

NEGOCIOS INTERNACIONALES CON MENCIÓN ESTRATÉGICA



TÍTULO DEL TRABAJO

Plan de internacionalización y estrategia de financiamiento para la venta de mermelada de mora con moringa dirigido al mercado de Canadá en el año 2022

MAESTRANTES:

GIOVANNY TOSCANO SALVATIERRA

NATURE FRESH

GUAYAQUIL, enero 2021

Índice General

1.	Resumen ejecutivo.....	2
2.	Análisis del entorno internacional del negocio.....	3
2.1.	Factores económicos, políticos y legales	3
2.1.1	Análisis Macroeconomía	3
2.1.2	Análisis microeconómico - Sistema económico de Canadá.....	8
2.1.3.	Sistema político del país	10
2.1.4	Acuerdos, regulaciones y agencias de gobierno.....	11
2.1.5	Normas de acceso y requisitos.....	12
2.2.	Factores socioculturales	13
2.3.	Tendencias tecnológicas y de negocios.....	14
3.	Planteamiento del problema /necesidad / oportunidad.....	15
4.	Tipo de Investigación.....	17
4.1	Investigación Bibliográfica	17
4.2	Método Cuantitativo y Cuantitativo.....	17
5.	Análisis de mercado.....	18
5.1.	Mercado de demanda	18
5.2	Plan de Marketing del negocio.....	20
5.2.1	Posición estratégica	20
5.2.2	Posible cliente potencial - buyer persona	20

5.2.3 Embudo de venta - Buying Funnel	22
5.2.4 Estrategia de comunicación	24
5.2.5 Diferenciador	24
5.3. Mercado de oferta	25
5.3.1 Amenaza de competidores potenciales	25
5.3.2 Poder de negociación de los consumidores	26
5.3.3 Poder de negociación de los proveedores	26
5.3.4 Amenaza de productos sustitutos	27
5.3.5 Rivalidad entre competidores	27
5.4. Análisis DAFO	28
6. Propuesta de internacionalización	30
6.1. Descripción del producto/servicio/negocio	30
6.1.1 Envasado del producto	30
6.1.2 Diagrama de flujo de proceso	31
6.1.3 Estructura de costo de producción	32
6.1.4 Capacidad de producción	32
6.1.5 Especificaciones del Embalaje	32
6.1.6 Cubicaje	33
6.1.7 Estrategia promocional	34
6.2 Modelo de negocio y propuesta de valor	35

6.3 Canales de comercialización	37
6.3.1 Canales de distribución.....	38
6.3.2 El comercio mayorista.....	38
6.3.2 El comercio minorista.....	38
6.5 Estructura organizacional requerida.....	40
6.5.1 Estructural Funcional.....	40
6.5.2 Misión	41
6.5.3 Visión.....	42
6.5.4 Valores Corporativos	42
6. Evaluación financiera del proyecto.....	42
6.1 Presupuesto	42
6.2 Proyección de ingresos y gastos.....	44
6.2.1 Proyección de Ingresos	46
6.3 Índices Financieros del proyecto.....	47
6.3.1 Valor Actual Neto (VAN)	47
6.3.2 Tasa interna de retorno	47
6.3.3 Período de Recuperación de la Inversión	48
6.3.4 Punto de Equilibrio.....	49
6.4 Inversión inicial requerida y mecanismos para su financiamiento	50
6.5 Evaluación del proyecto.....	52

6.5.1 Utilidad Neta.....	54
7. Aspectos éticos del proyecto.....	55
8. Conclusiones.....	56
9. Recomendaciones.....	57
Bibliografía.....	58

Índice de tablas

Tabla 1 Indicadores de Crecimiento Económico Canadá, (Santader Trade, 2018).	9
Tabla 2 Buyer Persona- Perfil de la persona	20
Tabla 3 Buyer persona- Objetivos y retos de la persona.....	21
Tabla 4 Buyer persona- Comentarios y quejas	21
Tabla 5 Buyer persona - Mensaje de Marketing	22
Tabla 6 Buying Funnel-Contenido esquemático.....	23
Tabla 7 Cuadro esquemático	24
Tabla 8 Principales competidores-Locales, Banco Central del Ecuador, 2018.	25
Tabla 9 Principales competidores-Internacionales, ProChile, 2018	26
Tabla 10 Análisis DAFO.....	28
Tabla 11 Estrategias de modelo CAME.....	29
Tabla 12 Costo de producción 10 años	32
Tabla 13 Capacidad de producción (2do años completo)	32
Tabla 14 Presupuesto Inicial	43
Tabla 15 Resumen de Ingresos y Gastos.....	45
Tabla 16 Ingresos proyectados.....	46
Tabla 17 Cálculo VAN, TIR	48
Tabla 18 Cálculo de PRI	49
Tabla 19 Punto de Equilibrio del Precio	49
Tabla 20 Financiamiento del proyecto.....	50
Tabla 21 Importe de la Inversión	51
Tabla 22 Amortización del préstamo	51

Tabla 23 Estado de Resultado Proyectado	52
Tabla 24 Análisis Vertical.....	53

Índice de Figura

Figura 1 Crecimiento Mundial, (Banco Mundial, 2020).....	3
Figura 2 Crecimiento Per Cápita por Continente, (Banco Mundial, 2020).	4
Figura 3 Productividad, (Banco Mundial, 2020).	5
Figura 4 PIB per Cápita por sectores 2019, (Banco Mundial, 2020).	7
Figura 5 PIB Per Cápita por continente 2019, (Banco Mundial, 2020).	8
Figura 6 Resumen de la Investigación, (Fisterra, 2002).	18
Figura 7 Embudo de ventas.....	23
Figura 8 Medida por caja de cartón.....	34
Figura 9 Medidas de las paletas	34
Figura 10 Estrategia de promoción	35
Figura 11 Modelo Canvas de la propuesta del negocio	36
Figura 12 Fuente Proecuador	37
Figura 13 Ejemplo esquemático de distribución.....	39
Figura 14 Canales de Comercialización.....	40
Figura 15 Organigrama empresarial.....	41
Figura 16 Inversión Inicial-porcentual.....	44
Figura 17 Perfil económico del proyecto	45
Figura 18 Gráfica de Ingresos proyectados.....	46
Figura 19 Análisis vertical - gráfica.....	53
Figura 20 Crecimiento de Utilidad Neta	54

Introducción

El presente proyecto consiste en exportar mermelada de mora con moringa al mercado de Canadá, cabe recalcar que se realizó en conjunto con mi compañera de posgrado Johanna Andrade Panchana, debido al tamaño de la propuesta de negocio sostenible y estrategia de financiamiento del proyecto.

La idea nace debido al crecimiento del consumo de productos naturales y los diferentes programas de reinversión que en la actualidad están brindado entidades gubernamentales, están financiando proyectos sostenibles, el Covi-19 causo un impacto negativo en la economía, no solo para el Ecuador, sino a nivel mundial.

En la actualidad, para ingresar a los negocios internacionales se requiere un buen plan de trazabilidad de negocio, es por esto que el presente trabajo tiene como finalidad diseñar cada punto de partida en todos los procesos productivos del proyecto, la metodología de investigación va ser una el eje y centro principal en todo el desarrollo investigativo.

Palabras Claves: Financiamiento, Sostenibilidad, Economía, Exportación, Comercio Exterior, Productividad.

1. Resumen ejecutivo

Hoy en día, la tendencia mundial se dirige al consumo de alimentos más saludables y cultivados de manera natural, creando nuevas oportunidades tanto para agricultores y exportadores de países en vías de desarrollo, los productos con suplementos alimenticios, vitaminas o productos adicionales a su dieta diaria, con el fin de combatir o evitar enfermedades.

Las alternativas saludables están generando un aumento en las comidas orgánicas y aquellas percibidas con beneficios para la salud, los canadienses suelen dedicar poco tiempo a la compra y preparación de alimentos, (Prochile, 2011).

Mediante este plan de negocios, se buscará analizar qué tan viable sería la exportación de mermelada de mora con moringa oleífera, convirtiendo un producto de exportación no tradicional, que apoye al equilibrio de la Balanza Comercial y contribuya a reducir el desempleo en el país, la forma de consumo de los canadienses de las mermeladas son las tradicionales, básicamente en el desayuno como acompañamiento al pan y galletas, también es posible encontrarlas en postres diversos, tortas, pasteles, también como adornos en ciertos platos en restaurantes, además de utilidades en el hogar para realizar diversos alimentos.

En Ecuador, existe una producción limitada de la moringa oleífera, las exportaciones se llevan la mayor parte de lo que se obtiene de este cultivo. Aunque la moringa oleífera es relativamente nueva en el mercado, sí existen registros de exportaciones hacia diversos países del mundo como, Holanda, Alemania, Italia, Suiza, Francia, (Trade Map, 2020).

La inversión inicial y evaluación financiera del proyecto se puede apreciar en el capítulo seis, mostrando resultados favorables a lo largo del tiempo, la evaluación financiera nos ayuda a determinar la Relación costo beneficio, la rentabilidad y la viabilidad financiera desde el punto de vista del inversionista.

2. Análisis del entorno internacional del negocio

2.1. Factores económicos, políticos y legales

2.1.1 Análisis Macroeconomía

En estas últimas dos décadas, la economía ha tenido un proceso de liberalización, desregularización e internacionalización de los mercados a un ritmo acelerado, facilitada por las políticas de comercio de muchas naciones, eliminando barreras arancelarias, permitiendo un mejor flujo de capitales e inversiones de las empresas multinacionales.

Todo esto ha contribuido al crecimiento de las interrelaciones de los mercados internacionales y por ende a la globalización de la economía, convirtiendo al mundo en un espacio más integrado que nunca.

Según lo previsto en el informe semestral del (Banco Mundial, 2020), menciona que en este año el crecimiento mundial aumentará un 2,5 %, lo que representa un ligero repunte respecto del 2,4 % registrado en 2019 que desaceleró debido a la pandemia COVI-2019, pero se espera un repunte para el año 2022.

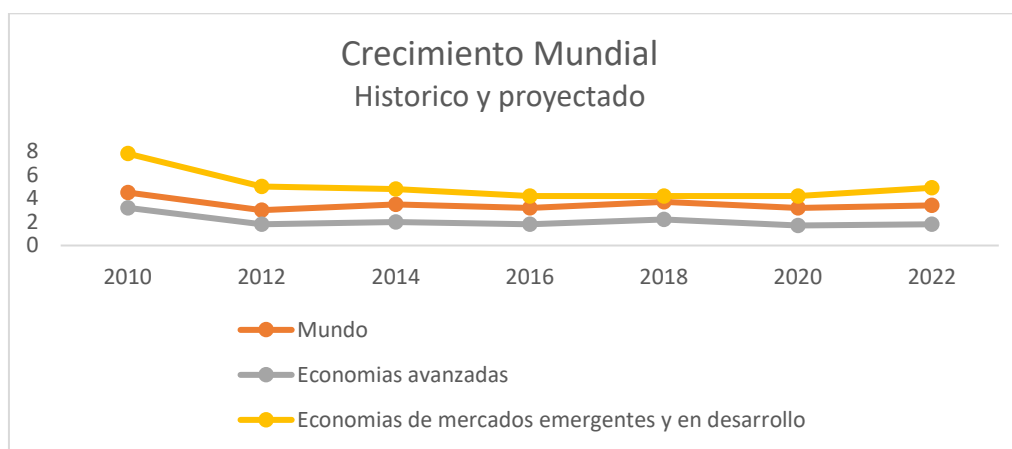


Figura 1 Crecimiento Mundial, (Banco Mundial, 2020)

Se espera que la economía mundial se expanda un 4% en 2021, suponiendo que la distribución inicial de las vacunas contra la COVID-19 (coronavirus) se amplíe a lo largo del

año, sin embargo, es probable que la recuperación sea moderada, a menos que los encargados de la formulación de políticas actúen con decisión para controlar la pandemia y apliquen reformas que aumenten las inversiones, según él (Banco Mundial, 2021).

En muchas otras economías, se prevé que el crecimiento se desacelerará mientras las importaciones y las exportaciones seguirán registrando un nivel deficiente.

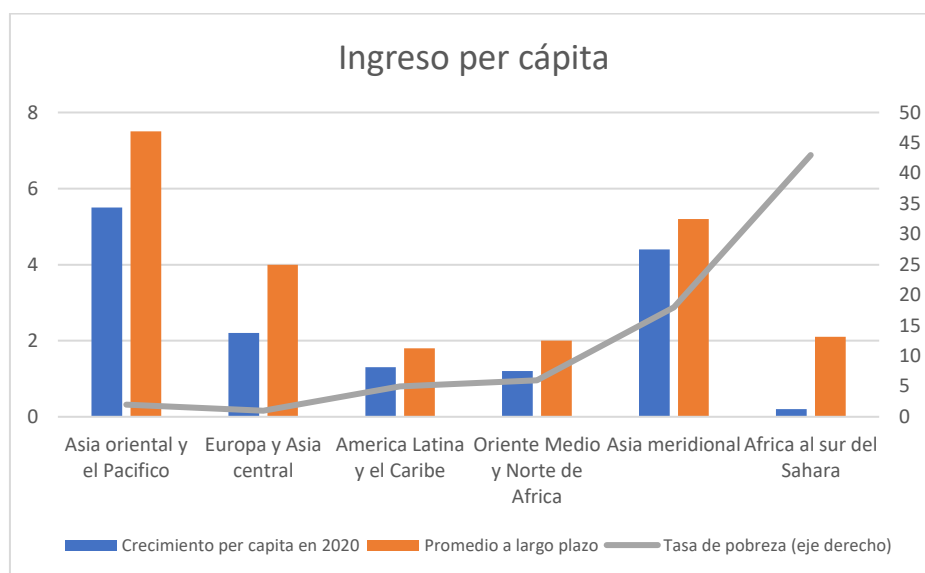


Figura 2 Crecimiento Per Cápita por Continente, (Banco Mundial, 2020).

Un aspecto que ensombrece las perspectivas es el hecho de que en los últimos 50 años se ha registrado la oleada de acumulación de deuda más grande, más rápida y generalizada entre las economías emergentes y en desarrollo.

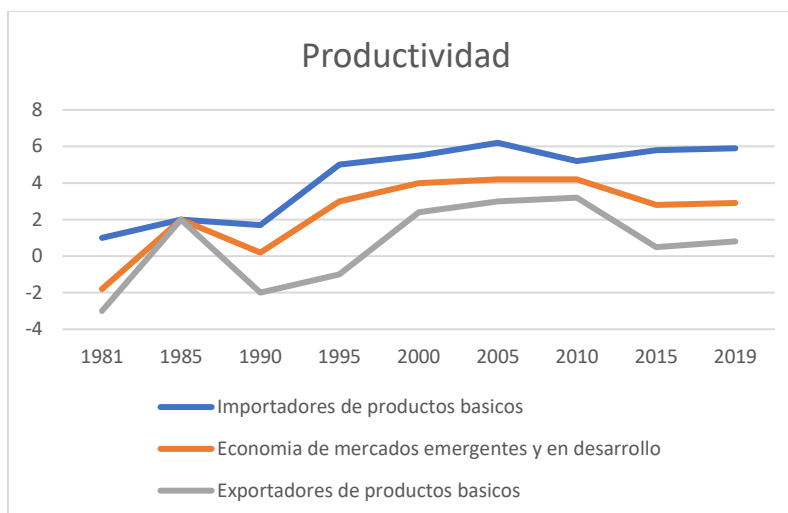


Figura 3 Productividad, (Banco Mundial, 2020).

Entre las economías emergentes y en desarrollo, que tienen un historial de aumentos y retrocesos de los niveles de productividad, la desaceleración que pasó del 6,6 % en 2007 a un escaso 3,2 % en 2015 ha sido la más pronunciada, la más prolongada y la más generalizada hasta la fecha, (Banco Mundial, 2020).

Dicha desaceleración se debe a la reducción de los niveles de inversión y de mejoras en términos de eficiencia, la disminución de los beneficios derivados de la reasignación de recursos a sectores más productivos, y la desaceleración de los avances en relación con los factores clave de la productividad, como la educación y la calidad institucional.

El crecimiento económico se aceleró en más de la mitad de las economías del mundo tanto en 2017 como en 2018, las economías desarrolladas se expandieron a un ritmo constante del 2,2 % en esos dos años y las tasas de crecimiento de muchos países se han acercado a su potencial, mientras que las tasas de desempleo de varias economías desarrolladas han descendido a niveles nunca registrados, (Banco Mundial, 2020).

En cuanto a las economías en desarrollo, las regiones de Asia Oriental y Meridional han continuado en una trayectoria de crecimiento relativamente fuerte, con un crecimiento del 5,8 %

y el 5,6 % en 2018, respectivamente, muchos países exportadores de productos básicos, en particular los exportadores de combustible se recuperan gradualmente, aunque siguen expuestos a la volatilidad de los precios internacionales.

