

no/a.

AUTOR

AÑO



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN DE TÓNICOS FACIALES
DESINFLAMANTES E HIDRATANTES A BASE DE ROSAS NATIVAS
ECUATORIANAS Y POSTERIOR EXPORTACIÓN A CIUDAD DE MÉXICO –
ESTADOS UNIDOS MEXICANOS.

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

Profesor guía
Jaime Ortega Pereira

Autora
Daniela Estefanya Espinosa Boada

Año
2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, **plan de negocios para la producción de tónicos faciales desinflamantes e hidratantes a base de rosas nativas ecuatorianas y posterior exportación a Ciudad de México – Estados Unidos Mexicanos**, a través de reuniones periódicas con la estudiante **Daniela Estefanya Espinosa Boada**, en el semestre **2020-20**, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.



Ing. Jaime Roder Ortega Pereira MCA
C.I. 0702677808

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, **plan de negocios para la producción de tónicos faciales desinflamantes e hidratantes a base de rosas nativas ecuatorianas y posterior exportación a Ciudad de México – Estados Unidos Mexicanos**, de la estudiante **Daniela Estefanya Espinosa Boada**, en el semestre **2020-20**, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.



Santiago Nicolás Najera Acuna

C.I. 1712630787

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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



Daniela Estefanya Espinosa Boada

C.I. 1722211198

AGRADECIMIENTO

A mis padres, quienes me han apoyado durante este viaje tan importante; gracias por su amor incondicional, sus excelentes consejos y su paciencia, todos mis logros son por y para ustedes. A mis hermanos por hacer de mis días los más alegres.

Agradezco a mis amigos por todas los recuerdos y las historias que nos llevamos de esta hermosa experiencia. Y a ti Fernández, gracias por sacarme una sonrisa cuando más lo necesito y enseñarme a disfrutar más de los pequeños detalles de la vida.

DEDICATORIA

Dedico este gran esfuerzo a mi padre, que con su apoyo y amor contribuyó para este logro en mi carrera profesional. A mi madre que estuvo siempre alentándome y brindándome el cariño más puro. A mis hermanos que me sacaron risas en mis días más difíciles, y a Emilio, con quien me encontré en este camino y lo volvió más especial.

RESUMEN

La industria de la belleza y la cosmética en México representa el segundo mercado más importante, después de Brasil, en América Latina (Forbes, 2018). Las tendencias de consumo del mercado mexicano van en aumento debido a que las condiciones en las que los consumidores viven les exigen destinar parte de su tiempo y dinero al cuidado del cutis, factores externos como el clima y la contaminación del ambiente, atacan directamente a uno de los órganos más sensibles del cuerpo humano, la piel.

Uno de los productos más representativos de la producción ecuatoriana es la rosa, este tipo de flor destaca a nivel internacional por su variedad de colores, el tamaño de su botón y su tallo, y los nutrientes y vitaminas que contienen sus pétalos; considerando las propiedades de las rosas y sus beneficios sobre la piel, nace la idea de crear un tónico facial a base de rosas ecuatorianas, que destaque la naturalidad de su componente principal. Por esta razón, el presente plan de negocios tiene como objetivo general analizar la viabilidad de producir y exportar este tónico facial a Ciudad de México (CDMX), capital mexicana.

Para esto se llevó a cabo una investigación de entornos externo e interno, en donde se definieron oportunidades y amenazas para la exportación de este tónico facial de rosas ecuatorianas a tierras mexicanas. Por otro lado, se realizó una investigación de mercado en donde se obtuvieron importantes conclusiones sobre las preferencias de los consumidores con respecto a productos de cuidado facial, así mismo se determinó que el mercado objetivo será población femenina de CDMX entre 20 y 50 años. Se definió también estrategias de marketing para lograr llamar la atención de los consumidores y su fidelización con el producto en base a sus gustos.

Por último, se realizó un análisis financiero con proyección a cinco años, con una inversión inicial de \$24.677,05 en donde se obtuvo los siguientes criterios de valoración, valor presente neto de \$10.075,70 y una tasa interna de retorno de 20,70%, criterios positivos indicando la viabilidad del proyecto.

ABSTRACT

The beauty industry in Mexico represents the second most important market, after Brazil, in Latin America (Forbes, 2018). The consumption trends of the Mexican market are increasing because of the lives condition of Mexican consumers, this external condition requires them to dedicate part of their time and money to skin care, external factors such as climate and environmental pollution, directly attack one of the most sensitive organs of the human body, the skin.

One of the most representative products of Ecuadorian production is the rose, this type of flower distinguish from others around the world because of its variety of colors, the size of the stem, the nutrients and vitamins contained in its petals; The properties of roses and their anti-inflammatory, moisturizing and healing benefits on the skin, ended in the idea of create a facial toner based on Ecuadorian roses, which emphasis is the naturalness of its main component.

For this reason, the present business plan has the general objective of analyze the viability of producing and exporting this facial toner to Mexico City (CDMX), the Mexican capital.

This is why an investigation of external and internal environments has been made, where opportunities and threats were defined for the exportation of this facial tonic from Ecuadorian roses to this Mexican city. On the other hand, a market research has been done showing important conclusions based on consumer preferences about facial care products, also the target market was determined to be Mexican females, residents in Ciudad de México between 20 and 50 years old. Marketing strategies were also defined to achieve the attention of consumers and their loyalty to the product based on their consumption preferences.

Finally, a financial analysis has been made with a five-year projection, with an initial investment of \$ 24,677.05, obtaining the following results, a net present value of \$ 10,075.70 and an internal rate of return of 20, 70%. These positive criteria indicate the viability of the project.

Índice

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del trabajo	1
1.2 Objetivos	2
1.2.1 Objetivo general	2
1.2.2 Objetivos específicos	2
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS	2
2.1 Análisis de entorno externo	2
2.1.1 Entorno externo (Análisis PEST)	3
2.1.1.1 Entorno externo Ecuador	3
2.1.1.2 Entorno externo México	7
2.2 Análisis de entorno interno	10
2.2.1 Entorno interno (Análisis Cinco Fuerzas de Porter)	10
2.2.1.1 Nivel de amenaza de nuevos competidores	11
2.2.1.2 Poder de negociación de los proveedores	12
2.2.1.3 Poder de negociación de los clientes	12
2.2.1.4 Nivel de amenaza de productos sustitutos	12
2.2.1.5 Nivel de rivalidad de la industria	13
2.3 Matriz EFE	14
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	15
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa.	15
3.1.1 Investigación Cualitativa	15
3.1.1.1 Objetivo	15
3.1.1.2 Resultados	15

3.1.2 Investigación cuantitativa	17
3.1.2.1 Objetivo general	17
3.1.2.2 Objetivos específicos	17
3.1.2.3 Resultados	18
3.2 Análisis de precio	20
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	20
5. PLAN DE MARKETING	22
5.1 Estrategia general de marketing	22
5.1.1 Estrategia de internacionalización	23
5.1.2 Mercado Objetivo	24
5.1.3 Propuesta de valor	24
5.2 Mix de marketing	26
5.2.1 Producto	26
5.2.1.1 Características del producto y atributos	27
5.2.1.2 Branding	27
5.2.1.3 Envase	28
5.2.1.4 Etiquetado y embalaje	28
5.2.1.5 Soporte	29
5.2.2 Precio	29
5.2.2.1 Costo de venta	29
5.2.2.2 Estrategia de precio	30
5.2.2.3 Estrategia de ajuste	30
5.2.2.4 Estrategia de entrada	31
5.2.3 Plaza	31
5.2.3.1 Estrategia de distribución	31

5.2.3.2 Puntos de venta	31
5.2.3.3 Tipo de canal	31
5.2.3.2 Estructura del canal de distribución	32
5.2.4 Promoción	32
5.2.4.1 Estrategia de promoción	32
5.2.4.2 Publicidad	32
5.2.4.2 Promoción de ventas	33
5.2.4.3 Relaciones públicas	33
5.2.4.4 Fuerza de ventas	33
5.2.4.4 Marketing directo	34
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	34
6.1.Propuesta de filosofía	34
6.1.2 Misión	34
6.1.3 Visión	35
6.1.4 Objetivos de la organización	35
6.1.4.1 Objetivos a mediano plazo	35
6.1.4.2 Objetivos a largo plazo	35
6.2 Estructura organizacional	36
6.2.1 Estructura Legal	36
6.2.2 Diseño organizacional	36
6.2.3 Organigrama	37
6.3 Plan de Operaciones	39
6.3.1 Cadena de Valor	40
6.3.2 Mapa de procesos	43

6.3.2	Flujograma de procesos	44
6.3.2.1	Análisis de tiempo	45
6.3.2.2	Espacio e infraestructura	45
6.3.2.3	Maquinaria	46
6.3.3	Flujograma de logística	46
7.	EVALUACIÓN FINANCIERA	48
7.1	Proyección de ingresos, costos y gastos	48
7.1.1	Proyección de ingresos	48
7.1.2	Proyección de costos	48
7.1.3	Proyección de gastos	49
7.2.1	Política de pago a proveedores, cobro a clientes y manejo de inventarios.	50
7.3.	Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	50
7.4.	Proyección de estado de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	51
7.4.1	Estado de resultados proyectado	51
7.4.2	Estado de situación financiera	52
7.4.3	Estado de flujo de efectivo	52
7.4.4	Flujo de caja del proyecto	53
7.5.	Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	54
7.5.1	Flujo de caja del inversionista proyectado	54
7.5.2	Tasa de descuento	54
7.5.3	Criterios de valoración	55
7.6.	Índices Financieros	55

7.6.1 Razones de liquidez	55
7.6.2 Razones de apalancamiento	56
7.6.3 Razones de actividad	56
7.6.4 Razones de rentabilidad	56
8. CONCLUSIONES GENERALES	57
REFERENCIAS	59
ANEXOS	65

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

Ecuador es un país rico en recursos naturales, produce desde las frutas más jugosas hasta las flores más llamativas a los ojos de quienes las compran.

Dentro de la gran cantidad de diferentes tipos de flores cultivadas y comercializadas en Ecuador las rosas son las más producidas y exportadas. Las rosas ecuatorianas son apreciadas por su belleza, su variedad de color, su tamaño y su tiempo de duración en florero.

Todos sus atributos físicos no opacan a los de sus propiedades; las rosas contienen propiedades desinflamatorias, cicatrizantes, humectantes y refrescantes para la piel.

Con el continuo crecimiento de la industria del maquillaje, el impacto sobre la necesidad de cuidar la piel, y en especial la zona de la cara, ha ido en aumento también. Debido a esto nace la idea de la elaboración de un tónico facial a base de todas estas propiedades provenientes de las rosas con la finalidad de desarrollarse en la industria de la cosmetología y el cuidado personal, brindando la posibilidad, a las mujeres en la Ciudad de México, que gusten de refrescar su piel, adquirir este producto y tener un resultado humectante en el rostro.

“La industria de la belleza en México ha tenido un crecimiento constante con un valor cercano a los 154’000 millones de pesos mexicanos (8’000 millones de dólares estadounidenses) en 2018” (Forbes, 2018).

En Ciudad de México habitan cerca de 3 millones de mujeres entre 20 y 50 años que podrían ser un mercado objetivo atractivo, por tal razón se decide la exportación del tónico facial hidratante y desinflamante a esta ciudad ubicada en México. (INEGI, 2018).

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Desarrollar un plan de negocios con la finalidad de determinar la factibilidad y la viabilidad de la producción y exportación de un tónico facial desinflamante e hidratante a base de rosas nativas ecuatorianas a Ciudad de México en México.

1.2.2 Objetivos específicos

1. Analizar el macroentorno de Ecuador y México para tener conocimiento sobre los factores importantes para tomar decisiones como el factor político, económico, social y tecnológico.
2. Llevar a cabo un análisis del microentorno, refiriéndose a el análisis de la industria basándose en el modelo de las cinco fuerzas de PORTER de Ciudad de México.
3. Desarrollar un análisis de cliente mediante investigación cuantitativa y cualitativa.
4. Elaborar y estructurar un plan de marketing adecuado para la elaboración y exportación del tónico facial desinflamante e hidratante a base de rosas nativas ecuatorianas.
5. Realizar un análisis financiero para validar la viabilidad del plan de negocios.

