



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVA

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE
VELAS DECORATIVAS A COLOMBIA

AUTOR

Solange Stephanie Buenaño Arellano

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA PRODUCCIÓN Y EXPORTACIÓN DE VELAS
DECORATIVAS A COLOMBIA

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

Profesor Guía
Herman Spitzer

Autora
Solange Stephanie Buenaño Arellano

Año
2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocio para la producción y exportación de velas decorativas a Colombia, a través de reuniones periódicas con la estudiante Solange Stephanie Buenaño Arellano, en el semestre 2018-1, 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”

Herman Spitzer

C.C. 1753419397

DECLARACIÓN DE PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Christian Diego Pérez Solórzano

C.C. 1711254423

DECLARACIÓN DE AUTORÍA 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”

Solange Stephanie Buenaño Arellano

C.C. 180317990-0

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres y amigos por su apoyo y motivación durante el desarrollo del proyecto.

Adicionalmente agradezco a las empresas quienes aportaron con la información necesaria para la realización del plan de negocio.

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a mis padres, quienes han sido mi apoyo incondicional y han confiado en mis capacidades.

RESUMEN

Las velas han sido parte del diario vivir de la humanidad, siendo utilizadas inicialmente para iluminar hogares y templos. Actualmente las velas son adquiridas para la decoración del hogar.

Inti Wañuy es una empresa ubicada en la ciudad de Ambato dedicada a la fabricación y exportación de velas decorativas, se ha seleccionado Colombia como el país destino, específicamente la ciudad de Bogotá. El siguiente plan de negocio tiene la finalidad de determinar la viabilidad del proyecto.

En primer lugar, se va a analizar el entorno externo para aprovechar las oportunidades que presenta la industria. Segundo, se va a realizar un análisis al cliente para poder conocer las tendencias del mercado, la frecuencia de compra, el precio, los canales de distribución y los canales de comunicación. Para ello se elaboró una investigación de mercados mediante métodos cualitativos y cuantitativos. Con los resultados obtenidos se pudo definir la oportunidad de negocio. De igual manera, se delimitó el mercado objetivo, siendo mujeres entre 20 a 60 años de edad residentes en la ciudad de Bogotá.

Tercero, se llevó a cabo el plan de marketing en el cual se escogió las estrategias adecuadas para la internacionalización del producto, teniendo en cuenta las variables que intervienen en la mezcla de marketing. Cuarto, se hizo una propuesta de la filosofía de la empresa y de la estructura organizacional. Además, se diagramó los procesos tanto de producción como de logística de la empresa, con la finalidad de establecer las actividades que ayudaran al cumplimiento de las metas que se plantearon en los objetivos de la empresa.

Finalmente, se elaboró la evaluación financiera de la empresa. En la cual se realizó la proyección de ingresos, costos y gastos en un periodo de cinco años. Lo que permitió calcular los diferentes estados e indicadores financieros.

ABSTRACT

Candles have been part of the daily life of humanity, being used initially to illuminate homes and temples. Currently candles are acquired for home decoration.

Inti Wañuy is a company located in the city of Ambato dedicated to the manufacture and export of decorative candles, Colombia has been selected as the destination country, specifically the city of Bogotá. The following business plan has the purpose of determining the viability of the project.

In the first place, the external environment will be analyzed to take advantage of the opportunities presented by the industry. Second, an analysis will be carried out to the client in order to know the market trends, the frequency of purchase, the price, the distribution channels and the communication channels. To this end, market research was developed using qualitative and quantitative methods. With the results obtained, the business opportunity could be defined. Similarly, the target market was defined, being women between 20 and 60 years old living in the city of Bogotá.

Third, the marketing plan was carried out in which the appropriate strategies for the internationalization of the product were chosen, taking into account the variables that intervene in the marketing mix. Fourth, a proposal of the philosophy of the company and the organizational structure was made. In addition, the processes of both production and logistics of the company were diagrammed, with the aim of establishing the activities that will help the fulfillment of the goals that were raised in the company's objectives.

Finally, the financial evaluation of the company was elaborated. In which the projection of income, costs and expenses in a period of five years was elaborated. What allowed to calculate the different financial statements and indicators.

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 entornos	3
2.1. Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1.Análisis PEST del Ecuador.....	3
2.1.2.Análisis PEST de Colombia.....	5
2.2. Análisis de la Industria.....	8
2.2.1.Análisis de PORTER.....	8
2.3. Matriz EFE.....	10
2.4. Conclusiones.....	11
3. Análisis del Cliente	12
3.1. Investigación Cualitativa	12
3.2. Investigación Cuantitativa.....	14
4. Oportunidad de Negocio	16
5. Plan de marketing	17
5.1. Estrategia general de marketing	17
5.1.1.Mercado objetivo.....	18
5.1.2.Propuesta de valor.....	19
5.2. Mezcla de Marketing.....	19
5.2.1. Producto	20
5.2.2. Precio	21
5.2.3. Plaza	22
5.2.4. Promoción.....	23
6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional.....	24
6.1. Misión, visión y objetivos de la organización.....	24
6.1.1. Misión.....	24
6.1.2. Visión.....	24
6.1.3. Objetivos de la organización.....	25

6.2. Plan de Operaciones	25
6.2.1. Cadena de Valor	25
6.2.2. Mapa de Procesos	26
6.2.3. Catálogo de Procesos.....	26
6.2.4. Descripción de los Procesos.....	27
6.2.4.1. Proceso de Producción.....	27
6.2.4.2. Proceso de Logística	28
6.3. Estructura organizacional	30
7. Evaluación Financiera.....	30
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos	31
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital ...	31
7.3. Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	32
7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	35
7.5. Índices Financieros	36
8. Conclusiones	38
9. Referencias	39
Anexos	42

1. Introducción

1.1. Justificación del trabajo

El siguiente trabajo tiene la finalidad de presentar un plan de negocio para la producción y exportación de velas decorativas a Colombia.

A través del tiempo las velas han ido evolucionando de acuerdo a los requerimientos del hombre, siendo inicialmente usadas para la iluminación; posteriormente, las velas han sido adquiridas para fines religiosos. Actualmente, “los consumidores cada vez compran más velas como un punto focal para la decoración de su hogar, y para la aromaterapia, la relajación y la reducción del estrés.” (National Candle Association, 2017)

De acuerdo a la Asociación Latinoamericana de Fabricantes de Velas (ALAFAVE) y National Candle Association (NCA) la popularidad de las velas se mantuvo estable hasta mediados de la década de 1980, cuando el interés en las velas como artículos decorativos, generadores de ánimos y obsequios comenzó a aumentar notablemente.

Un estudio realizado por la NCA demuestra que “aproximadamente el 35% de las ventas de velas ocurren durante la Navidad.” Considerando este punto, un estudio de la Federación Nacional de Comerciantes de Colombia, Fenalco, refleja que los colombianos gastan más de \$100 mil pesos en decoración navideña. Es por ello que se ha escogido el mercado colombiano para la exportación de velas decorativas.

Las tendencias han cambiado el comportamiento del consumidor colombiano, “el 19 por ciento de los colombianos se preocupan por temas ambientales, tienen una definición clara de desarrollo sostenible y compran productos sostenibles para su casa”. Por este motivo el producto que se ofrece es amigable con el ambiente, ya que la vela será producida a base de cera de palma, y el decorado tendrá flores seca, frutos deshidratados y granos de café. Adicionalmente, el pabilo que se utilizará está fabricado a base de celulosa y fibras naturales. Así mismo, para el empaque y etiquetado se utilizará materiales

biodegradables. Con la finalidad de ofrecer un producto ecológico y que no tenga afectaciones en la salud humana.

1.1.1. Objetivo general del trabajo

Determinar la viabilidad de la creación de una empresa de producción de velas decorativas en Ambato para su exportación a Colombia.

1.1.2. Objetivos específicos del trabajo

- Determinar las oportunidades y amenazas presentadas en el análisis del entorno
- Determinar el segmento de mercado, su comportamiento y preferencias mediante la investigación cualitativa y cuantitativa.
- Identificar las oportunidades que presenta la industria y el mercado mediante el análisis del cliente.
- Plantear estrategias de marketing adecuadas para la internacionalización de la propuesta de valor.
- Determinar la viabilidad técnica del plan mediante el análisis operativo.
- Identificar la estructura organizacional pertinente para el correcto funcionamiento del plan.
- Evaluar la factibilidad financiera del plan mediante el análisis de los índices financieros.

2. Análisis entornos

2.1. Análisis del entorno externo

2.1.1. Análisis PEST del Ecuador

a. Análisis Político

Tabla 1.- Análisis político del Ecuador

Variable	Análisis	Oportunidad / Amenaza
Competitividad	El World Economic Forum (WEF) publicó su ranking de Competitividad Global 2017. Ecuador está ubicado en el puesto 97 de 137 países. En la lista de los factores más problemáticos del país, los cinco primeros son: inestabilidad jurídica, tasas de impuestos, regulaciones laborales restrictivas, corrupción y burocracia gubernamental ineficiente	<i>Amenaza</i> , demuestra que el Ecuador tiene deficiencia del mercado de bienes y laboral, y le falta desarrollar el mercado financiero.
Aranceles	En 1993 se eliminaron los aranceles y las restricciones al comercio entre los países de la CAN, logrando así una zona de libre comercio. De acuerdo a Mac Map las exportaciones ecuatorianas de la partida arancelaria 3406.00.00 - Velas, cirios y artículos similares tiene una tarifa ad valorem de 0% para Colombia.	<i>Oportunidad</i> , las velas no deberán pagar aranceles extras debido al acuerdo comercial que tiene la CAN.

b. Análisis Económico

Tabla 2.- Análisis económico del Ecuador

Variable	Análisis	Oportunidad / Amenaza
PIB	De acuerdo a las cifras del Banco Mundial, en el 2016 Ecuador presentó una tasa de crecimiento -1.5%. Mientras que la tasa de crecimiento del 2015 fue del 0.2%. Se puede ver un decrecimiento al comparar la tasa de crecimiento del 2014, la cual fue del 4.0%	<i>Amenaza</i> , al tener un decrecimiento en el PIB significa que la economía ecuatoriana se está contrayendo a causa de las crisis que enfrenta el país.
Balanza comercial	De acuerdo a las estadísticas de Pro Ecuador la balanza comercial entre Ecuador y Colombia es deficitaria. En el 2011 hubo unas exportaciones de 1, 025,510 miles USD FOB, las importaciones fueron de 2, 141,580 miles USD FOB, dando un saldo -1, 116,070 miles USD FOB. Para el 2015, las exportaciones cayeron a	<i>Amenaza</i> , a pesar de que haya disminuido el déficit de la balanza comercial, se puede ver que el comercio entre los dos países ha disminuido. Durante el 2016 tanto importaciones como exportaciones cayeron. Lo cual puede afectar

	784,028 miles USD FOB, de igual manera las importaciones cayeron a 1,708,068 miles USD FOB, presentando un saldo de -924,039 miles USD FOB (Ecuador, 2016)	directamente a las exportaciones de velas.
Inflación	Las tasas de inflación anuales han ido decreciendo, de acuerdo a los valores del Banco Central del Ecuador para septiembre 2017 existe una inflación de -0.03; las proyecciones económicas afirman que el Ecuador va a sufrir un periodo de deflación. (Banco Central del Ecuador, 2017)	<i>Amenaza</i> , debido a que el país presenta inconsistencia en la fijación de precios
Riesgo País	De acuerdo a BMI Research, Ecuador posee en el corto plazo un índice de riesgo político de 52.90, y un índice de riesgo económico de 51.70. Como resultado Ecuador tiene 50.40 en el índice de Riesgo de país. (Marsh, 2017)	<i>Amenaza</i> , ya que demuestra que el país es inestable, debido a las crisis económicas, inmigración, y el cambio de políticas.
Índice Gini	De acuerdo a los datos del Banco mundial en el 2015 Ecuador tuvo 46.5% en el índice de Gini (Banco Mundial, 2017)	<i>Oportunidad</i> , el Ecuador no presenta altos índices de desigualdad en la distribución de ingresos entre individuos.

c. Análisis Social

Tabla 3.- Análisis Social del Ecuador

Variable	Análisis	Oportunidad / Amenaza
Costumbres	Dentro de las tradiciones católicas las velas tiene un valor simbólico tanto como las flores. Con la luz de estas ya sea en iglesias o en cementerios se representa a la esperanza y la historia la asocia a la presencia de Dios. (La Hora, 2013)	<i>Amenaza</i> , los individuos optan por velas tradicionales más no por velas decorativas.
Tendencias	Las velas son usadas también como técnica de relajación por muchas personas. (La Hora, 2013)	<i>Oportunidad</i> , las nuevas tendencias en los individuos aumenta la demanda de velas.
Ambiental	La Huella Ecológica per cápita de un ecuatoriano promedio es aproximadamente 1,7 veces menor que la Huella Ecológica per cápita mundial. Además, el 75% de la Huella Ecológica per cápita de un ecuatoriano se atribuyó al consumo en hogares (Ministerio del Ambiente, 2016)	<i>Oportunidad</i> , Ecuador está promoviendo el cuidado del ambiente.

d. Análisis Tecnológico

Tabla 4.- Análisis tecnológico del Ecuador

Variable	Análisis	Oportunidad / Amenaza
Maquinarias	Los avances tecnológicos han permitido desarrollar nuevos tipos de maquinarias permitiendo la producción de lotes de velas por hora. En el mercado exista la Mezcla de paletas y bombas difusoras, las cuales tienen la finalidad de volver más eficiente los procesos de producción.	<i>Oportunidad</i> , los avances tecnológicos permiten tener un producto de mejor calidad y reducir costos de producción.
Internet	El 36,0% de los hogares a nivel nacional tienen acceso a internet, 13,5 puntos más que hace cinco años. En el área urbana el crecimiento es de 13,2 puntos, mientras que en la rural de 11,6 puntos. (INEC, 2016)	<i>Amenaza</i> , la población no tiene acceso al internet por lo cual afecta el canal de comunicación por medios digitales.
Empaques	Las velas son emplastadas para que no se oxide la cera y no se dañe el producto. En Ecuador existen empresas que están produciendo empaques biodegradables para reducir la contaminación.	<i>Oportunidad</i> , el empaque favorece a que el producto sea ecológico.

