTACIÓN DE INVENTARIOS
\$ 1,81		20,71348239		0,989005129		33,32099822
				ROTACIÓN DE CARTERA		
PRUEBA ACIDA		CICLO DE CAJA		2,791317828		MARGEN EBITDA
\$ 1,56		15,39883366				4,63%
				MARGEN BRUTO		
ENDEUDAMIENTO TOTAL		MARGEN NETO		31%		CICLO OPERATIVO
49,9%		4,6%				36,11231605
COBERTURA DE INTERESES		ROA				
1,283035451		7,07%				

Fuente: Espinosa, 2020.

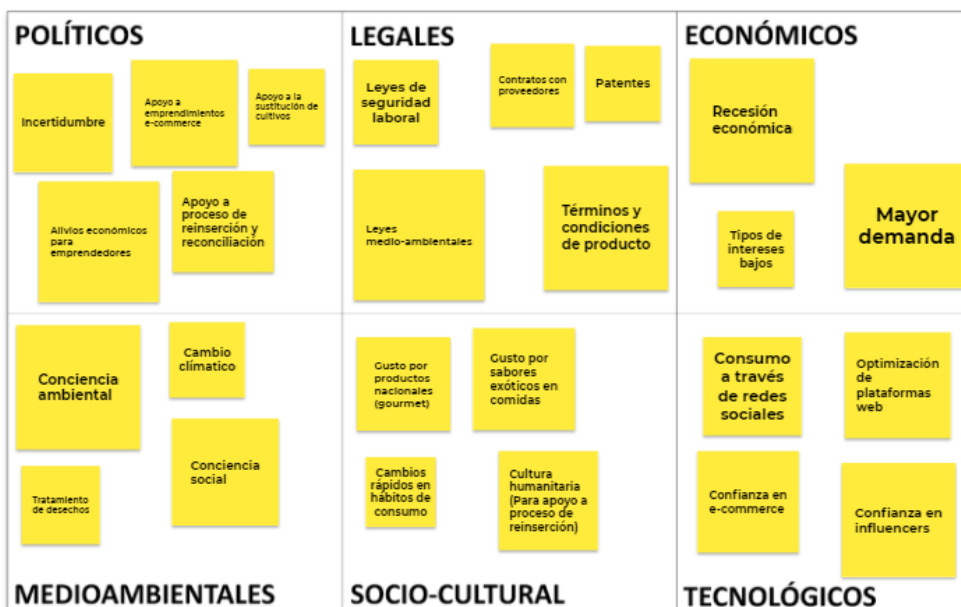
4.6. Fuentes de seed capital

El Seed capital, que se requirió tanto para la producción del primer lote del producto como para la adquisición de los insumos y enseres necesarios proviene de ahorros propios por parte los 3 fundadores y únicos socios. Quienes por partes iguales en dinero o especies invierten en el proyecto para iniciar la producción y creación del MVP. Se proyecta buscar financiamiento para el plan de expansión tras el segundo año de funcionamiento.

5. Modelo de negocio 3D

5.1. Diseño del modelo económico y Social

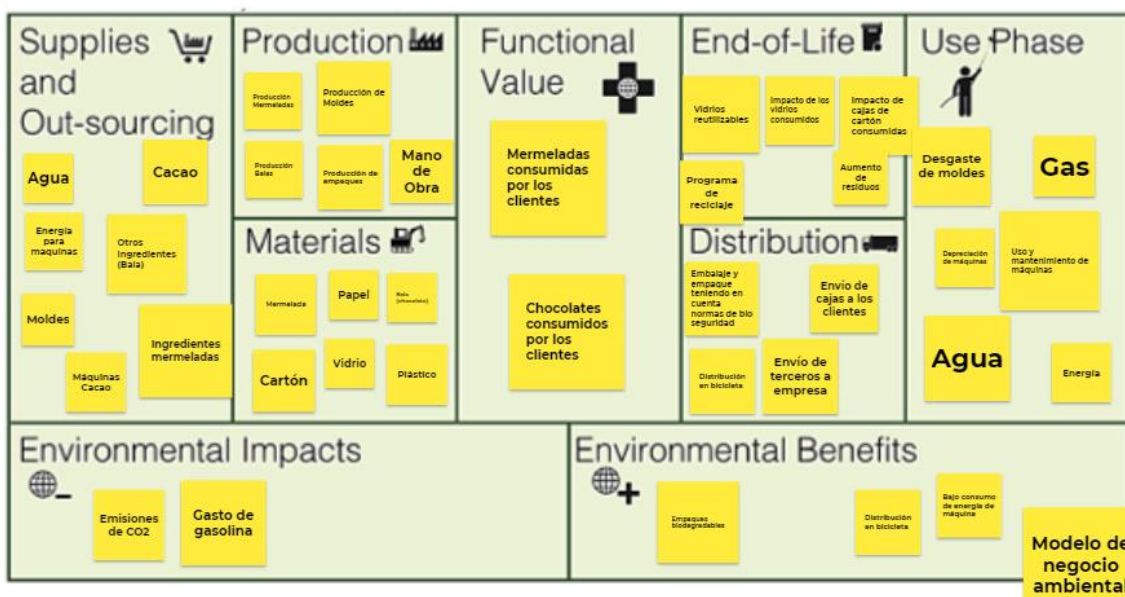
PESTLE



Gráfica #7 Diseño Modelo Económico y Social

Fuente: Álvarez, Valderrama, Espinosa, 2020.