2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

2.1 Análisis de entorno externo

Según la Clasificación Industrial Internacional Uniforme, mejor conocida por sus siglas CIIU, la actividad económica determinada para la producción de tónicos faciales desinflamantes e hidratantes a base de rosas nativas ecuatorianas es:

C2023.31 *“Fabricación de perfumes y cosméticos: perfumes y aguas de colonia, preparados de belleza y de maquillaje, cremas solares y alisar el cabello, etc.”* (Superintendencia de compañías, 2018)

2.1.1 Entorno externo (Análisis PEST)

2.1.1.1 Entorno externo Ecuador

FACTOR POLÍTICO	
VARIABLE	IMPACTO
<p><u>Estabilidad y riesgo político:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> El Ecuador se ha enfrentado a una continua inestabilidad política, los crecientes casos de corrupción y decretos de nuevas medidas económicas, han tenido efecto sobre la credibilidad de empresas extranjeras con miras a internacionalizarse, así mismo se presentan variaciones sobre el riesgo país, alcanzando la cifra más alta de este año de 823 puntos, comparado con el riesgo país de febrero de 2019 (594 puntos), Ecuador ha tenido un aumento de 229 puntos, debido a las protestas protagonizadas por grupos sindicales de indígenas, transportistas y trabajadores. (El Comercio, 2019) 	<p>AMENAZA Inestabilidad política representa incertidumbre para posibles clientes.</p>
<p><u>Leyes y Regulaciones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Con la implementación de la Ley de Fomento Productivo y reactivación de la economía implementado por el presidente Lenin Moreno, como plan económico con la finalidad de llamar a la inversión extranjera a Ecuador, se permite el fortalecimiento y desarrollo de las pequeñas y medianas empresas y fomenta también su crecimiento con miras a exportaciones al extranjero. Dentro de las regulaciones locales, el Servicio Ecuatoriano de Normalización, la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria y el Ministerio de la Industria y Productividad, determinan que, para la producción y comercialización de tónicos faciales, artículos de maquillaje y productos cosméticos en general se debe cumplir con: Normas técnicas de buenas prácticas de manufactura cosmética, Norma de embalaje y empaquetado para cosméticos, Notificación sanitaria obligatoria. (ARCSA, 2018). Según el Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE), se deben cumplir los siguientes requisitos para poder empezar a exportar el producto: Los vendedores deben contar con su respectivo RUC validado y 	<p>OPORTUNIDAD El plan económico llama la atención a la inversión extranjera.</p> <p>OPORTUNIDAD La exigencia de cumplimiento de normas y regulaciones garantizan el buen acabado del producto y evitan errores dentro de la producción.</p> <p>OPORTUNIDAD El procedimiento para lograr el registro es</p>

<p>otorgado por el Servicio de Rentas Internas, posteriormente deben adquirir una firma electrónica o TOKEN en el Banco Central o en Security Data, por último, deben realizar su registro en ECUAPASS; posteriormente se deberá realizar la respectiva indagación para conocer a fondo todos los documentos necesarios para lograr la exportación exitosa.</p>	<p>fácil, se agilizan todos los procesos para lograr la exportación.</p>
<p><u>Tratados comerciales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Actualmente no se ha firmado ningún tratado con México, pero el mismo se encuentra en negociación, este acuerdo “Acuerdo de Alcance Parcial de Renegociación N° 29 plantea negociar preferencias arancelarias y comerciales para el beneficio mutuo de ambos países, así mismo la revisión de salvaguardias establecidas previamente. (Sistema de Información sobre Comercio Exterior, 2019) 	<p>OPORTUNIDAD La intención de llevar a cabo la firma de un acuerdo comercial evidencia la buena relación de ambos países.</p>
<p><u>Doing Business:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Según indica el Ranking Mundial Doing Business, Ecuador se encuentra en la posición número 129 de 150 países, (Banco Mundial, 2019). Dentro de esta calificación se evalúan temas como: <ul style="list-style-type: none"> - Tiempo de apertura de un negocio - Manejo de permisos de construcción - Obtención de electricidad - Registro de propiedades - Obtención de crédito - Protección de los inversionistas minoritarios - Pago de Impuestos - Comercio Transfronterizo - Cumplimiento de contratos - Resolución de la insolvencia 	<p>AMENAZA Representa una amenaza debido a la dificultad de hacer negocios que Ecuador presenta frente al mundo, las trabas a la inversión extranjera como tiempo de apertura de negocio, pago de impuestos o el comercio transfronterizo se evidencian en la calificación.</p>
<p><u>Estadísticas exportación / importación:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● Según la partida arancelaria “3301.29.90” a la que el producto se acopla, los tres principales países de los Ecuador importan esta categoría de producto son: Estados Unidos (\$521.000; 54,33% del total), China (\$174.000; 18,14% del total) y Brasil (\$53.000; 5.53% del total); con 	<p>OPORTUNIDAD Ecuador no muestra altas cantidades de producto exportado, este factor representa una oportunidad debido</p>

<p>respecto a México este está ubicado en el puesto 11 con un valor exportado a Ecuador de \$9.000. Los tres principales países a los que Ecuador exporta este tipo de mercancía son: Estados Unidos (\$876.000), India (\$263.000) y Canadá (\$256.000). (TradeMap, 2019). (Anexo 1)</p>	<p>a las pocas empresas incursionando en exportaciones de esta partida arancelaria.</p>
<p>FACTOR ECONÓMICO</p>	
<p>VARIABLE</p>	<p>IMPACTO</p>
<p>Producto Interno Bruto (PIB):</p> <ul style="list-style-type: none"> El crecimiento económico ha sido una variable poco constante, el valle encontrado en el año 2009 con una variación de casi seis puntos porcentuales evidencia la grave crisis mundial cascadeada desde el mercado de dinero estadounidense, posteriormente en el año 2016, específicamente abril de ese año, Ecuador atravesó un decrecimiento económico de -1,23% (Banco Central del Ecuador, 2018) causado por una catástrofe natural que obligó a destinar recursos a zonas afectadas en la costa ecuatoriana; para el año 2017 se logra recuperar la economía gracias a las medidas de austeridad y de reactividad económica. Dada la emergencia sanitaria mundial por la que el mundo entero está atravesando desde diciembre del 2019, la economía estaría enfrentando una recesión global, las monedas empiezas a devaluarse frente al dólar, desplome bursátil, industrias afectadas, exportaciones completamente detenidas y especulación de precios. (BBC, 2020) 	<p>AMENAZA Se puede considerar como una amenaza debido al panorama que se presenta mundialmente causado por la pandemia COVID 19, industrias paralizadas y altos índices de riesgo país afectan a la estabilidad económica nacional e internacional</p>
<p>Crecimiento de la Industria</p> <ul style="list-style-type: none"> En base a la determinación de la industria a la que pertenece el producto en análisis, C2023.31, se obtuvieron datos con los que se puede definir el ritmo de crecimiento que la industria ha venido manejando durante los últimos años. Los años con datos más críticos han sido 2009 con un decrecimiento económico de -1,69% y en 2016 con un decrecimiento de 6,11% (SRI, 2018), ambos datos concuerdan con los tiempos críticos del crecimiento económico general; en el 2017 la industria se recupera en casi cinco puntos porcentuales con respecto al año anterior y se proyecta ir en mejora. (Anexo 2) 	<p>OPORTUNIDAD A pesar de los años 2009 y 2016 donde se presentó un gran decrecimiento, el 2017 la industria se mejora y se proyecta a mejorar aún más para próximos años.</p>
<p>Variación de precios</p>	

<ul style="list-style-type: none"> El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos indica que la inflación promedio de diez años desde el 2008 es de 2,82%. <p>Un punto importante dentro de los datos presentados es la deflación evidenciada en el año 2017, esta deflación es un riesgo para la estabilidad de la economía ya que significa que los precios de bienes y servicios están bajando a tal punto que pueden llegar a un estancamiento de la economía.</p>	<p>AMENAZA La variable representa un riesgo para la estabilidad y bienestar de la economía y todos sus agentes.</p>
<p>Tasas de interés</p> <ul style="list-style-type: none"> Para octubre del 2019 la tasa de adquisición de créditos para PYMES, es decir la tasa activa referencial es de 11,10% anual, la tasa activa máxima es de 11,83% y la tasa pasiva, la que el banco paga por depósitos a plazo es de 6,03% anual. 	<p>AMENAZA La alta tasa activa puede llegar a ser un poco alta para adquisición de créditos.</p>
<p>FACTOR SOCIAL</p>	
<p>VARIABLE</p>	<p>IMPACTO</p>
<p>Demografía:</p> <ul style="list-style-type: none"> Actualmente la población de Ecuador es de 17'260.230 habitantes en donde el 49,9% está compuesto por población femenina (8'617.526) y el 50,1% está compuesto por población masculina (8'642.690) 	<p>OPORTUNIDAD El producto va enfocado dirigido a mujeres de todas las edades, es un buen mercado meta.</p>
<p>Clima:</p> <ul style="list-style-type: none"> El clima en las zonas templadas ecuatorianas y las propiedades de la tierra favorecen a la crianza de las rosas con respecto a su tamaño, sus cualidades y sus colores. (PROECUADOR, 2018) 	<p>OPORTUNIDAD Gracias al clima las rosas ecuatorianas están en plenas condiciones para el producto a elaborar.</p>
<p>Cultura</p> <ul style="list-style-type: none"> Un punto importante a considerar es la tasa de intención de emprender y actividad emprendedora (Global Entrepreneurship Monitor, 2017), Ecuador cuenta con la tasa de emprendimiento más alta de toda la región. 	<p>OPORTUNIDAD La población está dispuesta a emprender y a pensar en crear negocios propios.</p>
<p>FACTOR TECNOLÓGICO</p>	
<p>VARIABLE</p>	<p>IMPACTO</p>
<p>Investigación y desarrollo:</p> <ul style="list-style-type: none"> La Encuesta Nacional de Actividades de Ciencia y Tecnología e Innovación indicó que la inversión directa e indirecta con respecto a innovación ha tenido un crecimiento desde el año 2009 en adelante, casi \$90 millones de dólares de este crecimiento se destina al sector de las manufacturas. (INEC, 2014) 	<p>OPORTUNIDAD El dinero destinado a desarrollo e innovación puede reducir tiempos de producción y garantizar calidad.</p>

<ul style="list-style-type: none"> • Se empieza a automatizar el proceso de elección de rosas en florícolas ecuatorianas garantizando la mejor elección de las mejores rosas. Rosematic 2.0 identifica colores, tamaños, ancho de tallo y botón. (Espresso, 2019) 	<p>OPORTUNIDAD Se garantiza la excelente elección del trabajo, facilitando así la tarea de escoger las mejores rosas.</p>
--	--

2.1.1.2 Entorno externo México

FACTOR POLÍTICO	
VARIABLE	IMPACTO
<p><u>Estabilidad y riesgo político:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • México ha presentado baja de puntos semanales con respecto al Riesgo País, en lo que va de este año 2019 ha logrado una mejoría en alrededor de 25 puntos indicando así una mejoría en su estabilidad, siendo atrayente para inversión extranjera por su demostración de poca incertidumbre dentro del país. (El Economista, 2019) 	<p>OPORTUNIDAD La baja del Riesgo País brinda confianza a nuevos inversionistas interesados en desarrollarse dentro del mercado mexicano.</p>
<p><u>Tratados comerciales:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualmente no se ha firmado ningún tratado con México, pero el mismo se encuentra en negociación, este acuerdo “Acuerdo de Alcance Parcial de Renegociación N° 29 plantea negociar preferencias arancelarias y comerciales para el beneficio mutuo de ambos países, así mismo la revisión de salvaguardias establecidas previamente. (Sistema de Información sobre Comercio Exterior, 2019) • México es perteneciente a la Alianza del Pacífico desde el 28 de abril de 2011 siendo uno de los fundadores de la alianza. 	<p>OPORTUNIDAD El hecho de conformar la alianza del pacífico muestra a México como un cliente atrayente para muchas empresas con miras a expandir mercado.</p>
<p><u>Doing Business:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Según indica el Ranking Mundial Doing Business, México se encuentra en la posición número 60 de 150 países, (Banco Mundial, 2019). Dentro de esta calificación se evalúan temas como: <ul style="list-style-type: none"> - Tiempo de apertura de un negocio - Manejo de permisos de construcción - Obtención de electricidad - Registro de propiedades - Obtención de crédito - Protección de los inversionistas minoritarios 	<p>OPORTUNIDAD Representa una oportunidad debido a que representa una economía bastante atrayente para empresas multinacionales por su facilidad de hacer negocios, se ubica en un excelente puesto, 60 de 150.</p>

<ul style="list-style-type: none"> - Pago de Impuestos - Comercio Transfronterizo - Cumplimiento de contratos - Resolución de la insolvencia 	
FACTOR ECONÓMICO	
VARIABLE	IMPACTO
<p><u>Producto Interno Bruto (PIB):</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● México mantiene un PIB actual de 1'149 millones de dólares, se ha mantenido constante en su crecimiento de 2,10% a lo largo de diez años desde 2007 hasta 2017, el punto más bajo de su PIB fue en el año 2009 con un decrecimiento de -5,27% debido a la conocida crisis mundial ocasionada por conflictos bancarios en Estados Unidos. Su crecimiento se muestra positivo y constante en los demás años. Es importante considerar que son datos extraídos del Banco Central Mexicano, en donde su año base es 2013. (Anexo 3) 	<p>OPORTUNIDAD Es una economía que demuestra crecimiento y estabilidad constante.</p>
<p><u>Crecimiento de la Industria</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● “México es el segundo mercado más importante después de Brasil” (Euromonitor International, 2019) ● La industria cosmética aporta cerca de 5% al PIB, con un crecimiento promedio anual de 6,60% (INEGI, 2019). ● Según la Cámara Nacional de la Industria de Productos Cosméticos de México y su estudio de consumo y uso de cosméticos en el 2017, al menos el 79,2% de las personas analizadas utilizan algún producto relacionado al cuidado de piel. 	<p>OPORTUNIDAD La industria cosmética es una de las industrias que van en aumento con fuerza, representa una oportunidad para quienes buscan industrias con alto crecimiento de mercado.</p>
<p><u>Variación de precios</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ● La inflación se ha encontrado con ciertas variaciones mínimas en menos de un punto porcentual desde el 2007 al 2017, exceptuando ciertos puntos como en 2008 donde la inflación mundial en general aumentó, siendo así México afectado con 6,53%, a partir del 2016 ha tenido una tendencia creciente llegando a su punto más alto en 2017 con 6,77% y se proyecta a seguir subiendo. (Anexo 4) 	<p>AMENAZA Si la inflación va en aumento se podría sobreentender que el poder adquisitivo de la moneda natal (Peso Mexicano) está disminuyendo, esto quiere decir que la moneda nacional pierde valor frente a monedas internacionales.</p>

