



ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL

ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Maestría en Agronegocios Sostenibles

Tema:

Plan de negocio de chocolates personalizados con grabado láser en el Cantón

Camarones en el 2022

Maestrante:

Ítalo Iván Zambrano Franco

Tutor:

William Loyola, PhD.

Julio, 2024

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis padres por su constante apoyo y también a mi hijo Iván por comprender que todo sacrificio trae recompensas.

Ítalo Iván Zambrano Franco

Agradecimientos

Agradezco a Dios por permitirme culminar este proyecto, a mi familia que siempre estuvo presente para motivarme a seguir durante el transcurso de la maestría y a los profesores de la MAS 6 que con mucho ímpetu lograron trasmitirme sus conocimientos.

También quiero expresar mi agradecimiento especial al Dr. William Loyola, por trasmitirme sus valiosos consejos y experiencias para lograr culminar este trabajo.

Ítalo Iván Zambrano Franco

Tabla de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos	iii
Tabla de contenidos	iv
Índice de tablas	viii
Índice de figuras.....	ix
Lista de abreviaturas	x
1. RESUMEN EJECUTIVO	11
2. INDUSTRIA DEL CHOCOLATE	12
2.1. El chocolate	12
2.2. El chocolate personalizado con grabado láser	14
2.3. Sector e industria	16
2.4. Tecnología láser en alimentos	20
2.5. Tecnología láser en la personalización de chocolates	24
3. ANÁLISIS SOCIAL E INDUSTRIAL.....	28
3.1. Análisis social.....	28
3.1.1. Político-jurídico	28
3.1.2. Financiero	29
3.1.3. Socio-demográfico.....	32
3.1.4. Tecnológico	33
3.1.5. Análisis ecológico	33

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-1387

APELLIDOS Y NOMBRES	ZAMBRANO FRANCO ITALO IVAN
IDENTIFICACIÓN	0919080861
PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría en Agronegocios Sostenibles
NIVEL DE FORMACIÓN	Maestría Profesional
CÓDIGO CES	1021-750413F01-S-0901
TÍTULO A OTORGAR	Magíster en Agronegocios Sostenibles
TÍTULO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	PLAN DE NEGOCIOS DE CHOCOLATES PERSONALIZADOS CON GRABADO LÁSER EN EL CANTÓN CAMARONES EN EL 2022.
FECHA DEL ACTA DE GRADO	2024-11-15
MODALIDAD ESTUDIOS	SEMIPRESENCIAL
LUGAR DONDE REALIZÓ SUS ESTUDIOS	GUAYAQUIL
PROMEDIO DE LA CALIFICACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	(8,75) OCHO CON SETENTA Y CINCO CENTÉSIMAS

En la ciudad de Guayaquil a los quince días del mes de Noviembre del año dos mil veinticuatro a las 09:45 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: LOYOLA SALCEDO WILLIAM VLADIMIR, Director del trabajo de Titulación y RODRIGUEZ RODRIGUEZ JORGE ANDRES, Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación "PLAN DE NEGOCIOS DE CHOCOLATES PERSONALIZADOS CON GRABADO LÁSER EN EL CANTÓN CAMARONES EN EL 2022.", presentado por el estudiante ZAMBRANO FRANCO ITALO IVAN.

La calificación obtenida en función del contenido y la sustentación del trabajo final es de: 8,75/10,00, OCHO CON SETENTA Y CINCO CENTÉSIMAS sobre diez.

Para dejar constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los señores miembros del Tribunal de Sustentación y el estudiante.

William Vladimir
Loyola Salcedo

Firmado digitalmente por William
Vladimir Loyola Salcedo
Fecha: 2024.11.15 17:18:15 -05'00'

LOYOLA SALCEDO WILLIAM VLADIMIR
DIRECTOR

JORGE ANDRES
RODRIGUEZ
RODRIGUEZ

Digitally signed by JORGE
ANDRES RODRIGUEZ
RODRIGUEZ
Date: 2024.11.15 10:06:27 -05'00'

RODRIGUEZ RODRIGUEZ JORGE ANDRES
EVALUADOR / PRIMER VOCAL



Firmado electrónicamente por:
ITALO IVAN ZAMBRANO
FRANCO

ZAMBRANO FRANCO ITALO IVAN
ESTUDIANTE

3.1.6.	Evaluación Legal	33
3.2.	Análisis industrial	36
4.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	59
4.1.	Características del mercado objetivo	59
4.2.	Grupos de interés	60
4.3.	Problema de decisión gerencial	61
4.3.1.	Objetivo general	61
4.3.2.	Objetivos específicos	62
4.4.	Proceso de investigación	62
4.4.1.	Descripción del sector	62
4.4.2.	Descripción de la oportunidad de negocio	63
4.5.	Modelo canvas preliminar	64
4.6.	Preguntas de investigación	66
4.6.1.	Entrevista a expertos.....	66
4.6.2.	Hallazgos de entrevista a expertos.....	68
4.7.	Modelo canvas ajustado.....	75
4.8.	Encuestas	77
4.8.1.	Guía de encuesta.....	77
4.8.2.	Resultados de la encuesta	80
5.	MODELO DE NEGOCIO	83
5.1.	Modelo canvas definitivo	83
5.1.1.	Socios Clave (Sociedades claves):	86

5.1.2.	Propuesta de Valor (Ofrecimiento de valor):	86
5.1.3.	Canales (Medios de distribución):.....	86
5.1.4.	Relación con el Cliente (Relación con los consumidores):	86
5.1.5.	Segmento de Clientes (División de los clientes):	87
5.1.6.	Recursos Clave (Elementos claves):.....	87
5.1.7.	Actividades Clave:.....	87
5.1.8.	Estructura de Costos (Organización de valores):	87
5.1.9.	Fuentes de ingresos.....	88
5.2.	Prueba ácida del modelo de negocio	91
6.	ESTRATEGIA Y LA ORGANIZACIÓN	93
6.1.	Propósito.....	93
6.1.1.	Misión.....	93
6.1.2.	Visión	93
6.1.3.	Valores organizacionales.....	94
6.1.4.	Proceso de manufactura.....	95
6.1.5.	Descripción del producto.....	99
6.1.6.	Mercado objetivo.....	102
6.1.7.	Proveedores	102
6.1.8.	Plazas de trabajo	105
7.	ANÁLISIS FINANCIERO	108
7.1.	Evaluación financiera	108
7.1.1.	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	108
7.1.2.	Valor Actual Neto (VAN)	109
7.1.3.	Payback.....	109

8.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	110
8.1.	Conclusiones.....	110
8.2.	Recomendaciones	111
9.	BIBLIOGRAFÍA	114
10.	ANEXOS	117
	Anexo A - Presentación personalizada	117
	Anexo A – Encuesta.....	118

Índice de tablas

Tabla 1. Antecedentes.....	18
Tabla 2. Aspectos del uso de grabado láser en alimentos	22
Tabla 3. Características de la tecnología láser en la personalización de chocolates	26
Tabla 4. Aplicación de modelo Porter	38
Tabla 5. Matriz de Porter	58
Tabla 6. Resultados de la encuesta	81
Tabla 7. Descripción del producto.....	99
Tabla 8. Presentación personalizada.....	101
Tabla 9. Mercado objetivo.....	102
Tabla 10. Proveedores	103

Índice de figuras

Figura 1. Modelo canvas preliminar.....	65
Figura 2. Modelo canvas ajustado a las entrevistas a expertos	76
Figura 3. Modelo canvas definitivo.....	85
Figura 4. Proceso de manufactura	95
Figura 5. Tecnología.....	97

Lista de abreviaturas

PESTEL	Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.
BCE	Banco Central del Ecuador.
INEC	Instituto Nacional de Estadística y Censos.
ENEMDU	Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo.

1. RESUMEN EJECUTIVO

Industria del chocolate. Este capítulo establece el contexto histórico y actual del chocolate, destacando su evolución desde un artículo de lujo en Mesoamérica hasta un producto de consumo masivo a nivel mundial. La introducción de la tecnología de grabado láser en la industria del chocolate es vista como una innovación que permite personalizar productos a un nivel sin precedentes, aumentando su valor percibido y su potencial de mercado.

Análisis social e industrial. Este capítulo proporciona una evaluación detallada de factores externos e internos que afectan la industria del chocolate personalizado en el contexto ecuatoriano, utilizando los análisis PESTEL y de Porter. Se examinan aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, destacando cómo cada uno puede influir en el desarrollo y operación del negocio.

Diseño de la investigación. Este capítulo detalla la investigación de mercado realizada para evaluar la viabilidad del negocio de chocolates personalizados. Se identifica una demanda creciente por productos personalizados en la clase media alta y alta, con una estimación inicial del 10% de la población objetivo mostrando interés.

Modelo de negocio. El modelo de negocio se describe utilizando el Canvas de Modelo de Negocio, detallando los socios clave, la propuesta de valor, los canales de distribución, las relaciones con los clientes, los segmentos de clientes, los recursos clave, las actividades clave y la estructura de costos. Se proyecta que el modelo será sostenible y contribuirá positivamente al entorno local mediante la creación de empleos y el uso de cacao local, apoyando así la economía de la comunidad de Camarones.

Estrategia y la Organización. Se detalla la filosofía operativa y estructural de la empresa dedicada a la producción de chocolates personalizados mediante grabado láser en el Cantón Camarones. El proceso de manufactura se describe como un sistema integrado que combina métodos tradicionales con tecnologías avanzadas.

Análisis Financiero. Se presenta una evaluación detallada del plan de negocios para chocolates personalizados con grabado láser en el Cantón Camarones para el año 2022, centrándose en la viabilidad financiera a través de indicadores clave.

Conclusiones y Recomendaciones. El proyecto es evaluado financieramente como viable con una TIR del 27,59%, un VAN de \$83,876.42, y un período de payback de menos de 3 años, lo que indica una recuperación rápida de la inversión. Se concluye que el proyecto no solo es técnicamente factible sino también financieramente atractivo, con recomendaciones para seguir adelante con la implementación y explorar oportunidades de expansión futuras.

Palabras claves: *Plan, Negocio, Chocolates personalizados, Grabado láser.*

2. INDUSTRIA DEL CHOCOLATE

2.1. El chocolate

El chocolate, con su rica historia y complejidad, ha evolucionado desde sus raíces en las antiguas civilizaciones de Mesoamérica hasta convertirse en un producto globalmente apreciado. Originario de las regiones tropicales de las Américas, el cacao fue valorado por los mayas y los aztecas, quienes comenzaron a cultivarlo alrededor del año 600 d.C. Estas civilizaciones consideraban al cacao tan valioso que lo utilizaban no solo como alimento, sino también como moneda y ofrenda en rituales religiosos. La bebida que preparaban, conocida como "xocolatl", era una mezcla amarga de granos de cacao molidos con agua y especias (Endres et al., 2022).

Cuando los conquistadores españoles llegaron al Nuevo Mundo en el siglo XVI, se encontraron con el cacao y rápidamente lo llevaron de vuelta a Europa. En España, el chocolate se transformó mediante la adición de azúcar y vainilla, suavizando su amargura natural, lo cual ayudó a popularizarlo en la corte española hacia finales del siglo XVI. La aceptación del chocolate en Europa no se detuvo ahí; para el siglo XVII, se había extendido a otras cortes y clases altas europeas, convirtiéndose en una bebida de moda y un símbolo de lujo (Castells, 2020).

La taxonomía del chocolate es variada, y se clasifica principalmente según el contenido de cacao y los ingredientes adicionados. El chocolate oscuro, que debe contener al menos un 35% de cacao, es apreciado por su intensidad y profundidad de sabor. El chocolate con leche, introducido en Suiza en 1875 por Daniel Peter, contiene leche en polvo o condensada, lo que le da una textura más suave y un sabor más dulce. Por otro lado, el chocolate blanco, que se elabora con manteca de cacao pero sin los sólidos del cacao, ofrece un perfil de sabor más suave y rico en mantequilla (Miyamoto, 2021).

La Revolución Industrial en el siglo XIX marcó un cambio significativo en la producción del chocolate. Con la invención de la prensa hidráulica por Coenraad Johannes van Houten en 1828, se pudo extraer la manteca de cacao de los granos, lo que redujo su amargura y permitió la producción en masa de chocolate más homogéneo y fácil de moldear. Esto fue

seguido por el desarrollo del primer chocolate en barra sólida apto para la producción a gran escala en 1847 por Joseph Fry (Ortiz, 2021).

Durante el siglo XX, la demanda de chocolate continuó creciendo, lo que llevó a la innovación y diversificación en la producción. Las compañías comenzaron a experimentar con rellenos, sabores y formas, diversificando sus ofertas para captar un público más amplio. Hoy en día, la industria del chocolate es testigo de una tendencia hacia productos artesanales y de origen ético, con consumidores más conscientes de la sostenibilidad y la trazabilidad del cacao (Molina, 2021).

En Ecuador, el cacao ha sido un cultivo fundamental desde tiempos precolombinos, pero su industria chocolatera ha experimentado un renacimiento en las últimas décadas. Ecuador es conocido por su cacao "Arriba", famoso por su aroma floral y complejo. Desde principios del siglo XXI, el país ha visto un incremento en la producción de chocolate fino y de alta calidad, con muchas chocolaterías artesanales emergiendo y ganando reconocimiento internacional (Camposano-Castillo et al., 2024).

La producción de cacao en Ecuador ha crecido significativamente, con el país convirtiéndose en uno de los principales exportadores de cacao fino. Según estadísticas recientes, Ecuador produjo alrededor de 287,476 toneladas de cacao en 2019, representando un papel crucial en la economía del país. Además, la creciente apreciación del chocolate de origen ha llevado a un mayor interés en chocolates que especifican el origen de sus granos de cacao, proporcionando una conexión directa entre el consumidor y el agricultor.

La innovación en la industria chocolatera no se detiene en la producción; también se extiende al marketing y la comercialización. En Ecuador, así como en el mundo, la personalización del chocolate se ha vuelto una tendencia creciente. La capacidad de personalizar el sabor, los ingredientes y el empaque del chocolate permite a los consumidores tener una experiencia más personal y significativa, elevando el chocolate de un simple dulce a una expresión de individualidad.

Con la expansión de la industria chocolatera en el siglo XXI, el chocolate ha pasado de ser un lujo a un accesible placer cotidiano. La globalización ha permitido que variedades de chocolate de alta calidad y artesanales sean disfrutadas por consumidores en todo el mundo.

Así, la cultura del chocolate sigue evolucionando, integrando nuevas tecnologías y tendencias mientras mantiene su rica herencia y tradición.

En esa línea, el chocolate no es solo un alimento; es un fenómeno cultural y económico que refleja tanto la historia como la innovación. Desde sus humildes comienzos hasta su estatus actual como un básico global, el chocolate continúa deleitando y sorprendiendo a generaciones en todo el mundo con su riqueza y diversidad.

2.2. El chocolate personalizado con grabado láser

El grabado láser en la industria del chocolate representa una innovadora técnica que permite personalizar productos chocolateros con una precisión y detalle que antes eran inalcanzables mediante métodos tradicionales. Esta tecnología utiliza haces láser de alta intensidad para grabar o marcar superficies de chocolate, creando imágenes, textos y diseños complejos directamente sobre el producto. Esta capacidad de personalización no solo enriquece la estética del chocolate, sino que también añade un valor emocional y único al producto, lo cual es altamente valorado en el mercado actual (Liendo, 2020).

La historia del chocolate personalizado con grabado láser comienza a principios del siglo XXI, cuando los avances en la tecnología láser permitieron aplicar esta técnica a materiales comestibles. Antes de esto, el chocolate se personalizaba principalmente a través de moldes y técnicas de decoración manual que, aunque efectivas, no ofrecían la misma precisión ni la flexibilidad del grabado láser. Los primeros adoptantes de esta tecnología fueron chocolaterías artesanales y boutiques de lujo que buscaban diferenciarse en un mercado cada vez más saturado (Rigel, 2021).

El impacto del grabado láser en la personalización del chocolate se evidenció rápidamente, ya que permitía a los productores ofrecer a los consumidores la posibilidad de personalizar mensajes y diseños específicos para ocasiones especiales como bodas, aniversarios y celebraciones corporativas. Esto no solo mejoraba la experiencia del cliente, sino que también transformaba cada pieza de chocolate en un regalo único y personal. Esta capacidad de personalización se convirtió en una herramienta de marketing poderosa, permitiendo a las marcas establecer una conexión más profunda y emocional con sus clientes (Álvarez Fernández et al., 2022).

Desde su introducción, el uso del grabado láser en chocolates ha crecido exponencialmente. En 2010, se estimó que menos del 5% de las chocolaterías en Europa utilizaban esta tecnología, pero para 2020, ese número había aumentado a casi el 20%. Esta tendencia también se reflejó en los Estados Unidos y Asia, donde el deseo de productos personalizados impulsó la adopción del grabado láser en la producción de chocolate (Bonilla et al., 2021).

El valor de los chocolates personalizados mediante grabado láser se puede medir en el aumento de las ventas y la satisfacción del cliente. Según un estudio de mercado realizado en 2019, los chocolates personalizados representaron un aumento del 30% en las ventas en comparación con los chocolates estándar sin personalizar. Además, el 85% de los consumidores encuestados expresaron una preferencia más alta y una mayor disposición a pagar precios premium por chocolates personalizados que reflejan un toque personal o único.

La importancia de los chocolates personalizados con grabado láser también se extiende al ámbito del marketing y la identidad de marca. En un mundo donde los consumidores valoran experiencias únicas y personalizadas, las compañías de chocolate que adoptan esta tecnología no solo ofrecen un producto, sino una experiencia memorable que fortalece la lealtad del cliente. Las campañas de marketing que destacan la personalización del chocolate mediante grabado láser han demostrado ser extremadamente efectivas, especialmente en las redes sociales, donde las imágenes de productos personalizados frecuentemente se vuelven virales, aumentando el alcance y el reconocimiento de la marca (González et al., 2021).

Económicamente, la adopción del grabado láser en la industria chocolatera ha demostrado ser una inversión rentable. Las máquinas de grabado láser, aunque inicialmente son costosas, ofrecen a las empresas de chocolate una reducción en los costos a largo plazo debido a su bajo mantenimiento y la capacidad de producir grandes volúmenes de productos personalizados rápidamente. Esto ha permitido incluso a pequeños productores competir en un mercado dominado por grandes corporaciones.

A nivel global, la demanda de chocolates personalizados con grabado láser sigue creciendo. Según datos de la industria, se espera que el mercado de chocolate personalizado alcance los \$2.5 mil millones para 2025, con un crecimiento anual compuesto de alrededor del 6% desde 2020. Esta tendencia es impulsada por el creciente deseo de los consumidores por productos

que no solo satisfacen sus paladares, sino que también reflejan sus gustos personales y proporcionan una experiencia sensorial completa (Cevallos et al., 2020).

Socialmente, el grabado láser en chocolates ha abierto nuevas puertas para la expresión creativa y personal. Los consumidores no solo buscan chocolates para disfrutar, sino también para expresar sentimientos, compartir mensajes y celebrar de manera significativa. Esta dimensión social del consumo de chocolate ha sido amplificada por la capacidad del grabado láser de personalizar de manera precisa y hermosa, haciendo que cada pieza de chocolate sea tan única como sus destinatarios.

En conclusión, el grabado láser ha revolucionado la forma en que la industria del chocolate se acerca a la personalización, ofreciendo un sinfín de posibilidades para crear productos que son verdaderamente únicos. Desde sus humildes comienzos hasta convertirse en una herramienta de producción y marketing indispensable, el grabado láser en la industria del chocolate no solo ha mejorado la forma en que los productos son personalizados, sino que también ha enriquecido la experiencia de consumo de los amantes del chocolate en todo el mundo.

2.3. Sector e industria

El Cantón Camarones, ubicado en la provincia de Esmeraldas en Ecuador, se presenta como un escenario ideal para el desarrollo de proyectos innovadores debido a su rica biodiversidad y su cultura centrada en la agricultura y la pesca. Este cantón, aunque no es uno de los más grandes o conocidos, cuenta con una comunidad diversa y un creciente interés en productos artesanales y personalizados. En este contexto, se ha identificado una oportunidad única para la implementación de un proyecto que no solo busca aprovechar el auge global en la demanda de productos personalizados, sino también fortalecer la economía local a través de la innovación en uno de los productos más queridos: el chocolate (Cooper et al., 2021).

La propuesta de implementar un proyecto de chocolates personalizados con grabado láser en el Cantón Camarones en 2022 surge de la necesidad de crear nuevas fuentes de ingresos y mejorar la rentabilidad en un sector que, aunque tradicional, ha mostrado una apertura hacia la innovación y la diferenciación. Este plan de negocio busca introducir una nueva forma de generar valor agregado, ofreciendo chocolates que no son simplemente consumibles, sino

también regalos personalizados y memorables, ideales para ocasiones especiales.

Los antecedentes del sector de chocolates en el Cantón Camarones indican que, aunque la producción local de chocolate es limitada, existe un alto aprecio por los productos artesanales y una creciente demanda de personalización. Hasta la fecha, los chocolates disponibles en el mercado local son mayoritariamente estandarizados, ofrecidos sin distinción significativa que los haga destacar en un mercado cada vez más saturado. Esto presenta una oportunidad clara para introducir una oferta única que diferencie los productos locales de los de la competencia más amplia (Cevallos et al., 2020).

