

Universidad de Lima
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
Carrera de Negocios Internacionales



CASO DE ESTUDIO: EXPORTACIÓN DE POLVO COMPACTO EN BASE DE ACEITE DE SACHA INCHI A COLOMBIA

Trabajo de suficiencia profesional para optar el Título Profesional de Licenciado en
Negocios Internacionales

Kimberly Kelly Espinoza Badillo

Código 20120459

Asesor

William Arteaga Donayre

Lima – Perú

Diciembre de 2019

**CASE STUDY: EXPORT OF COMPACT
POWDER IN BASE OF SACHA INCHI OIL TO
COLOMBIA**

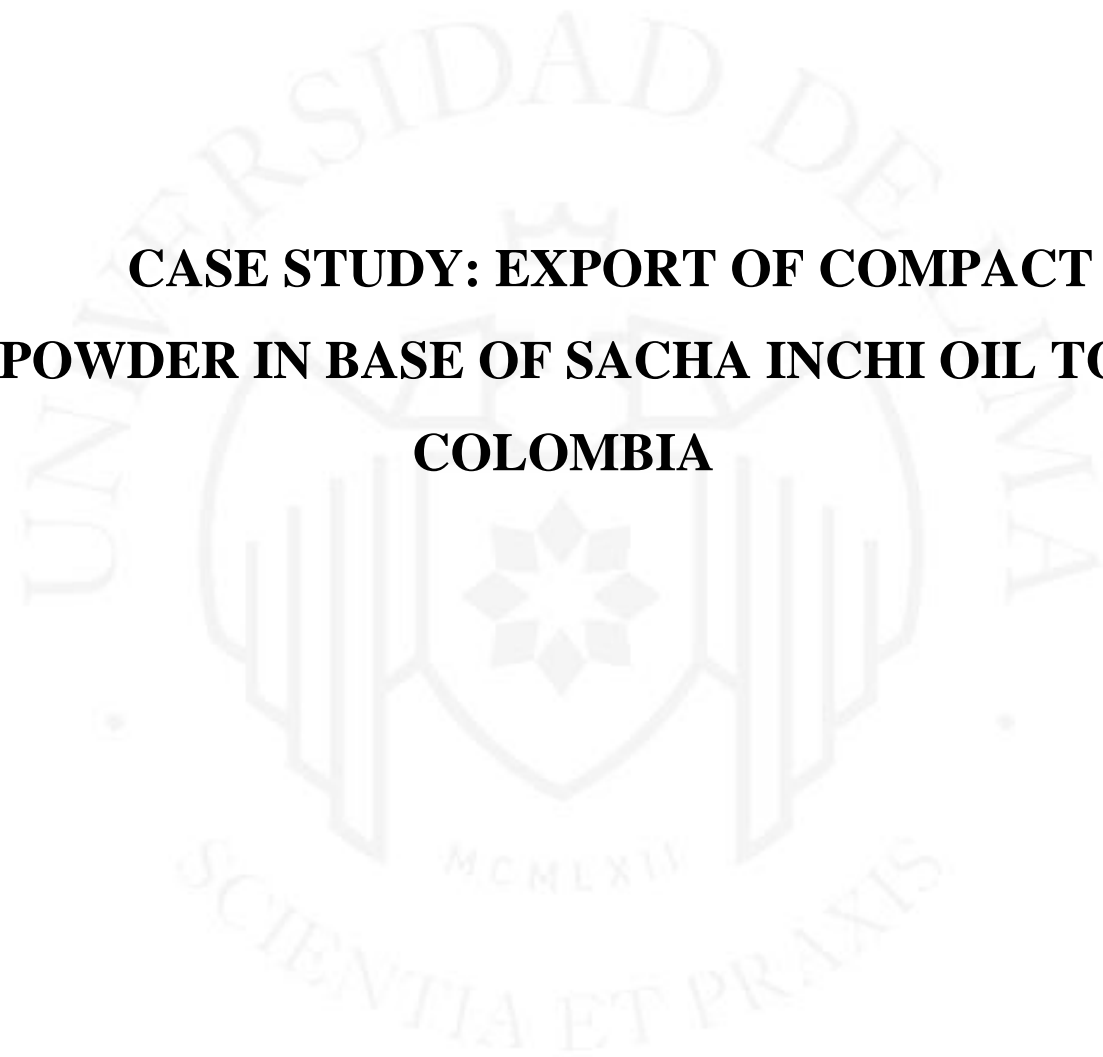


TABLA DE CONTENIDO

| | |
|--|-----------|
| RESUMEN | IX |
| ABSTRACT | X |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| CAPÍTULO I: ANÁLISIS DE IDEA, OPORTUNIDAD Y MODELO DE NEGOCIO..... | 3 |
| 1.1 Identificación de la oportunidad y descripción idea de negocio..... | 3 |
| 1.2 Definición del producto o servicio propuesto y sus características | 4 |
| 1.3 Propuestas de innovación en el negocio | 5 |
| 1.4 Propuesta de valor del producto o servicio..... | 6 |
| 1.5 Ficha técnica del producto | 7 |
| CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO DE LA EXPORTACIÓN..... | 8 |
| 2.1 Selección del mercado | 8 |
| 2.2 Análisis de la demanda | 10 |
| 2.2.1 Segmentación del mercado | 10 |
| 2.2.2 Canales de distribución / comercialización | 10 |
| 2.2.3 Proyección del mercado potencial | 11 |
| 2.3 Análisis de la oferta | 14 |
| 2.3.1 Características de los principales productos | 14 |
| 2.3.2 Barreras arancelarias y no arancelarias..... | 15 |
| 2.3.3 Análisis de la competencia directa e indirecta..... | 16 |
| 2.3.4 Proyección de la oferta | 18 |
| 2.3.5 Rivalidad competitiva..... | 18 |
| 2.3.6 Análisis de precio | 19 |
| CAPÍTULO III: EVALUACIÓN EXTERNA | 21 |
| 3.1 Análisis PESTE de Colombia..... | 21 |
| 3.1.1 Fuerzas políticas, gubernamentales y legales (P) | 21 |
| 3.1.2 Fuerzas económicas y financieras (E)..... | 23 |
| 3.1.3 Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S) | 26 |
| 3.1.4 Fuerzas tecnológicas y científicas (T)..... | 28 |
| 3.1.5 Fuerzas ecológicas y ambientales (E)..... | 29 |

| | | |
|---|---|-----------|
| 3.2 | Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)..... | 30 |
| CAPÍTULO IV: PLAN DE OPERACIONES | | 32 |
| 4.1 | Metas, objetivos y estrategias de operaciones | 32 |
| 4.2 | Diagrama del flujo del proceso productivo del bien..... | 33 |
| 4.3 | Proceso operativo del bien..... | 34 |
| 4.4 | Balance del plan de operaciones..... | 34 |
| CAPÍTULO V: PLAN DE ABASTECIMIENTO | | 36 |
| 5.1 | Metas, objetivos y estrategias de abastecimiento | 36 |
| 5.2 | Logística de entrada..... | 36 |
| 5.3 | Logística de salida | 39 |
| 5.4 | Análisis de costos, riesgos y contingentes | 41 |
| CAPÍTULO VI: PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS | | |
| | | 43 |
| 6.1 | Objetivos..... | 43 |
| 6.2 | Descripción del negocio | 44 |
| 6.3 | Organigrama | 45 |
| 6.4 | Balance de administración..... | 46 |
| CAPÍTULO VII: PLAN DE FINANZAS..... | | 48 |
| 7.1 | Presupuesto para financiamiento | 48 |
| 7.2 | Plan operacional de marketing..... | 49 |
| 7.3 | Estados financieros proyectados..... | 51 |
| CONCLUSIONES | | 55 |
| RECOMENDACIONES | | 58 |
| REFERENCIAS | | 59 |
| ANEXO..... | | 63 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1.1 Ficha Técnica del Producto | 7 |
| Tabla 2.1 Principales Importadores de Perú de la Partida 3304910000: Valor 2013 - 2017 | 8 |
| Tabla 2.2 Matriz de Selección de Mercado | 9 |
| Tabla 2.3 Porcentaje de Participación de los Canales de Distribución Minorista | 11 |
| Tabla 2.4 Caracterización de la Demanda | 13 |
| Tabla 2.5 Principales Países Exportadores de la Partida 3304910000 a Colombia | 14 |
| Tabla 2.6 Barreras Arancelarias de Colombia..... | 15 |
| Tabla 2.7 Principales Países Exportadores de la Partida 3304.99.00.00 a Colombia ... | 17 |
| Tabla 2.8 Proyección de Oferta de Cosméticos Premium en Colombia 2018 - 2020 ... | 18 |
| Tabla 2.9 Análisis de Precios Históricos | 20 |
| Tabla 3.1 Acuerdos Comerciales Colombia | 22 |
| Tabla 3.2 Indicadores Económicos..... | 24 |
| Tabla 3.3 Variación Anual del Índice de Precios al Consumidor (IPC)..... | 25 |
| Tabla 3.4 Tasa de Cambio Anual de Pesos Colombianos a USD | 26 |
| Tabla 3.5 Crecimiento Poblacional en Colombia..... | 27 |
| Tabla 3.6 Escalas de la Matriz EFE..... | 30 |
| Tabla 3.7 Matriz de Evaluación de Factores | 30 |
| Tabla 4.1 Metas, objetivos y estrategias de operaciones | 32 |
| Tabla 4.2 Balance de operaciones del insumo Sacha Inchi comprado en Perú..... | 35 |
| Tabla 4.3 Balance de operaciones de la exportación del producto terminado a Colombia | 35 |
| Tabla 5.1 Metas, objetivos y estrategias de abastecimiento | 36 |
| Tabla 5.2 Equipo de Almacén | 41 |
| Tabla 5.3 Mobiliario Almacén..... | 42 |
| Tabla 5.4 Costos logísticos incurridos en la exportación | 42 |
| Tabla 6.1 Régimen Laboral de la Micro y Pequeña Empresa | 44 |
| Tabla 6.2 Equipo de Oficina..... | 46 |
| Tabla 6.3 Mobiliario Oficina..... | 46 |
| Tabla 6.4 Sueldo del Personal Administrativo | 46 |

| | |
|---|----|
| Tabla 6.5 Gastos Administrativos | 47 |
| Tabla 7.1 Presupuesto para financiamiento..... | 48 |
| Tabla 7.2 Plan operacional de marketing mensual | 50 |
| Tabla 7.3 Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado a cinco años | 51 |
| Tabla 7.4 Flujo de caja proyectado a cinco años | 52 |
| Tabla 7.5 Balance proyectado al año cinco | 53 |
| Tabla 7.6 Flujo de caja económico y financiero proyectado al sexto año..... | 54 |



ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1.1 Colores del Polvo Compacto..... | 4 |
| Figura 1.2 Diseño del Empaque del Polvo Compacto..... | 5 |
| Figura 2.1 Proyección de mujeres entre los 20 y 49 años por los distritos de Bogotá: Suba, Usaquén y Chapinero entre el 2019 y 2025..... | 12 |
| Figura 2.2 Evolución de transición demográfica en Bogotá | 12 |
| Figura 3.1 Facilidad para hacer Negocios (2018)..... | 21 |
| Figura 3.2 Precio promedio anual por barril de petróleo 2016 - 2020 (USD)..... | 24 |
| Figura 3.3 Variación anual de la Inflación en Colombia (%)..... | 25 |
| Figura 4.1 Diagrama del flujo del proceso productivo del bien | 33 |
| Figura 5.1 Euro Palet 1200x1000x800 cm (largo, ancho, alto)..... | 40 |
| Figura 6.1 Organigrama..... | 45 |

RESUMEN

El presente proyecto consiste en estudiar la viabilidad de exportar a Colombia un producto de cosmética premium para mujeres hecho a base de ingredientes naturales, siendo su principal ingrediente un producto exótico de la amazonia peruana.

Para lograr lo anterior mencionado, se ha recopilado información de diversas fuentes virtuales tanto a nivel primario como secundario. Las fuentes primarias son información recopiladas por instituciones del gobierno colombiano, así como universidades que realizaron estudios a través de muestreos y entrevistas con la población. Las fuentes secundarias son información recopiladas de revistas, investigaciones de instituciones y diversos textos online.

El proyecto en mención está conformado por seis capítulos, los cuales han sido distribuidos de la siguiente manera:

Capítulo I: Se describe la oportunidad de mercado, la idea de negocio y se detalla el producto a desarrollar.

Capítulo II: Se identifica cual es la demanda objetivo y las principales características de la oferta existente.

Capítulo III: Se realiza un análisis del macroentorno del país a exportar plasmado en una matriz que permite identificar los principales factores externos.

Capítulo IV: Se planten metas y estrategias del plan de operaciones y se identifica los flujos de los procesos para la producción del bien a exportar.

Capítulo V: Se planten metas y estrategias del plan de abastecimiento y se identifica los flujos de los procesos y operarios logísticos de entrada y salida para la exportación del producto.

Capítulo VI: Se ha identificado la forma de sociedad, régimen tributario y laboral; así como el personal a requerir y el planteamiento de los objetivos de corto y largo plazo que tendrá la institución con respecto a ellos.

Palabras Claves: Cosmético Multifuncional – Cosmética Natural – Cuidado Personal - Premium – Sacha Inchi.

ABSTRACT

The present project consists in studying the feasibility of exporting a premium cosmetic product for women made from natural ingredients to Colombia, being its main ingredient an exotic product of the Peruvian Amazon.

To achieve the aforementioned, information has been collected from various virtual sources both at primary and secondary level. The primary sources are information collected by Colombian government institutions, as well as universities that conducted studies through sampling and interviews with the population. Secondary sources are information collected from magazines, research institutions and various online texts.

The project in question is made up of seven chapters, which have been distributed as follows:

Chapter I: The market opportunity, the business idea is described and the product to be developed is detailed.

Chapter II: Identify the target demand and the main characteristics of the existing offer.

Chapter III: An analysis of the macro environment of the country to be exported is carried out in a matrix that allows identifying the main external factors.

Chapter IV: Goals and strategies of the operations plan are planted, and the process flows for the production of the good to be exported are identified.

Chapter V: Goals and strategies of the supply plan are planned and the flows of the logistic processes and operators of entry and exit for the export of the product are identified.

Keywords: Multifunctional Cosmetic - Natural Cosmetics - Personal Care - Premium - Sacha Inchi.

INTRODUCCIÓN

Más personas en el mundo comienzan a tomar conciencia sobre el aspecto físico y el cuidado personal, prestando más atención a los productos que ingieren o que se colocan en su piel. Dado a esta demanda emergente, varias empresas han implementado nuevas estrategias reemplazando sus productos o ingredientes químicos por productos naturales y/u orgánicos; así como cambiar al concepto de ser amigables con el medioambiente (Cuidemos el Planeta, 2019).

El siglo XXI se caracteriza por ser un siglo en donde el tiempo es un recurso escaso y valioso ya que las existen herramientas que nos absorben tiempo como las tecnologías y; adicionalmente, las personas se enfrentan a un mundo laboral altamente competitivo, en donde las mujeres han comenzado a tener mayor participación (Lázaro, 2010).

Respecto al mundo de la cosmética y el aseo personal, viene creciendo con fuerza en los últimos años y en menor proporción viene creciendo el mercado de cosmética natural, en donde los consumidores son exigentes con los insumos de los cosméticos y con la personalización de los envases. De esta manera, se ha reconocido un mercado potencial que aún no se encuentra totalmente atendido (Euromonitor International, 2018).

El presente proyecto propone el desarrollo de un producto de cosmética 100% natural diferenciándose con un ingrediente exótico de la amazonia peruana, el cual cuenta con diversos beneficios para la piel que permite ser utilizado por usuarios alérgicos o de problemas de irritación. El producto estará elaborado en base de aceite de sacha inchi, el cual cuenta con cuatro tonalidades de color piel, clasificándose en los siguientes tonos: Palo Rosa, Marfil, Beige, y Chocolate. Entre algunos beneficios que ofrece el producto se encuentran la hidratación a la piel, tratamiento inflamatorio y larga duración de la tonalidad.

Se ha escogido el mercado de Bogotá, Colombia debido a factores como su gran consumo de cosméticos (tercer país importador de Perú), su facilidad para hacer negocios y su creciente tendencia en el mercado, factores evaluados en el capítulo 2 del presente

trabajo. Así mismo, dado al mayor costo de los cosméticos naturales frente a los químicos, se ha enfocado como segmento de mercado a mujeres de nivel socioeconómico A y B, de entre 20 y 40 años. El público objetivo elegido sigue la tendencia de usar maquillaje natural, hecho de productos no tóxicos de la piel, ellas se preocupan por usar cremas y polvos en su rostro para no dejar imperfecciones y sin que su piel llegue a dañarse a largo plazo.

En Colombia, existe una tendencia creciente en la industria cosmética, sobre todo en el rubro natural y orgánico, que busque el cuidado personal en su rutina diaria. Por lo cual, invertir en este país tiene una de las rentabilidades más altas de toda Sudamérica. Del mismo modo, se escogió Bogotá por ser la capital y contar con consumidores de clase media y alta (PROCOLOMBIA, 2019).



CAPÍTULO I: ANÁLISIS DE IDEA, OPORTUNIDAD Y MODELO DE NEGOCIO

1.1 Identificación de la oportunidad y descripción idea de negocio

La oportunidad para este negocio se identifica por la creciente tendencia sobre la disminución del consumo de productos químicos sintéticos en cosméticos y productos de higiene personal, lo cual impulsa la creciente demanda en los productos naturales para este sector reflejando un crecimiento entre el 5% y 10% desde el 2015. Esto se debe en gran parte a la autonomía de la mujer y su incremento adquisitivo (Águila, 2018).

Las mujeres tienden a cuidar su apariencia y la mayoría de ellas está dispuesta a probar nuevos productos que resulten beneficiosos para su piel. De este modo la percepción que se tiene del mercado de consumo saludable es optimista. Según Euromonitor, empresas que recién están entrando al mercado, denominadas Start-Ups, están siendo exitosas en la industria de la belleza y el cuidado personal por un factor: la personalización (Euromonitor International, 2018).