Los efectos de la brusca caída de los mercados de productos básicos en 2014/15 también siguen afectando la balanza fiscal y la balanza de pagos y esa caída también trajo consigo un aumento del nivel de la deuda de esos países.

El crecimiento económico mundial se mantuvo estable en 2018, en un 3,1 % gracias a que la aceleración que se produjo con los cambios en las políticas fiscales en los Estados Unidos de América contrarrestó la disminución del ritmo de crecimiento de otras economías importantes, se prevé que la actividad económica a nivel mundial se expandirá a un ritmo sostenido del 3 % en 2019, pero cada vez hay más indicios de que el crecimiento podría haber alcanzado su punto máximo, (United Nations, 2020).

El crecimiento de la producción industrial mundial y de los volúmenes del comercio de mercancías viene disminuyendo desde principios de 2018, especialmente en los sectores de bienes de capital y bienes intermedios en los que el intercambio comercial tiene un peso significativo.

Las cifras que se publican ocultan las fragilidades y los reveses de muchas economías en desarrollo y el ritmo desigual del progreso económico en todo el mundo, si bien las perspectivas económicas a nivel mundial han mejorado en los dos últimos años, en varios países en desarrollo de envergadura se ha producido una disminución de los ingresos per cápita, se prevén nuevas disminuciones o un débil crecimiento del ingreso per cápita en 2019 en África Central, Meridional y Occidental, Asia Occidental y América Latina y el Caribe, donde reside casi una cuarta parte de la población mundial que vive en la pobreza extrema. (United Nations, 2020).



Figura 4 PIB per Cápita por sectores 2019, (Banco Mundial, 2020).

Incluso en los lugares en que el crecimiento per cápita es fuerte, suele estar impulsado por las regiones industriales centrales y no incluye a las zonas periféricas y rurales, si bien las tasas de desempleo se encuentran en su punto más bajo de la historia en varias economías desarrolladas, para muchas personas, en particular de bajos ingresos, el crecimiento de su ingreso disponible en el último decenio ha sido mínimo o inexistente, (Naciones Unidas, 2019).

Más de la mitad de la población mundial no tiene acceso a la protección social, lo que perpetúa el alto nivel de actividades de subsistencia.

Estos desequilibrios alejan aún más el logro de los objetivos de erradicar la pobreza y crear empleos decentes para todos. El crecimiento insuficiente de los ingresos también plantea riesgos para el logro de muchos de los demás Objetivos de Desarrollo Sostenible, ya que los países deben hacer grandes esfuerzos para eliminar los obstáculos al desarrollo de la infraestructura, mejorar la salud, mejorar el capital humano y ampliar las oportunidades.

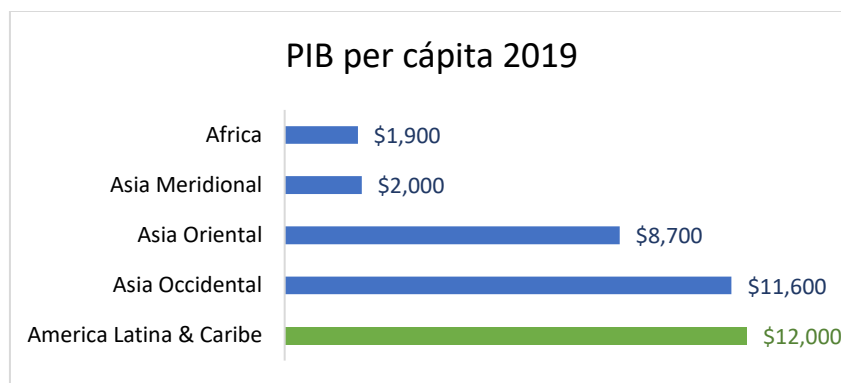


Figura 5 PIB Per Cápita por continente 2019, (Banco Mundial, 2020).

En 2018 se produjo un aumento considerable de las tensiones comerciales entre las principales economías del mundo y un marcado aumento del número de controversias que se sometieron al arbitrio del mecanismo de solución de diferencias de la Organización Mundial del Comercio.

2.1.2 Análisis microeconómico - Sistema económico de Canadá

Las principales actividades económicas de Canadá son la explotación petrolera y forestal, siendo estas dos actividades inusuales para países desarrollados, tiene una de las economías más estables del mundo, a pesar de la caída del petróleo y otras materias primas de los últimos años, tuvo un aumento económico del 3% en el 2017 (Statistics Canada, 2019).

Su deuda pública en 2019 fue de 1.264.946 millones de euros, con una deuda del 91,15% del PIB. Su deuda per cápita es de 34.938€ euros por habitante, luego sus habitantes están entre los más endeudados del mundo, la última tasa de variación anual del IPC publicada en Canadá es de diciembre de 2018 y fue del 2% (Statistics Canada, 2019).

Las industrias productoras de bienes crecieron 7,8%, mientras que las industrias de servicios crecieron 2,8%, la estabilización de los precios globales del crudo ha sido acompañada por una estabilización de la situación económica en las provincias productoras de energía, en 2019, el presupuesto federal prevé un crecimiento real del PIB de 1,6%.

El coeficiente de deuda con respecto al PIB de Canadá es de los más bajos de los países desarrollados, con 30,5% en 2017, el gobierno prevé que disminuirá progresivamente en los años venideros, estabilizándose en 28,5% en un plazo de cinco años, no obstante, el coeficiente de deuda se ha elevado en casi todas las provincias en los últimos diez años, los hogares siguen estando muy endeudados, pero su consumo es sostenido por precios inmobiliarios bajos y el control del desempleo, en 2018, la tasa de inflación anual llegó a 1,7%, ligeramente bajo el objetivo del Banco de Canadá (de 2%) (Santader Trade, 2019).

Tabla 1 *Indicadores de Crecimiento Económico Canadá, (Santader Trade, 2018).*

Indicadores de crecimiento	2016	2017	2018	2019	2020
PIB (miles de millones de USD)	1.535,77	1.653,04	1.733,71	1.820,36	1.937,05
PIB (crecimiento anual en %, precio constante)	1,4	3,0	2,1	2,0	1,8
PIB per cápita (USD)	42.418	45.095	46.733	48.601	51.229
Saldo de la hacienda pública (en % del PIB)	-0,7	-1,2	-1,4	-1,3	-1,2
Endeudamiento del Estado (en % del PIB)	91,1	89,7	87,3	84,7	82,5
Tasa de Inflación (%)	1,4	1,6	2,6	2,2	2,1
Tasa de paro (%de la probación activa)	7,0	6,3	6,1	6,2	6,2
Balanza de transacciones corrientes (miles de millones de USD)	-49,32	-48,75	-52,22	-45,61	-43,29
Balanza de transacciones corrientes (en % del PIB)	-3,2	-2,9	-3	-2,5	-2,2

La economía canadiense tiene una de sus patas de sostén en la importación, de este modo, logran satisfacer la demanda de todos sus consumidores, hay que tener en cuenta que las importaciones canadienses han llegado a alcanzar picos de más de \$500 mil millones anuales, estamos hablando del octavo mercado más grande de importaciones en el mundo, incluso teniendo en cuenta que llega sólo al 10% del estadounidense, su importación per cápita es dos veces la de sus vecinos, (Comoimportarenargentina, 2020).

El gobierno canadiense está siempre abierto a diversificar sus oportunidades comerciales, es por esto que continuamente firma tratados internacionales con muchos países emergentes y en desarrollo, el mercado de Canadá es de acceso libre de impuestos y contingentes para los países

en vías de desarrollo, de mismo modo, las tasas arancelarias bajan para dar ventaja competitiva en el mercado a los menos pudientes, (Comoimportarenargentina, 2020).

2.1.3. Sistema político del país

Canadá es una monarquía parlamentaria. El jefe del Estado es la reina Isabel II de Inglaterra, quien nombra al gobernador general y a los varios vicegobernadores nombrados en cada provincia. Un rasgo esencial es la estructura federal de la organización administrativa y territorial del Estado.

El primer ministro Justin Trudeau elegido en el 2015, ha implementado diferentes medidas para apoyar a la clase media, incluyendo un recorte de la reducción del gobierno federal a la segunda tasa más baja del impuesto personal sobre la renta de 22% a 20,5% (aunque algunos opositores aseguran que los cambios principales del gobierno de Trudeau al sistema de impuesto personal sobre la renta generaron un aumento del peso fiscal para la mayoría de los canadienses con renta media).

El principal socio comercial de Canadá son los Estados Unidos (\$274 miles de millones exportados) (OEC Canadá, 2019), y dado el elevado nivel de incertidumbre que emana de las políticas tributarias y comerciales de Estados Unidos, Canadá debería endurecer sus políticas macroeconómicas solo gradualmente.

El Banco de Canadá ha elevado la tasa de política monetaria tres veces desde julio de 2017 (en 75 puntos básicos a 1,25 por ciento). En el frente fiscal, no se justificaría introducir ningún estímulo fiscal adicional, y el gobierno federal debería comenzar a recomponer ahora sus reservas fiscales, a un ritmo gradual, como se prevé en el Presupuesto 2018.

Ontario está en vías de lograr un superávit en el presupuesto operativo del ejercicio fiscal 2017/18, pero se anunció, en el presupuesto del 2018, la intención de alcanzar un déficit de

alrededor de $\frac{3}{4}$ por ciento del PIB de la provincia en los siguientes tres años fiscales, (FMI, 2019).

Las reformas estructurales son vitales para fomentar la competitividad y el crecimiento de Canadá a mediano plazo, las autoridades están implementando una amplia agenda de reformas estructurales, que abarca el comercio interno y externo, la innovación, la inmigración y la participación de la mujer en el trabajo.

Como prioridad inmediata, sería crucial hacer un examen integral del sistema tributario general para poder evaluar las posibilidades de mejorar la eficiencia del sistema tributario, manteniendo al mismo tiempo la competitividad tributaria de Canadá, antes de tomar una decisión acerca de una reforma tributaria sustancial.

2.1.4 Acuerdos, regulaciones y agencias de gobierno.

Canadá es miembro de la Organización Mundial de Comercio (OMC) desde el 1 de enero de 1995, según el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio y Desarrollo, su política comercial, está basada en el respeto a los principios de esta organización, en la expansión de mercados, en especial los prioritarios, y en el fortalecimiento de las relaciones comerciales con los Países Miembros de la OMC, (WTO, 1995).

Los Tratados de Libre Comercio permiten competir en un campo más parejo tanto a Canadá como a los países asociados. Bajo un TLC, una gama de bienes y servicios canadienses se benefician de la reducción o eliminación de barreras arancelarias y no arancelarias al comercio, tales como cuotas o barreras técnicas. (Gobierno Ecuador, 2019).

Los aranceles dependen del tratamiento que Canadá otorga al país donde se origina la importación, los diversos tratamientos incluyen: la tarifa de Nación Más Favorecida (NMF) para todos los países miembros de la Organización Mundial del Comercio (OMC); tarifas para los

países que gozan de acuerdos bilaterales con Canadá; la tarifa para los países de la mancomunidad del Caribe; la tarifa de países menos desarrollados (LDC por sus siglas en inglés) y la tarifa general preferencial para países en desarrollo.

Desde enero de 2015, Canadá aplica a todos los productos ecuatorianos la tarifa NMF; la mayoría de productos ecuatorianos al ingresar con esta tarifa tienen arancel 0; sin embargo, algunos sectores como el floricultor y el de confecciones tienen aranceles del 10.50 % y 18% respectivamente.

Otros productos pueden tener arancel gravado dependiendo de la cantidad o de la época en la que se importen, por esto es necesario que el importador y exportador verifiquen el arancel correspondiente al producto. La Agencia de Servicios Fronterizos de Canadá (CBSA, Canadá Border Services Agency) puede prestar asistencia para determinar los aranceles que el importador debe pagar sobre los productos.

2.1.5 Normas de acceso y requisitos

La aduana de Canadá con el objetivo de minimizar errores de las empresas canadienses en el proceso de nacionalización de las mercaderías, ha facilitado en su portal un “check list”, el cual puede servir como una guía a nuevos importadores o exportadores ecuatorianos para recordar los requerimientos básicos a tener presente, esto como un complemento a la “Guía paso a paso para la importación”, (Cbsa-asfc, 2020), de mercancías comerciales en Canadá, lo cual tiene por objeto complementar y no reemplazar las reglamentaciones, actos y referencias existentes.

El check list¹ con los requisitos básicos de importación incluye los siguientes:

- ✓ Obtener un número de negocio de importación / exportación, de la Agencia de Ingresos de Canadá.

- ✓ Identificar qué tipo de bienes desea importar.
- ✓ Determinar si va a utilizar los servicios de un agente aduanal.
- ✓ Determinar el país de origen (Ecuador) de las mercancías que se desea importar
- ✓ Comprobar si la Agencia de Servicios Fronterizos de Canadá (CBSA) o cualquier otro departamento o agencia gubernamental controla, regula o prohíbe las mercancías.
- ✓ Asegúrese de que las mercancías están marcadas y etiquetadas según sea necesario.
- ✓ Determine el número de clasificación arancelaria de 10 dígitos y el tipo de derecho aplicable para cada uno de los artículos que está importando usando el Arancel de Aduanas.
- ✓ Determinar si los bienes están sujetos a otros derechos o impuestos incluyendo el impuesto sobre bienes y servicios (GST).
- ✓ Obtenga facturas, certificados de origen y cualquier otro documento requerido.

2.2. Factores socioculturales

Con 10 millones de km² en su extensión territorial, la distribución es complicada a nivel nacional, las principales empresas tienen enormes centros de almacenaje y redistribución de los productos en todo Canadá. Además, existen sitios de difícil acceso en diferentes regiones haciendo que la comercialización de los productos resulte bastante compleja.

La mayoría de las ventas a empresas canadienses pasan por circuitos de comercialización relativamente cortos, y en muchos casos los productos van directamente del fabricante al usuario final, el noventa por ciento o más de los posibles clientes de productos industriales se concentran en dos o tres grandes ciudades o cerca de ellas. El mercado de bienes de consumo está más disperso que el mercado industrial, (Santader Trade, 2018).

Canadá tiene uno de los niveles de vida más altos del mundo, los consumidores confían

en que el empleo seguirá pleno, estimulando el consumo, se observa cambios en los hábitos de compra de acuerdo a las distintas generaciones, sobre todo entre los jóvenes canadienses, los principales objetivos de la mayoría de las jóvenes son terminar sus estudios, comprar una vivienda y tener hijos.

Los adultos dedican mucho tiempo al ocio, los canadienses se preocupan por su alimentación y no dudan en comprar productos saludables, naturales y biológicos. El confort y el bienestar son los aspectos más importantes en sus vidas. Las personas de 60 años o más constituyen el segmento de consumidores que crece más rápido en Canadá.

La población de Canadá quizá sea la más diversa entre los países occidentales modernos, y esta tendencia debiera prolongarse en los años venideros con la llegada de más inmigrantes. Cada vez más, las olas de inmigrantes influyen el perfil del consumidor canadiense y los hábitos de compra, lo que modifica las compras de comestibles en particular. (Santander Trade, 2018)

2.3. Tendencias tecnológicas y de negocios

Existe un creciente consenso en el sentido de que el cambio tecnológico es un factor clave en el desarrollo económico y la estructuración del poder político internacional. De ahí la conveniencia de abordar la organización, el desarrollo y los desafíos de la ciencia y la tecnología en cada uno de los países y regiones del mundo.

En la actualidad, Canadá experimenta una compleja transición de una estructura científica y tecnológica basada en los recursos naturales y las industrias de producción en masa, a una que recurre, de manera creciente, al conocimiento.

El análisis de indicadores como el gasto en investigación y desarrollo (GIDE) y la proporción de científicos y tecnólogos con relación a la fuerza laboral confirma que, si bien

Canadá no se ubica entre los principales países innovadores, ha logrado mejorar su posición relativa en la escala tecnológica, con respecto al resto del mundo.

La tercera parte analiza las características actuales y los desafíos de la I+D en Canadá. Después del esfuerzo tecnológico sostenido por varias décadas, Canadá muestra ciertos signos de cansancio; el GIDE y el gasto de las empresas privadas en innovación tecnológica han registrado una caída, aunque otros indicadores, como la formación de recursos humanos de nivel superior, continúa mejorando.

La innovación sistemática en Canadá, sin embargo, no ha sido tan significativa como en Estados Unidos, Japón, Alemania y Reino Unido, las causas de este bajo rendimiento se han abordado en una serie de trabajos académicos, el consenso es que, en la medida que Canadá goza de una amplia base de recursos naturales, posee un fuerte incentivo para centrar su esfuerzo tecnológico en esta ventaja comparativa.

Otra razón que con frecuencia se aduce es que, dado el pequeño tamaño de las industrias locales, la mayor parte de la I+D en Canadá ha sido llevada a cabo por las empresas extranjeras, por ello, se argumenta, la atención se ha colocado más en los objetivos corporativos de corto y mediano plazo que en los intereses nacionales de Canadá a largo plazo.