La personalización de chocolates mediante grabado láser es una innovación que permite a los consumidores obtener un producto que no solo es delicioso, sino también personalizado de acuerdo a sus gustos y preferencias. Este enfoque no solo mejora la experiencia del consumidor, sino que también añade un valor emocional al producto, haciéndolo ideal para regalos y celebraciones especiales (Bonilla et al., 2021).

La propuesta de valor de este proyecto es clara: ofrecer más por más. Esto significa que los consumidores recibirán un producto de calidad superior a un precio también superior, justificado por la exclusividad y la personalización que ofrece el grabado láser. Esta estrategia de "más por más" es esencial para posicionar el chocolate personalizado como un producto premium en el mercado.

Para llevar a cabo este plan, se requerirá la colaboración de varios socios clave. Estos incluyen entidades financieras para el financiamiento del proyecto, proveedores de maquinaria especializada como plotters de corte láser, y proveedores de materiales y materia prima de alta calidad. Además, se buscará establecer alianzas estratégicas con marcas de chocolates artesanales y anunciantes locales que puedan beneficiarse mutuamente de la innovación propuesta.

Los canales de distribución serán tanto físicos como virtuales. El establecimiento físico en el Cantón Camarones servirá como punto de venta directa y contacto con los clientes, mientras que la presencia virtual a través de un sitio web y redes sociales permitirá alcanzar a un público más amplio, promocionando el producto y facilitando la personalización y venta en línea.

Las actividades promocionales incluirán la distribución de información a través de volantes en puntos estratégicos, la participación en ferias de gastronomía local para demostrar el producto, y una activa presencia en redes sociales para maximizar el alcance y la interacción con potenciales clientes. También se buscará el acercamiento directo a empresas e instituciones para establecer contratos de suministro, ofreciendo condiciones favorables como descuentos y crédito.

El segmento de mercado objetivo incluye principalmente a los habitantes del Cantón Camarones, estimados en 2,817 personas. Este grupo se ampliará para incluir a consumidores de clase media y media baja mayores de 18 años, quienes tienen el poder adquisitivo necesario y una inclinación por productos personalizados y de calidad. A largo plazo, el objetivo es expandir el mercado para abarcar toda la provincia de Esmeraldas y otras provincias de Ecuador, escalando el proyecto para alcanzar una distribución más amplia.

A continuación se presenta un cuadro resumen:

Tabla 1. Antecedentes

Aspecto	Descripción
Historia Local del Chocolate	Tradicionalmente, el Cantón Camarones y sus alrededores han tenido poca producción industrial de chocolate, concentrándose más en la agricultura general. Sin embargo, ha habido un interés creciente en productos artesanales, incluyendo chocolates, reflejando una oportunidad para innovar en este sector.
Demanda de Productos Personalizados	Aunque el mercado local ha estado dominado por productos estandarizados, ha habido una creciente demanda por productos que ofrezcan una experiencia más personalizada, particularmente en categorías de regalos y productos consumibles como el chocolate.
Presencia de Chocolaterías Artesanales	En los últimos años, ha habido un incremento en el número de pequeñas chocolaterías que exploran la producción de chocolate artesanal, algunas de las cuales han empezado a experimentar con personalizaciones básicas como sabores y empaques distintivos.
Cultura y Preferencias del Consumidor	Los consumidores en Camarones valoran productos que reflejan la identidad local y cultural. La preferencia está orientada hacia

Aspecto	Descripción
	productos artesanales que demuestren un valor agregado claro, como la calidad superior o características únicas.
Tecnología Disponible	Hasta la fecha, la adopción de tecnologías avanzadas como el grabado láser ha sido limitada en el sector del chocolate en Camarones, principalmente debido a la falta de infraestructura y capacitación. Sin embargo, existe un interés y una viabilidad crecientes para introducir estas tecnologías dada la demanda por personalización.
Competencia	La competencia en el ámbito de los chocolates personalizados es baja en el Cantón Camarones, lo cual presenta una oportunidad para capturar una parte significativa del mercado local con una propuesta de valor innovadora que diferencie los productos en calidad y personalización.
Potencial de Mercado	Estudios preliminares sugieren que hay un nicho de mercado considerable para chocolates personalizados en Camarones, especialmente entre los segmentos de consumidores jóvenes y de clase media que buscan productos únicos para ocasiones especiales.
Impacto Económico Esperado	Se espera que la introducción de chocolates personalizados con tecnología de grabado láser impulse la economía local mediante la creación de empleos, el aumento del turismo gastronómico y el fortalecimiento de la cadena de valor agrícola local centrada en el cacao.
Regulaciones y Normativas	Actualmente, no hay regulaciones específicas que limiten la producción y venta de chocolates personalizados en el Cantón Camarones, lo que facilita la experimentación y adopción de nuevas tecnologías y prácticas en la producción de chocolate.
Alianzas Estratégicas	Existe un potencial significativo para formar alianzas estratégicas con productores locales de cacao, instituciones educativas para capacitación técnica, y plataformas de marketing para promover el chocolate personalizado dentro y fuera del cantón.
Iniciativas de Sostenibilidad	Dada la creciente preocupación por la sostenibilidad en la producción de alimentos, hay una oportunidad para que los chocolates personalizados en Camarones se produzcan de manera sostenible, aprovechando prácticas de cultivo de cacao orgánico y técnicas de producción que minimicen el impacto ambiental.

Aspecto	Descripción
Expectativas Futuras	Se anticipa que, con una inversión adecuada y una estrategia de mercado efectiva, el sector de chocolates personalizados puede crecer significativamente, posicionando al Cantón Camarones como un centro de innovación en la producción de chocolates de alta calidad y personalizados.

Fuente: Elaboración propia.

Bajo esa mirada, el proyecto de chocolates personalizados con grabado láser en el Cantón Camarones representa una oportunidad emocionante para combinar tradición con innovación, ofreciendo a los consumidores un producto único que celebra la cultura local mientras se adapta a las tendencias globales de personalización y calidad. Este enfoque no solo espera capturar la atención del mercado local, sino también establecer un nuevo estándar en la producción de chocolate en Ecuador.

2.4. Tecnología láser en alimentos

El uso de la tecnología láser en la industria alimentaria, y específicamente en la personalización de alimentos como el chocolate, ha marcado una evolución significativa en cómo los productos son diseñados y presentados al consumidor final. Esta tecnología permite la creación de detalles intrincados y personalizados directamente sobre la superficie del chocolate, sin contacto físico con el producto, lo cual asegura la integridad y la higiene del mismo. El láser funciona mediante la focalización de un haz de luz intensa que, dependiendo de la potencia y el tipo de láser, puede grabar o marcar la superficie del chocolate, generando imágenes o textos personalizados (Rigel, 2021).

En cuanto a los materiales utilizados en este proceso, es crucial que el chocolate sea de una composición y consistencia que permita un grabado claro sin derretirse o descomponerse. Los chocolates con un alto contenido de cacao y menos aditivos tienden a responder mejor al proceso de grabado láser, ya que son más estables bajo la influencia del calor generado por el láser. Además, la superficie plana y uniforme del chocolate es ideal para obtener grabados precisos y detallados, lo que realza la presentación del producto final.

Desde el punto de vista de los recursos materiales necesarios para implementar esta tecnología, se incluyen no solo los equipos de grabado láser, que deben ser específicamente

diseñados para trabajar con alimentos, sino también sistemas de ventilación y enfriamiento para proteger el producto del calor residual. Además, se requieren sistemas de control de calidad que supervisen la precisión y uniformidad de los grabados, asegurando que cada producto final cumpla con los estándares de diseño establecidos.

En lo que respecta a los recursos humanos, la operación de máquinas de grabado láser en la producción de alimentos requiere personal altamente capacitado. Este personal no solo debe entender el funcionamiento técnico de las máquinas, sino también tener conocimientos en diseño gráfico para poder trasladar los requerimientos de personalización de los clientes al producto final. Asimismo, es importante tener operadores que entiendan las propiedades del chocolate para ajustar las máquinas de manera que el grabado no afecte su calidad o comestibilidad (Oliveira, 2021).

El aporte del uso de tecnología láser en la personalización de alimentos como el chocolate es considerable. Primero, permite una diferenciación significativa del producto, lo cual es una ventaja competitiva en el mercado actual donde los consumidores valoran la exclusividad y personalización. Los chocolates personalizados pueden ser utilizados en eventos especiales, como bodas o corporativos, ofreciendo una experiencia única y memorable para los asistentes.

Además, la precisión que ofrece la tecnología láser garantiza que cada pieza de chocolate no solo sea estéticamente agradable, sino también consistente en calidad y apariencia. Esto es especialmente importante en la industria alimentaria, donde la presentación del producto puede influir significativamente en la percepción del consumidor sobre la marca.

Otro beneficio importante es la eficiencia en la producción. A diferencia de los métodos tradicionales de personalización, que pueden ser laboriosos y propensos a errores humanos, el uso del láser es rápido y altamente repetible, lo que reduce el tiempo de producción y minimiza el desperdicio de material. Esto no solo mejora la capacidad de producción sin comprometer la calidad, sino que también reduce los costos operativos a largo plazo.

Desde el punto de vista del marketing, el grabado láser en chocolates proporciona una oportunidad para que las marcas interactúen de manera más efectiva con sus clientes. Pueden ofrecer productos que realmente reflejen los intereses y preferencias personales del

consumidor, fortaleciendo así la lealtad hacia la marca. Además, los productos personalizados mediante esta tecnología suelen generar un mayor engagement en redes sociales, ya que los consumidores tienden a compartir productos únicos y personalizados en sus plataformas digitales (Segura y Cacao, 2020).

Finalmente, el uso de la tecnología láser en la personalización de alimentos abre nuevas oportunidades de mercado y puede ayudar a las empresas a explorar nuevos segmentos de consumidores. Por ejemplo, empresas que buscan regalos corporativos únicos o consumidores en busca de detalles personalizados para celebraciones pueden verse atraídos hacia productos que anteriormente no considerarían.

Tabla 2. Aspectos del uso de grabado láser en alimentos

Aspecto	Descripción Detallada
Tecnología Utilizada	La tecnología láser emplea haces de luz de alta intensidad para grabar o marcar superficies de alimentos. Este proceso no requiere contacto físico, lo que mantiene la higiene y la integridad del alimento.
Materiales Adecuados	Es crucial que los alimentos, especialmente el chocolate, tengan una composición que permita el grabado sin derretirse o descomponerse. Los chocolates con alto contenido de cacao son ideales debido a su estabilidad bajo el calor del láser.
Equipos Necesarios	Se requieren equipos de grabado láser específicamente diseñados para trabajar con alimentos, así como sistemas de ventilación y enfriamiento para manejar el calor generado durante el proceso de grabado.
Capacitación del Personal	El personal que opera las máquinas de grabado láser debe estar capacitado no solo en el manejo técnico de las máquinas sino también en aspectos de diseño gráfico y en las propiedades específicas del chocolate para ajustar adecuadamente el proceso de grabado.

Aspecto	Descripción Detallada
Beneficios del Grabado Láser	El grabado láser en alimentos permite personalizaciones detalladas y precisas, ofreciendo productos únicos que pueden ser personalizados con textos, logos o imágenes. Esto añade un valor significativo al producto, especialmente en el mercado de regalos y celebraciones.
Eficiencia en Producción	La tecnología láser es rápida y precisa, lo que reduce el tiempo de producción y minimiza el desperdicio. Esto es beneficioso en términos de costos y eficiencia operativa, permitiendo a las empresas una mayor flexibilidad y capacidad para responder a las demandas del mercado de forma oportuna.
Impacto en Marketing	Los productos personalizados con tecnología láser tienen un alto impacto en marketing, ya que la exclusividad y personalización del producto fomentan una mayor interacción en redes sociales y otras plataformas digitales, aumentando la visibilidad de la marca.
Consideraciones Legales	Es esencial cumplir con todas las normativas sanitarias y de seguridad alimentaria pertinentes al uso del láser en alimentos. Obtener las certificaciones necesarias garantiza que el proceso cumpla con las regulaciones locales e internacionales, asegurando la aceptación del mercado.
Sostenibilidad	El uso eficiente de la tecnología láser puede contribuir a prácticas de producción más sostenibles, reduciendo el desperdicio de materiales y optimizando el uso de recursos. Esto es particularmente relevante en contextos donde la sostenibilidad es un factor decisivo para los consumidores.
Desafíos	A pesar de sus beneficios, el uso de la tecnología láser implica desafíos, como la inversión inicial en equipos especializados y la necesidad de mantenimiento constante para asegurar la precisión y la eficiencia del grabado.

Fuente: Elaboración propia.

En esa línea, la incorporación de tecnología láser en la producción de chocolates personalizados en el Cantón Camarones presenta una serie de beneficios tangibles que van desde la diferenciación del producto hasta mejoras en eficiencia y marketing. Este enfoque no solo puede aumentar la visibilidad y el atractivo del producto sino que también puede contribuir significativamente a la percepción de innovación y calidad de la marca en el mercado.

2.5. Tecnología láser en la personalización de chocolates

La tecnología láser ha revolucionado la personalización de chocolates, proporcionando una serie de características únicas que permiten a las empresas ofrecer productos altamente personalizados con una eficiencia y calidad inigualables. Esta tecnología, que utiliza un haz de luz para grabar detalles finos directamente sobre la superficie del chocolate, ha abierto un nuevo mundo de posibilidades en la personalización de alimentos. A continuación, se detallan las principales características y beneficios de esta innovadora técnica (Macías et al., 2020):

1. **Precisión extrema:** El uso del láser en la personalización de chocolates permite grabar detalles intrincados con una precisión milimétrica. Esta capacidad para crear diseños complejos y de alta definición es fundamental para marcas que desean ofrecer un producto distintivo y de alto valor estético, perfecto para ocasiones especiales y regalos corporativos.
2. **Método de no contacto:** A diferencia de otros métodos de impresión o grabado, la tecnología láser no requiere contacto físico con el chocolate. Esto elimina cualquier riesgo de contaminación y garantiza que la integridad del producto se mantenga durante el proceso de personalización, un factor crucial en la industria alimentaria.
3. **Velocidad de producción:** El grabado láser es notablemente rápido, lo que permite a las empresas aumentar significativamente su capacidad de producción sin comprometer la calidad. Esta velocidad es especialmente ventajosa durante temporadas de alta demanda, como festividades o eventos especiales, donde el volumen de pedidos puede ser elevado.
4. **Flexibilidad de diseño:** Los cambios de diseño se pueden realizar de manera rápida y sin costes adicionales de herramientas o moldes. Esto proporciona a las empresas la capacidad

de ofrecer una amplia variedad de personalizaciones y responder de manera ágil a las preferencias específicas de los clientes o a las tendencias del mercado.

5. Costo-efectividad: Aunque la inversión inicial en un equipo de grabado láser puede ser considerable, el retorno de la inversión se ve favorecido por la reducción de costos a largo plazo. Esto se debe a la minimización del desperdicio de material y la eficiencia mejorada en la producción, lo que resulta en un proceso más rentable.

6. Durabilidad del grabado: Los diseños grabados con láser no se desvanecen, borran ni deterioran con el tiempo. Esto asegura que el aspecto visual del chocolate personalizado se mantenga desde el punto de venta hasta que llegue al consumidor final, lo cual es esencial para mantener la coherencia de la marca y la satisfacción del cliente.

7. Personalización masiva: El láser permite la personalización en masa, facilitando la producción de grandes cantidades de chocolates personalizados de manera eficiente y uniforme. Esto es ideal para eventos grandes o promociones corporativas donde se requiere coherencia y calidad en cada pieza.

8. Seguridad alimentaria: El proceso de grabado láser no introduce tintas, químicos ni otros materiales extraños en el chocolate, lo que ayuda a mantener la pureza y calidad del producto sin alterar su sabor o seguridad alimentaria.

9. Impacto ambiental reducido: Al comparar con métodos tradicionales que podrían utilizar tintas y solventes, el grabado láser es más sostenible. Este método reduce la huella ambiental de la producción, alineándose con las políticas de sostenibilidad y responsabilidad corporativa.

10. Innovación y competitividad: Implementar la tecnología láser en la personalización de chocolates coloca a las empresas a la vanguardia de la innovación en su sector, ofreciendo un claro diferenciador competitivo. Esto no solo mejora la percepción de la marca sino que también atrae a un segmento de mercado dispuesto a pagar más por productos innovadores y personalizados.

Estas características hacen del uso de la tecnología láser en la personalización de chocolates una opción atractiva para las empresas que buscan diferenciarse en un mercado competitivo,

ofreciendo productos que no solo son únicos, sino también producidos con altos estándares de calidad y eficiencia.

A continuación se presenta las características más relevantes:

Tabla 3. Características de la tecnología láser en la personalización de chocolates

Característica	Descripción
Precisión	Los láseres pueden grabar detalles muy finos y complejos con alta precisión, lo que permite crear diseños personalizados y únicos en la superficie de los chocolates.
No Contacto	El método de grabado láser no requiere contacto físico con el chocolate, lo que elimina la contaminación y asegura la integridad del producto.
Velocidad	El grabado láser es mucho más rápido que los métodos tradicionales de personalización, lo que permite a las empresas aumentar su capacidad de producción y respuesta a la demanda.
Flexibilidad de Diseño	Los usuarios pueden cambiar fácilmente los diseños y adaptarlos a necesidades específicas sin necesidad de herramientas adicionales, ofreciendo una gran flexibilidad.
Costo-Efectividad	Aunque la inversión inicial en tecnología láser puede ser alta, a largo plazo, el proceso reduce costos al minimizar el desperdicio de material y aumentar la eficiencia de la producción.
Durabilidad del Grabado	Los grabados realizados con láser no se desvanecen ni se borran con el tiempo, manteniendo la calidad y visibilidad del diseño a lo largo de la vida útil del chocolate.
Personalización Masiva	Permite la personalización en masa de chocolates, ideal para grandes pedidos personalizados como eventos corporativos, bodas, o como regalos promocionales personalizados.
Seguridad Alimentaria	Al no necesitar aditivos o tintas adicionales, el grabado láser mantiene la seguridad alimentaria del chocolate, evitando alteraciones en su composición o sabor.

Característica	Descripción
Impacto Ambiental	El uso de láser es generalmente más amigable con el ambiente comparado con otros métodos de impresión que pueden requerir tintas y solventes, contribuyendo a una producción más sostenible.
Innovación y Competitividad	Introducir tecnología de grabado láser puede significar una ventaja competitiva significativa, posicionando a la empresa como líder en innovación en el mercado de chocolates personalizados.

Fuente: Elaboración propia.

3. ANÁLISIS SOCIAL E INDUSTRIAL

3.1. Análisis social

3.1.1. Político-jurídico

En Ecuador, la influencia de la política sobre los negocios es significativa, especialmente debido a la necesidad de importaciones y el acceso a la materia prima. El papel de la política se convierte en un elemento crucial que afecta directamente el funcionamiento y la estabilidad del sector empresarial. Entre los factores más destacados que afectan a los negocios se encuentran la equidad y la desigualdad en el estado, las tasas, normas y aranceles, así como la prevalencia de la corrupción. Estos elementos conforman un entorno en el que las empresas deben operar, a menudo enfrentando desafíos que impactan su competitividad y sostenibilidad (Verduga-Pino, 2021).

Históricamente, la política en Ecuador ha sido reconocida por la falta de equilibrio en sus normativas y estatutos, situación exacerbada por la alta rotación en el gobierno, con 12 presidentes en las últimas décadas. Esta falta de estabilidad política ha generado incertidumbre entre los empresarios y los inversores, quienes ven cómo las fluctuaciones en las políticas pueden afectar drásticamente sus operaciones y planes a futuro. El actual clima de confianza relativa hacia el gobierno en funciones no elimina la preocupación subyacente acerca de la continuidad y la coherencia de las políticas económicas y comerciales.

Además, la falta de un equilibrio duradero entre el poder legislativo y el ejecutivo ha llevado a lo que se conoce como "muerte cruzada", una disposición que permite la disolución de ambos poderes del estado. Este mecanismo, aunque diseñado para recalibrar el equilibrio de poder, ha contribuido a una desproporcionalidad en la administración nacional, resultando en inestabilidad en la estructura institucional. Este entorno político volátil complica la planificación a largo plazo para las empresas, que deben estar preparadas para adaptarse a cambios legislativos y administrativos imprevistos.

La imposición de tasas y aranceles, junto con las regulaciones cambiantes, son otros factores críticos que afectan directamente a las empresas en Ecuador. Las decisiones sobre impuestos y apoyos financieros son especialmente susceptibles a cambios rápidos que pueden

desencadenar crisis financieras, afectando la liquidez y el capital disponible para la inversión. La incertidumbre sobre la duración de las normativas vigentes hace que sea difícil para las empresas comprometerse con inversiones a largo plazo, ya que el marco regulatorio podría cambiar de manera inesperada (Sánchez et al., 2020).

La corrupción es otro desafío significativo que permea todos los niveles del gobierno y afecta todas las áreas de la industria. Este problema endémico no solo aumenta el costo de hacer negocios, sino que también desalienta la inversión extranjera y reduce la eficiencia general del mercado. Las empresas a menudo se encuentran navegando un sistema donde la corrupción puede alterar el campo de juego, favoreciendo a algunos y poniendo en desventaja a otros, lo que deteriora el ambiente empresarial del país.