La tendencia de la cosmética empezará por la creación de productos cada vez más personalizados. En el mercado asiático, la tendencia gira entorno a sus precios accesibles, novedosos productos, atractivos envases y buena calidad. En el mercado europeo, la tendencia que ya se ha pronunciado son los envases de tamaño pequeño (menos de 30 ml). Finalmente está la tendencia de la cosmética ECO, la cual se estima que tendrá un crecimiento anual de hasta 10%. Es así como la tendencia de cosmética natural y/o orgánica será la que tenga mayor tasa de crecimiento (Águila, 2018).

En la actualidad, las personas llevan un estilo de vida agitado, es por ello que se busca simplificar las rutinas de belleza debido a la escasez de tiempo. Es así como nace la idea de negocio, basado en un cosmético multifuncional que ofrezca diversos beneficios en un solo producto y cumpla con las expectativas de los consumidores que desean maquillaje con ingredientes no tóxicos para su piel.

1.2 Definición del producto o servicio propuesto y sus características

El polvo compacto hecho a base de aceite sachá inchi es un maquillaje hecho de productos naturales que se aplica al rostro como cosmético para cubrir imperfecciones, tales como cortes, acné, manchas, entre otras. Se debe utilizar de manera que la base se funda con la piel difuminando el maquillaje totalmente, utilizando una brocha o esponja adecuada.

La principal característica del producto es que está libre de químicos, asimismo es resistente al contacto con el agua, además de hidratar y nutrir la piel sin dejar grasoso el rostro por sus demás componentes como el polvo de arroz. Este “polvo compacto” cubre varios tonos de piel; además, contiene vitamina A, que previene la sequedad, arregla los tejidos dañados y facilita la renovación celular; y la vitamina E, que mejora las quemaduras del sol y al cáncer de piel. El sachá inchi además tiene ácidos grasos (omega 3, 6 y 9) que ayudan en los trastornos de la piel (Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual, 2018). Con todos estos beneficios, este producto, atenderá a un nicho de mercado en el sector de belleza que cuida la piel a base de productos no tóxicos ni dañinos.

El diseño del empaque del producto propuesto será innovador y los colores van acorde con las tonalidades de piel de los consumidores. Asimismo, esta presentación cuenta con un diseño exclusivo y acorde a las exigencias de los clientes más rigurosos; de esta manera, el producto no solo será útil, sino que también brindará un estatus al poder llevarlo de manera portátil.

Figura 1.1

Colores del Polvo Compacto



Nota: Tonos más comunes del polvo compacto.

Fuente: Tom Home Design and Decoration Ideas (2019)

Figura 1.2

Diseño del Empaque del Polvo Compacto



Nota: Envase del polvo compacto hecho de bambú.
Fuente: ZAO (2019).

1.3 Propuestas de innovación en el negocio

La propuesta expone brindar un producto de belleza a base de productos naturales que ofrezca un tratamiento y/o cuidado a la piel dirigido a mujeres que estén orientadas al cuidado personal y estético.

La diferenciación de nuestro producto respecto a la competencia está en que al ser un producto multifuncional no solo cumple su función de maquillaje, sino que también trae beneficios a la piel a través de las sustancias por las que está compuesta. Estas sustancias contienen ácidos grasos naturales (omega 3, omega 6 y omega 9) que ayudan a la hidratación de la piel; antioxidantes (vitamina A, vitamina E y alfa-tocoferol) que ayudan a que se regeneren las moléculas protegiéndolas de radicales libres. Así mismo, este “polvo compacto” reduce los problemas hormonales en la mujer; es decir, reduce la aparición del acné en la piel y acaloramientos en el rostro. Al tener un alto porcentaje de concentración de la vitamina E, mantiene la piel sana, sobre todo en las sensibles, deshidratadas, secas, incluyendo inflamaciones e irritaciones; además de retrasar el proceso de envejecimiento. Finalmente ofrece un tratamiento antiinflamatorio en la piel, siendo atractiva ante las mujeres alérgicas o con problemas de irritación (Reina, 2016).

Según Euromonitor, nos encontramos en un mercado competitivo de maquillaje el cual ha tenido un crecimiento en el 2017 de 35% respecto al 2011, siendo los países líderes en cosmética China y Brasil; sin embargo, existe un nicho de mercado de maquillaje natural, el cual representa el 4.75% de la producción total de maquillaje que

no ha sido explorado en la misma dimensión. De este modo, se trabajará en la consciencia del consumidor respecto al cuidado personal a base de productos naturales, garantizando los beneficios que este producto ofrece (Symons, 2017).

Con respecto al modelo de negocio, se planificará de manera minuciosa la selección de las cuatro tonalidades de piel las cuales son las más demandadas en el mercado; sin embargo, a mayor demanda se planea agregar una mayor gama de tonos. Del mismo modo se diseñará y fabricará el envase adecuado para nuestro mercado objetivo, basándonos en la política de cuidado al medio ambiente. Por otro lado, teniendo presente que el polvo compacto es un producto novedoso, se hará una investigación sobre la selección de locales en el mercado extranjero en donde se ofrezca productos naturales y se encuentren a la vista del consumidor.

1.4 Propuesta de valor del producto o servicio.

Con respecto a la propuesta de valor del producto es alto y diferenciado ya que se centrará en tres enfoques: la atractiva presentación, los novedosos componentes que contiene y la alta calidad de estas.

Con respecto a la presentación del producto, se buscará incrementar la innovación mediante los envases Premium, los cuales no contendrán aire para la protección del producto, esta tecnología ofrece higiene en el contenido del envase debido a que evitan que el aire y las bacterias estén en contacto con el producto permitiendo que este sea más natural y tenga una mayor duración (Nguyen, 2019).

Con respecto a la calidad del producto, se obtendrán certificados de calidad como el BDIH y de proceso de producción el cual reforzará el valor agregado del producto. Por otro lado, el aceite de sacha inchi será cultivado libre de pesticidas por comunidades peruanas las cuales cuentan con las exigencias del mercado internacional como las empresas La Corporación Agrofor Perú y Agroindustria Amazónica que cuentan con certificaciones orgánicas, cuidado al medio ambiente y apoyo al desarrollo social en las comunidades.

Con respecto a los insumos del producto, el aceite de sacha inchi resulta ser un producto novedoso debido a que su producción es reducida ya que solo se encuentra en las Amazonas, es debido a esto que su producción resulta ser escasa para abastecer al mundo. No obstante, gracias a la tecnología, se ha dado a conocer la diversidad de

beneficios que esta semilla inca genera. De esta manera, buscamos el bienestar del consumidor a través de un producto que no cause daño en la piel al ser usado con frecuencia, siendo valorado y atractivo ante los ojos de todos.

1.5 Ficha técnica del producto

Tabla 1.1

Ficha Técnica del Producto

Partida Arancelaria: 330.491.0000

Descripción: Polvos, incluidos los compactos

Nombre común: Polvo compacto a base de aceite sachá inchi

Nombre científico: Polvo compacto a base de aceite de *Plukenetia volubilis*

1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO

Tiene una textura cremosa y a la vez sedosa que crea un efecto bronceado en la piel. Ofrece larga duración, resistencia al agua e hidratación a la piel. Cuenta con cuatro tonalidades de color piel, los cuales se clasifican de la siguiente forma:

| REFERENCIAS | TONOS |
|-------------|-----------------|
| Tono 01 | Color palo rosa |
| Tono 02 | Color marfil |
| Tono 03 | Color beige |
| Tono 04 | Color chocolate |

2. PACKING

Nuevo envase artesanal de bambú compacto de 15 gr en color natural con dos tapas gruesa y al reverso un espejo redondo y una borla.

3. ESPECIFICACIONES FÍSICOQUÍMICAS

- Ácido hialurónico: 25%

- Aceite Sachá Inchi: 23%

- Harina: 15%

- Fotoprotectoras (FPS 15): 14%

- Tocoferol: 10%

- Ácido ascórbico: 10%

- Pigmento colorante: 3%

- Libre de Parabenos, Lanolina, aceites minerales

4. MANIPULACION Y TRANSPORTE

Los vehículos o materiales en los que se transporte deben ser limpios, de buena calidad para que se evite ocasionar daño al producto y mantener una temperatura no mayor a 10°C.

5. USO

Se aplica en el rostro limpio. Usando la borla (integrada en el envase) se esparce por todo el rostro hasta obtener el resultado que se busca según las tonalidades de colores.

Fuente: Datatrade (2019)

Elaboración propia:

CAPÍTULO II: ESTUDIO DE MERCADO DE LA EXPORTACIÓN

2.1 Selección del mercado

La exportación del polvo compacto de aceite de sachá inchi se dirigirá hacia un país Latinoamericano por las facilidades para exportar, por los tratados comerciales existentes y por la similitud de la tez de las mujeres latinas. Además, se evaluarán los países con mayor importación de la partida arancelaria 3304910000, y que cuente con interés por productos cosméticos naturales. A continuación, se evaluarán a los principales países:

Tabla 2.1

Principales Importadores de Perú de la Partida 3304910000: Valor 2013 - 2017

| Importador de Perú | Valor Importado 2013 | Valor Importado 2014 | Valor Importado 2015 | Valor Importado 2016 | Valor Importado 2017 |
|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Mundo | 6,838 | 5,783 | 4,091 | 3,350 | 2,481 |
| Bolivia | 1,159 | 813 | 1,001 | 975 | 728 |
| Ecuador | 1,113 | 1,507 | 767 | 690 | 663 |
| Colombia | 1,327 | 1,164 | 804 | 783 | 586 |
| Chile | 1,521 | 1,232 | 1,089 | 681 | 335 |
| México | 101 | 158 | 150 | 115 | 91 |
| España | 0 | 5 | 33 | 25 | 26 |
| El Salvador | 27 | 31 | 20 | 28 | 14 |
| Costa Rica | 33 | 29 | 21 | 16 | 12 |
| Guatemala | 26 | 28 | 25 | 27 | 12 |

Miles de Dólares Americanos

Fuente: Trademap (2019)
Elaboración propia

Luego de observar la tabla 2.1 de importaciones de la partida 3304910000: Polvos de belleza o maquillaje y polvos para bebés, incluidos los compactos (excepto medicamentos). Se observa que durante los últimos cinco años hay un descenso en las importaciones; sin embargo, Colombia se mantiene como el tercer importador de Perú, lo que indica que el país se mantiene como líder en el mercado cosmético si se consideran los factores de tendencia global.

Se elegirán a los cuatro países más interesados en el producto: Bolivia, Ecuador, Colombia, y Chile. Por lo tanto, la Matriz de Selección de Mercado será hecha con los países mencionados y seis factores que determinarán a cuál elegir. Se califica del 1 al 4, donde el 1 es la peor calificación y el 4 la mejor. Luego, la calificación debe ser multiplicada por el peso y así obtener el puntaje de cada uno. Los factores señalados en la matriz fueron seleccionados para analizar la economía de los países, la facilidad para hacer negocio y el nivel de consumo del producto seleccionado.

Tabla 2.2

Matriz de Selección de Mercado

| Factores | Peso | País 1: Bolivia | | País 2: Ecuador | | País 3: Colombia | | País 4: Chile | |
|---|------|-----------------|---------|-----------------|---------|------------------|---------|---------------|---------|
| | | Calificación | Puntaje | Calificación | Puntaje | Calificación | Puntaje | Calificación | Puntaje |
| PIB Per Cápita | 0.20 | 1.00 | 0.20 | 3.00 | 0.60 | 2.00 | 0.4 | 4.00 | 0.80 |
| Acuerdo Comercial con Perú (No= 0, Sí=1) | 0.10 | 1.00 | 0.10 | 1.00 | 0.10 | 1.00 | 0.1 | 1.00 | 0.10 |
| Puesto Doing Business | 0.20 | 1.00 | 0.20 | 2.00 | 0.40 | 4.00 | 0.8 | 3.00 | 0.60 |
| Porcentaje de importaciones del producto desde Perú | 0.30 | 4.00 | 1.20 | 2.00 | 0.60 | 3.00 | 0.9 | 1.00 | 0.30 |
| Tendencia en el mercado objetivo | 0.20 | 4.00 | 0.80 | 2.00 | 0.40 | 3.00 | 0.6 | 1.00 | 0.20 |
| Total | 1.00 | | 2.50 | | 2.10 | | 2.8 | | 2.00 |

*Clasificación= 1= Debilidad mayor; 2= Debilidad menor; 3= Fortaleza menor; 4= Fortaleza mayor

Fuente: Banco Mundial (2019)
Elaboración Propia

Observando la tabla 2.2, se llega a la conclusión que el país al que se debe exportar el polvo compacto en base de aceite de sacha inchi es Colombia, debido a que obtuvo el mayor resultado con 2.80, destacando por su mayor puntaje en Doing Business y siendo el tercer importador de Perú de polvos compactos.

Además, según Invest in Bogotá, la industria de la belleza en Colombia ha tenido un fuerte ritmo de crecimiento en los cinco últimos años con un promedio de 7%, posicionándose en el 2017 como el quinto país más grande en belleza. Se proyecta un crecimiento anual de 3.7% entre el 2018 y 2022 (Invest Bogotá, 2018).

2.2 Análisis de la demanda

2.2.1 Segmentación del mercado

El perfil del cliente pertenece al segmento de mujeres que se preocupan por el cuidado de su piel, que pertenezcan a los estratos socioeconómicos más altos (estrato 4, 5 y 6), de entre 20 a 49 años, y que vivan en los distritos de Usaquen, Chapinero y Suba en la ciudad de Bogotá, Colombia. Sin embargo, el producto propuesto también podría ser comprado por un público potencial de mujeres que usan maquillaje a diario ya sea natural o no.

Actualmente, la participación de las mujeres colombianas en el mercado laboral es creciente, compuesto por un 55%, lo cual implica mayor poder adquisitivo, permitiendo atraer a más mujeres a comprar productos con mayor valor. Esto ha logrado en parte, generar mayor conciencia de la alimentación y cuidado personal con productos naturales no tóxicos para el organismo (Portafolio, 2018).

Una pequeña tendencia emergente de consumidores hizo que los productores de maquillaje dejaran de usar ingredientes tóxicos como los conservantes (parabenos), sulfatos y sal, reemplazándolos por ingredientes naturales que ya están siendo incluidas en muchas marcas comerciales. De esta manera, los ingredientes naturales en el mundo de la cosmética se han convertido en una alternativa para aquellos consumidores que han tomado conciencia no solo por el cuidado de la piel, sino también el de la salud, haciendo que los patrones de consumo sean cada vez más segmentados (Euromonitor International, 2018).

2.2.2 Canales de distribución / comercialización

Para poder entrar al mercado colombiano es importante contar con un bróker, ya que la marca no cuenta con una tienda propia en Colombia, por lo tanto, sería el nexo indispensable entre nuestra empresa y las tiendas colombianas. Este bróker será elegido por medio de ferias y ruedas de negocios en Colombia y obtendrá una ganancia de entre

7% y 10% de las ventas de exportación del producto, porcentaje variable según la cantidad de tiendas a posicionar el producto (Cámara de Comercio de Guayaquil, 2019).

Para la comercialización de los polvos compactos, se requerirá de tiendas estratégicamente ubicadas y especializadas con la finalidad de sobresalir en un mercado competitivo de cosméticos. De esta manera, los canales de comercialización serán tiendas especializadas dedicadas exclusivamente a la comercialización de productos de cosmética natural y/o productos naturales en general, ubicadas principalmente en centros comerciales. Esto permitirá proporcionar asesoramiento experto y específico a los consumidores, retando a canales tradicionales de venta al por menor y grandes tiendas por departamento (Euromonitor, 2018).

En la tabla 2.3, se analiza las tiendas minoristas y cuáles son las opciones para poder distribuir el polvo compacto a base de aceite sachá inchi.

Tabla 2.3

Porcentaje de Participación de los Canales de Distribución Minorista

| % Minoristas | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Minoristas Especialistas en Salud y Belleza | 24.1 | 26.5 | 27.6 | 28.8 | 32.1 |
| Minoristas de Comestibles | 20.8 | 19.5 | 19.1 | 18.5 | 17.9 |
| Tiendas por Departamento | 6.2 | 6.1 | 5.7 | 5.9 | 4.9 |
| Otros | 48.9 | 47.9 | 47.6 | 46.8 | 45.1 |
| Total | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |

Fuente: Euromonitor 2019

Elaboración: Propia

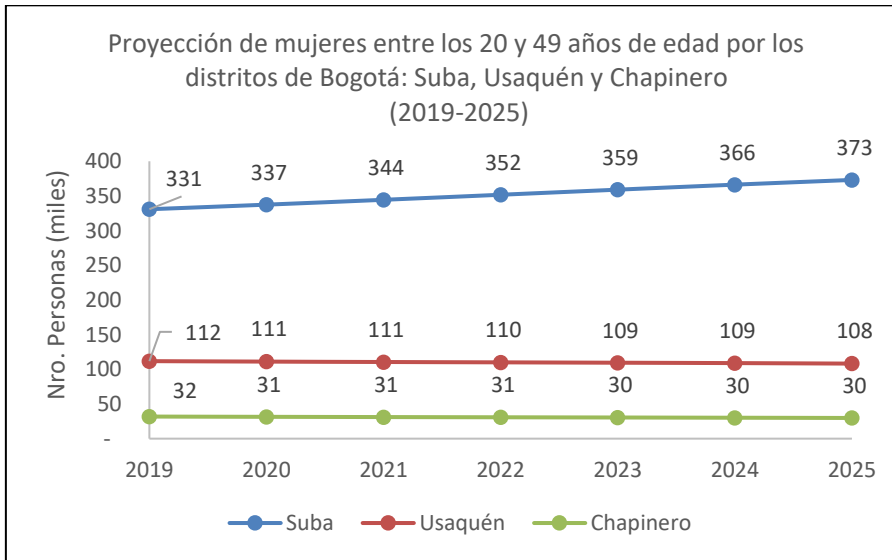
2.2.3 Proyección del mercado potencial

Según el mercado objetivo identificado, se ha recopilado la información sobre la proyección de la población concentrándose en mujeres entre los 20 y 49 años de los distritos donde se estará entrando con el producto propuesto. De esta manera, tal y como se puede ver en la figura 2.1, el único distrito que muestra un crecimiento poblacional es Suba, pasando de 331 mil mujeres en el 2019 a 373 mil mujeres en el 2025. Los otros dos distritos, Usaquén y Chapinero, muestran un descenso anual. Este comportamiento poblacional se debe a que en la mayoría de los distritos de Bogotá muestran un

comportamiento y una tendencia descendente de la tasa de natalidad, como se visualiza en la figura 2.2.