La proximidad geográfica con Estados Unidos también es otro factor que contribuye al bajo desempeño innovador de Canadá pues se han inhibido los esfuerzos tecnológicos locales, ya que, mediante la importación, ha sido fácil el acceso a tecnologías de punta, sin realizar importantes erogaciones en Canadá, (Micisan, 2020).

3. Planteamiento del problema /necesidad / oportunidad

En Ecuador existe una producción limitada de la moringa oleífera, las exportaciones se llevan la mayor parte de lo que se obtiene de este cultivo, aunque la moringa oleífera es

relativamente nueva en el mercado, sí existen registros de exportaciones hacia diversos países del mundo como, Holanda, Alemania, Italia, Suiza, Francia.

Actualmente no se exporta este producto hacia Canadá, sin embargo, se tomarán datos referenciales de importaciones del mismo producto, procedentes de otros países exportadores, además de tomar como base la segmentación de mercados.

Los mercados de los países desarrollados como el canadiense, están consumiendo nuevas alternativas para su nutrición, en especial los productos naturales y aquellos que aportan un plus a su ingesta diaria de vitaminas y nutrientes, por lo cual son grandes exportadores de este tipo de alimentos y continuamente están explorando nuevos productos que beneficien la salud de sus habitantes.

Los canadienses son preocupados por su alimentación, y consideran en su canasta básica comprar productos saludables, naturales, biológicos, con envases sostenibles, conocer la trazabilidad del producto y por supuesto con excelente sabor, suele ser un consumidor exigente, que prefiere informarse del detalle del producto compara la calidad, su origen, composición y precio; priorizan como más importante todo lo relacionado con bienestar y confort, sin embargo, cada vez más las olas de inmigrantes influyen en el perfil del consumidor canadiense y sus hábitos de compra, lo que varía un poco las compras de productos comestibles debido a la diversidad de culturas que alberga. (Proecuador, 2020).

En Canadá lo tradicional es ofrecer en los supermercados productos hortofrutícolas frescos al granel, de tal manera que permite al consumidor escoger lo que desean, sin embargo, la tendencia actual se encamina a productos pre envasados, ya que les da la sensación de que el producto está mejor protegido de la contaminación, el ministerio de Salud de Canadá, publicó el nuevo manual de alimentación saludable, que principalmente fomenta el consumo de más

vegetales, menos carne y menos lácteos, (Proecuador, 2020).

La importancia en ofrecer un producto de excelente calidad y con un buen plan de marketing que dé a conocer las bondades nutricionales de la mermelada de mora con moringa, dando a conocer los componentes nutritivos y beneficios en tema de salud para el sistema digestivo.

Todo producto será mejor recibido si en su etiqueta, las indicaciones, los ingredientes y la información nutricional apareciera en ambas lenguas, el comprador canadiense es muy exigente en cuanto al cumplimiento de plazos de entrega y valoran mucho la calidad del servicio post venta, de tal manera que es importante dar una muy buena primera impresión, por otro lado, es bueno saber el lugar o región, (Proecuador, 2020).

4. Tipo de Investigación

4.1 Investigación Bibliográfica

La investigación bibliográfica o documental consiste en la revisión de material bibliográfico existente con respecto al tema a estudiar. Se trata de uno de los principales pasos para cualquier investigación e incluye la selección de fuentes de información, (Lifeder, 2020).

4.2 Método Cuantitativo y Cualitativo

La investigación cuantitativa es aquella en la que se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables, la investigación cualitativa evita la cuantificación, los investigadores cualitativos hacen registros narrativos de los fenómenos que son estudiados mediante técnicas como la observación participante y las entrevistas no estructuradas, (Fisterra, 2002).

La diferencia fundamental entre ambas metodologías es que la cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y la cualitativa lo hace en contextos

estructurales y situacionales, la investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica, la investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede, (Fisterra, 2002).



Figura 6 Resumen de la Investigación, (Fisterra, 2002).

5. Análisis de mercado

5.1. Mercado de demanda

La población de Canadá es de unos 35,5 millones de personas, creciendo a un promedio del 1% cada año, se espera que la población aumente a 43,5 millones para el año 2025, tres millones de nuevos nacimientos y cinco millones de inmigrantes, si esta tendencia continúa, la

población podría alcanzar los 63,5 millones para el 2063.

La mayor parte de la población está muy concentrada en las zonas urbanas cercanas a la frontera con Estados Unidos, con los mercados de consumo mayores ubicados en Ontario, Quebec y Columbia Británica. El mercado de consumo de Alberta también ha aumentado considerablemente en los últimos años. (Canada, 2018).

Según datos de (Proecuador, 2020), Canadá importó \$16,769 millones de dólares en el primer trimestre del 2020, en comparación al primer trimestre del 2019 fue de \$84,953 millones de dólares, siendo una cantidad inferior debido al COVI 2019.

Después de una era de consumo excesivo, las personas están cada vez más interesadas en cuidar su salud y bienestar. Los expertos indican que los consumidores canadienses buscarán formas más naturales de cuidarse (remedios homeopáticos, cosméticos naturales, etc.) y de comer más sano. (Gobierno Ecuador, 2019).

Algunas de las tendencias son las siguientes:

- ✓ Los productos con restricciones dietéticas (sin gluten, sin lácteos, vegetarianos) estarán más disponibles en el mercado.
- ✓ Para el 2021, se espera un aumento del 30% en las bebidas orgánicas en Canadá.
- ✓ La “alimentación natural” (alimentos naturales y con certificación orgánica) es otra tendencia clave.
- ✓ Productos saludables
- ✓ Aumento de empresas Biofarmacéuticas
- ✓ Relaciones internacionales

5.2 Plan de Marketing del negocio



5.2.1 Posición estratégica

El consumo de productos nutricionales en Canadá ha ido aumentando considerablemente durante los últimos años, debido especialmente a campañas publicitarias que motivan el consumo de los mismos, por lo cual existen muchas oportunidades de introducir este tipo de productos en el mercado canadiense, realizando primero una correcta investigación del mercado y de los hábitos de consumo de mermelada en la población.

5.2.2 Posible cliente potencial - buyer persona

A continuación, se presente el análisis buyer persona, como primera parte perfil de la persona:

Tabla 2 *Buyer Persona- Perfil de la persona*

 NOMBRE DEL BUYER PERSONA	BreczyColeman		PARTE 1: QUIÉN
PERFIL GENERAL Trabajo, historia laboral, familia	<ul style="list-style-type: none"> Directora de chef y repostería "American Deli" Empecé trabajando como cajera en tiendas y supermercados "Cohervi", luego de 2 años ascendí a supervisora de ventas por alrededor de 7 años. Casada hace 6 años y tengo actualmente 2 hijas (Dina y Natashia). 		
INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA Edad, salario, ubicación, sexo	<ul style="list-style-type: none"> 32 años 3.400 dólares Canadá Femenino 		
IDENTIFICADORES Trato, personalidad, comunicación	<ul style="list-style-type: none"> Cortez y muy extrovertida, enfocada en su familia y su trabajo, ama hacer deporte en especial el Yoga, le gusta mucho la gastronomía y le fascina la parte tecnológica, sobre todo el manejo en redes sociales (Facebook, Instagram, twitter). 		


Parte dos conoceremos objetivos, retos y como ayudar con nuestro producto:

Tabla 3 *Buyer persona- Objetivos y retos de la persona*

 NOMBRE DEL BUYER PERSONA	BreczyColeman	PARTE 2: QUÉ
<p>OBJETIVOS</p> <p>Objetivos primarios y secundarios</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Encontrar un producto nutritivo compuesto de fruta natural para su libre consumo. • Disponer de un envase practico que brinde calidad y seguridad del producto. • Identificar precios accesibles. • Contar con una marca innovadora. 	
<p>RETOS</p> <p>Retos primarios y secundarios</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Viajar y conocer el proceso de transformación y cadena logística de la materia prima en el Ecuador para su exportación a Canadá. • Tener mi propia microempresa en la venta de preparados y productos naturales provenientes de Latinoamérica. 	
<p>CÓMO PODEMOS AYUDAR</p> <p>...para que obtenga objetivos deseados. ...para que pueda superar sus retos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar, evaluar y ejecutar las principales necesidades y sugerencias para mejora del producto por parte de nuestros clientes potenciales. • Proveer cupones y regalos para el sorteo de 1 viaje con 4 acompañantes hacia Ecuador para conocer la ruta de la mermelada. 	


Parte tres analizaremos quejas y comentarios:

Tabla 4 *Buyer persona- Comentarios y quejas*

 NOMBRE DEL BUYER PERSONA	BreczyColeman	PARTE 3: POR QUÉ
<p>COMENTARIOS</p> <p>Ejemplos de comentarios reales sobre sus retos y objetivos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tome la decisión de adquirir y consumir productos naturales, debido a que llevo una dieta alimenticia saludable para mi bienestar y el de mi familia. • En mi experiencia me parece muy rentable la venta de productos naturales ya que existe una alto potencial en su consumo sobre todo para la preparación de postres y comidas exóticas. 	
<p>QUEJAS COMUNES</p> <p>Razones por qué no comprarían nuestro producto o servicio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El producto mantiene una durabilidad a corto plazo. • Los precios varían constantemente. • El envase o etiquetado de seguridad es muy complicado al abrir. 	

Como parte principal se diseñó los mensajes a proyectar como estrategia de marketing:

Tabla 5 *Buyer persona - Mensaje de Marketing*

 NOMBRE DEL BUYER PERSONA	Breczy Coleman	PARTE 4: CÓMO
MENSAJE DE MARKETING Cómo describirías la solución de tu empresa a este buyer persona.	En " Nature fresh " obtendrás todo el producto natural en un solo empaque ayudándote a proporcionar la energía y vitalidad que necesitas día a día.	
MENSAJE DE VENTAS Cómo venderías las solución a tu buyer persona.	<ul style="list-style-type: none"> Si estas cansado de que muchas marcas de productos químicos no son de beneficios para su salud, te invitamos a que no pierdas mas tu tiempo, cámbiate a productos "Nature fresh" donde obtendrás resultados desde el primer día, siendo un producto 100% garantizado al alcance de tu bolsillo. 	

5.2.3 Embudo de venta - Buying Funnel

El embudo de ventas, o buying funnel, tal como se conoce en inglés, se refiere al proceso por el cual pasa una persona cuando está valorando una compra.

En nuestro análisis Buying Funnel consideraremos tres factores importantes, para conocer nuestro tipo de consumidor:

TOFU: top of the funnel

Parte superior o de búsqueda general (concienciación): el consumidor tiene un problema, pero todavía no sabe cómo resolverlo, sólo está buscando información sobre cómo o qué puede solucionar el problema o necesidad.

MOFU: Middle of the funnel

Parte intermedia o de establecimiento de criterios de compra (consideración): el consumidor ya tiene claro qué producto o servicio puede solucionar su problema, pero necesita

saber qué criterios le permitirán elegir el mejor producto o servicio.

BOFU: Bottom of the funnel

Parte baja o de evaluación de proveedores (decisión): una vez ya sabe qué variables del producto o servicio tiene que analizar, el consumidor.

EMBUDO DE VENTA

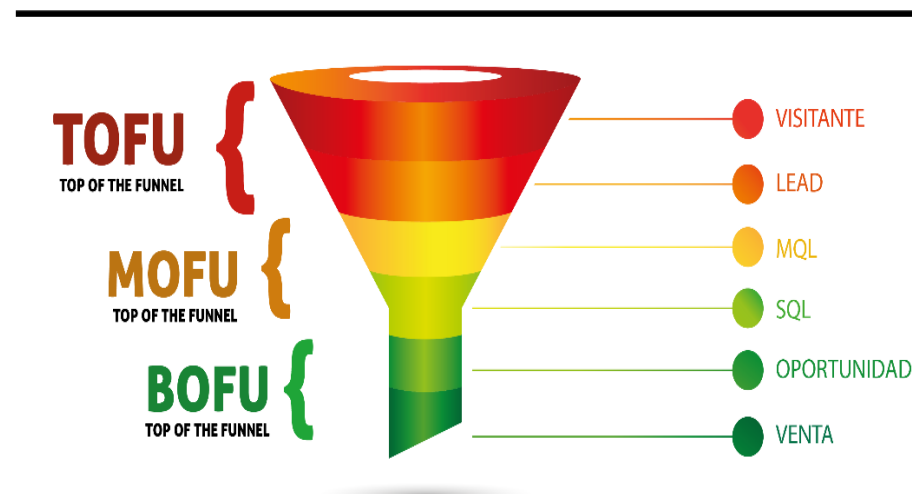
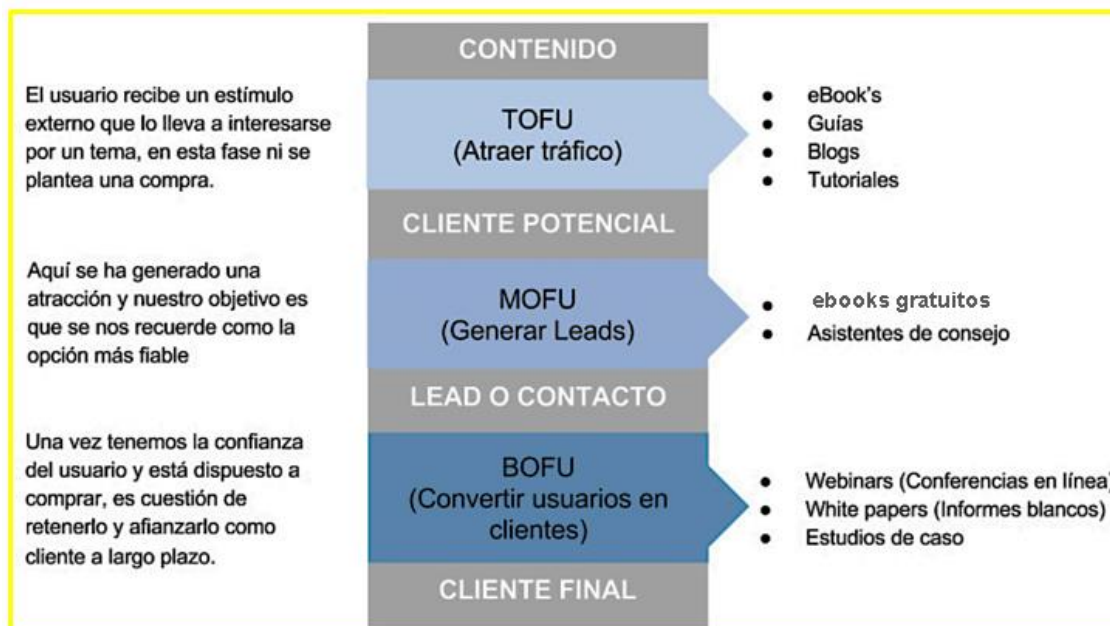


Figura 7 Embudo de ventas

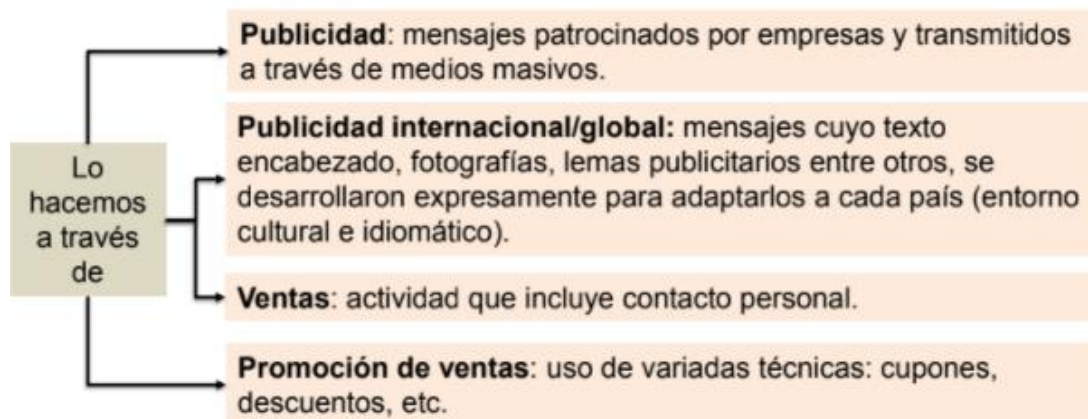
Tabla 6 *Buying Funnel-Contenido esquemático*



5.2.4 Estrategia de comunicación

La creación de la perspicacia se pretende lograr llamar la atención, el interés, deseo y acción de compra es la estrategia universal de la estratégica de comunicación, a continuación, se mostrará un cuadro esquemático:

Tabla 7 *Cuadro esquemático*



Toda esta implementación se dará a previa estrategia efectiva en redes sociales, no solo ayudará a elevar las ventas, sino también es una herramienta que mejora la reputación de una marca., está comprobado que las redes sociales ayudan a las empresas a posicionarse en el mercado digital, por lo que ofrecen una respuesta rápida, un producto de calidad o atención especializada ante una queja eleva su nivel de posicionamiento en la mente del usuario.