<p><u>Tasas de interés</u></p> <ul style="list-style-type: none"> La tasa activa, la que los servicios bancarios cobran a quienes solicitan préstamos es de 3,55%. 	<p>OPORTUNIDAD Representa una tasa bastante baja a comparación a otros países en donde esta supera el 10% y 15%. Se facilita acceder a un crédito bancario</p>
<p><u>Estadísticas exportación / importación:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Según la partida arancelaria “3301.29.90” a la que el producto se acopla, los tres principales países de los que se importa esta categoría de producto son: Estados Unidos (\$46’865.000), China (\$13’237.000) e Indonesia (\$10’446.000); Los tres principales países a los que México exporta este tipo de mercancía son: Estados Unidos (\$64’295.000), Alemania (\$11’165.000) y Países bajos (\$4’756.000). Dentro de los datos no se encuentra información de exportaciones desde Ecuador a México. (TradeMap, 2019). (Anexo 5) 	<p>OPORTUNIDAD Ecuador no muestra altas cantidades de producto exportado, este factor representa una oportunidad debido a las pocas empresas incursionando en exportaciones de esta partida arancelaria.</p>
<p>FACTOR SOCIAL</p>	
<p>VARIABLE</p>	<p>IMPACTO</p>
<p><u>Demografía:</u> Población mexicana actual es de 126’577.691 habitantes de los cuales el 51,03% pertenece a población femenina (64’600.059) y el otro 48,97% pertenece a población masculina (61’977.632). La gran cantidad de mujeres en el país puede servir de capital humano para incorporar al negocio y contribuir de cierto sentido con la autosuficiencia y el empoderamiento femenino. Según Forbes, Ciudad de México es la quinta ciudad más poblada en el mundo con un total de población (hasta el 2018) de 21’581.000 habitantes donde 11’012.784 corresponden al género femenino y 10’568.216 pertenecen al género masculino. (Forbes, 2018).</p>	<p>OPORTUNIDAD La gran cantidad de población femenina indican un amplio posible mercado objetivo representando una oportunidad para las ventas del producto.</p>
<p><u>Clima:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> México se considera un país con climas fríos en algunos estados, y cálidos en muchos otros, los cambios en latitud con respecto a la altura del mar crean cierta cantidad de ecosistemas diferentes con climas diferentes. (Gobierno de México, 2019). Los climas secos pueden llegar 	<p>OPORTUNIDAD El clima variable dentro del país México puede llegar a causar cierto tipo de afecciones sobre la piel que pueden ser contrarrestadas con</p>

<p>a resecar la piel y causar cierto tipo de sequedades importantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> El ecosistema en la ciudad de México se ha visto afectado por la gran cantidad de contaminación que esta presenta, actualmente es una de las ciudades más afectadas por la contaminación alrededor del mundo, en ciertas partes de la ciudad los niveles de contaminación han llegado a superar 150 puntos del índice de calidad del aire. (Deloitte, 2019) 	<p>hidratación en crema o loción.</p> <p>OPORTUNIDAD La contaminación en el aire también obliga a las personas a tener un más cuidado sobre su piel e intentar tener una mejor hidratación sobre la misma.</p>
<p><u>Tendencias de Consumo</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Según Euromonitor International una persona mexicana llega a gastar cerca de 3500 pesos mexicanos anuales en artículos de cosméticos, maquillaje, cuidado de la piel y cuidado de cabello. 	<p>OPORTUNIDAD Existen personas dentro de la población mexicana dispuesta a destinar de su presupuesto anual a la industria de la cosmetología, cuidado de la piel y maquillaje.</p>
<p>FACTOR TECNOLÓGICO</p>	
<p>VARIABLE</p>	<p>IMPACTO</p>
<p><u>Investigación y desarrollo:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> México debería empezar a destinar más de sus recursos a la inversión y desarrollo de tecnologías dentro del país, sin embargo, el porcentaje destinado a estas actividades no alcanza ni el 1% del total del PIB. (El Economista, 2019) Otros países como Estados Unidos, Corea del Norte, Suiza, China y Finlandia destinan recursos al avance tecnológico demostrando cierto mayor nivel de competencia. 	<p>AMENAZA No se toma en serio al avance tecnológico y a la investigación, México no demuestra interés en desarrollarse en temas de investigación</p>

2.2 Análisis de entorno interno

2.2.1 Entorno interno (Análisis Cinco Fuerzas de Porter)

Las leyes y regulaciones de México comprenden a la Tarifa de los impuestos generales de importación y exportación (TIGIE) en donde se detalla cada capítulo y sección en donde se ubica por categoría toda la cantidad de productos comercializados dentro de México.

Siendo así, con el respaldo de la TIGIE, se pudo identificar que el producto a exportar se clasifica dentro el capítulo 33 “Aceites esenciales y resinoides; preparaciones de perfumería, de tocador o de cosmética”, en la partida 33.01 “Aceites esenciales (desterpenados o no), incluidos los “concretos” o “absolutos”; resinoides; disoluciones concentradas de aceites esenciales...” en la subpartida 33.01.29 “Los demás” fracción arancelaria 33.01.29.90 “Los demás”.

A continuación, se desarrolla el análisis de las cinco fuerzas que conforman el análisis interno mediante el modelo de las cinco fuerzas de Porter.

2.2.1.1 Nivel de amenaza de nuevos competidores

Para que nuevos productos de la industria de la cosmetología logren ingresar exitosamente en el mercado mexicano deben cumplir ciertas normas y regulaciones estipuladas como la norma internacional de buenas prácticas de manufactura cosmetológica, correctas normas de embalaje y etiquetado en empaques de productos cosmetológicos con la finalidad de garantizar la calidad del producto desde el inicio de la recolección de todos los insumos hasta el llenado del envase y presentación del empaque. (Pro Ecuador, 2018).

Dentro de México se necesitan 200.000 pesos mexicanos como mínimo para poder empezar a producir dentro de la industria de la belleza, la cosmetología y el cuidado personal (Euromonitor International, 2019), esto significa que el capital de trabajo necesario para empezar dentro de esta industria es de casi \$11.000 dólares estadounidenses.

La industria en México también se destaca por promover la reducción de plástico, tener mayor cuidado en la energía y el agua utilizadas dentro de cada producto, sin crueldad animal y con prácticas en pro del cuidado medio ambiental. (INEGI, 2019)

La amenaza de nuevos competidores es **alta**, siendo así una amenaza para la industria ya que los nuevos competidores deberán cumplir con varias normas sanitarias y de salud para poder comercializar su producto, a parte de la inversión inicial para poder empezar a producir.

2.2.1.2 Poder de negociación de los proveedores

Debido al clima y la ubicación geográfica de Ecuador, la facilidad, la variedad y la cantidad de productores con florícolas en el área es bastante amplia, existe mucha facilidad de cambiar de proveedor de rosas para la elaboración del tónico desinflamante e hidratante, las florícolas que más destacan dentro de la industria de producción de flores llegan a tener más de 150 variedades de rosas. (Expoflores, 2018) Dada la condición del mercado en donde existen gran cantidad de florícolas y con muchísima variedad de rosas, se cataloga al poder de negociación de los proveedores como **baja**, es decir que representa una oportunidad debido a que la opción a cambio de proveedor no presenta una dificultad para la producción del tónico desinflamante e hidratante a base de rosas nativas ecuatorianas.

2.2.1.3 Poder de negociación de los clientes

La creciente demanda de productos para el cuidado de la piel es un hecho según la Cámara Nacional de la Industria de Productos Cosméticos, las tendencias de compra para el año 2019 han sido un aumento en la categoría de cuidado facial y personal en general. (CANIPEC, 2018)

Existen ciertas marcas que promocionan productos de cosmetología en general, pero son pocas las que se han especializado y ampliado su cartera de productos hasta la categoría de cuidado de la piel, como por ejemplo la empresa Belcorp o Avon.

El poder de negociación de los clientes puede ser considerado como **bajo**, significando así una oportunidad para entrar de lleno al mercado en donde no todas las empresas se han interesado en incluir la categoría de cuidado personal y de la piel dentro de su negocio.

2.2.1.4 Nivel de amenaza de productos sustitutos

Existen ciertos productos considerados como sustitutos que pueden reemplazar al tónico facial desinflamante e hidratante, estos productos pueden ser cremas o geles de uso facial con propiedades de uso hidratante también, empresas como Belcorp, Amway, Seytu, Avon o Mary Kay ofrecen este tipo de productos sustitutos al tónico facial desinflamante. (CANIPEC, 2018). Se considera que los

clientes tienen un poder de negociación **alto** dada la cantidad de empresas oferentes de productos sustitutos al tratado dentro de este plan de negocios.

2.2.1.5 Nivel de rivalidad de la industria

Dentro de la industria en Ecuador actualmente se encuentran 20 empresas productoras inscritas bajo el mismo código CIIU, de estas empresas no existe un líder predominante frente a las otras empresas. (SUPERCAS, 2018)

En México, el mercado de la industria de la cosmetología abarca empresas de gran reconocimiento a nivel mundial como Belcorp, Avon, Esteé Lauder, Antera, Natura Bissé, etc. en donde las empresas predominantes son Belcorp y Avon. El nivel de rivalidad de la industria es **alto** porque el mercado está predominado por empresas bastante fuertes con años de experiencia, determinándose, así como una amenaza para nuevos emprendimientos que deseen una porción del mercado.

A continuación, se presenta el cuadro de puntuación de cada variable que presenta impacto sobre la industria en donde se calificó desde 1, a la variable de bajo impacto negativo hasta 5 a la variable de alto impacto negativo.

Tabla 1. Cuadro de puntuación Porter

NIVEL DE AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN
Inversión de capital	4	2,67
Diferenciación de productos	1	
Economías a escala	3	
PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES		
Cantidad de proveedores	1	2,33
Costo de cambio de proveedor	1	
Materia prima sustituta	5	
PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES		
Cantidad de clientes	1	3,00
Productos sustitutos	4	
Costo de cambio a otra marca	4	
NIVEL DE AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS		
Variedad de productos sustituto	3	2,50
Diferenciación de producto	2	
NIVEL DE RIVALIDAD DE LA INDUSTRIA		
Número de competidores	4	2,67
Crecimiento de la industria	1	
Barreras de entrada	3	



Figura 1. Telaraña de Porter

2.3 Matriz EFE

Tabla 2. Matriz EFE

<i>Factores externos clave</i>	<i>Ponderación</i>	<i>Calificación</i>	<i>Calificación ponderada</i>
Oportunidades			
Ley de fomento productivo. (Incentivo PYMES)	0.08	3	0.24
Crecimiento económico de la industria	0.14	4	0.56
Implementación de nuevas tecnologías	0.04	2	0.08
Facilidad de cambio de proveedor	0.07	3	0.21
Calidad, variedad y cantidad de rosas producidas en Ecuador.	0.09	3	0.27
Tendencia de consumo de artículos cosméticos, cuidado de la piel, etc.	0.10	3	0.3
Amenazas			
Próxima recesión mundial por COVID 19	0.08	4	0.32
Tasa efectiva anual alta, complicación en obtención de créditos en Ecuador	0.06	2	0.12
Acuerdos comerciales entre México y Ecuador inexistentes	0.05	1	0.05
Mercado predominado por grandes empresas	0.12	3	0.36
Dificultad de hacer negocios en Ecuador	0.07	2	0.14
Variedad y cantidad de sustitutos del producto.	0.10	2	0.2
Total			2.85

Como calificación ponderada total después del análisis realizado mediante la matriz EFE obtuvimos un resultado de 2,85, se encuentra por encima de la media e indica que la empresa puede combatir las amenazas con el buen desarrollo de las oportunidades que tiene a su favor para entrar al mercado.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa.

3.1.1 Investigación Cualitativa

Se llevaron a cabo dos entrevistas a expertos y dos entrevistas a clientes potenciales, del país de destino, que trabajan dentro de la industria del cuidado de la piel, belleza y cosmetología. (Anexo 6)

3.1.1.1 Objetivo

Resolver dudas y obtener información sobre tendencias de consumo, preferencias del consumidor, comportamiento de la industria y la demanda del sector de la belleza y el cuidado de la piel en Ciudad de México.

3.1.1.2 Resultados

- Según Marketing analyst de Republic Cosmetics el mercado de la cosmetología y productos de cuidado facial presenta características atractivas por su gran dinamismo y continuo crecimiento a través de los años. Adicionalmente, el segundo entrevistado afirma que esta industria ha crecido durante los últimos años, debido a que existe una creciente demanda de personas que utilizan productos de esta índole.
- Según la entrevista realizada al asistente comercial en Be You de Republic Cosmetics los aspectos más importantes para este tipo de producto recaen en la naturalidad, es decir, el mercado prefiere productos que mantengan en su composición elementos orgánicos y sin el uso de químicos que puedan afectar a largo plazo el cuidado de la piel. Adicionalmente, el segundo entrevistado menciona que es de gran relevancia que los productos sean gentiles y preserven la piel de sus usuarios, ya que la sensibilidad y eficiencia es un requisito crítico al momento de la elección del producto.

