



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA FABRICACIÓN DE UNA CREMA
CORPORAL NATURAL ELABORADA CON MANTECA DE CACAO
ECUATORIANO PARA SU EXPORTACIÓN A ONTARIO - CANADÁ”

Autora

Dayanne Menlannie Garnica Chiriboga

Año
2019



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA FABRICACIÓN DE UNA CREMA CORPORAL
NATURAL ELABORADA CON MANTECA DE CACAO ECUATORIANO PARA
SU EXPORTACIÓN A ONTARIO – CANADÁ

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniera en Negocios Internacionales

Profesor guía

María Alexandra Ordóñez Carrera

Autora

Dayanne Menlannie Garnica Chiriboga

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, **plan de negocio para la fabricación de una crema corporal natural elaborada con manteca de cacao ecuatoriano para su exportación a Ontario – Canadá**, a través de reuniones periódicas con la estudiante **Dayanne Menlannie Garnica Chiriboga**, en el semestre **2019-2**, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

María Alexandra Ordóñez Carrera

C.I. 171413220-4

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, **plan de negocio para la fabricación de una crema corporal natural elaborada con manteca de cacao ecuatoriano para su exportación a Ontario – Canadá**, de **Dayanne Menlannie Garnica Chiriboga**, en el semestre **2019-2**, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Roberto Aníbal Hidalgo Flor

C.I. 170636961-6

DECLARACIÓN DE AUDITORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Dayanne Menlannie Garnica Chiriboga

C.I. 171658222-4

AGRADECIMIENTO

Primero, quiero agradecer a mi padre, Peter Garnica, quien ha sido mi apoyo, mi ejemplo y mi motivación para seguir avanzando. Agradezco a mis profesores, que me han compartido sus conocimientos a lo largo de estos años. Y, finalmente, agradezco a mis compañeros, que hicieron de la universidad una experiencia inolvidable.

DEDICATORIA

Con mucho amor dedico este trabajo a mi madre, que, a la distancia, me ha motivado para seguir adelante y avanzar con mi carrera profesional. A mi padre, que gracias a su esfuerzo, amor, tiempo y dedicación me ha servido de guía para convertirme en la persona que soy ahora. Y, por último, quiero dedicar este trabajo a mi mejor amiga Francis Mármol, y a mi novio, José Alexander, que me han sido de soporte en los momentos más difíciles.

RESUMEN

La demanda hacia productos cosméticos orgánicos sustentables, también conocidos como bio-cosméticos, es cada vez mayor en Canadá (Pro Ecuador, 2017). La tendencia a consumir este tipo de productos se debe a que las personas han adquirido una mayor conciencia ambiental y se han dado cuenta de lo perjudicial que puede ser para su piel el uso de los productos cosméticos tradicionales. Al ser el Ecuador reconocido mundialmente como el mejor productor de cacao, nace la idea de la creación de una empresa que se encargue de la elaboración y exportación de una crema corporal natural elaborada con manteca de cacao ecuatoriano hacia Canadá. Para la elaboración de esta crema se utilizarán procesos responsables que involucren trabajar con proveedores orgánicos, utilizar ingredientes orgánicos y empaques que puedan ser reciclados.

Por tal motivo, el presente trabajo tiene el objetivo principal de elaborar un plan de negocios para determinar la viabilidad de crear una empresa productora y exportadora de cremas naturales corporales elaboradas con manteca de cacao ecuatoriano a Ontario, Canadá.

Se realizaron análisis del macro y micro entorno, con la finalidad de determinar las posibles oportunidades presentes para este proyecto. Por otro lado, se realizaron investigaciones de mercado cualitativas y cuantitativas, con el objetivo de determinar los gustos y preferencias de los posibles clientes potenciales.

A través de las metodologías mencionadas anteriormente, se obtuvieron resultados positivos con respecto a la aceptación de la crema corporal natural en el mercado canadiense. De igual forma, en base a los resultados obtenidos se formularon estrategias de marketing para posicionar el producto ofrecido al cliente.

Para finalizar, se realiza un plan financiero con proyección a 5 años, con una inversión inicial de \$55.504,36. Como resultado se obtiene un valor presente neto positivo de \$62.362,71 y una tasa interna de retorno de 47,57%, por lo que el proyecto resulta viable.

ABSTRACT

Demand for sustainable organic cosmetic products, also known as bio-cosmetics, is increasing in Canada (Pro Ecuador, 2017). The tendency to consume such products is due to people having become more environmentally conscious and have realized how harmful the use of traditional cosmetic products can be to their skin. As Ecuador recognized worldwide as the best cocoa producer, the idea of creating a company to deal with the production and export of a natural body cream made with Ecuadorian cocoa butter to Canada was born. Responsible processes involving working with organic suppliers, using organic ingredients and packaging that can be recycled will be used for the production of this cream.

For this reason, the present work has the main objective of developing a business plan to determine the feasibility of creating a producer and exporter of natural body creams made with Ecuadorian cocoa butter in Ontario, Canada.

Macro and micro environment analyses were carried out in order to determine the possible opportunities present for this project. On the other hand, qualitative and quantitative market research was carried out, with the aim of determining the tastes and preferences of potential customers.

Through the methodologies mentioned above, positive results were obtained with respect to the acceptance of natural body cream in the Canadian market. Likewise, based on the results obtained, marketing strategies were formulated to position the product offered to the customer.

Finally, a financial plan is made with a 5-year projection, with an initial investment of \$55,504.36. As a result, a positive net present value of \$62,362.71 and an internal return rate of 47.57% is obtained, making the project viable.

Índice

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del trabajo	1
1.1.1. Objetivo general del trabajo.....	2
1.1.2. Objetivos específicos del trabajo.....	2
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS	3
2.1. Análisis del entorno externo	3
2.1.1. Entorno externo (PEST).....	3
2.1.1.1. Ecuador.....	3
2.1.1.2. Canadá.....	6
2.1.2. Análisis de las fuerzas de PORTER.....	8
2.1.2.1. Nivel de amenaza de nuevos competidores.....	8
2.1.2.2. Poder de negociación de los proveedores	9
2.1.2.3. Poder de negociación de los clientes	10
2.1.2.4. Nivel de amenaza de productos sustitutos.....	10
2.1.2.5. Nivel de rivalidad de la industria.....	10
2.1.3. Matriz EFE	12
2.3. Conclusiones del análisis externo.....	13
2.3.1. Conclusiones PEST	13
2.3.2. Conclusiones Porter	13
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	14
3.1. Definición del problema.....	14
3.1.1. Problema administrativo	14
3.1.2. Problema de investigación	14
3.2. Objetivos de la investigación de mercados.....	14
3.2.1. Objetivo General	14
3.2.2. Objetivos específicos	14
3.3. Enfoque del problema y mercado potencial.....	15
3.4. Investigación cualitativa y cuantitativa	16
3.4.1. Análisis y resultados de la investigación cualitativa	16
3.4.1.1. Entrevistas a profundidad a expertos	16
3.4.1.2. Entrevista a clientes	17
3.4.2. Análisis y resultados de la investigación cuantitativa.....	19
3.5. Conclusiones de la investigación de mercados.....	20
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	21

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio	21
5. PLAN DE MARKETING.....	23
5.1. Estrategia general de marketing	24
5.1.1. Mercado Objetivo	24
5.1.2. Propuesta de valor	25
5.1.2.1. Estrategia de internacionalización.....	28
5.2. Mezcla de Marketing	28
5.2.1. Producto	28
5.2.2. Precio	32
5.2.3. Plaza	33
5.2.4. Promoción	35
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	37
6.1. Misión	37
6.2. Visión.....	38
6.3. Objetivos de la organización.....	38
6.3.1. Objetivos a mediano plazo	38
6.3.2. Objetivos a largo plazo	38
6.4. Plan de Operaciones	39
6.4.1. Cadena de valor	39
6.4.2. Mapa de procesos.....	40
6.4.3. Flujograma de procesos.....	41
6.5. Estructura Organizacional.....	45
6.5.1. Estructura legal	45
6.5.2. Diseño organizacional	46
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	48
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos.....	48
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	50
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja del proyecto	51
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	54

7.5. Índices financieros	55
8. CONCLUSIONES GENERALES	57
REFERENCIAS.....	58
ANEXOS	65

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del trabajo

Ecuador es reconocido por producir el mejor cacao del mundo, por esta razón muchos de los países optan por comprar cacao ecuatoriano o sus derivados para la elaboración de bienes con mayor valor agregado y exportarlos. En sus inicios, el Ecuador solo se dedicaba a exportar este fruto, pero actualmente las empresas nacionales han buscado sacar provecho del cacao para producir productos semielaborados y elaborados, como lo son los chocolates, cremas de licor, manteca de cacao y demás productos que antes eran importados, y de esta manera poder venderlos en el mercado nacional e internacional.

En el Ecuador se producen dos tipos de cacao, entre ellos el cacao fino de aroma o también conocido como cacao arriba nacional o “pepa de oro”, el cual se caracteriza por su color amarillo y posee un aroma y sabor único por lo que es apetecido a nivel mundial; y por otro lado se produce el cacao CCN-51 que destaca por tener un color rojizo y por sus características de alto rendimiento para la extracción de semielaborados (Pro Ecuador, 2018).

Ecuador destaca por producir aproximadamente 70% del cacao fino de aroma en el mundo (Anecacao, 2017), motivo por el cual se ha visto la oportunidad de utilizar la manteca de cacao extraída de este fruto para fabricar una crema corporal con propiedades beneficiosas para la piel, debido a que contiene vitamina E, antioxidantes naturales y nutrientes que permiten la regeneración celular y mantiene a la piel hidratada y humectada, ayudando a disminuir la visibilidad de cicatrices y estrías causadas por la hiperextensibilidad.

El presente trabajo busca crear un plan de negocio para la comercialización de este producto en Ontario-Canadá, debido a la alta tendencia de consumo de productos 100% naturales para el cuidado de la piel.

1.1.1. Objetivo general del trabajo

Elaborar un plan de negocios que permita identificar variables comerciales y financieras con la finalidad de determinar la viabilidad y factibilidad para la implementación de una empresa dedicada a la elaboración y exportación de cremas corporales naturales a base de manteca de cacao ecuatoriano a Ontario, Canadá; a través de un estudio completo del mercado que permita alcanzar el mercado meta definido y garantice la rentabilidad del proyecto.

1.1.2. Objetivos específicos del trabajo

- Utilizar la metodología PEST para analizar el entorno del país origen y de destino, y analizar los factores externos que podrían generar un impacto positivo o negativo en la industria cosméticos.
- Analizar las variables de la industria que generan un efecto en el proyecto por medio de la metodología de Porter.
- Realizar una investigación del mercado con el objetivo de determinar el mercado meta y analizar el comportamiento del consumidor por medio de investigaciones cualitativas y cuantitativas que permitan conocer a detalle los gustos y preferencias del segmento escogido.
- Describir la oportunidad de negocio encontrada por medio de la información recolectada del análisis del entorno y del cliente.
- Desarrollar un plan de marketing, que contenga estrategias clave para generar una propuesta de valor.
- Lograr establecer una estrategia de posicionamiento, a través del marketing mix y la diferenciación.
- Elaborar una propuesta de filosofía organizacional sustentada en la misión, visión y objetivos para el presente plan de negocio.
- Diseñar una estructura organizacional que genere eficiencia y eficacia en el uso de recursos, habilidades y competencias en la organización.
- Determinar la factibilidad del plan de negocio a través de una evaluación financiera que permita demostrar la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

2.1. Análisis del entorno externo

De acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU REV. 4.0), se determinó la actividad económica correspondiente a la fabricación de cremas corporales realizadas a base de manteca de cacao ecuatoriano, es:

Tabla 1
Clasificación Nacional de Actividades económicas

Código CIIU	Descripción CIIU
C2023.31	Fabricación de perfumes y cosméticos: perfumes y aguas de colonia, preparados de belleza y de maquillaje, cremas solares y preparados bronceadores, preparados para manicura y pedicura.





Tomada de: (Superintendencia de Compañías, 2018)

2.1.1. Entorno externo (PEST)

NIVEL DE IMPACTO							
OPORTUNIDAD			AMENAZA				
Muy positivo		Positivo		Negativo		Muy negativo	

2.1.1.1. Ecuador

Tabla 2
PEST Ecuador

Factor Político (Gubernamental - Legal)	
Variable	I.
<u>Estabilidad y riesgo político:</u> La creciente inestabilidad política consecuente de escándalos de corrupción y cambios regulatorios en el país, ha provocado la pérdida de confianza y credibilidad de los mercados externos. Sin embargo, para febrero de 2019 el riesgo país fue de 594 puntos básicos, 232 pb menos que el año anterior (El Comercio, 2019), lo que representa una oportunidad para la atracción de nuevas inversiones y creación de nuevos negocios.	
<u>Leyes y regulaciones:</u> El presidente, Lenin Moreno, implementó un "Plan económico" con la finalidad de estabilizar la economía del país. Para ello creó la Ley del Fomento Productivo y la Ley para la Reactivación de la Economía con el objetivo de atraer nuevas inversiones a sectores estratégicos, generar plazas de empleo y crear estabilidad y equilibrio fiscal en el país (Servicio de Rentas Internas, 2018). Lo que es una oportunidad , ya que permite el fortalecimiento de las MIPYMES, fomenta a las exportaciones e incentiva a la inversión y creación de nuevos emprendimientos.	
<u>Regulaciones locales:</u> El Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO) y el Servicio Ecuatoriano de Normalización (INEN), establecen que para la elaboración de productos cosméticos se debe cumplir con: la Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO), el Reglamento Técnico Ecuatoriano RTE INEN 093, la norma de buenas prácticas de fabricación NTE INEN-ISO/TR 24475, la norma de requisitos para productos cosméticos NTE INEN 2867 y la norma de embalaje y etiquetado para cosméticos NTE INEN-ISO 22715. Esto genera una oportunidad para que las empresas generen productos de calidad bajo buenas condiciones sanitarias, añadiendo valor agregado y facilitando el acceso y comercialización en los mercados nacionales y extranjeros.	
<u>Requisitos de exportación del producto:</u> los exportadores deben contar con el Registro Único de Contribuyentes (RUC) otorgado por el SRI, adquirir el certificado digital para la firma electrónica o TOKEN en el Banco Central del Ecuador (BCE) o en el Security Data,	

<p>y deben registrarse en el portal ECUAPASS. Además, deben conocer los requisitos y documentos previos a la exportación del producto. El ente encargado de la tramitología de comercio exterior es el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), el cual implementó la plataforma ECUAPASS; lo que es una oportunidad, debido a que facilita los procesos de comercio exterior a los operadores logísticos (SENAE, 2018)</p>	
<p><u>Apertura de negocios:</u> De acuerdo con el Ranking Doing Business 2019, el Ecuador alcanza una puntuación de 57.94 de 100, ubicándose en el puesto 123 de 190 (Banco Mundial, 2019). Esto representa una amenaza, ya que realizar negocios con el Ecuador es mucho más complicado, ya que la cantidad de impuestos, el número de trámites y el tiempo de apertura de un negocio son mayores con respecto a los demás países.</p>	
<p><u>Acuerdos comerciales:</u> Entre Ecuador y Canadá no existen acuerdos bilaterales (Anexo 1), lo que puede ser una desventaja para el Ecuador frente a sus competidores. Sin embargo, Pablo Campaña, Ministro de Comercio Exterior, ha presentado propuestas para buscar un acuerdo comercial con Canadá con la finalidad de mejorar las relaciones bilaterales entre los países (COMEX, 2018). No tener un acuerdo comercial con Canadá es una amenaza, debido a que existen barreras para exportar productos a Canadá.</p>	
<p><u>Fortalecimiento al comercio exterior:</u> Ecuador firmó del “Acuerdo sobre facilitación al comercio”, el cual tiene la finalidad de agilizar los trámites de exportación e importación y optimizar los procesos aduaneros. Lo que es una oportunidad, ya que permite una reducción de costos al comercio exterior entre el 12,2% y 13,9% (MIPRO, 2018).</p>	
Factor Económico	
<p><u>Producto Interno Bruto (PIB):</u> Para el año 2016 un terremoto afectó la economía interna provocando que el país entre en recesión (Anexo 2). Para el año 2017 el país creció un 2,37% gracias a las medidas de fomento a la inversión y producción aplicadas por el gobierno (Banco Central del Ecuador, 2018), y al incremento de las exportaciones del sector no petrolero que provocaron un crecimiento de 2,09% en el PIB (Anexo 3). Esto es una oportunidad, debido que gracias al incremento exportaciones no petroleras y a las reformas establecidas por el gobierno existe un mayor dinamismo en la economía ecuatoriana, lo que incentiva a diversificar la oferta exportable.</p>	
<p><u>Crecimiento de la Industria:</u> En base a los datos obtenidos en el SRI, la industria perteneciente al CIU C2023.31 tuvo un crecimiento del 11.36% durante el año 2013. Sin embargo, la industria sufrió una contracción durante el periodo 2014-2016, siendo el año 2016 el año más drástico, ya que el decrecimiento de la industria fue del 15.08%. Para el año 2017, la industria se recupera y tiene un crecimiento del 6.18%, lo que es una oportunidad, ya que el sector se ha recuperado y muestra proyecciones de crecimiento.</p>	
<p>En el año 2015 el Ecuador registró una inflación anual de 3,97%, para los años siguientes, durante el periodo del 2016-2018 se registraron deflaciones anuales provocadas por la reducción de la demanda, causando que las empresas reduzcan sus costes y bajen sus precios con la finalidad de aumentar sus ventas. A pesar de que el poder adquisitivo de las personas incrementó, esto es una amenaza ya que se podría producir un estancamiento en la economía del país. En el 2018 se registró una deflación negativa anual de 0.22% (Banco Central del Ecuador, 2019).</p>	
<p><u>Tasas Activa Efectiva para créditos financieros:</u> La tasa de interés activa para PYMES referencia se encuentra en 11,20% y la tasa máxima en 11,83% (Banco Central Ecuador, 2018), lo es una amenaza ya que dificulta la obtención de financiamientos a través de crédito debido a que las tasas son elevadas.</p>	
<p><u>Estadísticas de exportación de la partida arancelaria del producto:</u> Las exportaciones que realiza el Ecuador de la partida arancelaria 3304.99 correspondiente a “Preparaciones de belleza, maquillaje y para el cuidado de la piel, incl. las preparaciones anti solares y las bronceadoras”, son destinadas principalmente a Perú, Colombia, Panamá y México (Anexo 4). Sin embargo, Canadá ocupa el onceavo lugar, debido a que se exportó 6.000 USD en el 2017 (Trademap, 2017). Esto podría ser una oportunidad, debido a que Canadá está comenzando a importar productos cosméticos provenientes del Ecuador.</p>	
Factor Social (Cultural-Demográfico-Ambiental)	
<p><u>Demografía:</u> Con respecto a los datos más recientes publicados, Ecuador tiene una población de 17.101.000 habitantes, de los cuales el 50.44% representa a la población femenina, y el 49,56% a la población masculina (INEC, 2010). Esto genera una</p>	

<p>oportunidad para el proyecto, debido a que busca emplear personal femenino con la finalidad de contribuir al empoderamiento de la mujer.</p>	
<p><u>Cultura:</u> Ecuador tiene la Tasa de Actividad Emprendedora (TEA) más alta de América Latina y el Caribe desde el 2013, siendo esta de 33,6% para el 2018 (Global Entrepreneurship Monitor, 2018). Lo que significa que las personas se ven obligadas a emprender por las necesidades a las que se enfrentan, pero, la falta de valor agregado e innovación de sus productos provoca que terminen cerrando sus negocios. Lo que podría ser una oportunidad para un proyecto que cuente con alto valor agregado.</p>	
<p><u>Clima:</u> Ecuador posee un clima variado, el cual permite producir distintos tipos de productos, lo que es una oportunidad, ya que gracias a su clima el Ecuador se destaca por producir el mejor cacao del mundo, además cuenta con 37.956 personas capacitadas especialmente para el área agrícola reconocidos por la SENECYT, por lo que se puede extraer semielaborados de calidad como la manteca de cacao para la elaboración de productos cosméticos (Pro Ecuador, 2017).</p>	
<p><u>Sustentabilidad y protección ambiental:</u> Ecuador se encuentra comprometido con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) implementados por la ONU, por lo que busca comprometer a las empresas a implementar prácticas amigables con el medio ambiente en su proceso de producción y de esta manera crear una cultura responsable empresarial (Ekos, 2018). Esto es una oportunidad para la creación de productos responsables con el medio ambiente que sean reconocidos y aceptados a nivel internacional.</p>	
Factor Tecnológico	
<p>De acuerdo con el Logistic Performance Index (LPI) 2018, Ecuador ocupa el puesto 62 de 190 con un puntaje de 2.88 en cuanto a aduanas, infraestructura, transporte internacional, rastreo de mercadería y puntualidad de entrega (Banco Mundial, 2018). Por otro lado, en comercio transfronterizo, tiene una puntuación de 68.65 de 100, con un tiempo para exportar promedio de aproximadamente 120 horas y un costo de exportación aproximado es de 700 USD, siendo esto una amenaza, ya que comparado con América Latina y el Caribe, tiene un tiempo y costo de exportación mayor (Banco Mundial, 2018).</p>	
<p><u>Impacto de las nuevas tecnologías:</u> La nueva tecnología en comunicación ha permitido cambiar la forma de hacer negocios, actualmente se ofertan productos a través de redes sociales y tiendas virtuales, que tienen alcance a nivel mundial.</p> <ul style="list-style-type: none"> - “La empresa NIC.ec, entregará de manera gratuita una página web a dos mil micro, pequeños y medianos empresarios ecuatorianos, una vitrina comercial digital para exponer y expender sus productos” (MIPRO,2018). - Exporta fácil, es una herramienta que permite a los productores nacionales ofrecer sus productos al mercado internacional, además facilita las exportaciones, ya que se puede enviar hasta 30 kg por paquete y hasta \$ 5000 (Exporta fácil, 2018). - e-Ecuador, es una plataforma B2B de comercio electrónico, que permite que los exportadores puedan dar a conocer y vender sus productos en todo el mundo (Pro Ecuador, 2019). <p>Esto representa una oportunidad, ya que permite a los exportadores comercializar sus productos a través de tiendas virtuales que tienen alcance nacional e internacional, permitiéndoles ahorrar costos. Esto permite aumentar la competitividad de las MIPYMES y ayuda a los exportadores hacer negocios de una manera más fácil y simplificada.</p>	
<p><u>Inversiones en investigación y desarrollo tecnológico:</u> Las inversiones en I+D en la innovación han crecido un 82,18% entre el 2009 al 2014, de los cuales \$85,06 millones de dólares fueron destinados para el sector manufacturero, según la encuesta de ciencia, tecnología e innovación (ACTI,2014). Esto es una oportunidad, debido a que se han destinado inversiones en la innovación y desarrollo para procesos productivos y manufactureros en el país (INEC, 2014).</p>	
<p><u>Convenios de transporte internacional:</u> El Ministerio de Comercio Exterior e Inversiones y la Asamblea Nacional aprobaron un convenio de servicios de transporte aéreo entre Ecuador y Canadá, con la finalidad de reducir los costos de transportes de personas y carga entre los países. Esto es una oportunidad para las exportaciones de Ecuador. Por otro lado, la aerolínea de bajo costo “Air Canada Rouge” abrirá una ruta entre el Quito y Toronto en diciembre de 2019 (El Comercio, 2019), lo que es una oportunidad, ya que permitirá a las empresas poder enviar sus productos directamente desde Quito hacia mercados internacionales a través de esta aerolínea.</p>	