2.1.2. Análisis PEST de Colombia

a. Análisis Político

Tabla 5.- Análisis político de Colombia

Variable	Análisis	Oportunidad / Amenaza
Política Comercial	Las políticas económicas de Colombia y la agresiva promoción de los acuerdos de libre comercio en los últimos años han fortalecido su capacidad para resistir los choques externos. (Central Intelligence Agency, 2017)	<i>Amenaza</i> , la política aperturista de Colombia permite el ingreso de productos sustitutos y de igual manera aumento la competencia.
Acuerdos comerciales	Dentro de los acuerdos comerciales entre Colombia y Ecuador constan: Acuerdos preferenciales entre los miembros de la Comunidad Andina de Naciones; el protocolo multipartes entre la Unión Europea, Perú, Ecuador y Colombia; y MECOSUR AAP.CE N° 59 (SICE, 2017)	<i>Oportunidad</i> , los acuerdos comerciales entre Ecuador y Colombia facilitan el comercio de velas entre los dos países.

b. Análisis Económico

Tabla 6.- Análisis económico de Colombia

Variable	Análisis	Oportunidad / Amenaza
PIB	En el 2014 Colombia presentó un PIB de 378,2 millones USD, sin embargo para el 2016 la economía colombiana tuvo un des aceleramiento con un PIB de 282,5 millones USD (Banco Mundial, 2016)	<i>Amenaza</i> , a pesar que la economía colombiana ha presentado un buen desempeño dentro de la región actualmente se encuentra en decrecimiento, es decir la reducción del valor monetario de la producción.
Movimiento de la partida arancelaria	De acuerdo a los datos de Trade Map, en 2015 Colombia registró una importación de la partida 3406.00.00 -Velas, cirios y artículos similares de 1.713 miles de USD, valor que representa 423 toneladas. Sin embargo, en el mismo año Colombia exportó 202 miles de USD, es decir, 64 toneladas. Sus principales mercados son: Venezuela, Panamá, Estados Unidos, Perú.	<i>Oportunidad</i> , a pesar de que Colombia tiene exportaciones de velas, Ecuador puede ingresar al mercado colombiano ya que existe gran cantidad de importaciones del producto.
Tipo de cambio	El régimen cambiario flexible de Colombia está en la primera línea de defensa ante los choques externos. Entre enero y octubre de 2017, el índice de tasa de cambio real multilateral registró una apreciación promedio del 5 % (El Colombiano, 2017)	<i>Oportunidad</i> , la apreciación del peso hace que los productos ecuatorianos sean competitivos en el mercado colombiano, ya que el valor es más barato.
Riesgo país	Según los datos de BMI Research Colombia tiene un riesgo país de 58,80. El riesgo económico en el corto plazo se encuentra en 60,60 mientras que el riesgo político presenta un índice de 67,70 en el corto plazo.	<i>Amenaza</i> , la situación política en Colombia es inestable, debido al narcotráfico.

c. Análisis Social

Tabla 7.- Análisis social de Colombia

Variable	Análisis	Oportunidad / Amenaza
Religión	La religión predominante en Colombia es la católica. Un 92% de la población nacional dice profesar el catolicismo. El 8% restante hace parte de otras comunidades religiosas como: cristianos, testigos de Jehová, mormones, sectas de origen budista y taoísta,	La población colombiano hace uso de velas por sus creencias religiosas. Sin embargo, es una <i>amenaza</i> ya que los individuos prefieren las velas tradicionales sobre las velas decorativas.

	musulmanes, judíos o religiones naturales. (Colombia, s.f.)	
Costumbres	Para los productores de velas del país el mes previo a la Noche de Velitas representa un crecimiento de 200% en las ventas de un año. (El Universal, 2013)	<i>Oportunidad</i> , existe una fuerte demanda de velas en el mercado colombiano, debido a sus costumbres y festividades.
Tendencia	El 19% de los colombianos se preocupan por temas ambientales, tienen una definición clara de desarrollo sostenible y compran productos sostenibles para su casa. El 25% residen en la ciudad de Bogotá. (Semana Sostenible, 2017)	<i>Oportunidad</i> , un porcentaje de la población está dispuesta en adquirir productos ecológicos.

d. Análisis Tecnológico

Tabla 8.- Análisis tecnológico de Colombia

Variable	Análisis	Oportunidad / Amenaza
Internet	Hay 13.4 millones de usuarios de teléfonos inteligentes en Colombia según comScore. El 92% de los “millennials” usa internet en Colombia. El 40% de “baby boomers” confían en internet para estar informados. (El Tiempo, 2016)	<i>Oportunidad</i> , la población tiene acceso a internet, lo cual puede ser usado como canal de comunicación y comercialización.
Energía eléctrica	Los productos sustitutos de la industria dependen de la energía eléctrica. En Colombia en el año 2016 la demanda de energía eléctrica decreció 0.2% respecto al año 2015, con un consumo de 66,315 GWh. (XM, 2017)	<i>Oportunidad</i> , la disminución del consumo eléctrico da una oportunidad a la oferta de velas.
E-commerce	Actualmente uno de los canales de distribución importantes es por medio digital. Los comercios colombianos en internet facturaron un 95% más en 2016 con respecto a 2015, lo que demuestra el marcado crecimiento del sector. El comercio electrónico en Colombia dentro de Latinoamérica se encuentra en un tercer nivel de sofisticación (después de Brasil y Argentina) y un cuarto lugar en volumen (después de Brasil, México y Argentina). (Blackfriday, 2017)	<i>Oportunidad</i> , el aumento del comercio electrónico en Colombia permite tener un canal de comercialización.

2.2. Análisis de la Industria

2.2.1. Análisis de PORTER

Para el análisis de las cinco fuerzas de Porter es necesario conocer en que industria se encuentra el producto. Considerando las actividades económicas del Ecuador y de Colombia, las velas están dentro del *CIIU: C3290.35 Fabricación de velas, cirios y artículos similares, manufacturas moldeadas de cera.*

a. Amenaza de los nuevos competidores entrantes (*Alta*).- Las velas poseen un valor ad-valorem del 20%; sin embargo, se debe considerar que las exportaciones ecuatorianas están exentas de las barreras arancelarias, esto se debe a las preferencias de los tratados comerciales de la Comunidad Andina. Se debe considerar que una vez que la mercancía este en suelo colombiano se debe cancelar el IVA, el cual tiene un valor del 19%. Adicionalmente, las velas no requieren de muchas normas técnicas, únicamente las normas de etiquetado y empaquetado. Cabe recalcar que la producción de velas debe cumplir con los estándares de seguridad regidos por la Asociación Latinoamericana de Fabricantes de Velas (ALAFAVE) y National Candle Association (NCA). Además, se debe considerar la inversión necesaria para la producción y comercialización de los productos. No es difícil que nuevas empresas ingresen a la industria, es por ello que la entrada potencial de nuevos competidores ejerce una fuerza alta. Existen pocas regulaciones gubernamentales que las empresas deben cumplir. Y se debe considerar el valor de los tributos como aranceles e IVA.

b. Poder de negociación de los proveedores (*alta*).- Las velas serán elaboradas con cera de palma, la cual es la materia prima esencial. Los proveedores de cera de palma para fabricación de velas están ubicados en Quito, Ecuador. Adicionalmente, se requiere proveedores de aromatizantes y colorantes, mismos que se pueden adquirir en Ecuador, Francia, España, Alemania y Estados Unidos. Al ser algunos se puede escoger el que presente mejor calidad a un buen precio. Se cuenta con proveedores tanto locales como extranjeros.

c. Poder de negociación de los clientes (*alto*).- Los principales clientes que adquieren velas decorativas son mujeres de 20 a 60 años de edad. De acuerdo a la NFC “Aproximadamente una de cada cinco mujeres dice que usa velas para decorar el patio, otras áreas exteriores, así como el interior de su hogar.” Al ser un número grande imponen el precio y la calidad de los productos. Sin embargo, representa una oportunidad ya que existe demanda dentro de la industria.

d. Amenaza de los productos sustitutos (*alta*).- Los productos sustitutos de la industria de velas son todos aquellos productos que utilizan energía eléctrica para alumbrar y decorar, especialmente linternas, lámparas y focos. En algunas iglesias actualmente está prohibido encender velas debido a que existen velas eléctricas que funcionan con la finalidad de recolectar limosnas. El desarrollo potencial de productos sustitutos son una amenaza para la industria, debido a que son productos de consumo masivo y de fácil acceso.

e. Rivalidad entre los competidores (*alta*).- En la industria existe competencia directa e indirecta. Se ha considerado competencia directa a todas las velas destinadas a la decoración como velones, faroles, y velas aromáticas. Mientras que la competencia indirecta son aquellas velas tradicionales. Sin embargo, la rivalidad entre los competidores es alta, debido a que en el mercado existe una amplia gama de productos sustitutos. Así mismo, la falta de regularizaciones gubernamentales facilita el ingreso de competidores. En efecto, en Colombia hay más de 1.000 empresas dedicadas a la fabricación de velas, de las cuales la mayoría de las empresas son informales. “Son entre 200 y 300 empresas que no están constituidas formalmente tan solo en Bogotá.” (El Universal, 2013)

2.3. Matriz EFE

Tabla 9.- Matriz de Evaluación de Factores Externos

N.º	Oportunidades	Ponderación	Calificación	Cal. Ponderada
1	El 19% de los colombianos se preocupan por temas ambientales	0.06	4	0.24
2	Preferencias arancelarias entre Ecuador y Colombia por acuerdos de la CAN.	0.09	4	0.36
3	Las velas son usadas también como técnica de relajación y decoración de interiores.	0.05	4	0.20
4	Crecimiento en las importaciones colombianas de velas, cirios y artículos similares.	0.02	3	0.06
5	En Ecuador existen empresas que están produciendo empaques biodegradables para reducir la contaminación.	0.04	3	0.12
6	Los comercios colombianos en internet facturaron un 95% más en 2016 con respecto a 2015	0.06	4	0.24
7	Pocas barreras no arancelarias para el ingreso al mercado colombiano.	0.04	4	0.16
8	Incremento en el desarrollo tecnológico y maquinarias.	0.07	4	0.28
9	No se requiere pago de tributos adicionales. Solo pago del IVA	0.03	3	0.09
10	Presencia de proveedores locales y extranjeros.	0.04	3	0.12
	Amenazas			1.87
1	Un 92% de la población colombiana dice profesar el catolicismo	0.01	2	0.02
2	Inestabilidad política en Ecuador y Colombia	0.04	2	0.08
3	Depreciación del peso colombiano ante el dólar.	0.05	2	0.10
4	Desaceleración de la economía colombiana en 1.5% por factores externos en 2015.	0.06	2	0.12
5	Incremento en la tasas de inflación a 6.8% y tasa de interés a 5.75%	0.03	1	0.03
6	Crecimiento en la producción colombiana de velas.	0.09	2	0.18
7	Presencia de gran cantidad de productos sustitutos.	0.10	2	0.20
8	Incremento del IVA colombiana a 19%	0.04	1	0.04
9	En el 2015 Colombia exportó 64 toneladas de velas.	0.06	2	0.12
10	Fácil entrada de nuevos competidores	0.02	2	0.04
	TOTAL	1.00		2.80

NOTA: Las calificaciones indican: 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala.
El total ponderado de 2.80 está por arriba de la media de 2.50

2.4. Conclusiones

- La Comunidad Andina ofrece preferencias arancelarias, lo cual favorece el comercio bilateral entre Ecuador y Colombia.
- La desaceleración económica mundial presenta repercusiones en la economía Colombiana; sin embargo, sigue siendo una economía en crecimiento dentro de la región.
- Las tendencias culturales y el cambio en el comportamiento de los consumidores diversifica el uso de las velas, lo cual provoca el incremento de la demanda de las mismas.
- El decrecimiento de la demanda eléctrica en Colombia beneficia a la industria de velas debido a que aumenta la demanda de velas y reduce el desarrollo de productos sustitutos.
- La materia prima e insumos son de fácil acceso; adicionalmente, existe proveedores nacionales y extranjeros de buena calidad, lo cual representa una oportunidad.
- Para el ingreso al mercado colombiano es necesario el pago del IVA, adicionalmente se debe cumplir con los requisitos de la norma técnica de etiquetado y empaque.
- Los productos sustitutos son de fácil acceso ya que son todos aquellos productos que usan energía eléctrica, lo cual representa una amenaza.
- Colombia presenta un mercado potencial que no está siendo atendido por la competencia, lo cual representa una oportunidad.
- La falta de regularizaciones gubernamentales permite el ingreso de nuevos competidores, de igual manera incrementa la rivalidad entre los mismos.