- Según la opinión de ambos clientes al momento de elegir un producto debemos considerar tanto el tamaño como su calidad. Existen varias presentaciones y envases las cuales se convierten en variables para definir un precio. Sin embargo, el precio para uno de los expertos oscila entre a 10- 12 dólares para un frasco de 80ml, mientras que para el segundo experto este precio se puede extender a 16 dólares para marcas ya posicionadas.
- Existen marcas fuertes ya posicionadas en el mercado de consumo masivo como Avon, L'bel, Belcorp; por otro lado, también están marcas de lujo las cuales por su reconocimiento presentan una amenaza considerable. Como un emprendimiento nuevo la mejor manera de adquirir un porcentaje de mercado es mantener un posicionamiento el cual entrega mayor valor a un menor precio y mantener un esquema de costos bajos para atraer al cliente
- La cliente entrevistada, ejecutiva de ventas de Botanicus, se debe encontrar una ventaja competitiva que haga que el consumidor prefiera una marca sobre otra, propiedades como cruelty free o componentes 100% naturales destacan dentro de los elementos significativos de la industria.
- Según la opinión de la primera experta, el constante desarrollo tecnológico ha impulsado el comercio electrónico y su facilidad de llegada lo convierte en la opción más viable al momento de elegir un canal que ayude recorte gastos y magnifique rentabilidad. De igual manera, el experto número dos afirma que las tiendas online son la mejor opción para las tendencias actuales del mercado, sin embargo, añade que otra opción viable son los centros de autoservicio como son los supermercados, al ser lugares críticos donde se reúnen grandes masas de clientes potenciales.
- Alianzas de tipo patrocinio y colaboraciones definitivamente son de gran atractivo para quienes se interesan por el producto, cuando un consumidor visualiza en el envase la imagen de una persona conocida y famosa inmediatamente lo asocia con confianza de que el producto va a ser de buena calidad y cumplirá lo que promete.
- Entre las promociones más usuales están la entrada de producto, bonificaciones: compras, descuentos de temporada y en especial impulsar la compra como el segundo a mitad de precio.

- Entre los costos más relevantes están la creación de la marca, la inversión en maquinaria y temas de logística, transporte y cadena de frío. Según la opinión de ambos expertos el proyecto es viable si se lo maneja de manera eficiente en cuanto a costos.
- La primera cliente potencial entrevistada, indicó que México como país está en el auge de negocios y emprendimientos de productos cosméticos y cosmetológicos especialmente para el cuidado de la piel.
- Los clientes entrevistados consideran que el factor principal de búsqueda que los consumidores tienen en cuenta cuando desean comprar un producto de cuidado facial o maquillaje es la calidad del producto, seguido de sus ingredientes, la presentación y el precio. Específicamente se percatan de que los ingredientes sean lo más naturales posibles con la finalidad de que el producto no presente ningún tipo de reacción adversa sobre la piel, también buscan un tipo de producto adecuado para todo tipo de piel, desde pieles secas a grasas.
- Los potenciales clientes piensan que productos de tipo skin care deben estar a la vista y deben ser de fácil acceso para los consumidores finales, también en su exposición al cliente deben mostrar una pequeña muestra; también consideran que las muestras, o samplings, son de suma importancia el momento de querer ganar la confianza del consumidor y garantizar su fidelización con el producto.

3.1.2 Investigación cuantitativa

3.1.2.1 Objetivo general

Establecer si el tónico facial desinflamante e hidratante a base de rosas es aceptado por los posibles consumidores en el país de destino Ciudad de México, y así mismo, conocer sus preferencias con respecto al producto.

3.1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar el precio considerado como aceptable por los consumidores.
- Determinar los atributos, características y beneficios que los consumidores esperan dentro del contenido y la presentación del producto.

- Conocer el canal de distribución conveniente para que el producto llegue al consumidor.
- Identificar las promociones mejor aceptadas por los consumidores para el tónico facial a base de rosas.
- Determinar los medios de comunicación por los cuales los consumidores prefieren recibir información sobre productos y sus promociones.

3.1.2.3 Resultados

- Productos de cuidado facial naturales tienen muy buena aceptación en el mercado mexicano.
- Las personas prefieren comprar envases de colores sólidos o personalizados de un contenido de 80 ml con atomizador delicado.
- Los potenciales consumidores gustan de fragancias frutales y dulces, las cítricas no son bien recibidas.
- El precio óptimo al que los consumidores están dispuestos a adquirir el producto oscila entre \$11 y \$12.
- El canal de preferencia de los consumidores por el cual aceptarían información, promociones y novedades son las redes sociales, de preferencia Instagram.
- El punto de venta que los consumidores prefieren son supermercados de venta masiva estilo Walmart.
- Con respecto a las tablas de contingencia, indican que los componentes naturales y el olor del tónico son los componentes que más llaman la atención al grupo de edades desde 18 años a 30 años.



Figura 2. Infografía

3.2 Análisis de precio

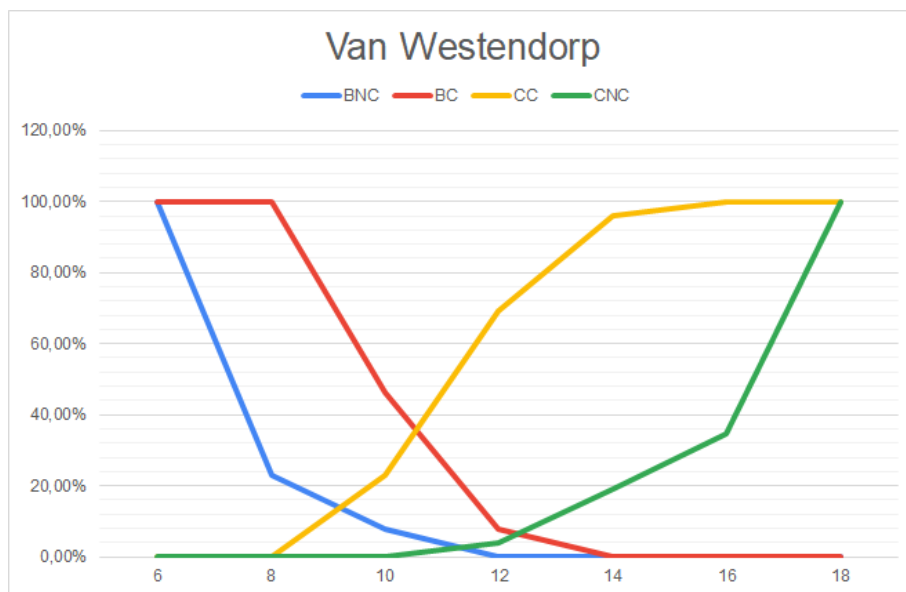


Figura 3. Modelo Van Westendorp

Según el análisis de sensibilidad del precio Van Westendorp, el cruce de las curvas Barato que no compraría y Caro que no compraría determina que el precio óptimo de venta del producto oscila entre los \$11 y los \$12. El precio promedio determinado por el cruce de las curvas Barato que compraría y Caro que compraría es de \$10,50.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

Una vez finalizado el análisis de entorno externo e interno y la investigación cualitativa y cuantitativa se puede llegar a la conclusión general que el mercado mexicano viene siendo bastante atractivo para incursionar dentro de su industria cosmética y cosmetológica. Según la revista Forbes en 2018, México cuenta con un crecimiento millonario constante en su industria de la belleza.

El análisis externo indica resultados atractivos y positivos a favor del plan de negocios, México tuvo mejoras dentro de su indicador de riesgo país en 2019 y es una de las economías más fuertes y atractivas de América debido a su importante participación dentro de la Alianza del Pacífico.

La industria de la belleza tiene un crecimiento importante año tras año y se vuelve sumamente atractiva para todas las marcas que quieran participar en su

mercado, según Euromonitor International la industria cosmética mexicana es la segunda más importante e imponente después de Brasil.

México forma parte de los primeros puestos dentro del Ranking mundial Doing Business, volviéndose atractivo para iniciar un negocio.

La población mexicana actual es de 126'577.691 habitantes de los cuales el 51,03% pertenece a población femenina (64'600.059) y el otro 48,97% pertenece a población masculina (61'977.632).

La gran cantidad de mujeres en el país puede servir de capital humano para incorporar al negocio y contribuir de cierto sentido con la autosuficiencia y el empoderamiento femenino. Según Forbes, Ciudad de México es la quinta ciudad más poblada en el mundo con un total de población (hasta el 2018) de 21'581.000 habitantes donde 11'012.784 corresponden al género femenino y 10'568.216 pertenecen al género masculino. (Forbes, 2018).

El análisis interno muestra que para que nuevos productos de la industria de la cosmetología logren ingresar exitosamente en el mercado mexicano deben cumplir ciertas normas y regulaciones estipuladas como la norma internacional de buenas prácticas de manufactura cosmetológica, correctas normas de embalaje y etiquetado en empaques de productos cosmetológicos con la finalidad de garantizar la calidad del producto desde el inicio de la recolección de todos los insumos hasta el llenado del envase y presentación del empaque.

La amenaza de nuevos competidores es alta, representando una amenaza para la industria ya que los nuevos competidores deberán cumplir con varias normas sanitarias y de salud para poder comercializar su producto, a parte de la inversión inicial para poder empezar a producir, es un punto importante a considerar ya que el plan de negocios es un producto nuevo entrando a una industria con fuertes competidores.

El análisis también indica que los clientes tienen un poder de negociación alto dada la cantidad de empresas oferentes de productos sustitutos al tratado dentro de este plan de negocios, y que el nivel de rivalidad de la industria es alto porque el mercado está predominado por empresas bastante fuertes con años de

experiencia, determinándose, así como una amenaza para nuevos emprendimientos que deseen una porción del mercado.

Con respecto a la investigación cualitativa y cuantitativa llevada a cabo representó resultados importantes que sirven para conocer sobre los gustos y las preferencias de consumo de los potenciales posibles clientes, las conclusiones obtenidas determinan que el mercado mexicano es atractivo y sería grato al recibir el producto en cuestión, los clientes en México consideran importante al empaque y al olor de los tónicos faciales, de igual manera el precio al que estarían dispuestos a incurrir en la compra ronda entre los \$11 y \$12 (268 pesos y 292 pesos mexicanos), así mismo preferirían que el contenido neto del envase sea de 80ml con la finalidad de que sea un producto portable y que no represente ningún tipo de peso extra innecesario dentro de sus carteras y bolsos. La entrevista a ambos expertos colaboró y ratificó el éxito de las empresas que se desarrollan dentro de la industria de la belleza en México y también indicó que uno de los aspectos más importantes a considerar por los consumidores son los olores y la naturalidad del componente principal dentro del tónico, prefieren componentes lo más naturales posibles debido a su tendencia de proteger más su piel debido a los altos índices de contaminación por los que México ha estado continuamente atravesando los últimos años.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia que más se adecúa al producto y cómo este se presenta ante los consumidores es la de diferenciación; esta estrategia es una excelente herramienta para definir cómo hacer más atractivo al producto frente al de la competencia.

El tónico facial hidratante y desinflamante para exportación a México, se comercializará dentro de un envase innovador que facilita la sutil expulsión del producto sin exceso, optimizando el uso y beneficio de los componentes y

atributos saludables que la base esencial del producto, en este caso las rosas, deja sobre la piel.

Según Lambin, el objetivo de la estrategia de diferenciación es lograr brindarle las cualidades necesarias al producto que llamen tanto la atención, que las vuelvan significativas para el consumidor y se cree algo único para su percepción. (Lambin, 2007).

La estrategia de posicionamiento definida para el producto del plan de negocios es “Más por menos” es decir que el producto va a tener un precio de venta al público menor al de la competencia, pero mejores cualidades y atributos más convincentes y beneficiosos para piel de la persona que lo adquiera.

5.1.1 Estrategia de internacionalización

Existen ciertas opciones para la empresa que decida internacionalizarse, entre estas están las más destacadas que son joint venture, exportación, alianza estratégica, filial o licencia. (EAE, 2018).

La estrategia de internacionalización que mejor se adecúa al producto en cuestión es la de exportación directa, esto se debe a que la base importante del producto es la rosa ecuatoriana y sus propiedades, es decir que los proveedores deberán ser obligadamente ecuatorianos con la finalidad de que los atributos de las rosas ecuatorianas y sus propiedades medicinales y nutricionales, puedan mantenerse y enriquecer al producto final, también se tendrá encuentra a la alianza estratégica para lograr convenios con clientes y distribuidores en el país de destino y así lograr un eficiente uso de recursos, llegar de mejor manera al nuevo mercado y posicionar la marca con fuerza.

Con respecto a lo que tiene que ver con el proceso de exportación se negociará bajo el incoterm CPT, según el simulador de términos internacionales de comercio (incoterm) de Banco Sabadell dadas las condiciones del producto a exportar. El incoterm CPT es equivalente al incoterm CFR Cost and Freight (Costo y transporte) pero para transporte no marítimo,

La estrategia de adaptación que se tomará para el tónico facial desinflamante e hidratante se basará en realizar las respectivas adecuaciones al producto con la finalidad de que este cumpla las necesidades, expectativas y preferencias del consumidor mexicano.

5.1.2 Mercado Objetivo

La investigación cuantitativa realizada en el capítulo de análisis del cliente determinó el segmento de posible mercado que se presenta a continuación:

Tabla 3. Segmentación

Segmentación	Descripción
Geográfica	México - Ciudad de México
Demográfica	Población México: 119'938.473 Población CDMX: 21'581.000
Segmento	Población femenina de CDMX entre 20 y 50 años: Alrededor de 29% que da un total aproximado de: 3'193.707 de mujeres.
Mercado meta	Según datos obtenidos en la investigación cualitativa, el 100% de personas adquirirán el producto, es decir un aproximado de 3'193.707.

5.1.3 Propuesta de valor

La propuesta de valor presenta el lanzamiento de un producto innovador a base de productos naturales que benefician el cutis, lo fortalecen y protegen de envejecimiento prematuro, sequedad e hinchazón especialmente en la zona de las ojeras, con un práctico envase de fácil uso, sin un peso excesivo y fragancias frutales relajantes. El producto utiliza los atributos naturales de las rosas y su aceite, y lo vuelven un tónico atractivo de uso diario.