2.1.1.2. Canadá

Tabla 3
PEST Canadá

Factor Político (Gubernamental - Legal)											
Variable	I.										
<p><u>Acuerdos comerciales:</u> No existe ningún acuerdo comercial entre Ecuador y Canadá (ITC, 2017). Sin embargo, Canadá otorga beneficios arancelarios a Ecuador por medio del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), el cual concede arancel cero o aranceles reducidos a los países menos desarrollados. De acuerdo a la lista de productos que se benefician del SGP, se encuentra la partida arancelaria 3304.99.90, la cual pagaría un 6.5% de arancel con la tarifa de la Nación Más Favorecida (NMF) (Anexo 6) o una tarifa del 3% gracias al SGP (Manual sobre el Esquema de Canadá, 2013). Es una oportunidad que el producto a exportar cuente con un arancel reducido gracias al SGP.</p> <p><u>Requisitos de importación del producto:</u> Las medidas arancelarias y no arancelarias que aplican a la importación de la partida 3304.99.90.20, son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Arancel <i>ad-valorem</i> del 6,5% (NMF) o del 3% (SGP) si se presenta el certificado de origen de la partida en la aduana de Canadá (Trade Facilitation Office Canada, 2018) - Los productos importados deben ser elaborados, empacados y almacenados bajo condiciones sanitarias. Además, es preferible que empresas que elaboran cosméticos se adhieran al programa de buenas prácticas de manufacturas, con la finalidad que cumplan con requisitos de calidad y sanidad requeridos (Pro Ecuador, 2018). - Se debe cumplir con las normas y regulaciones de cosméticos aplicables, así como las regulaciones establecidas por Health Canada y Food and Drugs Act. (Pro Ecuador, 2018) <p>Esto es una oportunidad, ya que son pocos los requisitos para entrar al mercado canadiense.</p>											
Factor Económico											
<p><u>Crecimiento de la industria y PIB:</u> De acuerdo con The Trade Facilitation Office of Canada, la industria de cosméticos ha crecido un 5,5% durante el periodo 2013-2017.</p> <p>La tasa de crecimiento del PIB en el 2016 fue del 1,5%, mientras que en el 2017 fue del 3%, este crecimiento fue provocado por el incremento de los gastos de los hogares y a aumento de las exportaciones, esto muestra una oportunidad, ya que la economía se encuentra en crecimiento.</p>											
<p><u>Impuestos:</u> La provincia de Ontario solo cobra el impuesto a la venta armonizado HST (Harmonized sale tax), el cual es del 13%. Lo que representa una amenaza, debido a que el precio del producto se encarece al momento de su comercialización.</p>											
<p><u>Nivel de confianza del consumidor:</u> El nivel de confianza del consumidor canadiense ha aumentado con respecto a los meses anteriores, actualmente se encuentra en 55.08 puntos (Trading Economics, 2019), lo que es una oportunidad, debido a que indica que los consumidores ahorran menos y realizan más compras impulsando la economía del país.</p>											
<p><u>Estadísticas de importación de la partida arancelaria del producto:</u> Los principales proveedores para Canadá de la partida arancelaria 3304.99 son, EE. UU, Francia e Italia (Anexo 8).</p> <p>Tabla 4 Valor de las importaciones de Canadá de la partida 3304.99.90.20 (miles de dólares americanos)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Partida</th> <th>Descripción del producto</th> <th>2014</th> <th>2015</th> <th>2016</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3304.99.90.20</td> <td>Face, hand & body creams & lotions</td> <td>454.001</td> <td>455.232</td> <td>448.637</td> </tr> </tbody> </table> <p>Adaptado de: (Trademap, 2017)</p> <p>Esto representa una amenaza, debido a la disminución de las importaciones para esta partida y a que los mercados proveedores se encuentran ya posicionados en la exportación de este tipo de productos, lo que dificulta a que Ecuador supere a las exportaciones de estos países proveedores de la partida para Canadá.</p>	Partida	Descripción del producto	2014	2015	2016	3304.99.90.20	Face, hand & body creams & lotions	454.001	455.232	448.637	
Partida	Descripción del producto	2014	2015	2016							
3304.99.90.20	Face, hand & body creams & lotions	454.001	455.232	448.637							

<p>Por otro lado, el 53% de las importaciones de Canadá provienen de EE.UU., y la imposición de aranceles a hacia este país, hace que el Ecuador se vuelva más competitivo (Pro Ecuador, 2018).</p>	
Factor Social (Cultural-Demográfico-Ambiental)	
<p><u>Demografía:</u> Canadá posee un clima frío y sus idiomas oficiales de son inglés y francés. Además, cuenta con una población de 36.708.083 habitantes, con un crecimiento poblacional de 1,22%. El 61% de los canadienses viven en Ontario y Quebec (TFO, 2018), siendo la capital de Ontario la ciudad más poblada del país con 2.731.570 habitantes. La población femenina del país es de 50,4% y la masculina es de 49,6%. Por otro lado, la población entre 25 y 69 años es la que más predomina, ya que abarca un 60,5% (Santander Trade, 2018). Esto es una oportunidad, debido a que Toronto, una de las ciudades más pobladas del país; y el clima frío incrementa la demanda hacia los productos cosméticos dirigidos al cuidado de la piel, ya que el frío tiende a reseca y a envejecer la piel.</p>	
<p><u>Tendencias de consumo:</u> las personas han mostrado mayor consumo hacia productos de belleza naturales, y han creado conciencia sobre los productos que compran de tal forma que los productos que adquieren son aquellos que sean elaborados de manera sustentable, y que no impliquen trabajo infantil ni maltrato animal (Pro Ecuador, 2018).</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumento de gastos en productos de cuidado personal, de los 84.489 CAD del Gasto Anual Familiar, destinan 2.500 CAD al cuidado de la salud y 1.311 al cuidado personal (Pro Ecuador, 2018). - <i>Gran View Research</i> dice que la tendencia productos cosméticos naturales crece drásticamente y que la industria mundial del cuidado personal orgánico alcanzará en torno a los 25.000 millones de dólares en 2025 (Ekos, 2019). <p>En general, esto es una oportunidad, debido a que los consumidores canadienses están en busca de productos más orgánicos para el cuidado de su piel.</p>	
Factor Tecnológico	
<p>De acuerdo al LPI publicado por el BM en el 2018, Canadá ocupa el puesto 20 con una puntuación de 3.73 en cuanto a desempeño logístico, infraestructura, el rastreo y seguimientos de la mercadería, la puntualidad del transporte de carga y la eficiencia aduanera que posee (Banco Mundial, 2018), lo que es una oportunidad, ya que gracias a su eficiencia logística es posible exportar e importar mercaderías en menor tiempo.</p>	
<p><u>Tecnologías de comunicación:</u> Las ventas por internet han crecido a un ritmo mayor que la venta por medios convencionales, el gasto per cápita de compras a través de internet tuvo un incremento del 17% entre el 2015 y 2016, debido a que los jóvenes son los que realizan estas compras a través de sus <i>smartphones</i> y aplicaciones móviles. De acuerdo a la información proporcionada por la Unión Internacional de Telecomunicaciones, en el 2012 el 86,8% de las personas usaban internet. Lo es una oportunidad debido a que de cada 100 personas 86 tienen acceso a Internet y que las tendencias de consumo van ligadas al <i>e-commerce</i>. (Santander Trade, 2019)</p>	

Análisis general – Relación entre las variables

Las nuevas reformas políticas y económicas en el Ecuador, permiten que se generen nuevas inversiones en el país con la finalidad de fortalecer la industria nacional y mejorar la oferta exportable. De igual forma, el Estado ha invertido en el desarrollo de plataformas informáticas para ofrecer productos ecuatorianos en el exterior, para de esta manera dinamizar la economía y crear estabilidad en el país. Por otro lado, Canadá es un país abierto al comercio internacional; por su clima frío este país importa la mayor parte de sus productos. Actualmente, los consumidores canadienses están en busca de productos más naturales y

sustentables que generen beneficios a su piel. Al ser el Ecuador productor del mejor cacao del mundo, se puede aprovechar la manteca de este fruto para la elaboración de productos cosméticos orgánicos sustentables que sean dirigidos al mercado canadiense, para ello los exportadores ecuatorianos deben tener en cuenta de los requisitos, aranceles y normas de calidad que deben cumplir para poder ingresar sus productos a este mercado.

2.1.2. Análisis de las fuerzas de PORTER

De acuerdo con la versión 2017 del código del Sistema Norteamericano de Clasificación de las Industrias (NAICS), al cual se acoge Canadá, la fabricación de cremas corporales se clasifican en la industria 325 de *Chemical Manufacturing*, en el subsegmento 3256 *Soap, cleaning compound and toilet preparation manufacturing* y en la subsección 325620 *Toilet preparation manufacturing*. De acuerdo a los datos recopilados de las ventas de la industria 325620 en la provincia de Ontario, se puede ver un crecimiento de las ventas del 23.93% entre el 2017 al 2018, por otro lado, las ventas del 2018 sumaron un total de 2.299.746 USD, siendo éstas 444.015 USD mayores al año pasado, mostrando una industria rentable y en crecimiento (Statistics of Canada, 2018).

A continuación, se detalla y relacionan las variables que componen las 5 fuerzas de Porter. Además, en la Tabla 3 se muestran las calificaciones asignadas a cada una de las variables consideradas, con la finalidad de obtener una puntuación total que determine el impacto de cada fuerza.

2.1.2.1. Nivel de amenaza de nuevos competidores

Para entrar a la industria cosmética canadiense, es necesario que los fabricantes de cosméticos se adhieran a programa de buenas prácticas de manufactura y cumplan con las normas y requerimientos exigidos por Health Canada, *Food and Drugs Act* y el Reglamento de cosméticos canadiense. Es importante para los canadienses que los productos orgánicos cuenten con certificaciones (Pro Ecuador, 2018), por lo que se requiere de una alta inversión inicial. Por otro lado,

existen varios canales de distribución, entre los cuales los supermercados y farmacias son los más comúnmente utilizados para la venta de productos cosméticos, con el 50% del total de las ventas. Si bien es cierto, la industria de productos cosméticos es atractiva para las empresas debido al crecimiento de la demanda hacia estos productos, pero se debe tener en cuenta que los consumidores tienen altas preferencias hacia marcas ya establecidas por lo que es difícil competir. Cabe destacar que la mayoría de estas marcas posicionadas en el mercado canadiense ofrecen productos sintéticos y no naturales. De acuerdo con la Tabla 3 la puntuación total obtenida para esta fuerza es de 2,40 por lo que se considera un nivel de amenaza de nuevos competidores **bajo**, debido a que se requiere una alta inversión, una buena ventaja competitiva y una alta diferenciación en el producto para competir en esta industria.

2.1.2.2. Poder de negociación de los proveedores

Por las condiciones geográficas del Ecuador, es posible obtener una gran variedad de materia prima para la elaboración de productos cosméticos naturales según la Asociación Nacional de Exportadores e Industriales de Cacao en el Ecuador (ANECACAO, 2017). Además, el Ecuador es reconocido por producir el mejor cacao del mundo, por lo que se puede extraer semielaborados de calidad, como lo es la manteca de cacao. En cuanto a proveedores, ANECACAO agrupa varios productores de cacao en grano y derivados del cacao del Ecuador, y exige que los productores se basen en las normas de calidad INEN 175, 176 y 177 (ANECACAO, 2018), con el objetivo que se cumplan con los requisitos de calidad. Entre los proveedores de manteca de cacao asociados a ANECACAO, se encuentran: Cafiesa, Cofina, Eco-kakao, Fundación Maquita, entre otros. A pesar de que existan varios proveedores de manteca de cacao que cuenten con certificaciones, el poder de negociación de los proveedores es **alto**, debido a que no existe un producto sustituto que aporte los mismos beneficios de la manteca de cacao, y los proveedores al ser empresas grandes con productos diversificados derivados del cacao podrían convertirse fácilmente en competencia.

2.1.2.3. Poder de negociación de los clientes

En Canadá existe una creciente demanda hacia productos cosméticos naturales que tengan propiedades beneficiosas para la piel (Pro Ecuador, 2017). Sin embargo, no existen muchas empresas que ofrezcan productos naturales, pero existe gran variedad de marcas ya posicionadas de productos cosméticos sintéticos. Por otro lado, el costo de cambio de los consumidores hacia otras marcas es alto, dependiendo los beneficios que ofrezcan los productos, lo que influye en su decisión de compra. Por lo que, el poder de negociación de los clientes es una fuerza **baja**, ya que a pesar de que existen varias empresas cosméticas, son muy pocas las marcas que ofrecen productos orgánicos para la gran demanda existente hacia estos productos.

En el caso que los compradores potenciales sean cadenas de supermercados y tiendas especializadas, tendrían mayor poder de negociación en cuanto a determinación de precios y condiciones de contratos.

2.1.2.4. Nivel de amenaza de productos sustitutos

Existe gran cantidad de productos sustitutos en el mercado canadiense que cumplen una función similar, como los son: los exfoliantes corporales, geles de duchas, mantecas corporales, aceites esenciales, entre otros. Por lo que, es necesario establecer precios óptimos para que los consumidores no opten por un producto sustituto. Se debe destacar que el producto que ofrece el proyecto es 100% natural, lo que es una gran ventaja contra los productos sustitutos existentes en la industria canadiense. Al existir varios productos similares, el nivel de amenaza de los sustitutos es **alto**, y esto indica que existe una gran competencia en la industria cosmética, por lo que para ingresar a esta industria se debe contar con un producto altamente diferenciado a los demás sustitutos existentes en el mercado canadiense.

2.1.2.5. Nivel de rivalidad de la industria

De acuerdo a los datos proporcionados por Pro Ecuador, la demanda hacia productos cosméticos ha incrementado en Canadá durante los últimos años; a

pesar de que el nivel de amenaza de nuevos competidores es bajo, podría existir competencia. Como se mencionó anteriormente, Canadá importa gran parte de sus productos cosméticos de EE.UU., Francia e Italia. Además, en Ontario existen alrededor de 91 establecimientos que pertenecen a la industria 325620 “*Toilet preparation manufacturing*” (Statistics of Canada, 2016). A pesar de que existen varias empresas productoras y comercializadoras de productos cosméticos en Canadá, el nivel de rivalidad de la industria es **bajo**, debido a que la demanda hacia productos cosméticos es cada vez mayor y al tener los consumidores un poder de negociación bajo se evita caer en guerras de precio con la competencia. Por otro lado, al existir varios productos sustitutos es necesario establecer estrategias de posicionamiento y diferenciación de producto para generar altas utilidades, y menor rivalidad entre los competidores.

A continuación, se encuentra una tabla con las puntuaciones asignadas a cada variable que genera un impacto a la industria. Para ello, se asigna una calificación de 1 (fuerza de bajo impacto negativo) a 5 (fuerza de alto impacto negativo) a cada una de las variables.

Tabla 5
Matriz ponderada de las 5 Fuerzas de Michael Porter

Nivel de amenaza de nuevos competidores		
VARIABLES	Calificación	Puntuación total
Lealtad de consumidores	1	2,40
Acceso a canales de distribución	3	
Diferenciación de productos	4	
Economías a escala	3	
Inversión de capital	1	
Poder de negociación de los proveedores		
VARIABLES	Calificación	Puntuación total
Cantidad de proveedores	1	2,83
Materias primas sustitutas	5	
Costos de cambio de proveedor	2	
Capacidad de ser competencia	3	
Precios de los productos	2	
Calidad del producto	4	
Poder de negociación de los clientes		
VARIABLES	Calificación	Puntuación total
Cantidad de clientes	3	2,40
Costo de cambio hacia otras marcas	2	
Oferta de los productos naturales	1	
Información de los vendedores	3	
Productos sustitutos	3	
Nivel de amenaza de productos sustitutos		
VARIABLES	Calificación	Puntuación total
Variedad de productos sustitutos	5	4,00
Diferenciación del producto	3	
Nivel de rivalidad de la industria		
VARIABLES	Calificación	Puntuación total
Número de competidores	3	2,43
Crecimiento de la industria	3	
Demanda de los consumidores	1	
Cambio de marca de los consumidores	3	
Barreras de entrada	2	
Productos sustitutos	4	
Poder de negociación de los clientes (bajo)	1	

En la matriz se puede observar que la industria es moderadamente competitiva, debido a que la mayoría de sus fuerzas se encuentran por debajo de la media de 2,5. Por otro lado, se debe tener en cuenta aquellas fuerzas que causan un mayor impacto a la industria, como lo es el nivel de amenaza de productos sustitutos.

2.1.3. Matriz EFE

Tabla 6
Matriz EFE

Factores de Éxito	Ponderación	Calificación	Puntuación ponderada
Oportunidades			
Fomento a la inversión y productividad	0,04	3	0,12
Crecimiento de las tendencias de consumir productos naturales amigables con el medio ambiente en Canadá	0,07	4	0,28
Ecuador reconocido como productor del mejor cacao del mundo	0,11	3	0,33
Reducción de costos al comercio exterior entre un 12,2% y 13.9%	0,04	3	0,12
Creación de tiendas virtuales para empresas ecuatorianas (NIC.ec, Exporta Fácil, e-Ecuador)	0,09	4	0,36
Beneficio del GSP con Canadá (3% arancel)	0,13	4	0,52
Convenio de transporte aéreo entre Ecuador y Canadá	0,10	3	0,30
Amenazas			
No existen acuerdos comerciales entre Ecuador y Canadá	0,11	2	0,22
Estancamiento de la economía ecuatoriana por consecuencia de la deflación	0,03	1	0,03
Dificultad para la obtención de financiamiento para PYMES (Tasa Anual Efectiva: alta)	0,04	2	0,08
Impuesto a la venta armoizado HST es del 13% para la provincia de Ontario	0,05	2	0,1
Disminución de las importaciones canadienses del 1.45% para la partida 3304.99.90.00	0,03	1	0,03
Alta amenaza de productos sustitutos	0,12	1	0,12
Mayor dificultad de hacer negocios en Ecuador con respecto a otros países	0,04	2	0,08
Total	1		2,69

La puntuación ponderada total de la Matriz EFE es de 2,69, lo que demuestra que el entorno es favorable y que la organización podría responder de manera adecuada a las oportunidades y amenazas existentes en la industria, encontrándose esta ponderación por encima de la media de 2.50.

2.3. Conclusiones del análisis externo

2.3.1. Conclusiones PEST

- No existen acuerdos comerciales entre Ecuador y Canadá, pero la firma del GSP, trae como beneficio una reducción del arancel para la partida 3304.99 a un 3%.
- En el Ecuador se han creado vitrinas virtuales para las empresas, con la finalidad de que puedan mostrar y vender sus productos a través de internet.
- Existe una alta tendencia hacia el consumo de productos cosméticos naturales en Canadá.
- Simplificación de trámites y costos al comercio exterior gracias al nuevo sistema Ecuapass y a la firma del “Acuerdo sobre facilitación al comercio”.
- Ecuador y Canadá han firmado convenios de transporte aéreo para la creación de rutas directas y facilitar el transporte de carga y de personas.
- Al no existir acuerdos comerciales entre Ecuador y Canadá, productos ecuatorianos tienen una desventaja frente a los demás países.
- Para poder vender un producto en la provincia de Ontario, se debe pagar un impuesto a la venta armonizado del 13%

2.3.2. Conclusiones Porter

- En el caso que los compradores potenciales sean intermediarios mayoristas, el poder de negociación de los clientes podría ser alto, por lo que es necesario realizar un buen contrato y buscar otros tipos de clientes potenciales.
- Canadá es un país abierto al comercio internacional, razón por la cual es atractivo para el ingreso de nuevos competidores. Sin embargo, se requiere de una gran inversión y una alta ventaja competitiva.
- A pesar de que la rivalidad entre empresas es baja, se deben implementar estrategias de posicionamiento que generen una ventaja competitiva frente a las empresas que oferten productos locales o extranjeros.
- En el Ecuador hay gran variedad de proveedores de productos naturales y de manteca de cacao para la elaboración de cosméticos.
- Existe gran variedad de productos sustitutos, por lo que se debe tener una alta diferenciación de producto.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1. Definición del problema

Se pretende examinar y evaluar los gustos, preferencias, comportamientos de compra y características que el consumidor canadiense pueda tener con respecto a la venta de una crema corporal natural realizada con manteca de cacao ecuatoriano, con la finalidad de desarrollar un producto que se adapte a sus necesidades y se puedan desarrollar estrategias de segmentación y posicionamiento en el mercado canadiense.