3. Análisis del Cliente

Para el análisis del cliente se procedió a la realización de una investigación de mercados mediante los métodos cualitativo y cuantitativo.

3.1. Investigación Cualitativa

Dentro del método cualitativo se desarrolló cuatro entrevistas tanto a expertos como a clientes potenciales.

Entrevista a Experto 1

Tabla 10.- Ficha técnica del experto 1

FICHA TECNICA	
Entrevistado	Fabiany Muniz
Perfil	Gerente de cuentas de Latinoamérica y Centroamérica de la empresa "French Color & Fragrance Co."

En los últimos 20 años, la industria ha crecido en Estados Unidos, y sus tendencias se han distribuido por Latinoamérica. La generación de los millenials ha revolucionado la industria, empresas como Victoria Secrets y Glade han diversificado sus carteras de productos, de tal manera que las velas se han convertido en el elemento esencial para la armonización de espacios. La industria de velas en Colombia ha presentado crecimiento, en el 2014 las velas representaron el 2% de ventas de aromatizantes, el 30% fue aerosoles, lo demás fue distribuido entre aromatizantes plug in y dispositivos de difusión lenta. Adicionalmente, la industria de velas en Colombia es muy conservadora, los veleros mantienen la producción tradicional de manera artesanal, por este motivo la industria de velas no se ha innovado. Mientras que Ecuador es un mercado más adelantado, el cual ofrece una calidad mejor en velas. Sin embargo, los productos ecuatorianos no son competitivos en el mercado colombiano.

Entrevista a experto 2

Tabla 11.- Ficha técnica del experto 2

FICHA TECNICA	
Entrevistado	Ing. Hernán Hernández
Perfil	Ingeniero químico y es propietario de una empresa de velas en la ciudad de Quito

Hace tres años se vendía aproximadamente 3 millones de dólares netos, actualmente se vende alrededor de 9 millones de dólares. Adicionalmente, la

industria nacional de velas se ha expandido, ya que existen empresas que exportan a Perú. Se debe considerar que se requiere una inversión promedio de 350.000 dólares. Las empresas locales utilizan los canales de distribución de productos masivos a las cadenas de supermercados y mayoristas; así mismo, utilizan maquinaria de tipo artesanal, las cuales se usan para el moldeo de las velas. Finalmente, acerca de las velas decorativas es necesario patentar los diseños para evitar la imitación. El feng shui, considera a las velas como un elemento energético más que decorativo debido a que las velas se utiliza para eliminar las energías negativas.

Entrevista a cliente potencial 1

Tabla 12.- Ficha técnica del cliente potencial 1

FICHA TECNICA	
Entrevistado	Yamile Salas
Perfil	Reside en Medellín. Es trabajadora y ama de casa

Los motivos de compra de velas son: para velar a sus santos, para la decoración tanto de la oficina como de su hogar, y las utiliza en vez de los ambientadores. Es por ello que los factores más importantes al momento de comprar son la fragancia y el color. En el mercado colombiano existe una gran variedad de velas hechas de parafina o las plásticas que son únicamente para decoración. Normalmente compra velas en supermercados o en tiendas especializadas en decoración de interiores, la frecuencia de compra es mensual, sin embargo las utiliza a diario.

Entrevista a cliente potencial 2

Tabla 13.- Ficha técnica del cliente potencial 2

FICHA TECNICA	
Entrevistado	Angélica Vargas
Perfil	Estudiante en la ciudad de Bogotá.

Ella afirma que utiliza velas de colores vivos y fragancias dulces para poner en la sala de su departamento con la finalidad de decorar y repelar las malas energías. Además utiliza velas para la devoción a la virgen. Un factor que considera esencial es la fragancia, ya que ayuda a mantener un olor agradable dentro de casa. Angélica compra velas en supermercados tales como El Éxito, donde gasta alrededor de 6.000 a 20.000 COP mensuales.

3.2. Investigación Cuantitativa

Para el método cuantitativo se realizó 30 encuestas en el mes de mayo 2017 en Colombia (ver Anexo 1). Con la finalidad de conocer el mercado colombiano y la posible aceptación de velas decorativas. Con los resultados obtenidos se elaboró un análisis de datos para poder calcular la correlación de las variables más importante.

El 46,34% de los encuestados dice que el aroma un factor muy importante a la hora de adquirir velas decorativas, adicionalmente, este tipo de velas es siempre utilizado para la decoración de espacios internos. Sin embargo el 19,51% piensa que el aroma es nada importante para la decoración.

Tabla 14.- Correlación de decoración de espacios internos y aroma

¿Qué tan importante considera los siguientes factores a la hora de adquirir velas decorativas? [Aroma]	En qué ocasiones adquiere velas [Decoración de espacios internos]			
	Siempre	A veces	Nunca	Total general
Nada Importante	0,00%	0,00%	19,51%	19,51%
Algo Importante	0,00%	4,88%	0,00%	4,88%
Importante	2,44%	19,51%	4,88%	26,83%
Muy Importante	46,34%	2,44%	0,00%	48,78%
Total general	48,78%	26,83%	24,39%	100,00%

El 43,90% considera que el color es un factor muy importante a la hora de adquirir velas decorativas para la decoración de espacios internos. Mientras que el 17,07% de los encuestados opina que el color es nada importante para la decoración de estos espacios.

Tabla 15.- Correlación de decoración de espacios internos y color

¿Qué tan importante considera los siguientes factores a la hora de adquirir velas decorativas? [Color]	En qué ocasiones adquiere velas [Decoración de espacios internos]			
	Siempre	A veces	Nunca	Total general
Nada Importante	0,00%	2,44%	17,07%	19,51%
Algo Importante	0,00%	19,51%	2,44%	21,95%
Importante	4,88%	2,44%	4,88%	12,20%
Muy Importante	43,90%	2,44%	0,00%	46,34%
Total general	48,78%	26,83%	24,39%	100,00%

El 31,71% de los encuestados compraría velas decorativas con frutas deshidratadas, flores secas o granos de café, y las usaría para decoración de espacios internos, regalos, y temas de espiritualidad/Armonía.

Tabla 16.- Correlación de decoración de espacios internos y color

Para qué utilizaría este tipo de velas	¿Comprarías velas decorativas con frutas deshidratadas, flores secas o granos de café?			
	Si	No	Tal vez	Total general
Decoración de espacios internos	12,20%	0,00%	0,00%	12,20%
Decoración de espacios internos, Decoración eventos sociales, Espiritualidad / Armonía	2,44%	0,00%	0,00%	2,44%
Decoración de espacios internos, Decoración eventos sociales, Regalos	17,07%	19,51%	0,00%	36,59%
Decoración de espacios internos, Decoración eventos sociales, Regalos, Espiritualidad / Armonía	2,44%	0,00%	0,00%	2,44%
Decoración de espacios internos, Espiritualidad / Armonía	2,44%	0,00%	2,44%	4,88%
Decoración de espacios internos, Regalos	2,44%	0,00%	0,00%	2,44%
Decoración de espacios internos, Regalos, Espiritualidad / Armonía	31,71%	0,00%	0,00%	31,71%
Espiritualidad / Armonía	4,88%	0,00%	0,00%	4,88%
Regalos	0,00%	0,00%	2,44%	2,44%
Total general	75,61%	19,51%	4,88%	100,00%

- **Conclusión:**

Después de realizar la investigación de mercados se puede determinar que la industria de velas ha crecido significativamente en Latinoamérica. En Ecuador ha seguido esta tendencia positiva de tal manera que ha empezado a exportar a países vecinos como Perú. Mientras que el uso de velas en Colombia ha crecido en los últimos años. Es importante que los productos tengan una ventaja competitiva fuerte para poder competir en el mercado colombiano.

En el mercado existe una tendencia al uso de velas decorativas para la decoración de espacios internos, además las utilizan para eventos sociales, espiritualidad y regalos. La frecuencia en la que se adquiere velas es anual, trimestral y mensual. Los factores más importantes al momento de compra velas son el aroma, el color; adicionalmente, se debe considerar el precio. Existe una aceptación hacia velas decorativas con frutas deshidratadas, flores secas y granos de café. Mismas que serían utilizadas para la decoración de espacios

internos, espiritualidad y regalos. El mercado objetivo prefiere adquirir estos productos en una tienda propia y un centro comercial. Adicionalmente, prefieren ser informados mediante redes sociales.

4. Oportunidad de Negocio

La propuesta de valor del producto es que es una vela decorativa ecológica, que se realizará mediante el uso de materiales amigables con el ambiente. De acuerdo a la NCS “la década de 1990 fue testigo de un aumento sin precedentes en la popularidad de las velas y, por primera vez en más de un siglo, se desarrollaron nuevos tipos de ceras para velas. Se estaban realizando esfuerzos para desarrollar cera de palma para usar en velas.” (National Candle Association, 2017). Adicionalmente, para el diseño se utilizará flores secas, frutas deshidratadas y granos de café.

Una vez realizado el análisis tanto del entorno como del cliente se pudo determinar una oportunidad de negocio para la exportación de velas decorativas a Colombia. Actualmente las tendencias de los individuos han cambiado, el 19% de la población colombiana se preocupan por temas ambientales. Además las velas están siendo utilizadas para las técnicas de relajación, armonización y decoración de espacios. La investigación de la industria de velas indica que los factores más importantes que afectan la venta de velas son olor, color, costo y forma.

En el análisis del entorno se pudo identificar factores que generan oportunidades para el desarrollo del proyecto, mediante la Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) se obtuvo un total ponderado de 2.80, lo cual indica que está por encima de la media aprovechando las oportunidades del entorno y se están evitando las amenazas, considerando que la situación política de ambos países no es favorable.

Además, la investigación de mercado arrojó resultados favorables. En la investigación cualitativa los expertos explicaron el comportamiento de la industria tanto en Ecuador como en Colombia, indicando el crecimiento de las velas decorativas ante la tendencia de la armonización de espacios. De acuerdo a Fabiany Muniz la falta de innovación de velas en el mercado colombiano

presenta una gran oportunidad de ingresar con productos con alto valor agregado. Mientras que la investigación cuantitativa permitió determinar la aceptación de este tipo de velas, el 96% de los encuestados estarían dispuestos en adquirir una vela decorativa con las características ya mencionadas.

Se debe considerar que Ecuador tiene ventajas geopolíticas en el mercado colombiano, principalmente por la cercanía Colombia es un socio comercial de las exportaciones ecuatorianas, al ser países vecinos se reducen costos y tiempos logísticos; además, al ser miembros de la Comunidad Andina los productos están exentos del pago de aranceles.

Después de haber analizado la información obtenida se puede determinar que la oportunidad de negocio es que las velas pueden ser utilizadas para decorar y ambientar los espacios internos, de esta manera se disminuye el uso de aerosoles que contaminan el ambiente.

5. Plan de marketing

5.1. Estrategia general de marketing

La estrategia de **enfoque** ha sido seleccionada como estrategia general de marketing, debido que la misma “consiste en concentrarse en un segmento específico del mercado; es decir, concentrar los esfuerzos en producir o vender productos que satisfagan las necesidades o preferencias de un determinado grupo de consumidores dentro del mercado total que existe para los productos.” (Crece Negocios, 2014) La finalidad de esta estrategia es especializarse en un grupo específico de clientes, de esta manera comprender de mejor manera sus necesidades.

A pesar de utilizar este tipo de estrategia, el producto tendrá factores diferenciadores que se basará en el concepto y diseño del mismo. Primero, la vela estará elaborada con materiales biodegradables. Segundo, el diseño es esencial con la finalidad de que se utilice como una vela decorativa. El diseño está estructurado para mantener el decorado de la vela cuando está encendida. Para ello es necesario contar con proveedores de alta calidad para tener el

acabado deseado y garantizar la durabilidad de la fragancia. Un factor importante es el color, ya que permiten mantener la armonización del espacio.

La estrategia de internacionalización que se utilizará para el ingreso al mercado colombiano es la **exportación directa**, debido a que “la empresa vende directamente sus productos a un intermediario independiente, como un agente, distribuidor o minorista ubicado fuera del país de origen del producto, quien luego vende el producto al consumidor final” (Daniels, 2013). Se ha decidido por esta estrategia ya que la empresa va a realizar los procesos de fabricación.

Para poder llevar a cabo, se realizará una **alianza estratégica** con la empresa Liberty S.A. ubicada en la ciudad de Bogotá. Para lo cual se implementará una alianza de escala, ya que este tipo de colaboración tiene “el objetivo de proporcionar eficacia al reunir activos similares con el fin de que los socios puedan realizar actividades comerciales en las que ya tienen experiencia”. (Daniels, 2013)

5.1.1. Mercado objetivo

Tabla 17.- Segmentación de mercado

Geográfico (2016)	Colombia	48.747.708
	Bogotá	7.980.001
Demográfico	Mujeres (20-60 años de edad)	2.421.471
	Clase media (70%)	1.695.030
	Ecológicos (25%)	423.758
Conductual	Compraría velas decorativas (96%)	406.808
	Frecuencia de consumo mensual (11.5%)	46.783

Para la segmentación se utilizaron los datos 2016 de Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) y los resultados obtenidos en las encuestas. El mercado objetivo del plan está dirigido al mercado colombiano, y se va a desarrollar específicamente en la ciudad de Bogotá, donde se va a considerar a las mujeres de 20 a 60 años de edad residentes en dicha ciudad. Existe un mercado meta de 46.783 personas.