5.2.5 Diferenciador

Natural Fresh tendrá como producto diferenciador, fomentar el consumo de mermelada orgánica con productos naturales, promoviendo otro degustar y bienestar a nuestros clientes, la trazabilidad del negocio nos va permitir ser más eficiente con nuestros clientes, refiriéndose a tiempos de entrega y despacho del producto, adicional se trabajará con códigos QR en el etiquetado del producto, cupones promocionales fortaleciendo la fidelidad de la marca.

5.3. Mercado de oferta

5.3.1 Amenaza de competidores potenciales

En la actualidad existen varias empresas en el Ecuador que exportan productos naturales al mercado de Canadá, a continuación, se presentará a manera de resumen cuáles son esas principales empresas y que porcentaje de participación tuvieron en el año 2018, como fuente de información el Banco Central.

Tabla 8 *Principales competidores-Locales, Banco Central del Ecuador, 2018.*

Suma de VAL_FOB_ITEM	PAÍS DESTINO	
EXPORTADOR-PRODUCTOS NATURALES	CA-CANADA-2018	%participación
VERA ROJAS JUAN AGUSTIN	1.424.078,00	16,2%
INDUSTRIALIZADORA Y COMERCIALIZADORA DE PALMITO S.A. INCOPALMITO	874.734,50	10,0%
REFIN S.A.	869.988,00	9,9%
I.A.E. INDUSTRIA AGRICOLA EXPORTADORA INAEXPO C.A.	833.599,90	9,5%
AGRO INDUSTRIAL FRUTA DE LA PASION C. LTDA.	616.320,00	7,0%
TROPIFRUTAS S.A.	568.751,10	6,5%
PROTROPIC CIA. LTDA. (PRODUCTOS TROPICALES)	567.718,95	6,5%
PROCESADORA CONTINENTAL DE ALIMENTOS S.A.	367.858,70	4,2%
PRODUCTORA ECUATORIANA DE FRUTAS Y PROCESADOS DIAMONDFRUIT CI	348.059,45	4,0%
ALIMENTOS Y CONSERVAS DEL ECUADOR S.A. ECUACONSERVAS	316.707,50	3,6%
EXPORTACIONES DUREXPORTA S.A.	308.698,00	3,5%
SOMECET S.A.	246.840,00	2,8%
AMAZONICFRESH CIA. LTDA.	237.657,50	2,7%
TRADINGCORP ECUATORIANA S.A.	213.828,86	2,4%
AUSTROFOOD CIA. LTDA.	182.384,95	2,1%
ECUAFIELDS C.L.	141.300,64	1,6%
GRAY JOURDAN CABOT	122.868,00	1,4%
PROCEL HOYOS FREDDY XAVIER	122.544,75	1,4%
BLIX S.A.	91.000,00	1,0%
TROPICALFOODS S.A.	71.997,12	0,8%
AGRICOLA PITACAVAL CIA. LTDA.	67.217,34	0,8%
AGRICOLA VICTORIOSA AGRIVICSA S.A.	67.200,00	0,8%
PRODUCTORA ECUATORIANA DE FRUTAS EXOTICAS ORGANPIT CIA.LTDA.	35.888,00	0,4%
PRODUTANKAY CIA. LTDA.	33.474,06	0,4%
TIBATAN CIA LTDA	27.430,00	0,3%
SBD CIA.LTDA.	13.797,50	0,2%
HIDALGO TRELLES JORGE LUIS	10.836,00	0,1%
Total, general	8.782.778,82	1,00

En el transcurso del tiempo, las importaciones de fruta y de verdura procesada han incrementado sensiblemente, atribuyéndose este hecho como decíamos al interés creciente de la población canadiense por los alimentos sanos y nutritivos.

De las 6 principales marcas que se distribuyen en los principales supermercados, 4 son canadienses y 2 extranjeras (Israel y Francia), pero ninguna muestra beneficios adicionales ni tiene agregados especiales, como la moringa.

Tabla 9 Principales competidores-Internacionales, ProChile, 2018

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	INGREDIENTES	MARCA	ORIGEN	PRESENTACIÓN	PRECIO	PESO TOTAL
MERMELADA DE FRUTA	MELÓN, DURAZNO, MANZANA, NARANJA CON CÁSCARA, AZÚCAR Y JUGO DE LIMÓN	MARIE CRISTINE	CANADA	VIDRIO	\$5,29	250 ml
MERMELADA DE NARANJA Y MANDARINA	AZUCÁR, MANDARINA, NARANJA Y LIMÓN	ELSA S. STORY	ISRAEL	VIDRIO	\$8,99	320 gr
CONFITURA	ARÁNDANO, AZÚCAR DE CANA, JUGO DE LIMÓN	ANITA	CANADA	VIDRIO	\$7,99	250 ml
TARTINA DE MANGO ORGÁNICO	MANGO ORGÁNICO, AZUCAR DE CAÑA ORGÁNICA	CROFTERS	CANADA	VIDRIO	\$2,89	235 ml
MERMELADA SIN AZUCAR	DURAZNO, MANZANA, JUGO DE MANZANA CONCENTRADO, PECTINA DE FRUTOS	LES CAPRICES DE ANTAN	CANADA	VIDRIO	\$4,99	330 ml
CONFITURA DE PÉTALOS DE ROZAS	AZÚCAR DE CANA, AGUA, JUGO DE LIMÓN, PÉTALOS DE ROZA	EPICERIE DE PROVENCE	FRANCIA	VIDRIO	\$8,39	125 gr

5.3.2 Poder de negociación de los consumidores

Los canadienses se ven atraídos hacia aquellos productos que son cómodos, fáciles y rápidos de preparar. La gran ventaja de los productos procesados respecto a sus homólogos es que se conservan por más tiempo y requieren menos viajes al supermercado, una comodidad que ésta muy apreciado por los consumidores. En general, el mercado doméstico para productos comestibles de preparación fácil y rápida está en expansión, lo que representa oportunidades significativas para la importación de estos productos.

5.3.3 Poder de negociación de los proveedores

Estos productos son propiedad del minorista, quien es responsable de su desarrollo y comercialización, al tiempo que encarga su producción a empresas externas. Por lo tanto, los minoristas ahora se hayan realizado funciones que con anterioridad llevaban a cabo empresas procesadoras, tales como el desarrollo del producto, el diseño del envase y las etiquetas,

actividades de marketing y campañas de promoción.

La gran ventaja de las marcas propias es que resulta más fácil mantener la lealtad de los consumidores, además de que, al eliminar elementos de la cadena de distribución, suelen resultar más económicas. Se espera que la proporción de marcas propias en el mercado se estabilice alrededor del 30%, aunque en la actualidad no exceden el 20% y están pues en plena expansión. (Pro Chile, 2018)

5.3.4 Amenaza de productos sustitutos

Para el caso particular de las mermeladas han mostrado a un consumidor más preocupados de los niveles de azúcares, debido a esto es que los consumidores con problemas de diabetes o exceso de peso prefieren las tartitas bajas en azúcares que las mermeladas o confituras.

También se ha observado una clara preferencia por el producto local por lo cual se recomienda que para la producción nacional que apunta al mercado canadiense no ingresar con productos en base a frutilla, arándanos o frambuesas, son producidos en forma local y tendrán preferencia comparativa con productos importados. Se observan cada vez más este tipo de productos, pero BIO, es decir con certificación biológica, lo cual es sin duda un atributo positivo en relación a la mentalidad del consumidor canadiense (Pro Chile, 2018).

5.3.5 Rivalidad entre competidores

Canadá es uno de los países del mundo con la más alta importación per cápita, la importancia de este dato radica en que productores de todo el mundo compiten por exportar sus productos a este mercado, lo que significa que para tener éxito en sus esfuerzos exportadores las empresas chilenas deben ofrecer o bien un producto totalmente novedoso o desbancar a un competidor existente, para ello es necesario ofrecer un producto más atractivo, ya sea relativo a

la calidad, al servicio, al precio, al etiquetado o al envasado.

Si bien no se encuentran desarrollando una campaña específica en Canadá, tanto Estados Unidos como Italia, están sólidamente posicionados como potencias agroalimentarias mundiales y con condiciones fitosanitarias y climáticas privilegiadas para el desarrollo de la agricultura y ganadería. Una característica del mercado canadiense es la proliferación de marcas propias en los supermercados y grandes superficies de alimentación.

5.4. Análisis DAFO

A continuación, se presenta el análisis DAFO del plan de negocio con el objetivo de diseñar estrategias que se basa la compañía para afrontar el futuro.

Tabla 10 *Análisis DAFO*

Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> • Elevada inversión inicial. • El cultivo de la moringa se la realiza de manera empírica sin cuidar procesos técnicos. • Poca presentación publicitaria de los recursos naturales del Ecuador.
Amenaza	<ul style="list-style-type: none"> • Inflación e inestabilidad política. • Posible recesión económica por pandemia mundial • Cambios en las políticas de importación. • Alza de los aranceles y barreras no arancelarias
Fortaleza	<ul style="list-style-type: none"> • Recursos naturales tierra y clima aptos para el sembrío y producción de la moringa. • Producto con un ingrediente como la moringa, que posee grandes características medicinales y nutricionales. • Alta productividad y capacidad de importación.
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> • Alta demanda poblacional. • Alto poder adquisitivo de los consumidores. • Ley orgánica de régimen tributario interno - Lorti – SRI” Art. 9.1, Exoneración de pago del Impuesto a la Renta durante cinco años, a partir del primer año en que se genere ingresos, sector productivo.

Detalle del análisis DAFO del modelo de negocio

Una vez realizado el análisis DAFO, se plantearon las diferentes estrategias a considerar basadas en el Modelo CAME llamado de esta forma por las siglas Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar.

Tabla 11 *Estrategias de modelo CAME*

Estrategia Debilidades “Corregir”	<ul style="list-style-type: none"> • Crédito Financiero a entidades pública, programas estatales. • Capacitaciones técnicas al personal encargado de todo el proceso productivo. • Renovar a corto plazo el diseño publicitario en canales digitales.
Estrategia Amenazas “Afrontar”	<ul style="list-style-type: none"> • Estar informado constantemente de las noticias locales, de esa manera podemos afrontar el mercado destino. • Promover campañas de prevención en el sector productivo y agrícola en la costa ecuatoriana por entidades gubernamentales. • Promover mediante estudios las ventajas que se presentan el consumo de la moringa como producto natural y saludable. • Crear acuerdos de negociación a largo plazo con el cliente.
Estrategia Fortalezas “Mantener”	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar de manera eficiente los recursos naturales del Ecuador. • Exponer detalladamente los diferentes derivados que tiene el producto a exportar. • Diseñar una buena cadena de distribución,” Cadena de valores”.
Estrategia Oportunidades “Explorar”	<ul style="list-style-type: none"> • Unir brechas comerciales con empresas líderes o franquicias en Canadá. • Diseñar un portafolio de productos, dando calidad y variedad al cliente. • Exoneración de pago del Impuesto a la Renta durante cinco años, a partir del primer año en que se empiece a generar ingresos.

Detalle del análisis CAME del modelo de negocio

6. Propuesta de internacionalización

6.1. Descripción del producto/servicio/negocio

A nivel técnico, nuestro producto es semisólido de color morado profundo, de sabor agridulce, aromático, las hojas de moringa están cargadas de vitaminas, minerales, aminoácidos esenciales y más, con un alto grado de antioxidantes, al igual la mora es conocida por su poder antioxidante y antiinflamatorio, esta mezcla beneficia el organismo, manteniéndolo joven y vital a consumidor.

La mezcla de la Mora con Moringa, endulzada con azúcar orgánica 100% Natural, sería la combinación perfecta con el ácido de la mora y los beneficios de la moringa en un bocado de placer ácido.

El nombre elegido para la marca de nuestro producto es “**Nature Fresh**” que proviene del término en español “Naturaleza Fresca”, dando visibilidad de nuestro ingrediente principal que es la mora con la moringa, y presentación de beneficios tangibles, la conveniencia de este nombre se da por las siguientes características: sugiere vida y salud referente al producto, sobre todo resalta sus beneficios; es fácil de pronunciar, deletrear y recordar; es distintivo y adaptable.

6.1.1 Envasado del producto

La venta de alimentos envasados o empaquetados es el resultado de los progresos tecnológicos que se han dado a lo largo de los tiempos en materia de alimentación y conservación de alimentos, la función del envase es mantener la calidad natural del producto, durante el proceso que toma desde que sale de la fábrica hasta que llega al consumidor final.

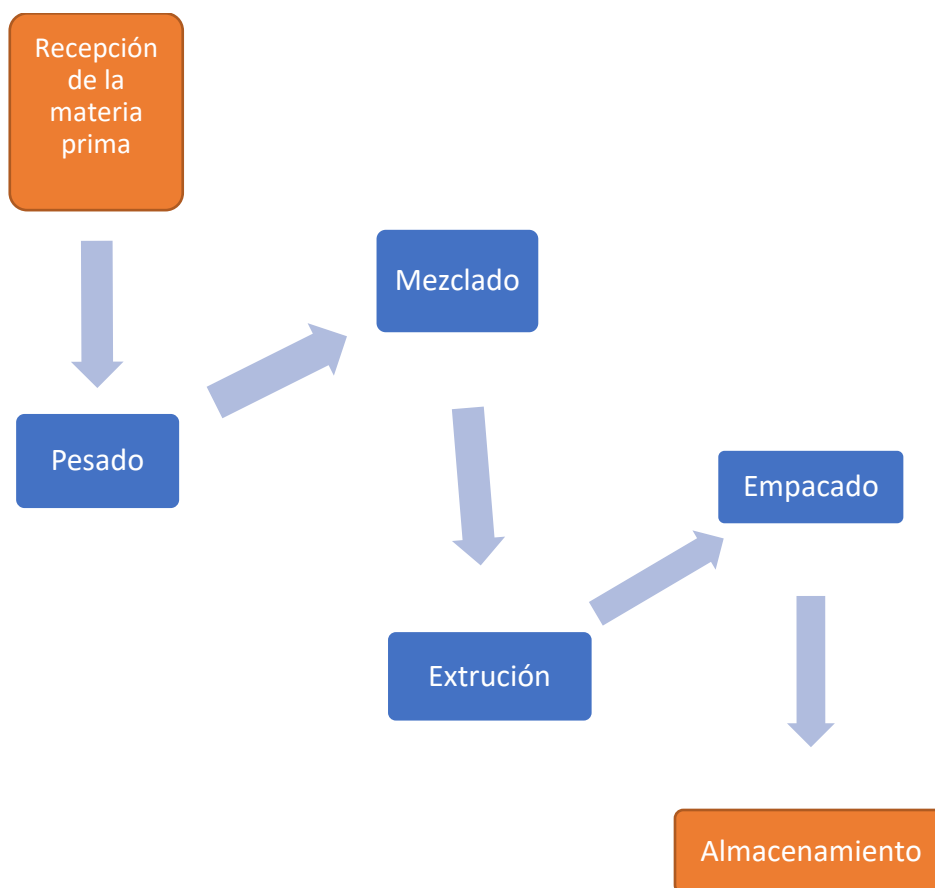
Las ventajas del envase son:

- ✓ Mejora el color
- ✓ Apariencia

- ✓ Conservar el sabor original
- ✓ Bajo costo
- ✓ Amigable con el medio ambiente por ser reutilizable



6.1.2 Diagrama de flujo de proceso



6.1.3 Estructura de costo de producción

Para determinar el costo de producción por frasco en los 10 años proyectados, necesitaremos egresos totales dividido para el volumen de producción, esto quiere decir que por cada frasco de mermelada de 35g nos costará \$ 5,46.

A continuación, se mostrará la tabulación de datos:

Tabla 12 *Costo de producción 10 años*

Costo de producción 10 años			
Ventas (en egresos totales)	\$		746.399,67
Volumen de producción total	unid		136.795
Costo de producción por unidad 35g	\$		\$ 5,46

6.1.4 Capacidad de producción

La cadena de producción es uno de los procesos claves en el modelo de negocio, se analizará cada paso para no contraer contingencias a futuro, ya sea por cuello de botella o errores de fábrica, para esto se ha proyectado el siguiente cálculo:

Tabla 13 *Capacidad de producción (2do años completo)*

Producción	Frasco 35g	Unidades
Cantidad por hora	182,3 g	5,21
Cantidad por día 8h	1458,4 g	41,67
Cantidad al mes 20d	29168 g	833,37
Cantidad 2do año completo	350016 g	10.000,46

6.1.5 Especificaciones del Embalaje

Para mejor control e identificación de la mercancía es necesario marcar cada una de las cajas y de los pallets con las siguientes especificaciones:

- ✓ Nombre del destino
- ✓ Exportador
- ✓ País de origen de la mercadería
- ✓ Calidad del producto
- ✓ Peso Neto
- ✓ Cantidad de producto
- ✓ Nombre del importador
- ✓ Dirección del importador

6.1.6 Cubicaje

Se utilizará un contenedor de 20” que cubica 33 metros cúbicos.