3.1.1. Problema administrativo

¿Se deberá implementar una empresa en Quito que tenga la finalidad de elaborar y exportar cremas corporales naturales elaboradas con manteca de cacao ecuatoriano al mercado canadiense?

3.1.2. Problema de investigación

¿Qué características y atributos debe tener una crema corporal natural de manteca de cacao para que sea aceptada por el mercado canadiense?

3.2. Objetivos de la investigación de mercados

3.2.1. Objetivo General

Determinar las características que deba cumplir el producto para ser aceptado por el mercado canadiense, en base a la información recolectada de las investigaciones cualitativas y cuantitativas.

3.2.2. Objetivos específicos

- Conocer los gustos y preferencias de los consumidores potenciales con respecto a la presentación, precio y distribución del producto. Además, determinar si los habitantes de Toronto están dispuestos a comprar una crema natural elaborada con manteca de cacao ecuatoriano. (Producto)

- Determinar el precio óptimo para la venta de una crema corporal natural realizada a base de manteca de cacao ecuatoriano para que sea adquirida en el mercado objetivo. (Precio)
- Establecer los lugares de venta y medios de distribución más aptos en el mercado canadiense para la venta de las cremas corporales naturales. (Plaza)
- Averiguar los mejores medios de comunicación para dar a conocer el producto e identificar factores que afecten a la decisión de compra de las personas al momento de seleccionar un artículo para el cuidado de la piel. (Promoción)

3.3. Enfoque del problema (hipótesis) y mercado potencial

Tabla 7
Preguntas de investigación e hipótesis planteadas

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS
1 ¿Por qué las personas en Canadá buscan cremas naturales?	H1: Las personas buscan productos con menos químicos que no generen efectos adversos sobre la piel (Aumento de la demanda de bio-cosméticos en Canadá)
2 ¿Quiénes son los consumidores potenciales para las cremas corporales naturales hechas con manteca de cacao ecuatoriano?	H2: Personas entre 15 a 64 años, que busquen cremas orgánicas que generen beneficios a su piel.
3 ¿Están dispuestas las personas a pagar más por una crema corporal natural?	H4: Las personas están dispuestas a pagar un precio mayor por un producto orgánico que por uno sintético.

Tabla 8
Mercado potencial

TIPO DE SEGMENTACIÓN	DETALLE	Nº PERSONAS
SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA		
País	Canadá	36 708 083
Provincia	Ontario	14 279 196
Ciudad	Toronto	2 731 570
SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA		
Edad	15 a 64 años	1 906 495
Sexo	Mujeres (51,9%)	989 470

Adaptado de: Statistics Canada, 2016

3.4. Investigación cualitativa y cuantitativa

3.4.1. Análisis y resultados de la investigación cualitativa

Para la recolección de datos cualitativos se realizará una entrevista a profundidad a la dueña de una empresa de productos naturales para el cuidado de la piel, una entrevista a profundidad a una cosmetóloga (Anexo 14) y entrevistas a dos posibles clientes potenciales (Anexo 15).

3.4.1.1. Entrevistas a profundidad a expertos

La primera entrevista se la realizó a Carmen Borja, dueña de la marca “*Natu Cosmetics*”, la cual es una empresa que elabora productos naturales para el cuidado de la piel. En la entrevista Carmen comenta que la elaboración de productos cosméticos elaborados a base de productos naturales es muy factible, debido a que cada vez son más las personas que tienen mayor conciencia sobre el tema de uso de cosméticos sintéticos comparados con los naturales. De igual manera, indicó que cada vez hay más productos cosméticos sintéticos y mayor diversidad de marcas en el país; sin embargo, en cuanto a productos naturales se refiere, aún falta por crecer y que exista una mayor variedad en el mercado. Con respecto a cómo llamar la atención del cliente para que compren una crema de origen natural que no es conocida en el mercado, recomienda hacer que las personas prueben el producto, razón por la cual es importante manejar una estrategia de prueba de producto en los locales donde se vaya a comercializar el producto. A su vez, destaca que se debe dar a conocer a los posibles clientes la materia prima con la que es elaborada la crema y la manera en que ésta reemplaza a los productos químicos usados en cremas no naturales. Otro factor importante que explica es que los *retailers* son importantes en cuanto a volumen de venta se refiere, pero los canales pequeños de venta como las tiendas de productos orgánicos permiten dar a conocer los beneficios del producto y a tener una mayor cercanía hacia al cliente. Por último, indica que es muy importante tener presencia de marca en la mayor cantidad de puntos de venta posibles.

La segunda entrevista a profundidad a expertos fue realizada a Carmen Intriago, quien es una esteticista, cosmetóloga y cosmiatra con 20 años de experiencia

en el cuidado de la piel. Carmen explica que elaborar una crema corporal que tenga como ingrediente principal la manteca de cacao es muy beneficioso para la piel. Explica, que el cacao es un nutriente que va a ayudar mucho a pieles reseca y deshidratadas; y que al mantener la piel nutrida ayuda a que las estrías en la piel no se profundicen, debido a que éstas son causadas por el estiramiento de la piel y la pérdida de colágeno. De igual manera, comenta que la manteca de cacao al ser un nutriente ayuda a mantener la piel lubricada y nutrida. A su vez, indica que para la elaboración de esta crema es recomendable manejar un PH neutro, debido a que si utiliza un PH bajo (ácidos), la crema solo podrá ser usada durante la noche. Carmen manifiesta que prefiere manejarse con cremas sintéticas debido a que su costo es menor y tienen una mayor duración con respecto a las cremas naturales. Por otro lado, recomienda que la crema que se vaya a elaborar contenga colágeno y centella asiática, para de esta manera ayudar al regeneramiento de la piel. Un factor importante que menciona es que cada vez son más las personas que buscan cómo eliminar de forma rápida las estrías o marcas en la piel, por lo que está de moda el camuflaje de las estrías a través de maquillaje o tatuajes para esconder las marcas en la piel.

3.4.1.2. Entrevista a clientes

Las entrevistas fueron realizadas a Lina Abril y a María Ximena Villalba, dos posibles clientes potenciales de sexo femenino entre las edades de 20 a 30 años y que viven en la provincia de Ontario (Anexo 15).

En las entrevistas se determinó que Canadá es un país multicultural que acoge muy bien los productos de otros países, sobre todo a los productos ecuatorianos debido a que tienen muy buena aceptación en este mercado. Por otro lado, los canadienses se encuentran en una transición social, dónde las personas están incorporando costumbres sustentables con respecto al cuidado de la piel, por lo que actualmente las personas prefieren productos más orgánicos que estén a favor de la naturaleza y generen beneficios en su piel. Se debe resaltar que en Canadá existen supermercados con secciones para productos orgánicos, al igual que tiendas especializadas que son certificadas para la venta de productos

naturales, donde se exige que los productos tengan certificaciones para comprobar que sean 100% de origen natural. Con respecto al diseño del producto, se deben manejar varias presentaciones, entre ellas una crema portable para el bolso, con un tamaño entre 50 ml a 100 ml, y por otro lado manejar un tamaño más grande para tener en casa de unos 400 ml aproximadamente. En cuanto al envase de la crema, se determinó que se deben manejar colores cafés y dorados, para que se dé un toque elegante y se refleje la naturaleza de donde proviene la crema. Con respecto al precio del producto, las personas están dispuestas a adquirir una crema orgánica por un precio mayor al de las cremas tradicionales, por lo que estarían dispuestas a pagar hasta 50 CAD por una crema de 400ml. De igual forma, se sugiere que el producto sea vendido a través de farmacias, *Internet* o supermercados como *Wal-Mart*, *Target* y *Costco*. Por otro lado, es recomendable promocionar el producto a través de *Internet*, por medio de *influencers* o simplemente muestras gratis para que las personas puedan probar el producto y verificar sus componentes y calidad.

A continuación, se presentan los resultados de la investigación cualitativa:

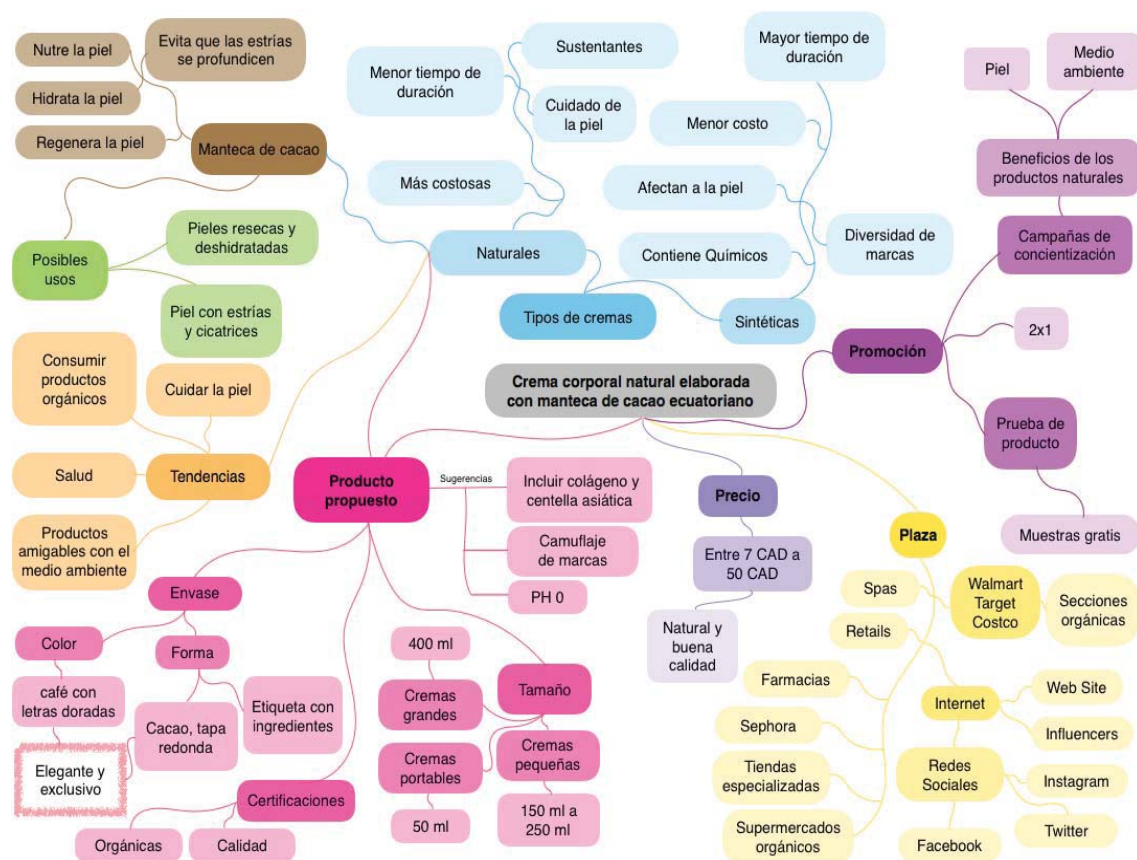


Figura 1. Mapa mental de los resultados finales de la investigación cualitativa

3.4.2. Análisis y resultados de la investigación cuantitativa

Para esta investigación se realizó una encuesta de 25 preguntas con una duración de 7 minutos (Anexo 9) a 10 clientes potenciales que viven en la ciudad de Toronto y cumplen con las características del segmento definido, con la finalidad de conocer sus preferencias y comportamientos de compra. A continuación, se muestran los principales resultados obtenidos de las encuestas que no tienen representatividad estadística y son solo referenciales para un trabajo académico.



Figura 2. Resultados de la investigación cuantitativa

Correlación de las variables y tablas de contingencia (Anexo 10)

- Los beneficios de una crema y la edad (Anexo 11)

El 30% de las personas entre 18 a 24 años busca cremas que sean 100% naturales. Mientras que, el 50% de las personas entre 35 a 55 años, busca cremas que hidraten y suavicen la piel. El 10% de las personas que buscan cremas que eliminen estrías y cicatrices pertenecen a las edades de 25 a 35 años. Por lo que es importante enfocarse al tipo de marketing que se usará para cada segmento.

3.5. Conclusiones de la investigación de mercados

- Productos ecuatorianos tienen gran aceptación en el mercado canadiense.
- La elaboración de productos cosméticos naturales para el cuidado de la piel es factible, gracias al incremento de la tendencia a consumir productos naturales y sustentables.
- Las mujeres buscan cremas pequeñas que puedan portar en sus bolsos.
- El 50% de las mujeres compra una crema corporal cada mes, por lo que sería ideal manejar un tamaño de crema de 400ml.
- El 80% de los consumidores prefieren que la crema cuente con certificaciones orgánicas y de calidad.
- Las mujeres canadienses prefieren que el empaque y el envase de la crema representen al cacao ecuatoriano y el 60% de las personas encuestadas prefieren un envase de plástico biodegradable.
- El precio que están dispuestas a pagar las personas por la crema natural es entre 15 CAD a 25 CAD.
- Las personas encuestadas prefieren adquirir el producto en supermercados como Costco y Walmart, sin embargo, el producto debe ser distribuido a través de tiendas especializadas, debido a que las personas buscan pagar un precio mayor por un producto orgánico y exclusivo, razón por la que el producto debe ser dirigido a las mujeres de 24 años en adelante que posean un nivel económico medio o alto. Además, vender el producto a través de tiendas especializadas, permite tener mayor cercanía al cliente y hacer conocer las propiedades del producto, para ello es necesario que la empresa cuente con un distribuidor mayorista que permita distribuir el producto en dichas tiendas.
- Para hacer conocer al consumidor un producto nuevo, es recomendable dar pruebas de producto. Además, el 90% les gustaría obtener información del producto a través de Internet, redes sociales o por medio de *influencers*.
- Las tablas de contingencia realizadas, determinaron que la publicidad para el segmento de 18-24 años debe estar enfocada hacia un producto natural, mientras que, para el segmento de 35 a 54 años, se debe publicitar la crema como un producto orgánico hidratante y suavizante para la piel.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1. Descripción de la oportunidad de negocio

Ecuador es reconocido por ser el principal productor del mejor cacao del mundo (Pro Ecuador, 2018), del cual se extrae semielaborados de calidad que son exportados hacia otros países que utilizan esta materia prima para elaborar productos industrializados. Por ejemplo, la manteca de cacao es apetecida mundialmente para la elaboración de chocolates y productos cosméticos, debido a su calidad y propiedades nutritivas que contiene; en otras palabras, Ecuador exporta productos con poco valor agregado desperdiciando inmensas oportunidades que existen en mercados internacionales que son aprovechados por otros países. Es por esta razón, que el Gobierno ha invertido en innovación y tecnología en el sector cacaotero para posicionar mundialmente al cacao ecuatoriano (Gómez, 2016) y motivar a las organizaciones a desarrollar productos derivados de este fruto que cuenten con valor agregado. Se debe destacar que la manteca extraída del cacao fino de aroma tiene propiedades antioxidantes, hidratantes y humectantes, debido a que contiene vitaminas, minerales y ácidos grasos que mantienen la piel nutrida y saludable (Cosmética natural, 2015), razón por la cual debe ser aprovechada para la elaboración de productos cosméticos.

Por otro lado, la mayoría de los cosméticos sintéticos contienen químicos que afectan de manera negativa a la piel, por lo que los productos orgánicos son cada vez más populares en el mundo y Canadá no es la excepción, ya que el consumo de productos cosméticos orgánicos para el cuidado de la piel está en aumento en este país (Pro Ecuador, 2018); y al ser el Ecuador el principal productor del mejor cacao fino de aroma, le permitirá producir productos cosméticos derivados de este fruto que puedan ser exportarlos, debido al reconocimiento mundial que tiene el cacao ecuatoriano.

Se determinó un mercado potencial de 989.470 personas para la venta de este producto, como lo indica la tabla 6. En base a esto se realizaron entrevistas a expertos y se recolectó información por medio de encuestas, donde se determinó

que la manteca de cacao contiene propiedades beneficiosas para el cuidado de la piel, y que el mercado canadiense se encuentra dispuesto a adquirir una crema realizada con manteca de cacao que sea 100% natural.

Canadá, es un país potencial para la exportación y venta de productos cosméticos naturales, debido a que cada vez son más las personas que invierten en productos cosméticos para el cuidado de la piel (Pro Ecuador, 2017). Los canadienses están en busca de productos más orgánicos y saludables que no generen impactos negativos sobre la piel; a su vez, prefieren cremas de origen natural en vez de las cremas sintéticas; y exigen certificaciones para que estos productos puedan ser comercializados en el país. De acuerdo a las encuestas realizadas el 100% de las personas están dispuestas a comprar una crema de origen natural que aporte beneficios a la piel y que sea realizada a base de manteca de cacao ecuatoriana, debido a que por su clima frío la piel tiende a resecarse, por tal motivo buscan cremas para mantenerla hidratada.

Con la información recolectada, se determinó que los consumidores canadienses prefieren cremas cosméticas corporales 100% orgánicas que cuenten con certificaciones, como: Fair Trade (comercio justo), Cruelty Free (libre de crueldad) y ECOCERT (certificación para productos ecológicos). Éstas son muy importantes, debido a que garantizan que el producto fue elaborado bajo condiciones dignas, que apoya al desarrollo sostenible de los productores, que no es testado en animales y principalmente que es un producto totalmente natural que es amigable con el medio ambiente. Estas certificaciones son necesarias debido a que los canadienses cada vez buscan productos más amigables con el medio ambiente, por lo que será recomendable contar con empaques biodegradables.

Existen empresas que se encuentran ya posicionadas en el mercado de productos cosméticos, especialmente en lo que respecta a cremas corporales, ya que abarcan una alta participación en el mercado debido a que son marcas ya reconocidas. Sin embargo, no existe una crema corporal 100% natural en

Canadá, por lo que la propuesta de valor que se ofrece al consumidor hace que la empresa mantenga una ventaja competitiva.

En conclusión, de acuerdo al análisis realizado y a la información recolectada existen varios factores que benefician a la exportación de una crema 100% natural elaborada con manteca de cacao ecuatoriano, debido a que por el momento no hay ninguna empresa en el Ecuador que se dedique a elaborar y exportar este tipo de producto, con lo cual se encuentra insatisfecha la necesidad de este producto en el mercado canadiense. Además, actualmente no existen productos 100% orgánicos para el cuidado de la piel en Canadá, por lo que a los consumidores se les dificulta adquirirlos al ser muy escasos en este mercado.

Por esta razón, se ha visto la oportunidad de negocio de elaborar y exportar a Canadá una crema natural utilizando la manteca de cacao ecuatoriano, con la finalidad de exportar productos con mayor valor agregado, utilizando ingredientes orgánicos de primera calidad. El diseño de la etiqueta y empaque tendrán un diseño que destaque la cultura y producción de cacao ecuatoriano, además de ser realizadas con materiales reciclados y reciclables que brindan un mayor valor agregado para el consumidor, posicionándolo en el mercado canadiense como un producto sustentable y de calidad.

5. PLAN DE MARKETING

En el presente plan se realiza con el propósito de definir una estrategia de marketing de acuerdo a la información recolectada anteriormente del análisis externo y del análisis del cliente, para de esta manera una vez identificado el mercado objetivo, posicionar la crema corporal en el mercado canadiense. De igual forma, se analizarán las 4'p del marketing, con el objetivo de introducir el nuevo producto "crema corporal natural elaborada con manteca de cacao ecuatoriano", en la provincia de Ontario, Canadá.

5.1. Estrategia general de marketing

La estrategia general de marketing escogida para el producto en base a las estrategias genéricas de Michael Porter, es la estrategia de enfoque de mejor valor, también conocida como “diferenciación enfocada”, debido a que se busca ofrecer a un pequeño nicho de clientes del mercado canadiense un producto que cubra las necesidades y gustos mejor que los productos rivales, en este caso se ofrecer una crema corporal orgánica elaborada con la manteca proveniente del mejor cacao del mundo que aporta beneficios a la piel. En otras palabras, esta estrategia ofrece un producto a un precio más alto, pero con mayores beneficios (Fred, 2013, p. 149), lo que es viable, ya que en las entrevistas a clientes se determinó a que las personas están dispuestas a pagar un precio mayor por una crema que contenga mayores beneficios y de mejor calidad.

Es recomendable aplicar estrategias de crecimiento intensivo, con la finalidad de lograr mayores ventas. Como se muestra en la Matriz Ansoff, la estrategia de crecimiento intensivo óptima a utilizar es la estrategia de desarrollo de producto, debido a que se pretende ingresar a un mercado existente con un producto nuevo, para ello será necesario lanzar el producto en diferentes presentaciones. De igual manera, se podría pensar en estrategias competitivas como la estrategia de diversificación relacionada, donde se podría ampliar la gama de productos de la empresa, ofreciendo cremas faciales o aceites corporales naturales, bálsamos labiales, entre otros.

Tabla 9
Matriz Ansoff

		Productos	
		Existentes	Nuevos
Mercado	Existentes	Penetración de mercado	Desarrollo de productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

5.1.1. Mercado Objetivo

Canadá posee una población de 36.708.083 habitantes, la provincia de Ontario tiene 14.279.196 habitantes, de los cuales 3.708.090 se encuentran entre las edades de 35 a 55 años. Conforme las encuestas realizadas a las personas de

Ontario, se determinó que las mujeres son las potenciales compradoras de este producto por lo que, el número de mujeres que se encuentran entre los 25 a 64 años y viven en Ontario es 812.870, de las cuales el 100% están dispuestas a adquirir el producto propuesto.

En conclusión, tenemos 812.870 clientes potenciales, de los cuales el 50% compra cremas corporales mensualmente, el 90% usa cremas para el cuidado de su piel de forma diaria y el 90% indicó que las cremas naturales son mejores a las sintéticas, por lo tanto, nuestro mercado meta es de 329.213 personas.