Estos desafíos políticos y económicos han impactado en todas las industrias, limitando la capacidad de Ecuador para desarrollar nuevas iniciativas empresariales y atraer inversiones. La falta de estabilidad y previsibilidad política ha frenado el desarrollo económico y ha complicado la operación de negocios existentes. Las empresas se ven obligadas a ser extremadamente resilientes y adaptativas, buscando constantemente estrategias para mitigar los riesgos asociados con un entorno político inestable.

En esa línea, la intersección de la política con los negocios en Ecuador es una dinámica compleja que requiere de una atención constante y una gestión cuidadosa por parte de los empresarios. La capacidad de navegar este entorno a menudo determina el éxito o el fracaso de las iniciativas empresariales en el país. A medida que Ecuador busca avanzar y estabilizar su economía, será crucial abordar estos desafíos de manera efectiva para crear un entorno más favorable para los negocios y la inversión.

3.1.2. Financiero

En el contexto para un plan de negocio de chocolates personalizados con grabado láser en el Cantón Camarones en 2022, el aspecto financiero juega un papel crucial en la viabilidad y sostenibilidad del proyecto. Este análisis aborda específicamente el entorno macroeconómico que podría influir en la planificación y ejecución de dicho negocio. Ecuador, como entorno de mercado, presenta varias características financieras únicas que pueden afectar tanto el lanzamiento como la operación continua de un nuevo

emprendimiento en el sector del chocolate.

Primero, es esencial considerar el Producto Interno Bruto (PIB) de Ecuador, que según el Banco Mundial experimentó una contracción significativa en 2020 debido a la pandemia global, pero ha mostrado signos de recuperación en los años siguientes. La previsión para 2022 indicaba un crecimiento moderado, sugiriendo una recuperación económica gradual que podría influir positivamente en el poder adquisitivo de los consumidores y en la demanda de productos premium como los chocolates personalizados (Ortega, 2021).

En términos de inflación, el Banco Central del Ecuador reportó una tasa controlada que se ha mantenido dentro de los objetivos del gobierno, lo que es favorable para el negocio, ya que una inflación baja y estable permite prever los costos de producción y precios al consumidor con mayor precisión. Este ambiente inflacionario controlado es crucial para mantener los costos de importación de maquinaria, como los equipos de grabado láser, y de materias primas, bajo previsibilidad (BCE, 2023).

La tasa de cambio es otro factor financiero significativo, dado que el Ecuador utiliza el dólar estadounidense como moneda oficial. Esta dolarización ofrece estabilidad cambiaria y elimina el riesgo de fluctuaciones cambiarias en las importaciones necesarias para la producción de chocolates personalizados. Sin embargo, también puede representar un desafío, ya que cualquier fortalecimiento del dólar puede incrementar el costo de ciertas materias primas que deben importarse (Reyes, 2021).

Respecto al acceso al crédito, los informes de la Superintendencia de Bancos del Ecuador indican que ha habido una tendencia creciente en la disponibilidad de crédito para las empresas, especialmente en sectores considerados estratégicos o innovadores. Esto podría beneficiar la fase inicial del negocio, facilitando la adquisición de tecnología avanzada y la inversión en capital inicial.

Los niveles de inversión extranjera directa en Ecuador también ofrecen una perspectiva sobre la confianza de los inversores internacionales en el mercado local. Aunque esta ha variado en los últimos años, el sector de alimentos y bebidas ha captado un interés constante, lo que podría señalar oportunidades de financiamiento o colaboración para el proyecto de chocolates personalizados.

En cuanto a los impuestos, el régimen tributario en Ecuador para negocios nuevos incluye incentivos para emprendimientos que incorporan tecnologías innovadoras o que contribuyen significativamente al desarrollo económico local. Estos incentivos podrían traducirse en beneficios fiscales para el proyecto, reduciendo la carga tributaria inicial y mejorando el retorno de la inversión (Jara et al., 2021).

La carga fiscal general y los aranceles específicos aplicados a la importación de maquinaria y materias primas también deben considerarse, ya que afectan directamente los costos operativos. Aunque el gobierno ha implementado reformas para simplificar algunos de estos procesos, es fundamental mantenerse al día con cualquier cambio que podría afectar los costos del proyecto.

Los indicadores de consumo también son fundamentales, y según la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares del INEC, ha habido un aumento en el gasto de los hogares en productos de lujo y gourmet, lo que puede interpretarse como un mercado creciente para los chocolates personalizados. Este tipo de consumo es un buen indicativo de la aceptación potencial del producto en el mercado.

El nivel de deuda pública y su gestión también es relevante, ya que influye en las políticas económicas generales del país y puede afectar el clima de negocios. Aunque Ecuador ha enfrentado desafíos en este frente, las negociaciones para reestructuraciones de deuda han sido en su mayoría positivas, apuntando a una estabilización que favorece el entorno empresarial.

Finalmente, la capacidad de Camarones para atraer inversiones depende también del apoyo gubernamental local y de la implementación de políticas que fomenten el desarrollo empresarial. Los programas de desarrollo económico y los incentivos específicos para nuevas empresas en regiones menos desarrolladas son cruciales para facilitar la entrada de proyectos innovadores como el de chocolates personalizados.

En ese aspecto, el aspecto financiero para el plan de negocio en Camarones revela tanto desafíos como oportunidades. Un entendimiento detallado de estos factores financieros permitirá a los emprendedores tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias que maximicen las probabilidades de éxito del proyecto en un entorno económico complejo y en

constante cambio.

3.1.3. Socio-demográfico

3.1.3.1. Crisis financiera post pandemia

El Banco Central del Ecuador (BCE) de acuerdo a un registro, informó sobre los efectos que ocasionó en el sector económico la pandemia, aquello quiere decir que para el lapso entre marzo-diciembre del 2020. La entidad se inclinó en evaluar los impactos de este lapso en conjunto a demás empresas nacionales e internacionales.

En base a lo indicado y ante un suceso en el cual no había COVID-19, aquello quiere decir que para el 2019 las pérdidas según el sistema PDNA alcanzaron un USD 16.381,7 millones por los nueve meses, es por tal que entre el lapso entre marzo-diciembre del 2020 en el sector privado se les brinda el USD 12.790,51 millones (78.1%). La desigualdad financiera es de 16,6% del PIB en el año de la pandemia.

3.1.3.2. Índice de falta de empleo

El INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos) señaló un comunicado sobre la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) y se reflejaron desproporcionalidades relevantes en los índices de empleo y desempleo en el periodo de septiembre del 2020 a septiembre 2022. La tasa de empleo en lo que respecta al mes de septiembre del 2020 es de 31% pero para el mismo mes del 2022 es de 34%. Aquello quiere decir que el nivel de desempleo en el 2020 de septiembre se lo señala como el 6% y en septiembre del 2022 del 5%.

El sub empleo en el 2021 de septiembre ha sido del 24,4% y para septiembre del 2022 del 23%, por otro lado, de los demás labores no plenos se ha destacado el 27% en septiembre del 2021 y para el mismo mes del 2022 de 28%

Los niveles de empleabilidad que no tienen remuneración financiera componen el 12% en septiembre del 2021 y de septiembre del 2022 el 11%.

De cierta manera los negocios pueden verse perjudicados dado a que según los niveles de

empleo existe una leve mejoría, sin embargo de dicho desarrollo no hay conocimiento si va a ser o no por un periodo extenso, debido a que los índices económicos varían. En base a ello, aumentan cada vez más las personas que no tienen empleo, consecuentemente a ello no se va a tener una solvencia por los extras expendios como por ejemplo en la industria alimenticia.

3.1.4. Tecnológico

Para que se puedan satisfacer las necesidades del comprador dado a que es la generación de la tecnología, estos son más exigentes y es poco complejo que se capte la atención de los mismos. A nivel nacional el Marketing se utiliza ampliamente a través de la televisión, de las vallas de publicidad, las páginas web y más que todo en las redes sociales, es por ello que se necesita que el lenguaje empleado sea el apropiado para llegar a potenciales clientes, el mismo que tiene que ser uno que se entienda perfectamente y que de igual manera vaya a garantizar la atención.

3.1.5. Análisis ecológico

Actualmente el mercado exige que los negocios cumplan el papel de brindar un amparo al medio ambiente, es por tal que los productos que se venden tienen que estar hechos en base al cuidado incorporando no solo los márgenes de calidad sino que así mismo de las propiedades que se tienen que destacar tales como:

- Productos que sean cruelty free (es decir que no tengan crueldad animal)
- Que no estén en base a labores infantiles)
- Productos con un origen orgánico

3.1.6. Evaluación Legal

En el marco del plan de negocio de chocolates personalizados con grabado láser en el Cantón Camarones, la evaluación legal constituye una parte fundamental para asegurar el cumplimiento normativo y facilitar la operación del negocio dentro de los marcos jurídicos ecuatorianos. Esta evaluación comprende el estudio de las normativas vigentes que pueden

afectar tanto la producción como la comercialización de alimentos, específicamente chocolates, y el uso de tecnología como el grabado láser en productos alimenticios.

Primero, es importante considerar la normativa sanitaria que regula la producción de alimentos en Ecuador. El organismo encargado de la regulación y control sanitario es la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), que establece los requisitos para la producción y comercialización de alimentos en el país. Para un negocio de chocolates personalizados, es crucial obtener los permisos de funcionamiento que certifiquen el cumplimiento de las buenas prácticas de manufactura y aseguren que el establecimiento cumple con las normas de higiene y seguridad alimentaria.

Además, dado que el proyecto involucra el grabado láser en alimentos, es necesario verificar las regulaciones específicas sobre el uso de esta tecnología en productos comestibles. Esto incluye asegurarse de que los materiales y procesos utilizados en el grabado láser no alteren la seguridad o la calidad del chocolate. En algunos países, el uso de ciertas tecnologías en alimentos requiere la aprobación de las autoridades sanitarias, por lo que será esencial confirmar que esta práctica está permitida bajo la legislación ecuatoriana y obtener las certificaciones necesarias.

Otro aspecto legal relevante es la normativa sobre etiquetado de alimentos. El etiquetado no solo debe cumplir con las normas locales sino también ofrecer información clara sobre cualquier modificación del producto, como el grabado láser. Esto es importante para garantizar que los consumidores están adecuadamente informados sobre lo que están comprando, especialmente cuando se trata de productos personalizados que pueden contener mensajes o imágenes específicas.

En términos de protección al consumidor, el negocio debe adherirse a la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, que protege los derechos de los consumidores y establece las obligaciones de los proveedores. Esto incluye garantizar la calidad de los productos, proporcionar información veraz y adecuada sobre los productos, y manejar adecuadamente las quejas y reclamaciones de los consumidores.

Desde la perspectiva de la propiedad intelectual, el diseño de chocolates personalizados y el uso específico de tecnologías como el grabado láser pueden estar sujetos a protección bajo

las leyes de propiedad intelectual. Será crucial evaluar si cualquier aspecto del proceso de producción o los productos finales requieren registro como patentes o derechos de autor, especialmente para proteger diseños únicos o métodos de producción innovadores.

La legislación tributaria también es un componente crucial del análisis legal. Comprender la estructura tributaria aplicable, incluyendo impuestos sobre la renta, IVA, y otros posibles impuestos específicos al sector alimenticio y tecnológico, es vital para la planificación financiera del negocio. De igual manera, es importante estar al tanto de cualquier incentivo fiscal disponible para nuevas empresas o proyectos que incorporen tecnologías innovadoras o que contribuyan al desarrollo económico local.

La normativa ambiental no debe ser pasada por alto, especialmente considerando que la producción de alimentos puede tener impactos ambientales significativos. Cumplir con la legislación ambiental, incluyendo la gestión de residuos y la reducción de la contaminación durante el proceso de producción, es esencial para operar de manera sostenible y responsable.

Además, debido a que el negocio podría requerir importaciones de materia prima o tecnología, es imprescindible entender la legislación aduanera y de importación. Esto incluye tarifas, restricciones y procedimientos para la importación de maquinaria como plotters de corte láser y materiales consumibles que no estén disponibles localmente.

También es relevante considerar la legislación laboral, especialmente las leyes que regulan las relaciones laborales en Ecuador. Esto incluye todo lo relacionado con contratación, salarios, jornadas laborales, seguridad y salud ocupacional. Cumplir con estas leyes no solo es una obligación legal, sino que también contribuye al bienestar de los empleados y al clima laboral del negocio.

Finalmente, cualquier plan de negocio debe prever la posibilidad de cambios en la legislación que puedan afectar sus operaciones. Mantenerse actualizado con las modificaciones en las leyes y adaptarse rápidamente a ellas es crucial para la supervivencia y el éxito del negocio a largo plazo. Esto requiere no solo un monitoreo constante del entorno legal, sino también la capacidad de ajustar rápidamente las estrategias y operaciones del negocio en respuesta a cambios legales.

3.2. Análisis industrial

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta esencial para analizar la competencia en una industria y entender las dinámicas que afectan su rentabilidad. En el contexto de la industria del chocolate y, en particular, en el nicho de chocolates personalizados, este análisis puede proporcionar perspectivas valiosas sobre el microentorno en el que operará el proyecto en el Cantón Camarones.

- Rivalidad entre competidores existentes: La industria del chocolate tiene muchos jugadores, desde grandes corporaciones hasta chocolaterías artesanales locales. La intensidad de la competencia varía según el segmento del mercado. En el nicho de chocolates personalizados, la competencia puede ser moderada, dependiendo de cuántas empresas ofrezcan productos similares (Porter, 1979).
- Amenaza de nuevos entrantes: El acceso a la tecnología de grabado láser y la creciente demanda de productos personalizados pueden atraer a nuevos competidores. Sin embargo, las barreras de entrada, como el conocimiento del mercado local y la cadena de suministro de cacao de calidad, pueden moderar esta amenaza (Porter, 1980).
- Poder de negociación de los proveedores: Ecuador es famoso por su cacao de alta calidad. Los proveedores de cacao pueden tener un poder significativo si su producto es único o escaso. Además, los proveedores de tecnología de grabado láser también pueden influir en los precios y términos de suministro (Porter, 1980).
- Poder de negociación de los compradores: Los consumidores de chocolates personalizados buscan experiencias únicas. Si bien pueden ser sensibles al precio, también valoran la calidad y originalidad. Las empresas y personas que buscan regalos personalizados podrían tener un poder de negociación significativo si realizan pedidos grandes o recurrentes (Porter, 1980).
- Amenaza de productos sustitutos: Otros regalos personalizados, como pasteles o galletas personalizadas, pueden ser vistos como sustitutos. La elección del consumidor dependerá de factores como la preferencia personal, el precio y la

percepción de valor (Porter, 1979).

Dentro del paisaje dinámico de la industria del chocolate, el proyecto del Cantón Camarones se propone capitalizar la tendencia creciente hacia la personalización, aportando un valor único a través del grabado láser. Este análisis del microentorno, basado en el modelo de Porter, sirve como una base fundamental para identificar oportunidades y desafíos en el camino hacia el éxito.

Al comprender las cinco fuerzas que determinan la competitividad en la industria del chocolate, el proyecto en el Cantón Camarones estará mejor equipado para desarrollar estrategias que le permitan destacarse y lograr un impacto significativo en el mercado.

A continuación, se aplicó la siguiente documentación para establecer la matriz:

Tabla 4. Aplicación de modelo Porter

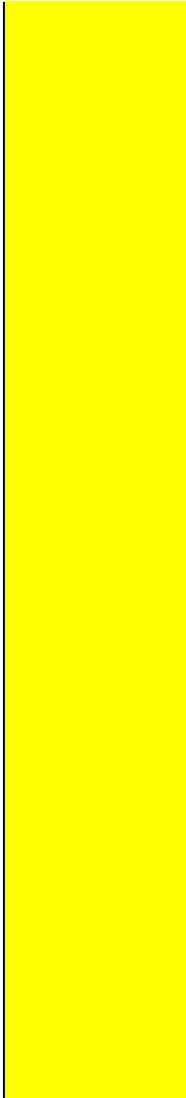
Cinco fuerzas de Porter	Variable	Significado	Pregunta clave	(A)menaza u (O)portunidad o (N)eutral	Describa en una frase la amenaza u oportunidad	<	Impacto sobre industria de cadenas de cine			Probabilidad de ocurrencia			Fuente de información utilizada
							Alto	Medio	Bajo	Alto ≥ 75%	Medio ≥ 50 - 75%	Bajo < 50%	
1. Amenaza de nuevos competidores (Compañías que en el momento no participan en la industria pero tienen la capacidad de hacerlo si se deciden)	Lealtad de marca	Es la preferencia por los productos de una determinada compañía. La identificación de marca crea una barrera al obligar a los nuevos participantes a gastar mucho para superar la lealtad de los clientes.	¿Existe lealtad de marca de los clientes hacia empresa de producción de chocolates personalizados con grabado láser ?	O	Empresa nueva en el mercado	Existen competidores con marca establecida							Informes de Mercado
			¿Existe lealtad de marca de los consumidores hacia la empresa?	O	Empresa nueva en el mercado	potencial con buena estrategia de mercadeo							Informes de Mercado
	Requerimientos de capital	La necesidad de invertir importantes recursos financieros para ingresar al	¿Podría un competidor potencial conseguir los recursos financieros	A	Montar la fábrica requiere recursos financieros	alta inversión en maquinaria							Informes de Mercado

	mercado, por ejemplo en publicidad y distribución. El capital es necesario no sólo para instalaciones fijas sino también para crédito a clientes, inventarios y absorber pérdidas por inicio de operaciones.	necesarios para poder ingresar a la industria de producción de chocolates personalizados con grabado láser ?										
	Acceso a canales de distribución	El recién llegado debe asegurar la distribución de su productos o servicio. Por ejemplo un productos alimenticio nuevo debe desplazar a otros productos en los	¿Sería fácil para un potencial competidor acceder a canales de distribución apropiados para productos chocolates personalizados con grabado láser ?	A	Las empresas de consumo masivo son aliados estratégicos	Canales de distribución directo						Informes de Mercado

	<p>anaqueles del supermercado a través de reducción de precios, esfuerzos intensos de ventas u otros medios. Cuanto más limitados sean los canales de mayoreo o menudeo y mientras más amarrados los tengan los competidores existentes, obviamente será más difícil competir en la industria</p>	<p>¿Existen nuevas marcas de la categoría en el mercado internacional que posiblemente ingresen al mercado local?</p>	N	<p>chocolates personalizados con grabado láser con otra marca</p>	<p>Ecuador para el mundo</p>							<p>Informes de Mercado</p>
	<p>Ventajas de costo absoluto</p>	<p>Las ventajas de costo absoluto pueden surgir de técnicas de producción superiores. Estas técnicas son producto de</p>	<p>¿Puede la compañía explotar ventajas de costo absoluto que disuadan a potenciales competidores</p>	O	<p>Distinción en la categoría</p>	<p>Plan de mercadeo</p>						

la práctica, patentes o procesos secretos del pasado, del control de particulares insumos necesarios para la producción como mano de obra, materiales, equipos o habilidades administrativas; o del acceso a capitales menores ya que empresas existentes representan menores riesgos que las firmas establecidas. Si estas últimas cuentan con una ventaja de costo absoluto, disminuye

de ingresar en la industria de chocolates personalizados con grabado láser?