Medida:

- ✓ Metros de largo 5.90
- ✓ Metros de ancho 2.35
- ✓ Metros de alto 2.38
- ✓ Puede llevar carga hasta de 18 toneladas

La presentación de las mermeladas va a ser en un frasco redondo con tapa de acrílico, con un diámetro de 6cm y 10cm de profundidad, peso del contenido de 220 gr. y el total de su peso de 380gr.

Para el cálculo de la oferta del proyecto se definió que la mermelada será envasada en cajas de cartón corrugado, deben considerarse envases paralelepípedos que cuentan con

dimensiones exteriores, que para este caso será:

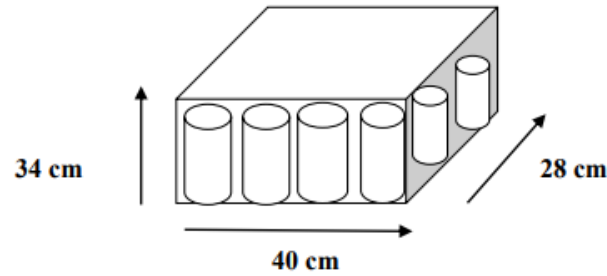


Figura 8 Medida por caja de cartón

La dimensión se efectuó en previo análisis, con el fin de ahorrar costo de transporte, manipuleo y protección, las paletas usadas para el transporte, generalmente son de madera; se usa un tipo de madera corriente y resistente.



Figura 9 Medidas de las paletas

Se deduce que:

- ✓ Cantidad por caja: **12 unidades**
- ✓ Numero de cajas por pallet: **72**
- ✓ Numero de pallets por contenedor: **10**
- ✓ Total, cajas por contenedor: **720**
- ✓ Total, de frascos: **8640**

6.1.7 Estrategia promocional

Para posicionar la marca “Nature fresh” como plan estratégico se planea entregar en el

producto cupones de descuento con el código QR, esta estrategia es la mejor manera de llamar la atención de los clientes, se puedes ofrecer un código de texto para compras en línea o un código de barras para ser escaneado y usado directamente en las tiendas.

- ✓ Fortalece la fidelidad a la marca
- ✓ Propio estilo QR
- ✓ Seguridad y trabajo en equipo

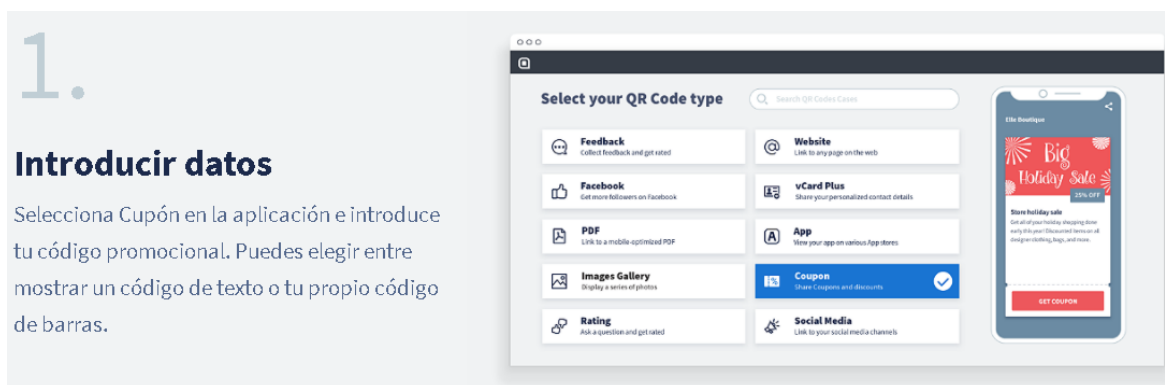


Figura 10 Estrategia de promoción

6.2 Modelo de negocio y propuesta de valor

El modelo Canvas es una de las herramientas más utilizadas por los emprendedores y empresarios de todo el mundo, se compone de nueve bloques que integran el modelo de negocio de una entidad, como su propuesta de valor, las características principales de la empresa, la identificación de los clientes objetivo o la arquitectura de ingresos, es decir, cómo se pretende obtener beneficios analizando los gastos, (Ascensores de Pymmes, 2020).

A continuación, se detalla el modelo Canvas de la propuesta de negocio con cada una de sus actividades:

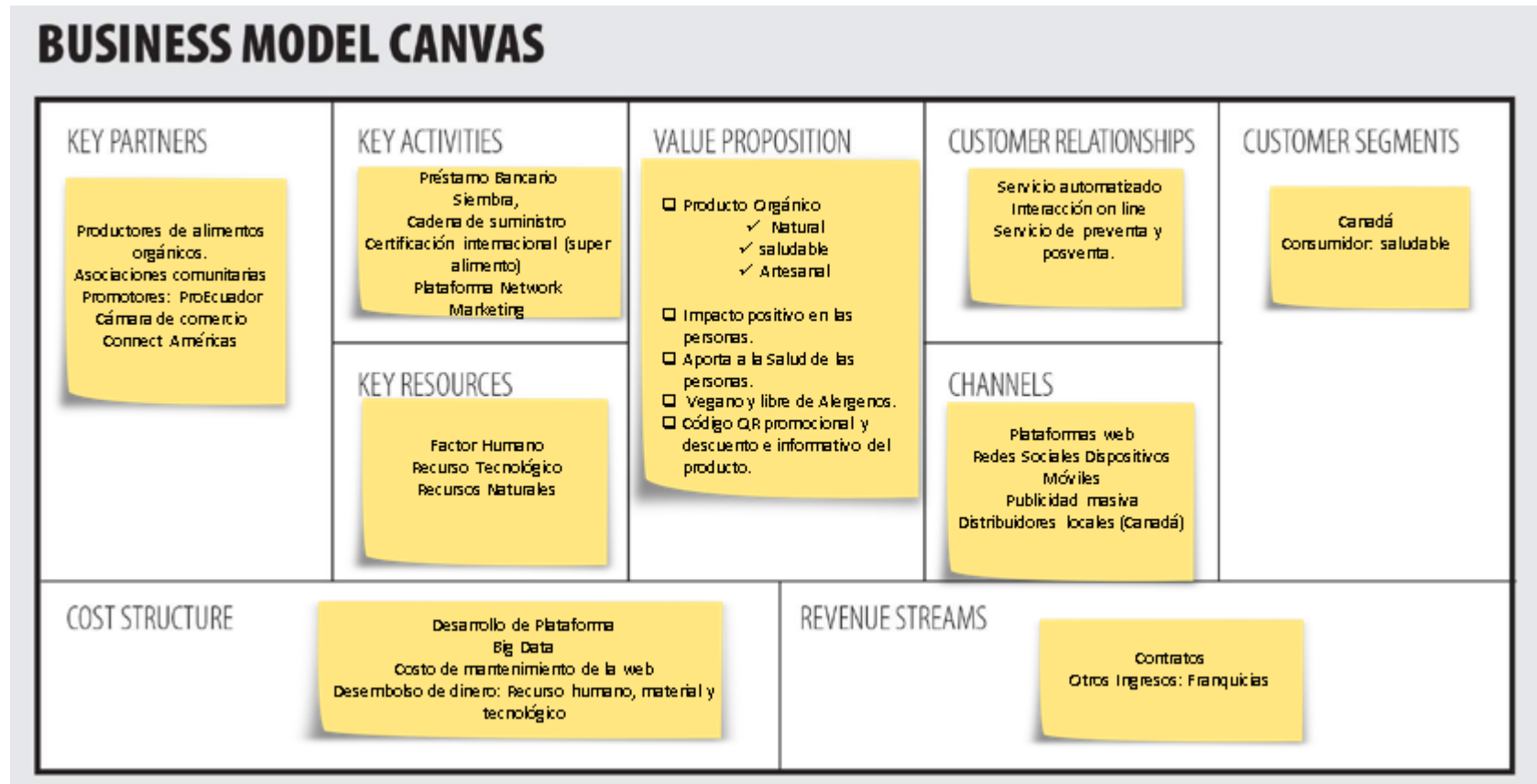


Figura 11 Modelo Canvas de la propuesta del negocio

El modelo de negocio de este proyecto va dirigido a consumidores de producto saludable en el mercado destino Canadá, pensamos crear alianzas estratégicas con distribuidores locales del país destino, aprovechando el conocimiento del entorno local, de igual manera se pretende mejorar la economía en los sectores rurales con fuentes de empleo y programa de conocimientos al productor.

6.3 Canales de comercialización

En la actualidad vivimos un mundo donde todo se comercializa por medio de la tecnología, existen muchas plataformas en las que podemos exhibir nuestro producto, pero considerando el país objetivo del proyecto, se piensa crear la figura de la estrategia B2C (creación de la figura importador no residente).

Se piensa crear alianzas estratégicas con empresas en el mercado destino para la distribución local, empresas que tengan infraestructura que les permita realizar una adecuada labor de distribución, flota de camiones, entre otros, es decir que sean considerados como expertos en mercadeo, desarrollo estratégico de promoción y buena relación directa con detallistas, cadenas de supermercados y tiendas especializadas.

Natural Fresh se dará a conocer con las mejores plataformas web, redes sociales, diseño de página web propia y ferias internacionales realizadas en Canadá:

EVENTOS 2019			
LOGO	NOMBRE DE LA FERIA	FECHAS	LINK
	OTTAWA WINE & FOOD FESTIVAL 2019	Noviembre 1-3, 2019	http://ottawawineandfoodfestival.com/
EVENTOS 2020			
	THE NATIONAL WOMEN'S SHOW	Marzo 27-29, 2020	http://www.nationalwomenshow.com/
	SIAL CANADA 2020	Abril 15 - 17, 2020	https://sialcanada.com/en/book-booth/
	CIM CONVENTION 2019	Mayo 03-06, 2020	https://convention.cim.org/
	MMTS MONTREAL MANUFACTURING TECHNOLOGY SHOW MONTREAL	Mayo 11-13, 2020	https://mmts.ca
	CPMA CONVENTION AND TRADE SHOW TORONTO 2020	Mayo 12-14, 2020	https://convention.cpma.ca
	DESIGN & MANUFACTURING CANADA 2020	Octubre 07-08, 2020	https://adm-montreal.com/en/ide-859/

Figura 12 Fuente Proecuador

6.3.1 Canales de distribución

Un canal de distribución lo podemos definir como un conjunto de organizaciones independientes que intervienen en el proceso de lograr que un producto o servicio esté disponible para el uso del consumidor o persona.

En el proyecto la cadena de distribución ocupa una de las partes principales en todo tipo de sectores de la economía, resultando de una importancia fundamental para una correcta gestión de nuestros productos y procesos de producción.

6.3.2 El comercio mayorista

Según, (Elsevier, 2020), el mercado mayorista se caracteriza por adquirir productos a fabricantes y otros mayoristas y distribuirlos a otros mayoristas, distribuidores, minoristas e incluso a fabricantes, pero no a los consumidores finales. las principales funciones del comercio mayorista se muestran a continuación:

- ✓ Compran productos a fabricantes u otro mayorista.
- ✓ Agrupan y regulan stocks de fabricación a mayorista.
- ✓ Almacenan y conservan productos.
- ✓ Negocian acuerdos sobre condiciones y precios.
- ✓ Realizan funciones de promoción, financiamiento y venta.
- ✓ Asumen los riesgos inherentes a la propia operativa del canal.
- ✓ Asesoran a fabricantes, mayoristas y minoristas.

6.3.2 El comercio minorista

Según, (Elsevier, 2020), el comercio minorista es el que vende los productos al consumidor o usuario final, su importancia estriba no sólo en que representa el eslabón final en la cadena de distribución, sino que al conectar directamente con el mercado puede influir directamente en las ventas, las principales funciones del comercio minorista se a continuación:

- ✓ Compran productos a laboratorios y distribuidores.
- ✓ Regulan los stocks necesarios para su operativa.
- ✓ Negocian acuerdos sobre condiciones y precios con laboratorios y distribuidores.
- ✓ Realizan funciones de promociones y ventas.
- ✓ Asumen los riesgos inherentes a la propia operativa del canal.
- ✓ Impulso publicitario
- ✓ Estrategias de ventas
- ✓ Asesoran a consumidores finales.

Después de haber conocido los principales canales de comercialización, se mostrará a manera de esquema la distribución vinculando los principales participantes en tema de comercialización.



Figura 13 Ejemplo esquemático de distribución

A continuación, se detalla un breve flujo de los principales canales de comercialización

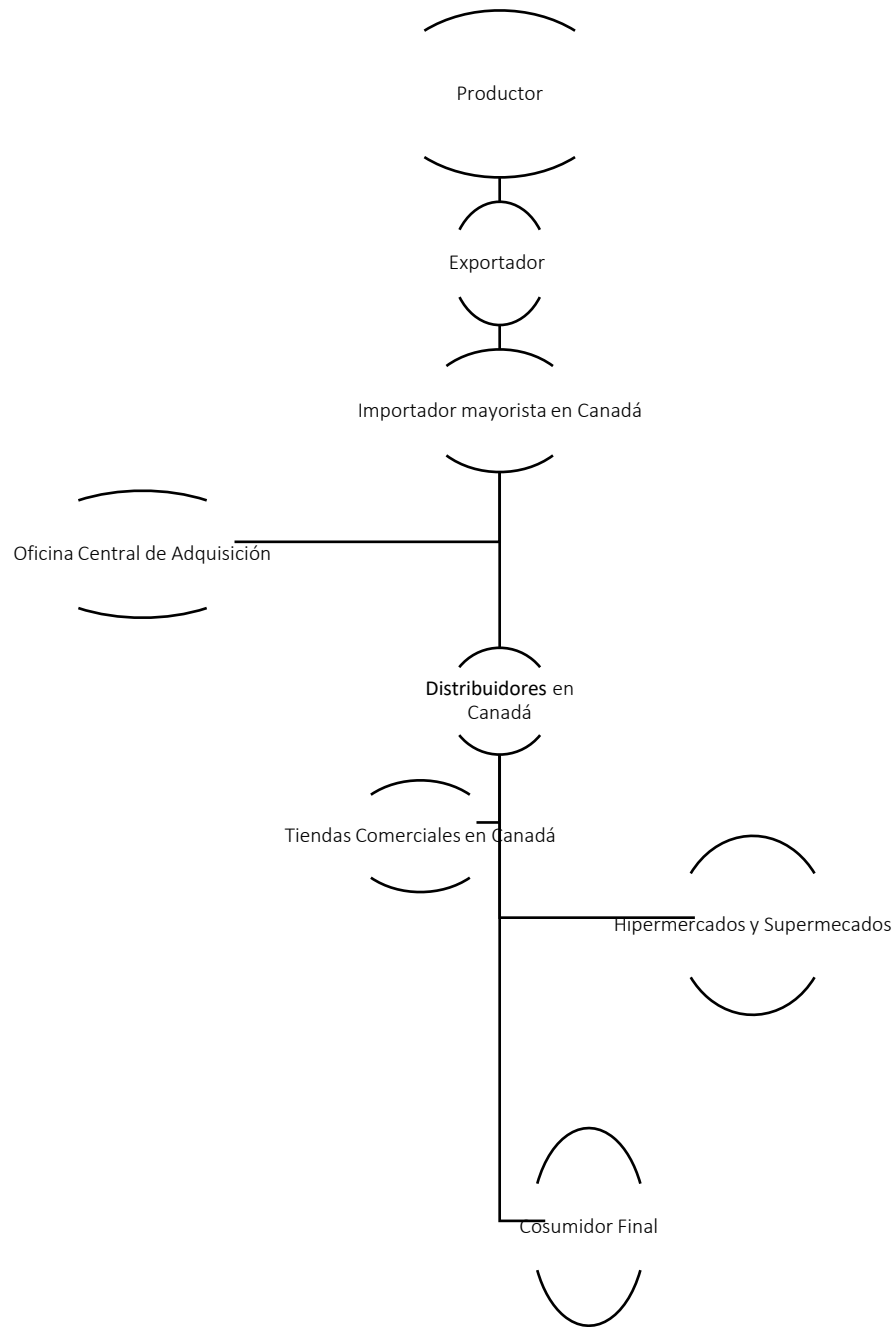


Figura 14 Canales de Comercialización

6.5 Estructura organizacional requerida

6.5.1 Estructural Funcional

A continuación, se detallará mediante un esquema explicativo la estructura organizacional conformada con cada una de las personas implicadas en el presente proyecto con sus respectivas actividades.