5.2. Diseño del modelo ambiental



Gráfica #8 Diseño Modelo ambiental

Fuente: Álvarez, Valderrama, Espinosa, 2020.

El documento de las gráficas previamente expuestas se encuentra adjunto en anexos, para mejor visualización de estas.

6. Beneficios para la Comunidad

6.1. Desarrollo colectivo: ¿Cómo el proyecto generará beneficios a la comunidad?

WEPA beneficia a la sociedad generando empleos y nuevas oportunidades especialmente a las personas afectadas por el conflicto armado en Colombia, que no se les ha permitido obtener las mismas oportunidades laborales que las demás personas dentro de la sociedad. A demás de esto, concientiza a los clientes y consumidores de la marca sobre esta realidad que es ignorada por muchos.

7. Referencias

- Consejería Presidencial para la estabilización y la consolidación, C. (2019). *¿Qué es el posconflicto?*. Recuperado el 22 de noviembre de 2020, de Portal para la Paz website: <http://www.portalparalapaz.gov.co/publicaciones/227/que-es-el-posconflicto/#:~:text=El%20Posconflicto%20es%20lo%20que,no%20se%20repita%20nca%20m%C3%A1s>.
- Fedecacao, F. (2020). *El cacao, potenciador de la economía colombiana*. Recuperado el 10 de noviembre de 2020, de Federación Nacional de Cacaoteros website: <https://www.fedecacao.com.co/portal/index.php/es/2015-04-23-20-00-33/1353-el-cacao-potenciador-de-la-economia-colombiana>
- Fedecacao, F. (2020). *Año cacaotero registra un crecimiento del 10% en la producción*. Recuperado el 9 noviembre de 2020, de Federación Nacional de Cacaoteros website: <https://www.fedecacao.com.co/portal/index.php/es/2015-04-23-20-00-33/1342-ano-cacaotero-registra-un-crecimiento-del-10-en-la-produccion>
- Fedecacao, F. (2020). *El cacao es una oportunidad para la Legalidad, el Emprendimiento y la Equidad, afirma el Presidente Duque*. Recuperado el 20 de noviembre de 2020, de Federación Nacional de Cacaoteros website: <https://www.fedecacao.com.co/portal/index.php/es/2015-04-23-20-00-33/1352-el-cacao-es-una-opportunidad-para-la-legalidad-el-emprendimiento-y-la-equidad-afirma-el-presidente-duque>
- Fedecacao, F. (2020). *El cacao, potenciador de la economía colombiana*. Recuperado el 20 de noviembre de Federación Nacional de Cacaoteros website: <https://www.fedecacao.com.co/portal/index.php/es/2015-04-23-20-00-33/1353-el-cacao-potenciador-de-la-economia-colombiana>
- Fedecacao, F. (2015). *El cultivo del cacao y su contribución al medio ambiente*. Recuperado el 13 de noviembre de Federación Nacional de Cacaoteros website: <http://www.fedecacao.com.co/portal/index.php/es/2015-04-23-20-00-33/1109-el-cultivo-del-cacao-y-su-contribucion-al-medio-ambiente>

- Henry Rengifo, H. (2020). *Tolima, quinto productor de cacao en Colombia*. Recuperado el 20 de noviembre de 2020 de El Cronista website: <https://www.elcronista.co/desarrollo/tolima-quinto-productor-de-cacao-en-colombia#:~:text=Somos%20el%20quinto%20departamento%20con,13%25%20de%20la%20producci%C3%B3n%20nacional>
- Procolombia, P (2016) *Lo que debe saber para exportar cacao fino de aroma*. Recuperado el 20 de noviembre de 2020, de Procolombia website: <https://procolombia.co/actualidad-internacional/agroindustria/lo-que-debe-saber-para-exportar-cacao-fino-de-aroma>
- Pabón, M. G., Herrera-Roa, L. I., & Sepúlveda, W. S. (2016). *Caracterización socio-económica y productiva del cultivo de cacao en el departamento de Santander*. Revista Mexicana de Agronegocios, 38, 283-294.
- Real Academia Española. (s.f.). Cacao. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado en 22 de noviembre de 2020, de <https://dle.rae.es/cacao?m=form>
- Real Academia Española. (s.f.). Chocolate. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado en 22 de noviembre de 2020, de <https://dle.rae.es/chocolate?m=form>
- Real Academia Española. (s.f.). Conflicto. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado en 22 de noviembre de 2020, de <https://dle.rae.es/conflicto?m=form>
- Real Academia Española. (s.f.). Derecho. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado en 22 de noviembre de 2020, de <https://dle.rae.es/derecho?m=form>