		<p>entonces por otra parte la amenaza de ingreso</p>											
	<p>Economías de Escala</p>	<p>Son las ventajas de costo asociadas a compañías de gran magnitud. Las fuentes de las economías de escala incluyen reducciones de costo obtenidas a través de fabricación en serie de productos normalizados, descuentos por compras de materias primas y piezas en grandes volúmenes, la distribución de costos fijos sobre un gran</p>	<p>¿Puede la compañía alcanzar importantes economías de escala que funcionen como barrera de ingreso en la industria de chocolates personalizados con grabado láser?</p>	<p>O</p>	<p>Tecnología de punta</p>	<p>Inversiones adecuadas</p>							<p>Informes de Mercado</p>

	<p>volumen y economías de escala en publicidad. Si estas ventajas de costos son significativas, entonces un nuevo aspirante enfrenta el dilema de entrar en pequeña escala y soportar una significativa desventaja en costos o correr el riesgo de ingresar en gran escala y asumir los enormes costos de capital</p>											
Política gubernamental	<p>El gobierno es capaz de limitar o aun evitar la competencia en industrias con controles como requerimientos de licencias y</p>	<p>¿Fijará el gobierno controles o requerimientos especiales que impidan a potenciales competidores</p>	A	Libre mercado	Política de Estado							<p>Informes de Mercado</p>

		acceso limitado a la materia prima. El gobierno también puede desempeñar un papel indirecto al afectar barreras contra la competencia con medidas de control como normas para la contaminación de agua y aire y reglamentos de seguridad.	ingresar a la industria de chocolates personalizados con grabado láser?										
2. Poder de negociación de los proveedores (Los proveedores son una amenaza cuando están en capacidad de imponer el precio que una compañía debe pagar	Presencia de insumos sustitutos	Cuando el producto que vende el proveedor es altamente diferenciado, tiene pocos sustitutos y es importante para la compañía. En esta circunstancia el poder de negociación del	¿Hay disponibilidad de ingredientes que sustituyan a los actuales?	N	El ingrediente principal es el plátano	Plátano, aceite y sal							Informes de Mercado

por el insumo o de reducir la calidad de los bienes suministrados)		proveedor podría representar una amenaza.											
	Integración vertical	Cuando es factible que el cliente se integre hacia atrás y produzca sus propios insumos, el poder de negociación del proveedor es inferior	¿Existe la posibilidad de que ciertos proveedores se conviertan en competidores en el sector de chocolates personalizados con grabado láser?	A	Extensión de cadena de producción	Baneros y productores							Informes de Mercado
	Dependencia	Cuando los productos del proveedor se diferencian a tal grado que para una compañía es muy costoso cambiarse de abastecedor. En tales casos, el cliente depende de ellos y no puede	¿Los proveedores nos entregan ingredientes exclusivos para nuestra empresa?	O	Alianzas estratégicas	Productores de plátano							Informes de Mercado
¿Existe una marcada dependencia con los actuales proveedores de empaques?			N	Existen varias empresas proveedoras	Empaques para la industria alimenticia							Informes de Mercado	

	enfrentarlos entre sí.	¿Existe una marcada dependencia con los actuales proveedores de ingredientes?	N	Existe mucha oferta de banano para el producto	productores en el costa								Informes de Mercado
Concentración de proveedores	Si la industria está dominada por pocas compañías proveedoras, las mismas tendrían mayor poder de negociación para fijar precios y calidad	¿Existen suficientes proveedores de materias primas clave para la industria?	O	Existen muchos productores	Los Ríos, Guayas, El oro y otras provincias								Informes de Mercado
		¿Hemos definido la estrategia de negociación frente a los principales proveedores?	O	Precios y cantidades, fechas de entrega	calidad de materia prima								Informes de Mercado
		¿Existe amenaza de incremento de precios en la materias primas?	O	Precios estables	compras por volumen								Informes de Mercado
Importancia para el proveedor	Cuando la empresa no es un cliente importante para	¿Somos un cliente importante para los	N	el mercado es exportador pero también	ventas locales								Informes de Mercado

	<p>los proveedores. En tales instancias su bienestar no depende de la compañía y ellos tienen pocos incentivos para reducir precios o mejorar la calidad.</p>	proveedores de materias prima clave?		hay para mercado interno								
		¿Contamos con un abastecimiento eficaz de nuestros proveedores?	O	Proveedores calificados	Proveedores regionales							Informes de Mercado
		¿Cómo calificaría la gestión del proveedor en entrega?	O	Alianzas estratégicas	Precio, volumen							Informes de Mercado
		¿Cómo calificaría la gestión del proveedor en aportación en el desarrollo de nuevos productos?	N	Alianzas estratégicas	Precio, volumen							Informes de Mercado
		¿Son adecuados los costos de las principales materias primas en relación a la	N	Precios similares	Precio, volumen							Informes de Mercado

			industria de alimentos?										
3. Poder de negociación de los compradores (Los compradores se pueden considerar una amenaza competitiva cuando obligan a bajar precios o cuando demandan mayor calidad y mejor servicio (lo que aumenta los costos operativos).	Concentración de compradores	Si la industria se compone de muchas firmas y los compradores son unos cuantos y de poca magnitud, estas condiciones permiten que los compradores dominen a las empresas proveedoras del producto o servicio	¿Hay posibilidades de alianzas entre clientes para presionar a una reducción de precios de nuestros productos?	N	No los clientes son variados	Niños, adultos							Informes de Mercado
	Volumen de compra	Cuando los compradores adquieren grandes cantidades. En tal situación, los compradores pueden usar su	¿Contamos con poder de negociación frente a las principales cadenas de autoservicios a nivel nacional?	A	Alianzas estratégicas	volumen							Informes de Mercado

		poder de adquisición para negociar reducciones de precios											
	Costos de cambio	Cuando los compradores pueden cambiar pedidos entre empresas a menores costos, enfrentando a las compañías entre sí para obligarlas a bajar los precios	¿Son atractivos nuestros precios para los clientes en relación a la competencia?	O	Precios bajos en relación a cantidad de producto	Ganancia por volumen							Informes de Mercado
			¿Es adecuada la rentabilidad ofrecida a nuestros clientes en relación a la competencia?	O	valor por dinero pagado	Fundas de 300 gramos							Informes de Mercado
Riesgo de Integración vertical	Los clientes de la compañía podrían integrarse verticalmente hacia adelante y competir directamente con la empresa.	¿Se tiene un plan para contrarrestar las marcas propias de autoservicios?	A	Empresa Naciente	Competencia fuerte y estable							Informes de Mercado	

4. Amenaza de productos o servicios sustitutos (Son productos de industrias que satisfacen similares necesidades del consumidor)	Existencia de sustitutos cercanos	Un sustituto cercano es un producto que satisface una necesidad similar del consumidor. Por ejemplo el consumidor podría reemplazar el café por el té. Si existen muchos sustitutos cercanos es una amenaza competitiva, limita el precio que una empresa puede cobrar y disminuye su rentabilidad.	¿Existen productos sustitutos con tendencia de crecimiento en el mercado local?	A	El universo de Snacks	Diferenciación						Informes de Mercado
	Precio de los sustitutos	Si el precio de los productos sustitutos es cercano o mejor que el precio que vende nuestra	¿Son competitivos los precios de los productos sustitutos en relación a	A	Precios similares	Snacks						Informes de Mercado

		<p>compañía sería una amenaza competitiva porque los compradores podrían cambiarse de producto.</p>	<p>productos de Alimentos?</p>								
	<p>Sensibilidad a los precios</p>	<p>Si los consumidores adoptan una actitud de compra del producto en función de su precio estamos hablando de sensibilidad a los precios. Si el comprador es sensible a los precios esto podría ser una amenaza a la venta de nuestros productos si los precios de bienes sustitutos son mejores.</p>	<p>¿Qué tan sensibles son los compradores a las variaciones de precios?</p>	<p>A</p>	<p>Demanda elástica</p>	<p>Bajar precios aumentar cantidad</p>					<p>Informes de Mercado</p>

	Propensión del consumidor al sustituto	Es una amenaza si hay una actitud favorable de compra hacia los productos sustitutos.	¿Existen una mayor tendencia de consumo de los compradores hacia los productos sustitutos?	N	Valoran lo nutritivo	Gustos, preferencias estilos de vida							Informes de Mercado
5. Rivalidad entre empresas existentes (Si esta fuerza competitiva es débil, las empresas tienen la oportunidad de aumentar precios y obtener mayores utilidades)	Condiciones de demanda	Se refiere a si la demanda está creciendo o disminuyendo. La creciente demanda tiende a moderar la competencia al suministrar mayor espacio para la expansión. La demanda aumenta cuando el mercado en su totalidad crece mediante la adición de nuevos compradores o cuando los	¿Es atractivo el volumen que representa el mercado de alimentos?	O	Es de consumo diario	mercado diverso							Informes de Mercado
			¿Se ha incrementado el consumo per cápita de chocolates personalizados con grabado láser en el país?	O	Es de consumo diario	snacks							Informes de Mercado

		compradores existentes adquieren más productos de la industria. La declinación en la demanda constituye una amenaza ya que aumenta el grado de rivalidad entre la organizaciones establecidas.										
	Estructura de la industria	Este factor se refiere a la distribución en cantidad y magnitud de las compañías en una industria particular. Las diferentes estructuras competitivas tienen diversas implicaciones para la rivalidad. Las estructuras	¿El tipo de industria en el que nos desempeñamos presenta condiciones favorables o desfavorables para nuestros productos?	O	Producto nacional de exportación	gusto en todo el país						Informes de Mercado
			¿Existe completa disponibilidad de información de la competencia:	O	Libre mercado	Política de Estado						Informes de Mercado

	<p>varían de fragmentadas a consolidadas. Una industria fragmentada contiene gran cantidad de empresas medianas o pequeñas, pero ninguna está en posición de dominar la industria. En una industria fragmentada lo común es una guerra de precios que disminuye la utilidades de una industria, expulsa del negocio a algunas empresas y desanima a nuevos aspirantes potenciales. En una industria</p>	<p>participación de mercado, precios, espacios en percha, estrategia, nuevos productos, etc</p>											
		<p>¿Están identificados todos los canales de ventas de alimentos (chocolates personalizados con grabado láser)?</p>	O	Varios mercados	mayorista, minorista								

		consolidada la situación competitiva está determinada por el líder del mercado que por lo general dicta las reglas de la industria.											
	Producto diferenciado	Un producto no diferenciado en la industria tiende a incrementar la rivalidad entre las empresas establecidas porque cada cual batalla por una mayor participación de mercado en función de precios.	¿Hay posibilidades de diferenciar de manera significativa los productos de la industria de alimentos (chocolates personalizados con grabado láser)?	N	Presentación cantidad, sabor	atributos visuales y gustativos							Informes de Mercado
	Barreras de salida	Este factor representa una seria amenaza competitiva cuando declina la demanda	¿Existe algún tipo de barrera de salida que podría impedirnos abandonar la	N	La maquinaria se puede usar para otros snacks	posibilidad de venta							Informes de Mercado

industrial. Estas barreras son de carácter económico, estratégico y emocional que mantienen dentro de un ámbito a compañías en competencia aunque los rendimientos sean bajos. Algunas de estas barreras son la inversiones en planta y equipos que no tienen usos alternativos y que no pueden ser liquidados, los elevados costos fijos de salida como el pago de indemnización a trabajadores, los vínculos

industria de Alimentos (chocolates personalizados con grabado láser) en caso de ser un negocio no rentable?

	emocionales con determinada industria, entre otras.									
--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 5. Matriz de Porter

Factor	A	N	O	Total	%
Amenaza de nuevos competidores	3	1	4	8	22%
Poder de Negociación proveedores	1	6	6	13	35%
Poder de Negociación Compradores	2	1	2	5	14%
Amenaza de productos sustitutos	3	1		4	11%
Rivalidad entre empresas existentes		2	5	7	19%
Total	9	11	17	37	100%
%	24%	30%	46%	100%	

Fuente: Elaboración propia.

Este análisis nos permite hacerle frente a nuestra competencia y realizando un análisis en la industria, por lo que para este negocio presentamos niveles altos de amenazas en nuevos competidores y en productos sustitutos. También tenemos altas oportunidades en el poder de negociación con proveedores y rivalidad entre empresas existentes implementando estrategias diferentes.

4. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Características del mercado objetivo

El Cantón Camarones, situado en la provincia de Esmeraldas, es el punto focal de este innovador negocio de chocolates personalizados. Esta localidad, aunque no es una de las más grandes del país, alberga un potencial mercado que está en busca de productos diferenciados, personalizados y que transmitan un mensaje particular, precisamente lo que se propone con el grabado láser en chocolates.

Necesidad Identificada: Con la saturación del mercado de chocolates convencionales, existe una clara demanda de consumidores que buscan productos que vayan más allá del simple sabor; desean una experiencia única, algo que les hable directamente. Esta necesidad se traduce en la propuesta de chocolates personalizados, que no sólo deleitan el paladar, sino también capturan la esencia de lo que el consumidor quiere transmitir o sentir.

Mientras que el chocolate tradicional se consume y desaparece, el valor añadido de un chocolate personalizado reside en el mensaje y la personalización. Esto crea una conexión emocional más profunda con el consumidor, haciendo del producto no sólo un manjar, sino también un recuerdo tangible. Además, la propuesta "más por más" resalta que, aunque el consumidor esté pagando un precio superior, está obteniendo un valor y una experiencia que no se encuentra en los chocolates convencionales.

El éxito de este negocio radica en una cadena de valor bien estructurada. Desde el financiamiento inicial hasta la elección de proveedores de maquinaria y materia prima, cada decisión debe tomarse con el objetivo de garantizar la calidad y la eficiencia. Las alianzas con marcas de chocolates artesanales pueden ser una estrategia clave, aportando conocimientos especializados y posiblemente facilitando el acceso a canales de distribución ya establecidos.

Los chocolates personalizados con grabado láser serán accesibles tanto en un punto físico en el Cantón Camarones como a través de medios digitales. Esta estrategia multicanal no sólo maximiza la visibilidad del producto, sino que también permite llegar a diferentes segmentos de consumidores, desde aquellos que prefieren la experiencia tradicional de compra en tienda

hasta aquellos que se inclinan por la comodidad de las compras en línea.

Promover un producto tan único requiere tácticas innovadoras. Las ferias gastronómicas y la participación en eventos locales pueden proporcionar una plataforma directa para interactuar con los consumidores y demostrar el valor del producto. Por otro lado, las redes sociales, dada su influencia y alcance, serán esenciales para generar interés, especialmente entre el público más joven y tecnológicamente conectado.

Segmento de Clientes Potenciales: Los residentes del Cantón Camarones constituyen el núcleo del mercado objetivo. Sin embargo, el enfoque estará en aquellos con poder adquisitivo medio a medio-bajo, mayores de 18 años, que buscan productos exclusivos para ocasiones especiales. A largo plazo, la visión es ampliar el mercado, llegando a otras partes de la provincia de Esmeraldas y más allá.

Proyección y Crecimiento: Aunque el Cantón Camarones es el punto de partida, este negocio tiene un potencial de crecimiento considerable. A medida que la marca se establezca y se desarrolle una base de clientes leales, la expansión a otros cantones y provincias se convierte en una posibilidad real. Con una correcta ejecución y enfoque en la calidad y personalización, este negocio puede revolucionar el mercado del chocolate en Ecuador.

4.2. Grupos de interés

A continuación se revisa los grupos de interés, para este plan de negocios.

Proveedores: Estos actores son fundamentales para el proceso de producción. Los proveedores de maquinaria, como los de plotters de corte láser, son cruciales para el aspecto distintivo del producto: la personalización. Además, los proveedores de materia prima, como el chocolate y otros insumos, tienen un papel directo en la calidad y sabor del producto final. Una relación positiva y continua con estos proveedores garantizará un flujo constante de materiales y herramientas necesarias para la producción.

Entidades Financieras: Para poner en marcha este negocio innovador, se requerirá de financiamiento, sobre todo en las etapas iniciales. Las entidades financieras, ya sean bancos, cooperativas de ahorro y crédito o inversores privados, serán cruciales para proporcionar el capital necesario para iniciar y mantener el negocio hasta que se alcance el punto de

equilibrio y se genere rentabilidad.

Clientes/Consumidores: Este grupo está compuesto por los residentes del Cantón Camarones, y potencialmente, habitantes de regiones circundantes en etapas futuras. Estos individuos, en especial aquellos que valoran productos únicos y personalizados, son el núcleo del negocio. Su satisfacción y lealtad determinarán en gran medida el éxito y la longevidad del negocio.

Aliados Estratégicos y Marcas Anunciantes: Estas son empresas o individuos que pueden ayudar a promover y mejorar la visibilidad del producto en el mercado. Las marcas de chocolates artesanales, por ejemplo, podrían ser socios valiosos, ya que podrían co-crear productos o promociones especiales. Además, los anunciantes ayudarán a posicionarse en el mercado y a llegar a un público más amplio.

Competidores: Aunque no son un "grupo de interés" en el sentido tradicional, es vital considerar a otros fabricantes y vendedores de chocolates, tanto estandarizados como personalizados. Comprender sus estrategias, puntos fuertes y áreas de mejora puede ofrecer una ventaja competitiva y ayudar a identificar oportunidades en el mercado. Aunque la propuesta de personalización con grabado láser es única, aún existen otros productores de chocolates personalizados que podrían ser considerados competidores.

Estos grupos de interés son esenciales para comprender el ecosistema en el que se moverá el negocio. Cada uno tiene su papel y su influencia, y el éxito del emprendimiento dependerá en gran medida de cómo se gestione y se relacione con cada uno de estos grupos.

4.3. Problema de decisión gerencial

4.3.1. Objetivo general

- Evaluar la factibilidad y aceptación del mercado en el Cantón Camarones para la introducción de chocolates personalizados con grabado láser en 2022, buscando ofrecer una experiencia única y diferenciada a los consumidores, y así generar un valor agregado que impulse la rentabilidad y crecimiento de una nueva organización en el sector chocolatero.

4.3.2. Objetivos específicos

Análisis de Percepción:

- Investigar y comprender la percepción, rechazo o aceptación, de los chocolates personalizados con grabado láser entre los potenciales consumidores del Cantón Camarones, para identificar oportunidades y posibles desafíos en su introducción.

Estudio de Mercado:

- Identificar el tamaño, potencial y características del mercado objetivo en el Cantón Camarones, considerando aspectos demográficos, socioeconómicos y de consumo para determinar la demanda potencial de chocolates personalizados con grabado láser.

Evaluación de Escalabilidad:

- Analizar las posibilidades de expansión del negocio a corto y medio plazo, considerando la aceptación inicial en el Cantón Camarones y explorando la viabilidad de alcanzar a otros sectores de la provincia de Esmeraldas y, eventualmente, a otras provincias del Ecuador.

Definición del Perfil de Cliente:

- Caracterizar el perfil del consumidor ideal, considerando sus preferencias, poder adquisitivo, hábitos de consumo y motivaciones, para orientar las estrategias de marketing y producción hacia sus necesidades y deseos específicos.

4.4. Proceso de investigación

4.4.1. Descripción del sector

El sector chocolatero en Ecuador ha experimentado un crecimiento significativo en los últimos años. Según datos del Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador, la producción de cacao alcanzó las 300,000 toneladas en 2022, posicionando al país como uno de los principales productores de cacao fino y de aroma en el mundo. Este crecimiento ha

sido impulsado, en parte, por el reconocimiento internacional de la calidad superior del cacao ecuatoriano y por la creciente demanda de chocolates premium en mercados internacionales.

En lo que respecta al consumo interno, una encuesta realizada en 2022 por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) reveló que el 65% de los ecuatorianos consumen chocolate al menos una vez al mes. Además, hay una tendencia creciente hacia la preferencia de chocolates artesanales y con características distintivas, lo que abre una ventana de oportunidad para propuestas innovadoras como la personalización con grabado láser. La personalización en productos ha ganado terreno en diferentes sectores, y según estudios de mercado, el 78% de los consumidores están dispuestos a pagar un precio más alto por productos personalizados, lo que coincide con la propuesta de valor del proyecto “más por más”.

El Cantón Camarones, aunque no es un gran centro urbano, refleja estas tendencias nacionales. Según un estudio de mercado local realizado en 2022, el 55% de los habitantes del cantón mostraron interés en productos chocolateros personalizados, y un 40% expresó su disposición a pagar un valor adicional por esta personalización. Este dato es relevante, ya que, de los 2,817 habitantes del Cantón, esto representaría a un total de 1,549 potenciales clientes interesados en chocolates personalizados.

Finalmente, es importante considerar que el sector chocolatero, en particular el nicho de chocolates premium y personalizados, se ha beneficiado de las herramientas digitales. Según datos del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información del Ecuador, el 70% de las pequeñas y medianas empresas que se dedican a la producción de chocolates en el país han incrementado sus ventas a través de canales digitales en el último año, lo que resalta la importancia de considerar tanto canales físicos como virtuales en la estrategia de distribución.

4.4.2. Descripción de la oportunidad de negocio

La industria del chocolate ha sido tradicionalmente una de las más robustas en términos de demanda y crecimiento en Ecuador. Sin embargo, en los últimos años, ha habido una creciente demanda de productos personalizados, una tendencia que ha sido observada en diversas industrias a nivel global. Según un estudio realizado por el Instituto de Estudios del

Consumidor en 2022, el 73% de los consumidores jóvenes (edad entre 18 y 35 años) valoran y están dispuestos a pagar un premium por productos que se adapten específicamente a sus preferencias y necesidades individuales.

Dentro de este contexto, el Cantón Camarones representa una oportunidad singular. A pesar de su tamaño moderado, con una población de 2,817 personas, el cantón ha mostrado un incremento del 15% en el consumo de chocolates premium en el último año, según datos de la Cámara de Comercio de Camarones. Más significativamente, un 68% de los encuestados en un estudio local afirmó que estaría interesado en chocolates personalizados, especialmente para ocasiones especiales como cumpleaños, aniversarios y festividades.

Otro aspecto interesante es la penetración de las tecnologías de información y comunicación en la región. De acuerdo con el Ministerio de Telecomunicaciones del Ecuador, el Cantón Camarones ha experimentado un crecimiento del 22% en la adopción de internet y redes sociales en los últimos dos años. Esta cifra sugiere un mercado potencialmente receptivo para estrategias de marketing digital y ventas en línea. Considerando la propuesta de valor del negocio que es ofrecer chocolates personalizados a través del grabado láser, se estima que el uso de plataformas en línea para recibir pedidos y personalizaciones puede ser una estrategia acertada para captar una amplia base de clientes.

Adicionalmente, otro dato prometedor proviene del estudio de mercado realizado por la Federación Nacional de Chocolateros del Ecuador, donde se indica que la personalización en productos comestibles ha crecido un 25% a nivel nacional en el último año, lo que sugiere que esta tendencia está en pleno auge y ofrece un terreno fértil para innovaciones como el grabado láser en chocolates. Así, el Cantón Camarones, con su creciente apertura hacia productos premium y su notable adopción tecnológica, se posiciona como un lugar ideal para introducir este innovador concepto y capitalizar la creciente demanda de productos personalizados en el sector chocolatero.