Tabla 10
Mercado Objetivo

TIPO DE SEGMENTACIÓN	DETALLE	Nº PERSONAS
SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA		
País	Canadá	36 708 083
Provincia	Ontario	14 279 196
Ciudad	Toronto	2 731 570
SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA		
Edad	25 a 64 años	1 566 225
Sexo	Mujeres (51,9%)	812 871
SEGMENTACIÓN PSICOGRÁFICA CONDUCTUAL		
Frecuencia de compra	Mensual (50%)	406 435
Tasa de uso	Diario (90%)	365 792
Preferencias	Cremas naturales (90%)	329 213

5.1.2. Propuesta de valor

Alex Osterwalder dice que una propuesta de valor es: “el factor que hace que un cliente se incline por una u otra empresa y lo que busca es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente de manera innovadora” (Osterwalder, Pigneur, Clark y Smith, 2010).

La crema corporal ofrece una propuesta de valor, donde las mujeres canadienses pueden optar una crema 100% natural para el cuidado de su piel, la cual es un producto sustentable, debido a que al comprar esta crema contribuyen a la disminución del impacto ambiental, por medio de la reducción de la huella de CO2 en el planeta y por su utilización de materiales amigables con el ambiente. A su vez, las personas podrán informarse en los blogs de interés que se compartirán a través del website y redes sociales, generando una mayor conciencia en el tema ambiental.

De acuerdo a la matriz de posicionamiento de la propuesta de valor, se considera apropiado ofrecer una propuesta de valor “Más por lo más”, debido a que se proporciona un producto más exclusivo, con mayores beneficios que la competencia, por ende, se vende a un precio más alto con la finalidad de cubrir los costos más elevados.

Tabla 11
Matriz de posicionamiento de la propuesta de valor

		Precio		
		Más	Lo mismo	Menos
Beneficios	Más	Más por más	Más por lo mismo	Más por menos
	Lo mismo			Lo mismo por menos
	Menos			Menos por mucho menos

Diferenciación

Se pretende que el producto cuente con características distintivas que resulten de vital importancia para el comprador. El producto propuesto posee cualidades distintivas, entre las cuales destacan que es una crema 100% natural, realizada de forma artesanal y que brinda beneficios para la piel gracias a la materia prima utilizada, por ejemplo, la manteca de cacao posee altas propiedades de Vitamina E, por lo que es una crema que logra tener un mayor tiempo de conservación que las demás cremas orgánicas. Además, esta crema contará con un envase, empaque y embalaje biodegradables, por lo que es un producto sustentable. Por otro lado, este producto contribuye con uno de los ODS impuestos por la ONU, el cual es el empoderamiento de la mujer, y es por tal motivo que esta crema será elaborada por mujeres ecuatorianas. De igual manera, la elaboración de este producto tomará la iniciativa de “*carbon neutral*”, que se basa en remover de la atmósfera tanto CO₂ como el que agreguemos, por medio de la reforestación de árboles o la limpieza de plástico en los océanos.

Esta crema corporal se diferencia totalmente de las demás cremas que se encuentran en el mercado canadiense, debido a que es elaborada de forma artesanal con productos 100% orgánicos, mientras que las cremas que se

ofrecen en el mercado canadiense son sintéticas y poseen preservantes y aditivos químicos que a largo plazo pueden ser perjudiciales para la piel.

Debido a que, cada vez son más las personas en Canadá, que se han concientizado y buscan consumir productos orgánicos y sustentables, se ha visto la oportunidad de exportar al mercado de Ontario una crema natural elaborada con la mejor manteca de cacao extraída del mejor cacao del mundo que sea amigable con el ambiente.

Posicionamiento (estrategia de posicionamiento)

Se desea posicionar al producto como una crema natural corporal de manteca de cacao que promete beneficios de hidratación y regeneración celular de la piel en su uso diario, lo que permite a las mujeres sentirse seguras de mostrar una piel hermosa e hidratada, a comparación de otras cremas que tienen como composición productos químicos.

Lienzo CANVAS



Figura 3. Lienzo CANVAS

5.1.2.1. Estrategia de internacionalización

Se debe optar por estrategias de concentración y adaptación de un producto en un lugar determinado, de esta manera se tiene más conocimiento del mercado elegido para poder adaptar y diferenciar de la mejor manera al producto. Por otro lado, al concentrarse en un segmento determinado se reducen los costos logísticos de la exportación del producto y se pueden usar estos recursos para la publicidad. Para ello será necesario aplicar una estrategia de desarrollo de marketing global.

La exportación de esta crema corporal natural elaborada con manteca de cacao ecuatoriano a Canadá se efectuará bajo el régimen 40 de “Exportación definitiva”, debido a que este producto va destinado para consumo canadiense, esté se encuentra en el art. 154 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI, 2017). Por otro lado, este producto se clasifica bajo la partida arancelaria 3304.99.90.20 correspondiente a “cremas y lociones de manos, cara y cuerpo”, la cual paga un 3% de arancel si se presenta el certificado de origen a la aduana canadiense, ya que se beneficiaría del SGP (Trade Facilitation Office Canada, 2018). De igual forma, la exportación de esta crema se hará bajo el Término Internacional de Comercio CIF, ya que la exportación será vía marítima con un tiempo de tránsito de 15 días, en este caso el exportador tiene la obligación de efectuar el despacho de exportación, entregar la mercancía en el lugar convenido, contratar el transporte y seguro hasta su destino; mientras que, el importador debe efectuar el despacho de importación, es decir, la nacionalización de la mercancía (INCOTERMS, 2010).

5.2. Mezcla de Marketing

5.2.1. Producto

Se desea brindar al mercado canadiense un producto 100% natural para el cuidado de la piel, para ello se ha propuesto la creación de una crema corporal elaborada con manteca de cacao ecuatoriano, la cual contiene una alta cantidad de antioxidantes y ayuda a mantener la piel humectada y nutrida.

Esta crema que se pretende comercializar en la provincia de Ontario, ofrece a las personas una forma natural de mantener una piel linda y saludable, debido a que sus componentes naturales ayudan a prevenir la aparición de estrías y reduce la visibilidad de marcas y cicatrices en la piel.


Atributos	<ul style="list-style-type: none"> • La manteca de cacao contiene gran cantidad de antioxidantes que ayudan a hidratar, humectar y nutrir la piel. Además, ayuda a la regeneración celular, disminuye la visibilidad de marcas y cicatrices y previene el apareamiento de estrías. • Al ser una crema 100% natural, mantiene la piel saludable gracias a sus componentes naturales. • Es una crema sustentable con el medio ambiente y la sociedad. • La manteca de cacao es extraída del mejor cacao del mundo proveniente de Ecuador, por lo que contiene ingredientes de calidad. • Contiene vitamina E que ayuda a la crema a conservarse por mayor tiempo. • Experiencia de compra, al contribuir con el empoderamiento de la mujer y la reducción de la huella de carbono. 	
-----------	--	---

Figura 4. Atributos del producto

Branding

- **Marca:** *KULA*, es una palabra quichua, que en el español hace referencia a la pepa del cacao. Se decidió escoger un nombre que resalte las raíces de donde proviene el producto, para que este mantenga su esencia más allá de las fronteras.
- **Logo:** El diseño del logo está pensado principalmente en la planta y pepa del cacao, de donde se obtiene la manteca para la elaboración de la crema, se usan colores relacionados al cacao y un toque de dorado para denotar exclusividad.
- **Slogan:** “Siente la naturaleza recorrer tu cuerpo”, es el slogan seleccionado para el producto, el cual debe ser en inglés y francés, debido a que así lo exige el reglamento de etiquetado canadiense. A su vez, se busca atraer personas que hablen alguno de los dos idiomas.

*“Feel the nature
travel your body”*



*“Sentir la nature
voyager votre corps”*

Figura 5. Logo

Por otro lado, el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI), establece que el costo de registro de la marca es de 208 dólares y que la protección de la marca tiene una duración de 10 años, además el registro del lema comercial “slogan”, también tiene un costo de 208 dólares; sin embargo, antes del registro se debe realizar una búsqueda fonética para ver si el nombre de la marca está disponible, éste tiene un valor de \$16. Por otro lado, el registro de la marca de certificación tiene un valor de \$400, debido a que certifica las características comunes como la calidad, los componentes y origen de los productos elaborados o distribuidos por personas autorizadas.

Envase

De acuerdo a las entrevistas realizadas a clientes potenciales y a los análisis estadísticos, se determinó que el envase debía tener un color café que represente al cacao. De igual forma, las personas entrevistadas y encuestadas prefieren que existan dos presentaciones de producto, una que pueda ser de 400ml y que sea para usar en casa y un envase portable de unos 50 a 100 ml para poder cargar en el bolso. El consumidor prefiere que el material con el que esté realizado el envase sea plástico biodegradable.



Figura 6. Envase del producto

Empaque y etiquetado

De acuerdo con la información proporcionada por *Statistics Canada*, el empaque debe contar con los rótulos exigidos por el reglamento de etiquetado de productos cosméticos de Canadá. Para ello, es necesario que en la parte de atrás el empaque tenga en idioma inglés la reseña, procedencia, historia, certificaciones, ingredientes y beneficios de la crema. En el lado lateral derecho, el empaque debe tener la misma etiqueta que la parte trasera, pero en francés.

La parte de abajo del envase debe contener el código de barras, la duración del producto y el sello punto verde, que indique que la caja sirve de reciclaje. La parte interna de la caja debe tener un código QR, que dirija a un website donde se pueda encontrar información del producto.



Figura 7. Diseño de empaque de producto



Figura 8. Etiqueta parte inferior



Figura 9. Etiquetado parte trasera

Servicio de soporte:

- **Forma de pago:** debido a que el producto será vendido principalmente a un distribuidor mayorista que se encargará en distribuir el producto en tiendas especializadas, la forma de pago que se aceptan son: tarjetas de crédito, transferencias bancarias, carta de crédito documentaria.
- **Servicio posventa:** a través del website de la empresa se receptorá información acerca de la experiencia del cliente con el producto, así como inquietudes, quejas o reclamos. También, se pretende usar las redes sociales para obtener una valoración y opinión del producto.

5.2.2. Precio

Costo de venta

El costo de elaboración de una crema corporal natural elaborada con manteca de cacao ecuatoriana de 400 ml es de \$ 3,19 USD, mientras que, el costo de elaboración de una crema portable de 100 ml es de \$ 0,80 USD. Por lo tanto, el costo total del producto que se pretende ofrecer al mercado canadiense es de \$3,99 USD, tomando en cuenta los costos de elaboración que se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 12
Costo de elaboración del producto

Producción de una unidad del producto propuesto 500ml			
Materia prima directa	Cantidad de Insumo x	Unidad	Costo unitario
Manteca de cacao orgánico	0,03	kilogramos	\$ 0,41
Manteca de karité	0,006	kilogramos	\$ 0,09
Cera emulsionante	0,025	kilogramos	\$ 0,50
Aceite de almendras	0,008	litros	\$ 0,04
Centella asiática	0,008	litros	\$ 0,02
Vitamina E	0,003	litros	\$ 0,01
Agua destilada	0,3	litros	\$ 0,75
Aceite esencial de cacao	0,003	litros	\$ 0,01
Materia prima indirecta	Cantidad de Insumo x crema	Unidad	Costo unitario
Papel PH	1	unidad	\$ 0,05
Envase 400 ml	1	unidad	\$ 0,80
Envase portable 100 ml	1	unidad	\$ 0,20
Caja cartón reciclado	1	unidad	\$ 1,10
COSTO DE MATERIA PRIMA			\$ 3,99

Considerando en análisis de la investigación cuantitativa realizada anteriormente, el precio de venta de la crema corporal 100% natural elaborada

con manteca de cacao ecuatoriano ofrecida al mercado canadiense debe ser de \$ 15,00 CAD, es decir, \$11,40 USD. Y el precio de venta establecido para distribuidores es de \$9,12 USD, es decir, \$12,00 CAD.

Estrategia de precios

Para determinar el precio del producto se utilizará la estrategia de fijación de precios basada en el valor, ya que se analizó las necesidades y percepciones de valor de los clientes potenciales, quienes indicaron que están dispuestos a pagar un precio mayor por cremas orgánicas de buena calidad que les otorgue beneficios a su piel. Razón por la cual, se desarrollará un producto que entregue el valor deseado en el precio percibido por los clientes. Por otro lado, también se utilizará una estrategia de fijación de precios de productos adicionales, debido a que el producto principal (crema corporal natural de manteca de cacao), vendrá acompañada de una pequeña crema portable.

Estrategia de entrada

Para el presente proyecto se pretende usar la estrategia de fijación de precios de descremado del mercado, la cual pretende iniciar con un precio elevado para un producto nuevo, lo que ayuda a maximizar las utilidades a pesar de tener menores ventas, ya que sólo las personas dispuestas a pagar por este precio adquieren el producto.

Estrategia de ajuste

El precio del producto que se venderá al distribuidor es de \$12,00 CAD, el cual será ajustado tomando en cuenta la inflación promedio semestral de Canadá del periodo 2013- 2018 que es del 0,77% (Banco Mundial, 2018).

5.2.3. Plaza

Estrategia de distribución

Para la distribución del producto se utilizará la estrategia de distribución selectiva, ya que se abastecerá el producto a un número inferior de distribuidores disponibles en el mercado de Toronto, para darle una mayor exclusividad. Esta

distribución es apropiada para los productos que se compran con poca frecuencia y que son comparados por sus precios y características (Lambim, Gallucci y Sicurello, 2009, p. 377).

Puntos de venta

De acuerdo a las encuestas realizadas, se determinó que los lugares donde los consumidores prefieren adquirir el producto es a través de supermercados orgánicos y farmacias. Sin embargo, como las personas están dispuestas a pagar un poco más por un producto orgánico, el producto se venderá a través Internet y tiendas especializadas orgánicas, como: Avril, Marchés Tau, La Moisson y Rachelle-Béry, conforme a la información recopilada de las entrevistas a expertos y a clientes potenciales.



Figura 10. Puntos de venta

Estructura y tipo del canal de distribución



Figura 11. Estructura del canal de distribución

Se pretende utilizar un canal indirecto largo de carácter selectivo, debido a que participan intermediarios para llegar al consumidor final. Para el presente proyecto se contactará un distribuidor mayorista que se encuentre en la ciudad de Toronto, que se encargue de distribuir el producto a las tiendas especializadas orgánicas como las ya mencionadas anteriormente, que a su vez se encargarán de hacer llegar el producto al consumidor final. El mayorista encargado de este proceso de distribución será la empresa STALCO INC., quien se encargará de realizar los despachos de importación, almacenar y distribuir el producto hacia las tiendas especializadas.

5.2.4. Promoción

Estrategia promocional

La empresa utilizará estrategias de presión (push) y aspiración (pull). Con la estrategia de push la empresa dirigirá parte de su esfuerzo de marketing en iniciativas para los minoristas (Lambin, Gallucci y Sicurello, 2009, pp. 380), ofreciéndoles descuentos por cantidad con el objetivo de poder brindar muestras gratuitas en las tiendas y poder abarcar un mayor espacio de exhibición para los productos y carteles publicitarios. La estrategia de pull permitirá a la empresa dirigir parte de los esfuerzos de comunicación en el consumidor final (Lambin y otros, 2009, p. 381), creando mayor lealtad hacia la marca. Para esta estrategia se utilizará publicidad a través del *website* empresarial y las redes sociales de la empresa, con la finalidad de que la información llegue a los usuarios finales persuadiéndolos a buscar el producto en los lugares de distribución.

Por otro lado, la empresa pretende utilizar un distribuidor mayorista, por lo que es importante establecer un contrato donde se especifiquen estrictamente las responsabilidades existentes entre ambas partes. De igual forma, en el contrato se deberá especificar la relación existente entre el mayorista y las tiendas minoristas.

Publicidad

La empresa publicitará su producto de forma digital y física, como se menciona a continuación:

- **Página web:** en esta página las personas podrán encontrar más información acerca del producto y se podrá responder cualquier inquietud que tengan. Por otro lado, habrán blogs informativos donde las personas encontrarán temas de interés de salud y belleza, al igual que temas ambientales relacionados con el producto. Se destinarán 100 dólares mensuales al mantenimiento de la página web.
- **Redes sociales:** la empresa publicará su producto a través de Facebook e Instagram, para esto destinará 100 dólares mensuales, con la finalidad de crear periódicamente contenido acerca del producto y sus promociones. Se

atenderán cualquier tipo de dudas, quejas y sugerencias de los consumidores por este medio.

- **Influencers:** se enviarán 2 veces al año productos a las 2 personas canadienses más influyentes de YouTube y redes sociales, para que prueben el producto y den su opinión a través de estos medios. Se les pagará \$200 para que promocionen el producto a través de su canal, con la finalidad de llegar al mayor número de personas posibles.

Promoción de ventas

Para captar la atención de los potenciales consumidores del producto es necesario dar muestras gratuitas para que prueben y conozcan los beneficios de la crema. Por esta razón, se distribuirán 200 muestras gratuitas en cada tienda donde será vendido el producto. Estas muestras gratuitas se distribuirán un mes antes de fechas festivas, como: el Día de la Madre, San Valentín, Navidad, Año Nuevo. Por lo que, se enviarán un total de 3.200 muestras gratuitas por año, es decir, se destinarán 960 dólares anuales en muestras de producto.

Relaciones públicas

Se promoverá la Responsabilidad Social Empresarial, de tal forma que se generen beneficios tanto para la organización como para sus *stakeholders*. Para ello la empresa utilizará empaques reciclables y contribuirá con 1.000 dólares anuales a la limpieza de plástico en los océanos. Se comunicarán todas las acciones ambientales que realice la empresa a través del blog de la website, con la finalidad de crear una conciencia ambiental en sus clientes, proveedores y empleados.

Fuerza ventas

Como ya se mencionó anteriormente, el producto utilizará un canal largo e indirecto de distribución. Por lo que se requiere un mayorista especializado en relaciones con los minoristas para la distribución del producto.

Marketing directo

Se usarán las redes sociales para mantener un contacto cercano con los clientes. Por medio de estas redes se publicarán y promocionarán los productos. A su vez recibirán también comentarios por parte de los clientes.

A continuación, se presenta el presupuesto de marketing anual:

Tabla 13
Presupuesto de marketing año 1

PRESUPUESTO ANUAL DE MARKETING		
Presupuesto de estrategia y actividades	Valor de actividad	Valor de Estrategia
Estrategia de producto		\$ 1.677
Búsqueda fonética de la marca	\$ 16,00	
Registro de la marca	\$ 208,00	
Registro del lema comercial	\$ 208,00	
Registro de la marca de certificación	\$ 400,00	
Diseño y creación de la marca y logo	\$ 45,00	
Creación del Web site	\$ 800,00	
Estrategia de precios		\$ 3.000,00
Estrategia de precios de descremado	\$ -	
Estrategia de precios productos adicionales	\$ 3.000,00	
Estrategia de plaza		\$ 5.000,00
Estrategia de distribución selectiva	\$ 5.000,00	
Estrategia de promoción		\$ 6.160,00
Estrategia de PUSH	\$ 1.000,00	
Estrategia de PULL	\$ 5.160,00	
Página web	\$ 1.200,00	
Redes sociales	\$ 1.200,00	
Influencers	\$ 800,00	
Muestras gratuitas	\$ 960,00	
Relaciones públicas	\$ 1.000,00	
TOTAL		\$ 15.837,00

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión

Somos una empresa enfocada a proporcionar productos 100% orgánicos que brinden los beneficios de la madre naturaleza para el cuidado de la piel en el mercado internacional, orientada a realizar productos sustentables con el medio ambiente que generen bienestar en las personas y en la sociedad.

6.2. Visión

Ser reconocida internacionalmente en el año 2025 por la fabricación de productos naturales para el cuidado de la piel, además ser una empresa orientada a la producción de productos sustentables con el medio ambiente, que apoya al trabajo de las mujeres ecuatorianas y que se enfoca en proporcionar un mayor valor agregado para sus colaboradores, procesos, clientes y proveedores.

6.3. Objetivos de la organización

6.3.1. Objetivos a mediano plazo (1 a 3 años)

- Lograr el reconocimiento de la marca en la ciudad de Toronto para el año 2021, alcanzando al menos 100.000 seguidores en redes sociales.
- Incrementar la productividad de los empleados hasta alcanzar el 90% a finales del 2021.
- Incrementar las ventas de la empresa en un 5% anual durante los primeros 3 años, por medio de estrategias de marketing.
- Ampliar el portafolio de la empresa por medio de la diversificación relacionada, contando con al menos 3 productos para el 2021.
- Aumentar la producción de cremas corporales orgánicas un 5,5% anual, durante sus 3 primeros años. (2019-2021)

6.3.2. Objetivos a largo plazo (4 a 5 años)

- Capitalizar las utilidades a partir del año 2023 para invertir en maquinaria y equipos, de modo que la producción incremente.
- Disminuir las mermas en un 20% hasta el año 2023, para lograr un mayor aprovechamiento de las materias primas.
- Aumentar la producción en un 60% para el año 2023.
- Incrementar las ventas un 7% a partir del tercer año, durante los próximos dos años siguientes. (2021-2023)
- Lograr tener por lo menos un 5% de la participación en la industria cosmética del mercado canadiense para el año 2023.

6.4. Plan de Operaciones

A continuación, se detalla paso a paso los procesos de producción y logística llevados a cabo por la empresa para la elaboración y exportación de una crema corporal natural de manteca de cacao ecuatoriano al mercado canadiense.