Figura 2.1

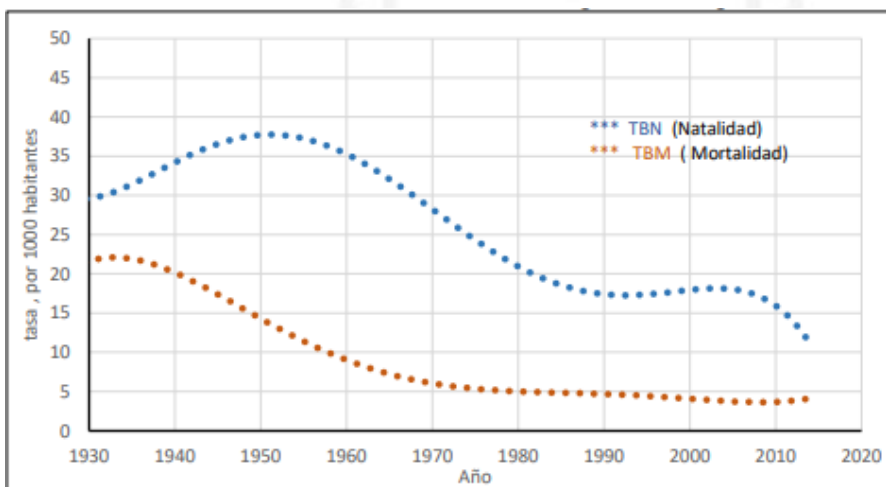
Proyección de mujeres entre los 20 y 49 años por los distritos de Bogotá: Suba, Usaquén y Chapinero entre el 2019 y 2025.



Fuente: Secretaría Distrital de Planeación – SDP (2019).
Elaboración propia

Figura 2.2

Evolución de transición demográfica en Bogotá



Fuente: Secretaría Distrital de Planeación (2018)
Elaboración Secretaría Distrital de Planeación - SDP

Para realizar la proyección de la demanda, se ha tomado en cuenta el nicho de mercado, la demanda poblacional, la demanda del producto y la capacidad de producción. De esta manera, se planea una exportación aproximada anual de 7,600 polvos compactos, siendo la frecuencia de las exportaciones cada tres meses, las unidades serían de 1,900 polvos aproximadamente.

Tabla 2.4
Caracterización de la Demanda

| Segmentación | % | Población Objetiva 2019-2020 | Observación | Fuente de Información |
|--|--------|------------------------------------|----------------------|--------------------------|
| Bogotá (Habitantes) | | 8,264,029 | Geográfica | DANE |
| Mujeres entre 20 y 59 años | 29.58% | 2,444,500 | Geográfica | DANE |
| Distritos (Usaquen, Chapinero, Suba) | 19.41% | 474,477 | Demográfica | DAPD |
| Estratos 4, 5 y 6 | 37.78% | 179,258 | Demográfica | DANE |
| Maquillaje Natural | 14.25% | 10,250 | Conductual | Euromonitor |
| Frecuencia de uso (mensual) | 0.5 | 12,772 | Frecuencia de uso | Elaboración Propia |
| Mercado meta | 5% | 639 | Alcance | Elaboración Propia |
| Periodo | 1200% | 7,663 | Alcance | Elaboración Propia |
| Demanda del Polvo Compacto Sacha Inchi | 100% | 7,633 | Ecuación Propia | Elaboración Propia |

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE (2019) y Euromonitor (2019)
Elaboración Propia

Aunque no es un producto de primera necesidad, las mujeres colombianas tienden a tener mucho cuidado sobre su apariencia; además, la mayoría también están interesados y dispuestos a probar nuevos productos y tendencias innovadoras. Las empresas en Colombia están invirtiendo fuertemente en áreas de innovación en un intento de atraer a los consumidores interesados en productos naturales y multi-beneficios. Las marcas masivas compiten por las ventas ofreciendo precios más bajos, mientras que las marcas Premium se centran en la introducción de nuevos ingredientes innovadores (Euromonitor Internacional, 2018).

Según la revista el Portafolio, el mercado de cosméticos en Colombia alcanzó ventas USD 3,280 millones en el 2017, un crecimiento de 8.6% respecto al 2016, lo cual

lo posiciona como el quinto mercado de cuidado personal y belleza de Latinoamérica (Portafolio, 2018). Este panorama favorable abre puertas a nuevos productos y con grandes expectativas para triunfar. Por lo tanto, el exportar “polvo compacto” a la ciudad de Bogotá podrá llegar a ser un negocio muy rentable y en 5 años se espera poder triplicar el número de envíos.

2.3 Análisis de la oferta

2.3.1 Características de los principales productos

Los principales países que exportan la partida arancelaria 3304.91.00.00 a Colombia se muestran en el siguiente cuadro.

Tabla 2.5

Principales Países Exportadores de la Partida 3304910000 a Colombia

| Exportador | Indicadores Comerciales | | | | | | |
|------------|----------------------------------|-------------------|----------------------|--------------------------------|---|---|--|
| | Valor importado 2017 (Miles USD) | Participación (%) | Cantidad 2017 (Ton.) | Valor unitario 2017 (USD/ton.) | Crecimiento de los valores importados 2013-2017 (%) | Crecimiento de las cantidades 2013-2017 (%) | Crecimiento de los valores unitarios 2013-2017 (%) |
| Mundo | 6,594 | 100% | 495 | 13.32 | -15% | -20% | 7% |
| EEUU | 1,938 | 29% | 42 | 46.14 | 27% | -72% | 350% |
| China | 869 | 13% | 159 | 5.47 | 324% | 382% | -12% |
| Italia | 823 | 12% | 16 | 51.44 | 4% | -38% | 70% |
| Perú | 622 | 9% | 21 | 29.62 | -55% | -79% | 110% |
| México | 477 | 7% | 75 | 6.36 | -51% | -23% | -37% |
| Brasil | 408 | 6% | 12 | 34.00 | 118% | 200% | -27% |
| Argentina | 348 | 5% | 22 | 15.82 | -36% | 22% | -48% |
| Francia | 248 | 4% | 2 | 124.00 | -54% | -78% | 106% |
| Tailandia | 186 | 3% | 70 | 2.66 | -67% | -54% | -29% |
| Polonia | 142 | 2% | 4 | 35.50 | 46% | 0% | 46% |

Elaboración Propia

Fuente: Trademap (2019)

Según lo analizado, a pesar de que Perú ha presentado una caída en el volumen de sus exportaciones a Colombia, es el cuarto país proveedor de los productos de polvos de belleza superando a México y Brasil, importantes países líderes en cosmética. Adicionalmente, se visualiza un incremento del 110% en los precios unitarios en el 2017

respecto al 2013, lo que equivale a un crecimiento anual del 16% siendo un factor atractivo para las empresas cosméticas peruanas.

2.3.2 Barreras arancelarias y no arancelarias

Según el Directorio de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia (por sus siglas DIAN), para la importación de maquillaje no existen barreras no arancelarias; no obstante, existen barreras arancelarias para los países que se muestran en la tabla N°2.6. Siendo la excepción los acuerdos comerciales internacionales como es el caso del Acuerdo de Cartagena, Acuerdo de Caricom¹, MERCOSUR² y acuerdos bilaterales con algunos países como Cuba, Panamá, El Salvador, Venezuela, Chile y México (Organización Mundial del Comercio, 2019).

Tabla 2.6
Barreras Arancelarias de Colombia

| Acuerdo | País | Gravamen |
|---------------------------|-----------------------|----------|
| ALC Suiza y Liechtenstein | Liechtenstein y Suiza | 8,00% |
| TLC Canadá | Canadá | 6,00% |
| TLC EEUU | Estados Unidos | 8,00% |
| TLC EEUU | Puerto Rico | 8,00% |
| TLC Unión Europea | Varios* | 10,90% |
| Corea | Corea del Sur | 14,20% |
| Costa Rica | Costa Rixa | 9,00% |

(*) Alemania, Austria, Bélgica, Bulgaria, Chipre, Dinamarca, Eslovaquia, Eslovenia, España, Estonia, Finlandia, Francia, Grecia, Hungría, Irlanda, Italia, Letonia, Lituana, Luxemburgo, Malta, Países Bajos, Polonia, Portugal, Reino Unido, República Checa, Rumania, Suecia, Noruega, Islandia.

Fuente: Organización Mundial del Comercio - OMC (2019)
Elaboración propia

Por otro lado, está la producción del insumo principal del producto analizado, el sachá inchi. El principal productor de este fruto seco es el Perú, siendo este su país de origen; a pesar de ello, no es el único lugar en donde se cosecha, también se hace en menor cantidad en Bolivia, Antillas Menores, Surinam, Venezuela, Colombia, Ecuador y

¹ La Comunidad del Caribe.

² Mercado Común del Sur.

Brasil, sitios que cumplen las exigencias de crecimiento de esta semilla (Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual, 2018).

A cerca de la comercialización de cosméticos en Colombia, se debe contar con el registro sanitario de INVIMA³ para lo cual se debe estar inscrito en la Cámara de Comercio de este país como persona jurídica. Así mismo, al ser un cosmético a base de productos naturales se recomienda tener certificados que consten el origen y proceso de sus ingredientes, así como el porcentaje de productos naturales para una mayor claridad de información y valoración con el cliente. De este modo, existen certificados internacionales para la cosmética natural como la Cosmetique Bio Charte Cosmebio (COSMEBIO), Certificated Natural Cosmetics (BDIH), Cosmetique Biologique (ECOCERT); todas estas con la misma finalidad de reconocer la naturaleza de los insumos del producto (Mejía Zapata, 2018).

Como consecuencia, la amenaza de nuevos participantes en el mercado colombiano es bajo, debido a que las empresas de los países que no tengan preferencias arancelarias no podrán ser competitivos frente a los países que sí la tengan. De esta forma el poder de negociación es baja debido a que obtendrá una ventaja sobre las empresas ya existentes en el mercado colombiano a base de diseño y calidad del producto.

2.3.3 Análisis de la competencia directa e indirecta

La competencia directa del polvo compacto natural a base de aceite sacha inchi son los polvos compactos, polvo suelto y bases líquidas que contengan al menos un ingrediente natural que ofrezcan beneficios para la piel. Algunos de estos productos que se encuentran en el mercado colombiano son el polvo compacto del Mar Muerto y la crema BB.

El polvo compacto del Mar Muerto ofrece propiedades antiinflamatorias para la piel, limpieza y desintoxicación; sin embargo, sus componentes no son totalmente naturales, debido a que existe un proceso químico para la composición del insumo principal que es extraído del mar muerto. Además, los componentes del mar muerto son

³ Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos.

minerales; entre ellos el magnesio, sodio, potasio, calcio, selenio, cloruro, azufre, bromo y manganeso; los cuales no son beneficiosos para todos los tipos de piel (La Cure, 2019).

Respecto a la crema BB (Blemish Balm), es un bálsamo anti-imperfecciones que sirve para hidratar, dar color y protección solar para la piel en la que se aplique. Por lo tanto, algunas personas reemplazarían el polvo compacto sachá inchi por uno de estos productos multifuncionales que ofrecen beneficios a corto y largo plazo para la piel. De esta manera es necesario analizar los países que exportan estos productos naturales a Colombia con la finalidad de conocer a más detalle la competencia directa. A continuación, se muestra la tabla 2.6 con los países que más exportan la partida 3304.99.00.00 a Colombia.

Tabla 2.7

Principales Países Exportadores de la Partida 3304.99.00.00 a Colombia

| Partida Arancelaria: 3304.99.00.00 Preparaciones de belleza, maquillaje y para el cuidado de la piel, incl. las preparaciones anti solares 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) | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| Exportadores | Valor Importado 2013 (miles USD) | Valor Importado 2014 (miles USD) | Valor Importado 2015 (miles USD) | Valor Importado 2016 (miles USD) | Valor Importado 2017 (miles USD) |
| EEUU | 12,362 | 13,987 | 18,871 | 15,932 | 17,142 |
| Francia | 17,040 | 16,057 | 15,465 | 13,937 | 11,603 |
| Brasil | 6,438 | 5,430 | 7,555 | 6,905 | 8,253 |
| México | 7,565 | 9,095 | 8,579 | 5,497 | 7,684 |
| España | 3,552 | 4,326 | 5,002 | 6,291 | 6,848 |

Fuente: Trademap (2019)
Elaboración propia

Por otro lado, la competencia indirecta son tratamientos caseros o cremas hidratantes, exfoliantes y jabones que al menos contengan un insumo natural que genere beneficios para la piel; y maquillaje casero hechos a base de ingredientes naturales, dentro de estas se encuentran los polvos sueltos, las cremas hidratantes y los exfoliantes. Este último es una nueva pequeña tendencia que se ha desarrollado en el mercado colombiano que hizo que los consumidores aumentaron el uso de ingredientes naturales, siendo el movimiento que se generó como una alternativa para consumidores que buscan explorar nuevos productos y ahorrar dinero (Euromonitor International, 2018).

En conclusión, la amenaza de productos sustitutos es baja, ya que no existe producto que ofrezca los mismos beneficios que ofrece nuestro producto debido a que uno de los principales beneficios es el cuidado de la piel recalcando que es apto para todo tipo de piel ya que no causa irritación por no contener insumos químicos, y, sobre todo no deja de cumplir su rol principal: ser maquillaje.

2.3.4 Proyección de la oferta

Según Euromonitor (2018), el valor de los cosméticos irá creciendo constantemente hasta el 2020. En la tabla 2.7 se muestra la tendencia ascendente del valor de los productos de cosmética premium:

Tabla 2.8

Proyección de Oferta de Cosméticos Premium en Colombia 2018 - 2020

| Cosméticos Premium | 2018 | 2019 | 2020 | 2017/2020 |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| Valor (Mil Millones US\$) | 46.3 | 49.1 | 51.9 | |
| Crecimiento del Valor % | | | | 12.10% |

Fuente: Euromonitor (2018)
Elaboración propia

Como se puede apreciar, el crecimiento del valor aumenta en promedio de año 2.8 mil millones de dólares americanos, por lo que el crecimiento porcentual 2018/2020 será de 12.10%. La proyección es en base el crecimiento de mujeres en el mercado laboral y al incremento de las importaciones a Colombia debido a la estabilidad política y económica del país. En conclusión, hay un escenario favorable para los ofertantes nacionales y extranjeros debido a que la tendencia del consumo durante los próximos cinco años será favorable para la industria de los cosméticos en Colombia (Euromonitor Internacional, 2018).

2.3.5 Rivalidad competitiva

Colombia es conocido al nivel mundial como uno de los principales proveedores de cosméticos y productos por su calidad y sus ingredientes naturales. En nuestro mercado objetivo se encuentran posicionadas algunas empresas locales que solo producen

cosmética natural como es el caso de Ana María desde 1959, la cual se dedica a la venta de productos de belleza a base de productos naturales, como el polvo compacto a base de aloe vera, extracto de frutas y polvo de arroz. Así mismo, está la empresa colombiana FUNAT con 22 años de experiencia en producción y distribución de cosméticos naturales y tratamientos faciales.

Por otro lado, está el sector de la cosmética convencional, el cual es masivo ya que atiende a diversos sectores socioeconómicos. A la fecha, la participación de las empresas colombianas de cosmético convencional es mayor a la participación de las empresas extranjeras en el mercado colombiano, esto se debe a que el Estado colombiano apoya a las empresas nacionales de cosméticos mediante la inversión extranjera y capacitaciones especializadas de países altamente desarrollados como es el caso de Suiza. Sin embargo, el comportamiento de los consumidores muestra un escenario distinto en donde estos prefieren los cosméticos de empresas extranjeras a los cosméticos nacionales, obteniendo estas últimas solo el 22% de las ventas totales de cosméticos en Colombia. Entre las empresas extranjeras de cosméticos están las multinacionales como Procter and Gamble, Avon, Unilever, Natura, Beiersdorf, entre otras que llevan más de 10 años liderando en el mercado colombiano. Entre las empresas que destacan en el sector de cosméticos nacionales están Biotechnick S.A.S, Hada, Productos de Belleza Ana María, Quifarma Ltda, Laboratorios Esko Ltda. Estas empresas han incluido en su portafolio de productos a los cosméticos naturales ampliando la segmentación de sus consumidores (PROPAIS, 2016).

En conclusión, la rivalidad competitiva en la industria de la cosmética natural es media, debido a que el aumento de nuevos competidores no resta participación a las demás empresas del mismo sector debido a que el mercado de cosmética se ha incrementado más rápido con un crecimiento para el 2017 de 8.3% respecto al año anterior.

2.3.6 Análisis de precio

Existe un panorama favorable respecto a los precios de los cosméticos con partida 3304910000. En la tabla 2.8 se puede observar que ha variado mucho los precios anualmente de manera creciente, habiendo llegado en el 2018 a su mayor precio histórico (USD 18.63/kg.) con un peso neto de 41 mil kg. y valor FOB USD 757 mil. En el 2016

se visualiza una caída en el precio debido a que la desaceleración de la economía junto con el incremento de impuestos hizo que los colombianos se volvieran más cautelosos con sus gastos, posponiendo la compra de productos no esenciales o cambiando por marcas más económicas. Los ofertantes al ver la caída de la demanda tuvieron que reajustar los precios con lo cual se explica la caída de precios en el 2016 y la primera mitad del 2017. Para el 2019 se proyecta un crecimiento en el precio de cosméticos del 3% debido principalmente por el incremento proyectado del Producto Interno Bruto (PIB) per cápita (Euromonitor International, 2018).