5.1.2. Propuesta de valor

La propuesta de valor de la vela decorativa es que sea un producto ecológico, es decir un producto “respetuoso y que no es perjudicial para el medio ambiente, que contribuye a la vida verde o a las prácticas que ayudan a conservar los recursos naturales” (El Liberal, 2014). Para ello se va a utilizar cera de palma como materia prima, el cual es un material natural que “contribuye para una excelente combustión y retención de aromas, facilita la solidificación, se colorea fácilmente en el color deseado y permite una formación diversa de la superficie, desde formas de cristal complejas hasta colores intensos homogéneos”. (Evricom, 2016)

Los proveedores de esencias, colorantes, aditivos y mechas deben ser certificados para poder garantizar la durabilidad de la fragancia en el producto. Cabe mencionar que las fragancias y los colores son esenciales para las técnicas de relajación y armonización, debido a esto se escogerá los colores a base del Feng shui.

Adicionalmente, para que el producto sea ecológico el empaque y etiquetas será realizado en un material biodegradable.

5.2. Mezcla de Marketing



Figura No 1.- Mezcla de marketing

5.2.1. Producto

a. Branding

Marca: Inti Wañuy

La marca para la empresa es “Inti Wañuy” palabra kichwa que significa “*eclipse de sol*”. La marca va relacionada con los temas de armonización y energía de las creencias incas que poseen los pueblos latinoamericanos.

Logo:



Figura No 2.- Logo de la empresa

El logo de Inti Wañuy refleja el concepto del producto, ya que el fin de estas velas es la decoración de espacios internos y eliminar las malas energías. El sol y la luna representan una unidad armoniosa que busca la estabilidad en la naturaleza humana. La combinación de los colores refleja la energía que se quiere transmitir al cliente. Se escogió el color azul debido a que representa confianza y calma, lo cual va ligado al tema de relajación. El rojo refleja energía y fuerza, además va relacionado con las emociones. Mientras que el amarillo es el color que simboliza calidez, alegría y sobre todo se utiliza para representar el lado positivo.

b. Descripción y Presentación del Producto

Características del Producto

El producto es una vela decorativa cuya funcionalidad es armonizar los espacios interiores y estimular relajación. La vela estará elaborada a base de cera de palma y el decorado se va a realizar con flores secas, frutas deshidratadas y granos de café.

Cabe mencionar que dentro del arancel del Ecuador (2016) este producto corresponde a la partida arancelaria 340600 - *Velas, cirios y artículos similares*.

Las restricciones arancelarias que presenta el producto para la exportación a Colombia son: NMF (Nación más favorecida) de 15% al producto, una tarifa regional preferencial de (Aladi: AR.PAR4) de 10.80%. Sin embargo, el producto paga un arancel del 0% por la tarifa preferencial de los países que pertenecen a la CAN. (Market Access Map, 2014)

Tabla 18.- Arancel por partida 3406000000 - Velas cirios y artículos similares

Régimen arancelario	Arancel aplicado (como reportado)	Arancel aplicado (convertido)	Arancel equivalente ad valorem total
MFN duties (Applied)	15.00%	15.00%	15.00%
Regional tariff preference (Aladi: AR.PAR4) for Ecuador	10.80%	10.80%	10.80%
Preferential tariff for CAN countries	0%	0%	0%

Tamaño de la página: 50 Página 1 de 1, elementos 1 a 3 de 3.

Tomado de: Market Access Map, 2014

Para el proceso de elaboración, el proveedor de parafina es la empresa Almon del Ecuador S.A., la empresa Passamanaria Sao Vitor Ltda. es la encargada de proveer el pabito para velas; mientras que French Color & Fragrance CO, INC. será el proveedor de esencias, aditivo, y colorantes.

Envase y etiquetado

Se va a utilizar un *eco-packing*, es decir, que el “etiquetado y empaquetado de cualquier clase de producto es realizado con materiales biodegradables, que son totalmente reciclables y que con el paso del tiempo se desintegran en el entorno sin contaminar ni ocasionar ningún tipo de daño al medio ambiente.” (Gráficas Varias, 2016)

La presentación del producto es una caja de balsa, misma que va alineada con el concepto ecológico del producto, el envase por el material es amigable con el ambiente. Para el etiquetado se utilizará fécula de maíz.

5.2.2. Precio

Aproximadamente el precio de mercado está en un rango de 30.000 – 40.000 COP, es decir, el precio actual al cual las personas adquieren el producto. Para la determinación del precio se utilizó los datos obtenidos en la encuesta y se usó el modelo de precios de Van Westendorp. Hay que tener en cuenta que

los precios están determinados en pesos colombianos (COP). Ya que los productos se van a comercializar en Colombia. (Ver anexo 3). Se puede determinar el precio referencial, mismo que se encuentra en el rango 40.000 – 50.000 COP. Por lo tanto, el precio que se determinó para el producto es 45.000 COP. Para realizar la conversión a dólares se utilizó el tipo de cambio promedio de los últimos años, dando un precio de \$19,40 USD.

a. Estrategia de Entrada

Para la entrada se va a utilizar una **estrategia de precios de penetración**, la cual “según Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, consiste en fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz” (Thompson, 2007). La finalidad de utilizar esta estrategia es atraer a los consumidores para poder ingresar en el mercado generando ventas altas.

b. Estrategia de Precios

La estrategia a utilizar es “**más por más**”, es decir, ofrecer un producto de mejor calidad y mayores beneficios que la competencia con un mayor precio. Con la finalidad de otorgar exclusividad a los clientes.

5.2.3. Plaza

a. Estrategia de Distribución

La estrategia que se va a utilizar es una **distribución selectiva**, lo que significa que se tendrá pocos distribuidores y deberán cumplir diversos requisitos. Este tipo de distribución “da a los productores una buena cobertura del mercado con mayor control y menor costo.” (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013)

En este caso el intermediario es la empresa Liberty S.A. en Colombia, quien se debe encargar de la distribución y ventas en Bogotá. Se estableció el **Incoterm FCA**, donde el vendedor entrega la mercancía previamente despachada de exportación al transportista elegido por el comprador en lugar convenido. Este punto condiciona las obligaciones de carga y descarga de la mercancía.

b. Puntos de Ventas

La distribución a los distintos puntos de venta estará a cargo del intermediario Liberty S.A. que en este caso es el importador y serán: tienda propia, supermercados, y tiendas especializadas en velas. Se escogieron estos establecimientos como puntos de venta, debido a la investigación de mercados.

c. Tipos de Canal de Distribución

Para la distribución se utilizará un **canal de distribución largo**, es decir, que la mercancía será enviada al intermediario, quien deberá entregar el producto al mayoristas para que el producto llegue al consumidor final. (Ver anexo 4)

5.2.4. Promoción

a. Estrategia Promocional

Se va a utilizar una estrategia híbrida, en la cual se va a combinar las estrategias de empujar y jalar. Es importante utilizar los dos tipos de estrategias para poder posicionar el producto y la marca en el mercado colombiano. En la estrategia de empujar (push) se van a realizar ventas personales, promoción de ventas y publicidad, ya que este tipo de estrategia “dirige sus actividades de marketing hacia los miembros del canal para inducirlos a tener existencias del producto y promocionar este entre los consumidores finales” (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013). Mientras que en la estrategia de jalar (pull) “dirige las actividades de marketing hacia los consumidores finales para inducirlos comprar el producto” (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing, 2013), es por ello que se realizará publicidad y promoción al consumidor mediante el uso de la tienda virtual y redes sociales como Facebook e Instagram.

b. Publicidad

De acuerdo a los resultados de las encuestas, la población colombiana prefiere estar comunicada por redes sociales. Es por ello que se utilizará este medio para realizar la publicidad persuasiva, para lo cual se tendrá una cuenta corporativa en Facebook e Instagram de la empresa. La finalidad es dar a conocer los productos mediante la publicación de imágenes que muestren los atributos que poseen dichos productos.

c. Relaciones públicas

La empresa realizará campañas gráficas mediante correos masivos a una base de datos previamente seleccionada. Así mismo se realizarán campañas de radio y televisión. Adicionalmente se organizarán exposiciones y demostraciones en los puntos de venta. La finalidad de realizar estas actividades es informar a los clientes acerca de los productos y los beneficios que estos poseen, así mismo comunicar acerca de las diferentes promociones. De esta manera se espera capturar y fidelizar a los clientes.

Tabla 19.- Costos de Marketing

Arriendo	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
Publicidad en redes sociales	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Costo de Producción	\$ 4.017,27	\$ 4.017,27	\$ 4.017,27	\$ 5.990,47	\$ 5.995,47
Costos de distribución	\$ 4.500,00	\$ 5.103,04	\$ 5.154,56	\$ 4.409,06	\$ 5.060,39
TOTAL	\$ 15.117,27	\$ 15.720,31	\$ 15.771,83	\$ 16.999,53	\$ 17.655,86

Tomado de: Modelo Financiero Inti Wañuy

6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1. Misión

Inti Wañuy es una empresa Ecuatoriana dedicada a la producción y exportación de velas decorativas a base de cera de palma para mujeres en la ciudad de Bogotá. Al ofrecer una vela ecológica con los más altos estándares de calidad ofrecemos oportunidades de crecimiento a nuestros inversionistas y empleados. La creatividad y la honestidad rigen nuestra empresa.

6.1.2. Visión

Ser a 2022 una de las empresas mejor posicionadas en la exportación de velas decorativas a base de cera de palma en Colombia, manteniendo un crecimiento sustentable de la empresa que beneficie el desarrollo de todos nuestros grupos de interés.

6.1.3. Objetivos de la organización

• *Objetivos Específicos (2 a 4 años)*

- Al 2019, aumentar un 20% la exportación de velas decorativas mediante alianzas estratégicas con proveedores de logística.
- Al 2019, mejorar un 15% la productividad de la empresa mediante la optimización de los procesos internos.
- Al 2020, incrementar la satisfacción de los clientes en un 30% mediante la implementación de procesos posventa.
- Al 2021, disminuir el costo de las materias primas en un 24% mediante la selección de proveedores más competitivos.

• *Objetivos Estratégicos (5 a 10 años)*

- Al 2022, incrementar la línea de productos un 35% mediante el desarrollo de nuevos diseños de velas decorativas.
- Al 2023, incorporar buenas prácticas de manufactura mediante la certificación de los procesos internos de la empresa.
- Al 2024, aumentar la rentabilidad de la empresa en un 30% mediante la reducción de los costos de materias primas.
- Al 2025, mejorar la participación en el mercado un 28% mediante el incremento de puntos de venta.

6.2. Plan de Operaciones

6.2.1. Cadena de Valor

“La cadena de valor de una empresa identifica las actividades primarias que crean valor al cliente y las actividades de soporte relacionadas.” (Peteraf & Strickland, 2012) Mediante el análisis de las actividades se puede identificar en que etapas la empresa cumple su propuesta de valor. En este caso, la combinación adecuada de los procesos de la empresa asegura la calidad de los productos y la experiencia del consumidor final generando ventajas competitivas que permiten posicionar la empresa en el mercado internacional. (Ver anexo 5)

6.2.2. Mapa de Procesos

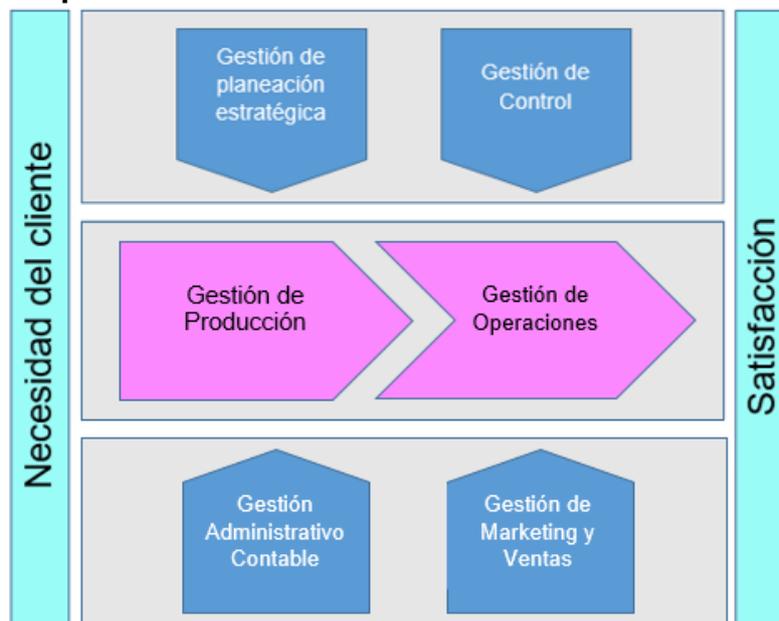


Figura No 3.- Mapa de procesos de la empresa

6.2.3. Catálogo de Procesos

Tabla 20.- Catalogo de procesos

Procesos Gobernantes	
1.	Gestión de Planificación Estratégica
2.	Gestión de Control
Procesos sustantivos	
3.	Gestión de Producción
3.1.	Selección de insumos y materias prima
3.2.	Preparación de materiales
3.3.	Elaboración de velas
3.4.	Empaque y etiquetado
3.5.	Control de calidad
4.	Gestión de Operación
4.1.	Revisión de inventario
4.2.	Realizar procesos logísticos
4.3.	Trámites Aduaneros
4.4.	Cubicaje del producto
Procesos Adjetivos	
5.	Gestión Administrativo Contable
5.1.	Pago a proveedores
5.2.	Cobro a clientes
5.3.	Revisión de presupuesto
5.4.	Manejo de Estados Financieros
5.5.	Nómina
5.6.	Selección de personal
5.7.	Capacitaciones
6.	Gestión de Marketing y venta
6.1.	Revisar canales de comunicación
6.2.	Organizar campañas
6.3.	Manejo de la página web