A parte de los beneficios que los componentes del tónico dejan sobre la piel, los consumidores se sentirán tranquilos por su compra al conocer las buenas prácticas de manufactura y cruelty - free con las que se hará conocer el producto, esto quiere decir que se garantiza que cada proceso por el que el tónico atravesó, desde la entrada de sus materias primas, fue cuidadosamente controlado para garantizar el buen resultado del mismo, y también garantizando que a pesar de ser un producto de uso cosmético este no se valió de pruebas sobre animales.

<i>Socios clave</i>	<i>Actividades clave</i>	<i>Propuesta de valor</i>	<i>Relación con clientes</i>	<i>Segmento de clientes</i>
<ul style="list-style-type: none"> - Alianza con proveedor de rosas. - Alianza con proveedor de envases y atomizadores. - Alianza con proveedor de aceites esenciales. - Alianza con distribuidor en el país de destino (CDMX) 	<ul style="list-style-type: none"> - Compra e ingreso de materias primas. - Procesamiento de los insumos. - Llenado, etiquetado y empaquetado del producto final. 	Producto innovador a base de productos naturales que benefician el cutis, lo fortalecen y protegen de envejecimiento prematuro, sequedad e hinchazón especialmente en la zona de las ojeras, con un práctico envase de fácil uso, sin un peso excesivo y fragancias frutales relajantes. El producto utiliza los atributos naturales de las rosas y su aceite, y lo vuelven un tónico cruelty free atractivo de uso diario.	<ul style="list-style-type: none"> - Continua comunicación con el importador en Ciudad de México. Visitas presenciales dos veces al año y contacto diario vía correcto electrónico. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mujeres residentes en la capital mexicana de 20 a 50 años.
	<i>Recursos clave</i> <ul style="list-style-type: none"> - Fuerza laboral. - Materia prima. - Maquinaria. 		<i>Canales</i> <ul style="list-style-type: none"> - Canal indirecto, distribución por medio de autoservicios y tiendas cosméticas. 	
<i>Estructura de costos</i>		<i>Flujo de ingresos</i>		
<ul style="list-style-type: none"> - Materia prima - Costos de logística y transporte - Costos por exportación - Sueldos 	<ul style="list-style-type: none"> - Costos por promoción y publicidad 	<ul style="list-style-type: none"> - Préstamos - Ingreso - Inversionistas 		

Figura 4. Modelo Canvas

El modelo canvas muestra de manera simplificada y concisa el modelo de negocio bajo el que la empresa funciona.

El criterio de **socios clave** hace alusión a todas aquellas alianzas que el negocio necesita para poder cumplir con todos sus procesos, desde su compra y recepción de materias primas, hasta la recepción de estos en el país de destino. Las **actividades clave** son todas las actividades que representan al proceso productivo del tónico facial.

La categoría **recursos clave** muestra los recursos más importantes que ayudarán a la empresa a convertir a las materias primas en el producto final que será comercializado en el exterior.

La **propuesta de valor** establecida nace de la necesidad que presentan los potenciales consumidores, de proteger su piel dadas las condiciones del ambiente. Además, es adecuada a los gustos y preferencias de los consumidores con el objetivo de lograr un buen posicionamiento dentro del mercado.

En cuanto a la **relación con los clientes**, la misma establece la naturaleza que presentará la relación con los clientes, en este caso será una relación más

personal con la intención de al menos dos visitas presenciales al año y continua comunicación por correo electrónico.

El **canal** por el cual se llevará a cabo el proceso de distribución del tónico facial será un tipo de canal indirecto, es decir que se lo logrará por medio de autoservicios y tiendas cosméticas.

Como resultado de la investigación del cliente, se llegó a la conclusión de definir al **segmento de clientes** como personas del género femenino, entre 20 y 50 años, situadas en Ciudad de México.

Por último, la **estructura de costos** corresponde a todo el dinero que salga de la empresa, que vendrían a ser los costos por materias primas, recursos humanos, maquinaria, estrategias de marketing y publicidad, etc., y **flujo de ingresos** consiste en los ingresos para la empresa, que en este caso vienen a ser los ingresos por la venta del tónico facial.

5.2 Mix de marketing

5.2.1 Producto

La definición de la estrategia de producto se logró con el uso de la matriz de Ansoff, dado que el tónico facial desinflamante e hidratante a base de rosas es un producto nuevo en un mercado actual ya existente, se definió que la estrategia de producto que más se adecúa al tratado en el plan de negocios es la de desarrollo de nuevos productos.

La estrategia de desarrollo de nuevos productos implica la introducción del producto nuevo con atributos llamativos y únicos para el consumidor de un mercado ya existente, es decir que para poder desarrollarla de la mejor manera el producto debe destacar con características y atributos auténticos frente a los productos existentes en el mercado actual.

Tabla 4. Matriz Ansoff.

		Productos	
		Actuales	Nuevos
Mercados	Actuales	Penetración de mercado	Desarrollo de producto
	Nuevos	Desarrollo de nuevos mercados	Diversificación

5.2.1.1 Características del producto y atributos

Los principales atributos beneficiosos que contiene el tónico facial hidratante y desinflamante a base de rosas es justamente la naturalidad del componente principal, la base de rosas que contiene el tónico facial viene cargado de aceites naturales con vitaminas A, C, D, E y B3; estas vitaminas tienen efectos en contra de la inflamación, ayudan a la rápida cicatrización, retrasa el proceso del envejecimiento del cutis, elimina toda clase de impurezas que intenten infectar la piel, reafirma, relaja y logran adaptarse a cualquier tipo de piel, tal como seca, grasa o mixta.

Tabla 5. Composición del tónico facial a base de rosas.

Composición del tónico facial a base de rosas (qs)					
Agua	25%	Aceites esenciales	2%	Vitamina E	8%
Alcohol	1%	Glycereth	5%	Vitamina A	8%
Glicerina	9%			Alantoína	1%
Esencia de rosas	40%			Ácido Salicílico	1%

5.2.1.2 Branding

El producto será identificado por su nombre “Rose care” haciendo alusión al cuidado que la piel recibe con las propiedades, vitaminas y atributos de las rosas, base esencial del tónico facial hidratante y desinflamante.

El logotipo escogido para el producto tiene un estilo “classy” con la finalidad de llamar la atención de los consumidores al simular sutileza y clase; al contener rosas de alta calidad y con una promesa de cuidado facial alta, su imagen principal viene a ser una rosa de color pastel representando a la naturalidad del ingrediente clave.



Figura 5. Logo

Se escogió un color de fondo azul pastel representando armonía y tranquilidad, las letras negras destacan en el logotipo y lo hacen llamativo.

5.2.1.3 Envase

Al finalizar la investigación cualitativa a los posibles consumidores, los resultados destacaron que los compradores prefieren un envase de contenido 80 ml para que sea fácil poder llevarlo en la cartera, en bolsos o mochilas, envases de contenidos más grandes se volverían un peso extra que muchas personas no están dispuestas a cargar, prefirieron un envasado de vidrio transparente en donde se pueda ver la cantidad de contenido sobrante de producto dentro del envase.

El experto entrevistado también señaló la importancia de incluir un atomizador delicado para que el mist de tónico no sea demasiado fuerte, así el producto se vuelve más duradero y de uso más fácil y sutil.



Figura 6. Empaque

5.2.1.4 Etiquetado y embalaje

Dentro de la regulación ecuatoriana hay exigencias por el ARCSA (Agencia nacional de regulación, control y vigilancia) que el etiquetado del producto cumplirá, como el detalle de todas las sustancias contenidas dentro del producto, advertencias, modo de uso, también debe contener todos los datos relacionados con la empresa y el origen de los ingredientes del producto.

La etiqueta vendrá en la parte posterior del envase, será impresa en papel adhesivo inamovible junto con todas las exigencias antes descritas.

El embalaje viene a ser parte importante dentro de todo el proceso de internacionalización del producto. El producto vendrá con su respectivo empaque secundario dentro de cajas diseñadas a la medida del envase, posteriormente estarán introducidos en cajas de cartón de 36 cm (largo) x 40 cm (alto) x 36 cm

(ancho), de esta manera se optimiza el espacio para que dentro de cada caja mayor entren 160 unidades de 5 cm (ancho) x 13 cm (alto) x 5 cm (largo).



Figura 7. Etiqueta

5.2.1.5 Soporte

El servicio post venta se manejará por medio de redes sociales con encuestas de satisfacción y valoración del producto entregado.

Este servicio post venta tratará temas de reclamos y sugerencias, todo comentario emitido por consumidores finales se valorará y se transformará en una oportunidad de mejora que se tendrá en cuenta para mejoras al producto que además de mantener contento al consumidor, también lo fidelizarán de mejor manera al producto. El proceso de reclamos incluirá una bonificación con la marca por molestias causadas y suscripción a noticias y promociones especiales para consumidores frecuentes.

5.2.2 Precio

Con el uso del análisis de sensibilidad del precio Van Westendorp, la investigación cuantitativa determinó que el tónico facial hidratante y desinflamante Rose Care saldrá a la venta con un precio de \$12.00, según Mikaella Castrejón, asistente de marketing de la marca Republic Cosmetics, el costo de producción no excede los \$6.00 por unidad de 80 ml, obteniendo así un margen aproximado de \$9 con lo que se cubrirán todos aquellos gastos y costos necesarios para la producción del producto.

5.2.2.1 Costo de venta

Después de definir los componentes e ingredientes necesarios para la creación del tónico facial, y tomar en cuenta demás costos de empaque y diseño, el costo

unitario de elaboración de un tónico facial a base de rosas ecuatorianas de 80 ml que se pretende exportar y comercializar en Ciudad de México es de \$4,39.

Tabla 6. Materias primas directas e indirectas

Producción de tónico Facial				
Materia prima directa	Unidad	Costo unitario	Cantidad por Unidad	Costo Total por insumo
Agua	Litros	\$ 0.75	0.0200	\$ 0.015
Alcohol	Litros	\$ 10.00	0.0008	\$ 0.008
Glicerina	Litros	\$ 15.00	0.0072	\$ 0.108
Rosas	Unidad	\$ 0.25	10.0000	\$ 2.500
Aceite Esenciales	Litros	\$ 12.00	0.0016	\$ 0.019
Vitamina E	Litros	\$ 42.00	0.0064	\$ 0.269
Vitamina A	Litros	\$ 60.00	0.0064	\$ 0.384
Alantoína	Kg	\$ 50.75	0.0008	\$ 0.041
Ácido Salicílico	Kg	\$ 50.00	0.0008	\$ 0.040
Glycereth	Litros	\$ 35.00	0.004	\$ 0.14
Materia prima indirecta	Unidad	Costo unitario	Cantidad por Unidad	Costo Total por insumo
Envase de vidrio (80ml)	unidad	\$ 0.95	1	\$ 0.95
Etiquetas traseras	unidad	\$ 0.30	1	\$ 0.30
Logotipo impreso	unidad	\$ 0.25	1	\$ 0.25
Caja de carton (empaquete)	unidad	\$ 0.90	1	\$ 0.90
Total				\$ 5.92

5.2.2.2 Estrategia de precio

La estrategia de precios indicada para la fijación tónico facial es por “valor percibido”. Por medio de la metodología Van Westendorp se concluye el precio que los consumidores consideran como el óptimo para la aceptación del producto en el mercado, esta estrategia consiste en definir un precio en base al precio que los consumidores creen que el producto merece, es así donde entra el resultado del análisis Van Westendorp en donde se define al precio percibido por los potenciales consumidores como el precio de venta del tónico facial a base de rosas Rose Care.

5.2.2.3 Estrategia de ajuste

La estrategia de ajuste indicada es estrategia de ajuste a precios internacionales, por el hecho de tratarse de un producto exportado su precio debe adaptarse al lugar de destino.

5.2.2.4 Estrategia de entrada

La estrategia de entrada que se llevará a cabo es una estrategia de precio por desceme en donde se identificó las preferencias del consumidor hacia características importantes para ellos, como lo es la naturalidad del componente principal del producto, y su precio se basa principalmente en la satisfacción que el consumidor obtendrá por su necesidad satisfecha.

5.2.3 Plaza

El lugar en donde se llevará a cabo la venta del tónico facial Rose Care será en supermercados, autoservicios y tiendas cosméticas especializadas, a través de distribuidores y mayoristas que serán parte de la cadena de distribución del tónico una vez arribe a México.

5.2.3.1 Estrategia de distribución

La estrategia de distribución escogida para la venta de Rose Care será una estrategia de distribución intensiva, la idea será llegar a la mayor cantidad de supermercados, tiendas cosméticas y autoservicios con la finalidad de volver conocida a la marca, hacer conocer todos sus beneficios y atributos favorecedores para el cutis y así lograr un posicionamiento de marca considerable.

5.2.3.2 Puntos de venta

Los lugares destinados como puntos de venta fueron determinados por la investigación cuantitativa, en la que los consumidores indicaron que los supermercados, autoservicios y tiendas cosméticas especializadas son de su preferencia para adquirir este tipo de productos dedicados al cuidado facial, una de las conclusiones también fue poder tener un punto de venta online para facilitar el acceso de los consumidores al tónico facial Rose Cure.

5.2.3.3 Tipo de canal

El tipo de canal adecuado para el producto y negocio correspondiente al plan de negocios es canal indirecto, esto quiere decir que el producto llegará hasta los consumidores por medio de mayoristas y distribuidores, quienes se encargará de la distribución del tónico facial en el país de destino.