De acuerdo con el análisis del cliente se determinó un mercado meta de 329.213 mujeres, que pertenecen entre las edades de 25 a 64 años y que están dispuestas a adquirir el producto propuesto. Al ser las cremas orgánicas un producto nuevo y escaso en Canadá, se estima alcanzar un 5% de participación en el mercado durante el primer año.

$$\text{Cantidad demandada} = \frac{(329\ 213 \times 5\%)}{12} = 1\ 371 \text{ mensuales}$$

De acuerdo con la fórmula, para cubrir la demanda que se desea alcanzar se deben producir 1.371 unidades de producto mensuales.

6.4.1. Cadena de valor

A continuación, se presenta la cadena de valor de la empresa que detalla las actividades que generan valor para la empresa y son claves para crear una ventaja competitiva para el producto terminado.

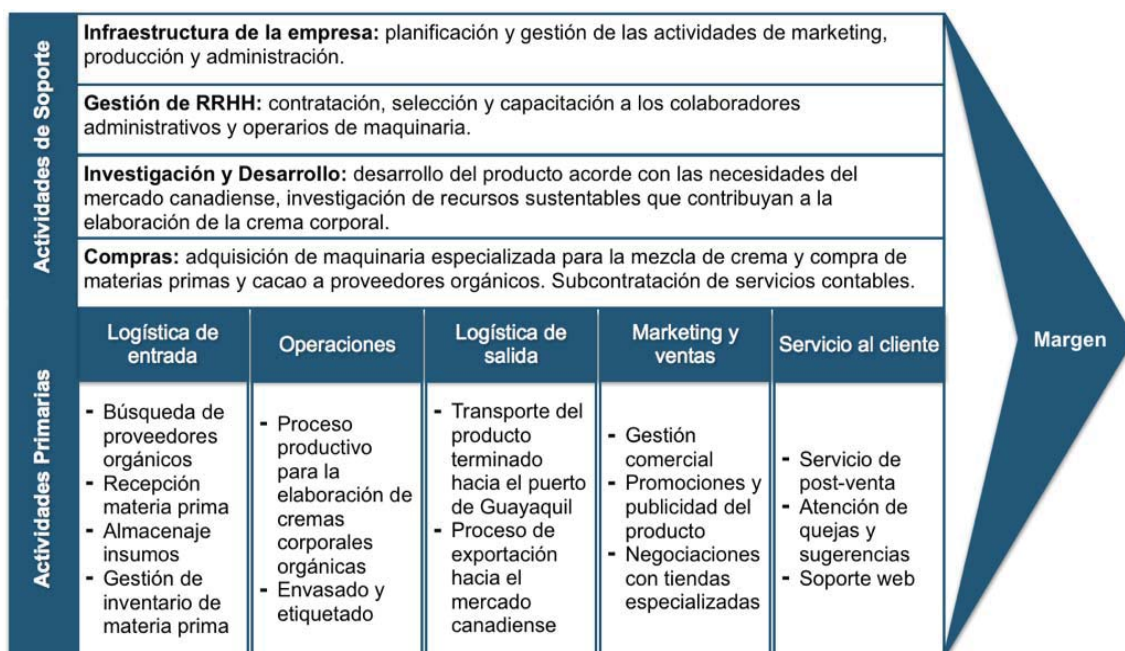


Figura 12. Cadena de valor

Entre las actividades primarias clave que generan valor para la empresa en la etapa de producción se encuentran las actividades de logística de entrada y operaciones, que son gestionadas por el departamento de producción, el cual se encarga de la búsqueda de proveedores orgánicos, el buen manejo de inventarios y asegura que los procesos de producción sean realizados bajo normas de higiene y calidad. En la etapa de comercialización, el encargado de llevar a cabo el proceso de exportación es el departamento de logística, el cual debe realizar la logística de comercio exterior y cumplir con los tiempos de entrega. Y, por último, pero no menos importante, las actividades de marketing y ventas, y el servicio al cliente es realizado por el departamento de Marketing y ventas, quien se encargará de que la publicidad y la promoción de del producto a nivel internacional se realice de forma eficiente, motivando la compra del mercado objetivo. Incluso, se encargará de realizar las negociaciones con los mayoristas.

En cuanto a las actividades de apoyo que generan valor para la empresa, en la etapa de planificación y gestión se encuentran las actividades de infraestructura, gestión de RR.HH., investigación y desarrollo, y compras las cuales son gestionadas por la gerencia general y el contador externo, estos son los encargados de llevar de manera eficiente los procesos administrativos y financieros, destinan eficientemente el presupuesto de la empresa para actividades comerciales , y se encargan de comprobar que se cumplan los objetivos empresariales. También, son los encargados de buscar proveedores orgánicos certificados.

6.4.2. Mapa de procesos

En el presente mapa de procesos se muestran todas las labores que se llevan a cabo en la organización para que esta funcione de manera eficiente.

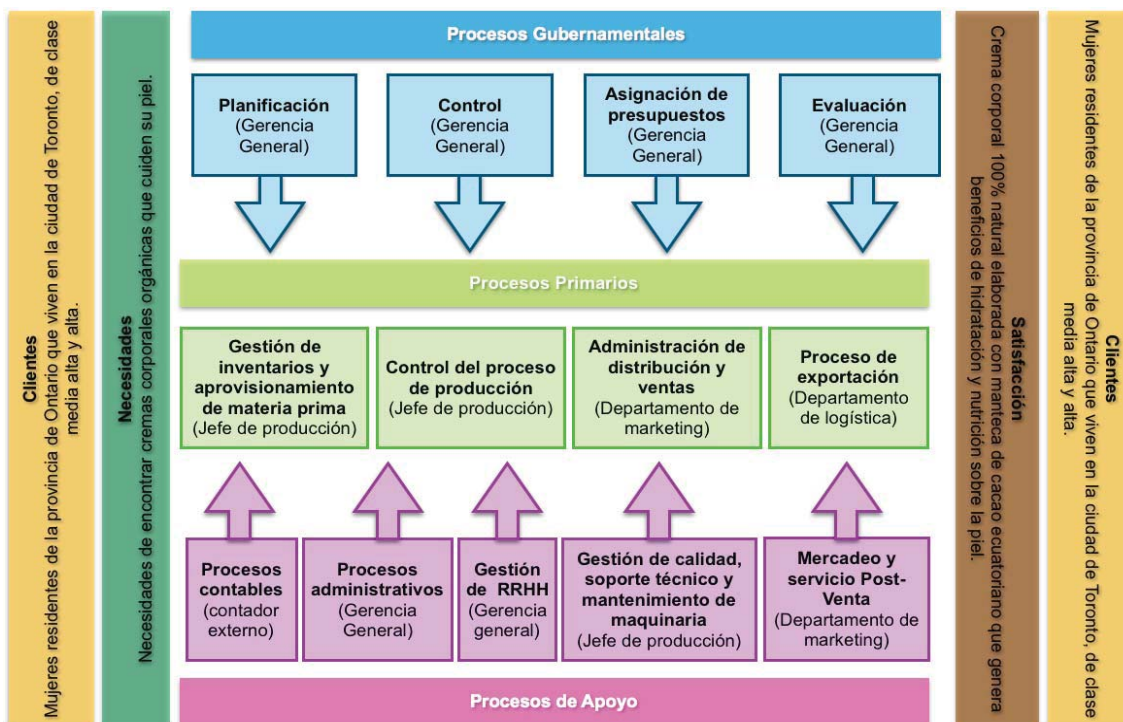


Figura 13. Mapa de procesos

6.4.3. Flujograma de procesos

El proceso inicia desde la recepción de la materia prima, la cual se verifica que se encuentre en buenas condiciones y cuente con la calidad requerida para la elaboración de la crema corporal. Posteriormente, se procede a pesarla y almacenarla en bodega. Para el proceso de fabricación, se debe esterilizar los materiales con alcohol y preparar la materia prima y maquinaria a utilizar, de acuerdo a las cantidades demandadas por el cliente. Primero, se procede a realizar la fase oleosa, la cual se compone de la manteca de cacao, manteca de karité, cera emulsionante y aceite de almendras. Luego, se procede a elaborar la fase acuosa, compuesta por agua destilada. Seguidamente, se procede a calentar las preparaciones a baño maría, para luego unir ambas fases lentamente. Finalmente, se revuelve hasta que la mezcla se enfríe para añadir los principios activos y medir el PH. Después de elaborar la crema, se procede a envasar y empaquetar el producto, para ser almacenado. De acuerdo a la cantidad exigida por el cliente, se procede a embalar y a paletizar la mercancía, con la finalidad de preparar la carga para el proceso de exportación hacia Canadá.

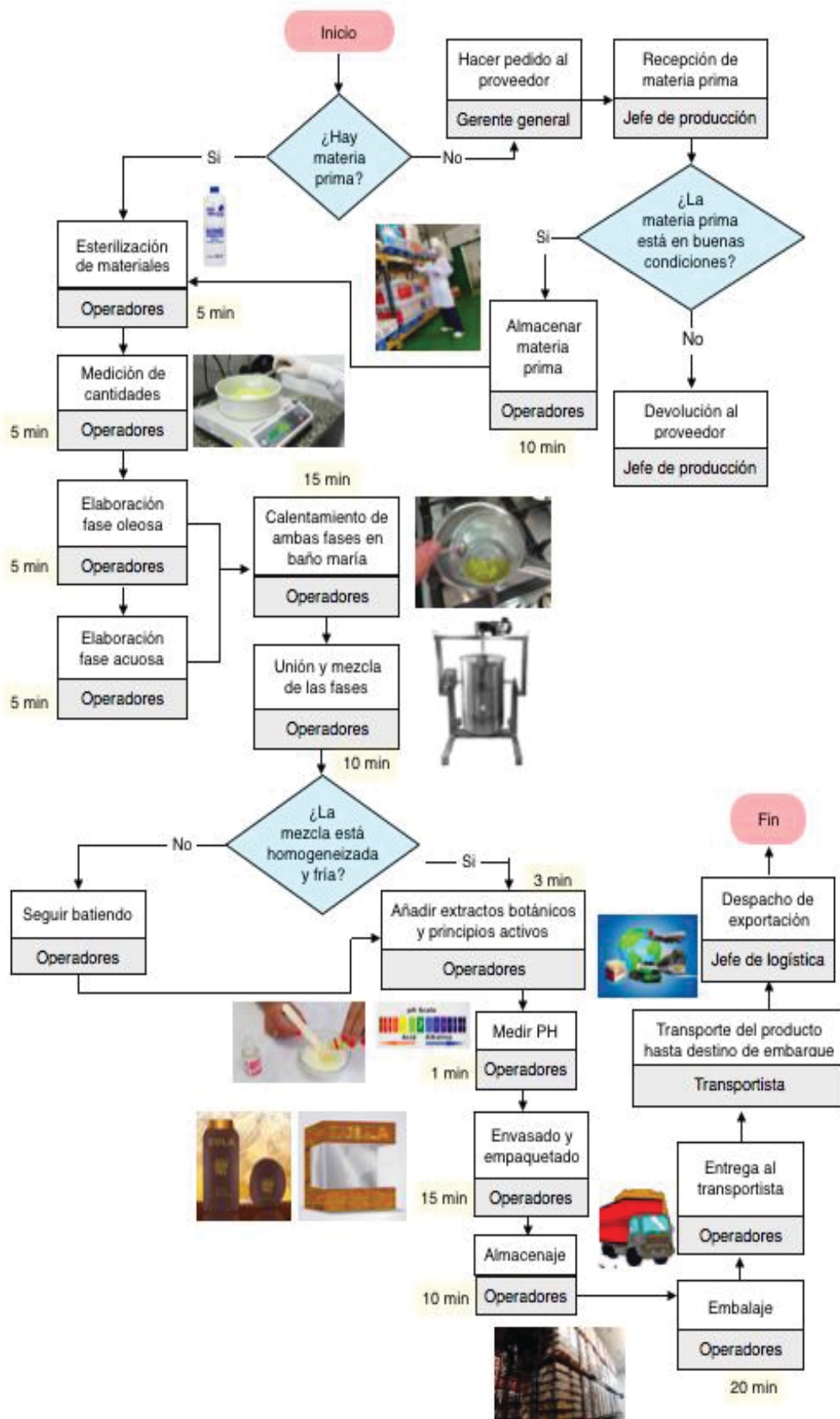


Figura 14. Flujograma de procesos

Logística de exportación

El proceso comienza desde las bodegas de la empresa KULA, ubicada en la ciudad de Quito, donde se entrega la carga al transportista encargado de movilizarla hasta el Puerto de Guayaquil, lo que toma alrededor de 10 horas. Posteriormente se realizan los trámites de exportación. Para permitir la libre circulación de la mercancía fuera del territorio aduanero ecuatoriano, se necesita: contar con el RUC, adquirir el TOKEN o firma digital y registrarse como exportador en el ECUAPASS.

Como se mencionó anteriormente en la estrategia de internacionalización, para la exportación del producto se utilizará la partida 3304.99.90.20 correspondiente a "Face, hand & body creams & lotions", la cual pagaría un arancel de 3% si se presenta el certificado de origen en la embajada de Canadá. La exportación se efectuará bajo el Régimen de Exportación Definitiva (Régimen 40) y tendrá un tiempo de tránsito de 15 días desde el Puerto de Guayaquil al Puerto de Toronto. Por otro lado, el INCOTERM a usar es CIF (*Cost, Insurance and Freight / Costo, seguro y flete*), donde la empresa KULA es la encargada de realizar el despacho exportación y contratar el transporte y seguro hasta el puerto de destino, donde finalmente, la empresa STALCO INC será la encargada de realizar la desaduanización y distribución de la mercadería. La mercancía se entrega en la fecha acordada por el vendedor y comprador y tiene un tiempo de caducidad de 3 meses.

Con respecto al tipo de carga, para la exportación de la mercadería se utilizará carga general. La mercadería será enviada en 2 pallets estándar, los cuales contendrán un total de 20 cajas cada uno, con unidades de carga de (2 x 3) de 4 filas, debido a que se utilizará como embalaje cartones corrugados de 50 cm x 40cm x 45cm. Cada caja contendrá 40 unidades de producto y tendrá un peso de 30 kg. En otras palabras, cada pallet contiene 800 unidades de producto.

Análisis de tiempos, secuencias y número de personas requeridas

En flujograma de la Figura N° 17 se puede observar las actividades y el tiempo estimado que lleva elaborar 7.500 ml de crema corporal (15 cremas), lo que toma alrededor de 74 minutos. Es decir, que elaborar 500 ml de crema toma alrededor de 4,93 minutos, dando como resultado una producción diaria de 74 cremas corporales naturales y 1.603 unidades mensuales.

Para llevar a cabo el proceso de elaboración y exportación de la crema corporal natural elaborada con manteca de cacao ecuatoriano, se requiere al menos 12 personas internas y externas a la empresa, como: gerente general, jefe de producción, jefe de marketing, jefe de logística, operarios, contador, agente de aduanas y transportistas.

Infraestructura

Para la fabricación de los productos se arrendará un galpón de 1000m² ubicado al norte de la ciudad Quito. Se distribuirán correctamente los espacios con la finalidad de lograr mayor eficiencia para el proceso, para ello se contará con: área administrativa, área de recepción de materia prima, área de producción, área de almacenamiento y un área de despacho de mercadería. (Anexo 12)

Maquinaria

A continuación, se detalla el presupuesto de la maquinaria y equipos a utilizar para la elaboración y exportación de una crema corporal natural.

Tabla 14
Presupuesto de maquinaria y equipos

Inversión en Propiedad, Planta y Equipo (PPE)			
Descripción	Cantidad	Valor	Total
Maquinaria			\$ 2.280,00
Mezcladora industrial	1	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
Cocina industrial	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Báscula de pesaje	1	\$ 120,00	\$ 120,00
Mesón de acero inoxidable	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Ollas	3	\$ 70,00	\$ 210,00
Muebles y enseres			\$ 2.320,00
Escritorios	4	\$ 300,00	\$ 1.200,00
Sillas	12	\$ 50,00	\$ 600,00
Archivadores	2	\$ 60,00	\$ 120,00
Juego de sillones	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Instalaciones			\$ 800,00
Adecuaciones de espacios	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Vehículos			\$ 24.000,00
Furgoneta Hyunday H1 2012	1	\$ 24.000,00	\$ 24.000,00
Equipos de Oficina			\$ 1.105,00
Computadoras	4	\$ 200,00	\$ 800,00
Teléfonos	3	\$ 15,00	\$ 45,00
Copiadora/Impresora	2	\$ 130,00	\$ 260,00
Gastos de constitución			\$ 1.677,00

6.5. Estructura Organizacional

6.5.1. Estructura legal

Se pretende constituir una Compañía de Responsabilidad Limitada, debido a que este tipo de compañía se constituye de 3 a 15 socios, los cuales responden hasta el monto individual de sus acciones, de acuerdo con lo establecido en el art. 95 de la Ley de Compañías (Ley de compañías, 2017). El capital mínimo necesario para la constitución de la compañía es de \$ 400, el cual debe pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. La empresa contará con 3 socios, de los cuales, uno será el socio mayoritario (50%) y los dos restantes tendrán participaciones iguales del 25% cada uno.

Para la constitución de la empresa se debe reservar el nombre en el portal de la Superintendencia de Compañías (SUPERCIAS), luego se procede a la elaboración de los estatutos y a la apertura de la cuenta de integración de capital con el capital mínimo de \$ 400. Con la reserva del nombre, la apertura de la cuenta y la minuta de los estatutos se procede a elevar a escritura pública y se espera a que la SUPERCIAS apruebe el estatuto. Posteriormente, se deben

obtener los permisos municipales y se inscribe a la compañía en el Registro Mercantil, para poder obtener los documentos habilitantes para la apertura del RUC de la empresa. Como se mencionó anteriormente en el análisis de entornos del presente proyecto, el RUC se lo obtiene en el SRI (Superintendencia de Compañías, 2014).

Tabla 15
Descripción general de la empresa

Descripción de la empresa	
Razón Social	KULA Cía. Ltda.
Representante Legal	Dayanne Garnica Chiriboga
Objeto Social	Elaboración y comercialización de productos cosméticos y artículos de tocador
R.U.C.	1716582224001

6.5.2. Diseño organizacional

Para el presente proyecto se propone una estructura funcional para la empresa, de tal forma que se permita aprovechar de manera eficiente la especialidad de cada división departamental y se logre tener una mejor coordinación de las actividades que se realicen. Caso contrario a lo que sucede con la multinacional Beiersdorf, ya que al ser una empresa que cuenta con mayor número de empleados y al manejar una mayor variedad de marcas y productos para el cuidado de la piel, su estructura es de tipo divisional.

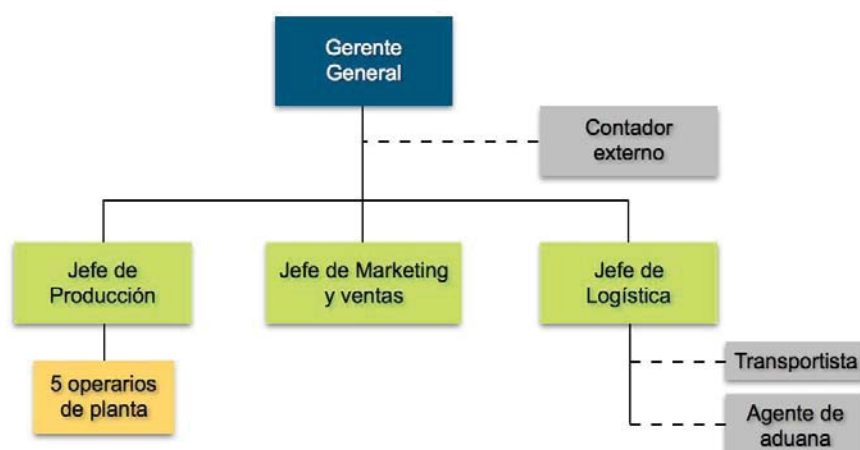


Figura 15. Organigrama empresarial

- **Gerente general:** encargado de la administrar de la empresa, y de verificar que cada departamento trabaje correctamente de manera eficiente. Por otro lado, el gerente de la empresa es el encargado de buscar proveedores

orgánicos para la elaboración de la crema, al igual que los distribuidores del producto en el mercado canadiense, en este caso, los supermercados orgánicos. El gerente general también es el encargado de reclutar, seleccionar y capacitar a los colaboradores. Para este cargo, se requiere a una persona con estudios en Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o Negocios Internacionales, que tenga una experiencia mínima de 3 años administrando negocios orientados a productos de la belleza o salud, debe dominar el inglés perfectamente, y tener conocimiento intermedio en idioma francés, porque así lo exige el país destino. Para este perfil se busca una persona responsable, con habilidades de liderazgo y trabajo en equipo.

- **Jefe de producción:** persona encargada de dirigir, supervisar y controlar los procesos productivos de la empresa, en este caso, la elaboración de una crema corporal. A su vez, es el encargado de supervisar el inventario de materia prima y productos terminados. Se busca una persona con título en Ingeniería Industrial, que tenga una experiencia mínima de 2 años y que sea una persona comprometida, responsable y proactiva.
- **Jefe de marketing y ventas:** persona encargada de administrar y llevar a cabo actividades de ventas, relaciones públicas, investigaciones de mercado, análisis del cliente, promoción y publicidad de la empresa. Se requiere una persona con título en Marketing o Neuromarketing, que posea una experiencia mínima de 2 años en cargos relacionados a esta área, que tenga un alto nivel de inglés y un nivel intermedio de idioma francés, además de poseer habilidades analíticas, creativas, proactivas y comunicativas.
- **Jefe de logística:** encargado de llevar a cabo las actividades de logística y comercio exterior de la empresa, para ello se requiere una persona con título de tercer nivel en Comercio Exterior o Negocios Internacionales, con experiencia mínima de 2 años en cargos similares. Se requiere una persona que trabaje bajo presión, que sea proactiva y organizada. Cabe recalcar que el jefe de logística debe subcontratar empresas que se encarguen del transporte nacional e internacional, además de contratar eventualmente un agente de aduanas que permita facilitar los trámites de exportación.