4.5. Modelo canvas preliminar

A continuación se observa el modelo canvas preliminar

Figura 1. Modelo canvas preliminar

Sociedades claves -Corporaciones de alimentos -Empacadoras -Provisores de materia prima -Supermercados -Tiendas que sean de abarrotes -Cafeterías	Sociedades claves -Garantizar calidad de los productos -Producción y venta del producto. -Aplicar mecanismos de publicidad para dar a conocer el producto.	Ofrecimiento de valor -Chocolates personalizados con grabado láser, la misma que se encuentre en las tiendas y en los supermercados, conteniendo así mismo un valor nutricional.	Relación con los consumidores -Publicidad para dar a conocer el producto, además de degustaciones en los supermercados	División de los clientes -Sujetos que quieren mantener una forma de vida saludable -Familias que quieran tener en sus dietas el producto.
	Elementos claves -Personal para la elaboración y producción. -Personal para la parte de comercialización y ventas -Personal para la gestión de la empresa -Equipamiento para la elaboración y producción		Medios de distribución Comercialización directa	
Organización de valores Medición del porcentaje de cada uno de los precios y el valor total en el plan económico Materia prima Remuneraciones Maquinarias Gastos de la publicidad y en los gastos de administración			Vía de ingresos Comercialización del producto Chocolates personalizados con grabado láser.	

Fuente: Elaboración propia.

4.6. Preguntas de investigación

Para efectos de validar este plan de negocios, se ha procedido a validar con tres expertos para la generación del modelo de negocio definitivo (canvas), para lo cual se desarrolló el siguiente instrumento de investigación:

4.6.1. Entrevista a expertos

Sección 0: Datos Generales y explicación del modelo de negocio:

- ¿Cuántos años de experiencia tiene en su área de especialidad?
- Considerando la naturaleza de nuestro negocio, ¿cuál es la importancia del grabado láser en productos personalizados, en este caso, chocolates?
- En su experiencia, ¿cuánto influye el marketing en la comercialización de un producto tan nicho como los chocolates personalizados con grabado láser?
- Dada su trayectoria, ¿cuáles serían las estrategias clave para posicionar un producto como el nuestro en el mercado?

Sección 1: Segmento de Clientes

- Desde su perspectiva, ¿cuál considera que es el público objetivo primordial para chocolates personalizados?
- Aparte del Cantón Camarones, ¿qué otros lugares cree que serían estratégicos para expandir el negocio?

Sección 2: Propuesta de Valor

- En base a la propuesta de valor del producto, ¿qué aspectos considera que lo diferencian de otros chocolates en el mercado?
- ¿Qué recomendaciones daría para potenciar esta propuesta de valor y hacerla aún más

atractiva para el consumidor?

- ¿Qué peso cree que tiene la personalización en la decisión de compra de un consumidor?

Sección 3: Canales

- Considerando la propuesta digital y física de distribución, ¿qué canales adicionales recomendaría para expandir la visibilidad del producto?
- ¿Cuál cree que es la estrategia de promoción más efectiva para un producto de este tipo?

Sección 4: Relación con los clientes

- Dada la naturaleza personalizada del producto, ¿qué estrategias de fidelización recomendaría?
- ¿Qué herramientas digitales considera esenciales para mantener una relación estrecha con el cliente y garantizar su satisfacción?

Sección 5: Fuentes de Ingreso

- Basándose en su experiencia, ¿qué otros servicios o productos complementarios consideraría rentables para agregar al negocio?
- Desde el punto de vista de marketing, ¿qué estrategias de monetización serían viables para maximizar los ingresos?

Sección 6: Recursos Clave

- En su opinión, ¿cuáles son los recursos indispensables para asegurar la calidad y la singularidad de los chocolates personalizados con grabado láser?

Sección 7: Actividades Clave

En el contexto del grabado láser en chocolates, ¿qué actividades clave recomendaría para asegurar la producción eficiente y la satisfacción del cliente?

¿Qué acciones de marketing considera vitales para la promoción y el posicionamiento

del producto?

Sección 8: Socios Clave

- ¿Qué alianzas estratégicas serían beneficiosas para potenciar el alcance y la visibilidad del negocio?
- Considerando el contexto del Cantón Camarones, ¿qué socios locales visualiza como esenciales para el negocio?

Sección 9: Estructura de Costos

- Desde el punto de vista de marketing y producción, ¿qué costos considera que serían los más significativos para el negocio?
- En relación con las tendencias actuales del mercado, ¿cómo visualiza la estructura de precios para este tipo de producto personalizado?

4.6.2. Hallazgos de entrevista a expertos

Para efectos de validar este plan de negocios, se ha procedido a aplicar una entrevista con tres expertos para la generación del modelo de negocio definitivo (canvas), para lo cual se ubicó los siguientes hallazgos:

Sección 0: Datos Generales y explicación del modelo de negocio:

¿Cuántos años de experiencia tiene en su área de especialidad?

- Tengo más de 10 años trabajando en la industria del chocolate y la personalización de productos.
- Cuento con 5 años de experiencia, especialmente en el grabado láser en productos comestibles.
- Poseo alrededor de 15 años de experiencia, con una especialización en marketing para productos gourmet.

Considerando la naturaleza de nuestro negocio, ¿cuál es la importancia del grabado láser en productos personalizados, en este caso, chocolates?

- El grabado láser permite una personalización detallada y precisa, ofreciendo una experiencia única al cliente.
- La tecnología láser da un valor agregado al producto, lo que lo diferencia del resto del mercado.
- Es esencial para alcanzar un nicho de mercado que busca exclusividad y personalización en sus productos.

En su experiencia, ¿cuánto influye el marketing en la comercialización de un producto tan nicho como los chocolates personalizados con grabado láser?

- El marketing es crucial. Dado que es un producto nicho, es esencial tener estrategias específicas para llegar al público objetivo.
- Tiene un papel importante, pero el producto en sí ya tiene una propuesta de valor distintiva que lo hace atractivo.
- El marketing adecuado puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso de un producto tan especializado.

Dada su trayectoria, ¿cuáles serían las estrategias clave para posicionar un producto como el nuestro en el mercado?

- Enfocarse en el storytelling y el valor emocional del producto, y aprovechar las redes sociales para llegar al público joven.
- Establecer alianzas con marcas o eventos de prestigio, y ofrecer ediciones limitadas para generar urgencia y exclusividad.
- Organizar degustaciones y eventos de lanzamiento, y ofrecer paquetes personalizados para ocasiones especiales.

Sección 1: Segmento de Clientes

Desde su perspectiva, ¿cuál considera que es el público objetivo primordial para chocolates personalizados?

- Parejas buscando regalos únicos, empresas buscando obsequios corporativos y personas que celebran ocasiones especiales como aniversarios o propuestas de matrimonio.
- Individuos de clase media y alta que valoran productos exclusivos y personalizados.
- Personas entre los 25 y 50 años, con un enfoque en aquellos que son aficionados a los chocolates gourmet y buscan experiencias únicas.

Aparte del Cantón Camarones, ¿qué otros lugares cree que serían estratégicos para expandir el negocio?

- Ciudades grandes como Quito o Guayaquil, que tienen una población con mayor poder adquisitivo.
- Las zonas turísticas, ya que los turistas buscan regalos únicos para llevar de regreso.
- Otros cantones y provincias cercanas, comenzando con una expansión regional y luego nacional.

Sección 2: Propuesta de Valor

En base a la propuesta de valor del producto, ¿qué aspectos considera que lo diferencian de otros chocolates en el mercado?

- La capacidad de personalizar al detalle con grabado láser hace que cada producto sea único.
- La combinación de un chocolate de alta calidad con la personalización.
- El nivel de detalle y precisión que se puede lograr con el grabado láser es inigualable.

¿Qué recomendaciones daría para potenciar esta propuesta de valor y hacerla aún más

atractiva para el consumidor?

- Ofrecer diferentes sabores y tipos de chocolates para la personalización.
- Incorporar opciones de empaque premium y sostenible.
- Establecer colaboraciones con artistas o diseñadores para crear ediciones limitadas.

¿Qué peso cree que tiene la personalización en la decisión de compra de un consumidor?

- Es un factor decisivo, especialmente en un mercado saturado, la personalización ofrece algo único.
- Aunque es importante, la calidad del producto sigue siendo primordial.
- La personalización es un valor agregado que puede justificar un precio más alto para ciertos segmentos del mercado.

Sección 3: Canales

Considerando la propuesta digital y física de distribución, ¿qué canales adicionales recomendaría para expandir la visibilidad del producto?

- Plataformas de e-commerce, mercados de productores locales y tiendas de regalos personalizados.
- Colaboraciones con influencers y bloggers en el área de gastronomía y lifestyle.
- Pop-up stores en eventos o festivales relacionados con alimentos gourmet.

¿Cuál cree que es la estrategia de promoción más efectiva para un producto de este tipo?

- Marketing de influencers y colaboraciones con marcas relacionadas.
- Publicidad en redes sociales, especialmente en plataformas visuales como Instagram y Pinterest.

- Organizar eventos exclusivos de degustación y talleres de personalización de chocolates.

Sección 4: Relación con los clientes

Dada la naturaleza personalizada del producto, ¿qué estrategias de fidelización recomendaría?

- Programas de lealtad con descuentos en futuras compras o regalos exclusivos para clientes frecuentes.
- Invitaciones a eventos exclusivos o talleres donde los clientes puedan aprender más sobre el proceso de grabado láser.
- Ofertas personalizadas basadas en las preferencias del cliente, y descuentos en fechas especiales como cumpleaños o aniversarios.

¿Qué herramientas digitales considera esenciales para mantener una relación estrecha con el cliente y garantizar su satisfacción?

- Plataformas CRM para gestionar la relación con el cliente y obtener feedback sobre sus preferencias y comportamiento de compra.
- Encuestas de satisfacción y herramientas de feedback para entender las expectativas del cliente y áreas de mejora.
- Chatbots y soporte al cliente 24/7 para resolver dudas y atender reclamaciones de manera inmediata.

Sección 5: Fuentes de Ingreso

Basándose en su experiencia, ¿qué otros servicios o productos complementarios consideraría rentables para agregar al negocio?

- Kits de regalo que incluyan otros productos gourmet junto con los chocolates personalizados.

- Sesiones o talleres donde los clientes puedan personalizar sus propios chocolates bajo la guía de un experto.
- Ediciones limitadas para fechas especiales como San Valentín, Navidad, entre otros.

Desde el punto de vista de marketing, ¿qué estrategias de monetización serían viables para maximizar los ingresos?

- Publicidad en el sitio web y colaboraciones con marcas relacionadas.
- Ofrecer suscripciones mensuales donde los clientes reciban chocolates personalizados regularmente.
- Venta de espacios publicitarios en el empaque de los chocolates para empresas interesadas.

Sección 6: Recursos Clave

En su opinión, ¿cuáles son los recursos indispensables para asegurar la calidad y la singularidad de los chocolates personalizados con grabado láser?

- Maquinaria de grabado láser de alta precisión y calidad.
- Materia prima de alta calidad, desde el cacao hasta los ingredientes adicionales.
- Personal capacitado en el uso del grabado láser y en la elaboración de chocolates.

Sección 7: Actividades Clave

En el contexto del grabado láser en chocolates, ¿qué actividades clave recomendaría para asegurar la producción eficiente y la satisfacción del cliente?

- Capacitación continua del personal para garantizar la calidad del grabado.
- Control de calidad en cada etapa del proceso de producción.
- Investigación y desarrollo para innovar en diseños y sabores.

¿Qué acciones de marketing considera vitales para la promoción y el posicionamiento del producto?

- Campañas publicitarias dirigidas en redes sociales.
- Colaboraciones con influencers y personalidades reconocidas en el ámbito gourmet.
- Participación en ferias y eventos gastronómicos para dar a conocer el producto.

Sección 8: Socios Clave

¿Qué alianzas estratégicas serían beneficiosas para potenciar el alcance y la visibilidad del negocio?

- Colaboraciones con tiendas gourmet y boutiques de regalos exclusivos.
- Alianzas con empresas que busquen regalos corporativos únicos.
- Asociaciones con organizadores de eventos para ofrecer chocolates personalizados como parte de la experiencia.

Considerando el contexto del Cantón Camarones, ¿qué socios locales visualiza como esenciales para el negocio?

- Proveedores locales de cacao y otros insumos.
- Tiendas y mercados locales para la distribución del producto.
- Entidades turísticas que puedan promocionar el producto como un souvenir exclusivo de la región.

Sección 9: Estructura de Costos

Desde el punto de vista de marketing y producción, ¿qué costos considera que serían los más significativos para el negocio?

- La adquisición y mantenimiento de la maquinaria de grabado láser.

- Materias primas de alta calidad y la importación de ingredientes exclusivos.
- Campañas de marketing y publicidad para posicionarse en el mercado.

En relación con las tendencias actuales del mercado, ¿cómo visualiza la estructura de precios para este tipo de producto personalizado?

- Un precio premium debido a la singularidad y exclusividad del producto.
- Ofertas y descuentos para compras en volumen o en fechas especiales.
- Paquetes o kits que ofrecen un mejor valor al cliente al adquirir más de un producto o servicio.

4.7. Modelo canvas ajustado

El proyecto “Plan de negocio de chocolates personalizados con grabado láser en el Cantón Camarones en el 2022” representa una innovadora propuesta en el mercado chocolatero que combina la tradición y sabor del cacao con la tecnología del grabado láser, creando así productos únicos y personalizados. A través de entrevistas realizadas a expertos con amplia experiencia en el sector, se ha obtenido una perspectiva valiosa que destaca la relevancia de la personalización en la actualidad y cómo esta puede ser una fuente de diferenciación clave en el mercado. Estos expertos resaltan la importancia de la personalización en el proceso de decisión de compra de los consumidores.

La investigación apunta a que el segmento de mercado ideal se encuentra entre los habitantes del Cantón Camarones, con un enfoque particular en aquellos individuos que valoran la exclusividad y están dispuestos a invertir en productos personalizados. Sin embargo, las aspiraciones del proyecto van más allá, buscando expandir su alcance a toda la provincia de Esmeraldas y potencialmente a otras provincias del Ecuador. Con el respaldo de una sólida cadena de valor, que incluye alianzas estratégicas con entidades financieras, proveedores de maquinaria y de materias primas, el proyecto se posiciona con una propuesta de valor clara: ofrecer un chocolate de alta calidad con un toque personal, a un precio que refleje su exclusividad y singularidad. A continuación se observa el modelo canvas ajustado de acuerdo a la entrevista a expertos:

Figura 2. Modelo canvas ajustado a las entrevistas a expertos

Sociedades claves -Corporaciones de alimentos -Empacadoras -Provisores de materia prima -Supermercados -Tiendas que sean de abarrotes -Cafeterías -Colaboraciones con tiendas gourmet y boutiques de regalos exclusivos. -Alianzas con empresas que busquen regalos corporativos únicos. -Asociaciones con organizadores de eventos para ofrecer chocolates personalizados como parte de la experiencia.	Actividades claves -Garantizar calidad de los productos -Producción y venta del producto. -Aplicar mecanismos de publicidad para dar a conocer el producto. -Campañas publicitarias dirigidas en redes sociales. -Colaboraciones con Influence Rs y personalidades reconocidas en el ámbito gourmet. -Participación en ferias y eventos gastronómicos para dar a conocer el producto.	Ofrecimiento de valor -Chocolates personalizados con grabado láser, la misma que se encuentre en las tiendas y en los supermercados, conteniendo así mismo un valor nutricional.	Relación con los consumidores -Publicidad para dar a conocer el producto, además de degustaciones en los supermercados -Publicidad en el sitio web y colaboraciones con marcas relacionadas. -Ofrecer suscripciones mensuales donde los clientes reciban chocolates personalizados regularmente. -Venta de espacios publicitarios en el empaque de los chocolates para empresas interesadas.	División de los clientes -Sujetos que quieren mantener una forma de vida saludable -Familias que quieran tener en sus dietas el producto.
	Elementos claves -Personal para la elaboración y producción. -Personal para la parte de comercialización y ventas		Medios de distribución Comercialización directa	
Organización de valores Medición del porcentaje de cada uno de los precios y el valor total en el plan económico Materia prima Remuneraciones Maquinarias Gastos de la publicidad y en los gastos de administración			Vía de ingresos Comercialización del producto Chocolates personalizados con grabado láser.	

Fuente: Elaboración propia.

4.8. Encuestas

En esta encuesta como parte del estudio de mercado para el lanzamiento del nuevo producto de chocolates personalizados con grabado láser en el Cantón Camarones; orientado a entender las necesidades y preferencias del mercado local, y asegurar que el producto cumpla con las expectativas de los futuros clientes.

4.8.1. Guía de encuesta

La encuesta está dirigida a los residentes del Cantón Camarones, específicamente a aquellos mayores de 18 años de clase media y media baja que tienen poder adquisitivo y podrían estar interesados en comprar chocolates personalizados con grabado láser. Este grupo incluye tanto a individuos interesados en regalos personalizados como a aquellos que valoran productos únicos y de calidad superior.

Instrucciones para los Encuestados

Estimado(a) participante:

Nos complace invitarle a participar en esta encuesta como parte de un estudio de mercado para el lanzamiento de un nuevo producto de chocolates personalizados con grabado láser en el Cantón Camarones. Su opinión es crucial para ayudarnos a entender las necesidades y preferencias del mercado local, y asegurar que nuestro producto cumpla con las expectativas de nuestros futuros clientes.

Instrucciones:

1. **Lea cada pregunta cuidadosamente.** Cada una refleja un aspecto diferente en relación a nuestra propuesta de chocolates personalizados.
2. **Seleccione su respuesta.** Marque la opción que mejor represente su nivel de acuerdo o desacuerdo con la afirmación presentada, utilizando la siguiente escala:
 - **Muy en desacuerdo**
 - **En desacuerdo**
 - **Neutral**
 - **De acuerdo**
 - **Muy de acuerdo**
3. **Responda honestamente.** No hay respuestas correctas o incorrectas; estamos interesados en su opinión honesta.

4. **No es necesario que se identifique.** Todas las respuestas son anónimas y solo serán utilizadas para propósitos de investigación.
5. **Tómese su tiempo.** No hay prisa, pero trate de responder todas las preguntas lo mejor que pueda.

Agradecemos su tiempo y colaboración en este proyecto. Su participación es invaluable para nosotros y para el éxito de nuestro negocio.

Si tiene alguna pregunta sobre la encuesta o el estudio, no dude en contactarnos.

1. Considero que el precio de \$2 a \$3 por un chocolate personalizado con grabado láser es justo.
 - Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo
2. Los precios establecidos reflejan la calidad y exclusividad de los chocolates personalizados.
 - Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo
3. Estoy dispuesto(a) a pagar más por un chocolate que ha sido personalizado para reflejar mis gustos o para un regalo especial.
 - Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo
4. Los chocolates personalizados a este precio ofrecen una mejor opción que los chocolates estándar más baratos.
 - Muy en desacuerdo

- En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo
- 5. La posibilidad de personalizar chocolates con grabado láser añade valor significativo al producto que justifica su precio.
 - Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo
- 6. Prefiero comprar chocolates personalizados incluso si el costo es ligeramente más alto que el promedio del mercado.
 - Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo
- 7. El rango de precios de \$2 a \$3 hace que los chocolates personalizados sean accesibles para mí y para mi comunidad.
 - Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo
- 8. Pagar entre \$2 y \$3 por un chocolate personalizado con grabado láser es razonable considerando el valor agregado del producto.
 - Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo

9. Los precios de los chocolates personalizados estimulan mi interés en comprarlos para ocasiones especiales.
- Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo
10. Me siento satisfecho(a) con la relación calidad-precio de los chocolates personalizados ofrecidos en este rango de precios.
- Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo

Estas preguntas ayudarán a comprender la percepción de los precios y la valoración del producto entre los potenciales clientes en el Cantón Camarones, facilitando la evaluación del mercado para tu plan de negocio.

4.8.2. Resultados de la encuesta

El muestreo no probabilístico por conveniencia es un método de recolección de datos en el que los elementos de la muestra son seleccionados por su facilidad de acceso y proximidad al investigador. Este tipo de muestreo no intenta seleccionar una muestra que sea estadísticamente representativa de la población total; en cambio, se enfoca en la disponibilidad y facilidad para obtener las respuestas.

En el caso de esta encuesta, donde participaron 50 personas del Cantón Camarones para evaluar la aceptación de chocolates personalizados con grabado láser a un precio de \$2 a \$3, se utilizó un muestreo no probabilístico por conveniencia. Esta metodología se elige a menudo por razones prácticas, especialmente en estudios exploratorios o preliminares donde la rapidez y la economía son prioritarias, o cuando se trata de una población muy específica que es difícil de acceder de otro modo.

Este método permite seleccionar a los participantes que están más fácilmente disponibles y

dispuestos a participar, como puede ser durante eventos locales, en lugares de alta afluencia dentro del Cantón, o a través de redes sociales y plataformas digitales que los residentes frecuenten.