5.2.3.2 Estructura del canal de distribución

Dado el tipo de canal definido como indirecto, la estructuración del canal de distribución se define de la siguiente manera:



Figura 8. Flujo de distribución

El inicio del flujo de distribución iniciará con la producción del tónico facial por “Rose Care Cía. Ltda.”, se negociará con un cliente en el país de destino que tomará la función de distribuidor mayorista, que a su vez se encargará de ubicar el producto en los puntos de venta establecidos, en este caso supermercados y autoservicios como: Walmart, OXXO, Costco, etc.

Estos puntos de venta serán los espacios físicos en donde los consumidores finales tendrán interacción directa con el producto físicamente.

5.2.4 Promoción

5.2.4.1 Estrategia de promoción

La estrategia de promoción que se manejará será una estrategia pull, es decir que toda inversión en temas de promoción se realizará con la finalidad de llamar e incentivar la búsqueda del propio consumidor hacia Rose Cure, la comunicación del producto se enfocará en el mercado meta específico determinado para el tónico facial, así, el mercado que esté interesado en un tónico para el cutis que considere las actuales condiciones del clima y otros factores que afecten al buen mantenimiento de la piel, será el que se vea atraído a Rose Care y lo considere como el tónico facial que estaban buscando.

5.2.4.2 Publicidad

La publicidad de Rose Care se basará en la publicación de material promocional dentro de plataformas sociales como instagram, Facebook y páginas web en donde se presentará toda la información de modo de compra, puntos de venta, ingrediente, beneficios, atributos, propiedades medicinales y también se destacarán las buenas prácticas de manufactura junto con la iniciativa cruelty

free, indicando que a pesar de ser un producto cosmético el mismo no ha sido ni será probado en animales.

Considerando que el país de destino, México, es uno de los países con más acogida a influencers y vloggers, se conseguirá alianzas con youtubers e instagramers que residan en Ciudad de México para lograr que promocionen el producto y así poder llegar al target de consumidores potenciales. Con ese fin se distribuirán 50 muestras gratuitas.

5.2.4.2 Promoción de ventas

Las promociones que serán parte de la venta del tónico facial Rose Cure serán, segundo a mitad de precio, y también un tipo de bonificación en donde por cada compra de contenido neto 80 ml se entregará una prueba gratuita pequeña en manera de obsequio.

Se llevarán a cabo sorteos y también códigos de descuento por compra online en determinadas fechas del año como por ejemplo San Valentín en febrero y navidad en diciembre.

5.2.4.3 Relaciones públicas

Dentro del plan de acción en cuanto a comunicación y relaciones públicas se buscará el acceso a ferias internacionales de cosméticos y cosmetología en dónde se exhibirá con un stand el producto junto con todos sus atributos, características y nutrientes beneficiosos para la piel.

5.2.4.4 Fuerza de ventas

Las personas encargadas de las ventas estarán continuamente capacitadas en buenos hábitos de trato al cliente con la finalidad de que los distribuidores y mayoristas lleguen a acuerdos beneficiosos para ambos lados y así estrechar acuerdos en temas de negocio, tendrán contacto directo con distribuidores y mayoristas, planearán y llevarán a cabo estrategias con las que se logre cerrar tratos y llevar una buena relación con los clientes para concretar mejores porcentajes de venta.

5.2.4.4 Marketing directo

El medio de marketing directo electrónico por el que se contactará a los consumidores serán redes sociales, dentro de la investigación cuantitativa se determinó que es el medio por el que se logra llegar directamente al consumidor. A continuación, se detalla el presupuesto de marketing para un año de operaciones:

Tabla 7. Presupuesto de Marketing.

Presupuesto de Marketing	
Actividades por criterio	Valor
Producto	
Búsqueda fonética	\$ 16.00
Registro de marca	\$ 208.00
Registro de marca identificación	\$ 400.00
Registro de slogan	\$ 208.00
Diseño de empaque	\$ 250.00
Programación página web	\$ 900.00
Precio	
Estrategia de descreme	\$ -
Plaza	
Estrategia de distribución intensiva	\$ 600.00
Promoción	
Estrategia PULL	\$ 600.00
Manejo de redes sociales	\$ 500.00
Samplings	\$ 600.00
Relaciones públicas	\$ 500.00
Total	\$4,782.00

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Propuesta de filosofía

6.1.2 Misión

Rose Care Cía. Ltda es una empresa dedicada y preocupada por el correcto cuidado y conservación de la piel, cuyos productos de componentes 100% naturales comparten sus propiedades y beneficios con sus consumidores,

garantizando no solo resultados de alta calidad sino también buenas prácticas de producción y evitando pruebas sobre animales.

Rose Care será enfocada en suplir las necesidades del cuidado de la piel a consumidores que gusten de proteger y cuidar su cutis.

6.1.3 Visión

Para el año 2025, Rose Care logrará reconocimiento nacional e internacional por el éxito de ser la primera empresa exportadora de tónicos faciales a México, con productos elaborados con excelentes procesos sustentables y conscientes con el medio ambiente y la naturaleza, destacando su apoyo al crecimiento personal y laboral de las mujeres ecuatorianas colaboradoras dentro de la organización.

6.1.4 Objetivos de la organización

6.1.4.1 Objetivos a mediano plazo

- Alcanzar al menos 150.000 seguidores en la página de instagram para el año 2022.
- Para el 2024, incrementar las ventas del tónico facial en un 5% anual.
- Determinar al menos una participación anual en ferias cosméticas internacionales para el 2024.
- Incrementar la productividad de los trabajadores en +5% para el 2022.

6.1.4.2 Objetivos a largo plazo

- Incrementar el nivel de ventas del tónico facial desinflamante e hidratante Rose Care en 12% hasta el 2026.
- Para el 2026, expandir las ventas a otras ciudades dentro de México, tales como: Monterrey, Guadalajara y Puebla.
- Desarrollar y producir nuevos productos (cremas hidratantes, sérums y tónicos) en base a derivados naturales de rosas y otras plantas con vitaminas naturales como manzanilla, eucalipto y aloe vera para el 2026.
- Para el 2026, inaugurar una tienda propia en Ciudad de México en donde se presente la variedad de productos dentro del catálogo de Rose Care.

6.2 Estructura organizacional

6.2.1 Estructura Legal

Rose Care será creada bajo la estructura de una compañía de responsabilidad limitada, en donde según la ley mercantil y la ley de compañías, se establece que la empresa que se desarrolle bajo este concepto deberá ser conformada por un capital mínimo de cuatrocientos dólares americanos y un número de socios que podrá ir en el rango de dos hasta máximo quince, además de la exigencia que sus acciones no podrán ser cotizadas en bolsa de valores. (Superintendencia de compañías Ecuador, 2018).

El momento de la constitución de la empresa y su registro en la Superintendencia de Compañías inicia suscribiendo su nombre en la entidad, se establecen los lineamientos y estatutos en donde se especifica el aporte y la integración del capital de los socios para sumar el capital mínimo de cuatrocientos dólares exigidos por ley. Posterior a la legalización de los documentos, se obtienen los respectivos permisos municipales y se finaliza con el registro de la empresa en el Registro Mercantil.

Tabla 8. Descripción de la empresa

Descripción de la empresa	
Razón social	ROSE CARE. Cía. Ltda.
Representante legal	Daniela Estefanya Espinosa Boada
Objeto social	Elaboración y comercialización de productos de cosmetología y artículos de belleza.
RUC	1722211198001

6.2.2 Diseño organizacional

El diseño organizacional bajo el que la empresa Rose Care se registrará será un diseño de tipo funcional, esto determina que la organización seguirá un orden jerárquico establecido por departamentos por especialidad, con sus respectivas subdivisiones en donde se garantice el adecuado control de cada función y responsabilidad por un superior.

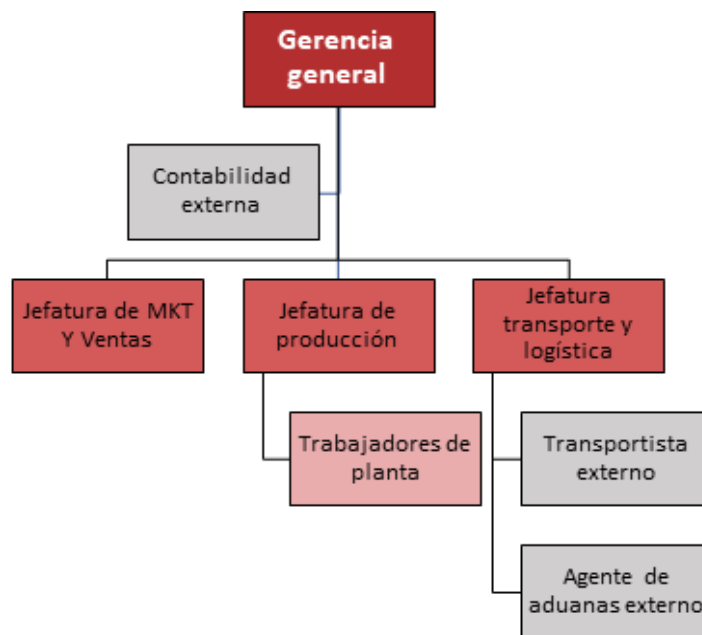


Figura 9. Organigrama

6.2.3 Organigrama

- **Gerencia General:** El Gerente General es el administrativo encargado de la administración total de la empresa, así como su representante, es el profesional con la capacidad de toma de decisiones importantes y es el mando mayor del diseño organizacional. Su posición también llevará la responsabilidad de capacitar a su personal administrativo cuando se lo necesite, será el principal contacto y negociante con proveedores y clientes de Rose Care.

Para esta posición, se necesita un profesional graduado de carreras administrativas como Ingeniería comercial, Administración de Empresas o Negocios Internacionales con un mínimo de experiencia de al menos 4 años en puestos administrativos o gerenciales dentro del negocio de la cosmetología, cosmética y belleza; además deberá contar con un excelente dominio de inglés. Se necesitará un profesional que demuestre valores como puntualidad, responsabilidad, honestidad y proactividad, deberá mostrar aptitudes de buen manejo de grupos y liderazgo.

- **Jefatura de Marketing y Ventas:** El Jefe de Marketing y Ventas deberá ser la persona encargada de administrar, planificar y cumplir con las actividades relacionadas a publicidad, análisis de consumidor, investigación en preferencias de mercado, relaciones públicas, y todo lo

relacionado con ventas y promoción de la empresa. El perfil profesional necesario para desempeñar el cargo será ser profesional graduado de marketing o administración de empresas, con 3 años mínimos de experiencia en jefaturas del área de marketing o comercial con alto nivel de inglés. Deberá demostrar habilidades en el ámbito de la creatividad, comunicación e innovación.

- **Jefatura de Producción:** El jefe de producción será el profesional encargado de la supervisión, control y desarrollo de todas las tareas de producción en planta necesarias para que los procesos productivos y de elaboración del producto se cumplan de manera exitosa, eficaz y eficiente. Será el encargado de supervisar a los trabajadores de planta y tendrá la responsabilidad de supervisar que las normas de exigencia de producción sean llevadas de manera correcta el momento de elaborar el tónico Rose Care.

Para esta posición se necesita un profesional con título de Ingeniero Industrial con mínimo 3 años de experiencia en el área y necesitará nivel intermedio de inglés. Deberá demostrar aptitudes en temas como buen manejo de grupos, organización y priorización de tareas.

- **Jefatura de Logística y Transporte:** El jefe de logística será el ejecutivo encargado de controlar todas las actividades referentes al comercio exterior, transporte y logística de la mercancía salida de planta, desde su recogida por transporte nacional hasta su llegada al país de destino. Junto con Gerencia General, estará a cargo de todo lo referente a negociaciones y contacto con importadores extranjeros, empresas de seguro y flete, y también con el agente de aduanas.

El perfil profesional necesario para desenvolver el puesto de jefe de logística deberá ser un graduado de la carrera de Negocios Internacionales o Comercio Exterior, con un mínimo de 3 años desempeñando labores dentro del área de comercio exterior de empresas dedicadas a exportación; así mismo necesita contar con nivel alto de inglés.

Deberá demostrar cualidades y aptitudes como responsabilidad, organización, puntualidad, proactividad y ser una persona de iniciativa.

- **Trabajadores de planta:** Se necesitarán tres trabajadores de planta que llevarán a cabo todas las actividades de producción desde la recepción de materias primas hasta el sellado de los empaques.

Los colaboradores de esta área deberán de ser de género femenino, con la finalidad de garantizar el trato que se le brinde a la rosa y la buena extracción de las propiedades de esta, por esta posición podrán optar personas con título de bachiller. Deberán destacar su fina motricidad, y valores como honestidad, trabajo en equipo, proactividad y responsabilidad.

6.3 Plan de Operaciones

En el siguiente plan de operaciones se describen todos los procesos y actividades de producción y exportación que Rose Care debe llevar a cabo para cumplir con su objetivo de presentar un producto de alta calidad a los consumidores.

En el capítulo cuatro, se llevó a cabo la investigación de mercado y análisis del cliente en donde se definió como mercado meta a un total de 3'193.707 mujeres entre 20 y 50 años que residen en Ciudad de México. Después de un año de operaciones se espera alcanzar un 1% de participación en el mercado considerando las marcas posicionadas existentes dentro de la industria.