- **Contador externo:** persona externa encargada de llevar la contabilidad de la empresa, y de la presentación de todos los estados financieros. Se desea una persona que sea graduada en Contabilidad y tenga una experiencia mínima de 2 años de llevar contabilidad de empresas pertenecientes a la industria de cosméticos. Se requiere que sea un contador público autorizado y que tenga un perfil proactivo, analítico y responsable.
- **Operadores:** personas encargadas de llevar a cabo el proceso productivo de la empresa. Para este puesto de trabajo se requiere mujeres que tengan experiencia con productos de cosmética y hayan estudiado carreras relacionadas a Ingeniería Química o Cosmetología, que cuenten sean apasionadas por su trabajo, proactivas y responsables.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

Para la elaboración del plan financiero del presente proyecto se tomaron en cuenta las fuentes y políticas financieras del anexo 13. El presente plan financiero tiene una proyección de 5 años, con la finalidad de determinar la viabilidad del proyecto.

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

Fuentes de ingresos

Se pretende proveer una crema corporal natural elaborada con manteca de cacao ecuatoriano al mercado canadiense.

Para la proyección de ingresos, se realizó previamente un estudio de mercado en el capítulo 5 para determinar el mercado meta. La empresa espera atender al menos el 5% de este mercado, por lo que se piensa exportar mensualmente un total de 1.371 unidades (Apartado 6.4). De igual forma, para el incremento de la cantidad proyectada de ventas, se considera el crecimiento de la industria de cosméticos canadiense, el cual es del 5,5%, como se mencionó anteriormente en el capítulo 1 de análisis de los entornos. Por otro lado, se considera un precio de venta a distribuidor de \$ 12.00, el cual incrementará en base a la inflación anual promedio de Canadá estimada en 1,54%.

Tabla 16
Ingresos proyectados a 5 años

	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Precio	\$ 12,00	\$ 12,18	\$ 12,37	\$ 12,56	\$ 12,75
Cantidades anuales	16.873	\$ 17.851,00	\$ 18.706,00	\$ 17.644,00	\$ 19.526,00
TOTAL INGRESOS	\$ 202.476,00	\$ 217.500,15	\$ 231.416,18	\$ 221.628,50	\$ 249.033,41

Políticas de cobro, pago y manejo de inventarios

La política de cobro será 80% al contado y 20% a crédito de 30 días, mientras que el pago a proveedores se realizará el 30% a contado y el 70% a crédito con plazo de 30 días. En cuanto a las políticas de inventario, se maneja un inventario de productos terminados del 10% de las ventas del próximo mes y el inventario de materia prima será del 100% de la producción del mes siguiente.

Estructura de costos

Para determinar la estructura de costos del proyecto, se tomó en cuenta costos fijos, como los gastos de administración, servicios básicos y arriendo, al igual que los costos variables, como la materia prima directa e indirecta utilizada para la elaboración del producto (Apartado 5.2.2.), mano de obra directa y los costos de exportación y logística.

Tabla 17
Costos proyectados a 5 años

	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Total costos de producción	\$ 100.645,12	\$ 107.286,51	\$ 111.062,49	\$ 114.044,13	\$ 116.522,30
Unidades Producidas	17018	17860	18711	19233	19364
Costo de producción unitario	\$ 5,91	\$ 6,01	\$ 5,94	\$ 5,93	\$ 6,02

Gastos principales

Los principales gastos a los que incurre la empresa, son los gastos operacionales, administrativos, sueldos, y demás gastos generales detallados en la tabla 14. Para la proyección de gastos se consideró la inflación promedio anual de Ecuador, de 2,67%.

Tabla 18
Proyección de gastos a 5 años

PERIODO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
Gastos suministros de oficina	\$ -	\$ 600,00	\$ 616,00	\$ 632,43	\$ 649,29	\$ 666,61
Gastos suministros de fabricación	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.232,00	\$ 1.264,85	\$ 1.298,58	\$ 1.333,21
Seguros de maquinaria	\$ -	\$ 547,20	\$ 547,20	\$ 547,20	\$ 547,20	\$ 547,20
Mantenimiento y reparaciones	\$ -	\$ 600,00	\$ 616,00	\$ 632,43	\$ 649,29	\$ 666,61
Servicios básicos	\$ -	\$ 3.000,00	\$ 3.080,00	\$ 3.162,13	\$ 3.246,46	\$ 3.333,03
Gasto arriendo	\$ -	\$ 8.400,00	\$ 8.624,00	\$ 8.853,97	\$ 9.090,08	\$ 9.332,48
Publicidad	\$ 700,00	\$ 4.160,00	\$ 4.270,93	\$ 4.384,82	\$ 4.501,75	\$ 4.621,80
Gastos en relaciones públicas	\$ -	\$ 1.000,00	\$ 1.026,67	\$ 1.054,04	\$ 1.082,15	\$ 1.111,01
Capacitación de operarios	\$ -	\$ 300,00	\$ 308,00	\$ 316,21	\$ 324,65	\$ 333,30
Gastos para las estrategias de mkt	\$ -	\$ 9.500,00	\$ 9.500,00	\$ 9.500,00	\$ 9.500,00	\$ 9.500,00
Aduación de las instalaciones	\$ 800,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gasto de constitución	\$ 1.677,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gasto TOKEN	\$ 54,88	\$ -	\$ -	\$ 54,88	\$ -	\$ 54,88
Gastos de logística y exportación	\$ -	\$ 21.120,00	\$ 21.683,20	\$ 22.261,42	\$ 22.855,06	\$ 23.464,52
TOTAL GASTOS GENERALES	\$ 3.331,88	\$ 50.427,20	\$ 51.504,00	\$ 52.664,39	\$ 53.744,51	\$ 54.964,65
TOTAL GASTOS SUELDOS	\$ -	\$ 73.623,86	\$ 80.626,66	\$ 82.713,66	\$ 84.856,32	\$ 87.056,11

Inversión activos no corrientes

Se pretende realizar las inversiones detalladas anteriormente (tabla 10) en el capítulo 6. Además, se realiza una inversión en activos intangibles del software de Microsoft Office 10 Professional, el cual está valorado en \$ 200.

Margen de ganancia

Tomando en cuenta el costo de producción unitario inicial de \$ 5.50, se pretende obtener un margen de ganancia del 54%, ofreciéndole al distribuidor el producto a un precio de \$12.00, como se indicó anteriormente.

7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Para determinar la inversión necesaria para emprender el proyecto, se tomaron en cuenta los gastos pre-operacionales (incluyendo gastos de constitución), las inversiones en activos tangible e intangibles y el capital de trabajo. Obteniendo una inversión inicial de \$ 54.596,33, la cual será financiada en un 50% por los tres accionistas y el 50% restante por medio de un préstamo bancario. Por otro lado, el capital de trabajo neto operativo comprende aquellos gastos en los que la empresa incurre antes del inicio del proyecto y durante su desarrollo, hasta que el negocio sea capaz de cubrirlos con los flujos propios del negocio. La estructura de capital se compone del 50% de portación de los 3 socios y el 50% restante mediante un préstamo del Banco de Pichincha de \$27.298,17.

Tabla 19

Cálculo de la inversión inicial y estructura del capital

Inversión	Valor	Porcentaje
Inversiones PPE	\$ 29.865,00	55%
Inversiones intangibles	\$ 800,00	1%
Gastos pre-operacionales	\$ 3.331,88	6%
Capital de trabajo	\$ 20.599,45	38%
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 54.596,33	100%

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Propio	50%	\$ 27.298,17
Deuda L/P	50%	\$ 27.298,17
Razón D/C	1	

7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja del proyecto

Estado de resultados

El presente estado permite determinar la situación económica de la empresa, es decir, si la empresa genera pérdidas o ganancias en base a sus ingresos, costos y gastos proyectados a 5 años. Se puede evidenciar que desde el primer año la empresa mantiene una utilidad positiva de \$ 5.957,58, lo que representa un margen neto del 2,94% sobre las ventas, alcanzando un margen de 8,10% para el año 5, gracias a las estrategias de marketing implementadas por la empresa.

Tabla 20

Estado de Resultados Anual

	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 202.476,00	\$ 217.500,15	\$ 231.416,18	\$ 241.550,45	\$ 249.033,41
Costo de productos vendidos	\$ 100.645,12	\$ 107.286,51	\$ 111.062,49	\$ 114.044,13	\$ 116.522,30
UTILIDAD BRUTA	\$ 101.830,88	\$ 110.213,65	\$ 120.353,69	\$ 127.506,32	\$ 132.511,11
Gastos sueldos	\$ 35.987,20	\$ 39.368,83	\$ 40.376,64	\$ 41.411,32	\$ 42.473,60
Gastos generales	\$ 48.080,00	\$ 49.108,80	\$ 50.219,91	\$ 51.249,44	\$ 52.417,63
Gastos de depreciación	\$ 5.410,33	\$ 5.410,33	\$ 5.410,33	\$ 5.389,14	\$ 5.419,33
Gastos de amortización	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
UAI	\$ 12.193,35	\$ 16.165,68	\$ 24.186,80	\$ 29.296,42	\$ 32.040,54
Gastos de intereses	\$ 2.848,13	\$ 2.338,19	\$ 1.767,95	\$ 1.130,26	\$ 417,16
UAI Y PARTICIPACIÓN	\$ 9.345,22	\$ 13.827,49	\$ 22.418,86	\$ 28.166,16	\$ 31.623,38
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 1.401,78	\$ 2.074,12	\$ 3.362,83	\$ 4.224,92	\$ 4.743,51
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 7.943,44	\$ 11.753,37	\$ 19.056,03	\$ 23.941,23	\$ 26.879,87
25% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 1.985,86	\$ 2.938,34	\$ 4.764,01	\$ 5.985,31	\$ 6.719,97
UTILIDAD NETA	\$ 5.957,58	\$ 8.815,03	\$ 14.292,02	\$ 17.955,92	\$ 20.159,91

Tabla 21

Márgenes de utilidades

MARGEN BRUTO	50,29%	50,67%	52,01%	52,79%	53,21%
MARGEN OPERACIONAL	6,02%	7,43%	10,45%	12,13%	12,87%
MARGEN NETO	2,94%	4,05%	6,18%	7,43%	8,10%

Estado de situación financiera

Por medio de este estado se aprecia la posición financiera de la empresa, este estado se arma a partir de los activos, pasivos y del patrimonio de la empresa. En el presente estado, se observa la forma en la que son financiados los activos de la empresa por medio de los pasivos y patrimonio. De igual forma, se puede apreciar en la tabla 18 que las utilidades retenidas al comienzo de la operación se encuentran en cero, ya que financiamiento de la empresa se realizó en un 50% de capital propio y un 50% de deuda. Por otro lado, mediante este estado, se obtiene el crecimiento del capital de trabajo, restando los activos corrientes de los pasivos corrientes, como se muestra en la tabla 19.

Tabla 22
Estado de Situación Financiera Anual

Mes	Inicial	AÑOS				
	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	\$ 56.900,64	\$ 59.501,92	\$ 63.778,42	\$ 72.969,96	\$ 85.088,34	\$ 95.844,82
Corrientes	\$ 26.235,64	\$ 34.635,26	\$ 44.710,09	\$ 59.699,96	\$ 77.550,48	\$ 94.114,30
Efectivo	\$ 22.943,77	\$ 23.380,93	\$ 32.734,32	\$ 47.239,99	\$ 64.752,43	\$ 86.022,96
Cuentas por Cobrar	\$ -	\$ 3.460,80	\$ 3.721,05	\$ 3.916,73	\$ 4.067,29	\$ 4.167,99
Inventarios Prod. Terminados	\$ -	\$ 852,03	\$ 909,83	\$ 934,25	\$ 953,69	\$ -
Inventarios Materia Prima	\$ 344,22	\$ 725,84	\$ 768,02	\$ 795,64	\$ 813,22	\$ 410,25
Inventarios Sum. Fabricación	\$ 2.947,65	\$ 6.215,65	\$ 6.576,85	\$ 6.813,35	\$ 6.963,85	\$ 3.513,10
No Corrientes	\$ 30.665,00	\$ 24.866,67	\$ 19.068,33	\$ 13.270,00	\$ 7.537,86	\$ 1.730,53
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 29.865,00	\$ 29.865,00	\$ 29.865,00	\$ 29.865,00	\$ 29.910,00	\$ 29.910,00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 5.638,33	\$ 11.276,67	\$ 16.915,00	\$ 22.532,14	\$ 28.179,47
Intangibles	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00	\$ 800,00
Amortización acumulada	\$ -	\$ 160,00	\$ 320,00	\$ 480,00	\$ 640,00	\$ 800,00
PASIVOS	\$ 29.602,47	\$ 26.246,18	\$ 21.707,65	\$ 16.607,17	\$ 10.769,62	\$ 1.366,20
Corrientes	\$ 2.304,31	\$ 3.259,86	\$ 3.543,11	\$ 3.834,66	\$ 4.026,82	\$ 1.366,20
Cuentas por pagar proveedores	\$ 2.304,31	\$ 2.435,41	\$ 2.574,91	\$ 2.665,67	\$ 2.722,81	\$ -
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 788,00	\$ 788,00	\$ 788,00	\$ 788,00	\$ 788,00
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 36,45	\$ 180,20	\$ 380,99	\$ 516,00	\$ 578,20
No Corrientes	\$ 27.298,17	\$ 22.986,32	\$ 18.164,54	\$ 12.772,52	\$ 6.742,81	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 27.298,17	\$ 22.986,32	\$ 18.164,54	\$ 12.772,52	\$ 6.742,81	\$ -
PATRIMONIO	\$ 27.298,17	\$ 33.255,74	\$ 42.070,77	\$ 56.362,79	\$ 74.318,71	\$ 94.478,62
Capital	\$ 27.298,17	\$ 27.298,17	\$ 27.298,17	\$ 27.298,17	\$ 27.298,17	\$ 27.298,17
Utilidades retenidas	\$ -	\$ 5.957,58	\$ 14.772,60	\$ 29.064,62	\$ 47.020,55	\$ 67.180,45
Comprobación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 23
Crecimiento Capital de Trabajo

CRECIMIENTO DE CAPITAL DE TRABAJO				
1	2	3	4	5
\$ 31.375,40	\$ 41.166,98	\$ 55.865,31	\$ 73.523,66	\$ 92.748,09

Estado de flujo de efectivo

En este estado se puede observar determinar la capacidad que tiene la empresa de generar efectivo para cumplir con sus obligaciones, para ello el capital de trabajo establecido en la tabla 15 es de vital importancia para mantener los flujos de efectivo positivos.

Tabla 24
Estado de Flujo de Efectivo

Mes	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	\$ 4.749,00	\$ 14.175,17	\$ 19.897,69	\$ 23.587,14	\$ 28.013,34
Utilidad Neta	\$ 5.957,58	\$ 8.815,03	\$ 14.292,02	\$ 17.955,92	\$ 20.159,91
Depreciaciones y amortizaciones					
+ Depreciación	\$ 5.638,33	\$ 5.638,33	\$ 5.638,33	\$ 5.617,14	\$ 5.647,33
+ Amortización	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
- Δ CxC	-\$ 3.460,80	-\$ 260,25	-\$ 195,68	-\$ 150,56	-\$ 100,69
- Δ Inventario PT	-\$ 852,03	-\$ 57,80	-\$ 24,42	-\$ 19,44	\$ 953,69
- Δ Inventario MP	-\$ 381,63	-\$ 42,18	-\$ 27,62	-\$ 17,57	\$ 402,97
- Δ Inventario SF	-\$ 3.268,00	-\$ 361,20	-\$ 236,50	-\$ 150,50	\$ 3.450,75
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ 131,10	\$ 139,50	\$ 90,76	\$ 57,15	-\$ 2.722,81
+ Δ Sueldos por pagar	\$ 788,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Impuestos	\$ 36,45	\$ 143,75	\$ 200,79	\$ 135,01	\$ 62,20
Actividades de Inversión	0	0	0	-45	0
- Adquisición PPE y intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	-\$ 45,00	\$ -
Actividades de Financiamiento	-4311,842964	-4821,780218	-5392,024863	-6029,709114	-6742,808671
+ Δ Deuda Largo Plazo	-\$ 4.311,84	-\$ 4.821,78	-\$ 5.392,02	-\$ 6.029,71	-\$ 6.742,81
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 437,16	\$ 9.353,39	\$ 14.505,67	\$ 17.512,44	\$ 21.270,53
EFECTIVO PRINCIPIO DEL PERIODO	\$ 22.943,77	\$ 23.380,93	\$ 32.734,32	\$ 47.239,99	\$ 64.752,43
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$ 23.380,93	\$ 32.734,32	\$ 47.239,99	\$ 64.752,43	\$ 86.022,96

Flujo de caja del proyecto

Este flujo de caja permite observar el tiempo en el que se recupera la inversión, y se obtiene a partir del cálculo del flujo de efectivo operativo, gastos de capital y la variación del capital de trabajo neto, con la finalidad de identificar los flujos que serán descontados a la tasa del WACC y que serán valorados por medio de criterios financieros. A continuación, se muestra el flujo de caja del proyecto, donde la inversión se recupera a partir del tercer año.

Tabla 25
Flujo de caja del proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
0	1	2	3	4	5
-\$53.608,77	\$ 20.787,66	\$ 25.667,53	\$ 35.687,75	\$ 41.838,96	\$ 45.229,61
-\$53.608,77	-\$ 32.821,11	-\$ 7.153,58	\$ 28.534,17	\$ 70.373,13	\$ 115.602,74

7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración

Flujo de caja del inversionista

El presente flujo de caja al igual que el flujo de caja del proyecto indica el periodo en el que se recupera la inversión, además muestra el desembolso que generan los socios sin requerir un préstamo bancario. Estos flujos son descontados a la tasa del CAPM. Por cómo se puede observar en la gráfica siguiente, los inversionistas recuperan la inversión a partir del segundo año de operación.

Tabla 26
Flujo de caja del proyecto y flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA					
0	1	2	3	4	5
-\$ 26.310,61	\$ 12.595,24	\$ 17.659,97	\$ 27.886,90	\$ 34.269,27	\$ 37.918,42
-\$ 26.310,61	-\$ 13.715,36	\$ 3.944,61	\$ 31.831,50	\$ 66.100,77	\$ 104.019,19

Cálculo de la tasa de descuento

Para obtener la valoración financiera del presente plan financiero, se realizaron los respectivos cálculos para obtener las tasas de descuento CAPM y WACC, tomando en cuenta los siguientes datos:

Tabla 27
Cálculo tasas de descuento

Tasa libre de riesgo	1,87%	TASA DE DESCUENTO	WACC	12,85%
Rendimiento del Mercado	8,33%			
Beta Desapalancada	1,01	CAPM	18,53%	
Beta Apalancada	1,29			
Tasa de Impuestos	25%			
Participación Trabajadores	15%			
Escudo Fiscal	36,25%			
Riesgo país	5,94%			
Razón Deuda/Capital	1,00			
Costo Deuda Actual	11,23%			

Como se pudo observar en la tabla N 22, se obtiene un WACC 13,04% y un CAPM de 18,53%.

Criterios de valoración financiera del proyecto

Una vez obtenidos los flujos de caja y las tasas de descuento, se procede a obtener los criterios de valoración financiera, por medio del cálculo del Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Índice de Rentabilidad (IR) y el periodo de recuperación (PR). A continuación, se presentan los criterios de valoración obtenidos para el proyecto.

Tabla 28
Valoración financiera

Evaluación del Flujo del Proyecto			Evaluación del Flujo del Inversionista		
VAN	\$	60.323,44	VAN	\$	47.197,43
IR	\$	2,13	IR	\$	2,79
TIR		46,17%	TIR		69,14%
PR		3,70	PR		2,80

De acuerdo a los criterios de valoración descritos en la tabla anterior, se puede concluir que al obtener un VAN positivo de \$60.323,44 y una TIR de 46,17% que es mayor a la tasa de descuento WACC de 13,04%, el proyecto resulta viable financieramente, por lo que es atractivo invertir en él. Con respecto a la valoración financiera del inversionista, se observa un VAN positivo de \$47.197,43 y una TIR de 69,14% mayor a la tasa de descuento CAPM de 18,53%, por lo que se puede afirmar que es rentable para los inversionistas destinar sus recursos financieros a la inversión inicial, por lo que es recomendable invertir en el proyecto.

7.5. Índices financieros

De acuerdo a la información establecida en la tabla 25, se procede a analizar los indicadores financieros más relevantes para el proyecto.

Liquidez

Los índices de razón circulante y de prueba ácida de la empresa muestran que la empresa tiene la capacidad necesaria de cubrir sus obligaciones a corto plazo con sus activos, es decir, que la empresa puede cubrir dichas obligaciones solamente con sus saldos en efectivo. Por otro lado, los índices de la empresa son mucho mayores a los de la industria, por lo que se afirma que la empresa tiene exceso de liquidez, por lo que se debería invertir en activos no corrientes.

Endeudamiento

Como se puede observar en la tabla, los indicadores de endeudamiento de la industria son mayores a los de la empresa. En el caso del índice de endeudamiento del activo, se obtiene un valor promedio de 0.23 para la empresa, mientras que para la industria es del 0.6277, lo que indica que la

empresa tiene autonomía financiera, es decir, que no depende demasiado de los acreedores. Sin embargo, esto podría ser un riesgo, ya que se está descapitalizando. Por otro lado, al ser el apalancamiento financiero mayor a 1, es una ventaja para la empresa adquirir préstamos, ya que gracias a ellos su rentabilidad es mayor.

Actividad

En lo que respecta al periodo de cuentas por cobrar, la empresa tiene un promedio de 6,18 días, mientras que su periodo de cuentas por pagar es de 8,77 días. Esto indica que la empresa maneja de manera eficiente sus cobros y pagos, ya que el tiempo de cobranza es menor al de pago, por lo que puede pagar a sus proveedores.