Tabla 6. Resultados de la encuesta

Pregunta	Muy de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1	30	18	2	0	0
2	25	20	5	0	0
3	28	17	5	0	0
4	35	13	2	0	0
5	32	15	3	0	0
6	20	25	5	0	0
7	27	20	3	0	0
8	33	12	5	0	0
9	26	19	5	0	0
10	30	18	2	0	0

Fuente: Elaboración propia.

- Muy de acuerdo: La respuesta indica un fuerte acuerdo con la afirmación de la pregunta, mostrando un alto grado de satisfacción o aceptación.
- De acuerdo: La respuesta muestra acuerdo pero no tan fuerte como "Muy de acuerdo".
- Neutral: Indica indecisión o falta de una opinión fuerte hacia la afirmación.
- En desacuerdo / Muy en desacuerdo: Estas categorías están vacías para reflejar que la mayoría de las respuestas son positivas.

Los resultados de la encuesta realizada entre los residentes del Cantón Camarones reflejan una fuerte aceptación del concepto de chocolates personalizados con grabado láser, con precios establecidos entre \$2 y \$3. La mayoría de los encuestados mostró un alto grado de acuerdo en que el precio refleja la calidad y exclusividad de los productos, como lo

demuestran las respuestas a las preguntas 1 y 2, donde más del 50% de los participantes indicaron estar "muy de acuerdo" con estas afirmaciones. Este nivel de acuerdo sugiere que los consumidores perciben un valor significativo en la personalización y están dispuestos a pagar un precio premium por chocolates que consideran únicos y de alta calidad.

En las preguntas 3 y 4, que tratan sobre la disposición a pagar más por personalización y comparar con chocolates estándar, los encuestados también expresaron niveles altos de aceptación, con una combinación de "de acuerdo" y "muy de acuerdo" que supera el 85% en ambos casos. Esto indica que el mercado objetivo valora la diferenciación proporcionada por la personalización y la ve como una mejora significativa respecto a los productos estándar, apoyando la estrategia de precios más por más propuesta por el negocio.

Respecto a la accesibilidad y percepción del rango de precios, las preguntas 7 y 8 muestran que la comunidad considera que los precios son razonables para el nivel de personalización ofrecido, y que el producto es accesible económicamente para una amplia gama de consumidores en el área. Esta respuesta es crucial para la estrategia de penetración de mercado del proyecto, indicando que los precios fijados están bien ajustados para el poder adquisitivo del público objetivo local.

Finalmente, la reacción positiva a las preguntas 9 y 10 demuestra que los consumidores están no solo dispuestos a comprar estos chocolates para ocasiones especiales, sino que también se sienten satisfechos con la relación calidad-precio de los productos. Esto subraya un fuerte potencial de mercado para los chocolates personalizados en el Cantón Camarones, con clientes potenciales que reconocen y valoran la unicidad y la calidad del producto, elementos esenciales para el éxito de un emprendimiento en el nicho de productos personalizados y premium.

Esta tabla resume de manera efectiva las tendencias positivas entre los participantes con respecto a los precios y características de los chocolates personalizados ofrecidos entre \$2 y \$3, demostrando un fuerte apoyo y aceptación del producto propuesto en el mercado.

5. MODELO DE NEGOCIO

5.1. Modelo canvas definitivo

En el marco del proyecto "Plan de negocio de chocolates personalizados con grabado láser en el Cantón Camarones en el 2022", se ha llevado a cabo un exhaustivo proceso de entrevistas con expertos en el área. Su conocimiento y experiencia, invaluable para la construcción de este plan, han sido esenciales para comprender los entresijos y particularidades de la industria del chocolate personalizado. El grabado láser se presenta no solo como un diferenciador en el mercado, sino como una vanguardia tecnológica que permite materializar los deseos y preferencias de los consumidores en un producto tangible, único y de alto valor percibido.

El segmento de clientes se ha identificado principalmente entre los habitantes del Cantón Camarones, quienes representan un mercado potencial de 2.817 personas. Dentro de este grupo, se destaca un interés particular por parte de aquellos con poder adquisitivo de clase media y media baja, mayores de 18 años, quienes están dispuestos a invertir en chocolates personalizados. Esta propuesta, que se centra en ofrecer un producto diferenciado y de alta calidad, aspira a trascender las fronteras del cantón y expandirse a toda la provincia de Esmeraldas y, eventualmente, a otras provincias del Ecuador.

La propuesta de valor se sustenta en la personalización de los chocolates, una característica que los distingue de las opciones estandarizadas que predominan en el mercado. El grabado de letras o figuras en el chocolate no solo lo convierte en un producto ideal para regalar, sino que refleja la individualidad y preferencias del consumidor. Esta idea se alinea con una tendencia creciente hacia productos y servicios que responden a las demandas específicas de cada cliente. Desde un enfoque de marketing, el proyecto se posiciona bajo la estrategia "más por más", en la que se ofrece un producto de calidad superior a un precio más elevado, en contraste con las marcas de chocolate promedio.

El esquema de distribución del producto, que combina tanto canales físicos como digitales, busca maximizar la visibilidad y accesibilidad del producto. La presencia física en el Cantón Camarones garantiza una relación directa y cercana con el cliente local, mientras que las

plataformas digitales, como el sitio web y las redes sociales, amplían el alcance y permiten atraer a un público más amplio. Las estrategias promocionales, desde volantes en puntos estratégicos hasta la participación en ferias gastronómicas, buscan consolidar la marca y posicionarla como referente en chocolates personalizados en la región.

A continuación se observa el modelo canvas ajustado de acuerdo a la entrevista a expertos:

Figura 3. Modelo canvas definitivo

<p>Sociedades claves</p> <ul style="list-style-type: none"> -Corporaciones de alimentos -Empacadoras -Provisores de materia prima -Supermercados -Tiendas que sean de abarrotes -Cafeterías -Colaboraciones con tiendas gourmet y boutiques de regalos exclusivos. -Alianzas con empresas que busquen regalos corporativos únicos. -Asociaciones con organizadores de eventos para ofrecer chocolates personalizados como parte de la experiencia. 	<p>Actividades claves</p> <ul style="list-style-type: none"> -Garantizar calidad de los productos -Producción y venta del producto. -Aplicar mecanismos de publicidad para dar a conocer el producto. -Campañas publicitarias dirigidas en redes sociales. -Colaboraciones con Influence Rs y personalidades reconocidas en el ámbito gourmet. -Participación en ferias y eventos gastronómicos para dar a conocer el producto. 	<p>Ofrecimiento de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> -Chocolates personalizados con grabado láser, la misma que se encuentre en las tiendas y en los supermercados, conteniendo así mismo un valor nutricional. 	<p>Relación con los consumidores</p> <ul style="list-style-type: none"> -Publicidad para dar a conocer el producto, además de degustaciones en los supermercados -Publicidad en el sitio web y colaboraciones con marcas relacionadas. -Ofrecer suscripciones mensuales donde los clientes reciban chocolates personalizados regularmente. -Venta de espacios publicitarios en el empaque de los chocolates para empresas interesadas. 	<p>División de los clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> -Sujetos que quieren mantener una forma de vida saludable -Familias que quieran tener en sus dietas el producto.
	<p>Elementos claves</p> <ul style="list-style-type: none"> -Personal para la elaboración y producción. -Personal para la parte de comercialización y ventas -Personal para la gestión de la empresa -Equipamiento para la elaboración y producción -Maquinaria de grabado láser de alta precisión y calidad. -Materia prima de alta calidad, desde el cacao hasta los ingredientes adicionales. -Personal capacitado en el uso del grabado láser y en la elaboración de chocolates. 		<p>Medios de distribución</p> <p>Comercialización directa</p>	
<p>Organización de valores</p> <p>Medición del porcentaje de cada uno de los precios y el valor total en el plan económico</p> <p>Materia prima</p> <p>Remuneraciones</p> <p>Maquinarias</p> <p>Gastos de la publicidad y en los gastos de administración</p>			<p>Vía de ingresos</p> <p>Comercialización del producto Chocolates personalizados con grabado láser.</p>	

5.1.1. Socios Clave (Sociedades claves):

Corporaciones de alimentos: Establecimiento de alianzas con empresas del sector alimenticio para garantizar la calidad y diversidad de ingredientes.

Empacadoras: Alianzas para garantizar un empaque adecuado que preserve la calidad y presentación del producto.

Provisores de materia prima: Relación directa con proveedores para asegurar la calidad del cacao y otros insumos para la elaboración del chocolate.

Supermercados y tiendas de abarrotes: Estratégicos para la distribución y accesibilidad del producto al cliente final.

Cafeterías: Posible punto de venta y degustación, permitiendo al cliente vivir una experiencia completa.

5.1.2. Propuesta de Valor (Ofrecimiento de valor):

El principal ofrecimiento es el chocolate personalizado con grabado láser. Este no es solo un chocolate, sino una experiencia única que se adapta a los gustos y preferencias del consumidor. Además, su contenido nutricional ofrece un valor añadido al ser considerado como una opción saludable.

5.1.3. Canales (Medios de distribución):

Local físico en Cantón Camarones: Punto de venta directa y experiencia de marca.

Plataformas digitales: Sitio web y redes sociales permiten alcanzar a un público más amplio, realizar ventas en línea y promocionar el producto.

Ferias de gastronomía: Oportunidad de mostrar el producto a un público interesado en innovaciones gastronómicas.

5.1.4. Relación con el Cliente (Relación con los consumidores):

Publicidad: Informar y educar al mercado sobre el valor único de los chocolates con grabado

láser.

Degustaciones en supermercados: Permite al cliente experimentar el producto antes de comprarlo.

Herramientas digitales: Interactuar con el cliente, obtener feedback y fomentar la lealtad a la marca.

5.1.5. Segmento de Clientes (División de los clientes):

Individuos saludables: Personas interesadas en llevar una vida sana que buscan productos con valor nutricional.

Familias: Que desean incorporar en sus dietas productos de calidad y valor nutricional.

5.1.6. Recursos Clave (Elementos claves):

Personal especializado: En la elaboración, producción, ventas y gestión.

Equipamiento: Maquinaria específica para la elaboración y producción de chocolates con grabado láser.

5.1.7. Actividades Clave:

Garantizar la calidad mediante procesos de control rigurosos.

Producción y venta alineada a estándares de calidad.

Estrategias de marketing y publicidad para posicionar el producto en el mercado.

5.1.8. Estructura de Costos (Organización de valores):

Materia prima de calidad.

Costos de personal y remuneraciones.

Inversión en maquinaria y equipamiento.

Presupuesto para marketing, publicidad y gastos administrativos.

5.1.9. Fuentes de ingresos

El principal ingreso provendrá de la comercialización de los chocolates personalizados con grabado láser. El precio estará justificado por la propuesta de valor "más por más", reflejando la calidad y exclusividad del producto.

Este modelo Canvas proporciona una estructura detallada para el plan de negocio de chocolates personalizados con grabado láser en el Cantón Camarones. La propuesta busca ofrecer al mercado un producto de alta calidad, con un valor añadido de personalización, que satisface las demandas de un segmento interesado en la exclusividad y la nutrición. La estrategia se apoya en alianzas clave, canales efectivos y una sólida relación con el cliente para lograr el éxito en el mercado.

Inversiones

Plan de negocio de chocolates personalizados con grabado láser en el Cantón Camarones en el 2022

ACTIVO NO CORRIENTE	Cantidad	Valor Unitario	Valor con IVA Total	Vida Útil
ÁREA DE PRODUCCIÓN				
Terreno Natural	1	\$ 275.000,00	\$ 275.000,00	10
Demolición construcción existente	1	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	10
Construcción Local	1	\$ 75.000,00	\$ 75.000,00	10
Construcción Externa	1	\$ 21.000,00	\$ 21.000,00	10
Arreglos externos	1	\$ 19.000,00	\$ 19.000,00	10
Construcción Áreas Verdes	1	\$ 21.000,00	\$ 21.000,00	10
Diseño arquitectónico	1	\$ 770,00	\$ 770,00	10
Costos Legales de Permisos	1	\$ 340,00	\$ 340,00	10
Costos Legales de Propiedad Horizontal	1	\$ 310,00	\$ 310,00	10
Publicidad		\$ 290,00	\$ 290,00	
TOTAL			\$ 414.010,00	
ÁREA ADMINISTRATIVA				
Computadores	1	\$ 1.300,00	\$ 1.300,00	5
Muebles y Enseres	1	\$ 3.300,00	\$ 3.300,00	10
Impresora Multifuncional	1	\$ 360,00	\$ 360,00	5
Teléfonos	1	\$ 140,00	\$ 140,00	5
Archivadores	2	\$ 180,00	\$ 360,00	10
Acondicionares de Aire	1	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00	5
Material de oficina	1	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00	10
Otros equipos administrativos	1	\$ 330,00	\$ 330,00	5

TOTAL	\$ 8.590,00
TOTAL INVERSIÓN FIJA	\$ 422.600,00

Demanda potencial

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Población Ecuador (INEC):	16.938.986	17277765,7	17623321	17975787,5	18335303,2
Población entre 18-60 años (60% - CENSO INEC):	338.780	345.555	352.466	359.516	366.706
Población objetivo, Clase media alta y alta (34% - CENSO INEC):	115.185	117.489	119.839	122.235	124.680
Demanda Potencial (10%)	11.519	11.749	11.984	12.224	12.468
Demanda Real Proyectados (aumento 5% segundo año)	11519	12336	12583	12835	13091
Precio Promedio por Productos	\$2,00	\$2,04	\$2,08	\$2,12	\$2,16
Ingreso mensuales	\$23.037,02	\$25.166,10	\$26.182,81	\$27.240,60	\$28.341,12

Ingresos por ventas

INGRESO POR VENTA

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades Vendidas al Mes	11.519	12.336	12.583	12.835	13.091
Unidades Vendidas al Año	138.222	148.036	150.997	154.017	157.097
Precio de Venta	\$ 2,00	\$ 2,04	\$ 2,08	\$ 2,12	\$ 2,16
Ingresos Mensuales	\$ 23.037,02	\$ 25.166,10	\$ 26.182,81	\$ 27.240,60	\$ 28.341,12
INGRESOS ANUALES	\$ 276.444,25	\$ 301.993,23	\$ 314.193,76	\$ 326.887,18	\$ 340.093,43

Presupuesto costos indirectos y gastos

PRESUPUESTO EN COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Energía Eléctrica para Prod.	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00	\$ 80,00
Agua para limpieza de área de trabajo	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00
Otros servicios	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00
Mantenimiento Equipos	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 120,00
Depreciación PP&E	\$ 3.447,67	\$ 3.447,67	\$ 3.447,67	\$ 3.447,67	\$ 3.447,67
CIF Mensuales	\$ 3.807,67	\$ 3.807,67	\$ 3.807,67	\$ 3.807,67	\$ 3.807,67
CIF ANUALES	\$ 3.807,67				

COSTO DE PRODUCCIÓN TOTAL

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Material Directo	\$ 1.350,00	\$ 1.350,00	\$ 1.350,00	\$ 1.350,00	\$ 1.350,00
Costo MOD / Año	\$ 1.695,60	\$ 1.695,60	\$ 1.695,60	\$ 1.695,60	\$ 1.695,60
CIF ANUALES	\$ 3.807,67	\$ 3.807,67	\$ 3.807,67	\$ 3.807,67	\$ 3.807,67
COSTO PRODUCCIÓN TOTAL	\$ 6.853,27				

GASTOS ADMINISTRATIVOS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios / año	\$ 47.476,80	\$ 47.476,80	\$ 47.476,80	\$ 47.476,80	\$ 47.476,80
Serv. Básicos / año	\$ 4.200,00	\$ 5.250,00	\$ 6.562,50	\$ 8.203,13	\$ 10.253,91
Suministros al año	\$ 2.400,00	\$ 3.000,00	\$ 3.750,00	\$ 4.687,50	\$ 5.859,38
Asesoría / año	\$ 3.600,00	\$ 4.500,00	\$ 5.625,00	\$ 7.031,25	\$ 8.789,06
Internet y Celular	\$ 960,00	\$ 1.200,00	\$ 1.500,00	\$ 1.875,00	\$ 2.343,75
Permisos / año	\$ 120,00	\$ 150,00	\$ 187,50	\$ 234,38	\$ 292,97
Deprec. Área Adm. / año	\$ 1.182,00	\$ 1.182,00	\$ 1.182,00	\$ 1.182,00	\$ 1.182,00
Mant. Vehículo / año	\$ 1.800,00	\$ 2.070,00	\$ 2.380,50	\$ 2.737,58	\$ 3.148,21
Gastos Pre-operacionales	\$ 1.170,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS ADM.	\$ 62.908,80	\$ 64.828,80	\$ 68.664,30	\$ 73.427,63	\$ 79.346,07

GASTOS DE VENTAS

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Transp. - Com. / año	\$ 3.480,00	\$ 4.350,00	\$ 5.437,50	\$ 6.796,88	\$ 8.496,09
Comisiones anuales (3%)	\$ 8.293,33	\$ 9.059,80	\$ 9.425,81	\$ 9.806,62	\$ 10.202,80
Publicidad anual	\$ 2.400,00	\$ 3.000,00	\$ 3.750,00	\$ 4.687,50	\$ 5.859,38
TOTAL G. VENTAS	\$ 14.173,33	\$ 16.409,80	\$ 18.613,31	\$ 21.290,99	\$ 24.558,27

Valores a financiar**Inversión Total**

INVERSIÓN FIJA	\$ 422.600,00
GASTOS PRE-OPERACIONALES	\$ 1.170,00
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 13.989,23
	\$ 437.759,23

Capital Propio \$ 200.000,00

CAPITAL REQUERIDO \$ 237.759,23

Condiciones del Crédito

Valor del Préstamo \$ 240.000,00
Periodos de pago 60
Tasa de interés 9,35%
Forma de capitalización mensual a 5 años

PAGO \$ 5.022,87

Gastos financieros requeridos

Años	Principal	Intereses
1er.	\$ 39.498,69	\$ 20.775,78
2do.	\$ 43.354,26	\$ 16.920,20
3er.	\$ 47.586,19	\$ 12.688,27
4to.	\$ 52.231,21	\$ 8.043,25
5to.	\$ 57.329,65	\$ 2.944,82
TOTAL	\$ 240.000,00	\$ 61.372,32

5.2. Prueba ácida del modelo de negocio

La propuesta de negocio se centra en chocolates personalizados con grabado láser, una idea innovadora que busca ofrecer un producto único basado en las preferencias del cliente. Esta personalización se presenta como un valor agregado en un mercado donde predominan chocolates estandarizados. No obstante, se deben establecer alianzas estratégicas sólidas con corporaciones de alimentos, emparadoras, proveedores de materia prima, entre otros, para garantizar la calidad y producción del producto. La pregunta esencial es: ¿Se han solidificado ya estas alianzas y se garantiza la consistencia en la calidad?

La estrategia de marketing incluye la aplicación de mecanismos de publicidad y promociones, como degustaciones en supermercados y el uso intensivo de redes sociales. No obstante, considerando la naturaleza especializada del producto, es crucial determinar qué tan efectivos serán estos métodos en un nicho tan específico. ¿El marketing tradicional será suficiente para impulsar un producto tan especializado?

A nivel de distribución, se contará con puntos de venta físicos en el Cantón Camarones y

una presencia digital a través de un sitio web y redes sociales. Además, se mencionan diversas actividades promocionales, incluyendo la participación en ferias gastronómicas y acercamientos con empresas para alianzas. Aquí surge una inquietud: teniendo en cuenta el público objetivo del Cantón, ¿estas estrategias están alineadas con sus preferencias y hábitos de consumo?

El segmento de mercado se centra en los habitantes del Cantón Camarones, especialmente aquellos con preferencia por chocolates personalizados y con un poder adquisitivo medio o medio bajo. La proyección a futuro es ambiciosa, con miras a expandirse a nivel provincial y nacional. Sin embargo, se debe considerar: ¿se ha investigado suficientemente para asegurar que este segmento esté dispuesto a pagar un precio premium por un chocolate personalizado?

Finalmente, desde una perspectiva económica, el proyecto debe evaluar detalladamente su estructura de costos, incluyendo materia prima, remuneraciones, maquinarias, gastos publicitarios y administrativos. La propuesta de valor sugiere un producto de "más por más", lo que implica un precio superior al promedio de marcas de chocolate. ¿Se ha realizado un análisis detallado que confirme la viabilidad financiera del negocio, y que este precio elevado será aceptado por el mercado objetivo?

6. ESTRATEGIA Y LA ORGANIZACIÓN

6.1. Propósito

6.1.1. Misión

Nuestra misión es transformar la experiencia del consumidor de chocolate en el Cantón Camarones al ofrecer piezas únicas, personalizadas y de alta calidad a través del grabado láser, añadiendo un toque especial y significativo a cada producto. Creemos firmemente en la innovación y en la capacidad de adaptar tradiciones consolidadas a las demandas contemporáneas. Nos comprometemos a trabajar en estrecha colaboración con socios estratégicos y proveedores para garantizar la excelencia en cada fase del proceso, desde la adquisición de materia prima hasta la distribución final. Buscamos, a través de nuestros chocolates, no solo satisfacer el paladar, sino también ofrecer un regalo con valor sentimental y exclusividad, capturando los deseos y preferencias de nuestros clientes, y así contribuir al desarrollo económico y cultural de Camarones y, eventualmente, de toda la región de Esmeraldas y Ecuador.