6.2.4. Descripción de los Procesos

6.2.4.1. Proceso de Producción

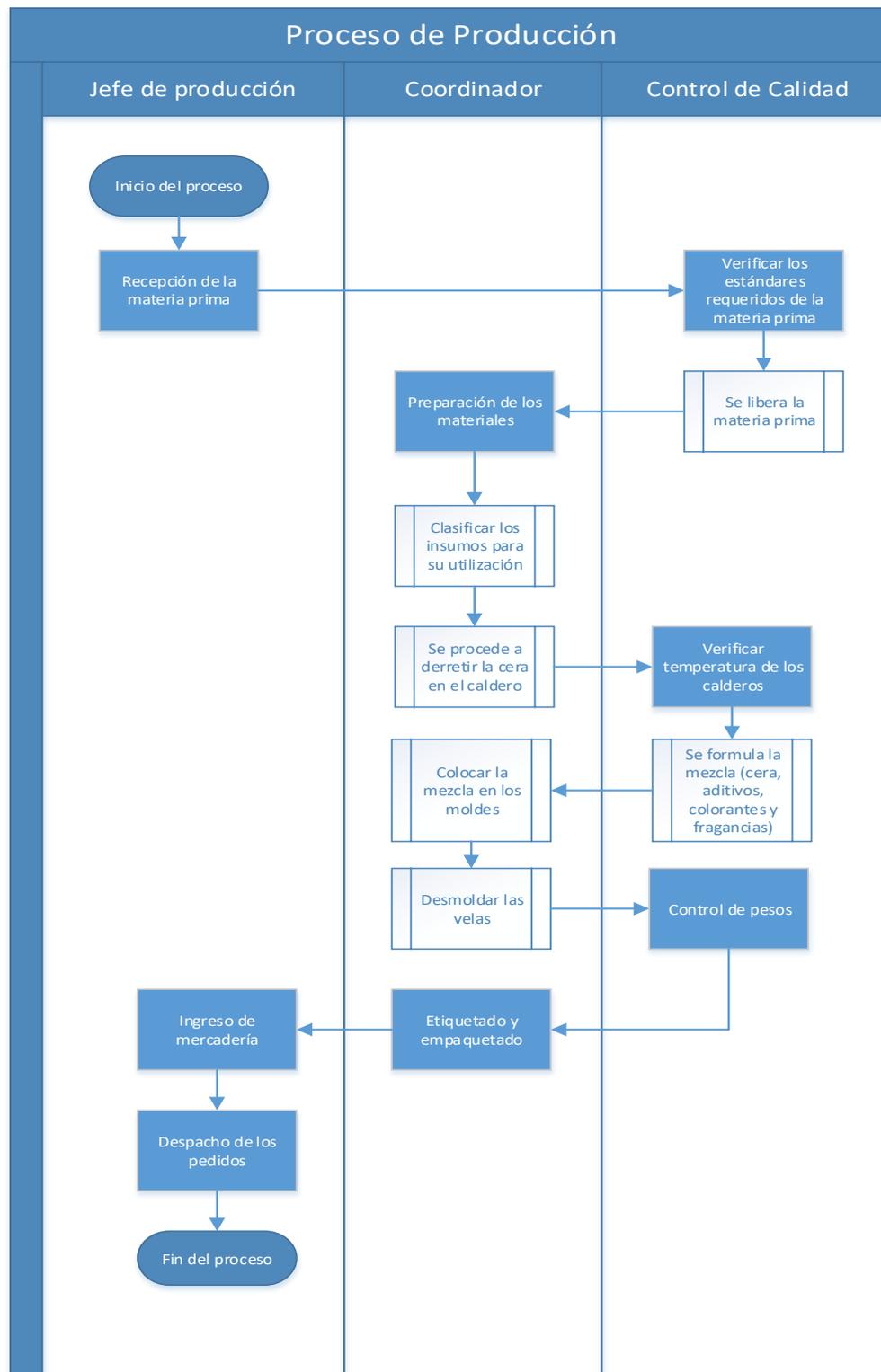


Figura No 4.- Proceso de producción Inti Wañuy

6.2.4.2. Proceso de Logística

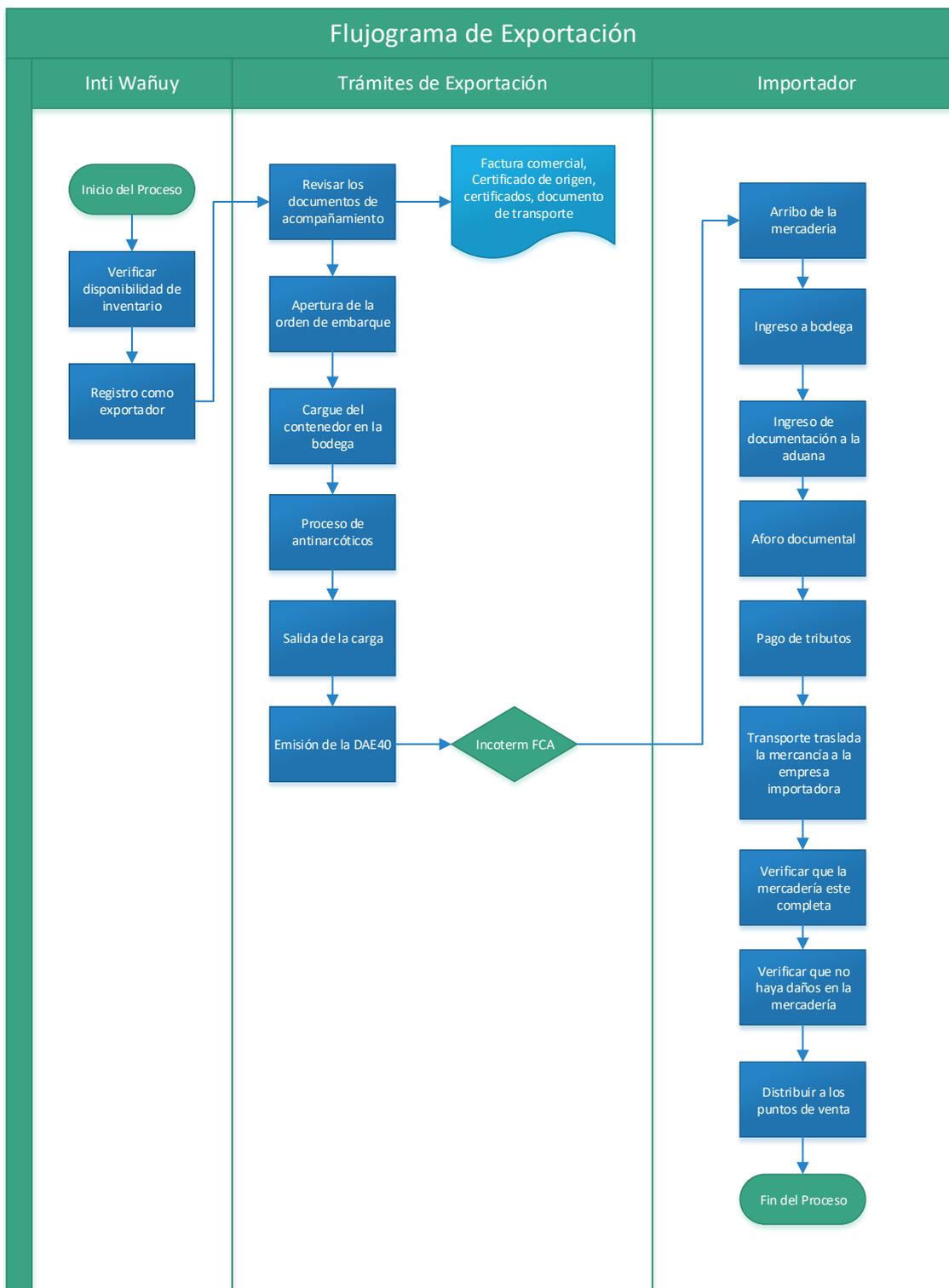


Figura No 5.- Proceso Logístico Inti Wañuy

a. Logística

El proceso de logística de Inti Wañuy empieza en la empresa, donde se verifica en bodega que la mercadería se encuentre completa y en óptimas condiciones. Las instalaciones de la empresa están ubicadas en la ciudad de Ambato, Ecuador. Posteriormente mediante transporte terrestre se llevará la mercadería hasta la frontera norte del país. Al utilizar el incoterm FCA – Libre transportista, la empresa Inti Wañuy tiene la obligación de entregar la mercancía en el transporte y efectuar el despacho de exportación en el lugar convenido. El importador debe hacerse cargo de contratar el transporte y seguro de la mercancía hasta el destino y efectuar el despacho de importación. Una vez que la mercadería llegue a las bodegas en Colombia, se realizarán las pruebas de calidad para validar que la mercancía está completa y sin daños. Finalmente, el importador debe realizar la distribución de los productos a los puntos de ventas.

b. Cubicaje

Como se mencionó anteriormente el mercado objetivo es de 46.783 personas; sin embargo, se espera capturar el 0,0171% del mercado. Esto se debe a la capacidad de producción tanto de la maquinaria como de mano de obra de la empresa, es decir, se espera tener 800 clientes. Motivo por el cual la empresa exportará inicialmente 800 paquetes de 4 velas decorativas cada uno.



- Medidas del producto: 20cm x 20cm x 15cm
- Peso volumétrico: 1.5kg
- Tipo de contenedor: Dry van
- Tamaño del contenedor: 40 pies
- Número de containers: 1



Figura No 6.- Cubicaje

6.3. Estructura organizacional

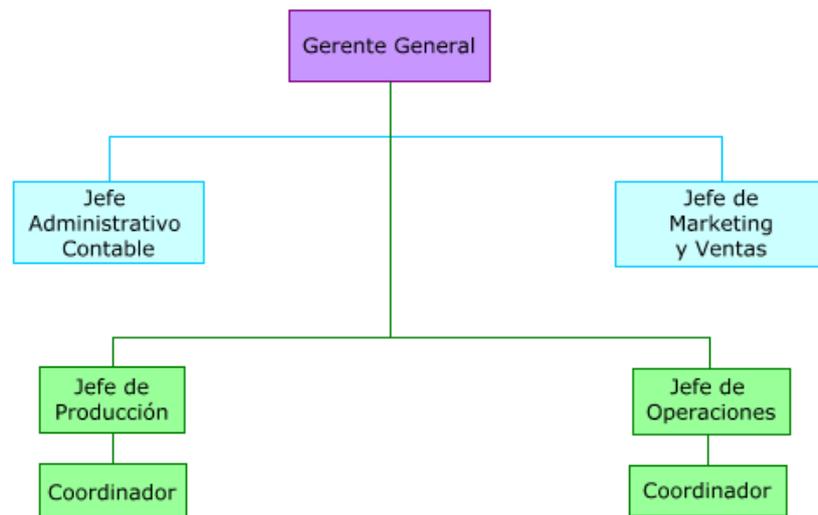


Figura No 7.- Estructura organizacional de Inti Wañuy

Inti Wañuy tendrá una estructura organizacional funcional, es decir, “equipos de trabajo formados por individuos con varias especialidades funcionales” (Robbins & Coulter, 2010). Por lo tanto, la empresa va a estar dividida en cinco departamentos: Gerencia General, Administrativo contable, Marketing y ventas, Producción y Operaciones. De esta manera la empresa estará conformada inicialmente por siete personas, quienes tendrán roles y tareas específicas. Este tipo de estructuras permite aumentar la eficiencia al agrupar personas con habilidades similares para coordinar las actividades de la empresa.

a. Estructura Legal

Inti Wañuy es una compañía de responsabilidad limitada, Inti Wañuy Cía. Ltda., ya que la empresa tiene fines comerciales. El artículo 92 de la Ley de Compañías dice afirma que: “Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura.

7. Evaluación Financiera

Para determinar la viabilidad del plan de negocio se realizó un modelo financiero proyectado a cinco años, de tal manera conocer si el proyecto es

rentable. Cabe mencionar que la empresa utiliza una política de cobros de 30 días, lo cual permite tener el flujo de efectivo para realizar los pagos a proveedores.