Rentabilidad

La empresa tiene una rentabilidad inicial sobre las ventas del 2,94% durante el primer año, la cual va incrementando por el incremento de sus ventas, alcanzando un margen neto de 8% en el año 5, lo que indica que por cada unidad vendida se genera un 8% de utilidad para la empresa. Por otro lado, los activos invertidos de la empresa generan una utilidad entre el 10% al 15% durante sus 5 años de operación. Finalmente, la empresa logra alcanzar un ROE de 21% para el año 5, lo que indica que se genera \$0,21 de utilidad por cada dólar invertido.

Tabla 29
Indicadores financieros

Indicadores Financieros	1	2	3	4	5	Industria
Razones de liquidez						
Razón circulante (veces)	10,62	12,62	15,57	19,26	68,89	1,4982
Prueba ácida (veces)	8,23	10,29	13,34	17,09	66,02	1,0482
Razones de endeudamiento						
Razón de deuda/capital (veces)	0,79	0,52	0,29	0,14	0,01	1,0507
Endeudamiento del activo	0,44	0,34	0,23	0,13	0,01	0,6277
Apalancamiento	1,79	1,52	1,29	1,14	1,01	2,0507
Apalancamiento financiero	2,33	1,77	1,40	1,19	1,03	1,9237
Cobertura del efectivo (veces)	5,18	8,23	15,74	29,69	88,80	
Razones de actividad						
Periodo de cuentas por cobrar (días)	6,24	6,24	6,18	6,15	6,11	98,69
Periodo de cuentas por pagar (días)	8,83	8,76	8,76	8,71		331,25
Periodo de inventario (días)	3,09	3,10	3,07	3,05		
Ciclo operativo (días)	9,33	9,34	9,25	9,20	6,11	
Razones de rentabilidad						
Rentabilidad neta de las ventas (margen neto) (%)	2,94%	4%	6%	7%	8%	0,04%
ROA (%)	10%	14%	20%	21%	21%	
ROE (%)	18%	21%	25%	24%	21%	

8. CONCLUSIONES GENERALES

- El proyecto tiene un VAN positivo, por lo que resulta viable invertir en el proyecto, ya que el proyecto tiene la liquidez suficiente para ser ejecutado. Sin embargo, se requiere una alta inversión inicial, para los gastos de exportación y publicidad.
- En base a los resultados obtenidos del análisis del cliente, se obtuvo que existe una alta aceptación hacia el producto propuesto, ya que el 100% de las mujeres encuestadas mostraron estar dispuestas a adquirir una crema corporal natural elaborada con manteca de cacao ecuatoriano que brinde beneficios para su piel. Por otro lado, se evidenció que tienen mayor preferencia de compra hacia productos que cuentan con certificaciones orgánicas.
- A través de la mezcla de marketing, se busca cautivar al mercado objetivo con la presentación, diseño y beneficios del producto. Por otro lado, al ser un producto nuevo en este mercado, es importante manejar muestras de producto y una alta publicidad a través de redes sociales, website e *influencers* canadienses. Cabe destacar, que el mejor medio para ser distribuido el producto es a través de tiendas especializadas, por lo que el producto tendrá un precio de 15 CAD y estará dirigido a la clase media y media alta, dándole mayor exclusividad.
- A pesar que no existen acuerdos bilaterales entre Ecuador y Canadá en temas de comercio internacional, la partida arancelaria 3304.99.20, correspondiente a “Preparaciones de belleza, maquillaje y para el cuidado de la piel, incl. las preparaciones anti solares y las bronceadoras” puede entrar al mercado canadiense con un arancel reducido del 3% gracias al Sistema Generalizado de Preferencias (SGP).
- En base al análisis de entornos, se determinó que existe una alta tendencia hacia el consumo de productos cosméticos orgánicos en Canadá, por lo que se debe aprovechar esta oportunidad para ingresar al mercado con un producto altamente diferenciado, ya que existe una gran variedad de productos sustitutos existentes en esta industria.

REFERENCIAS

- ANECACAO (2018). Quienes somos. Recuperado el 8 de abril de 2019 de:
<http://www.anecacao.com/index.php/es/quienes-somos.html>
- ARCSA. Obtención de permiso de funcionamiento. recuperado el 10 de noviembre de 2018 de:
<http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec>
- Banco Central del Ecuador. Tablas de Oferta y Utilización. Recuperado el 11 de noviembre de 2018 de:
<https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/763>
- Banco Central del Ecuador. PIB precios constantes (2007). Recuperado el 11 de noviembre de 2018 de:
<https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/pendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=1>
- Banco Central del Ecuador. Tasas de interés BCE. Recuperado el 11 de noviembre de 2018 de:
<https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Banco Central del Ecuador (2018). *PIB Y VAB no petrolero*. Recuperado el 23 de Octubre de 2018 de:
<https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/pendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=1>
- Banco Mundial (2018). Doing Business Ecuador. Recuperado el 20 de Marzo de 2019 de: <http://espanol.doingbusiness.org/es/data/exploretopics/starting-a-business>
- Banco Mundial. Inflación de Canadá. Recuperado el 11 de noviembre de 2018 de:
<https://datos.bancomundial.org/indicador/FP.CPI.TOTL.ZG?end=2017&locations=CA&start=2005>
<https://www.bankofcanada.ca/rates/indicators/key-variables/key-inflation-indicators-and-the-target-range/>

- Banco Mundial (2018). *Ecuador: panorama general*. Recuperado el 22 de octubre de 2018 de: <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Banco Mundial (2018). *International LPI*. Recuperado el 30 de marzo de 2019 de: <https://lpi.worldbank.org/international/global>
- Banco Mundial (2018). Doing Business- Cumplimiento transfronterizo. Recuperado el 22 de marzo de 2019 de: http://espanol.doingbusiness.org/es/data/exploreconomies/ecuador#DB_tab
- Banco Pichincha (2019). Tasa de crédito para PYMES. Recuperado el 18 de junio de 2019 de: <https://www.pichincha.com/portal/Simuladores/Creditos>
- COMEX. (2011). General System of Preferences- List of beneficiaries. Recuperado el 20 de marzo de 2019 de: <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/02/Lista-de-Beneficiarios-GSP.pdf>
- COMEX. (2018). Manual sobre el esquema de Canadá. Recuperado el 20 de marzo de 2019 de: <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/04/SGP-CANADA.pdf>
- Ekos (2018). *Economía crecerá menos del 1,5% durante este año*. Recuperado el 21 de octubre de 2018 de: <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=11100>
- Ekos (2017). *Ecuador tiene la tasa de actividad emprendedora más alta de América Latina*. Recuperado el 29 de marzo de 2019 de: <https://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=8587>
- El Comercio. (2018). Cuatro ejes y 14 medidas abarcan el plan económico de Lenin Moreno. <https://www.elcomercio.com/actualidad/medidas-plan-economico-leninmoreno-ecuador.html>
- El Comercio (2019). El riesgo país llega a 594 puntos en Ecuador. Recuperado el 18 de marzo de 2019 de:

<https://www.elcomercio.com/actualidad/riesgo-pais-ecuador-gobierno-economia.html>

El Comercio (2019). La aerolínea de “low cost” Air Canada Rouge abrirá ruta a Ecuador en el 2019. Recuperado el 7 de marzo de 2019 de: <https://www.elcomercio.com/actualidad/air-canada-abre-ruta-ecuador.html>

Embajada de Canadá en Ecuador. Recuperado el 29 de noviembre de 2018 de: https://www.canadainternational.gc.ca/ecuador-equateur/bilateral_relations_bilaterales/index.aspx?lang=spa

El telégrafo. (2019) *Estructura legal, primer requisito para una empresa*. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/estructura-legal-primer-requisito-para-crear-una-empresa>

El Universo (2018). *Plan económico de Lenín Moreno para Ecuador se sustenta en impuesto a la renta*. Recuperado el 23 de Octubre de 2018 de: <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/10/11/nota/6426475/cinco-temas-tiene-programa-economico-lenin-moreno-ecuador>

Exporta fácil. ¿Qué es exportar fácil? Recuperado el 10 de noviembre de: http://www.exportafacil.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=108

Global Entrepreneurship Monitor (2017). *Entrepreneurial Intentions: Most Recent Data*. Recuperado el 21 de octubre de 2018 de <https://www.gemconsortium.org/data>

Government of Canada. Información de Regulaciones para productos cosméticos <https://www.canada.ca/en/health-canada/services/consumer-product-safety/cosmetics/regulatory-information.html#a1>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: Clasificación ampliada de las actividades económicas (CIIU REV. 4.0) Recuperado el 09 de noviembre de 2018 de: http://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/resul_correspondencia.php?id=C1073.11&ciiu=12

INEC (2017). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*. Recuperado el 23 de Octubre de 2018 de:

http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf

INEC (2017). *Tecnologías de la información y Comunicación*. Recuperado el 23 de Octubre de 2018 de:

http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2017/Tics%202017_270718.pdf

INEC (2018). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU)*. Recuperado el 22 de marzo de 2019 de:

http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2018/Diciembre-2018/122018_Presentacion_Mercado%20Laboral.pdf

INEC (2019). Contador Poblacional. Recuperado el 26 de marzo de 2019 de:

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>

Index Mundi (2018). *Ecuador. Índice de Gini*. Recuperado el 23 de Octubre de

2018 de: <https://www.indexmundi.com/es/datos/ecuador/%C3%ADndice-de-gini>

Investing 2018. Los cinco riesgos que agitarán los mercados en octubre.

Recuperado el 11 de Noviembre de 2018 de:

<https://es.investing.com/news/economy-news/los-cinco-riesgos-que-agitaran-los-mercados-en-octubre-699843>

Investing. Tipo de Cambio. <https://es.investing.com/currencies/usd-cad>

Knoema. Información Canadá. Recuperado el 11 de noviembre de 2018 de:

<https://knoema.es/atlas/Canadá/topics/Ranking-Mundial/Rankings-Mundiales/Índice-de-Desarrollo-Humano>

Lambin, Gallucci y Sicurello (2009). *Dirección de Marketing. Gestión Estratégica y Operativa del Mercado*. (2º Ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.

Ley orgánica para la Reactivación de la economía, fortalecimiento de la dolarización y modernización de la gestión financiera.

<http://www.sri.gob.ec/web/guest/ley-organica-para-la-reactivacion-de-la-economia-y-fortalecimiento>

Malhotra M. (2008). *Investigación de Mercados*. (5º Ed.). México. Pearson

- Market Access Map. Barreras arancelarias. Recuperado el 10 de noviembre de: <https://www.macmap.org/QuickSearch/CompareTariffs/CompareTariffsResults.aspx?product=330499&country=218&isimporter=0>
- Ministerio de Comercio Exterior (2018). *Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo y Estabilidad y Equilibrio Fiscal*. Recuperado el 21 de octubre de 2018 de: <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/08/RESUMEN-INFORMATIVO-LEY.pdf>
- Ministerio de Industrias y Productividad (2018). *Mipymes ingresan a la era digital para promocionar comercialización de sus productos*. Recuperado el 22 de octubre de 2018 de: <https://www.industrias.gob.ec/mipymes-ingresan-a-la-era-digital-para-promocionar-comercializacion-de-sus-productos/>
- MIPRO (2018). *Pleno de la Asamblea Nacional Aprobó Acuerdo sobre Facilitación al Comercio*. <https://www.industrias.gob.ec/pleno-de-la-asamblea-nacional-aprobo-acuerdo-sobre-facilitacion-del-comercio/>
- OMC. *Facilitación del comercio- menos “papeles” en la frontera*. Recuperado el 23 de Octubre de 2018 de: https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tradfa_s/tradfa_introduction_s.htm
- Orozco M. (2018). *La ley de fomento productivo aprobada por la asamblea está en vigencia*. El Comercio. Recuperado el 23 de Octubre de 18 de: <https://www.elcomercio.com/actualidad/ley-fomentoproductivo-vigencia-exoneracion-remision.html>
- Pérez K. (2018). *Expotic Escenario ideal para el aceleramiento de negocios*. Recuperado el 21 de octubre de 2018 de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idart=11118>
- Pro Ecuador. *Imposición de aranceles a EEUU*. Recuperado el 11 de noviembre de 2018 de: <https://www.proecuador.gob.ec/aranceles-impuestos-por-canada-a-estados-unidos-generan-oportunidad-para-el-ecuador/>
- Pro Ecuador (2018). *Inversiones*. Recuperado el 21 de octubre de 2018 de: <https://www.proecuador.gob.ec/inversiones-4/>

- Pro Ecuador (2017) Comercio justo en Canadá. Recuperado el 11 de Noviembre de 2018 de: <https://www.proecuador.gob.ec/el-comercio-justo-en-canada-productos-sellos-y-desafios-abril-2017/>
- Pro Ecuador. Nuevas tendencias en el empaque para el 2018. Recuperado el 11 de Noviembre de 2018 de: <https://www.proecuador.gob.ec/nuevas-tendencias-en-el-empaque-para-el-2018/>
- Retail Council of Canada. Impuestos por provincia. Recuperado el 11 de noviembre de 2018 de: <https://www.retailcouncil.org/resources/quick-facts/sales-tax-rates-by-province/>
- Santander Trade (2019). Llegar al consumidor. Recuperado el 1 de abril de 2019 de: <https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/canada/llegar-al-consumidor>
- Servicio Ecuatoriano de Normalización (2019). Catálogo de documentos normativos vigentes. Recuperado el 1 de abril de 2019 de: <https://drive.google.com/file/d/1HwzwlkIGpM9-XKl8fgKqN1Cj9VD1nhEd/view>
- Servicio Ecuatoriano de Normalización (2019). Reglamentos Técnicos Ecuatorianos. Recuperado el 1 de abril de 2019 de: https://drive.google.com/file/d/14iKbFC_DnKs0JXw8GP9nxPb-Q1vbHxu3/view
- Super Intendencia de Compañías (2018) *Clasificación por Actividad Económica (CIU)*. Recuperado el 23 de Octubre de 2018 de: [https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compañía%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Busqueda%20por%20Actividad%20Económica%20\(CIU\)%27%5d&ui.name=Busqueda%20por%20Actividad%20Económica%20\(CIU\)&run.outputFormat=&run.prompt=true](https://reporteria.supercias.gob.ec/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compañía%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Busqueda%20por%20Actividad%20Económica%20(CIU)%27%5d&ui.name=Busqueda%20por%20Actividad%20Económica%20(CIU)&run.outputFormat=&run.prompt=true)
- SRI (2018). *Ley Orgánica para el Equilibrio de las Finanzas Públicas*. Recuperado el 21 de octubre de 2018 de: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/noticias2>

- SRI (2018). *Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo y Estabilidad y Equilibrio Fiscal*. Recuperado el 21 de octubre de 2018 de: <http://www.sri.gob.ec/web/guest/ley-organica-fomento-productivo>
- Statistics Canada. International trade. Recuperado el 11 de noviembre de 2018 de: <https://www150.statcan.gc.ca/n1/daily-quotidien/181102/dq181102b-eng.htm?indid=3612-1&indgeo=0>
- Statistics Canada. Población de Ontario-Canadá. Recuperado el 11 de noviembre de 2018 de: <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/71-607-x/71-607-x2017001-eng.htm>
- Statistics Canada (2017). North America Industry Classification System (NAICS). Recuperado el 2 de marzo de 2019 de: <https://www150.statcan.gc.ca/n1/en/pub/12-501-x/12-501-x2016001-eng.pdf?st=KHVXxVST>
- Statistics Canada (2018). *Manufacturing sales by industry and province, monthly*. Recuperado el 2 de marzo de: <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/en/cv!recreate.action?pid=1610004801&selectedNodeIds=1D6,4D154&checkedLevels=1D1,2D1,3D6&refPeriods=20160101,20181201&dimensionLayouts=layout3,layout2,layout3,layout2,layout2&vectorDisplay=false>
- Statistics Canada (2016). Población estimada por sexo y territorio. Recuperado el 9 de abril de: <https://www150.statcan.gc.ca/t1/tbl1/en/cv.action?pid=1710013401# timeframe>
- Toronto (2017). Censo poblacional 2016, por sexo y edad. Recuperado el martes 30 de abril de 2019 de: <https://www.toronto.ca/wp-content/uploads/2017/10/96d7-2016-Census-Backgrounder-Age-Sex-Dwelling-Type.pdf>
- Trademap. Mercados importadores del producto exportado por Ecuador. Recuperado el 10 de noviembre de: https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=3|218|||330499||6|1|1|2|2|1|2|1|1

Trademap. Mercados importadores de la partida 330499. Recuperado el 11 de noviembre de 2018 de:

https://www.trademap.org/Country_SelProduct_TS.aspx?nvpm=3|||||330499|||6|1|1|1|2|1|2|1|

Trade Facilitation Office. Información mercado canadiense. Recuperado el 11 de noviembre de 2018 de: https://www.tfocanada.ca/docs.php?page=10_6

Trading Economics (2019). Nivel de confianza del consumidor canadiense. Recuperado el 28 de marzo de 2019 de:

<https://es.tradingeconomics.com/canada/consumer-confidence>

Transparency Internacional (2017). Índice de corrupción. Recuperado el 10 de noviembre de: <https://www.transparency.org/country/ECU>

UNCTAD (2013). Sistema Generalizado de preferencias- Manual sobre el Esquema de Canadá. Recuperado el 20 de marzo de 2019 de:

https://unctad.org/es/PublicationsLibrary/itcdtsbmisc66rev1_es.pdf

UNCTADSLAT (2017). Perfil General: Ecuador. Recuperado el 20 de marzo de 2019 de: [https://unctadstat.unctad.org/CountryProfile/GeneralProfile/en-](https://unctadstat.unctad.org/CountryProfile/GeneralProfile/en-GB/218/index.html)

[GB/218/index.html](https://unctadstat.unctad.org/CountryProfile/GeneralProfile/en-GB/218/index.html)

Zabala V (2016). *Deflación para el consumidor Inflación para el productor*. Recuperado el 22 de octubre de 2018 de:

<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=10602>

Zabala V (2018). *Indicador de Riesgo País EMBI - Ecuador*. EKOS. Recuperado el 22 de octubre de 2018 de:

<http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=10728>

ANEXOS

Acuerdos comerciales y Reglas de Origen

Paso 2/2

Vi

C

Lista de los acuerdos comerciales y preferencias unilaterales otorgadas por **Canadá** y las reglas de origen (RdO) y certificados correspondientes.

País socio: **Ecuador**

Fuente de datos: ITC (MAcMap)

Nueva búsqueda

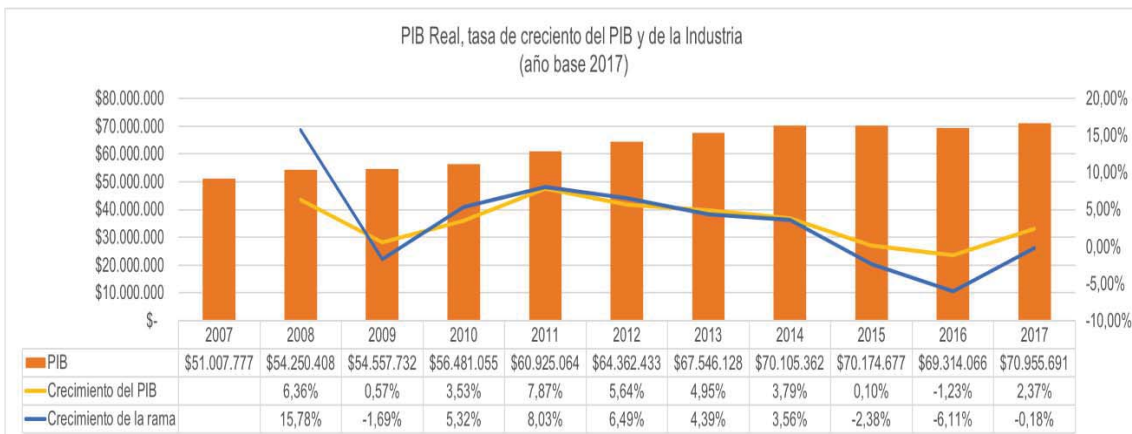
Modificar búsqueda

Descripción del acuerdo comercial	Reglas de origen	Certificados/Formularios
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
No hay registros para mostrar.		
<input type="button" value="K"/> <input type="button" value="←"/> <input type="button" value="1"/> <input type="button" value="→"/> <input type="button" value="M"/>		Tamaño de la página: 50
Página 1 de 1, elementos 0 a 0 de 0.		

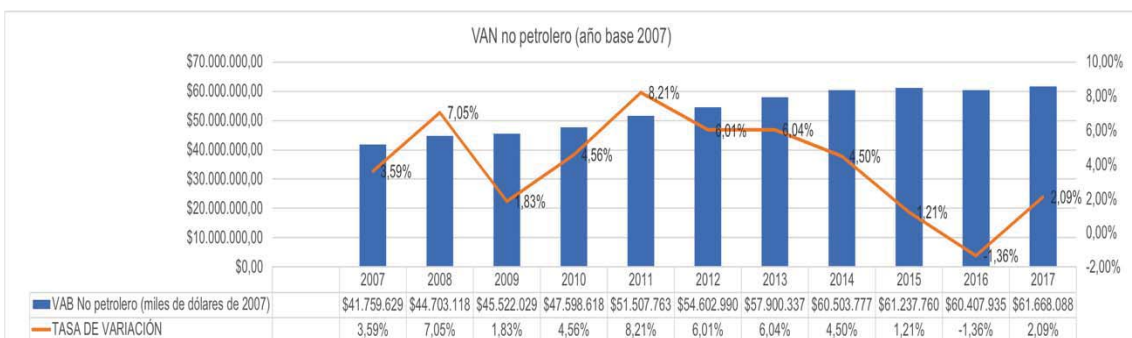
Nueva búsqueda

Modificar búsqueda

Anexo 1. Acuerdos comerciales y reglas de Origen entre Ecuador y Canadá



Anexo 2. PIB y tasa de crecimiento del PIB y de la industria



Anexo 3. VAB no petrolero en el Ecuador

Lista de los mercados importadores para un producto exportado por Ecuador *i*
 Producto: 330499 Preparaciones de belleza, maquillaje y para el cuidado de la piel, incl. las preparaciones ...