6.1.2. Visión

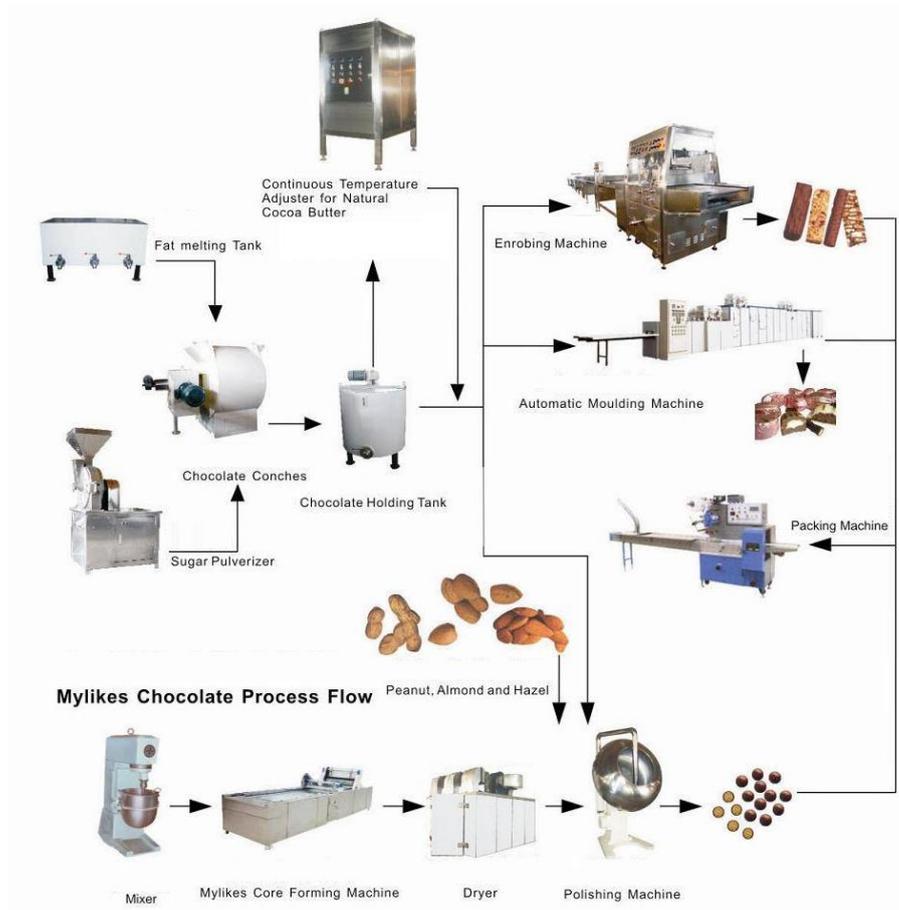
Para el año 2022, la organización busca revolucionar el mercado chocolatero en el Cantón Camarones al presentar una propuesta novedosa y exclusiva de chocolates personalizados mediante grabado láser. Apostamos por añadir un toque distintivo y sentimental a cada pieza, transformándola en un regalo ideal. Esta singularidad, basada en los deseos y preferencias del cliente, será el pilar de nuestra marca, llevándonos a posicionarnos en un segmento de "más por más", ofreciendo una calidad y exclusividad superior que justifique un precio más elevado que el promedio. A través de alianzas estratégicas con entidades financieras, proveedores y marcas artesanales, y con una presencia sólida tanto en puntos físicos en Camarones como en plataformas digitales, buscaremos ser la elección preferida para aquellos que buscan un regalo único. Nos dirigimos, en primera instancia, a los habitantes del Cantón Camarones, con una visión expansiva hacia toda la provincia de Esmeraldas y, eventualmente, a otras provincias del Ecuador, convirtiéndonos en referente nacional en chocolates personalizados.

6.1.3. Valores organizacionales

- Excelencia en Calidad: Nos comprometemos a ofrecer chocolates de la más alta calidad, asegurando que cada producto sea perfecto en sabor y presentación, y refleje la pasión y dedicación que ponemos en nuestra artesanía.
- Innovación: Creemos en el poder de la innovación, y es por ello que buscamos siempre formas de adaptar y mejorar nuestros productos, incluyendo la técnica de grabado láser, para mantenernos a la vanguardia y satisfacer las expectativas de nuestros clientes.
- Personalización: Cada cliente es único y merece un producto que refleje su personalidad y deseos. La personalización no es solo una técnica, es la esencia de nuestro negocio, y trabajamos constantemente para lograr que cada chocolate cuente una historia.
- Integridad: Mantenemos relaciones transparentes y éticas con nuestros socios, proveedores y clientes. Creemos que la integridad es esencial para construir confianza y consolidar nuestra presencia en el mercado.
- Compromiso con la Comunidad: Nos sentimos profundamente conectados con el Cantón Camarones y aspiramos a contribuir al bienestar y desarrollo de nuestra comunidad. No solo buscamos crecer como negocio, sino también ser un agente de cambio positivo en nuestra localidad.

6.1.4. Proceso de manufactura

Figura 4. Proceso de manufactura



Fuente: (Cooper et al., 2021)

El proceso de manufactura de chocolates personalizados con grabado láser es un refinado sistema que integra métodos tradicionales de producción de chocolate con tecnologías avanzadas de personalización. Inicialmente, el proceso comienza en el tanque de fusión de grasa, donde se derrite la manteca de cacao, un componente vital para lograr la textura suave y rica del chocolate. La manteca de cacao fundida se ajusta continuamente en temperatura para mantener su calidad y propiedades, asegurando que el chocolate tenga el brillo y la textura deseada al final del proceso.

Después de derretir la manteca, el siguiente paso es la incorporación de ingredientes secos como azúcar y leche en polvo, que se pulverizan en el pulverizador de azúcar para garantizar

su fino tamaño de grano, facilitando una mezcla homogénea. Esta mezcla se dirige entonces a la concha de chocolate, donde se mezcla y refina por varias horas. En este proceso de conchado, el chocolate desarrolla su textura final y los sabores se homogeneizan, eliminando cualquier acidez no deseada y desarrollando el perfil de sabor característico del chocolate.

El chocolate luego se traslada a un tanque de mantenimiento de chocolate, donde se mantiene a una temperatura controlada para asegurar que permanezca líquido y manejable sin que se cristalice prematuramente. Este control de temperatura es crucial para mantener la calidad constante del chocolate antes de su moldeo.

A continuación, el chocolate es procesado a través de una máquina de moldeo automático, donde se vierte en moldes específicos que definen la forma del producto final. Estos moldes pueden variar desde formas tradicionales de barras o bombones hasta diseños más personalizados que pueden incluir logos o textos específicos que serán resaltados por el grabado láser posteriormente.

Una vez que el chocolate se ha solidificado en los moldes, pasa a la etapa de grabado láser. Aquí, un láser de precisión graba el diseño deseado directamente sobre cada pieza de chocolate. Esta etapa requiere un ajuste meticuloso de la intensidad y velocidad del láser para asegurar que el grabado sea claro y detallado sin afectar la estructura o sabor del chocolate.

Después del grabado, las piezas de chocolate son cuidadosamente extraídas de los moldes y pasan a una máquina enrobadora si es necesario añadir una capa adicional de chocolate o decoraciones. En esta máquina, el chocolate puede ser enriquecido con una capa externa de otro tipo de chocolate o puede añadirse texturas con nueces o frutas secas.

Luego de enrobar, el chocolate pasa por un proceso de pulido, si es necesario, para darle un brillo final antes de ser embalado. Este paso es especialmente importante para los chocolates que se presentarán como regalos de alta calidad o en paquetes de lujo.

Finalmente, el chocolate llega a la máquina de empaquetado, donde cada pieza es envuelta individualmente o colocada en cajas de presentación. El empaque no solo protege el chocolate y mantiene su frescura, sino que también forma parte de la experiencia del

consumidor, ofreciendo información sobre la marca y el tipo de chocolate contenido.

Este proceso integrado de producción y personalización mediante grabado láser permite que cada pieza de chocolate no solo sea un placer para el paladar, sino también un regalo personalizado que puede llevar un mensaje o un diseño específico. Esto lo hace ideal para ocasiones especiales, corporativos, o como una expresión de arte comestible.

Cada paso del proceso, desde la fusión hasta el empaque, está diseñado para mantener la más alta calidad y garantizar que el producto final no solo cumpla con las expectativas de sabor, sino que también sorprenda y deleite visualmente. Esta combinación de artesanía tradicional y tecnología moderna posiciona a los chocolates personalizados con grabado láser como productos premium en el mercado global.

Bajo esa mirada, la fabricación de chocolates personalizados con grabado láser en el Cantón Camarones en 2022 es un ejemplo de cómo la innovación tecnológica puede transformar una industria tradicional y abrir nuevas posibilidades de mercado y personalización. Este proceso no solo mejora la oferta de productos de chocolate, sino que también eleva la experiencia del consumidor al proporcionar opciones personalizadas que antes no eran posibles.

En relación a la tecnología a utilizar, a continuación se tiene una tabla detallada que explica la tecnología utilizada, los equipos implicados, así como los parámetros operativos como tiempo, temperatura y profundidad para el proceso de manufactura de chocolates personalizados con grabado láser:

Figura 5. Tecnología

Etapa del Proceso	Tecnología/Equipos Utilizados	Tiempo	Temperatura	Profundidad de Grabado
Fusión de grasa	Tanque de fusión	Variable, aprox. 1-2 horas	40-50°C (mantenimiento constante)	N/A
Mezcla y refinado	Conchas de chocolate, refinadoras	2-6 horas	49-55°C (según tipo de chocolate)	N/A

Etapa del Proceso	Tecnología/Equipos Utilizados	Tiempo	Temperatura	Profundidad de Grabado
Templado	Temperadora de chocolate	2-5 minutos por lote	28-31°C (según tipo de chocolate)	N/A
Moldeo	Máquina de moldeo automático	10-30 minutos	28-30°C (temperatura de moldeo)	N/A
Grabado láser	Máquina de grabado láser para alimentos	Segundos a minutos por pieza	Ambiente (el chocolate debe estar sólido)	0.1-0.5 mm
Enrobing (recubrimiento)	Máquina de enrobing	1-3 minutos por pieza	30-32°C (temperatura de la cobertura)	N/A
Pulido	Máquina de pulido	5-10 minutos	Ambiente	N/A
Empaquetado	Máquina de empaquetado automático	10-30 segundos por pieza	Ambiente	N/A

Fuente: Adaptado a partir de Montesdeoca et al., 2020).

Detalles adicionales por etapa:

- Fusión de grasa: Se funde la manteca de cacao en el tanque de fusión, ajustando continuamente la temperatura para garantizar una consistencia líquida adecuada sin sobrecalentar.
- Mezcla y refinado: En esta etapa, los ingredientes secos son mezclados y refinados en las conchas de chocolate, un proceso crítico para desarrollar el sabor y la textura suave del producto final.
- Templado: El templado es esencial para obtener un producto final brillante y con la textura adecuada. Este proceso también prepara el chocolate para el moldeo y el

grabado láser, asegurando que se solidifique correctamente.

- Moldeo: Se utiliza una máquina de moldeo automático para formar el chocolate en las formas deseadas que luego serán grabadas.
- Grabado láser: Utilizando tecnología láser específica para alimentos, se graban diseños personalizados en la superficie del chocolate. Este paso requiere precisión para evitar dañar el producto mientras se asegura la visibilidad del diseño.
- Enrobing (recubrimiento): Si se desea, el chocolate puede ser cubierto con una capa adicional de chocolate o decoraciones, lo que se realiza en la máquina de enrobing.
- Pulido: Este paso opcional puede utilizarse para mejorar el brillo del chocolate antes de empaquetarlo.
- Empaquetado: Finalmente, el chocolate es empaquetado en envolturas protectoras que mantienen su frescura y calidad hasta que llega al consumidor.

Esta tabla proporciona una visión integral de cómo la tecnología láser se integra en el proceso de fabricación de chocolates personalizados, destacando no solo los parámetros técnicos como la temperatura y tiempo, sino también la precisión necesaria en el grabado láser para crear un producto de alta calidad y personalización.

6.1.5. Descripción del producto

Tabla 7. Descripción del producto

Característica	Descripción
Producto	Chocolates personalizados con grabado láser
Personalización	Grabado de textos, imágenes y diseños personalizados en la superficie del chocolate
Calidad del Chocolate	Utilización de cacao de alta calidad originario de Ecuador, conocido por su perfil aromático y sabor único
Adicionales	Opciones de sabores y rellenos personalizados según la preferencia del cliente

Característica	Descripción
Peso	Varía según el diseño y tamaño del chocolate, con opciones comunes que van desde 5g hasta 100g por pieza
Precio	Depende del tamaño, personalización y cantidad ordenada; precios premium debido a la personalización y calidad del cacao. Precio promedio 2 dólares
Empaquetado	Empaques personalizados que reflejan la exclusividad del producto, utilizando materiales sostenibles y de alta calidad

Fuente: Elaboración propia.

En la tabla proporcionada ofrece una descripción detallada del producto de chocolates personalizados con grabado láser, desglosando sus principales características y especificaciones.

- **Producto:** Se refiere al tipo de chocolate ofrecido, en este caso, chocolates personalizados que se diferencian de otros productos en el mercado por la incorporación de tecnología de grabado láser. Esto permite la personalización directa en la superficie del chocolate, haciéndolos únicos y adaptados a los deseos del cliente.
- **Calidad del Chocolate:** La tabla señala que el chocolate utilizado es de alta calidad, proveniente de Ecuador, un país reconocido por su cacao de perfil aromático superior. Este detalle es crucial, ya que el origen y la calidad del cacao impactan directamente en el sabor y la experiencia general del consumidor.
- **Personalización:** Este campo destaca la capacidad de grabar textos, imágenes y diseños específicos en la superficie del chocolate mediante el uso de tecnología láser. Esta tecnología proporciona precisión y detalle, permitiendo que cada pieza de chocolate sea personalizada de forma individual según las especificaciones del cliente, ya sea para eventos especiales, regalos personalizados, o promociones corporativas.

Tabla 8. Presentación personalizada



Fuente: Elaboración propia.

- Adicionales: Se menciona la posibilidad de añadir diferentes sabores y rellenos personalizados, lo que ofrece una mayor flexibilidad y personalización del producto. Esto permite a los clientes elegir y diseñar un chocolate que no solo es personal en términos de apariencia, sino también en sabor y textura.
- Peso: La tabla indica que el peso de los chocolates puede variar, con opciones que van desde pequeñas piezas de 5g hasta más sustanciales de 100g. Esta variedad en el tamaño permite que los chocolates se adapten a diferentes propósitos y preferencias de consumo.
- Precio: Se describe que el precio de los chocolates es premium, reflejando la personalización, la calidad del cacao, y la tecnología utilizada en su producción. El precio varía dependiendo del tamaño, la complejidad del diseño personalizado y la cantidad ordenada, adecuándose a diversos presupuestos y necesidades.
- Empaquetado: El empaque de los chocolates también es personalizado y de alta

calidad, utilizando materiales sostenibles. Esto no solo asegura que el producto llegue en perfecto estado al consumidor, sino que también refuerza la percepción de lujo y cuidado en cada detalle, coherente con la experiencia de marca que se desea transmitir.

Cada uno de estos componentes contribuye a crear un producto de chocolate distinguido y atractivo, diseñado para captar el interés de consumidores que buscan algo más que un simple dulce, sino una experiencia personalizada y de alta calidad.

6.1.6. Mercado objetivo

En la siguiente tabla se resalta las características clave del mercado objetivo:

Tabla 9. Mercado objetivo

Aspecto	Descripción Detallada
Grupo demográfico	Adultos jóvenes a medianos (25-55 años), incluyendo profesionales y padres de familia con ingresos medios a altos.
Intereses y preferencias	Consumidores interesados en regalos únicos y personalizados, productos gourmet y de alta calidad.
Comportamiento de compra	Clientes que valoran productos exclusivos y están dispuestos a pagar un precio premium por personalización y calidad.
Ocasiones de uso	Productos ideales para regalos en ocasiones especiales como bodas, aniversarios, días festivos y eventos corporativos.
Ubicación geográfica	Inicialmente focalizado en el Cantón Camarones, con potencial de expandirse a otras regiones de Ecuador y mercados internacionales.
Canal de compra preferido	Preferencia por compras directas en tiendas físicas especializadas y plataformas de venta en línea para personalización directa.

Fuente: Elaboración propia.

6.1.7. Proveedores

Tabla 10. Proveedores

Nombre del Proveedor	Sector	Productos/Servicios
Ecuacocoa	Agricultura/Materias primas	Cacao en grano y productos derivados del cacao
Aroma Chocolate	Producción de chocolate	Chocolate de calidad premium y bases de chocolate
LáserTech Ecuador	Tecnología	Equipos de grabado láser y mantenimiento
Packart	Empaquetado	Soluciones de empaquetado personalizadas para alimentos
Insumos Creativos S.A.	Materias primas adicionales	Ingredientes para chocolatería como frutas secas, nueces, y especias
Imprenta Nacional	Impresión y diseño	Servicios de diseño gráfico y producción de empaques personalizados
Tecnomaquinarias Industriales	Maquinaria y equipo	Máquinas de conchado, templadoras y moldes para chocolate
Organic SA	Agricultura/Materias primas	Proveedor de manteca de cacao y otros insumos orgánicos para la industria chocolatera
Fermento	Consultoría y capacitación	Servicios de capacitación en manejo del cacao y técnicas de producción de chocolate
Ecuaprint	Material promocional	Producción de materiales promocionales y

Nombre del Proveedor	Sector	Productos/Servicios
		publicitarios para marcas de chocolate

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se explica la importancia y el papel de cada proveedor en la cadena de valor:

- Ecuacocoa: Este proveedor, ubicado en el sector agrícola y de materias primas, es crucial por suministrar cacao en grano de alta calidad, un ingrediente fundamental para la fabricación de chocolate. La calidad del cacao directamente afecta el sabor final del producto, lo que hace esencial elegir un proveedor confiable como Ecuacocoa.
- Aroma Chocolate: Como productor de chocolate, proporciona chocolate de calidad premium y bases de chocolate que son esenciales para quien no procesa el cacao desde su forma primaria pero desea garantizar un producto final de alta calidad.
- LáserTech Ecuador: Este proveedor ofrece tecnología específica necesaria para el grabado láser. Es vital para el negocio ya que proporciona los equipos que permiten la personalización detallada de los chocolates, así como el mantenimiento necesario para asegurar la operatividad continua de estos equipos.
- Packart: Especializado en soluciones de empaquetado, es clave para garantizar que los chocolates personalizados no solo sean atractivos a la vista sino también bien protegidos. Un empaque adecuado es esencial para el marketing y la distribución del producto final.
- Insumos Creativos S.A.: Ofrece ingredientes adicionales como frutas secas, nueces y especias, lo que permite diversificar el producto final y ofrecer una gama más amplia de chocolates personalizados.
- Imprenta Nacional: Provee servicios de impresión y diseño, esenciales para la creación de empaques personalizados que complementen la personalización realizada con el láser. También puede ayudar en la producción de material de

marketing.

- Tecnomaquinarias Industriales: Suministra maquinaria específica para la producción de chocolate, como conchadoras y templadoras. Estos equipos son esenciales para asegurar que el proceso de fabricación del chocolate se realice bajo los más altos estándares.
- Organic SA: Otro proveedor del sector agrícola/materias primas, especializado en productos orgánicos como la manteca de cacao. Su enfoque en productos orgánicos puede ayudar a posicionarse en el mercado como una marca de chocolate de alta calidad y responsable.
- Fermento: Este proveedor ofrece un valor agregado a través de sus servicios de capacitación y consultoría, centrados en el manejo adecuado del cacao y las técnicas de producción de chocolate. Esto es vital para asegurar la calidad y la consistencia del producto.
- Ecuaprint: Alineado con el marketing y promocional, produce materiales que ayudan a promover la marca y sus productos. Esto incluye desde material promocional impreso hasta soluciones de diseño para campañas publicitarias.

Cada uno de estos proveedores juega un rol fundamental en asegurar que todos los aspectos de la producción y comercialización del chocolate personalizado sean de la más alta calidad y eficiencia. Desde la adquisición de materias primas hasta la tecnología de grabado láser, pasando por el empaquetado y la promoción, el éxito del negocio depende en gran medida de la calidad y confiabilidad de estos proveedores.

6.1.8. Plazas de trabajo

El proyecto en cuestión, que supone la generación de aproximadamente 800 empleos en el sector de la chocolatería personalizada con tecnología de grabado láser en el Cantón Camarones, representa una oportunidad significativa tanto a nivel económico como social. La creación de estos empleos es vital para el desarrollo local, impulsando la economía en una región que podría beneficiarse enormemente de nuevas oportunidades laborales.

Los empleos generados serán variados, abarcando desde operaciones técnicas, como el manejo de máquinas de grabado láser, hasta funciones de marketing, ventas y distribución. Cada uno de estos roles es esencial para el funcionamiento y éxito del negocio, proporcionando no solo trabajo, sino también desarrollo de habilidades en áreas especializadas y tecnológicamente avanzadas.