Según la fórmula de estimación de cantidad de demanda:

Cantidad demandada

$$= \frac{\text{Mercado meta} * \text{Participación en el mercado}}{\text{Tiempo}}$$

La cantidad a producir, para cubrir la cantidad demandada será de 2662 unidades mensuales.

6.3.1 Cadena de Valor

ACTIVIDADES DE SOPORTE	INFRAESTRUCTURA					MARGEN
	Planificación, ejecución, gestión y control de actividades productivas, marketing, promoción y administración.					
	RECURSOS HUMANOS					
	Procesos de selección, contratación e inducción de los colaboradores que ingresen a la empresa.					
	INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO					
	Investigación de nuevos métodos de optimización de recursos.					
ACTIVIDADES PRIMARIAS	COMPRAS					
	Compra de la maquinaria necesaria para el proceso de producción, adquisición de insumos de trabajo y materias primas.					
	LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGÍSTICA DE SALIDA	MKT Y VENTAS	SERVICIO POST VENTA	
	- Búsqueda y negociación con proveedores. - Recepción de materias primas. - Inventario y almacenaje.	- Actividades del proceso productivo. - Envasada, etiquetado, empaquetado y envalado.	- Transporte del producto final hacia el aeropuerto. - Trámites y proceso de exportación hasta el país de destino.	- Generación de estrategias. - Gestión comercial. - Promoción y publicidad. - Negociación con clientes. - Manejo de redes sociales. - Relaciones públicas	- Recepción de sugerencias y recomendaciones. - Gestión de reclamos. - Generación de estrategias de mejora.	

Figura 10. Cadena de Valor

La cadena de valor de la empresa está contenida por dos grupos de actividades predominantes, cada una describe ciertos procesos que juntos logran el objetivo de crear valor sobre el producto final para los consumidores.

Actividades Primarias

- Logística de entrada

Este proceso inicia con la búsqueda de los proveedores más adecuados y con la oferta más conveniente, una vez que la negociación se cerró los insumos y las materias primas son receptadas en la planta productiva de Rose Care, en este lugar se lleva el inventario y almacenaje de las compras realizadas a los proveedores.

- Operaciones

Después de la recepción de las materias primas e insumos, inician las operaciones en donde se lleva a cabo la transformación de los productos primarios al producto final. Este proceso está contenido por las siguientes etapas:

- **Medición:** En esta fase se reparten las cantidades que se necesita de elementos acuosos, como son el agua, alcohol y la glicerina. Se miden las porciones correctas para las materias líquidas, como los aceites

esenciales y por último se reparten las proporciones necesarias de las materias oleosas, en este caso las vitaminas E, A, alantoína y ácido salicílico.

- **Preparación:** Para el proceso de la preparación, se separan las rosas necesarias para obtener la esencia madre del tónico, las mismas se calientan a baño maría con la cantidad necesaria de agua; las rosas empezarán a soltar su esencia y el agua se convertirá en roja.

Para lograr que las rosas lleguen al punto necesario al que empiezan a soltar propiedades el agua deberá estar a temperatura de ebullición.

- **Presión:** Una vez que el agua esté completamente roja, los pétalos de rosa empezarán a mostrar ciertas aperturas de formas circular, esto indica que es momento de ejercer presión sobre las mismas. Con moldes y pesas industriales, se procede a presionar los pétalos, aplastarlos hasta que se vean completamente destrozados y terminen con textura arenosa. Nuevamente se deberá llevar los pétalos con textura arenosa a baño maría hasta que los mismos queden completamente desintegrados.
- **Fusión:** Con la esencia de rosas todavía caliente, deberá ser fusionada con las materias acuosas, oleosas y líquidas hasta que se encuentren completamente integradas.
- **Cernir:** El siguiente paso será cernir las mezclas dentro de los empaques de vidrio.
- **Enfriamiento:** Tras la fase de envasado, se procede a refrigerar el producto a 5 °C por 8 horas.
- **Etiquetado:** Se incluye la etiqueta previamente elaborada al envase de vidrio y se la sella.
- **Empaquetado:** El empaquetado del producto será en cajas de cartón de 36 cm (ancho) x 40 cm (alto) x 36 cm (largo). Por las medidas del empaque (5 cm x 13 cm x 5 cm) cada caja podrá contener 160 unidades.

- **Logística de salida**

La logística de salida inicia una vez que el transportista externo retira la mercancía desde la planta de la empresa hasta el aeropuerto de la ciudad de Quito, llegada la mercancía al punto de partida, el agente de aduana externo se encarga del respectivo seguimiento de la documentación y el proceso que

corresponde al término de comercio internacional bajo el que se negoció, en este caso del incoterm CPT. Una vez que la mercancía llega al país de destino se inicia la aplicación de la estrategia de distribución definida como indirecta, en donde un tercero en el país de destino es el encargado de que los tónicos Rose Care sean recibidos en plenas condiciones por sus clientes en México

- **Marketing y Ventas**

En la actividad de Marketing y Ventas se ponen en acción las estrategias de marketing definidas a los cuatro componentes del mix de marketing, que son precio, plaza, producto y promoción.

- **Servicios Post Venta**

El servicio post venta es una actividad dentro de la cadena de valor que representa una oportunidad para tomar las sugerencias y reclamos de los consumidores, y volverlas oportunidades de mejora con el fin de complacer las necesidades de quienes acceden a su compra. Las sugerencias y reclamos de los consumidores serán receptadas por redes sociales y la página web, se llevará su respectivo seguimiento de cada caso, y con la finalidad de no perder esos consumidores se les hará la reposición del producto en mal estado.

Actividades de apoyo

- **Infraestructura de la empresa**

La infraestructura de la empresa representa a las actividades de apoyo financieras, administrativas y de control.

- **Recursos Humanos**

Dentro de las actividades de apoyo de recursos humanos se consideran todos los procesos necesarios para que el personal que trabaje dentro de la empresa cumpla todas las expectativas de la misma, en este caso son los procesos de selección y capacitación al desarrollo profesional de sus colaboradores.

- **Desarrollo de Tecnologías**

El desarrollo de tecnologías tiene dos aspectos en los cuales enfocarse, en primer lugar, están las tecnologías tangibles como lo es la maquinaria necesaria para la producción del tónico facial, y por otro lado está la tecnología intangible, es decir todo lo que tiene que ver con el proceso de desarrollo y continua innovación del producto, además de actividades relacionadas a mejorar la calidad y la presentación del tónico facial.

- Compras

Las actividades de compras tienen que ver con el proceso de mantener abastecida la planta de todas los insumos necesarios para producir y comercializar, esto incluye a la materia prima necesaria para los procesos de producción, los suministros de oficina necesarios para que los colaboradores administrativos puedan llevar a cabo su labor en temas de negociación, marketing y comunicación y los servicios necesarios para garantizar un espacio laboral óptimo para que los colaboradores puedan cumplir con su trabajo eficientemente.

6.3.2 Mapa de procesos

A continuación, se presenta el mapa de procesos de Rose Care Cía. Ltda. en donde se muestran todas las actividades, junto con sus responsables, que llevan a transformar a la materia prima hasta el producto final de la manera más eficiente y eficaz.

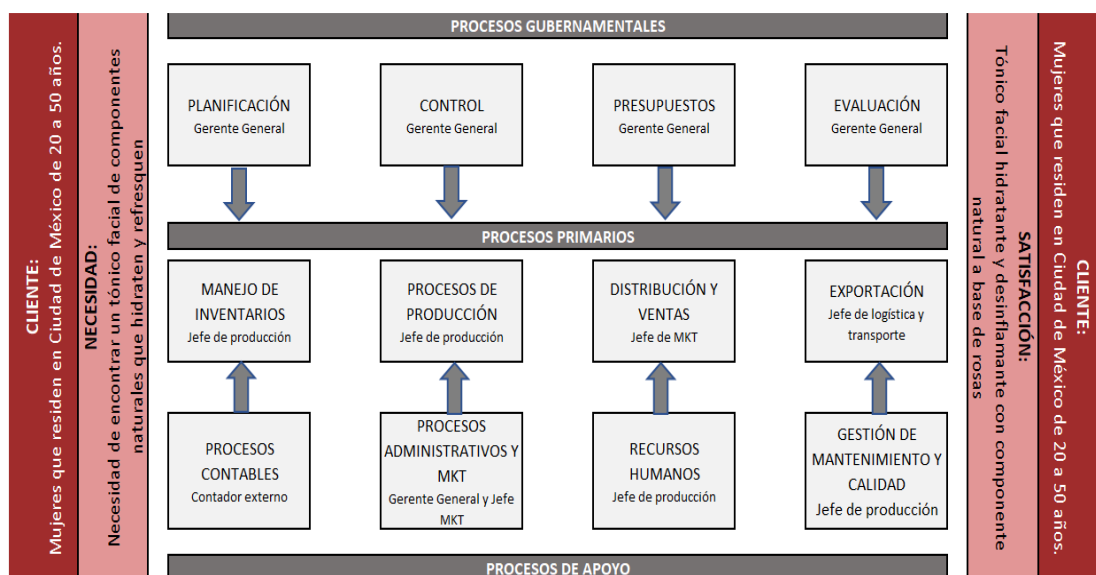


Figura 11. Mapa de procesos

6.3.2 Flujograma de procesos

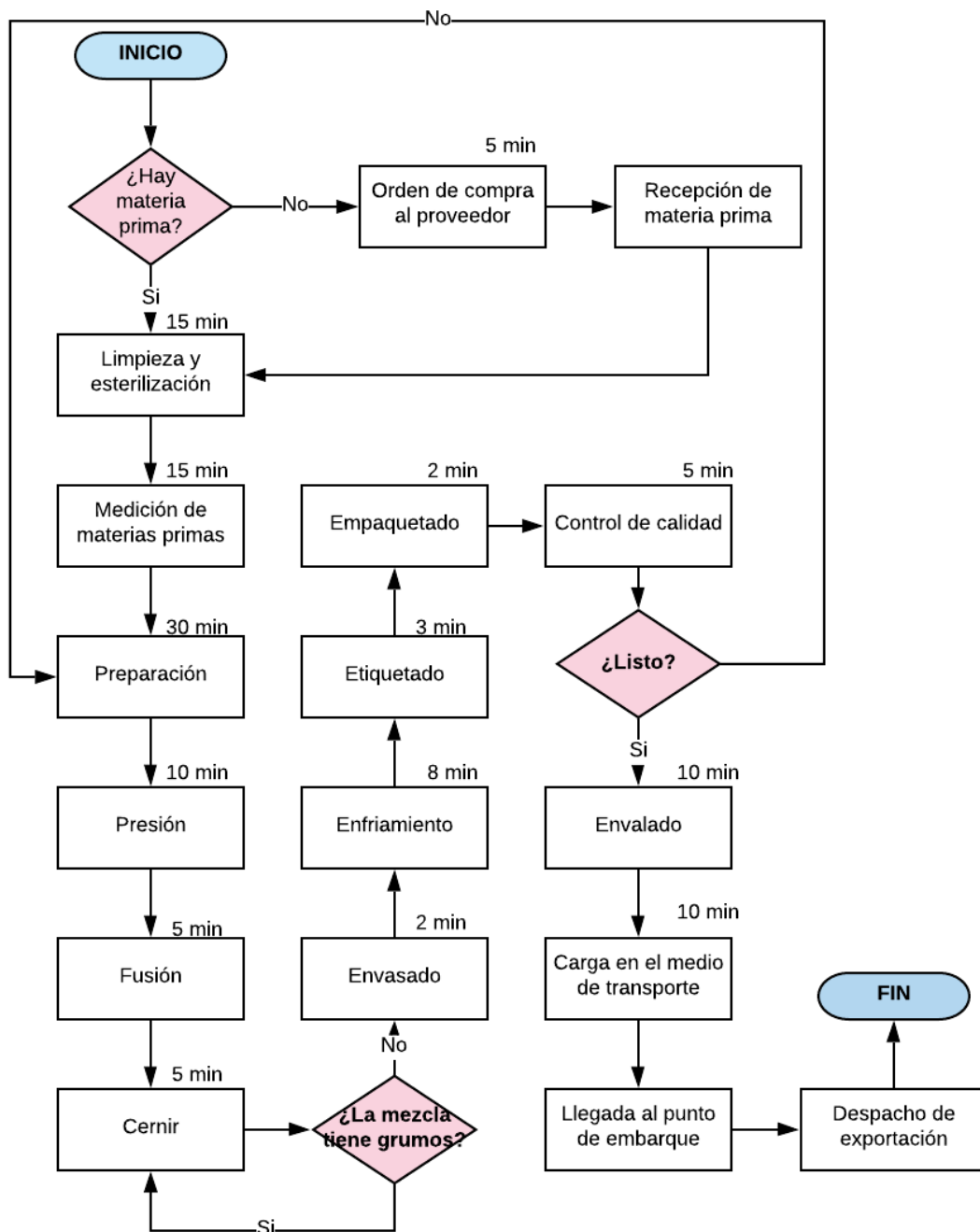


Figura 12. Flujograma de procesos

El flujograma de procesos muestra las actividades planteadas dentro de la cadena de valor, que son definidas como los procesos necesarios para transformar la materia prima hasta el producto final, estas son las actividades desde la logística de entrada en donde se realiza la recepción de las materias

primas e insumos hasta su proceso de despacho de exportación en el aeropuerto.

El proceso cuenta con el soporte del personal descrito en el organigrama, los directivos en las diligencias de soporte y los operadores de planta en los procesos operativos, personal externo como el transportista y el agente de aduanas también tienen que ver con la gestión en el proceso de carga y despacho de exportación respectivamente.