Unidad : miles Dólar Americano

Tabla Gráfico Mapa Empresas Datos IED Datos arancelarios Normas voluntarias

Descargar: [icon] [icon] [icon] Período (número de columnas): 5 por página líneas por página: Por defecto (25 por página)

Bilateral a 6 dígitos	Importadores	Valor exportada en 2013	Valor exportada en 2014	Valor exportada en 2015	Valor exportada en 2016	Valor exportada en 2017*
	Mundo	439	204	262	555	250
<input type="checkbox"/>	Perú	30	35	41	37	49
<input type="checkbox"/>	Colombia	143	112	137	340	35
<input type="checkbox"/>	Panamá	0	0	13	17	35
<input type="checkbox"/>	México	1	0	1	12	33
<input type="checkbox"/>	Cuba	6	18	7	29	30
<input type="checkbox"/>	Bolivia, Estado Plurinacional de	3	0	20	15	17
<input type="checkbox"/>	Estados Unidos de América	14	16	20	9	14
<input type="checkbox"/>	Guatemala	0	0	0	0	10
<input type="checkbox"/>	Nicaragua	0	0	0	0	10
<input type="checkbox"/>	Taipei Chino	28	8	19	14	9
<input type="checkbox"/>	Canadá	0	0	0	0	6

Anexo 4. Lista de los mercados importadores para la partida 3304.99 exportada por Ecuador

Lista de los importadores para el producto seleccionado
 Producto: 330499 Preparaciones de belleza, maquillaje y para el cuidado de la piel, incl. las preparaciones ...

Unidad : Dólar Americano miles

Tabla Gráfico Mapa Empresas Licitaciones públicas Datos IED Normas voluntarias

Descargar: [icon] [icon] [icon] Período (número de columnas): 5 por página líneas por página: Por defecto (25 por página)

SAB	Importadores	valor importada en 2013	valor importada en 2014	valor importada en 2015	valor importada en 2016	valor importada en 2017
	Mundo	25.466.439	27.877.200	27.576.096	30.528.638	35.362.375
<input type="checkbox"/>	China <i>i</i>	1.123.503	1.923.142	2.719.144	3.578.144	5.089.513
<input type="checkbox"/>	Hong Kong, China <i>i</i>	2.153.229	2.376.758	2.648.863	3.217.501	3.674.848
<input type="checkbox"/>	Estados Unidos de América <i>i</i>	1.981.023	2.251.509	2.236.021	2.533.570	2.787.981
<input type="checkbox"/>	Alemania <i>i</i>	1.444.188	1.498.578	1.367.548	1.402.456	1.633.611
<input type="checkbox"/>	Singapur <i>i</i>	1.163.248	1.170.437	1.093.624	1.312.389	1.593.703
<input type="checkbox"/>	Reino Unido <i>i</i>	1.427.249	1.499.020	1.452.940	1.380.596	1.565.265
<input type="checkbox"/>	Francia <i>i</i>	793.354	908.322	869.122	978.883	1.060.010
<input type="checkbox"/>	Canadá <i>i</i>	764.914	793.789	808.396	855.964	972.450

Anexo 5. Lista de los mercados importadores del producto de la partida 3304.99

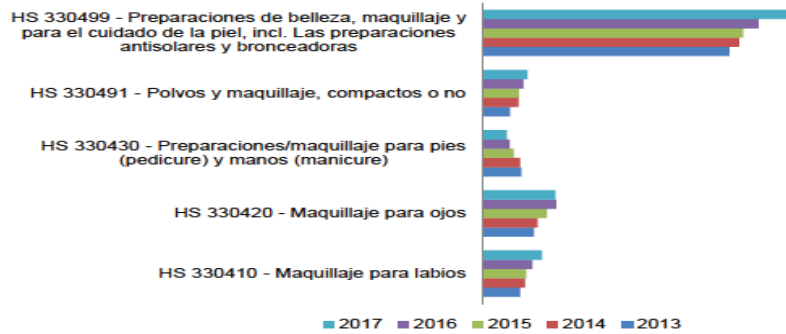
Código del producto	Descripción del producto	Régimen arancelario	Arancel aplicado (como reportado)	Arancel aplicado (convertido)	Arancel equivalente ad valorem total
33049910	Beauty or makeup preparations and preparations for the care of the skin (other than medicaments), including sunscreen or suntan preparations; manicure or pedicure preparations : Other : Other : Preparations for the application and maintenance of ostomy appliances or of briefs, underpants, panties, napkins (diapers), napkin (diaper) liners and similar sanitary articles for incontinence, designed to be worn by persons, excluding those of a kind for babies	MFN duties (Applied)	0%	0%	0%
33049990	Beauty or makeup preparations and preparations for the care of the skin (other than medicaments), including sunscreen or suntan preparations; manicure or pedicure preparations : Other : Other : Other	MFN duties (Applied)	6.50%	6.50%	6.50%

Tamaño de la página: 50 Página 1 de 1, elementos 1 a 2 de 2.

Anexo 6. Aranceles cobrados por Canadá para la partida 3304.99 exportada por Ecuador

Importaciones

Evolución de importaciones de productos de belleza en Canadá (2013-2017)



Anexo 7.- Pro Ecuador: Evolución de las importaciones de productos de belleza de Canadá

Lista de los mercados proveedores para un producto importado por Canadá **330499 Preparaciones de belleza, maquillaje y para el cuidado de la piel, incl. las preparaciones antisolares y las bronceadoras (exc. medicamentos preparaciones para el maquillaje de los labios o de los ojos, preparaciones para manicuras o pedicuros y polvos, incl. los compactos)**

Unidad : miles Dólar Americano

Tabla Gráfico Mapa Empresas

Datos IED Datos arancelarios Normas voluntarias

Descargar: [Word] [Excel] [PDF]

Periodo (número de columnas): 3 por página

líneas por página: 100 por página

Bilateral a 8 dígitos	Exportadores	Valor Importada en 2015	Valor Importada en 2016	Valor Importada en 2017 ▼
	Mundo	808.396	855.964	972.450
	Estados Unidos de América	500.146	534.534	592.021
	Francia	124.987	124.269	134.750
	Italia	16.687	20.179	33.817
	Reino Unido	24.829	26.743	28.400
	Corea, República de	16.976	21.928	27.603
	China	14.080	18.327	24.612
	Alemania	12.815	13.760	20.083

Anexo 8.- Principales países proveedores para Canadá del producto 3304.99

Survey for the production and export of a Body lotion elaborated with Ecuadorian cocoa butter

The following survey is conducted for academic purposes aimed to collect data in order to perform the thesis project that consists in the production and export of a "body cream" to Toronto. The data that you provided will be very important to verify the viability of the project. It should be emphasized that the information obtained will be treated with professionalism, discretion and responsibility. I appreciate your collaboration.

Estimated Duration: 7 min

1. Do you use any kind of body lotion to care for your skin? *

Yes
 No

2. How many days in a typical week do you use body lotion or moisturizer? *

Every day
 3 times or four times a week
 Never

3. How often do you buy body creams? *

Monthly
 Twice annually
 Quarterly
 Once

4. Where do you typically buy body lotions? *

Supermarkets (Costco / Walmart)
 Spas and beauty Salons
 Internet
 Pharmacies
 Naturalists Stores
 Other

5. Do you consider that "natural" body lotions are better than "synthetic" body lotions? *

Strongly agree
 Agree
 Neither agree nor disagree
 Disagree
 Strongly disagree

6. On a scale from 0 (not buying) to 10 (buying), how likely is it that you will buy a 100% natural body cream? *

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

7. Which of the following brands of body lotions have you used in the last year? (Select all that apply) *

Nivea
 Palmer's
 Aquaphor
 L'Oréal
 Dial
 St. Ives
 Avon
 Dove
 Olay
 Bio Liscande
 Other

8. Which kind of benefits would you like to find in a body cream? *

Moisture and soften the skin
 100% natural
 Regenerates, healing and anti-itch marks
 Body firming and anti-cellulite

9. Please indicate how much you like body creams with cocoa butter by selecting the face that best shows how much you like it. You can select the face 1, if you like it a lot, select the face 5. Now, tell me how much do you like a body cream with a cocoa butter? *

1 2 3 4 5

10. On a scale from 1 (not important) to 5 (extremely important), please rate the aspects that are considered most important at the time you are choosing a body cream. *

Not at all Not so Somewhat Very Extremely
important important important important important

Price

Certification

Preservation equipment

Benefits for the skin

Derivates from natural products

Quality

Other

Brand

Quantity and

11. Would you be willing to buy a 100% natural body lotion made with Ecuadorian cocoa butter that provides benefits mentioned before to your skin? *

Yes
 No

12. How would you like to get information about the product? *

TV and radio
 Newspapers and magazines
 Internet (Web and Social Networks)
 Brochures
 Other

13. In which kind of stores would you like to buy the "Body cream elaborated with Ecuadorian cocoa butter"? *

Supermarkets (Costco / Walmart)
 Pharmacies
 Spas and beauty salons
 Internet (Web site or social networks)
 Other

14. What price between \$ 50 and \$ 80.00 (Canadian dollars) do you consider reasonable for a "Body lotion elaborated with Ecuadorian cocoa butter (100%)" that you would be willing to buy? *

To respond:

15. What price between \$ 50 and \$ 80.00 (Canadian dollars) do you consider reasonable for a "Body lotion elaborated with Ecuadorian cocoa butter (100%)" with you would not be willing to buy? *

To respond:

16. What price between \$ 50 and \$ 80.00 (Canadian dollars) would be the product in a 500 ml jar? *

To respond:

19. Which kind of package do you prefer for a body cream? *

Glass
 Plastic
 Other

20. Would you like the packaging of body cream to be biodegradable or recyclable? *

Yes
 No

21. What certifications would you like the product to have? *

Green seal
 Recycling seal
 100% natural
 Fair trade
 Other

22. What is your gender? *

Female
 Male
 Prefer not to say
 Other

23. What is your age? *

Under 18
 18-24
 25-44
 45-64
 65+

24. What is your approximate average household income per year? *

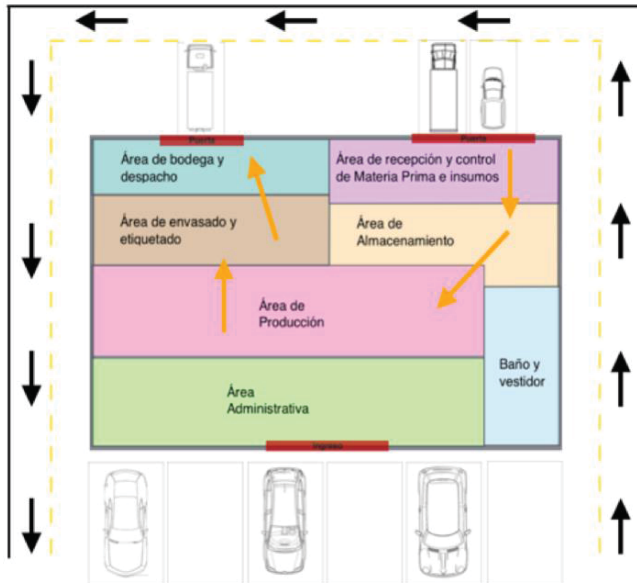
Under \$ 10,000
 Between \$ 10,000 and \$ 29,999
 Between \$ 30,000 and \$ 49,999
 Between \$ 50,000 and \$ 74,999
 Between \$ 75,000 and \$ 99,999
 Between \$ 100,000 and \$ 150,000
 Over \$ 150,000

25. Where do you live? *

To respond:

Link: https://docs.google.com/forms/d/1sMLV6uQUCa2Lz6f94w5tMdN91_z6yKfxt711v1tjM/edit?usp=sharing

Anexo 9. Encuesta mercado potencial



Anexo 12. Infraestructura y diseño de planta

Premisas		Fuente:
Inflación anual promedio de Ecuador (2013-2018)	2,67%	INEC y Banco Mundial
Inflación anual promedio de Canadá 2018	2,20%	Banco Mundial
Mercado objetivo	329213	Estudio de mercado
Ventas a contado	80%	Política empresarial
Ventas a crédito	20%	Política empresarial
Periodo de cuentas por cobrar	30	Política empresarial
Compras a contado	30%	Política empresarial
Compras a crédito	70%	Política empresarial
Periodo de cuentas por pagar	30	Política empresarial
Inventario de productos terminados (de las ventas del siguiente mes)	10%	Política empresarial
Inventario materia prima (de la producción del siguiente mes)	100%	Política empresarial
Costo del crédito PYMES	11,83%	Banco Central del Ecuadr
Estructura de capital (Recursos propios)	50%	Política empresarial
Estructura de capital (Recursos financiados)	50%	Política empresarial
Beta apalancado de la industria de cosméticos	1,12	Damodaran
Beta desapalancado de la industria de cosméticos	1,01	Damodaran
Riesgo país (febrero 2019)	5,94%	EMBI
Impuesto a la renta	33,70%	SRI
Tasa de impuestos	25,00%	SRI
Tasa libre de riesgo	1,87%	Yahoo Finance Bonos del tesoro a 5 años
Rendimiento del mercado	2,87%	Yahoo Finance S&P 500

Anexo 13. Políticas y fuentes financieras.

Nombre entrevistado	Carmen Borja / Ana María Carpio	
Lugar entrevista	Por chat de WhatsApp	
Hora entrevista	6:30 pm	
Edad	37 años	
Ocupación	Empresaria	
Experiencia	15 años	
Lugar de trabajo	Dueña de Natu Cosmetic	
Perfil profesional	<p>Ha trabajado en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revista Ecuador Terra Incógnita • Grupo Editorial Norma Ecuador • Ministerios de Relaciones Exteriores • Roots <p>Estudios en:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pontífica Universidad Católica del Ecuador • Universidad de Sevilla 	
Nombre entrevistado	Carmen Intriago	
Lugar entrevista	Spa Carmen Intriago	
Hora entrevista	6:30 pm	
Duración	11 minutos y 30 segundos	
Edad	51 años	
Ocupación	Esteticista y cosmetóloga cosmeatra	
Experiencia	20 años de experiencia en el cuidado de la piel	
Lugar de trabajo	Spa Carmen Intriago	
Perfil profesional	<ul style="list-style-type: none"> • Cosmetología en Fazu • Maestra de cosmetología en junta de defensa del artesano • Instituto Internacional de cosmeatría • Ha hecho cursos de cosmetología y aparatología en Brasil y España 	

Anexo 14. Fichas de expertos entrevistados



Mennlannie Garnica <dmennlannie2009@gmail.com>

para linaabril1997

vie., 12 abr. 22:25



Hola Lina,

Mi nombre es Dayanne, amiga de Andrés Bonilla, primero quiero agradecerte por ayudarme con esta entrevista.

Te voy a dar una pequeña introducción para que entiendas las preguntas, mi tesis se basa en la exportación de una crema corporal natural hecha con **manteca de cacao ecuatoriano** hacia Canadá.

Me ayudas bastante respondiendo acerca de como te gustaría que fuera el producto (envase y empaque), que tipo de promociones te gustaría tener o donde te gustaría comprarlo.

Por ejemplo, puedes decir que te gustaría que la crema tenga un tamaño de 250 ml, porque es más práctico. O crees que el empaque debería ser café por el color del cacao. O si te gustaría que tenga un empaque biodegradable.

Si pudieras responder de forma amplia las siguientes preguntas por favor, te lo agradecería mucho.

1. ¿Cree usted que la venta de esta crema corporal natural tenga acogida por los ciudadanos residentes en Canadá?
2. ¿Cree usted que es importante que el producto cuente con certificaciones que abale que es un producto orgánico de calidad?
3. ¿Cuál cree que es la presentación y tamaño ideal que se debe manejar para el producto? ¿Qué colores y que forma le gustaría que tenga el envase de la crema?
4. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por la crema?
5. ¿Dónde le gustaría adquirir el producto?
6. ¿Qué tipo de promociones cree que serían buenas para hacer conocer el producto "crema corporal natural"?

Saludos,
Dayanne



L.A. A <linaabril1997@gmail.com>

para mí

vie., 12 abr. 23:23



Hola Mennlannie,

Mucho gusto ayudarte con tu tesis, esta bien interesante. Primero quiero decirte disculpas por que no practico escribiendo mucho el español. (O si no, que te de una buena risa haha). Voy a tratar de responder estas preguntas a lo mas que pueda. Si esque tienes mas preguntas, no dude en contactarme otra vez.

1. ¿Cree usted que la venta de esta crema corporal natural tenga acogida por los ciudadanos residentes en Canadá?
Yo creo que si. Canada es un pais multicultural, y es muy acogedor por los productos de otros paises. Ecuador es un pais que esta ganando mas reconocencia aqui en Canada entonces cosas de Ecuador van a ser populares con los residentes de Canada.
2. ¿Cree usted que es importante que el producto cuente con certificaciones que abale que es un producto orgánico de calidad?
Si! En paises como Canada y Estados Unidos, estamos pasando por un cambio nacional donde todas las cosas se estan volviendo organicas. Las cosas organicas, especialmente las cremas, estan al favor de la naturaleza, haciendola lo menos dano posible, el uso de menos ingredientes como parabens es mejor para la piel. Si la crema es de manteca de cacao y es echa de lo mas organico posible, se va a vender en multitudes.
3. ¿Cuál cree que es la presentación y tamaño ideal que se debe manejar para el producto? ¿Qué colores y que forma le gustaría que tenga el envase de la crema?
Personalmente, a mi me gusta las cremas portables, entonces yo creo que un tamaño de 150-250 ml es ideal para buenas ventas. La gente tambien puede tener una opcion de comprar una crema mas grande para que se quede en la casa (puede ser tamaño 500 ml). A mi me gustaria ver un envase de crema de la forma de una hoja de cacao, es portable y pequeno. Tambien, me gusta la idea de que sea color del cacao para que ensene que es de verdad de cacao.
4. ¿Qué precio estaría dispuesto a pagar por la crema?
Por esta crema, organica, yo pagaria hasta \$50 CAN. si los ingredientes son minimos, y es mas hecho de solo de manteca de cacao, no hay problema de pagar un poco mas por una buena cualidad de crema. Despues de todo, esta crema sera aplicada en mi cuerpo y uno tiene que cuidar que se aplica en su cuerpo.
5. ¿Dónde le gustaría adquirir el producto?
El producto tiene que estar disponible en las farmacias, y en lugares grandes como Walmart, Target, y Costco. (Lo mas exposicion a lugares grandes como esos coge mas atencion de mas gente).
6. ¿Qué tipo de promociones cree que serían buenas para hacer conocer el producto "crema corporal natural"?
Para vender esta crema, deve haber mucha promocion en internet de los chicos. Por ejemplo, si esta crema es para los jovenes, tener una pagina de instagram va a yudar mucho a vender este producto. Tambien, exposicion en Facebook, y Twitter va a ayudar. Yo recomendaria que recogan a un grupo de personas con muchos seguidores en instagram para que ayuden con la exposicion.



Maria Ximena Villalba Arevalo <maria.ximena-93@hotmail.com>

lun., 15 abr. 15:43



para mí

1. Pienso que si, ya que los Canadienses aprecian mucho los productos naturales y organicos.
2. Es importante que Los productos tengan certificacion ya que de esa manera se puede aprobar que el producto es 100% organico, pero muy pocas personas saben de certificaciones de productos. Muchas veces el producto se vende mas por la apariencia que por la certificacion. Un ejemplo claro puede ser Victoria secret, en mi opinion es un producto que se vende mas por la apariencia que por el contenido.
3. Al principio deberia ser pequeno, hasta que el producto tenga buena acogida. El producto deberia tener una etiqueta que llame la atencion al consumidor, me gustaria que sea un embase colorido de cristal con un diseno unico, reutilizable con la combinacion de colores pasteles.
4. Si es un producto que llame la atencion al ojo del consumidor con un olor esquicito, original pagaria hasta 25 CAD.
5. Tiendas naturales, shoppers, spas, sephora, lugares concurrentes.
6. Al principio dar productos de prueba gratis hasta dar a conocer al cliente la funcionalidad del contenido, luego puede ser promociones de 2x1, o si compra un producto cualquiera dar el 50% de descuento en la crema natural.

Anexo 15. Entrevista a clientes potenciales: Lina Abril y María Ximena Villalba.

Descripción

Son establecimientos autorizados para fabricar o elaborar, envasar y acondicionar productos cosméticos en general. Requieren para su funcionamiento la dirección técnica y responsabilidad de un profesional Químico Farmacéutico o Bioquímico Farmacéutico; la certificación en Buenas Prácticas de Manufactura es voluntaria.

Requisitos para obtención del permiso de funcionamiento

1. Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC).
2. Categorización otorgada por el Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (MPCEIP).

Tipos de establecimientos

Categoría: 5.1.1 Empresa	Costo: \$283.68
Categoría: 5.1.2 Mediana empresa	Costo: \$189.12
Categoría: 5.1.3 Pequeña empresa	Costo: \$141.84
Categoría: 5.1.4 Microempresa	Costo: \$0.00

Anexo 16. Permiso de funcionamiento

Simulador de créditos

Quiero empezar de nuevo

Imprimir

Solicitar Producto

Condiciones y costo total del crédito

Fecha:	24/06/2019	Producto:	Credito Comercial Pymes
Plazo (meses):	60	Frecuencia de pago:	Mensual
Tasa interés nominal:	11.23%	Tipo de tasa:	Rejustable
Tipo de sistema de amortización:	Francés	Tasa contribución Solca:	0,5 %
Valor bien/vehículo:	N/A		

Anexo 17. Tasa de crédito Banco Pichincha



Anexo 18. Materia prima a utilizar