Tabla 2.9
Análisis de Precios Históricos

| Total Período | Peso Neto Kg. | Valor FOB USD. | (USD/Kg.) |
|----------------------|----------------------|-----------------------|------------------|
| 2018 | 40,653.70 | 757,183.93 | 18.63 |
| 2017 | 42,955.42 | 585,598.41 | 13.63 |
| 2016 | 73,137.02 | 783,078.37 | 10.71 |
| 2015 | 51,301.64 | 804,376.62 | 15.68 |
| 2014 | 85,583.51 | 1,164,265.57 | 13.60 |
| 2013 | 157,487.67 | 1,327,373.00 | 8.43 |

Fuente: Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior – SIICEX (2019)
Elaboración propia

A pesar de que los precios no sean específicamente del producto, es importante resaltar el crecimiento que se espera en este año del maquillaje de polvos compactos. Nuestro producto al ser Premium tendrá un valor de 30 dólares americanos por unidad, debido a su presentación, originalidad y multifuncionalidad ya que sirve como maquillaje y al mismo tiempo cuida la piel.

CAPÍTULO III: EVALUACIÓN EXTERNA

3.1 Análisis PESTE de Colombia

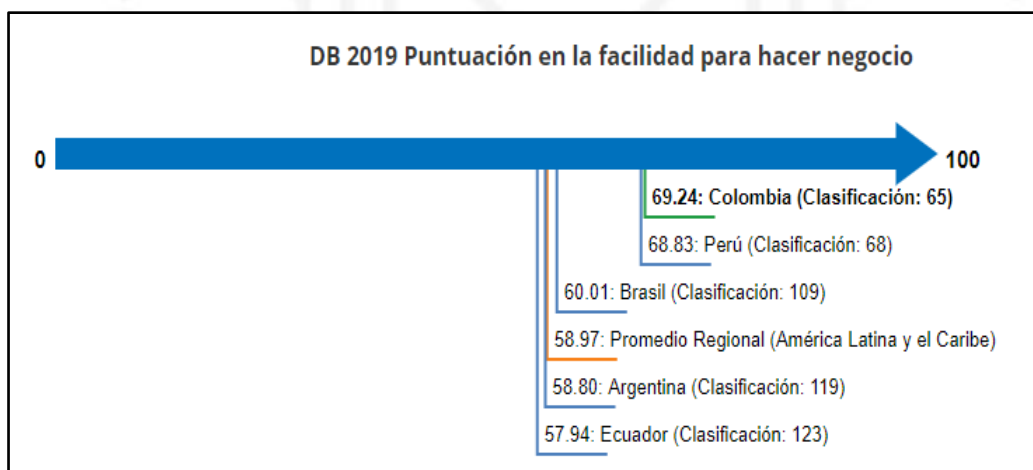
3.1.1 Fuerzas políticas, gubernamentales y legales (P)

La estabilidad política colombiana ha mejorado con la entrada del actual presidente demócrata de Colombia, Iván Duque Márquez, quien comenzó su mandato el 7 de agosto de 2018 y culmina el 7 de agosto de 2022. Los principales pilares del gobierno de Duque son la legalidad, el emprendimiento y la equidad que van paralelamente con las materias de infraestructura, sostenibilidad ambiental e innovación (Banco Mundial, 2019).

La estabilidad política genera que Colombia sea uno de los mejores entornos en Latinoamérica para hacer negocios, así como uno de los países más competitivos de la región. De acuerdo con el informe Doing Business 2018 del Banco Mundial, Colombia se encuentra en el puesto N°65 de 190 países y en el tercer lugar entre los mejores países para hacer negocios en América Latina, después de México y Chile (World Bank Group Flagship Report, 2019).

Figura 3.1

Facilidad para hacer Negocios (2018)



Fuente: Banco Mundial (2019)

Elaboración: Banco Mundial (2019)

En cuanto a tratados internacionales, como se puede visualizar en la tabla 3.1, Colombia se beneficia con de 16 acuerdos comerciales como La Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI), Comunidad Andina (CAN), Alianza del Pacífico, entre otras. Estas relaciones que Colombia tiene, les permiten abrir su mercado a distintos países y a la vez beneficiarse de inversiones y concretar negocios.

Tabla 3.1
Acuerdos Comerciales Colombia

| Socio | Estado de Tratado | Vigente desde | Alcance |
|---------------------------|--------------------------|----------------------|---|
| ALADI | Vigente | 18/03/1981 | Acuerdo Alcance Parcial |
| Comunidad Andina - CAN | Vigente | 25/05/1988 | Unión Aduanera |
| México | Vigente | 1/01/1995 | Acuerdo de Libre Comercio e Integración Económica |
| CARICOM | Vigente | 1/01/1995 | Acuerdo Alcance Parcial |
| Cuba | Vigente | 10/07/2001 | Acuerdo de Complementación Económica |
| Mercosur | Vigente | 1/02/2005 | Acuerdo de Complementación Económica |
| Chile | Vigente | 8/05/2009 | Acuerdo de Libre Comercio e Integración Económica |
| Triángulo del Norte | Vigente | 12/11/2009 | Acuerdo de Libre Comercio e Integración Económica |
| Alianza del Pacífico | Vigente | 28/04/2011 | Acuerdo de Complementación Económica |
| EFTA | Vigente | 1/07/2011 | Acuerdo de Libre Comercio e Integración Económica |
| Canadá | Vigente | 15/08/2011 | Acuerdo de Libre Comercio e Integración Económica |
| Estados Unidos de América | Vigente | 15/05/2012 | Acuerdo de Libre Comercio e Integración Económica |
| Venezuela | Vigente | 19/10/2012 | Acuerdo Alcance Parcial |
| Unión Europea | Vigente | 1/08/2013 | Acuerdo de Libre Comercio e Integración Económica |
| Corea | Vigente | 26/12/2014 | Acuerdo Comercial |
| Costa Rica | Vigente | 1/08/2016 | Acuerdo Comercial |
| Israel | Suscrito | | Acuerdo de Libre Comercio |
| Panamá | Suscrito | | Acuerdo de Libre Comercio |
| Japón | Negociación | | |
| Turquía | Negociación | | |
| Nueva Zelanda | Negociación | | |
| Australia | Negociación | | |
| Singapur | Negociación | | |

Fuente: Ministerio de Comercio Industria y Turismo Colombia (2019).
Elaboración propia.

Por otro lado, Colombia cuenta con un acuerdo de cooperación para mejorar la calidad de los productos de cosmética e impulsar su competitividad internacional el cual fue firmado en el 2014 con el apoyo de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUUDI) y el gobierno de Suiza. En el acuerdo se promueve el uso de ingredientes naturales para preparar cosméticos, el cual ayudará al pueblo colombiano a exportar y consumir estos productos (s.f, 2014)

En conclusión, el ámbito político es estable a pesar de hayan existido problemas en años anteriores y en la actualidad sigan surgiendo como es el caso de Odebrecht, los indicadores mencionados (Doing Business, relaciones bilaterales y multilaterales, políticas beneficiarias a la industria de los cosméticos) muestran que se puede invertir en Colombia sin ningún peligro.

3.1.2 Fuerzas económicas y financieras (E)

La economía de Colombia se encuentra compuesta por la agricultura (6% del PIB), en donde destaca la producción de café, azúcar, plátanos, algodón y carne; la manufactura (12.3% del PIB), en donde se concentra la textilera, procesamiento de alimentos, ensamblajes de automóviles, productos químicos, entre otros; servicios (60.7% del PIB), impulsado por los servicios financieros, comerciales y construcción; y la minería (21% del PIB), que es la fuente de exportación más importante de Colombia ya que es el quinto país mayor exportador mundial de carbón (Euromonitor Internacional, 2019).

Colombia fue una de las economías que creció más rápidamente en América Latina con una tasa de crecimiento promedio anual de 12.55% entre el 2004 y 2013, esto se debió al impacto positivo de los ingresos derivados del petróleo y el incremento de las inversiones privadas. Como resultado de este incremento en la economía, el PIB per cápita creció en promedio anual 11.40% en el mismo periodo; adicionalmente, se registraron mayores empleos e ingresos lo cual redujo la pobreza en 20 puntos porcentuales. Sin embargo, entre el 2015 y el 2016, el crecimiento económico se desaceleró en 22.99 y 3.62% sucesivamente, debido a la caída del precio del petróleo y el deterioro de su balanza de pagos por la reducción en sus exportaciones no relacionadas al petróleo. A pesar de ello, con políticas macroeconómicas y estructurales se ha logrado crecer en el PIB real 1.8% en el 2017 y en el 2018 creció 2.6% respaldados por la

inversión privada en el sector construcción y el alza de las exportaciones (Banco Mundial, 2019).

Tabla 3.2

Indicadores Económicos

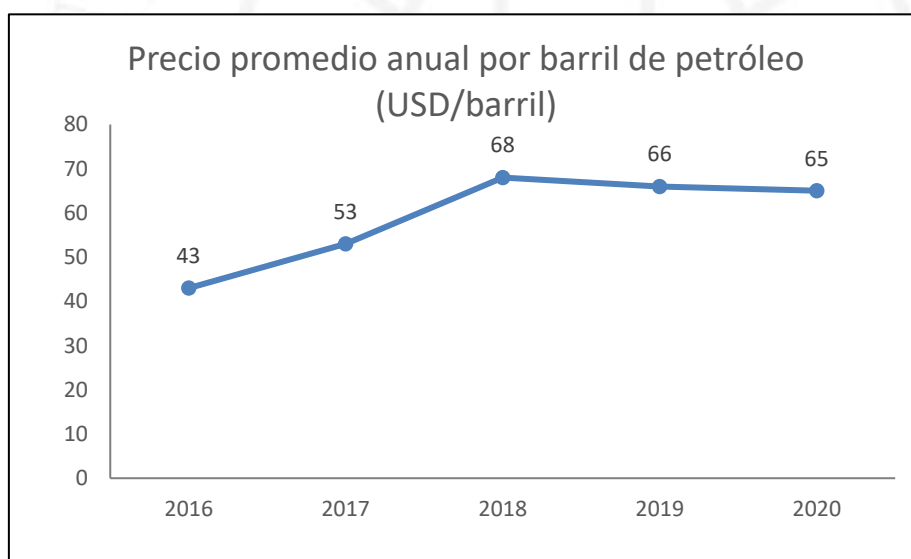
| Indicadores | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 |
|---------------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|
| PIB corriente (Millones de USD) | 381,867 | 381,112 | 293,482 | 282,856 | 314,458 |
| Crecimiento del PIB (% anual) | 4.6% | 4.7% | 3.0% | 2.0% | 1.8% |
| PIB Per Cápita (USD) | 8,065 | 7,974 | 6,085 | 5.813 | 6.408 |

Elaboración Propia

Fuente: Banco Mundial

Figura 3.2

Precio promedio anual por barril de petróleo 2016 - 2020 (USD)



Fuente: Banco Mundial (2019)

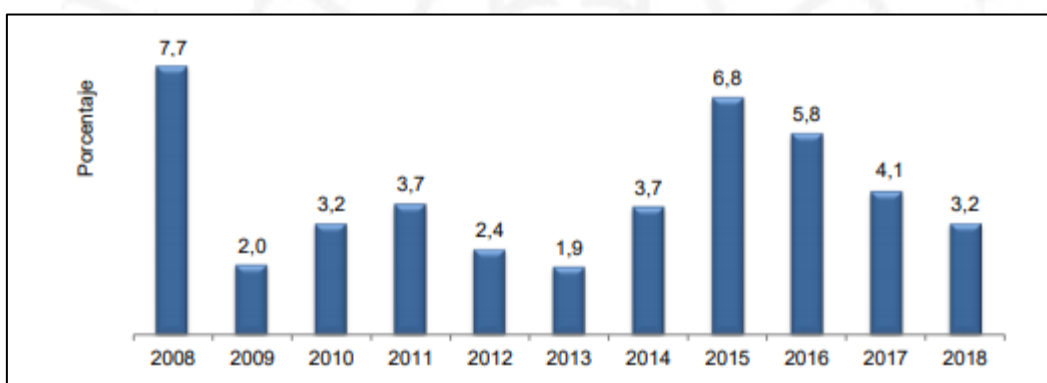
Elaboración propia

La economía colombiana continúa creciendo moderadamente en el 2019 y se espera que el PIB crezca 3% para este año respaldado por un mayor consumo privado, una recuperación paulatina de las exportaciones no petroleras, mayores precios del petróleo y repunte en la implementación del programa de infraestructura 4G. En cuanto al poder adquisitivo, se visualiza que el PIB per cápita ha ido disminuyendo progresivamente desde el 2014 hasta el 2016; sin embargo, debido a la estabilidad de la

economía en el segundo semestre del año el 2017, el PIB per-cápita se ha incrementado 9.47% respecto al año anterior (Banco Mundial, 2019).

El costo de vida de los colombianos ha disminuido en los últimos años debido a que el Índice de Precios al Consumidor (IPC), índice que mide la variación de los precios de los bienes y servicios representativos del consumo de los hogares del país conocido como canasta, ha reducido de 6.77% en el 2017 a 3.66% en el 2018 y adicionalmente, como se visualiza en la figura 3.2, la inflación ha tenido una reducción progresiva en los últimos 4 años. Se prevé una inflación de 3,3% para 2019, medida proyectada por el Banco de la República quienes tienen como rango objetivo entre 2 a 4% por año (Euromonitor Internacional, 2019).

Figura 3.3
Variación anual de la Inflación en Colombia (%)



Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE (2019)
Elaboración: Ministerio de Comercio Industria y Turismo Colombia – MINCIT (2019)

Tabla 3.3
Variación Anual del Índice de Precios al Consumidor (IPC)

| Año | Variación anual de IPC (%) |
|------|----------------------------|
| 2018 | 3.66% |
| 2017 | 6.77% |
| 2016 | 5.75% |
| 2015 | 4.09% |
| 2014 | 3.18% |

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE (2019)
Elaboración propia

Adicionalmente, la flexibilidad del tipo de cambio ha sido uno de los principales amortiguadores para la economía colombiana ya que su moneda, el peso colombiano, ha logrado defenderse contra choques externos (Euromonitor Internacional, 2019).

Tabla 3.4

Tasa de Cambio Anual de Pesos Colombianos a USD

| Año | Tasa de Cambio a USD |
|------|----------------------|
| 2018 | \$ 3,249.75 |
| 2017 | \$ 2,984.00 |
| 2016 | \$ 3,000.71 |
| 2015 | \$ 3,149.47 |
| 2014 | \$ 2,392.46 |

Fuente: Banco de la República - Colombia
Elaboración Propia

Con respecto a los aranceles, debido a que Perú y Colombia pertenecen a la Comunidad Andina se cuenta con un porcentaje 100% liberado. En otras palabras, no se impone tasas o impuestos al entrar al mercado de Colombia si se presenta el certificado de origen de los productos a exportar.

En conclusión, a pesar de que en los últimos años ha presentado una fuerte fluctuación de su moneda y la desaceleración de su economía, Colombia ha sido la cuarta economía en América Latina detrás de Brasil, México y Argentina. Resulta ser atractivo para los inversionistas ya que se espera un crecimiento sostenible en su economía para los próximos años.

3.1.3 Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S)

La población colombiana, al igual que los países de Latinoamérica, han experimentado un rápido crecimiento en los últimos años, sobre todo en el 2015. En la tabla 3.4 se muestran las proyecciones de la población colombiana según los rangos de edad (0 a 80 años) hasta el 2020, en donde se puede apreciar un crecimiento promedio 1.08%. Sin embargo, el grupo de interés para nuestro producto son las mujeres con una proyección de crecimiento promedio de 1.07%.

Tabla 3.5
Crecimiento Poblacional en Colombia

| Grupos de edad | Total_2016 | Total_2017 | Total_2018 | Total_2019 | Total_2020 |
|----------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| 0-4 | 4,335,151 | 4,348,076 | 4,359,358 | 4,367,826 | 4,373,565 |
| 5-9 | 4,263,048 | 4,270,908 | 4,280,527 | 4,290,373 | 4,298,770 |
| 10-14 | 4,265,999 | 4,256,204 | 4,252,711 | 4,252,922 | 4,255,643 |
| 15-19 | 4,321,654 | 4,229,236 | 4,279,637 | 4,264,866 | 4,254,234 |
| 20-24 | 4,306,036 | 4,307,133 | 4,299,104 | 4,287,040 | 4,274,906 |
| 25-29 | 4,022,291 | 4,083,624 | 4,138,652 | 4,183,803 | 4,216,692 |
| 30-34 | 3,605,504 | 3,676,508 | 3,750,017 | 3,822,631 | 3,891,467 |
| 35-39 | 3,264,933 | 3,318,380 | 3,369,633 | 3,424,448 | 3,485,871 |
| 40-44 | 2,909,621 | 2,961,657 | 3,027,900 | 3,096,815 | 3,160,456 |
| 45-49 | 2,875,587 | 2,856,190 | 2,834,721 | 2,824,243 | 2,833,416 |
| 50-59 | 5,608,105 | 5,630,116 | 5,638,765 | 5,645,491 | 5,658,490 |
| 60-69 | 3,164,665 | 3,296,675 | 3,432,179 | 3,572,088 | 3,716,337 |
| 70-74 | 967,539 | 1,013,539 | 1,061,933 | 1,110,984 | 1,160,128 |

Fuente: Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE (2019)
Elaboración propia

Por otro lado, según las estadísticas del DANE realizado en el 2018, de la población total en edad de trabajar el 64.41% pertenece a la Población Económicamente Activa (PEA) en donde 43% son mujeres y 57% hombres. El empleo de las mujeres se ha reducido en los últimos 5 años con una caída de 4.98% en el 2015 respecto al 2010 como consecuencia de la corrupción existente en el gobierno, el cual no permite reducir el grado de informalidad que existe en el mercado laboral. Según The Global Gender Gap Report (2017), las condiciones laborales para las mujeres colombianas mejoraron presentando un incremento de 21.9% con relación al año anterior, con un registro de 290.888 mujeres colocadas. Cabe resaltar que las mujeres con mayor colocación en el mercado laboral fueron aquellas entre 20 y 29 años con un incremento de 10.1%. Es así como la fuerza laboral de la mujer en Colombia ocupa el primer lugar en ranking de Latinoamérica.