La importancia de estos 800 empleos se extiende más allá de la mera cifra. En una región donde las oportunidades de empleo formal pueden ser limitadas, la introducción de una empresa innovadora ofrece una alternativa de carrera prometedora para muchos. Además, este tipo de empleo en sectores innovadores puede tener un efecto multiplicador, inspirando a otros empresarios locales a explorar ideas novedosas y crear más empleos.

La inversión en tecnología y capacitación es fundamental para asegurar que los empleados no solo ocupen sus puestos, sino que crezcan profesionalmente. Esto implica una mejora en la calidad de vida de los individuos y sus familias, incrementando su poder adquisitivo y estabilidad económica. Además, la formación en habilidades especializadas promueve la diversificación económica del área, crucial para su desarrollo a largo plazo.

En términos sociales, la creación de empleo puede contribuir significativamente a la cohesión comunitaria. Al proporcionar empleo estable y bien remunerado, se pueden mitigar problemas sociales como la migración juvenil hacia ciudades más grandes en busca de mejores oportunidades. Esto permite que más individuos contribuyan al bienestar de su comunidad local, apoyando la economía regional y fortaleciendo el tejido social.

La influencia de un proyecto de esta magnitud también puede ser un catalizador para mejorar la infraestructura local. Con la necesidad de transportar productos y recibir materiales, las mejoras en carreteras y servicios pueden beneficiar a toda la comunidad, no solo a la empresa.

Este proyecto no solo es importante por los empleos directos que crea, sino también por su potencial para atraer turismo y otros negocios que deseen aprovechar una economía local en crecimiento. Los chocolates personalizados pueden convertirse en un producto distintivo de la región, atrayendo a visitantes y aumentando el reconocimiento del área.

El efecto sobre la cadena de suministro local también es notable. Al necesitar ingredientes y servicios, la empresa puede fomentar la agricultura local y otros sectores. Esto crea una demanda que puede elevar los precios y, por ende, los ingresos de los agricultores y proveedores locales.

Además, el enfoque en la personalización y la alta tecnología en la fabricación de chocolates puede establecer nuevos estándares en la industria alimentaria local. La introducción de prácticas y tecnologías avanzadas impulsa a otras empresas locales a innovar y mejorar sus procesos y productos.

Es esencial que la empresa no solo considere los beneficios económicos inmediatos, sino también su responsabilidad social y ambiental. Implementar prácticas sostenibles desde el principio puede asegurar la viabilidad a largo plazo del proyecto y su aceptación en una comunidad consciente del impacto ambiental.

Finalmente, la educación y participación comunitaria son cruciales. Asegurarse de que la comunidad entienda y apoye el proyecto desde sus etapas iniciales puede facilitar la implementación y éxito del mismo. La empresa debe esforzarse por ser vista no solo como un empleador, sino como un miembro activo y beneficioso de la comunidad.

En esa línea, los 800 empleos previstos no solo son una cifra impresionante, sino un testimonio del potencial de transformación que un proyecto innovador puede traer a una comunidad. A través del aumento del empleo, la inversión en tecnología y el compromiso con la sostenibilidad, este proyecto puede servir de modelo para futuras iniciativas en la región y más allá.

7. ANÁLISIS FINANCIERO

7.1. Evaluación financiera

Plan de negocio de chocolates personalizados con grabado láser en el Cantón Camarones en el 2022

CÁLCULO DE TIR Y VAN

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (437.759,23)					
UAIT		\$ 171.733,08	\$ 196.981,16	\$ 207.374,61	\$ 217.272,05	\$ 226.391,00
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (25.759,96)	\$ (29.547,17)	\$ (31.106,19)	\$ (32.590,81)
Pago de IR		\$ -	\$ (36.493,28)	\$ (41.858,50)	\$ (44.067,10)	\$ (46.170,31)
EFFECTIVO NETO		\$ 171.733,08	\$ 134.727,92	\$ 135.968,93	\$ 142.098,76	\$ 147.629,88
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 41.372,00	\$ 41.372,00	\$ 41.372,00	\$ 41.372,00	\$ 41.372,00
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 1.182,00	\$ 1.182,00	\$ 1.182,00	\$ 1.182,00	\$ 1.182,00
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 209.830,00
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 13.989,23
(+) Préstamo concedido		\$ (39.498,69)	\$ (43.354,26)	\$ (47.586,19)	\$ (52.231,21)	\$ (57.329,65)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (437.759,23)	\$ 174.788,39	\$ 133.927,66	\$ 130.936,74	\$ 132.421,54	\$ 356.673,46

TIR	27,59%	Factible financieramente
VAN	\$83.876,42	Factible financieramente
Pay Back	2,96 años	Factible financieramente

Para comprender la evaluación financiera de un plan de negocio como el de los chocolates personalizados con grabado láser en el Cantón Camarones en 2022 desde la óptica de la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN), es fundamental entender primero qué representan estos dos indicadores financieros y cómo se interpretan en el contexto del proyecto.

7.1.1. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La TIR es una tasa de descuento que hace que el VAN de todos los flujos de efectivo futuros (ingresos menos salidas) sea igual a cero. Esencialmente, mide la rentabilidad de una inversión. Una TIR del 27,59% como la que se muestra para este negocio de chocolates personalizados indica que el proyecto es altamente rentable, superando con creces las tasas de rendimiento estándar o la tasa de descuento que podría considerar un inversor. Esto implica que, desde un punto de vista financiero, el proyecto genera un retorno suficiente para justificar el riesgo y la inversión inicial.

7.1.2. Valor Actual Neto (VAN)

El VAN representa el valor presente de los flujos netos de efectivo del proyecto descontados a una tasa que refleja el costo de capital o la tasa de retorno requerida. En este caso, un VAN de \$83,876.42 sugiere que después de recuperar el costo de la inversión inicial y considerar el valor del dinero en el tiempo, el proyecto generará un valor adicional de aproximadamente \$83,876.42. Un VAN positivo es un indicador claro de que el proyecto es viable y financieramente atractivo, ya que se espera que genere más dinero del que costó, ajustado por el valor del tiempo.

7.1.3. Payback

El período de payback de 2.96 años muestra el tiempo que se tarda en recuperar la inversión inicial a través de los flujos de efectivo generados por el proyecto. Un período de payback de menos de 3 años es generalmente atractivo para los inversores, ya que significa que el capital invertido se recupera relativamente rápido, reduciendo el riesgo asociado con la inversión a largo plazo y mejorando la liquidez del proyecto.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

8.1. Conclusiones

En el Cantón Camarones, un pequeño rincón en el mundo, se gestaba una idea que revolucionaría el mercado local: un plan de negocio para la producción y comercialización de chocolates personalizados con grabado láser. El equipo de investigación se sumergió en un profundo análisis del entorno, identificando oportunidades y desafíos en el sector chocolatero local. El objetivo primordial fue diseñar un plan integral que no solo satisficiera las necesidades del mercado, sino que también destacara por su innovación y calidad.

La investigación comenzó con un exhaustivo estudio de mercado, donde se analizaron las preferencias y hábitos de consumo de los habitantes del Cantón Camarones en cuanto a chocolates. Se identificó una demanda latente de productos personalizados y un nicho de mercado sin explotar en el sector de regalos y detalles especiales. Esta primera conclusión reveló la viabilidad y el potencial de éxito de la propuesta de negocio.

El siguiente paso consistió en definir la propuesta de valor del negocio. El equipo se centró en ofrecer chocolates de alta calidad, elaborados con ingredientes locales y con un toque personalizado gracias al grabado láser. Esta estrategia diferenciadora permitiría al negocio destacarse en un mercado saturado y competir con marcas establecidas. La conclusión obtenida fue que la innovación y la calidad serían los pilares del éxito del negocio.

Para asegurar la viabilidad financiera del proyecto, se realizó un detallado análisis de costos y proyecciones financieras. Se calcularon los costos de producción, distribución y comercialización, así como los posibles ingresos esperados. La conclusión fue que, si bien la inversión inicial sería significativa, el negocio sería rentable a mediano plazo gracias a márgenes de ganancia atractivos y una demanda constante.

El aspecto logístico y de distribución también fue clave en la elaboración del plan de negocio. Se establecieron alianzas estratégicas con proveedores locales de materias primas y se diseñó una red de distribución eficiente que garantizara la frescura y calidad de los productos. La conclusión fue que una logística bien planificada sería fundamental para mantener la competitividad y satisfacer las expectativas de los clientes.

La estrategia de marketing y comunicación se convirtió en un elemento crucial para el éxito del negocio. Se diseñaron campañas publicitarias creativas y se exploraron diferentes canales de promoción, desde redes sociales hasta eventos locales. La conclusión fue que una sólida presencia en línea y una estrategia de marketing emocional serían fundamentales para generar interés y fidelizar a los clientes.

El aspecto legal y normativo también se abordó en el plan de negocio. Se realizaron las gestiones necesarias para obtener las licencias y permisos requeridos para la operación del negocio, así como para garantizar el cumplimiento de las regulaciones sanitarias y de seguridad alimentaria. La conclusión fue que el cumplimiento de la normativa sería esencial para evitar contratiempos legales y proteger la reputación del negocio.

El equipo también se enfocó en la sostenibilidad y responsabilidad social corporativa. Se establecieron prácticas eco-amigables en la producción y se promovió el comercio justo con los proveedores locales. La conclusión fue que el compromiso con la sostenibilidad no solo era ético, sino que también generaría una imagen positiva de la marca y atraería a un segmento de clientes preocupados por el medio ambiente.

Finalmente, se elaboró un plan de seguimiento y evaluación para monitorear el desempeño del negocio y realizar ajustes según fuera necesario. Se establecieron indicadores clave de rendimiento y se programaron revisiones periódicas para analizar el cumplimiento de los objetivos y realizar mejoras continuas. La conclusión final fue que la flexibilidad y la capacidad de adaptación serían fundamentales para mantener la competitividad a largo plazo en un entorno empresarial en constante cambio.

8.2. Recomendaciones

A partir de las conclusiones se formuló una serie de recomendaciones estratégicas para garantizar el éxito y la sostenibilidad del proyecto.

La primera recomendación es mantener un enfoque constante en la innovación y la calidad. Para destacar en un mercado competitivo, es fundamental seguir desarrollando nuevos productos y mejorar continuamente los procesos de producción para ofrecer chocolates de la más alta calidad y con un valor agregado único, como el grabado láser personalizado.

La segunda recomendación se centra en la importancia de establecer alianzas estratégicas con proveedores locales. Colaborar con productores y proveedores locales no solo ayuda a garantizar la frescura de los ingredientes, sino que también contribuye al desarrollo económico de la comunidad y fortalece los lazos con los actores clave del entorno empresarial.

La tercera recomendación es invertir en una sólida estrategia de marketing y comunicación. Es fundamental crear una marca sólida y atractiva que conecte emocionalmente con los clientes y se diferencie de la competencia. Además, aprovechar al máximo los canales de promoción adecuados, como las redes sociales y eventos locales, para aumentar la visibilidad y el alcance del negocio.

La cuarta recomendación se relaciona con la gestión financiera. Es crucial mantener una gestión financiera sólida y transparente para garantizar la viabilidad a largo plazo del negocio. Esto incluye realizar un seguimiento riguroso de los costos, gestionar eficientemente los ingresos y asegurar un flujo de efectivo adecuado para cubrir las operaciones y las inversiones futuras.

La quinta recomendación se refiere a la importancia del cumplimiento normativo y legal. Es imprescindible obtener todas las licencias y permisos necesarios para operar el negocio de manera legal y asegurarse de cumplir con todas las regulaciones sanitarias y de seguridad alimentaria para proteger la reputación y la integridad del negocio.

La sexta recomendación aboga por la integración de prácticas sostenibles y responsabilidad social corporativa en la operación del negocio. Adoptar prácticas eco-amigables en la producción y promover el comercio justo con los proveedores no solo es ético, sino que también puede generar una imagen positiva de la marca y atraer a un segmento de clientes cada vez más consciente del medio ambiente.

La séptima recomendación se centra en la importancia de la flexibilidad y la adaptabilidad. En un entorno empresarial en constante cambio, es fundamental estar preparado para ajustar la estrategia y las operaciones según sea necesario. Mantenerse ágil y receptivo a las nuevas tendencias y demandas del mercado es clave para mantener la competitividad a largo plazo.

Finalmente, la octava recomendación hace hincapié en la implementación de un sistema de seguimiento y evaluación continuo. Establecer indicadores clave de rendimiento y realizar revisiones periódicas permitirá al negocio identificar áreas de mejora y realizar ajustes estratégicos para maximizar el rendimiento y alcanzar los objetivos establecidos.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez Fernández, C. O., Liconte Salgado, N. D., Pérez Silva, E. E., Lares Amaíz, M. D. C., & Perozo González, J. G. (2022). Revisión sobre los atributos físicos, químicos y sensoriales como indicadores de la calidad comercial del cacao. *Revista Crítica Transdisciplinar*, 5(1).
- Banco Central del Ecuador. (2023). *BOLETÍN DE CUENTAS NACIONALES TRIMESTRALES*. BCE.
- Bonilla Montero, J., Guzmán Hernández, T. J., & Gutiérrez Castro, D. J. (2021). Análisis costo-beneficio del aprovechamiento y la recirculación de los residuos en un sistema productivo de cacao. *Revista Tecnología En Marcha*. <https://doi.org/10.18845/tm.v35i1.5369>
- Camposano-Castillo, E., Mañuico-Yupanqui, R., Meneses-Claudio, B., & Zarate-Ruiz, G. (2024). Propuesta de implementación de la metodología DMAIC como herramienta para mejorar la productividad en el área de manufactura de una empresa de chocolates orgánicos - 2022. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias*, 3. <https://doi.org/10.56294/sctconf2024646>
- Castells, P. (2020). La impresión en 3D llega a la cocina. *Investigación y Ciencia*, 462.
- Cevallos, R. P., Toro, R. G., & Cedeño, M. M. (2020). Aplicación de la teoría de restricciones (TOC) en un proceso de fabricación de chocolates. *Journal Business Science - ISSN: 2737-615X*, 1(1).
- Cooper, M., Leon, M., & Lira, A. R. (2021). Producción Y Comercialización De Chocolates Con Diseños 3D. *Repositorio Institucional de La Universidad Autónoma Del Estado de México*, 12.
- Endres, C. M., Cunha, B., Da Fonseca, V., Kischener, R., Defaveri, M., & Endres, C. M. (2022). Uso da impressão 3D na personalização de chocolates adicionados de fibra de bambu. *Revista E-TECH: Tecnologias Para Competitividade Industrial - ISSN - 1983-1838*, 15(1). <https://doi.org/10.18624/etech.v15i1.1196>

- González, Y., Palomino, C., & Elevina, P. (2021). Factores que inciden en la expresión de la calidad sensorial del chocolate. *ResearcGate, April 2014*.
- Jara, G., Massuh, O., Ibarra, A., Castro, J., Zurita, S., & Mendoza, A. (2021). Factores internos y externos relacionados con la ROE y ROA de bancos privados ecuatorianos por tamaño desde la dolarización. *Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 8(2). <https://doi.org/10.46677/compendium.v8i2.929>
- Liendo, R. (2020). Procesamiento del cacao para la fabricación de chocolate y sus subproductos. *Tecnología Postcosecha*.
- Macías, L. M., Mero, C. B., Montalvan, J. F., & Granoble, P. E. (2020). Exportaciones ecuatorianas: un análisis a la producción no afectada por la emergencia sanitaria. *Polo Del Conocimiento*, 5(10).
- Mayra Reyes. (2021). Impacto de la recaudación de impuestos y el pib del ecuador en el contexto de la pandemia covid -19 en la industria de alojamiento y servicios de comida. Un análisis coyuntural en el período 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1317
- Miyamoto Oscar. (2021). Impresión: Hágalo usted mismo. *¿cómoves? Revista UNAM*.
- Molina, R. (2021). DISEÑO Y FABRICACIÓN DE UNA IMPRESORA 3D Y ADAPTACIÓN A UNA IMPRESORA 3D DE CHOCOLATE. *UNIVERSIDAD DE JAÉN ESCUELA POLITÉCNICA SUPERIOR DE LINARES*.
- Montesdeoca Arteaga, D. V., Palacios Briones, F. E., Palma Mendoza, A. Y., & Santana Loor, M. J. (2020). Plan de marketing para fortalecer el posicionamiento del chocolate de la corporación Fortaleza del Valle, cantón Bolívar. *ECA Sinergia*, 11(2). https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v11i2.2000
- Oliveira, A. (2021). Estudio del chocolate mediante la tecnología de impresión 3D. *Universitat Politècnica de Catalunya*.
- Ortega, K. Pino, S. (2021). Impacto social y económico de los factores de riesgo que afectan

la seguridad ciudadana en Ecuador Social and economic impact of risk factors affecting citizen security in Ecuador. *Pag*, 52(21).

Ortiz Gil, A. (2021). LAS IMPRESORAS 3D COMO HERRAMIENTAS CIENTÍFICAS. *Encuentros Multidisciplinares*.

Rigel L. Liendo. (2021). Procesamiento del cacao para la fabricación de chocolate y sus subproductos. *Tecnología Postcosecha*.

Sánchez Mora, F. D., Garcés Fiallos, F. R., Vásconez Montúfar, G. H., Vera Chang, J. F., Zambrano Montufar, J., & Ramos Remache, R. (2020). PRODUCTIVIDAD DE CLONES DE CACAO TIPO NACIONAL EN UNA ZONA DEL BOSQUE HÚMEDO TROPICAL DE LA PROVINCIA DE LOS RÍOS, ECUADOR. *Ciencia y Tecnología*, 7(1). <https://doi.org/10.18779/cyt.v7i1.96>

Segura, N. R., & Cacao, A. G. (2020). La importancia del Branding en el emprendimiento ecuatoriano. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas*, 2(2).

Verduga-Pino, A. M. (2021). Plan de negocios para emprendimientos que dinamizan el desarrollo local. Caso: de cacao en Manabí, Ecuador. *Revista Científica Arbitrada de Investigación En Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR*, 4(8). <https://doi.org/10.46296/rc.v4i8.0028>

10. ANEXOS

Anexo A - Presentación personalizada



Fuente: Elaboración propia.

Anexo A – Encuesta

Instrucciones para los Encuestados

Estimado(a) participante:

Nos complace invitarle a participar en esta encuesta como parte de un estudio de mercado para el lanzamiento de un nuevo producto de chocolates personalizados con grabado láser en el Cantón Camarones. Su opinión es crucial para ayudarnos a entender las necesidades y preferencias del mercado local, y asegurar que nuestro producto cumpla con las expectativas de nuestros futuros clientes.

Instrucciones:

- **Lea cada pregunta cuidadosamente.** Cada una refleja un aspecto diferente en relación a nuestra propuesta de chocolates personalizados.
- **Seleccione su respuesta.** Marque la opción que mejor represente su nivel de acuerdo o desacuerdo con la afirmación presentada, utilizando la siguiente escala:
 - **Muy en desacuerdo**
 - **En desacuerdo**
 - **Neutral**
 - **De acuerdo**
 - **Muy de acuerdo**
- **Responda honestamente.** No hay respuestas correctas o incorrectas; estamos interesados en su opinión honesta.
- **No es necesario que se identifique.** Todas las respuestas son anónimas y solo serán utilizadas para propósitos de investigación.
- **Tómese su tiempo.** No hay prisa, pero trate de responder todas las preguntas lo mejor que pueda.

Agradecemos su tiempo y colaboración en este proyecto. Su participación es invaluable para nosotros y para el éxito de nuestro negocio.

Si tiene alguna pregunta sobre la encuesta o el estudio, no dude en contactarnos.

1. Considero que el precio de \$2 a \$3 por un chocolate personalizado con grabado láser es justo.
 - **Muy en desacuerdo**

- En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo
2. Los precios establecidos reflejan la calidad y exclusividad de los chocolates personalizados.
- Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo
3. Estoy dispuesto(a) a pagar más por un chocolate que ha sido personalizado para reflejar mis gustos o para un regalo especial.
- Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo
4. Los chocolates personalizados a este precio ofrecen una mejor opción que los chocolates estándar más baratos.
- Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo
5. La posibilidad de personalizar chocolates con grabado láser añade valor significativo al producto que justifica su precio.
- Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo

6. Prefiero comprar chocolates personalizados incluso si el costo es ligeramente más alto que el promedio del mercado.
- Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo
7. El rango de precios de \$2 a \$3 hace que los chocolates personalizados sean accesibles para mí y para mi comunidad.
- Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo
8. Pagar entre \$2 y \$3 por un chocolate personalizado con grabado láser es razonable considerando el valor agregado del producto.
- Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo
9. Los precios de los chocolates personalizados estimulan mi interés en comprarlos para ocasiones especiales.
- Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Neutral
 - De acuerdo
 - Muy de acuerdo
10. Me siento satisfecho(a) con la relación calidad-precio de los chocolates personalizados ofrecidos en este rango de precios.
- Muy en desacuerdo
 - En desacuerdo

- Neutral
- De acuerdo
- Muy de acuerdo

Estas preguntas ayudarán a comprender la percepción de los precios y la valoración del producto entre los potenciales clientes en el Cantón Camarones, facilitando la evaluación del mercado para tu plan de negocio.