7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

En primer lugar, es importante definir la cantidad a exportar, como se mencionó anteriormente se va a exportar mensualmente 4.800 paquetes de velas decorativas. Para la proyección de las unidades de venta se tomó como referencia la tasa de crecimiento promedio de los últimos años, misma que es de 1,00% anual; sin embargo, se utilizó la mensual que es de 0,08%.

Para la proyección del precio se utilizó la tasa de inflación promedio de Colombia, que es de 2,93% anual y 1,47% semestral. Teniendo estas tasas de crecimiento como referencia se proyectó el total de ingresos a cinco años.

Cabe mencionar que el precio incluye los márgenes de ganancia de todos los agentes que intervienen en el canal de distribución, para los minoristas es de 10%, para el importador el 15% y para Inti Wañuy es del 30%. Así mismo se consideró el pago del 19% de IVA.

Mientras que los costos fueron proyectados con la tasa de inflación promedio de Ecuador que es de 3,41% anual. De igual manera la proyección de los gastos se realizó con la tasa de inflación promedio del Ecuador. Para ello se seleccionó como gastos operacionales todos los gastos de: suministros de oficina, servicios básicos, arriendo, publicidad, constitución, y los de exportación.

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

La inversión inicial del proyecto está conformada por los valores de propiedad, planta y equipo; intangibles; inventarios; gastos de efectivo e inventarios, la suma de estos rubros es \$35.055,57 USD. Del cual el 50% se cubrirá con capital propio que representa \$17.527,79 USD; mientras que el otro 50% es un crédito en BanEcuador a cinco años con una tasa de 11,26% anual. Este crédito se pagará mensualmente a una cuota de \$383,37 USD.

Tabla 21.- Inversión Inicial, Capital de Trabajo y Estructura de Capital

Inversiones PPE	\$ 19.275,00
Inversiones intangibles	\$ 1.075,07
Inventarios	\$ 6.005,50
Gastos efectivos	\$ 8.700,00
TOTAL DE INVERSION INICIAL	\$ 35.055,57

ESTRUCTURA DE CAPITAL		
Propio	50%	\$ 17.527,79
Deuda L/P	50%	\$ 17.527,79

Condiciones de Financiamiento		
Monto	\$ 17.527,79	
Tasa de interés	11,26%	anual
	0,009383333	mensual
Plazo	5	años
	60	meses
Condiciones	Pagos mensuales fijos	

Capital de trabajo	0	1	2	3	4	5
Activo circulante - Pasivo circulante	\$ 14.705,50	\$ 23.750,67	\$ 35.926,41	\$ 48.591,77	\$ 63.912,48	\$ 81.326,66

Tomado de: Modelo Financiero Inti Wañuy

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

a. Estado de Resultados

“El estado de resultados presenta un resumen de los ingresos y gastos de una entidad durante cierto periodo” (Horngren, 2010). De acuerdo al estado de resultados de Inti Wañuy, la empresa tendría una utilidad neta de \$10.505,24 USD en el primer año, valores que van incrementando hasta los \$20.439,25 USD en el quinto año.

Tabla 22.- Estado de Resultados Anual

	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 188.965,82	\$ 196.503,90	\$ 204.342,69	\$ 212.494,17	\$ 220.698,21
(-) Costo de los productos vendidos	\$ 92.793,33	\$ 95.978,38	\$ 102.440,17	\$ 103.889,18	\$ 106.233,95
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 96.172,49	\$ 100.525,52	\$ 101.902,51	\$ 108.604,99	\$ 114.464,26
(-) Gastos sueldos	\$ 46.749,80	\$ 51.482,27	\$ 53.170,35	\$ 54.915,94	\$ 56.720,99
(-) Gastos generales	\$ 23.237,27	\$ 22.669,24	\$ 23.533,07	\$ 24.429,98	\$ 25.339,43
(-) Gastos de depreciación	\$ 1.091,67	\$ 1.091,67	\$ 1.091,67	\$ 1.000,69	\$ 1.091,67
(-) Gastos de amortización	\$ 215,01	\$ 215,01	\$ 215,01	\$ 215,01	\$ 215,01
(-) Gastos servicios profesionales	\$ 7.200,00	\$ 2.500,00	\$ 400,00	\$ 200,00	\$ -
(=) UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ 17.678,74	\$ 22.567,33	\$ 23.492,41	\$ 27.843,36	\$ 31.097,16
(-) Gastos de intereses	\$ 1.833,73	\$ 1.505,60	\$ 1.138,56	\$ 727,99	\$ 268,72
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACION	\$ 15.845,01	\$ 21.061,73	\$ 22.353,85	\$ 27.115,37	\$ 30.828,44
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ 2.376,75	\$ 3.159,26	\$ 3.353,08	\$ 4.067,31	\$ 4.624,27
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 13.468,26	\$ 17.902,47	\$ 19.000,77	\$ 23.048,07	\$ 26.204,17
(-) 22% impuestos a la renta	\$ 2.963,02	\$ 3.938,54	\$ 4.180,17	\$ 5.070,57	\$ 5.764,92
(=) UTILIDAD NETA	\$ 10.505,24	\$ 13.963,93	\$ 14.820,60	\$ 17.977,49	\$ 20.439,25

Tomado de: Modelo Financiero Inti Wañuy

b. Estado de Situación

El estado de situación financiera muestra “los activos, pasivos y el capital contable de la entidad en una fecha específica” (Horngrén, 2010). Los activos de la empresa presentan un crecimiento anual correspondiente al incremento de los activos corrientes por el movimiento del efectivo y cuentas por cobrar. Así mismo, los activos no corrientes tienden al crecimiento siendo la cuenta de propiedad, planta y equipo la más importante. Mientras que los pasivos totales tienden a decrecer en el periodo de tiempo, se debe considerar la disminución de las cuentas por pagar en los pasivos corrientes y la reducción de la deuda a largo plazo en los pasivos no corrientes. El patrimonio muestra un crecimiento el cual está fundamentado en el incremento de las utilidades.

Tabla 23.- Estado de Situación Anual

	0	1	2	3	4	5
Activos	\$ 41.061,07	\$ 50.337,76	\$ 61.315,74	\$ 88.807,99	\$ 106.418,44	\$ 116.033,51
Corrientes	\$ 20.711,00	\$ 31.294,37	\$ 43.579,04	\$ 56.377,96	\$ 71.929,12	\$ 82.850,87
Efectivo	\$ 14.705,50	\$ 19.605,45	\$ 31.615,29	\$ 44.094,95	\$ 59.362,32	\$ 77.274,61
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ 4.838,54	\$ 5.031,56	\$ 5.232,27	\$ 5.440,99	\$ 5.576,25
Inventario Prod. Terminados	\$ -	\$ 784,55	\$ 805,42	\$ 862,42	\$ 875,32	\$ -
Inventarios materia Prima	\$ 5.173,50	\$ 5.225,47	\$ 5.277,97	\$ 5.330,99	\$ 5.384,54	\$ -
Inventarios Sum. Fabricación	\$ 832,00	\$ 840,36	\$ 848,80	\$ 857,33	\$ 865,94	\$ -
No corrientes	\$ 20.350,07	\$ 19.043,39	\$ 17.736,71	\$ 32.430,03	\$ 34.489,32	\$ 33.182,64
Propiedades, planta y equipo	\$ 19.275,00	\$ 19.275,00	\$ 19.275,00	\$ 35.275,00	\$ 38.550,00	\$ 38.550,00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 1.091,67	\$ 2.183,33	\$ 3.275,00	\$ 4.275,69	\$ 5.367,36
Intangibles	\$ 1.075,07	\$ 1.075,07	\$ 1.075,07	\$ 1.075,07	\$ 1.075,07	\$ 1.075,07
Amortización acumulada	\$ -	\$ 215,01	\$ 430,03	\$ 645,04	\$ 860,06	\$ 1.075,07
Pasivos	\$ 23.533,29	\$ 22.304,73	\$ 19.318,79	\$ 15.990,43	\$ 12.348,39	\$ 1.524,20
Corrientes	\$ 6.005,50	\$ 7.543,69	\$ 7.652,63	\$ 7.786,19	\$ 8.016,64	\$ 1.524,20
Cuentas por pagar proveedores	\$ 6.005,50	\$ 6.065,83	\$ 6.126,77	\$ 6.188,32	\$ 6.250,48	\$ -
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 900,67	\$ 900,67	\$ 900,67	\$ 900,67	\$ 900,67
Impuestos por pagar	\$ -	\$ 577,20	\$ 625,20	\$ 697,20	\$ 865,48	\$ 623,54
No Corrientes	\$ 17.527,79	\$ 14.761,04	\$ 11.666,16	\$ 8.204,24	\$ 4.331,75	\$ -
Deuda a largo plazo	\$ 17.527,79	\$ 14.761,04	\$ 11.666,16	\$ 8.204,24	\$ 4.331,75	\$ -
Patrimonio	\$ 17.527,79	\$ 28.033,03	\$ 41.996,95	\$ 72.817,56	\$ 94.070,05	\$ 114.509,30
Capital	\$ 17.527,79	\$ 17.527,79	\$ 17.527,79	\$ 33.527,79	\$ 36.802,79	\$ 36.802,79
Utilidades	\$ -	\$ 10.505,24	\$ 24.469,17	\$ 39.289,77	\$ 57.267,26	\$ 77.706,52
Comprobación	\$ -	\$ -				

Tomado de: Modelo Financiero Inti Wañuy

c. Estado de Flujo de Efectivo

“El estado de flujo de efectivo presenta el efectivo que ingresa a la empresa (entrada de efectivo) y el efectivo que sale de la misma (pagos de efectivo) durante un periodo” (Horngren, 2010). El total de efectivo inicial de Inti Wañuy es de \$4.015,22 USD valor que va aumentando anualmente hasta \$60.141,90 en el quinto año. Lo cual indica que existe una entrada de capital mayor que los pagos de efectivo.

Tabla 24.- Estado de Flujo de Efectivo Anual

	0	1	2	3	4	5
Actividades operacionales	\$ 6.837,50	\$ 6.360,02	\$ 13.798,04	\$ 14.634,90	\$ 17.924,15	\$ 20.937,37
Utilidad neta	\$ -	\$ 10.505,24	\$ 13.963,93	\$ 14.820,60	\$ 17.977,49	\$ 20.439,25
Depreciaciones y Amortizaciones						
(+) Depreciación	\$ -	\$ 1.091,67	\$ 1.091,67	\$ 1.091,67	\$ 1.000,69	\$ 1.091,67
(+) amortización	\$ 1.075,07	\$ 215,01	\$ 215,01	\$ 215,01	\$ 215,01	\$ 215,01
(-) Δ CxC	\$ -	\$ -4.838,54	\$ -193,02	\$ -200,72	\$ -208,72	\$ -135,26
(-) Δ Inventario PT	\$ -	\$ -784,55	\$ -20,87	\$ -57,00	\$ -12,90	\$ 875,32
(-) Δ Inventario MP	\$ -	\$ -51,97	\$ -52,49	\$ -53,02	\$ -53,55	\$ 5.384,54
(-) Δ Inventario SF	\$ -5.173,50	\$ -8,36	\$ -8,44	\$ -8,53	\$ -8,61	\$ 865,94
(+) Δ CxP proveedores	\$ 6.005,50	\$ 60,33	\$ 60,94	\$ 61,55	\$ 62,17	\$ -6.250,48
(+) Δ Sueldos x pagar	\$ 6.005,50	\$ 900,67	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Δ Impuestos	\$ -	\$ 577,20	\$ 48,00	\$ 72,01	\$ 168,28	\$ -241,95
Actividades de inversión	\$ -20.350,07	\$ -	\$ -	\$ -16.000,00	\$ -3.275,00	\$ -
(-) Adquisición PPE e intangibles	\$ -20.350,07	\$ -	\$ -	\$ -16.000,00	\$ -3.275,00	\$ -
Actividades de financiamiento	\$ 17.527,79	\$ -2.766,75	\$ -3.094,88	\$ 12.538,08	\$ -597,49	\$ -4.331,75
(+) Δ Deuda largo plazo	\$ 17.527,79	\$ -2.766,75	\$ -3.094,88	\$ -3.461,92	\$ -3.872,49	\$ -4.331,75
(-) Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Δ Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 16.000,00	\$ 3.275,00	\$ -
Incremento neto en EFECTIVO	\$ 4.015,22	\$ 3.593,27	\$ 10.703,16	\$ 11.172,98	\$ 14.051,66	\$ 16.605,61
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 4.015,22	\$ 7.608,48	\$ 18.311,65	\$ 29.484,62	\$ 43.536,28
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	\$ 4.015,22	\$ 7.608,48	\$ 18.311,65	\$ 29.484,62	\$ 43.536,28	\$ 60.141,90

Tomado de: Modelo Financiero Inti Wañuy

d. Flujo de caja

El flujo de caja permite determinar el tiempo que toma recuperar la inversión inicial. El flujo de caja del proyecto demuestra que a partir del primer año se tiene una rentabilidad; sin embargo, a partir del cuarto año se recupera la inversión. De igual manera, el flujo de caja del inversionista muestra que desde el primer año se empieza a generar ganancias y a partir del cuarto año se logra recuperar la inversión.