Por el lado de la cultura, la rutina de la mujer colombiana es bañarse usualmente una vez al día, por lo que los productos de aseo personal, fragancias y cosméticos son básicos en su rutina diaria. Según Euromonitor, las evoluciones en la conducta de la mujer como en sus niveles de ingresos han impulsado una fuerte demanda de productos de

cuidado personal que brinden el cuidado del cuerpo reafirmante, protección contra el sol y retase el envejecimiento (Euromonitor International, 2018).

Tatiana Olano, directora de Styling de Smart Laboratories, comparte su punto de vista sobre esta tendencia:

Cuando se trata de productos de belleza, en este país hay tres tipos de consumidores: las mujeres que compran sólo las líneas de productos básicos y de uso económico; Mujeres que son selectivas, que aman la moda y la compra basada en las últimas tendencias; Y las mujeres que gustan de las características de valor añadido, y pagan por beneficios como el aceite, o los factores de protección solar (Euromonitor International, 2018).

Según Euromonitor los dos últimos grupos mencionados por Tatiana, son los de más rápido crecimiento. Incluso parte de las mujeres del primer grupo invierten en un cosmético que brinde el cuidado a la piel cuando pueden pagarlo.

Según lo mencionado en las fuerzas sociales, demográficas y culturales, se aprecia que existen variables favorables como es el caso de la creciente población femenina; el alto índice de empleo de las mujeres tanto en la clase alta como media; y finalmente en el ámbito cultural, las colombianas son consumidoras potenciales de maquillaje hecho tanto a base de productos químicos como naturales.

3.1.4 Fuerzas tecnológicas y científicas (T)

A nivel nacional, Colombia se posiciona como uno de los mercados con mejor infraestructura de telecomunicaciones en la región de Latinoamérica a través de la tecnología 5G. El sector de tecnología es importante para la reducción de la desigualdad y la pobreza en Colombia ya que actualmente representa el 6% del PIB (Corporación Colombiana Digital, 2018).

Según el Reporte de Industria TIC, en el 2017 el 52.4% de la población contó con acceso a internet, el cual representa un incremento de 4% respecto al año anterior. Respecto a la telefonía, si bien la telefonía fija ha permanecido constante en los últimos años, la telefonía móvil ha venido creciendo con fuerza en el 2017, con un crecimiento de 126.2% respecto al 2016, siendo este servicio el segundo que ha generado más ingresos

al estado con un total de 4.2 billones de pesos colombianos. Es a través de estos dispositivos que los colombianos revisan las redes sociales, noticias, realizan compras, transacciones, entre otros. De esta manera resulta muy sencillo llegar al consumidor a través de estos medios e incluso llegar a vender el producto una vez sea reconocido en el mercado colombiano (Tecnósfera, 2018).

Según el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia (MINTIC), los principales entes reguladores de los medios de comunicación son la Comisión de Regulación de las Comunicaciones (CRC), la cual se encarga de regular las reglas respecto a los servicios de comunicación; y la Federación Colombiana de la Industria del Software (FEDESOFTE) quien se encarga de promover todo lo relacionado al software tanto nacional como internacional (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, 2019).

La compra y el medio de pago a través de internet, más conocido como e-commerce, ha crecido en países latinoamericanos, obteniendo mayor presencia en Colombia y Chile. En el caso de Colombia, el comercio electrónico tiene cada día más fuerza, debido a que se realizan más compras a través de internet. Este comportamiento del consumidor ante la tecnología puede ser provechoso para el producto debido a que en un futuro no se necesitaría un espacio físico para la venta del mismo, ahorrando costos logísticos (Corporación Colombiana Digital, 2018).

3.1.5 Fuerzas ecológicas y ambientales (E)

Las fuerzas ecológicas y ambientales se han repotenciado en los últimos años, sobre todo en los jóvenes colombianos. Este grupo son los que más difunden en el cuidado del planeta por medio de la comunicación verbal y virtual. Hoy en día la gente tiene consciencia acerca de los ingredientes que consume y el daño que pueda causar este en su cuerpo. De la misma manera, las personas exigen que los productos que consumen sean biodegradables o eco amigables (Cuidemos el Planeta, 2019).

Según el Ministerio de Industria y Turismo, Colombia ocupa el segundo lugar, después de México, en competitividad y demanda de productos cosméticos hecho a base de ingredientes naturales, ocupando el puesto 28 en el mundo.

3.2 Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

En la tabla 3.6 se evalúa las oportunidades y amenazas de la empresa, las cuales se medirán en una escala del 1 al 4, donde 1 es menor importancia y 4 es mayor importancia. Como se muestra en la siguiente tabla (Tabla 3.6):

Tabla 3.6

Escalas de la Matriz EFE

| Escala | Valor |
|--------------------------|-------|
| Mayor Importancia | 4 |
| Importancia de Inversión | 3 |
| Importancia Media | 2 |
| Menor Importancia | 1 |

Elaboración propia

A continuación, se muestra la Matriz de Evaluación de Factores Externos:

Tabla 3.7

Matriz de Evaluación de Factores

| Evaluación de Factores Externos | Peso | Valor | Puntaje Ponderado |
|---|------|-------|-------------------|
| Oportunidades | | | |
| 1. Aumento de ventas en la industria cosmética. | 0.15 | 4 | 0.6 |
| 2. Mayor poder adquisitivo de las mujeres. | 0.1 | 3 | 0.3 |
| 3. Estabilidad Política en Colombia. | 0.05 | 4 | 0.2 |
| 4. Liberación al 100% de los aranceles para la partida elegida. | 0.05 | 3 | 0.15 |
| 5. Tendencia al bienestar y al cuidado de la piel. | 0.1 | 4 | 0.4 |
| 6. Políticas que impulsan a la industria cosmética. | 0.1 | 3 | 0.3 |
| Amenazas | | | |
| 1. Caída del PIB per cápita. | 0.15 | 3 | 0.45 |
| 2. Competencia de productos naturales a menor precio. | 0.1 | 2 | 0.2 |
| 3. Mayor comercio electrónico. | 0.05 | 2 | 0.1 |
| 4. Competencia posicionada en el mercado colombiano. | 0.1 | 3 | 0.3 |
| 5. Tecnología limitada. | 0.05 | 2 | 0.1 |
| Total | 1 | | 3.1 |

Elaboración propia

La matriz EFE obtuvo un puntaje de 3.10. La oportunidad más importante fue el aumento de las ventas en la industria cosméticas con un alto puntaje de 0.60, y la amenaza con mayor puntaje fue la caída del PIB per cápita.

En cuanto a las oportunidades, se debe destacar la tendencia por el bienestar y el cuidado personal con 0.40. Asimismo, el mayor ingreso que tienen las mujeres y las políticas que impulsan al mercado de los cosméticos, ambas con un puntaje ponderado de 0.30, demuestran que existe una oportunidad en el mercado para el polvo compacto a base de aceite de sachá inchi.

Por otro lado, las amenazas de mayor importancia a parte de la caída del PIB per cápita fueron la competencia tanto con productos similares de menor precio como las marcas ya reconocidas del mercado colombiano, con un puntaje ponderado de 0.30 y 0.20, respectivamente

En conclusión, se destaca que las oportunidades son mayores que las amenazas, por lo tanto, se obtiene un resultado favorable en la matriz EFE.

CAPÍTULO IV: PLAN DE OPERACIONES

4.1 Metas, objetivos y estrategias de operaciones

A continuación, se detallan las metas, objetivos y estrategias planteadas para operaciones:

Tabla 4.1

Metas, objetivos y estrategias de operaciones

| Meta | Objetivo | Planificación | Indicador |
|--|---|---|---|
| Mantener constante abastecimiento sin interrupciones | Establecer un nivel de producción que cubra la demanda proyectada más el nivel de inventario requerido, iniciando con 8,000 unidades. | Realizar una medición quincenal del stock mínimo de seguridad que se debe mantener en almacén. El stock mínimo de seguridad corresponde al mínimo de producto que se debe mantener para no interrumpir la comercialización. | Stock de Seguridad= (plazo máximo de entrega del proveedor - plazo normal de entrega del proveedor) x la demanda proyectada |
| Contar con un back up de proveedores | Llegar al quinto año a trabajar hasta con 3 proveedores para suplantar en caso existan interrupciones. | Realizar un ranking de factores en donde se mida la calidad del producto, el tiempo de entrega, el precio, entre otros factores; con todos los proveedores para cada uno de los insumos a requerir. | Ranking de factores |
| Conseguir financiamiento de proveedores a partir del quinto año. | Generar los volúmenes de compra y confianza suficientes para negociar créditos. | Seguimiento al indicador de stock de seguridad para planificar adecuadamente los pedidos y pagos oportunos. | Stock de Seguridad= (plazo máximo de entrega del proveedor - plazo normal de entrega del proveedor) x la demanda proyectada |

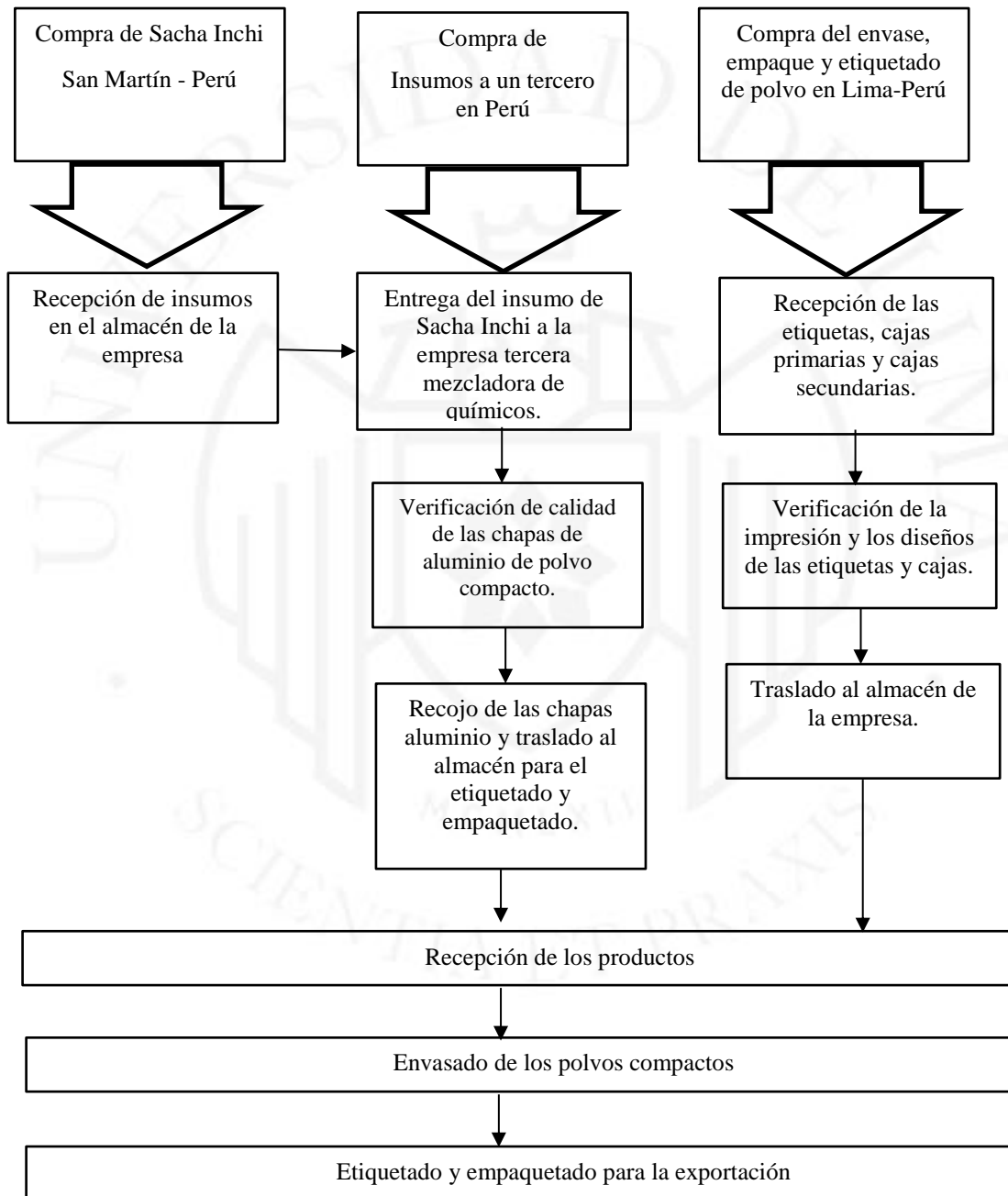
Elaboración propia

4.2 Diagrama del flujo del proceso productivo del bien

En el siguiente diagrama se explica el flujo de la compra de insumos y la terciarización del proceso con los distintos proveedores.

Figura 4.1

Diagrama del flujo del proceso productivo del bien



Elaboración propia

4.3 Proceso operativo del bien

Para la fabricación del “polvo compacto” se comprará anualmente 1 galonera de aceite sachá inchi que contienen 19 litros cada una. Se cuenta con dos proveedores del departamento de San Martín, y se cerrará el contrato de compraventa con el proveedor que nos brinde la mejor cotización, teniendo como back up al otro. El aceite será enviado por el proveedor vía terrestre con otros varios pedidos hasta Lima y será recepcionado en el almacén de la empresa. El costo del transporte es un importe adicional de PEN 50.00 por el total del pedido.

Para la fabricación de los polvos compactos, estos serán tercerizados con un laboratorio local especializado en cosmética natural en un tiempo de 10 días hábiles. Para ello se deberá realizar un adelanto del 50% y el restante contra la entrega del pedido.

Para el empaque primario y secundario serán tercerizado con una empresa peruana ubicado en la capital de Lima quienes a su vez realizan el etiquetado del producto. Primero se realizará el etiquetado en la parte superior del envase con la marca de la empresa, al reverso se colocará otro etiquetado donde se indiquen los ingredientes y el código del producto. Posteriormente, se colocará el recipiente en una caja de cartón biodegradable 6x5x8 cm (largo, ancho, alto) y con un peso de 25 gr (empaque primario). Finalmente, estas cajas se colocarán en una cajas de cartón grueso que tengan una capacidad de 48 unidades por caja (caja secundaria).

Una vez que el producto final se encuentre en la planta de la empresa, se procederá con una revisión de calidad seleccionado una muestra de 10 unidades al azar por el área de operaciones y posteriormente se colocarán los productos terminados en el almacén, listos para la exportación.

4.4 Balance del plan de operaciones

A continuación, se explicará en las siguientes tablas de operaciones el proceso logístico de compra nacional de insumos y la exportación del bien final a Colombia:

Tabla 4.2

Balance de operaciones del insumo Sacha Inchi comprado en Perú

| OPERACIÓN | DESCRIPCIÓN |
|------------------------------------|--|
| Recepción y documentación de la MP | Se recibirán 1 unidad de galón de aceite sachá inchi orgánico de 19 litros anual de un proveedor en San Martín Perú. |
| Forma de pago | Se acordó con el proveedor realizar un adelanto del 50% del valor del galón y 50% contra entrega en nuestras instalaciones en Lima. |
| Análisis | Para recibir la mercadería, se hará un control de calidad con la finalidad que cumpla con los requisitos establecidos en el contrato. Se tomará una muestra de 5ml con la finalidad de verificar el espesor, aroma y color del aceite. |
| Transporte regional | El costo del transporte del aceite de San Martín a Lima es un precio adicional al producto (PEN 50.00). El transporte que se utilizará será un camión el cual transporta un consolidado de pedidos de varios clientes a Lima. |
| Almacenamiento | Los aceites serán almacenados en un ambiente fresco para su conservación hasta su traslado a la planta de la empresa tercerizado. |

Elaboración propia

Tabla 4.3

Balance de operaciones de la exportación del producto terminado a Colombia

| OPERACIÓN | DESCRIPCIÓN |
|-----------------------------------|--|
| INCOTERM | Se acordó con el broker trabajar con el Incoterm CIF; es decir, la responsabilidad de la empresa termina cuando las mercancías se encuentran en el camión del cliente. |
| Agente de Carga | Se trabajará con el agente de carga Gamma Cargo S.A.C el cual cuenta con un transporte multimodal. El precio cotizado es por todo el servicio multimodal. |
| Transporte Terrestre | Se trabajará con el agente Gamma Cargo, el cual cuenta con transporte terrestre (camión). La mercadería será recogida en el almacén de la empresa y trasladada a la planta del agente de carga. El costo del transporte es de USD 2,000 por tonelada. |
| Planta de carga – Agente de carga | La mercadería es transportada a la planta de Gamma Cargo para la correcta colocación de los palets en un contenedor de 20 pies. La mercadería será transportada mediante un sidelifter al puerto del Callao. El costo por el embalaje es de USD 70.00 por palet. |
| Transporte marítimo | Se trabajará con el agente Gamma Cargo, el cual cuenta con transporte marítimo. La mercadería será recogida en la planta del agente y trasladada al puerto de embarcación, Puerto del Callao, con destino directo a Bogotá, Colombia. El costo por el transporte es de USD 120,000 por tonelada. |
| Agente de Seguros | Se contratará el seguro con la compañía de Mapfre para asegurar la mercadería a exportar. La mercadería estará asegurada desde la salida del almacén de la empresa hasta su llegada al puerto de Bogotá, Colombia. El deducible es de 20% y el costo del seguro es la suma de la prima neta (0.80% de la suma asegurada) + derecho de emisión (3% de la suma asegurada) + IGV (18%). |

Elaboración propia

CAPÍTULO V: PLAN DE ABASTECIMIENTO

5.1 Metas, objetivos y estrategias de abastecimiento

A continuación, se detallan las metas, objetivos y estrategias planteadas para el abastecimiento:

Tabla 5.1

Metas, objetivos y estrategias de abastecimiento

| Meta | Objetivo | Planificación | Indicador |
|---|---|---|--|
| No generar sobre costos por inventario | Mantener un nivel de rotación óptimo para no generar sobre costos del producto. | Realizar la medición del ratio de rotación de inventarios mensualmente para mantenerlo en un periodo aproximado de 90 días. | Ratio de rotación de inventarios = $(\text{inventarios/ventas netas anuales}) \times 360 \text{ días}$ |
| Expandirse a dos ciudades al décimo año | Alcanzar una participación de mercado del 40% por ciudad para proceder a expandirse a otra. | Al llegar al 30% de participación de mercado se realizará un estudio para establecer cuál es la ciudad más óptima a expandirse. | 1. Participación de mercado del polvo compacto natural. 2. Estudio de mercado. |
| Ampliar la cartera de productos a partir del 8vo año. | Realizar un estudio de mercado al quinto año de actividades para buscar las mejores opciones. | Al llegar al 30% de participación de mercado se realizará un estudio para establecer cuál es la ciudad más óptima a expandirse. | Estudio de mercado |

Elaboración propia

5.2 Logística de entrada

El poder de negociación con los proveedores de la industria de cosméticos naturales es importante ya que la elaboración de un cosmético depende de varios proveedores. Se dice que es importante debido a que el cambio de un proveedor puede variar la calidad del producto o, incluso el cambiar de insumos, puede afectar el valor agregado de este, quitándole competitividad y afectando finalmente la rentabilidad de la empresa.