Organización de la Empresa “**Nature fresh**”

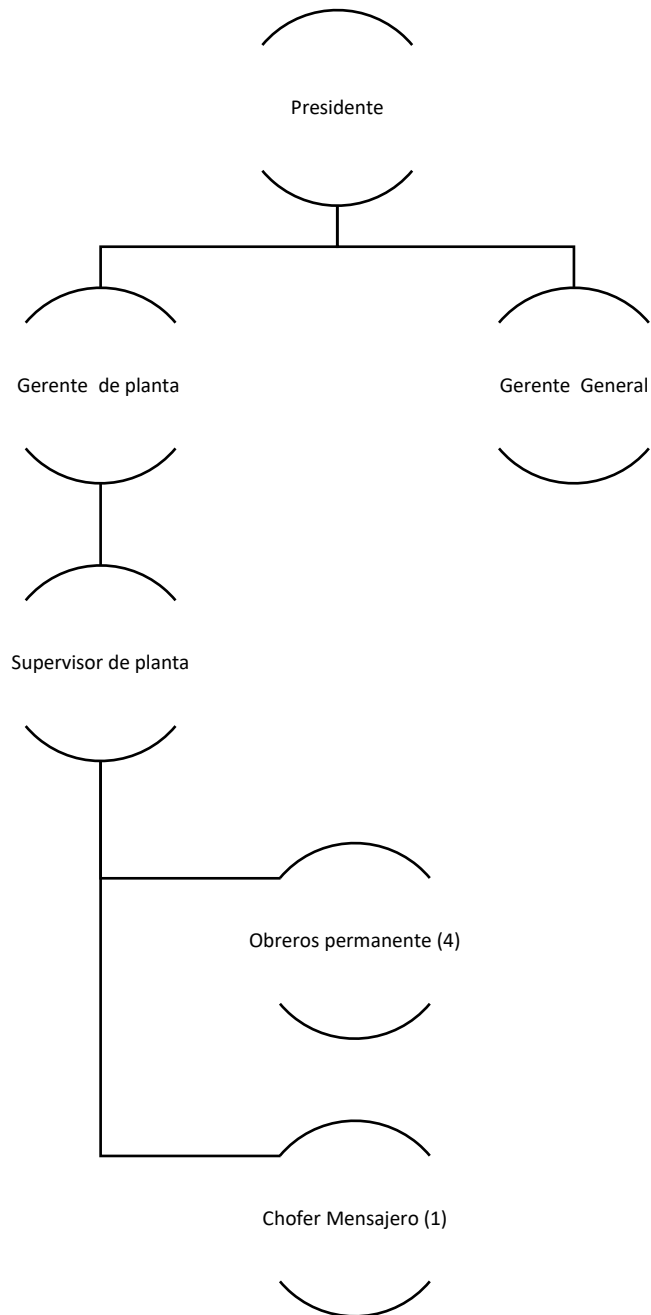


Figura 15 Organigrama empresarial

6.5.2 Misión

Ser una empresa que elabore mermeladas de frutos exóticos de la amazonia ecuatoriana, con el objetivo de satisfacer las necesidades del mercado de Canadá, generando un valor agregado como prioridad la salud del cliente, cumpliendo con los estándares de calidad y transporte del producto hasta el mercado de destino.

6.5.3 Visión

En el 2024 ser una empresa líder en mermeladas de frutos exóticos de la amazonia ecuatoriana, por el reconocimiento de la calidad del producto y competitividad en los mercados internacionales, mediante un producto saludable.

6.5.4 Valores Corporativos

- ✓ Legalidad
- ✓ Honestidad
- ✓ Compromiso
- ✓ Sustentabilidad Corporativa
- ✓ Desempeño
- ✓ Progreso
- ✓ Trazabilidad de Negocio
- ✓ Responsabilidad

6. Evaluación financiera del proyecto

6.1 Presupuesto

Uno de los factores principales sería cuanto de dinero se necesitaría para poner en marcha el proyecto, el presupuesto inicial nos va permitir conocer los diferentes rubros y el detalle porcentual para el inicio de la inversión, desde luego con un previo análisis razonablemente, dependerá de los datos estadísticos que hemos recopilado para poder efectuar la estimación y del conocimiento de aquello.

A continuación, explicaremos de manera cualitativa los rubros, valores y porcentaje de participación considerando la inversión inicial del proyecto:

Tabla 14 Presupuesto Inicial

PRESUPUESTO INICIAL- FRESH NATURE					
I. PLAN DE INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO					
	Unidad	Precio Unitario			% DE PARTICIPACIÓN
Activos Fijos: (Valor de propiedad existente)		dólares	Cant.	Valor	
Terreno	hct	7.000,00	5,00	35.000,00	51,68
INFRAESTRUCTURA ELECTRICA					
Alumbrado público y medidor	Equipo	95,00	1,00	95,00	0,14
MAQUINARIA, EQUIPO E IMPLEMENTOS					
Vehículo camioneta (medio uso)	Unidad	18.000,00	1,00	18.000,00	26,58
EQUIPAMIENTO ADMINISTRATIVO					
Equipo de monitoreo tecnológico	varios	800,00	1,00	800,00	1,18
Inmuebles	varios	600,00	1,00	600,00	0,89
ACTIVOS DIFERIDOS:				54.495,00	
INFRAESTRUCTURA DE CONSTRUCCIONES Y ADECUACIONES POR ADQUIRIR					
Bodega	m2	20,00	16,00	320,00	0,47
Infraestructura área viveros	m2	120,00	1,00	120,00	0,18
Infraestructura para insumos herbicida	m2	120,00	1,00	120,00	0,18
Infraestructura para insumos químicos	m2	150,00	16,00	2.400,00	3,54
Otros materiales	varios	200,00	1,00	200,00	0,30
INFRAESTRUCTURA ELECTRICA POR REALIZAR					
Instalación de luz monofásica 220	Unidad	120,00	1,00	120,00	0,18
MAQUINARIA, EQUIPO E IMPLEMENTOS POR ADQUIRIR					
Discos de Rosadora	Unidad	90,00	10,00	900,00	1,33
Machetes, afiladores, etc...	Unidad	45,00	1,00	45,00	0,07
Juego de herramientas	Unidad	100,00	1,00	100,00	0,15
Otros varios	Varios	200,00	1,00	200,00	0,30
EQUIPAMIENTO DE CAMPO (por adquirir)					
Muebles y enseres de goteo	varios	50,00	1,00	50,00	
Muebles y enseres de riego	varios	50,00	1,00	50,00	0,15
ACTIVOS DIFERIDOS: (por adquirir)					
Constitución de la compañía	varios	600,00	1,00	600,00	0,89
Costos preoperacionales o de instalación:	varios	500,00	1,00	500,00	0,74
Otros: capacitación, libros, videos, etc	varios	200,00	1,00	200,00	0,30
Certificación organica- incluye canales de riesgo, riesgo de goteo, infraestructura.		3.437,00	1,00	3.437,00	5,08
SUBTOTAL				9.362,00	
ACTIVOS CORRIENTES:					
Capital de operación (costos directos + gastos; se excluye la depreciación y la amortización)	mes	3.862,51	1,00	3.862,51	5,70
Total: inversión activos				67.719,51	100,00
PORCENTAJES:				1,00	

De acuerdo con los datos anteriores, a manera de resumen se presentará un gráfico con las principales partidas que afectan económicamente al presupuesto inicial, donde podemos apreciar que el costo del terreno es el principal rubro que representa un 51,68% del proyecto, luego tenemos los costos de activo fijo de los medios de transporte que representa el 26,58%, otro rubro muy importante en materia de inversión, tenemos los costos operativos del primer años que representa un 5,70% de presupuesto.

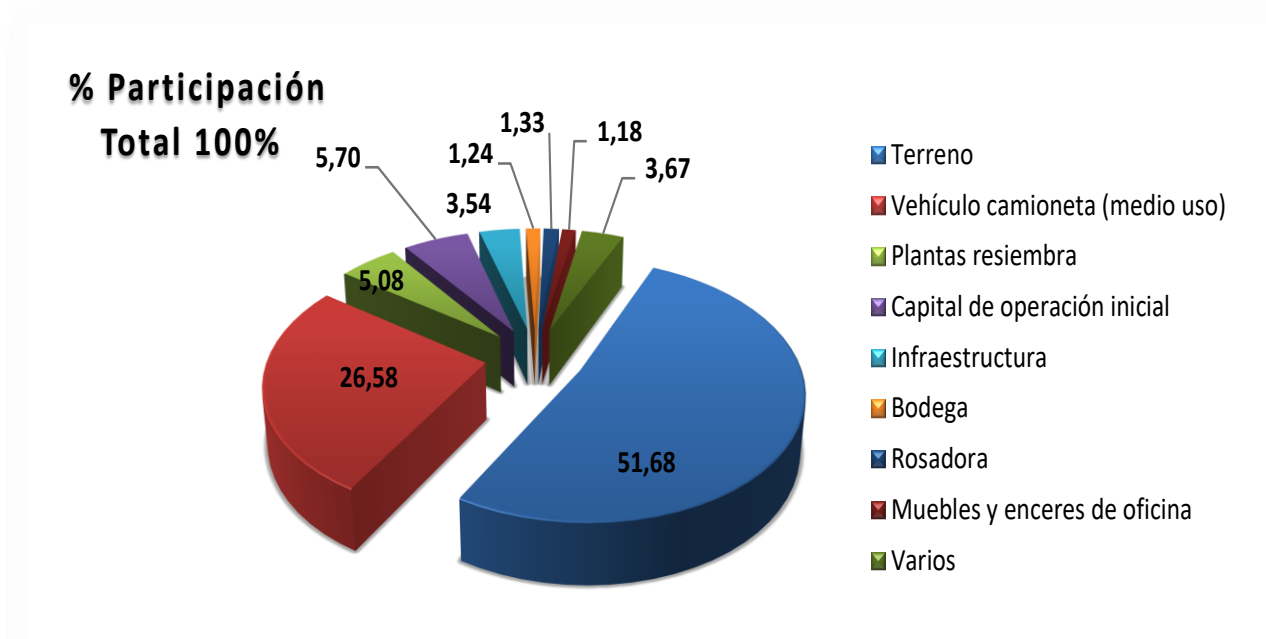


Figura 16 Inversión Inicial-porcentual

6.2 Proyección de ingresos y gastos

La evaluación financiera tiene como objetivo determinar los niveles de rentabilidad del proyecto para lo cual se procede a efectuar el Flujo de Caja del Proyecto.

Tabla 15 Resumen de Ingresos y Gastos

AÑO	COSTO DE INVERS	COSTO DE VENTA-PRODUCTO	COSTO DE VENTA-DIRECTA	DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS	GASTOS	COSTO FINANC	TOTAL EGRESOS	TOTAL INGRESOS más crédito
1	9.362,00	1.100,00	25.939,17	5.499,42	26.837,35	5.037,20	73.775,14	67.557,00
2		11.000,00	25.189,17	5.499,42	26.822,35	5.037,20	73.548,14	65.000,00
3		12.100,00	24.232,75	5.032,75	26.812,56	5.037,20	73.215,26	71.500,00
4		13.310,00	24.172,75	4.972,75	26.812,56	5.037,20	74.305,26	78.650,00
5		14.641,00	20.742,50	1.052,75	26.822,35	5.037,20	68.295,80	86.515,00
6		16.105,10	20.742,50	1.052,75	26.822,35	23.389,58	88.112,28	95.166,50
7		17.715,61	20.252,75	1.052,75	26.812,56	23.389,58	89.223,25	104.683,15
8		19.487,17	20.742,50	1.052,75	26.822,35	23.389,58	91.494,35	115.151,47
9		21.435,89	20.742,50	1.052,75	26.822,35	-	70.053,49	126.666,61
10		23.579,48	20.252,75	1.052,75	26.812,56	-	71.697,53	139.333,27
Totales	9.362,00	150.474,25	223.009,33	27.320,83	268.199,34	95.354,75	773.720,51	950.223,00

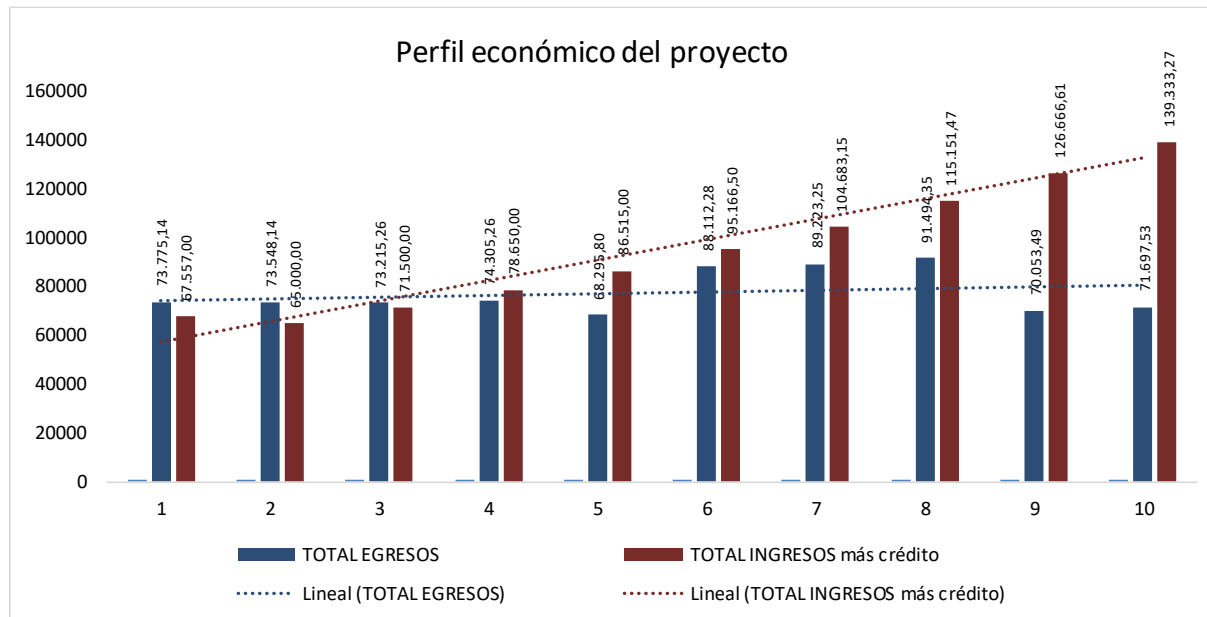


Figura 17 Perfil económico del proyecto

6.2.1 Proyección de Ingresos

Tabla 16 *Ingresos proyectados*

ANALISIS DE LA PRODUCCION E INGRESOS	
Venta por caja	und
Titularización	kg
Titularización en kg *frasco	0,22
Precio Unitario	6,5

Periodo	Cantidad	Valor
Año1	1.000,00	6.500,00
Año2	10.000,00	65.000,00
Año3	11.000,00	71.500,00
Año4	12.100,00	78.650,00
Año5	13.310,00	86.515,00
Año6	14.641,00	95.166,50
Año7	16.105,10	104.683,15
Año8	17.715,61	115.151,47
Año9	19.487,17	126.666,61
Año10	21.435,89	139.333,27
Totales	136.794,77	889.166,00

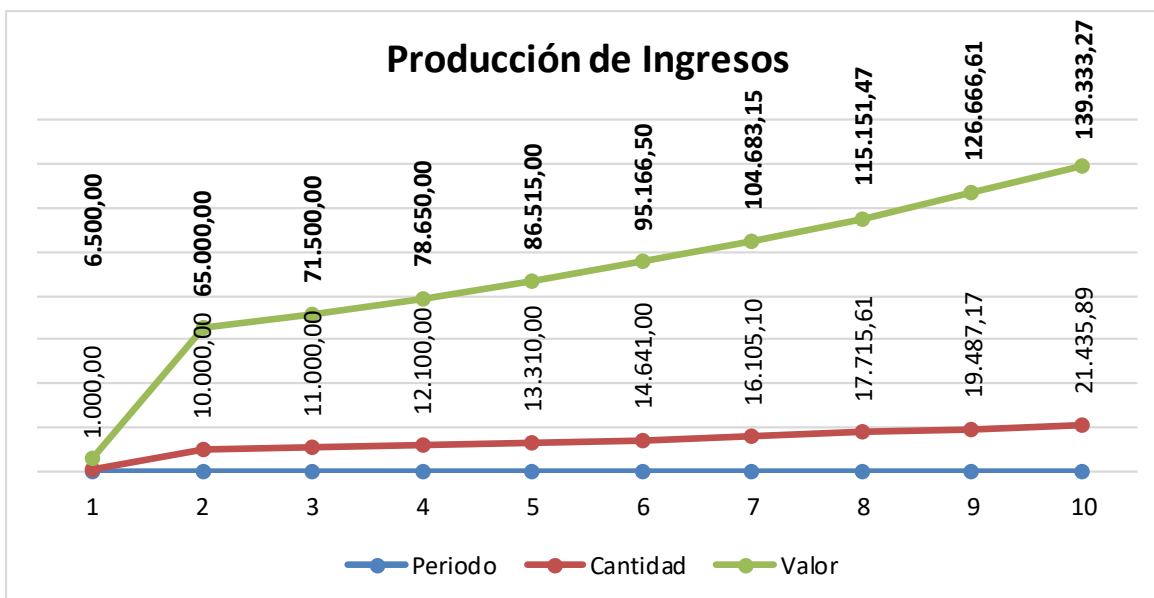


Figura 18 Gráfica de Ingresos proyectados

6.3 Índices Financieros del proyecto

6.3.1 Valor Actual Neto (VAN)

El Valor actual Neto conocido como VAN, es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados a la inversión inicial.