Tabla 25.- Flujo de Caja del Proyecto y del Inversionista Anual

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO					
0	1	2	3	4	5
\$ -61.411,14	\$ 15.096,06	\$ 19.200,43	\$ 3.721,64	\$ 19.360,11	\$ 83.598,44
\$ -61.411,14	\$ -46.315,08	\$ -27.114,65	\$ -23.393,00	\$ -4.032,89	\$ 79.565,55

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA					
0	1	2	3	4	5
\$ -43.883,36	\$ 11.113,55	\$ 15.107,34	\$ -495,14	\$ 15.004,97	\$ 79.088,52
\$ -43.883,36	\$ -32.769,80	\$ -17.662,46	\$ -18.157,60	\$ -3.152,64	\$ 75.935,88

Tomado de: Modelo Financiero Inti Wañuy

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

Como se mencionó anteriormente el flujo de caja del inversionista demuestra que a partir del primer año se tiene ganancias. El periodo de recuperación de la inversión es a partir del tercer año.

Tabla 26.- Tasas de Descuento y Criterios de Inversión

CAPM	20,52%
WACC	13,99%

CRITERIOS DE INVERSION			
CRITERIOS DE INVERSION PROYECTO		CRITERIOS DE INVERSION INVERSIONISTA	
VAN	\$24.015,41	VAN	\$13.668,42
IR	\$1,39	IR	\$1,31
TIR	25,11%	TIR	29,94%
Periodo Rec.	3,95	Periodo Rec.	3,96

Tomado de: Modelo Financiero Inti Wañuy

Para conocer la viabilidad del proyecto es importante calcular el valor neto actual, el cual “es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión.” (Euconomipedia, 2017). El VAN del proyecto es de \$24.015,41 USD y el del inversionista es de \$13.668,45 USD, es decir, se genera beneficios tanto para la empresa como para el inversionista.

Adicionalmente, se calculó la tasa interna de retorno ya que “es la tasa de interés o rentabilidad que ofrece una inversión” (Economipedia, 2017). La TIR del proyecto es de 25,11% y el WACC es de 13,99%, es decir, la tasa de retorno

es mayor que la tasa de descuento, por ende, el proyecto de inversión es aceptado. En el caso del inversionista la TIR es de 29,94% y el CAPM es de 20,52% lo que indica que el proyecto es rentable ya que supera la tasa mínima de rentabilidad.

Finalmente, se calculó el índice de rentabilidad, el cual “mide la cantidad en que aumenta la inversión en relación con cada unidad monetaria invertida.” (Inversión-es, 2014). El IR de la empresa es de \$1,39 USD demostrando el rendimiento que posee la inversión generada. El IR del inversionista es de \$1,31 USD indicando el rendimiento que genera la inversión.

7.5. Índices Financieros

Con los resultados obtenidos en el modelo financiero de la empresa se puede calcular los indicadores financieros, los cuales permiten medir la estabilidad de la empresa teniendo en cuenta los siguientes factores: liquidez, endeudamiento, rentabilidad y gestión.

Primero se calculó los indicadores de liquidez, los cuales “miden la capacidad que tiene la entidad de generar dinero efectivo para responder por sus compromisos y obligaciones con vencimientos a corto plazo” (Actualícese, 2017). En el caso de Inti Wañuy empieza con una liquidez corriente de 4,15 y termina en el quinto año con 54,6 lo cual indica que la empresa cuenta con la capacidad de realizar sus pagos en el corto plazo. Además, demuestra la solidez de la empresa en los cinco años.

Segundo se presenta los indicadores de endeudamiento, ya que “evalúan la capacidad que tiene la entidad para responder a sus obligaciones, acudiendo al patrimonio.” (Actualícese, 2017). Se calculó el apalancamiento de la empresa, en el primer año es de 1,80 valor que disminuye significativamente cada año, presentando en el quinto año un apalancamiento de 1,01. Es decir, que los activos de la empresa están respaldados por el patrimonio.

Finalmente, se muestra los indicadores de rentabilidad debido a que “miden la capacidad que tiene la entidad de mantenerse en el tiempo” (Actualícese, 2017). Se calculó la rentabilidad neta del activo conocido como el Sistema

Dupont presentando una disminución durante los cinco años, es decir, la capacidad del activo para generar utilidades se reduce en el periodo. Además, se determinó el margen bruto, presentando en el primer año una tasa del 50,89% valor que tiende a incrementar hasta 51,86% en el quinto año, lo cual demuestra la capacidad de la empresa para generar utilidades considerando el costo de ventas. De igual manera, se valoró el margen operacional, empezando en el primer año con 9,36% y al final del periodo se presenta un incremento hasta el 14,09% indicando que el proyecto es lucrativo. Asimismo, se evaluó el margen neto el cual expresa la rentabilidad de la empresa, empezando el primer año con 5,56% y terminado en el quinto año con 9,26%. Comparando el margen operacional y el margen neto se puede definir que la rentabilidad de la empresa está basada en la operación del negocio.

Tabla 27.- Indicadores Financieros

FACTOR	Indicadores Financieros		1	2	3	4	5
Liquidez	Liquidez Corriente	veces	4,15	5,69	7,24	8,97	54,36
Solvencia	Apalancamiento	%	1,80	1,46	1,22	1,13	1,01
Gestión	Rotación de ventas	veces	3,75	3,20	2,30	2,00	1,90
	Rotación de cuentas a cobrar	veces	39,05	39,05	39,05	39,05	39,58
Rentabilidad	Rentabilidad Neta del Activo	%	20,87%	22,77%	16,69%	16,89%	17,61%
	Margen Bruto	%	50,89%	51,16%	49,87%	51,11%	51,86%
	Margen Operacional	%	9,36%	11,48%	11,50%	13,10%	14,09%
	Margen Neto	%	5,56%	7,11%	7,25%	8,46%	9,26%

Tomado de: Modelo Financiero Inti Wañuy

Para el mejoramiento de los índices financieros se recomienda el incremento de ventas, para ello se debe manejar adecuadamente las compañías comerciales para incentivar la compra de velas decorativas teniendo en cuenta la frecuencia de consumo. Así mismo se recomienda utilizar apropiadamente la deuda para que no afecta el flujo financiero.

No se presenta una comparación con la industria debido a que en el país no se tiene estadística relevante del desarrollo de la misma.

8. Conclusiones

El plan de negocio tiene como finalidad determinar la viabilidad de la creación de una empresa de producción de velas decorativas en Ambato para su exportación a Colombia. Después de haber realizado los análisis pertinentes se puede decir que:

- a) Mediante el análisis del entorno se pudo determinar que el cambio en el comportamiento de los consumidores y las tendencias brindan oportunidades, mientras que la situación política y los productos sustitutos son amenazas que la empresa debe enfrentar.
- b) En la investigación de mercados se determinó que existe una aceptación hacia las velas decorativas, y se utilizan para la decoración de espacios internos, siendo el aroma y el color los factores más importantes al momento de la compra.
- c) En la mezcla de marketing se plantearon estrategias para poder atender de la mejor forma al mercado objetivo. La estrategia enfoque direcciona las tácticas de la empresa generando exclusividad.
- d) El plan operativo determinó la viabilidad técnica de la empresa mostrando las actividades que se debe seguir para el cumplimiento de las metas propuestas.
- e) En el modelo financiero se pudo determinar que el proyecto es rentable y sostenible en los cinco años. Lo cual le hace atractivo tanto para la empresa como para los inversionistas.

Por lo mencionado anteriormente y sustentado en los análisis realizados se puede concluir que el plan de negocio para la producción y exportación de velas a Colombia es viable y rentable.

9. Referencias

- Actualícese. (31 de Enero de 2017). *Definición de indicadores financieros*. Obtenido de <https://actualicese.com/2015/02/26/definicion-de-indicadores-financieros/>
- Banco Central del Ecuador. (Septiembre de 2017). *Inflación Anual*. Recuperado el 15 de Octubre de 2017, de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Banco Mundial . (11 de Abril de 2017). *Ecuador: panorama general*. Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview#1>
- Banco Mundial. (26 de Septiembre de 2016). *Colombia: panorama general*. Recuperado el 05 de Abril de 2017, de <http://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>
- Banco Mundial. (2017). *Índice de Gini*. Recuperado el 07 de Noviembre de 2017, de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.GINI?end=2015&locations=EC&start=1987&view=chart>
- BBC. (07 de Diciembre de 2015). *La otra noche de Navidad: por qué Colombia enciende velitas el 7 de diciembre*. Recuperado el 07 de Abril de 2017, de http://www.bbc.com/mundo/video_fotos/2015/12/151203_colombia_noche_velitas_nc
- Blackfriday. (25 de Mayo de 2017). *E-commerce en Colombia: una realidad que aumenta*. Recuperado el 08 de Noviembre de 2017, de <http://blackfriday.loencontraste.com/blog/e-commerce-en-colombia-una-realidad-que-aumenta>
- Central Intelligence Agency. (23 de Enero de 2017). *The World Factbook: Colombia*. Recuperado el 05 de Abril de 2017, de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/co.html>
- Central Intelligence Agency. (12 de Enero de 2017). *The World Factbook: Ecuador*. Recuperado el 08 de Abril de 2017, de <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ec.html>
- Colombia. (s.f.). *Demografía*. Recuperado el 07 de Abril de 2017, de <http://www.colombia.com/colombia-info/informacion-general/demografia/>
- Colombia. (s.f.). *Empleo*. Recuperado el 07 de Abril de 2017, de <http://www.colombia.com/colombia-info/estadisticas/empleo/>
- Colombia. (s.f.). *Religión*. Recuperado el 07 de Abril de 2017, de <http://www.colombia.com/colombia-info/informacion-general/religion/>
- Crece Negocios. (Julio de 2014). *Estrategias genéricas de Michael Porter*. Obtenido de <https://www.crecenegocios.com/estrategias-genericas-de-michael-porter/>
- Daniels, J. (2013). *Negocios Internacionales. Ambientes y operaciones*. México: Pearson Education.
- Economipedia. (2017). *Tasa Interna de Retorno (TIR)*. Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>
- Ecuador, P. (Septiembre de 2016). *Colombia, Ficha técnica*. Recuperado el 12 de Octubre de 2017, de http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/09/PROEC_FT2016_COLOMBIA_SEPTIEMBRE.pdf

- El Colombiano. (14 de Diciembre de 2017). *Colombia creció un 1,8 % en 2017 y subirá al 2,6 % en 2018: Cepal*. Obtenido de <http://www.elcolombiano.com/negocios/economia/colombia-crecio-un-1-8-en-2017-y-subira-al-2-6-en-2018-cepal-IK7862183>
- El Liberal. (2014). *La tendencia "ecofriendly" gana terreno*. Obtenido de <https://www.elliberal.com.ar/noticia/124584/tendencia-ecofriendly-gana-terreno>
- El Tiempo. (27 de Diciembre de 2016). *En Colombia, menos del 8 por ciento de los usuarios usa iPhone*. Recuperado el 17 de Abril de 2017, de <http://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/consumo-de-tecnologia-en-colombia-2016-42480>
- El Universal. (07 de Diciembre de 2013). *Celebración de las velitas impulsa ventas de la industria*. Recuperado el 07 de Abril de 2017, de <http://www.eluniversal.com.co/economica/celebracion-de-las-velitas-impulsa-ventas-de-la-industria-144712>
- Eslava, J. d. (2015). *Pricing: Nuevas estrategias de precios*. Madrid: ESIC Business & Marketing School.
- Euconomipedia. (2017). *Valor Actual Neto (VAN)*. Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>
- Evricom. (2016). *La estearina de palma*. Obtenido de <https://www.evricom.bg/es/ceras-de-aplicaci%C3%B3n-universal/ceras-de-palma-y-estearina-de-palma/estearina-de-palma>
- Gráficas Varias. (09 de Agosto de 2016). Obtenido de <http://bloggraficasvarias.es/eco-packaging-etiquetas-biodegradables/>
- Horngren, C. T. (2010). *Contabilidad*. México: Pearson Education.
- INEC. (2016). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones TIC's 2016*. Recuperado el 11 de Abril de 2017, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf
- Inversión-es. (8 de Noviembre de 2014). *Índice de rentabilidad*. Obtenido de La enciclopedia de las inversiones: <http://www.inversion-es.com/rentabilidad-inversion/indice-de-rentabilidad.html>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Education.
- La Hora. (02 de Noviembre de 2013). *Velas denotan belleza y armonía*. Recuperado el 09 de Abril de 2017, de http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101586240/-1/home/goRegional/Loja#.WOBQdl1_IU
- Market Access Map. (2014). *Aranceles aplicados por Colombia*. Recuperado el 08 de Noviembre de 2017, de <http://www.macmap.org/QuickSearch/FindTariff/FindTariffResults.aspx?product=3406000000&country=170&partner=218&year=2014&source=1|ITC&AVE=1>
- Marsh. (2017). *Mapa de Riesgo Político 2017*. Recuperado el 15 de Octubre de 2017, de <https://www.marsh.com/do/es/campaigns/mapa-de-riesgo-politico-2017.html>

- Ministerio del Ambiente. (2016). *Ecuador: Un país con superávit ecológico*. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/ecuador-un-pais-con-superavit-ecologico/>
- National Candle Association. (2017). *CANDLE-USER PREFERENCES*. Obtenido de <http://candles.org/facts-figures-2/>
- National Candle Association. (2017). *Fats & Figures about candles*. Obtenido de <http://candles.org/facts-figures-2/>
- Peteraf, T. I., & Strickland, G. I. (2012). *Administración estratégica*. México: Mc Graw Hill.
- PRO ECUADOR. (20 de Marzo de 2017). *Crecen las exportaciones no petroleras de Ecuador*. Recuperado el 09 de Abril de 2017, de <http://www.proecuador.gob.ec/2017/03/20/crecen-las-exportaciones-no-petroleras-de-ecuador/>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Pearson Education.
- Semana Sostenible. (2017). *Perfiles de los consumidores*. Obtenido de <http://sostenibilidad.semana.com/negocios-verdes/multimedia/perfiles-de-los-consumidores-en-colombia/33536>
- SICE. (2017). *Acuerdos comerciales: Colombia*. Recuperado el 05 de Abril de 2017, de Foreign Trade Information System: http://www.sice.oas.org/ctyindex/COL/COLAgreements_s.asp
- Thompson, I. (Agosto de 2007). *Estrategias de Precios*. Obtenido de Promonegocios: <https://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html>
- XM. (2017). *Descripción del Sistema Eléctrico Colombiano*. Recuperado el 17 de Abril de 2017, de <http://www.xm.com.co/Pages/DescripciondelSistemaElectricoColombiano.aspx>

ANEXOS

Anexo 1. Resultados de las encuestas

1.- ¿Usted utiliza velas?