Para la producción del polvo compacto a base de aceite sacha inchi se necesitan los siguientes insumos: aceite sacha inchi, mica, óxido de hierro, óxido de zinc, caolín, estrato de magnesio, polvo de arroz y miristato de magnesio. De esta manera se trabajará

con cuatro proveedores locales: (i) uno que nos proporcione el aceite sacha inchi virgen, (ii) un laboratorio debidamente certificado que nos proporcione los demás insumos para la realización del polvo compacto, (iii) un proveedor que nos proporcione los envases ecológicos y, finalmente, (iv) un proveedor que nos brinde las etiquetas y empaques primarios y secundarios.

Los proveedores para el insumo del aceite de sacha inchi en el mercado peruano son escasos; es decir, la oferta de este insumo es reducida ya que la producción de esta semilla incaica requiere de un clima tropical, con abundante agua y luz solar, haciendo que su producción se limita a la Amazonía peruana, concentrándose en departamentos como San Martín, Loreto, Ucayali, Pasco, Huánuco, Cajamarca y Junín, los cuales ocupan un total de 500 hectáreas. Además, la cosecha y producción de esta semilla está condicionada a las lluvias, siendo los meses principales de siembra de diciembre a marzo y los principales meses de venta son de mayo a agosto (Congreso, 2019).

Para la selección del proveedor de aceite de sacha inchi, se han analizado cuatro variables, estas son: (i) la confiabilidad, (ii) contar con certificaciones y/o premios de calidad, (iii) tener al menos cinco años de experiencia en el mercado y (iv) que sean socialmente responsables con las comunidades y el medio ambiente. Bajo estos criterios se eligieron a la empresa Corporación Agrofor Perú y la empresa Agroindustria Amazónica. La Corporación Agrofor Perú es una empresa ubicada en San Martín, en la Selva Peruana, dedicada al cultivo y producción de aceite de sacha inchi, con certificaciones orgánicas, cuidando el medio ambiente y apoyando al desarrollo social en las comunidades. Por otro lado, es una empresa peruana preocupada por la protección de la Amazonía y el medio ambiente que contribuye a la calidad de vida de las poblaciones selváticas, además cuenta con reconocimientos de calidad en París en el año 2004. En el 2006 abrió una sucursal en España con la finalidad de promocionar y comercializar el aceite en la Unión Europea.

Para la selección del proveedor de los demás insumos del “polvo compacto”, se ha decidido trabajar con un proveedor local que se encargue de importar insumos para cosmética. El perfil requerido para la selección son empresas peruanas comercializadoras que cuenten con certificaciones de calidad, de esta manera se ha decidido trabajar con el proveedor RLC Representaciones Químicas SAC, ya que es una empresa que se dedica a la importación de materias primas para la industria farmacéutica y cosmética y cuentan con la representación exclusiva de BASF, importante cadena de empresa química

alemana, en el portafolio de química fina. Adicionalmente, RLC cuenta con un laboratorio de cosmética en donde se fabrican los productos de belleza y cuidado personal de diversas calidades y precios, por ello, se ha tomado la decisión de contratarlos para la mezcla y elaboración del producto final, lo cual supone una reducción en costos logísticos sin comprometer la calidad del producto final.

Debido a que el “polvo compacto” es un producto natural, se busca seguir con esta tendencia en todo el proceso y materiales que conlleve el producto. Por lo tanto, el envase del producto seleccionado será hecho de bambú debido a que es un material natural, orgánico y 100% biodegradable (Aliaga, 2018). Se ha decidido trabajar con los artesanos Runawanka ubicados en Lunahuaná, quienes fabricarán el envase, los cuales consisten en dos tapas de forma circular con unión magnética.

Adicionalmente se necesitan proveedores para el etiquetado y las cajas en donde serán trasladados los polvos. Para ello se ha buscado a proveedores que brinden estos servicios con productos ecológicos en la ciudad de Lima, teniendo una amplia oferta. Se ha decidido trabajar con la imprenta Mastergraph SA quien nos abastecerá las etiquetas con tinta y pegamento ecológico y también las cajas que serán de cartón corrugado. Se ha decidido trabajar con este proveedor por tres razones: (i) cuenta con más de 20 años de experiencia, (ii) sus impresiones son con tintas ecológicas y (iii) cuenta con estándares de gestión ambiental.

Una vez definido nuestros proveedores, se definirá el proceso logístico de entrada en donde se comenzará con la orden de 4,000 envases de bambú a los artesanos Runawanka (tercerizado N°1). La logística de entrada comienza con los envases de bambú debido a que, al ser productos elaborados por artesanos, tienen un tiempo de elaboración de 60 días calendarios desde el adelanto del 50% del valor del pedido. La frecuencia de compra será bimestral con la finalidad de no generar retrasos con nuestros clientes finales.

Posteriormente, se procederá con la compra de un galón de 19 litros de aceite al proveedor Agro-For Perú (tercerizado N°2), el cual abastecerá todo el año. Se contratará adicionalmente el traslado desde la selva peruana hasta el almacén de la empresa, el cual tiene un costo adicional. Una vez se cuente con el aceite en almacén, serán trasladados 4 litros a la empresa RLC Representaciones Químicas (tercerizado N°3), quien nos proveerá de los demás insumos que contiene el polvo y a su vez realizará la mezcla para obtener el producto acabo. Paralelamente, se estará coordinará la impresión de los

etiquetados y la elaboración de las cajas primarias y secundarias con la imprenta Mastergraph (tercerizado N°4), las cuales tiene un tiempo de entrega de 5 días útiles desde el adelanto del 50% del valor del pedido. Una vez estos productos se encuentren listos para el recojo, serán trasladados al almacén de la empresa para su respectivo etiquetado y empaquetado.

Una vez que obtengamos nuestro “polvo compacto” terminado del tercer tercerizado, se procederá con la revisión de calidad con un muestreo aleatorio de 4 unidades. De estar conforme la revisión, se procederá con el traslado al almacén para la colocación del envase de bambú, etiquetado y empaquetado por nuestro asistente de operaciones. Ya terminado el producto, se procederá con una última revisión de calidad para ser colocados en palets para la exportación.

5.3 Logística de salida

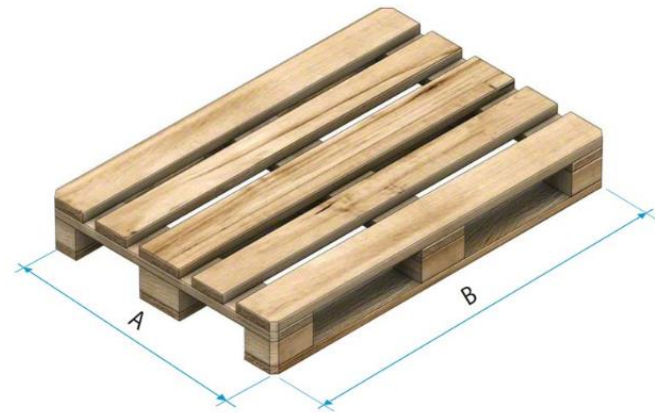
Los polvos compactos serán vendidos en cajas de cartón corrugado con una medida de 6x5x8 cm (largo, ancho, alto) y con un peso de 30 gr. Se exportarán 1,984 unidades trimestralmente los cuales irán en cajas de cartón grueso que tengan una capacidad de 64 unidades por caja los cuales serán distribuidos de la siguiente manera: 2 pisos de altura, 4 columnas a lo largo y 4 cajas a lo ancho. Esta caja tendrá una medida de 24x20x32 cm (largo, ancho, alto) y un peso de 1.95 kilos.

Al interior de la caja de 64 unidades, las cajas del producto serán protegidas con separadores de cartón y en cada esquina de estas con tecnopor de 2x2x2 cm (largo, ancho y alto) con la finalidad de proteger las cajas ante choques o caídas. Así mismo, el sellado de la caja de 64 unidades será con cintas adhesivas adecuadas y etiquetas o sellos de delicado y cuidado.

Los palets a utilizar son los “europalet” que tiene una medida estándar de 1200x1000x800 cm (largo, ancho, alto) y con un peso de 27kg debido a que el material del palet es madera natural. De esta manera, por cada palet entrarán 4 cajas de 64 unidades a lo largo y 4 cajas de 64 unidades a lo ancho con 2 niveles de pisos; es así, que solo necesitaremos un palet para la exportación 1,984 unidades de “polvo compacto”, el cual será transportado en un contenedor LCL que corresponde a las siglas Lees than Container Load (Mecalux Esmena, 2019).

Figura 5.1

Euro Palet 1200x1000x800 cm (largo, ancho, alto)



| Longitud (B) | Fondo (A) |
|--------------|-----------|
| 1200 | 800 |
| | 1000 |
| | 1200 |

Dimensiones nominales en mm

Fuente: Mecalux Esmena (2019)

Elaboración: Mecalux Esmena (2019)

Por otro lado, la mercadería se transportará vía marítima siendo el puerto de origen Callao-Perú y el puerto de destino es el Puerto de Buenaventura-Bogotá debido a que es el principal puerto de entrada de mercancías de Colombia; una vez se encuentre en Colombia, será trasladado hasta Bogotá por medio del corredor Vial Buenaventura-Bogotá (COSIPLAN, 2016).

Se manejará el traslado internacional de insumos y productos terminados a través de una agente de carga y un agente de aduanas. Se trabajará con el agente de carga Gamma Cargo debido a cuenta con 23 años de experiencia liderando en el mercado de agentes de carga internacional, además cuentan con certificaciones BASC⁴ e IATA⁵, así como el reconocimiento internacional por el nivel y calidad de servicio que ofrecen a sus clientes reconocidos por asociaciones mundiales como WCA⁶ y United. El costo de trabajar con Gamma Cargo es de USD 1,600.00 el cual incluye flete y gastos logísticos para la

⁴ Business Alliance for Secure Commerce (BASC)

⁵ Internacional Air Transport Association (IATA)

⁶ World Cube Association (WCA)

exportación de los productos terminados a Colombia el costo del agente de cargas es de US\$ 600.00 el cual incluye flete y gastos logísticos.

La venta del producto será manejada por un bróker colombiano que posicionará el producto en tiendas especializadas, las cuales se dediquen a la venta de productos naturales, productos de belleza, entre otros relacionados. Al ser un producto Premium natural, se buscarán alianzas estratégicas con dichas tiendas generando contratos de distribución exclusiva con el fin de posicionarse en el rubro, generar mayores volúmenes de venta y mitigar el riesgo de competencia. Asimismo, se busca que estas tiendas se encuentren ubicadas en lugares estratégicos como los centros comerciales o en tiendas cercanas a la plaza para captar afluencia de clientes debido a la alta competitividad en el sector de cosméticos, sobre todo los convencionales, ya que los consumidores podrán compararlos con los beneficios de nuestro producto.

Al ser nuestros clientes finales tiendas especializadas, el poder de negociación es bajo dado que estos cuentan con infraestructura ya establecida y manejan una cartera de clientes con las que se compite buscando su mayor rentabilidad, por lo que en muchos casos se deberá aceptar las condiciones establecidas por estas.

5.4 Análisis de costos, riesgos y contingentes

En el presente capítulo se detallan los costos incurridos para el abastecimiento del producto propuesto, detallando los costos del equipamiento y muebles y enseres del almacén como sus costos logísticos.

Tabla 5.2

Equipo de Almacén

| Equipo Planta | Cantidad | Valor Unitario PEN | Costo instalación | Vida útil |
|--------------------|----------|--------------------|-------------------|-----------|
| Laptop HP | 1 | 1,299.00 | 0.00 | 5.00 |
| Impresora Scan | 1 | 550.00 | 0.00 | 5.00 |
| Aire Acondicionado | 1 | 2,400.00 | 100.00 | 10.00 |
| TOTAL | | | 100.00 | |

Elaboración propia

Tabla 5.3

Mobiliario Almacén

| Mobiliario Planta | Cantidad | Valor Unitario PEN | Costo instalación | Vida útil |
|----------------------|----------|--------------------|-------------------|-----------|
| Escritorio | 1 | 300.00 | 0.00 | 5.00 |
| Silla de escritorio | 1 | 100.00 | 0.00 | 5.00 |
| Archivero | 1 | 50.00 | 0.00 | 5.00 |
| Cámaras de seguridad | 2 | 200.00 | 70.00 | 5.00 |
| TOTAL | | | 70.00 | |

Elaboración propia

Tabla 5.4

Costos logísticos incurridos en la exportación

| Costos Logísticos | Empresa | Precio Anual PEN |
|---|----------------------------------|------------------|
| Traslado del aceite sacha inchi (San Martín - Lima) | AgroPerú | 150.00 |
| Mezclado del polvo compacto | RLC Representaciones Química SAC | 52,000.00 |
| Traslado de polvos terminados (tienda - almacén) | Vehículo propio | 600.00 |
| Traslado de etiquetas y cajas (tienda - almacén) | Vehículo propio | 80.00 |
| Transporte Terrestre - Agente de carga | Gamma Cargo SAC | 1,000.00 |
| Transporte Marítimo - Agente de carga | Gamma Cargo SAC | 1,678.32 |
| Agente de Aduanas | Aduamérica | 2,000.00 |
| Seguro | Mapfre Seguros | 932.40 |
| TOTAL | | 58,440.72 |

Elaboración propia

CAPÍTULO VI: PLAN DE ADMINISTRACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

6.1 Objetivos

Se plantearán objetivos puntuales para el área de Administración y Recursos Humanos con la finalidad de tener un desarrollo sostenible en la empresa. A continuación, se plantearán los objetivos de Administración:

Objetivos de corto plazo:

- Manejar para el primer año un reporte de indicadores con la finalidad de controlar el uso óptimo de los insumos, productos terminados, recursos económicos, financieros.
- Manejar reportes semestrales con la finalidad de hacer seguimiento a la gestión de la empresa sobre los objetivos o metas trazadas.
- Mantener actualizado anualmente las políticas y procedimientos de la organización que faciliten la implementación de estrategias.

Objetivos de largo plazo:

- Establecer al sexto año un sistema de control integrado interno que permita a la empresa hacer uso eficiente de los recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos. Adicionalmente, este sistema facilitará la información requerida para la rendición de cuentas a los entes públicos: auditores y controladores.
- Proporcionar a los colaboradores funciones con mayores responsabilidades o competencias sólidas, lo cual le permitirá lograr el desarrollo profesional, y a la empresa, agregar valor mediante la gestión estratégicamente del capital humano.

Con respecto a los objetivos de Recursos Humanos, se darán los siguientes:

Objetivos de corto plazo:

- Se contratará a tres colaboradores, entre ellos dos encargados del área de ventas y operaciones, y un asistente de operaciones. Además, se contará con un personal de limpieza y un contador externo el cual se contratará sus servicios la primera

semana de cada mes.

- Mantener el nivel de rotación del personal no mayor a 25% en el primer año a través de un buen clima laboral y flexibilidad con los colaboradores.
- Los colaboradores de la empresa serán capacitados una vez al año por personal especializado en temas de logística internacional.

Objetivos de largo plazo:

- Estabilizar para el tercer año al 100% de los colaboradores que tengan más de 2 años de permanencia en la empresa a través de un contrato indefinido en la planilla.
- Lograr un equilibrio interno y externo de competitividad salarial, a fin de retener el personal calificado para el puesto.

6.2 Descripción del negocio

- Forma societaria: Empresa Individual de Responsabilidad Limitada
- Régimen Tributario: Régimen General de Impuesto a la Renta
La empresa deberá que pagar un impuesto que grava las utilidades; en otras palabras, la diferencia entre ingresos y gastos aceptados. Donde además se tienen que sustentar los gastos, y se debe realizar pagos a cuenta mensuales por el Impuesto a la Renta, así como presentando una Declaración Anual.
- Régimen Laboral: Régimen Laboral Especial para el segmento de la Micro y Pequeña Empresa (Pyme)
- La empresa será considerada como pequeña.