- ✓ Cuando el resultado del VAN es igual a cero, significa que las utilidades alcanzadas en el proyecto sirven para compensar.
- ✓ Cuando el resultado del VAN es negativo, quiere decir que las utilidades generadas no cubren los costos de oportunidad.
- ✓ Cuando el resultado del VAN es positivo, significa que las utilidades percibidas son mayores al costo de oportunidad, o tasa de oportunidad del capital y alcanza para cubrir los mismos los costos de oportunidad.

El VAN está dado por la siguiente fórmula:

$$\text{VAN} = \frac{\text{VF} - \text{I}_0}{(1+i)^n}$$

En donde,

VF= Valor del Flujo de caja

I₀= Inversión Inicial

i= Tasa de oportunidad del capital

n= Número de periodos considerados

VAN= \$ **80.613,41**

6.3.2 Tasa interna de retorno

La tasa interna de retorno nos va permitir evaluar el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período, con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en dinero actual.

El TIR está dado por la siguiente fórmula:

$$\text{TIR} = \frac{\text{VF} - \text{I}_0}{(1+i)^n} = 0$$

En donde,

VF= Valor del Flujo de caja

I₀= Inversión Inicial

i= Tasa de oportunidad del capital

n= Número de periodos considerados

Tabla 17 *Cálculo VAN, TIR*

CÁLCULO DEL VAN, TIR,				
	Unid	CRÉDITO	VAN	TOTAL
Valor Actual Neto VAN (i = 12%)	UD\$	61.057,00	80.613,41	19.556,41
Tasa interna de retorno TIR n= 10		%	>	0.30

Análisis financiero del proyecto

Con relación a la proyección del proyecto se calculó el Valor Actual Neto (VAN) dando como resultado (\$ 80.613,41), pero ya restándole el crédito inicial que son de \$61.057,00, por otra parte, la Tasa Interna de Retorno (TIR) es del %30, superior a la impuesta por el inversionista, se puede determinar que es factible la ejecución de este negocio teniendo la fiabilidad de obtener ganancias futuras.

6.3.3 Período de Recuperación de la Inversión

El periodo de recuperación de la inversión nos permite determinar el número de periodos necesarios para recuperar la inversión inicial, el cálculo de periodo de recuperación está dado por la sumatoria de los flujos en valor presente hasta el periodo en que esta sumatoria sea igual o mayor a la inversión inicial, el periodo de recuperación de la inversión, para este proyecto y de

acuerdo a sus flujos netos de efectivo, es de 5.30 períodos.

Tabla 18 *Cálculo de PRI*

Compara únicamente los egresos efectivos versus los ingresos efectivos (brutos), para recuperar la inversión total						
Cálculo del período de retorno:						
Egresos restar la inversión y restar la amortización del capital						
Ingresos restar el crédito						
1,00	58.913,72	6.500,00	(52.413,72)	(52.413,72)	(8,06)	
2,00	63.011,52	65.000,00	1.988,48	(50.425,24)	(0,78)	
3,00	63.145,31	71.500,00	8.354,69	(42.070,55)	(0,59)	
4,00	64.295,31	78.650,00	14.354,69	(27.715,85)	(0,35)	
5,00	62.205,85	86.515,00	24.309,15	(3.406,71)	(0,04)	
6,00	63.669,95	95.166,50	31.496,55	28.089,84	0,30	5,30
7,00	64.780,92	104.683,15	39.902,23	67.992,08	0,65	
8,00	67.052,02	115.151,47	48.099,44	116.091,52	1,01	
9,00	69.000,74	126.666,61	57.665,87	173.757,39	1,37	
10,00	70.644,78	139.333,27	68.688,49	242.445,88	1,74	

	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6
Flujo	58.913,72	6.500,00	65.000,00	71.500,00	78.650,00	86.515,00	31.496,55
Inversión Recuperada							28.089,84
Diferencia							
Período de Recuperación						5,30	

6.3.4 Punto de Equilibrio

$$\text{PRECIO DE EQUILIBRIO} = \frac{\text{PVE}}{\text{CANTIDADES VENDIDAS}}$$

Tabla 19 *Punto de Equilibrio del Precio*

PUNTO DE EQUILIBRIO EN EL PRECIO DE VENTA		
Ventas (en egresos totales)	\$	746.399,67
Volumen de producción total	unid	136794
Costo de producción por unidad	\$	5,46
Venta por Unidad		6,50
Utilidad por frasco		1,04

Cálculo de la utilidad de venta por frasco

Como podemos apreciar en la gráfica el valor mínimo para poder vender el frasco de mermelada es de \$5,46, esto quiere decir que tenemos una utilidad por tronco de \$ 1,04 considerando la proyección de venta del tronco por \$6,50

6.4 Inversión inicial requerida y mecanismos para su financiamiento

Tabla 20 *Financiamiento del proyecto*

PRESUPUESTO INICIAL "FINANCIAMINETO"- FRESH NATURE			
I. PLAN DE INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO			
		FINANCIAMIENTO	
		CREDITO	PROPIETARIO
Activos Fijos: (Valor de propiedad existente)	Subtotal		
Terreno	35.000,00	35.000,00	-
INFRAESTRUCTURA ELECTRICA			
Alumbrado público y medidor	95,00	95,00	-
MAQUINARIA, EQUIPO E IMPLEMENTOS			
Vehículo camioneta (medio uso)	18.000,00	18.000,00	-
EQUIPAMIENTO ADMINISTRATIVO			
Equipo de monitoreo tecnológico	800,00	-	800,00
Inmuebles	600,00	-	600,00
ACTIVOS DIFERIDOS:			
INFRAESTRUCTURA DE CONSTRUCCIONES Y ADECUACIONES POR ADQUIRIR			
Bodega	320,00	320,00	-
Infraestructura área viveros	120,00	120,00	-
Infraestructura para insumos herbicida	120,00	120,00	-
Infraestructura para insumos químicos	2.400,00	2.400,00	-
Otros materiales	200,00	200,00	-
INFRAESTRUCTURA ELECTRICA POR REALIZAR			
Instalación de luz monofásica 220	120,00	120,00	-
MAQUINARIA, EQUIPO E IMPLEMENTOS POR ADQUIRIR			
Discos de Rosadora	900,00	900,00	-
Machetes, afiladores, etc...	45,00	45,00	-
Juego de herramientas	100,00	100,00	-
Otros varios	200,00	200,00	-
EQUIPAMIENTO DE CAMPO (por adquirir)			
Muebles y enseres de goteo	50,00	-	-
Muebles y enseres de riego	100,00	-	100,00
ACTIVOS DIFERIDOS: (por adquirir)			
Constitución de la compañía	600,00	-	600,00
Costos preoperacionales o de instalación:	500,00	-	500,00
Otros: capacitación, libros, videos, etc	200,00	-	200,00
Certificación organica- incluye canales de riesgo, riesgo de goteo, i	3.437,00	3.437,00	-
SUBTOTAL			
ACTIVOS CORRIENTES:			
Capital de operación (costos directos + gastos; se excluye la depreciación y la amortización)	3.862,51	-	3.862,51
Total: inversión activos	67.769,51	61.057,00	6.662,51
PORCENTAJES:		0,90	0,10

El proyecto cuenta con aporte de capital inicial por parte de los accionistas, adicional se solicitará un crédito a la CFN – Corporación Financiera Nacional, que va a servir como desembolso fundamental para que el proyecto se ejecute a corto plazo.

A continuación, se detalla de manera numérica y porcentual los recursos propios y créditos financieros para la ejecución del proyecto, lo representa el 10% como recursos propios o

aportes de socios, y el 90% que representa como créditos o préstamos financieros como complemento para la ejecución del proyecto.

Tabla 21 *Importe de la Inversión*

CONCEPTO	IMPORTE	%
Recursos propios-aporte socios	6.662,51	0,10
Créditos o préstamos	61.057,00	0,90
TOTAL	67.769,51	1,00

La gráfica muestra de manera porcentual el financiamiento

El cálculo de los pagos e intereses del crédito se emplea lo siguiente información de acuerdo a datos obtenidos de la CFN “Corporación Financiera Nacional”, una de las ventajas que brinda el banco mencionado, son los periodos de gracias que brindan a beneficio de crecimiento productivo del país.

A continuación, se mostrará la tabla de amortización, el tiempo del préstamo, a qué tasa de interés y el capital a solicitar:

Tabla 22 *Amortización del préstamo*

TABLA DE AMORTIZACIÓN CAPITAL DE TRABAJO					
Capital	61.057				
Tasa de Interés	0,0825				
Plazo en meses	96 8 años				
Frecuencia en el año	2				
Fecha de inicio de la tabla	Mes	Día	Año		
	8	1	2021		
Periodo de gracia en meses	60				5 años
Número pagos	FECHA	Pago de Capital	Pago de Interes	DIVIDENDO	CAPITAL Pendiente
1	28-ene-22	0,00	2.518,60	0,00	61.057,00
2	27-jul-22	0,00	2.518,60	0,00	61.057,00
3	23-ene-23	0,00	2.518,60	0,00	61.057,00
4	22-jul-23	0,00	2.518,60	0,00	61.057,00
5	18-ene-24	0,00	2.518,60	0,00	61.057,00
6	16-jul-24	0,00	2.518,60	0,00	61.057,00
7	12-ene-25	0,00	2.518,60	0,00	61.057,00
8	11-jul-25	0,00	2.518,60	0,00	61.057,00
9	7-ene-26	0,00	2.518,60	0,00	61.057,00
10	6-jul-26	0,00	2.518,60	0,00	61.057,00
11	2-ene-27	9.176,19	2.518,60	11.694,79	51.880,81
12	1-jul-27	9.554,71	2.140,08	11.694,79	42.326,10
13	28-dic-27	9.948,84	1.745,95	11.694,79	32.377,27
14	25-jun-28	10.359,23	1.335,56	11.694,79	22.018,04
15	22-dic-28	10.786,55	908,24	11.694,79	11.231,49
16	20-jun-29	11.231,49	463,30	11.694,79	0,00

6.5 Evaluación del proyecto

La evaluación del proyecto lo podemos revisar en el Estados de Resulta, para aquello se hizo un análisis proyectado a 10 años, donde podemos observar las principales partidas con sus respectivos rubros y el flujo del dinero, como observación si bien es cierto las ventas al año 1 son bajas, esto es debido a que el proyecto empieza en agosto 2020, solo se está considerando 4 meses del primer año.

A continuación, se detallará de manera numérica el Estado de resultado integral proyectado a 10 años:

Tabla 23 *Estado de Resultado Proyectado*

EC- NATURE FRESH											
ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO											
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	
VENTAS NETAS TOTALES	6.500,00	65.000,00	71.500,00	78.650,00	86.515,00	95.166,50	104.683,15	115.151,47	126.666,61	139.333,27	
COSTO DE VENTAS	27.039,17	36.189,17	36.332,75	37.482,75	35.383,50	36.847,60	37.968,36	40.229,67	42.178,39	43.832,23	
Utilidad (pérdida) bruta en ventas	(20.539,17)	28.810,83	35.167,25	41.167,25	51.131,50	58.318,90	66.714,79	74.921,79	84.488,22	95.501,05	
GASTO DE VENTAS											
Publicidad (Gastos Generales)	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	
Utilidad (pérdida) Neta en ventas	(20.939,17)	28.410,83	34.767,25	40.767,25	50.731,50	57.918,90	66.314,79	74.521,79	84.088,22	95.101,05	
Gastos administrativos y generales	22.630,35	22.630,35	22.630,35	22.630,35	22.630,35	22.630,35	22.630,35	22.630,35	22.630,35	22.630,35	
Utilidad (pérdida) Neta en operaciones	(43.569,52)	5.780,48	12.136,90	18.136,90	28.101,15	35.288,55	43.684,44	51.891,44	61.457,87	72.470,70	
GASTOS O (INGRESOS) EXTRAORDINARIOS (imprevistos)	927,00	912,00	902,21	902,21	912,00	912,00	902,21	912,00	912,00	902,21	
GASTOS FINANCIEROS	5.037,20	5.037,20	5.037,20	5.037,20	5.037,20	4.658,68	3.081,51	1.371,54	-	-	
Utilidad (pérdida) neta antes de impuestos y participaciones	(49.533,72)	(168,72)	6.197,49	12.197,49	22.151,95	29.717,86	39.700,72	49.607,90	60.545,87	71.568,49	
EMPLEADOS Y OBREROS	15%	-	-	929,62	1.829,62	3.322,79	4.457,68	5.955,11	7.441,18	9.081,88	10.735,27
Utilidad neta del período antes del pago al imp. a las utilidades		-	-	5.267,87	10.367,87	18.829,15	25.260,18	33.745,61	42.166,71	51.463,99	60.833,22
IMPUESTO A LAS UTILIDADES	25%	-	-	1.316,97	2.591,97	4.707,29	6.315,05	8.436,40	10.541,68	12.866,00	15.208,30
UTILIDAD NETA		-	-	3.950,90	7.775,90	14.121,87	18.945,14	25.309,21	31.625,04	38.597,99	45.624,91

Luego de haber concluido con la estructura del estado de resultado proyectado, se hizo un análisis vertical indicando cuales eran los principales rubros con fluidez de dinero, a partir del 3er año donde se espera tener utilidad del ejercicio económico, lo cual se presentará a continuación:

Tabla 24 *Análisis Vertical*

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO % ANÁLISIS VERTICAL	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	PROMEDIO
VENTAS NETAS TOTALES	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
COSTO DE VENTAS	51%	48%	41%	39%	36%	35%	33%	31%	39%
Publicidad (Gastos Generales)	1%	1%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Gastos administrativos y generales	32%	29%	26%	24%	22%	20%	18%	16%	23%
GASTOS O (INGRESOS) EXTRAORDINARIOS (imprevistos)	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
GASTOS FINANCIEROS	7%	6%	6%	5%	3%	1%	0%	0%	4%
EMPLEADOS Y OBREROS	1%	2%	4%	5%	6%	6%	7%	8%	5%
IMPUESTO A LAS UTILIDADES	2%	3%	5%	7%	8%	9%	10%	11%	7%
UTILIDAD NETA	6%	10%	16%	20%	24%	27%	30%	33%	21%

A manera de promedio ponderado, se puede analizar que las tres partidas más representativas en base a las ventas netas totales, es el costo de venta con un promedio de 39% en la propuesta de negocios, seguido de los gastos administrativos y generales con un promedio de 23%, y como tercer rubro con mayor fluidez de dinero se puede apreciar la parte impositiva que representa el 7% de las ventas netas totales.

Adicionalmente, se puede observar en la propuesta del negocio, sueldo por empleados y obreros, equivalente a un 5% respectivamente; sin embargo, la liquidez del negocio representada en la utilidad neta equivale al 21% es decir se proyecta una utilidad mayor considerable para que propuesta del negocio sea rentable.