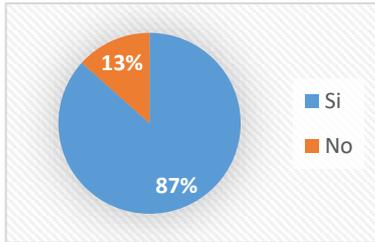


Figura No 1. Resultados pregunta 1

2.- ¿En qué ocasiones adquiere velas?

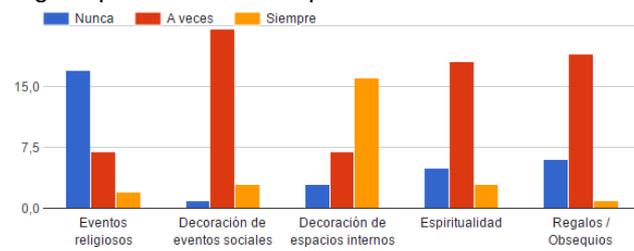


Figura No 2. Resultados pregunta 2

3.- ¿Con qué frecuencia adquiere velas?

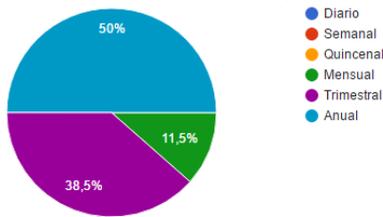


Figura No 3. Resultados pregunta 3

4.- ¿Qué tan importante considera los siguientes factores a la hora de adquirir velas decorativas?

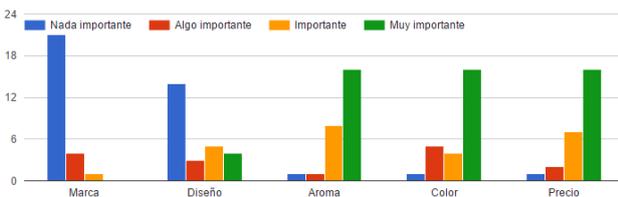


Figura No 4. Resultados pregunta 4

5.- ¿Comprarías velas decorativas con frutas deshidratadas, flores secas o granos de café?

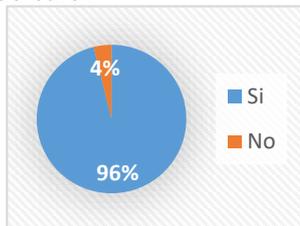


Figura No 5. Resultados pregunta 5

6.- ¿Para qué utilizaría este tipo de velas?



Figura No 6. Resultados pregunta 6

7.- ¿En qué lugar le gustaría encontrar este tipo de velas?

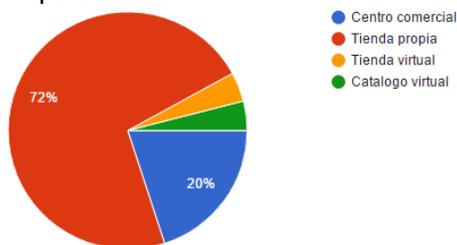


Figura No 7. Resultados pregunta 7

8.- ¿A través de qué medio (s) le gustaría recibir información sobre este producto?

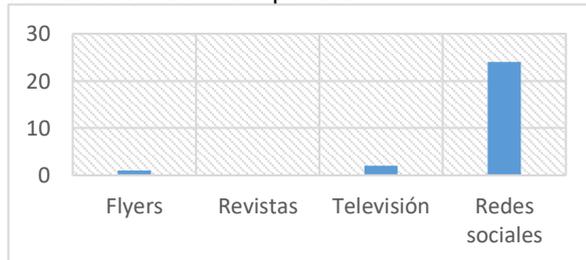


Figura No 8. Resultados pregunta 8

9.- Seleccione el rango de dinero (COP) que considera barato y no compraría una vela decorativa.

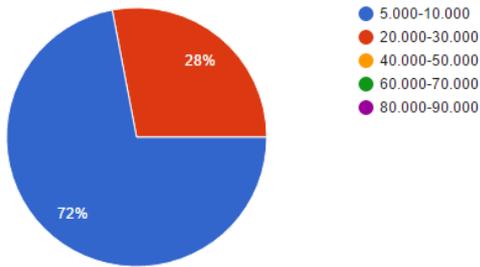


Figura No 9. Resultados de la encuesta pregunta 9

10.- Seleccione el rango de dinero (COP) que considera barato y compraría una vela decorativa.

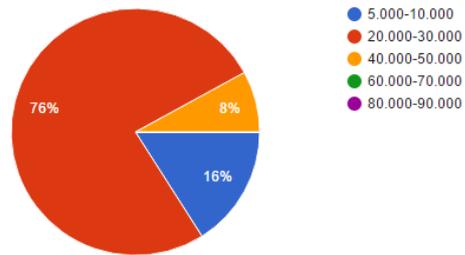


Figura No 10. Resultados de la encuesta pregunta 10

11.- Seleccione el rango de dinero (COP) que considera caro y no compraría una vela decorativa.

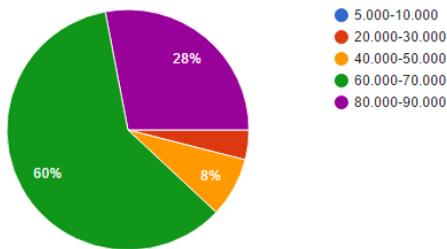


Figura No 11. Resultados pregunta 11

12.- Seleccione el rango de dinero (COP) que considera caro y compraría una vela decorativa.

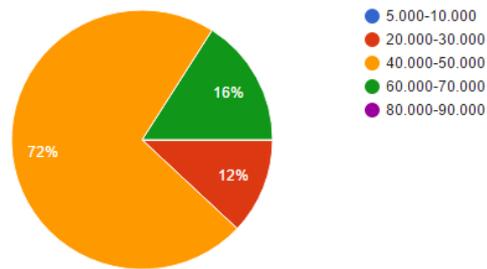


Figura No 12. pregunta 12

13.- Genero

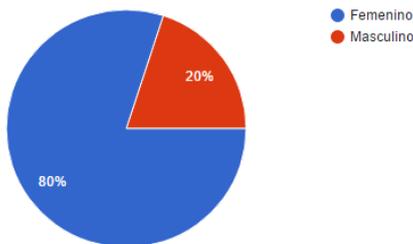


Figura No 13. Resultados pregunta 13

14.- Edad

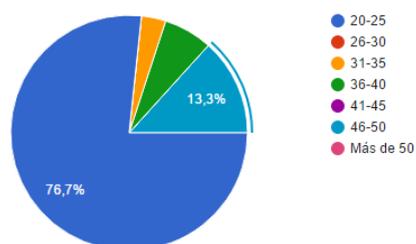


Figura No 14. Resultados pregunta 14

15.- Ocupación

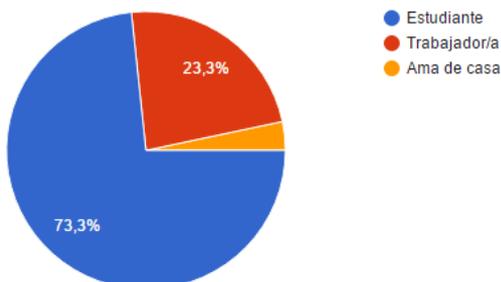


Figura No 15. Resultados de la encuesta pregunta 15

16.- Ciudad de residencia

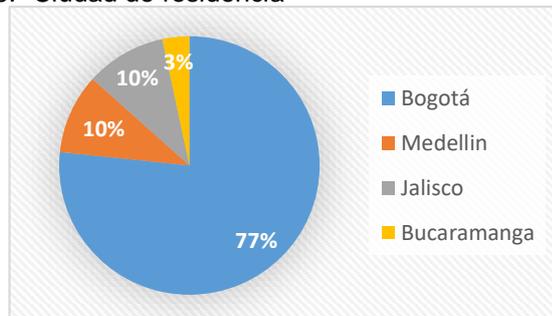
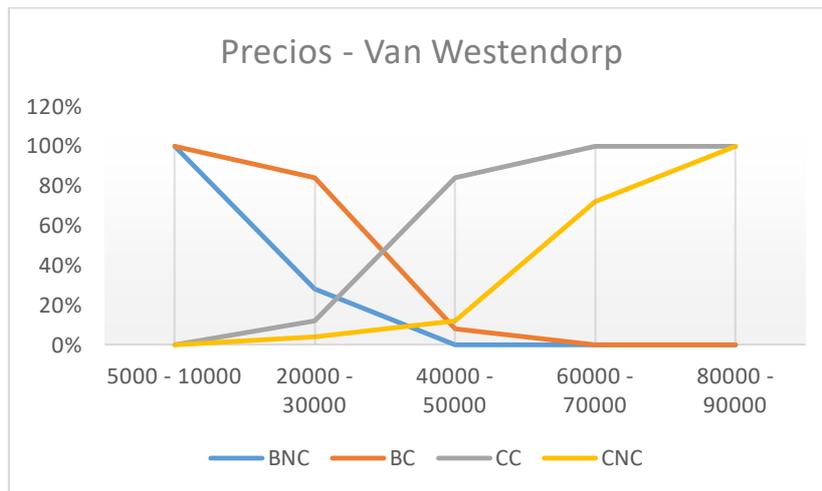


Figura No 16. Resultados de la encuesta pregunta 16

Anexo 2. Modelo de etiquetas y empaque



Anexo 3. Modelo de Precios Van Westendorp



Anexo 4. Canal de Distribución



Anexo 5. Cadena de valor

ACTIVIDADES DE APOYO				
<p>Infraestructura de le empresa: Inti Wañuy cuenta con una planta de producción adecuada con las herramientas necesarias, tiene un caldero que permite derretir la cera, una mezcladora donde se incorpora las fragancias y los colorantes a la cera. Y cuenta con la maquinaria con los respectivos moldes y mechas. Además posee los tanques de enfriamiento para la solidificación de las velas.</p>				
<p>Desarrollo Tecnológico: Inti Wañuy realiza constantemente investigación y desarrollo para poder innovar los productos, así mismo la empresa cuenta con la maquinaria de alta tecnología para mejorar los índices de productividad. Adicionalmente, la empresa tiene una tienda virtual que permite el desarrollo del ecommerce.</p>				
<p>Administración de los recursos humanos: Inti Wañuy cuenta con un personal altamente capacitado en cuanto a la fabricación de velas decorativas. Así como personal administrativo y de las diferentes áreas de la empresa.</p>				
<p>Aprovisionamiento: El aprovisionamiento para la fabricación de velas decorativas empieza con la obtención de la cera de palma, colorantes, fragancias, pabulo y aditivos que provienen de los proveedores, mismos que deben ser calificados previamente.</p>				
ACTIVIDADES PRIMARIAS				
Logística de entrada	Operaciones	Logística de salida	Marketing y Ventas	Servicio Post Venta
<p>La materia prima principal es la cera de palma y los insumos son los colorantes, fragancias, aditivos y los materiales para realizar el decorado. Los cuales provienen de los proveedores de la empresa y deben pasar por control de calidad para garantizar el estado de los mismos.</p>	<p>Inti Wañuy tarde aproximadamente 48 horas en la fabricación de los paquetes de velas decorativas. Ya que cuenta con maquinaria de última tecnología que permite alcanzar altos índices de productividad. Algunos detalles del decorado se elaboran de manera artesanal.</p>	<p>Una vez que los productos están listos se ponen las etiquetas y se empacan en las cajas de balsa. Se prepara los paquetes para su exportación. Así mismo la empresa realiza estudios para poder reducir su impacto en el medio ambiente</p>	<p>La promoción se la realiza mediante redes sociales, spots publicitarios, y eventos. Además es importante recalcar que la empresa cuenta con su tienda en línea donde se realizará campañas de marketing digital. Habrá promociones y diseños por temporadas.</p>	<p>El servicio post venta de la empresa fomenta el consumo responsable velas. Así mismo se atienden todas las reclamaciones y devoluciones, para poder medir la satisfacción del cliente.</p>