Tabla 6.1

Régimen Laboral de la Micro y Pequeña Empresa

| MICROEMPRESA | PEQUEÑA EMPRESA |
|---|---|
| Remuneración Mínima Vital (RMV) | Remuneración Mínima Vital (RMV) |
| Jornada de trabajo de 8 horas | Jornada de trabajo de 8 horas |
| Descanso semanal y en días feriados | Descanso semanal y en días feriados |
| Remuneración por trabajo en sobretiempo | Remuneración por trabajo en sobretiempo |

(continúa)

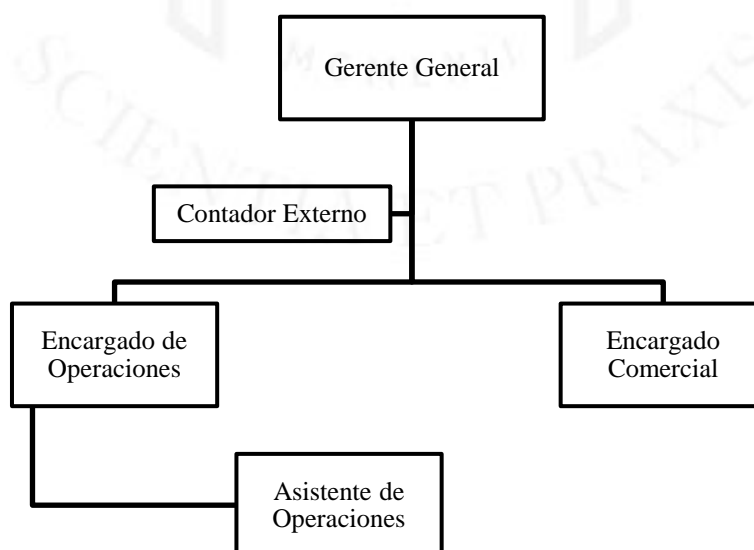
(continuación)

| | |
|--|--|
| Descanso vacacional de 15 días calendarios | Descanso vacacional de 15 días calendarios |
| Cobertura de seguridad social en salud a través del SIS (SEGURO INTEGRAL DE SALUD) | Cobertura de seguridad social en salud a través del ESSALUD |
| Cobertura Previsional | Cobertura Previsional |
| Indemnización por despido de 10 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 90 días de remuneración) | Indemnización por despido de 20 días de remuneración por año de servicios (con un tope de 120 días de remuneración) |
| | Cobertura de Seguro de Vida y Seguro Complementario de trabajo de Riesgo (SCTR) |
| | Derecho a percibir 2 gratificaciones al año (Fiestas Patrias y Navidad) |
| | Derecho a participar en las utilidades de la empresa |
| | Derecho a la Compensación por Tiempo de Servicios (CTS) equivalente a 15 días de remuneración por año de servicio con tope de 90 días de remuneración. |
| | Derechos colectivos según las normas del Régimen General de la actividad privada. |

Elaboración propia
Fuente: Sunat

6.3 Organigrama

Figura 6.1
Organigrama



Elaboración propia

6.4 Balance de administración

Tabla 6.2

Equipo de Oficina

| Equipo Oficina | Cantidad | Valor Unitario | Costo instalación | Vida útil |
|--------------------------------|----------|-----------------|-------------------|-----------|
| Laptop HP | 3 | 1,299.00 | 0.00 | 5.00 |
| Impresora Scan | 1 | 550.00 | 0.00 | 5.00 |
| Ventilador | 1 | 150.00 | 0.00 | 5.00 |
| Microondas Panasonic | 1 | 299.00 | 0.00 | 5.00 |
| Dispensador de Agua Electrolux | 1 | 600.00 | 50.00 | 5.00 |
| Frigobar Electrolux | 1 | 450.00 | 0.00 | 5.00 |
| TOTAL | | 3,348.00 | 50.00 | |

Elaboración propia

Tabla 6.3

Mobiliario Oficina

| Mobiliario Oficina | Cantidad | Valor Unitario | Costo instalación | Vida útil |
|----------------------|----------|----------------|-------------------|-----------|
| Escritorio | 3 | 300.00 | 0.00 | 5.00 |
| Silla de escritorio | 3 | 100.00 | 0.00 | 5.00 |
| Archivero | 1 | 50.00 | 0.00 | 5.00 |
| Cámaras de seguridad | 1 | 200.00 | 70.00 | 2.00 |
| TOTAL | | | 70.00 | |

Elaboración propia

Tabla 6.4

Sueldo del Personal Administrativo

| Personal | Sueldo por Persona Mensual |
|--------------------------|----------------------------|
| Gerente General | 5,000.00 |
| Encargado de Operaciones | 2,500.00 |
| Encargado de Comercial | 2,500.00 |
| Asistente de Operaciones | 1,000.00 |
| Total | 11,000.00 |

Elaboración propia

Tabla 6.5

Gastos Administrativos

| Gastos Fijos Administración | Mensual | ANUAL |
|---|----------------|---------------|
| Útiles diversos (Hojas Bond, Folders, Files, Regla, Tijera, Goma) | 90 | 1,080 |
| Contador Externo | 1,500 | 18,000 |
| Luz, agua, teléfono | 200 | 2,400 |
| Limpieza | 250 | 3,000 |
| Seguros | 80 | 960 |
| TOTAL | 2,120 | 25,440 |

Elaboración propia



CAPÍTULO VII: PLAN DE FINANZAS

7.1 Presupuesto para financiamiento

Para poner el negocio en marcha se requerirá de una inversión total de PEN 27,972.00 de los cuales el 70% será financiado con accionistas y el 30% con bancos. Se ha identificado que se requerirá PEN 12,665.00 en activos fijos para los equipos y muebles de almacén y oficina. Adicionalmente, se requerirán PEN 14,077.00 para equipos intangibles como licencias y derechos de trámite; y, finalmente, PEN 1,230.00 para capital de trabajo. El financiamiento con bancos será otorgado a un plazo de 5 años dejando como garantía un inmueble.

Tabla 7.1
Presupuesto para financiamiento

| Inversión | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Activos Fijos | 12,785 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Activos Intangibles | 14,077 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Capital De Trabajo | 383 | 381,256 | 28,006 | 9,144 | 9,348 |
| Capital Adicional | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

| Financiamiento | w | k | wk | | |
|-----------------------|---------------|----------|-----------|---------------|-------------|
| Aporte de Accionista | 19,071 | 70% | 15% | 10.50% | |
| Préstamo Banco | 8,173 | 30% | 30% | 21% | 6.44% |
| Total | 27,245 | | | 16.94% | WACC |

| Amortización | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Saldo | 8,173 | 7,270 | 6,095 | 4,567 | 2,581 | 0 |
| Amortización | | 904 | 1,175 | 1,527 | 1,986 | 2,581 |
| Intereses | | 2,452 | 2,181 | 1,828 | 1,370 | 774 |
| Pago | | 3,356 | 3,356 | 3,356 | 3,356 | 3,356 |
| Escudo Tributario | | 699 | 622 | 521 | 390 | 221 |

Elaboración propia

7.2 Plan operacional de marketing

A continuación, se detalla el plan de marketing en donde se detalla el margen de contribución calculado como las ventas netas menos el costo variable detallado mes a mes. Para poder calcular el margen operativo, se han calculado gastos de marketing, gastos de remuneraciones y gastos servicios terceros.

Respecto al gasto de marketing, es variable en todos los meses siendo los picos más altos entre junio y julio ya que se invertirá en campañas publicitarias en redes sociales para impulsar las ventas del segundo semestre.

Los gastos remunerativos o también llamado gastos administrativos son los salarios de los cuatro trabajadores en planilla siendo julio y diciembre los meses con mayores gastos debido a las gratificaciones, y mayo y noviembre por las CTS.

Los gastos de servicios de terceros están compuestos por gastos administrativos y gastos de fabricación directos e indirectos.

Tabla 7.2

Plan operacional de marketing mensual

| Presupuesto Mensual | | | | | | | | | | | | | |
|-------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------------------|
| Visual mes x mes (PEN) | | | | | | | | | | | | | |
| | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC | TOTAL |
| Demanda Mensual | 7% | 7% | 8% | 8% | 8% | 11% | 11% | 9% | 9% | 9% | 8% | 8% | 100% |
| Unidades Vendidas | 536 | 536 | 575 | 613 | 613 | 843 | 805 | 651 | 651 | 651 | 613 | 575 | 7,663 |
| Ventas Netas | 53,911 | 53,911 | 57,762 | 61,613 | 61,613 | 84,717 | 80,867 | 65,463 | 65,463 | 65,463 | 61,613 | 57,762 | 770,158 100% |
| Costo Variable | 11,580 | 11,580 | 12,407 | 13,234 | 13,234 | 18,197 | 17,370 | 14,061 | 14,061 | 14,061 | 13,234 | 12,407 | 165,429 21% |
| Margen Contribución | 42,331 | 42,331 | 45,355 | 48,378 | 48,378 | 66,520 | 63,497 | 51,402 | 51,402 | 51,402 | 48,378 | 45,355 | 604,729 79% |
| Gastos de Marketing | 3,235 | 3,235 | 3,466 | 3,697 | 3,697 | 5,083 | 4,852 | 3,928 | 3,928 | 3,928 | 3,697 | 3,466 | 46,209 6% |
| Gastos de Remuneraciones | 13,878 | 13,878 | 13,878 | 13,878 | 13,878 | 13,878 | 13,878 | 13,878 | 13,878 | 13,878 | 13,878 | 13,878 | 166,531 22% |
| Gastos de Servicios Terceros | 7,322 | 7,322 | 7,322 | 7,322 | 7,322 | 7,322 | 7,322 | 7,322 | 7,322 | 7,322 | 7,322 | 7,322 | 87,868 11% |
| Gastos Fijos | 24,435 | 24,435 | 24,666 | 24,897 | 24,897 | 26,283 | 26,052 | 25,128 | 25,128 | 25,128 | 24,897 | 24,666 | 300,609 39% |
| Margen Operativo | 17,896 | 17,896 | 20,689 | 23,482 | 23,482 | 40,237 | 37,445 | 26,274 | 26,274 | 26,274 | 23,482 | 20,689 | 304,120 39% |

Elaboración propia

7.3 Estados financieros proyectados

A continuación, se presentan los estados financieros proyectados hasta el año 5 en donde se puede visualizar una utilidad neta positiva para todos los años.

Tabla 7.3

Estado de Ganancias y Pérdidas proyectado a cinco años

| | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|------------------------------------|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Ventas Netas | | 770,158 | 826,717 | 845,171 | 864,037 | 883,324 |
| Costos Variables | | -165,429 | -177,578 | -181,542 | -185,594 | -189,737 |
| Margen Contribución | | 604,729 | 649,139 | 663,629 | 678,442 | 693,587 |
| Gastos Fijos | | | | | | |
| Gastos Marketing | | -46,209 | -49,603 | -50,710 | -51,842 | -52,999 |
| Gastos Administrativos y Operación | | -229,920 | -229,920 | -229,920 | -229,920 | -229,920 |
| Depreciación | | -2,557 | -2,557 | -2,557 | -2,557 | -2,557 |
| Amortización | | -2,815 | -2,815 | -2,815 | -2,815 | -2,815 |
| Total Gastos Fijos | | -281,501 | -284,895 | -286,002 | -287,134 | -288,291 |
| Margen Operativo | | 323,227 | 364,244 | 377,627 | 391,308 | 405,295 |
| Venta de Equipo | | | | | | 0 |
| Ajuste Valor en Libros | | | | | | 0 |
| UAII | | 323,227 | 364,244 | 377,627 | 391,308 | 405,295 |
| Intereses | | -2,452 | -2,181 | -1,828 | -1,370 | -774 |
| UAI | | 320,775 | 362,063 | 375,798 | 389,938 | 404,521 |
| Impuesto a la Renta | | -91,421 | -103,188 | -107,103 | -111,132 | -115,288 |
| Utilidad Neta | | 229,354 | 258,875 | 268,696 | 278,806 | 289,232 |

Elaboración propia

A continuación, se presenta el flujo de caja proyectado hasta el año 5.

Tabla 7.4

Flujo de caja proyectado a cinco años

| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------------------------|---|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Ingresos | | 770,158 | 826,717 | 845,171 | 864,037 | 883,324 |
| Egresos | | | | | | |
| Compras en Materias Primas | | -165,429 | -177,578 | -181,542 | -185,594 | -189,737 |
| Gastos Financieros | | -46,209 | -49,603 | -50,710 | -51,842 | -52,999 |
| Gastos Administrativos y de Operación | | -229,920 | -229,920 | -229,920 | -229,920 | -229,920 |
| Impuestos | | -92,120 | -103,810 | -107,624 | -111,523 | -115,509 |
| Capital de Trabajo | | -383 | -381,256 | -28,006 | -9,144 | -9,348 |
| Total de Egresos | | -383 | -914,934 | -588,916 | -578,939 | -597,273 |
| Flujo de Caja Operativo | | -383 | -144,776 | 237,801 | 266,231 | 275,810 |
| Inversión en Activos Fijos | | -12,785 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Inversión en Activos Intangibles | | -14,077 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Venta de Activos | | | | | | 0 |
| Capital Adicional | | 0 | | | | |
| Flujo de Caja Económico | | -27,245 | -144,776 | 237,801 | 266,231 | 275,810 |
| Préstamo | | -27,245 | | | | |
| Pago | | | -3,356 | -3,356 | -3,356 | -3,356 |
| Escudo Tributario | | | 699 | 622 | 521 | 390 |
| Flujo de Caja Financiero | | -54,490 | -147,433 | 235,067 | 263,397 | 282,916 |

Elaboración propia

A continuación, se presenta el balance proyectado hasta el año 5.

Tabla 7.5

Balance proyectado al año cinco

| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|------------------|------------------|
| Caja | 0 | -147,433 | 87,633 | 351,030 | 623,874 | 906,790 |
| Cuentas Por Cobrar | | 385,079 | 413,358 | 422,585 | 432,018 | 441,662 |
| Inventarios | 383 | 411 | 420 | 430 | 439 | 0 |
| Actios Fijos | 12,785 | 12,785 | 12,785 | 12,785 | 12,785 | 12,785 |
| Depreciacion Acum | | -2,557 | -5,114 | -7,671 | -10,228 | -12,785 |
| Activos Intangibles | 14,077 | 14,077 | 14,077 | 14,077 | 14,077 | 14,077 |
| Amortizacion Acum | | -2,815 | -5,631 | -8,446 | -11,261 | -14,077 |
| Total Activo | 27,245 | 259,546 | 517,529 | 784,790 | 1,061,704 | 1,348,452 |
| Deuda | 8,173 | 7,270 | 6,095 | 4,567 | 2,581 | 0 |
| Cuentas Por Pagar | | 3,851 | 4,134 | 4,226 | 4,320 | 4,417 |
| Capital | 19,071 | 19,071 | 19,071 | 19,071 | 19,071 | 19,071 |
| Utilidad Acumulada | | 229,354 | 488,229 | 756,925 | 1,035,731 | 1,324,964 |
| Total Pasivo + Patrimonio | 27,245 | 259,546 | 517,529 | 784,790 | 1,061,704 | 1,348,452 |

Elaboración propia

A continuación, se presenta el flujo de caja económico y financiero proyectado hasta el año 6, en donde se evidencia la viabilidad económica y financiera del negocio obteniendo una TIR de 187% en el primer caso y de 104% para el segundo, luego de considerar el pago de préstamos bancarios obtenidos para la puesta en marcha del negocio.

Tabla 7.6

Flujo de caja económico y financiero proyectado al sexto año

| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---------------------------------|---------|----------|---------|---------|---------|---------|
| Flujo de Caja Económico | -27,245 | -144,776 | 237,801 | 266,231 | 275,810 | 286,051 |
| Valor Actual | 489,853 | | | | | |
| VAN | 462,608 | | | | | |
| TIR | 1 | | | | | |
| Flujo de Caja Financiero | -54,490 | -147,433 | 235,067 | 263,397 | 272,844 | 282,916 |
| Valor Actual | 438,086 | | | | | |
| VAN | 383,596 | | | | | |
| TIR | 1 | | | | | |

Elaboración propia



CONCLUSIONES

A continuación, se detallarán las conclusiones:

- Hoy en día existe una tendencia en el mundo sobre el cuidado personal y del medioambiente. Las personas, principalmente las mujeres, son más observadores y exigentes sobre los insumos que contienen los productos que utilizan o ingieren, como consecuencia, la tendencia de los productos naturales en el mundo es creciente en los últimos 5 años (Águila, 2018). Debido a que nos encontramos en mundo competitivo, existe escases de tiempo por lo que las personas buscan un producto que cumpla con sus exigencias, pero al mismo tiempo sea de fácil aplicación. Es así, como se identifica una oportunidad de negocio a través de un producto de belleza que sea usado con frecuencia por mujeres y que al mismo tiempo ofrezca beneficios para su cuidado personal y sea de fácil aplicación, creando así el polvo compacto hecho a base de aceite de sacha inchi.
- De acuerdo a los estudios de selección de mercado, se ha escogido exportar el producto al mercado colombiano ya que la industria de belleza viene creciendo, principalmente con productos naturales. El perfil del cliente pertenece al segmento de nicho de mercado para mujeres que se preocupen por el cuidado de su piel que pertenezcan a los estratos socioeconómicos más altos (estrato 4, 5 y 6), de entre 20 a 59 años, que vivan en los distritos de Usaquen, Chapinero, Suba en la ciudad de Bogotá, Colombia. Las mujeres colombianas tienden a tener mucho cuidado sobre su apariencia; además, la mayoría también están interesados y dispuestos a probar nuevos productos y tendencias innovadoras. La empresa se diferenciará con la competencia por sus componentes como aceite de sacha inchi, así como, el empaque amigable con el medio ambiente hecho de bambú.
- Respecto al análisis PESTE de Colombia, en el ámbito político está denominada como uno de los mejores entornos para hacer negocios según el Banco Mundial debido a que mantienen una política estable con un gobierno democrático. En el ámbito económico, se posiciona como la cuarta economía en América Latina y resulta ser atractivo para los inversionistas ya que se espera un crecimiento sostenible en su economía para los próximos años. En el ámbito social, presenta

variables favorables como es el caso de la creciente población femenina; el alto índice de empleo de las mujeres tanto en la clase alta como media; y en el ámbito cultural, las colombianas son consumidoras potenciales de maquillaje hecho tanto a base de productos químicos como naturales. En el ámbito tecnológico, Colombia ocupa el segundo lugar en competitividad y oferta de productos cosméticos hecho a base de ingredientes naturales, ocupando el puesto 28 en el mundo. Y finalmente, en el ámbito ecológico, los colombianos han comenzado a tomar consciencia sobre el cuidado del medio ambiente, rechazan el testeado en animales y se preocupan sobre la naturalidad de los ingredientes que ingresan a su organismo.