A continuación, se mostrará de manera gráfica el análisis vertical:

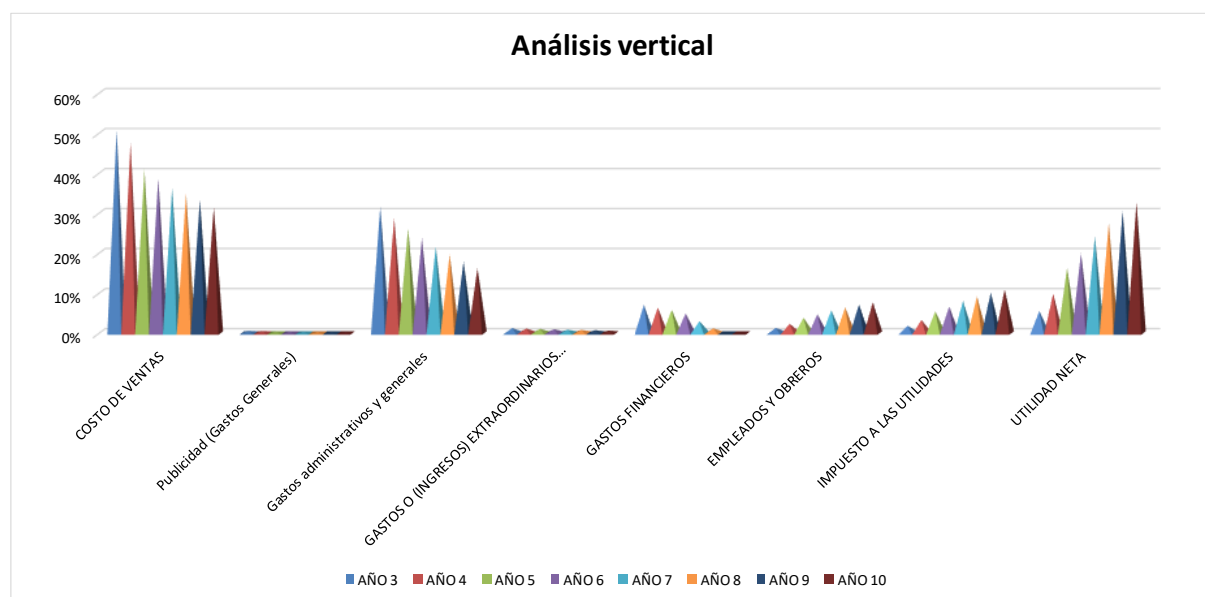


Figura 19 Análisis vertical - gráfica

6.5.1 Utilidad Neta

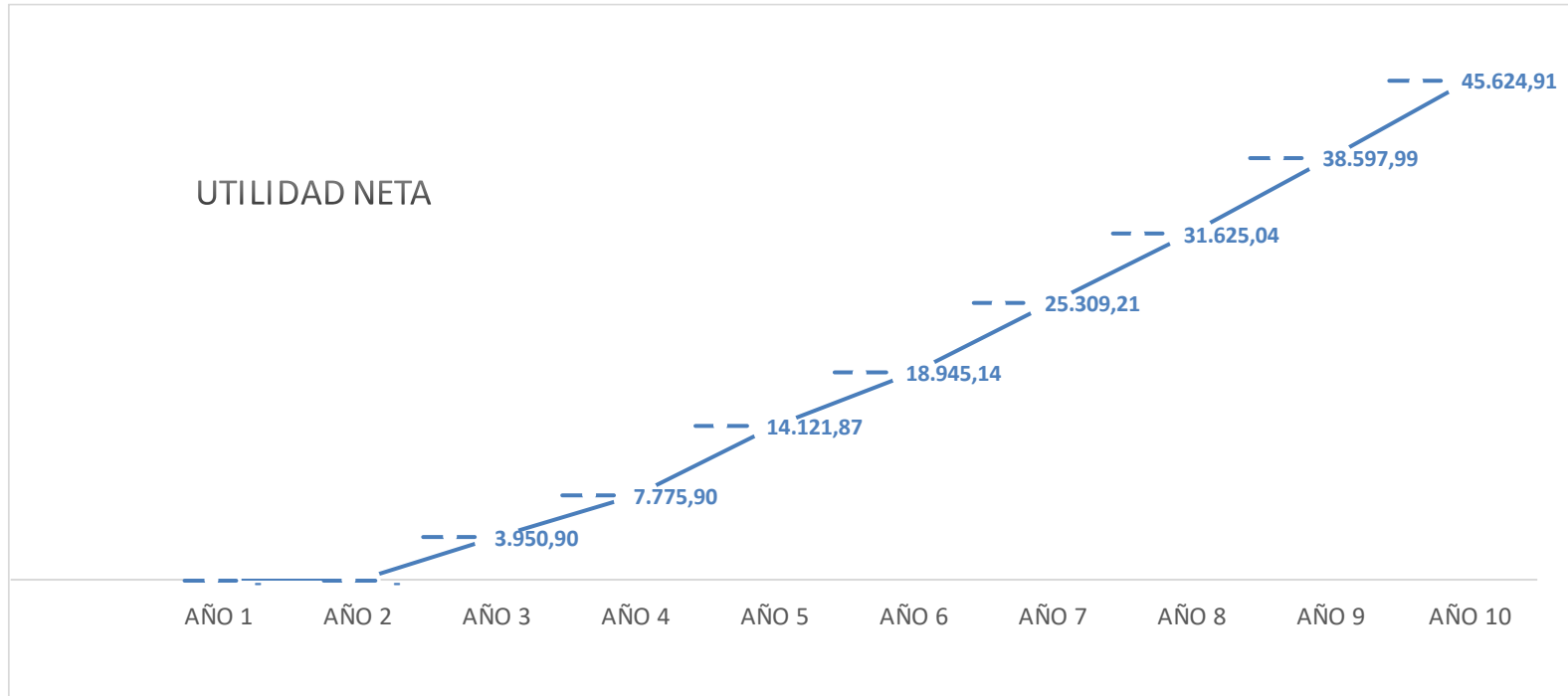


Figura 20 Crecimiento de Utilidad Neta

Como podemos apreciar en la gráfica, según el análisis el crecimiento de la utilidad neta proyectada en los 10 años tiene un alza a partir del segundo año debido a la inversión inicial, otro punto muy importante a considerar es que la variación de la línea de tendencia es en creciente, eso quiere decir que el proyecto es rentable según sus flujos futuros.

7. Aspectos éticos del proyecto

La pandemia global de COVID-19 que en la actualidad está sufriendo el planeta, de una u otra manera afecta la economía del mundo, es tanto así que existe un crecimiento considerable del desempleo en el Ecuador.

Según (Expreso, 2020), este 8 de agosto de 2020, el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) presentó las primeras cifras de empleo tras los efectos de la crisis del coronavirus en el país, de acuerdo con los números del INEC, el desempleo pasó de 3,8 % en diciembre del año pasado, a 13,3 % entre mayo y junio de 2020, es decir, ha tenido un incremento considerable de los 9,5 puntos porcentuales.

Sin embargo, la propuesta del proyecto se enfoca en la salud de las personas, el consumo de nuestro producto aporta una cantidad de nutrientes al organismo, que de alguna manera cubren casi todas las necesidades nutricionales que tiene el cuerpo humano.

Se prevé que la producción agrícola tenga un impacto ambiental positivo, mediante el uso de plaguicidas orgánicos o de bajo uso de pesticidas en los métodos de producción siempre que sea posible.

Un precio justo mediante mutuo acuerdo con los proveedores a través del trabajo en equipos, el diálogo y la participación, un pago justo a los productores puede ser sostenido por el mercado competitivo.

Según, (Comercio Justo, 2020), pago justo significa la provisión de una remuneración socialmente aceptable (en el contexto local) considerado por los propios productores como justos, y que tenga en cuenta el principio de igual pago por igual trabajo entre mujeres y hombres, las organizaciones de Comercio y de Importación de Comercio Justo apoyan el desarrollo de capacidades según sea necesario a los productores, que les permita establecer un precio justo.

8. Conclusiones

El proyecto demuestra ser factible desde el punto de vista financiero, debido a que la tasa interna de retorno (TIR=30%) es mayor a 25%, y el valor actual neto (VAN= \$ 80.613,41) es mayor a cero; esto indica que los resultados del proyecto son favorables para su ejecución.

De acuerdo al análisis FODA se puede evidenciar que la compañía tiene excelentes oportunidades en el proceso de elaboración, por ejemplo, leyes internas para el desarrollo económico del país, beneficios fiscales y el crecimiento constante de la demanda en consumos de productos orgánicos.

La mayor parte de la población de Canadá consume productos orgánicos y están dispuestos a pagar un precio más alto en comparación con los productos convencionales enfocados a mejorar su salud y conservar el medio ambiente en un segundo plano.

Si utilizamos tecnología de punta y métodos adecuados para la siembra y producción de la mermelada de mora con moringa, lograremos aprovechar al máximo su rendimiento, de esa manera ahorraríamos costos de producción.

Se pudo definir el proceso logístico de embalaje más conveniente y eficiente para la exportación del producto, de forma tal que cumpliera con los estándares de exportación, el tiempo y espacio debe ser base en nuestra trazabilidad de negocio para la propuesta de internacionalización, si bien es cierto nuestro mercado destino está en Norte América, eso nos hace más eficiente en la forma de envío de nuestro producto.

Finalmente, de nuestra investigación y análisis, hemos concluido que la comercialización de este producto es factible en un mercado tan multiétnico como el de Canadá., es decir la mermelada natural es un producto con gran potencial de exportación, no solo al mercado canadiense, sino a nivel mundial, siempre y cuando se de las garantías pertinentes y excelente vida útil del producto.

9. Recomendaciones

Hacer un seguimiento para la expansión hacia nuevos mercados, asistir a foros internacionales que permitan la promoción de las mermeladas y así abarcar más mercados, ofreciendo las ventajas competitivas del producto.

Existe la oportunidad de aumentar y diversificar la línea de producto a ofrecer en otros países, eso se lograría con seguimiento del producto y estudios de otros mercados internacionales.

Se recomienda estar pendiente con los cambios frecuentes en las leyes internas, susceptible a cambios se debe mantener una constante actualización, lo que significa procedimientos de mejora, en relación con todo el proceso de producción y exportación para cumplir con los estándares establecidas.

Se recomienda estar actualizado constantemente en temas de tecnología, para lograr aprovechar al máximo el rendimiento productivo, de esa manera se ayudaría a la cadena de producción en optimizar tiempo y recursos.

Bibliografía

- Añez, S. (23 de Abril de 2018). *Economía en Colombia*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/negocios/estas-son-las-firmas-de-cosmeticos-y-aseo-que-lideran-el-mercado-499293>
- Arauz, E. (10 de Enero de 2018). *Beneficios del jengibre en la piel*. Obtenido de <https://centrodebelleza1900.es/beneficios-del-jengibre-la-piel-cabello/>
- Armijos, I. (20 de Mayo de 2016). *Santa Lucía*. Obtenido de <https://www.santalucia.es/blog/la-importancia-cuidar-la-piel/>
- Asesores de Pymes. (2020). *Asesores de Pymes*. Obtenido de <https://asesoresdepymes.com/sirve-modelo-canvas/>
- Banco Mundial. (2020). Obtenido de <https://www.bancomundial.org/>
- Banco Mundial. (8 de Enero de 2020). *Banco Mundial*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2020/01/08/january-2020-global-economic-prospects-slow-growth-policy-challenges>
- Banco Mundial. (2021). Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2021/01/05/global-economy-to-expand-by-4-percent-in-2021-vaccine-deployment-and-investment-key-to-sustaining-the-recovery>
- Benavides, E. (17 de Febrero de 2014). *Colombia en actualidad*. Obtenido de <https://www.colombia.co/pais-colombia/estructura-del-estado-colombiano/como-se-conforma-el-poder-publico-en-colombia/>
- Bolonga Echeverría, M. (16 de Abril de 2017). *Repositorio de la Universidad Ecotec*. Obtenido de <https://ecotec.edu.ec/content/uploads/mcientificas2018/1teoria-Desarrollo-Empresarial/010.pdf>
- Canada, T. F. (2018). *Bienvenido al mercado canadiense*.

- Carrasco, E. (07 de Agosto de 2019). *Realidad colombiana*. Obtenido de <https://www.wradio.com.co/noticias/actualidad/lidio-garcia-es-el-nuevo-presidente-del-congreso/20190720/nota/3929807.aspx>
- Castro, S. (23 de Mayo de 2016). *Radio Nacional de Colombia*. Obtenido de <https://www.radionacional.co/noticia/cultura/10-datos-sobre-las-lenguas-nativas-de-nuestro-pais>
- Cbsa-asfc. (2020). *Cbsa-asfc*. Obtenido de <https://www.cbsa-asfc.gc.ca/import/guide-eng.html>
- Cevallos, R. (26 de Mayo de 2019). *Semana*. Obtenido de <https://www.semana.com/vida-moderna/articulo/5-tecnologias-que-estan-cambiando-la-industria-de-la-belleza/617233>
- Comercio Justo. (2020). Obtenido de <http://comerciojusto.org/que-es-el-comercio-justo-2/los-10-principios-internacionales/>
- Comoimportarenargentina. (2020). Obtenido de <https://www.comoimportarenargentina.com.ar/ventajas-de-exportar-a-canada/>
- Connect Americas*. (12 de Septiembre de 2018). Obtenido de <https://connectamericas.com/es/content/c%C3%B3mo-importar-y-exportar-desde-colombia>
- Datos macro*. (12 de Diciembre de 2019). Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/paises/colombia>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (16 de Enero de 2020). Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional/exportaciones>
- Elsevier. (2020). Obtenido de <https://www.elsevier.es/es-revista-offarm-4-articulo-la-distribucion-comercio-mayorista-minorista-13101022>

Export pymes. (02 de Abril de 2017). Obtenido de

http://www.exportapymes.com/documentos/productos/Ie1777_colombia_cosmeticos_belleza.pdf

Expreso. (8 de Agosto de 2020). *Diario Expreso.* Obtenido de

<https://www.expreso.ec/actualidad/economia/desempleo-ecuador-llega-cifra-alta-ultimos-13-anos-87582.html#:~:text=De%20acuerdo%20a%20los%20n%C3%BAmeros,de%209%2C5%20puntos%20porcentuales.>

Federación Nacional de Comerciantes. (12 de Febrero de 2019). Obtenido de

<https://www.portafolio.co/negocios/las-colombianas-gastan-1-2-millones-al-ano-en-cosmeticos-526279>

Fisterra. (2002). Obtenido de http://fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali2.pdf

FMI. (2019). *Perspectivas Económicas Regionales: Las Américas.* Obtenido de

<https://www.imf.org>

Gobierno Ecuador. (2019). *ProEcuador.* Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec>

Gutierrez, C. (07 de Noviembre de 2018). *Heraldo.* Obtenido de

<https://www.elheraldo.co/colombia/poblacion-de-colombia-llegaria-los-455-millones-de-habitantes-dane-562688>

Herrera, M. (17 de Diciembre de 2019). *La Fm.* Obtenido de

<https://www.lafm.com.co/economia/inflacion-en-colombia-durante-2019-fue-de-380-segun-el-dane>

Inexmoda. (17 de Julio de 2018). Obtenido de http://www.saladeprensainexmoda.com/wp-content/uploads/2019/05/Informe_Especial_Cosme%CC%81tico_-_Abr_2019.pdf

Instituto geográfico de Colombia. (30 de Abril de 2013). Obtenido de

<https://www.geografiainfinita.com/2019/01/el-clima-de-colombia-a-traves-de-los->

mapas/

Lascano, D. (24 de Enero de 2017). *Comunidad exterior del Ecuador*. Obtenido de <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/requisitos-para-la-exportacion-de-cosmicos>

Lifeder. (2020). Obtenido de <https://www.lifeder.com/investigacion-bibliografica/>

Medina, A. (26 de Noviembre de 2017). *El Espectador*. Obtenido de <https://www.elespectador.com/economia/como-va-colombia-en-desarrollo-tecnologico-articulo-725235>

Micisan. (2020). *Micisan*. Obtenido de http://ru.micisan.unam.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/21800/L0118-EL_DESARROLLO-261.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Naciones Unidas. (2019). Obtenido de <https://www.un.org/development/desa/dpad/publication/situacion-y-perspectivas-de-la-economia-mundial-en-2019-resumen-ejecutivo/>

OEC Canadá. (2019). *OEC*. Obtenido de <https://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/can/>

Pro Chile. (2018). *prochile*. Obtenido de https://www.prochile.gob.cl/wp-content/files_mf/documento_06_28_11173223.pdf

Prochile. (2011). *Prochile*. Obtenido de https://www.prochile.gob.cl/wp-content/files_mf/documento_06_28_11173223.pdf

Proecuador. (2020). Obtenido de [file:///C:/Users/59395/Downloads/PROEC_FT2020_CANAD%C3%81_JULIO%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/59395/Downloads/PROEC_FT2020_CANAD%C3%81_JULIO%20(1).pdf)

Proecuador. (2020). *Proecuador*. Obtenido de file:///C:/Users/59395/Downloads/PROEC_GC2019_CANADA.pdf

Puzlo. (30 de Octubre de 2019). Obtenido de <https://www.pulzo.com/economia/cuales->

productos-que-exporta-colombia-2019-PP694456

Realidad Colombiana. (23 de Noviembre de 2018). Obtenido de

<https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/el-negocio-de-cosmeticos-y-productos-de-belleza-en-colombia/264421>

Santader Trade. (2018). *Santader Trade*. Obtenido de

<https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/canada/politica-y-economia>

Santader Trade. (2019). *Santader Trade*. Obtenido de

<https://es.portal.santandertrade.com/analizar-mercados/canada/politica-y-economia>

Santander Trade. (17 de Octubre de 2019). Obtenido de

<https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/colombia/economia>

Semana. (02 de Febrero de 2020). Obtenido de

<https://www.semana.com/economia/articulo/cuanto-crecio-la-economia-en-2020-en-colombia/652090>

Simoes, A. (2018). *The Observatory of Economic Complexity*. Obtenido de

<https://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/can/>

Sistema de información sobre comercio exterior. (04 de Abril de 2017). Obtenido de

http://www.sice.oas.org/Trade/mrcsrac/Anexos/AnexoIV_s.asp

Statistics Canada. (12 de 02 de 2019). *Statistics Canada*. Obtenido de

<https://www.statcan.gc.ca/eng/start>

Trade Map. (2020). *Trade Map*. Obtenido de <https://www.trademap.org/>

United Nations. (2020). *United Nations*. Obtenido de

<https://www.un.org/development/desa/dpad/publication/situacion-y-perspectivas-de-la-economia-mundial-en-2019-resumen-ejecutivo/>

WTO. (1995). Obtenido de

https://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/tif_s/understanding_s.pdf