- Se cuenta con una ventaja competitiva frente a otros competidores extranjeros. Perú y Colombia cuentan con cinco acuerdos y tratados internacionales como el ALADI, CAN, MERCOSUR y Alianza del Pacífico. Con estos tratados se cuenta con beneficios arancelarios para la comercialización de ciertos productos, dentro de los que se encuentra el maquillaje y cuidado personal. La empresa en desarrollo podría acogerse a los tratados de Alianza del Pacífico o CAN en donde se acogerán al beneficio de arancel 0% para la exportación del “polvo compacto”.
- Se buscará mantener un flujo constante de abastecimiento con lo cual se ha elaborado un plan de operaciones con estrategias que permitirán atender a los clientes brindando un buen producto y cumplir con los pedidos a los proveedores para crear una buena relación a largo plazo. Por otro lado, se buscará reducir los costos logísticos por medio del volumen de exportación con los diversos agentes que se trabaje.
- El poder que se tiene con los proveedores es bajo por lo que será importante establecer una buena relación con ellos ya que el riesgo de ser reemplazado es alto y podría alterar la calidad del producto. Para ello, la empresa cuenta con una gama de proveedores seleccionados para cada insumo que cumplan con los requerimientos del producto y se escogerá con quien trabajar bajo la medición de un ranking de factores. Dentro de nuestros principales proveedores tenemos al proveedor del aceite sacha inchi, de los demás insumos y al proveedor de envase.
- La empresa iniciará sus operaciones de exportación por vía marítima a Colombia llegando al puerto de Buenaventura – Bogotá a través de europalets en donde caben 4 cajas de 64 unidades a lo largo y 4 cajas de 64 unidades a lo ancho con 4

niveles de pisos, el cual será transportado en un contenedor LCL. La venta del polvo será manejada por medio de un bróker colombiano quien lo posicionará en tiendas especializadas de productos de belleza que se encuentran bien posicionadas en puntos estratégicos de la ciudad de Bogotá.

- Finalmente, según las estimaciones financieras realizadas, se ha podido concluir que el proyecto es económica y financieramente viable dado que se logra obtener una TIR de 118% para el primer caso y de 92% para el segundo, logrando una rentabilidad representativa luego de los primeros 5 años de operación.



RECOMENDACIONES

A continuación, se detallarán las recomendaciones:

- Se recomienda ir a las ferias más importantes del sector cosmético en Colombia con la finalidad de ofrecer y dar a conocer el producto, así como encontrar un bróker para el posicionamiento del producto en tiendas especializadas en el mercado destino.
- Es recomendable buscar más opciones en cuanto a proveedores de aceite de sachá inchi debido a que este insumo es primordial para el desarrollo del producto. Así mismo, estaremos en búsqueda continua de mejorar condiciones de compra con proveedores con la finalidad de obtener mayor capital de trabajo.
- Con el paso de los años y acorde a la producción, se debe tener mayor personal para la producción sin tercerización. Es recomendable que estos tengan capacitaciones y evaluaciones constantes cada seis meses.
- Se debe buscar incrementar el volumen de negociación con el fin de exportar mayores cantidades y maximizar la eficiencia logística mediante mayor número de productos por pallets y con ello buscar reducir costos.
- Se debe realizar constante seguimiento al desempeño financiero de la empresa con la finalidad de observar si hay desviaciones con respecto a las proyecciones realizadas y de ser el caso, realizar ajustes y correcciones tanto en las proyecciones como en el desarrollo del negocio para lograr la continuidad y rentabilidad esperada.

REFERENCIAS

- Águila, C. D. (7 de 06 de 2018). *VANITATIS STYLE*. Recuperado el abril de 2019, de VANITATIS STYLE: https://www.vanitatis.elconfidencial.com/estilo/belleza/2018-06-07/cosmetica-natural-bio-ecologica-productos-toxic-free-sostenibles-medio-ambiente_1574116/
- Aliaga, C. F. (15 de Febrero de 2018). *Reciclación*. Recuperado el junio de 2019, de Reciclación: <http://www.reciclacion.cl/noticias/tiempo-de-degradacion-de-los-residuos-2/>
- Banco Mundial. (2019). *Banco Mundial*. Recuperado el 17 de agosto de 2019, de Banco Mundial: <http://pubdocs.worldbank.org/en/375251544569089932/pdf/CO-PN-Espa%C3%B1ol.pdf>
- Banco Mundial. (23 de Abril de 2019). *Banco Mundial*. Recuperado el 23 de abril de 2019, de Colombia: panorama general: <http://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>
- Banco Mundial. (marzo de 2019). *Banco Mundial*. Recuperado el 25 de marzo de 2019, de Banco Mundial: <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?locations=CO>
- Banco Mundial. (Abril de 2019). *Banco Mundial*. Recuperado el 10 de abril de 2019, de Banco Mundial: http://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2019/04/23/oil-prices-to-be-lower-in-2019-on-slower-than-expected-global-growth-rising-non-opec-supply?cid=EXT_WBSocialShare_EXT
- Cámara de Comercio de Guayaquil. (marzo de 2019). *Cámara de Comercio de Guayaquil*. Recuperado el marzo de 2019, de Cámara de Comercio de Guayaquil: http://www.lacamara.org/website-antes/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=41&Itemid=57
- Choy, M., & Chang, G. (2014). *Medidas macroprudenciales aplicadas en el Perú*. Lima: Banco Central de Reserva del Perú. Recuperado el julio de 2019, de <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Documentos-de-Trabajo/2014/documento-de-trabajo-07-2014.pdf>
- Congreso. (2019). *Congreso*. Recuperado el junio de 2019, de Congreso: <http://www4.congreso.gob.pe/comisiones/1999/ciencia/cd/inia/inia-i5/inia-i5-04.htm>
- Corporación Colombiana Digital. (25 de Septiembre de 2018). *Colombia Digital*. Recuperado el marzo de 2019, de Colombia Digital: <https://colombiadigital.net/actualidad/articulos-informativos/item/10119-asi-se-beneficiaran-los-colombianos-con-el-proyecto-de-modernizacion-institucional-tic>

- COSIPLAN. (2016). *COSIPLAN*. Recuperado el agosto de 2019, de COSIPLAN: http://www.iirsa.org/proyectos/detalle_proyecto.aspx?h=52
- Cuidemos el Planeta. (14 de febrero de 2019). *Cuidemos el Planeta*. Recuperado el 20 de abril de 2019, de Cuidemos el Planeta: <https://cuidemoselplaneta.org/cosmeticos-naturales-y-ecologicos/>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (Junio de 2019). *DANE*. Recuperado el junio de 2019, de DANE: <https://sitios.dane.gov.co/ipc/visorIPC/#!/#%2F>
- Euromonitor Internacional. (2018). *Premium Beauty and Personal Care in Colombia*. Bogotá: Euromonitor Internacional. Recuperado el abril de 2019
- Euromonitor Internacional. (08 de Febrero de 2019). *Colombia: Country Profile*. Bogotá: Country Report. Recuperado el abril de 2019, de <http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/tab>
- Euromonitor International. (2018). *Beauty and Personal Care in Colombia*. Bogotá: Country Report. Recuperado el marzo de 2019
- Euromonitor International. (2018). *Beauty and Personal Care: Quartely Statement Q1 2017*. Passport. Recuperado el 10 de marzo de 2019
- García Nieto, J. P. (2013). *Consturye tu Web comercial: de la idea al negocio*. Madrid: RA-MA. Recuperado el setiembre de 2019
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual. (Julio de 2018). *INDECOPI*. Recuperado el 15 de Marzo de 2019, de INDECOPI: <https://www.indecopi.gob.pe/documents/20791/2291514/Boletin+N%C2%B0+7+++Sacha+inchi.pdf/dd949728-fe4b-6bcc-1130-b09261758790>
- Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual. (Julio de 2018). *INDECOPI*. Recuperado el abril de 2019, de INDECOPI: <https://www.indecopi.gob.pe/documents/20791/2291514/Boletin+N%C2%B0+7+++Sacha+inchi.pdf/dd949728-fe4b-6bcc-1130-b09261758790>
- Invest Bogotá. (20 de 12 de 2018). *Invest Bogotá*. Recuperado el marzo de 2019, de Invest Bogotá: <https://es.investinbogota.org/sectores-de-inversion/cosmeticos-en-bogota>
- La Cure. (junio de 2019). *La Cure*. Recuperado el junio de 2019, de La Cure: <https://lacure.co/es/natural-dead-sea-body-mud.html>
- Lázaro, J. (diciembre de 2010). *Cinco Días*. Recuperado el 20 de abril de 2019, de Cinco Días: https://revista-anales.icaei.es/web/n_5/pdf/seccion_11.pdf
- Mecalux Esmena. (mayo de 2019). *Mecalux Esmena*. Recuperado el mayo de 2019, de Mecalux Esmena: <https://www.mecalux.es/manual-almacen/palets/palets-de-madera>

- Mejía Zapata, C. (28 de Junio de 2018). *Departamento Nacional de Planeación*. Recuperado el 15 de Marzo de 2019, de Departamento Nacional de Planeación: https://www.dnp.gov.co/Crecimiento-Verde/Documents/ejes-tematicos/Bioeconomia/Informe%202/ANEXO%204_An%C3%A1lisis%20sector%20cosm%C3%A9tico.pdf
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo Colombia. (24 de mayo de 2019). *MINCIT*. Recuperado el 24 de mayo de 2019, de MINCIT: <http://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=1c8db89b-efed-46ec-b2a1-56513399bd09>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (11 de marzo de 2019). *Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones*. Recuperado el 11 de marzo de 2019, de Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones: <https://www.mintic.gov.co/portal/604/w3-propertyvalue-6150.html>
- Nguyen, M. (27 de Junio de 2019). *Key packaging trends and innovations in beauty and personal care*. Bogotá: Euromonitor Internacional. Recuperado el febrero de 2019, de Euromonitor: <http://www.portal.euromonitor.com/portal/analysis/tab>
- Organización Mundial del Comercio. (marzo de 2019). *Organización Mundial del Comercio*. Recuperado el marzo de 2019, de Organización Mundial del Comercio: <http://rtais.wto.org/UI/PublicSearchByMemberResult.aspx?MemberCode=170&lang=undefined&redirect=1>
- Portafolio. (6 de Marzo de 2018). *Portafolio*. Recuperado el marzo de 2019, de Portafolio: <https://www.portafolio.co/economia/empleo/aumenta-la-participacion-de-la-mujer-en-el-mercado-laboral-514940>
- Portafolio. (18 de Septiembre de 2018). *Portafolio*. Recuperado el junio de 2019, de Portafolio: <https://www.portafolio.co/negocios/cosmeticos-un-mercado-que-vale-en-colombia-3-280-millones-de-dolares-521285>
- PROCOLOMBIA. (27 de Marzo de 2019). *PROCOLOMBIA*. Recuperado el 20 de abril de 2019, de PROCOLOMBIA: <https://www.inviertaencolombia.com.co/noticias/1226-ventajas-de-invertir-en-colombia-en-2019.html>
- PROPAIS. (Marzo de 2016). *PROPAIS*. Recuperado el mayo de 2019, de PROPAIS: <http://diveco.co/wp-content/uploads/2016/03/sector-cosmeticos-en-colombia.pdf>
- Reina, D. (20 de octubre de 2016). *Sana Sana*. (sanasana, Editor) Recuperado el febrero de 2019, de Sana Sana: <http://www.sanasana.com/latinohealthmagazine/conoce-los-beneficios-de-consumir-sacha-inchi/>
- s.f. (2 de Diciembre de 2014). *El Economista*. Recuperado el julio de 2019, de El Economista: <https://www.eleconomista.net/economia/Colombia-firma-acuerdo-para-mejorar-la-calidad-del-sector-de-cosmeticos-20141202-0005.html>

- Secretaría Distrital de Planeación. (agosto de 2019). *SDP*. Recuperado el agosto de 2019, de SDP: <http://www.sdp.gov.co/gestion-estudios-estrategicos/estudios-macro/proyecciones-de-poblacion>
- Secretaría Distrital de Planeación. (agosto de 2019). *Secretaría Distrital de Planeación*. Recuperado el agosto de 2019, de Secretaría Distrital de Planeación: http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/demografia_proyecciones_2017_0_0.pdf
- Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior. (27 de mayo de 2019). *Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior*. Recuperado el mayo de 2019, de Sistema Integrado de Información de Comercio Exterior: http://www.siicex.gob.pe/promperustat/frmPaíses_x_Partida.aspx
- Symons, H. (25 de Enero de 2017). *Income and Wealth Distribution Exposes the Market Potential of Fast Fashion Beauty*. Bogotá: Euromonitor Internacional. Recuperado el febrero de 2019, de Euromonitor: file:///C:/Users/Kimberly%20Espinoza/Downloads/Income_and_Wealth_Distribution_Exposes_the_Market_Potential_of_Fast-Fashion_Beauty.pdf
- Tecnósfera. (31 de Julio de 2018). *El Tiempo*. Recuperado el marzo de 2019, de El Tiempo: <https://www.eltiempo.com/tecnosfera/novedades-tecnologia/cifras-sobre-telecomunicaciones-e-internet-en-colombia-2017-250026>
- Tom Home Design and Decoration Ideas. (junio de 2019). *Tom Home Design and Decoration Ideas*. Recuperado el junio de 2019, de Tom Home Design and Decoration Ideas: <http://tawonliarbpom.dadli.mobi/heliocare-oil-free-compact-spf-50-light>
- World Bank Group Flagship Report. (2019). *Banco Mundial*. Recuperado el 07 de febrero de 2019, de Banco Mundial: http://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2019-report_web-version.pdf
- ZAO. (Junio de 2019). *ZAO Essence of Nature*. Recuperado el junio de 2019, de ZAO Essencial of Nature: <https://zaoessenceofnature.co.uk/zao-compact-foundation/>



ANEXO

Anexo 1: Elección de Mercado

En la presente matriz de selección de mercado los factores fueron evaluados en base a lo siguiente:

- 1) PIB Per Cápita (15%): Promedio anual del PIB total por persona, este factor es importante para el producto porque las personas que lo compren deberán tener un poder adquisitivo alto al ser un bien de lujo.

PIB Per Cápita Anual 2015

| País | PIB Per Cápita (US\$) |
|----------|-----------------------|
| Bolivia | 3,076.8 |
| Colombia | 6.056,1 |
| Ecuador | 6.205,1 |
| Chile | 13.384 |

Fuente: Banco Mundial 2015

- 2) Acuerdo Comercial con Perú (20%): Relación Comercial con Perú que permita la facilidad de entrada al mercado. Este factor es importante debido a que la entrada sin aranceles es favorable para la exportación. Los cuatro países elegidos tienen TLC con Perú.
- 3) Puesto Doing Business (10%): Ranking de Facilidad para hacer Negocios, el cual indica qué países tienen la mejor estabilidad para poder invertir en ellos, se basa en clasificar el país en 10 temas necesarios para poder realizar negocios. Las clasificaciones de los países son:

Ranking Doing Business 2016

| País | Puesto Doing Business |
|----------|-----------------------|
| Bolivia | 149 |
| Colombia | 53 |
| Ecuador | 114 |
| Chile | 57 |

Fuente: Banco Mundial 2016

- 4) Porcentaje de importaciones del producto desde Perú (30%): Es cuanto los países seleccionados importan polvo compacto de Perú. Es el más importante debido a que demuestra el nivel de interés de comprar el producto a empresas peruanas. El porcentaje es:

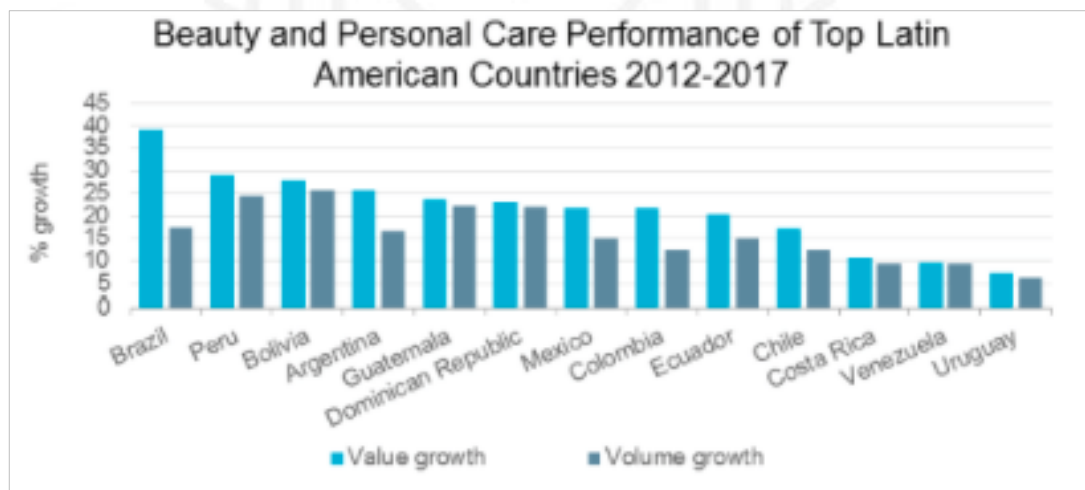
Porcentaje de Importaciones de la Partida Arancelaria desde Perú 2016

| País | Porcentaje de importaciones |
|----------|-----------------------------|
| Bolivia | 0.291044776 |
| Colombia | 0.233731343 |
| Ecuador | 0.205970149 |
| Chile | 0.203283582 |

Fuente: Trademap (2016)

- 5) La tendencia en el mercado objetivo (25%): Es un factor clave para definir si el producto va a ser atractivo para el consumidor. En el caso del polvo compacto en base a aceite de sacha inchi se debe indicar el consumo de productos de belleza naturales y si son populares en los países elegidos.

Desempeño de los Principales Países de Latinoamérica en el Sector Belleza y Cuidado Personal 2012-2017



Fuente: Euromonitor (2016)

Observando la ilustración 1 obtenido por Euromonitor, se llega a la conclusión que el país al que se debe exportar el polvo compacto en base de aceite de sacha inchi es

Colombia, debido a que obtuvo el mayor resultado con 2.10, destacando por su mayor puntaje en Doing Business y siendo el segundo mayor importador de Perú de polvos compactos.