6.3.2.1 Análisis de tiempo

El flujograma de procesos muestra las actividades necesarias para la elaboración del tónico facial y también los tiempos que tarda cada acción en ser realizada para dos litros de tónico facial. En conjunto, todas las actividades para producir 36 unidades suman una hora cuarenta minutos, esto quiere decir que producir una unidad del tónico facial necesita de un minuto con veinticinco segundos. Con ocho horas laborables la producción diaria alcanza a ser de 175 unidades, siendo así una producción mensual de 3500 unidades.

6.3.2.2 Espacio e infraestructura

La planta en la que se llevarán a cabo los procesos productivos del tónico facial estará ubicada en una bodega de arriendo de 900 m² situado en la zona industrial de Quito en el sector de Carcelén. El espacio será distribuido en todas las áreas necesarias para la producción del producto, el área administrativa y los departamentos encargados desde la recepción de las materias primas hasta la salida del producto terminado como lo muestra la siguiente imagen.

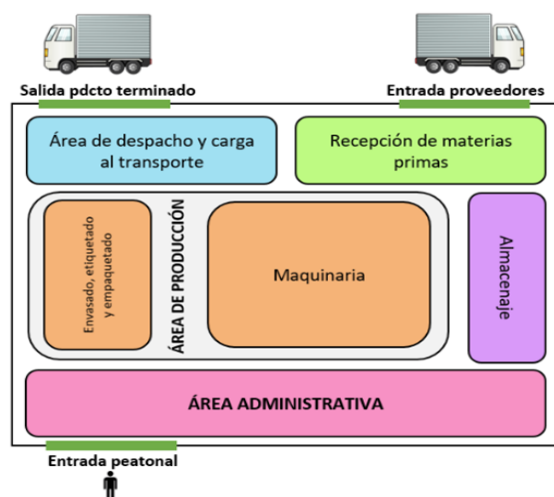


Figura 13. Distribución de espacios

6.3.2.3 Maquinaria

En el siguiente cuadro se describe el presupuesto destinado para la adquisición de maquinaria y demás insumos necesarios para la producción y posterior exportación del tónico Rose Care.

Tabla 8. Inversión Propiedad, planta y equipo

Inversión en Propiedad Planta y Equipo			
Cantidad	Descripción	Costo unitario	Costo total
	Muebles y Enseres		2,760.00
2	Archivadores	200.00	400.00
4	Escritorios	350.00	1,400.00
12	Sillas	80.00	960.00
	Equipo de Computación y Comunicaciones		5,469.00
1	Impresora HP LaserJet MFP m577pc	1,799.00	1,799.00
4	Computadoras Dell i7	600.00	2,400.00
4	Software Gsuite	300.00	1,200.00
2	Teléfonos	35.00	70.00
	Maquinaria		9,250.00
3	Mezcladora industrial	1,100.00	3,300.00
3	Cocina Industrial	500.00	1,500.00
9	Ollas de acero inoxidable	80.00	720.00
2	Congelador Industrial	950.00	1,900.00
3	Báscula de peso	60.00	180.00
3	Pesa de inyección	550.00	1,650.00
	Gasto de Constitución		1,033.00
1	Constitución de la empresa	400.00	400.00
1	Inscripción Registro Mercantil	25.00	25.00
1	Registro de marca	208.00	208.00
Total Inversión Propiedad Planta y Equipo			18,512.00

6.3.3 Flujograma de logística

El siguiente flujograma de procesos logísticos muestra las actividades que tienen que ver exclusivamente con el proceso de exportación del tónico facial hidratante y desinflamante desde su negociación con el cliente o importador hasta la llegada de la mercancía en el país de destino.

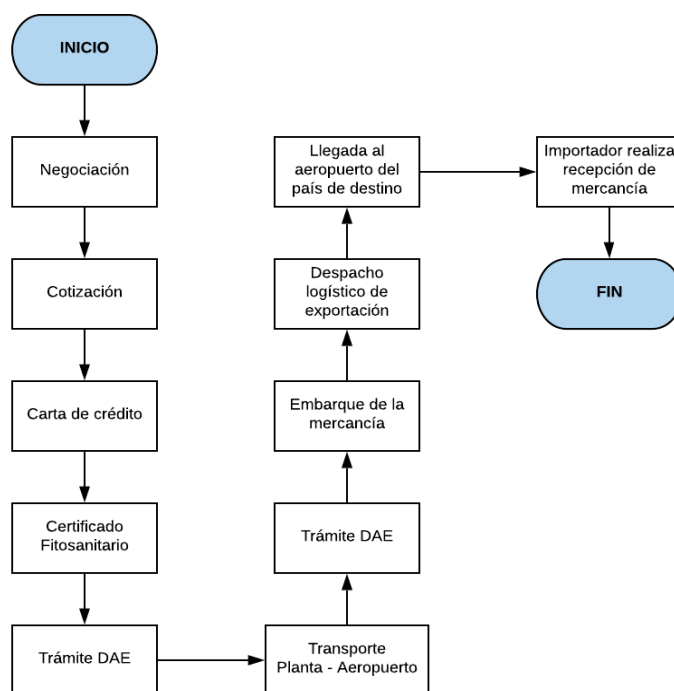


Figura 14. Flujograma de logística

El régimen de exportación bajo el cual la mercancía será enviada, es el régimen de exportación directa, el cual implica que la mercancía llegará a Ciudad de México como destino final y será consumida en esta ciudad, no tendrá ningún otro lugar de destino. Como ya fue mencionado en la estrategia de internacionalización, el incoterm bajo el que se realizó la negociación fue CPT (Carriage Paid To / Transporte pagado hasta). El tipo de carga bajo la que será tratado el tónico facial Rose Care será como carga general, considerando la unidades contenidas por caja (160 unidades), un tipo de pallet europeo de medidas 80 cm (largo) x 120 cm (ancho) x 15 cm (altura) y las medidas de las cajas de 36 cm (largo) x 40 cm (ancho) x 15 cm (altura), teniendo en cuenta la altura promedio de un contenedor de 228 cm, se determina una cantidad de 17 cajas apiladas en un solo pallet para cumplir el envío de 2662 unidades mensuales.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

El análisis financiero del plan de negocios para la comercialización y exportación del tónico facial Rose Care se proyectó para cinco años con la información que se recopiló en los anteriores capítulos y las premisas. (Anexo 7)

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de ingresos

Para la proyección de ingresos del proyecto, se consideró una cantidad exportada de 2662 unidades mensuales teniendo en cuenta el mercado objetivo obtenido de la segmentación en el análisis de cliente de 3'193.707 mujeres entre 20 y 50 años residentes en Ciudad de México y el 1% de participación que se espera tener dentro del mercado.

El incremento de las ventas proyectadas se calculó considerando el crecimiento anual de la industria cosmética en México, obtenido en el análisis de entornos, que corresponde a 6,60% anual. Teniendo en cuenta el precio establecido de \$12 para un contenido de 80 ml y su crecimiento al promedio de la inflación de Ecuador en los últimos 10 años de 2,82%, se obtiene la siguiente proyección de ingresos para 5 años.

Tabla 9. Total ingreso por ventas

	<i>Año 1</i>	<i>Año 2</i>	<i>Año 3</i>	<i>Año 4</i>	<i>Año 5</i>
Incremento	6.60%	6.60%	6.60%	6.60%	6.60%
Cantidad total de ventas anual	31,944.00	34,052.00	36,300.00	38,696.00	41,249.00
Incremento	2.82%	2.82%	2.82%	2.82%	2.82%
Precio por unidad	\$ 12.00	\$ 12.34	\$ 12.69	\$ 13.04	\$ 13.41
TOTAL INGRESOS VENTAS	\$ 383,328.00	\$ 420,147.20	\$ 460,514.25	\$ 504,754.41	\$ 553,229.17

7.1.2 Proyección de costos

El costo unitario del tónico facial se determina con la suma de todos los costos directos e indirectos que tienen que ver dentro del proceso de producción del producto, tales como costos por materias primas, mano de obra directa y costos indirectos de manufactura como mantenimientos y reparaciones, servicios básicos, suministros de oficina, etc. Para el análisis se considera al dato de inflación promedio para el cálculo del aumento de los precios de los insumos de

producción de Rose Care. La proyección de costo unitario para cinco años determina los siguientes valores.

Tabla 10. Costo de producción unitario

	Años				
	1	2	3	4	5
Materiales directos usados	\$ 112,531.43	\$ 120,166.11	\$ 127,951.96	\$ 136,948.09	\$ 145,673.53
Mano de obra directa	\$ 35,099.20	\$ 38,545.40	\$ 39,621.10	\$ 40,727.13	\$ 41,864.36
Costos indirectos de manufactura	\$ 74,418.16	\$ 80,381.25	\$ 83,834.88	\$ 87,473.26	\$ 91,286.16
Total Costos De Producción	222,048.79	239,092.75	251,407.94	265,148.49	278,824.05
Unidades Producidas	32,228.00	34,075.00	36,320.00	38,721.00	40,900.00
Costo De Producción Unitario	6.89	7.02	6.92	6.85	6.82

7.1.3 Proyección de gastos

La proyección de gastos de Rose Care a cinco años está determinada por los todos los gastos operacionales, de marketing, publicidad y exportación. El crecimiento de los gastos se calculó con el valor de inflación promedio considerada para las proyecciones anteriores.

Tabla 11. Proyección de gastos a cinco años

	Años					
	0	1	2	3	4	5
Gasto Arriendo Oficina	-	14,400.00	3,824.90	3,932.77	4,043.67	4,157.70
Gastos Servicios Básicos	-	3,720.00	1,233.84	1,268.63	1,304.41	1,341.19
Gasto Suministro de Oficina	-	1,200.00	6,169.20	6,343.17	6,522.05	6,705.97
Mantenimiento y reparaciones	-	6,000.00	26,034.02	26,768.18	27,523.05	28,299.20
Redes Sociales	-	6,000.00	6,169.20	6,343.17	6,522.05	6,705.97
Samplings	-	7,200.00	7,403.04	7,611.81	7,826.46	8,047.16
Estrategia Pull (Material Promocional)	-	7,200.00	7,403.04	7,611.81	7,826.46	8,047.16
Relaciones Publicas	-	6,000.00	6,169.20	6,343.17	6,522.05	6,705.97
Diseño de Empaque	250.00	-	-	-	-	-
Programacion Pagina Web	1,000.00	-	-	-	-	-
Mantenimiento Pagina Web	-	1,200.00	1,233.84	1,268.63	1,304.41	1,341.19
Estrategia de Distribucion Intensiva	-	7,200.00	7,403.04	7,611.81	7,826.46	8,047.16
Flete	-	14,400.00	14,806.08	15,223.61	15,652.92	16,094.33
Seguro	-	7,200.00	7,403.04	7,611.81	7,826.46	8,047.16
Despacho	-	3,600.00	3,701.52	3,805.90	3,913.23	4,023.58
Token	-	54.88	-	54.88	-	54.88
Total Gasto Generales	1,250.00	60,054.88	61,692.00	63,486.59	65,220.49	67,114.59
Costos indirectos de fabricación	-	25,320.00	26,034.02	26,768.18	27,523.05	28,299.20

7.2. Políticas

7.2.1 Política de pago a proveedores, cobro a clientes y manejo de inventarios.

La política de pago a proveedores establecida para el proyecto será de 50% de pago al contado finiquitada la negociación de venta y el 50% restante a crédito de 30 días. En cuanto a la política de cobro a clientes, esta se manejará por 70% de pago al contado y el 30% sobrante a crédito de 30 días. Y por último la política de inventarios trabajará con un 10% como inventario de seguridad por productos terminados e iniciará el mes siguiente con el 100% de inventario de materia prima.

Las políticas establecidas para el proyecto son planteadas con la finalidad de cumplir con la cantidad de producción planificada.

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

El valor total de la inversión inicial está definido por la inversión necesaria en propiedad, planta y equipo, es decir en muebles y enseres, equipo de computación y comunicaciones y maquinaria necesaria para el proceso de producción; por gastos de constitución, inversión en activos intangibles y capital de trabajo, siendo así un total de inversión inicial por \$24.453,05. El valor calculado de capital de trabajo resulta de la suma de inversión en inventarios de materia prima y suministros de fabricación menos los pasivos corrientes. La totalidad de la inversión será distribuida entre 60% de capital propio invertido por los socios principales de Rose Care y 40% obtenido por un préstamo adquirido a una tasa de interés del 11,83% a un plazo de 5 años con Banco Pichincha, el valor del préstamo será de \$9.781,22 con cuotas mensuales de \$216.74.

Tabla 12. Inversión inicial, estructura de capital y condiciones de financiamiento.

Inversiones PPE	16,279.00	Estructura De Capital		
Gasto de Constitución	1,033.00	Propio	60.00%	14,671.83
Inversiones Intangibles	1,200.00	Deuda L/P	40.00%	9,781.22
Capital de Trabajo	5,941.05	Razón Deuda Capital	100%	0.67
Total Inversión Inicial	24,453.05			

Condiciones de Financiamiento	
Monto	9,781.22
Tasa de interés	11.83%
Plazo	5
Condiciones de Financiamiento	Pagos Mensuales Fijos
Cuota	\$ 216.74

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

7.4.1 Estado de resultados proyectado

El estado de resultados presentado a continuación muestra el comportamiento de la empresa en cuanto a sus pérdidas y ganancias como resultado de sus costos, gastos e ingresos proyectos para los primeros 5 años en análisis.

Según se demuestra en el estado de resultados, Rose Care empieza a generar utilidad desde el tercer año con un valor de \$11.526,76, una utilidad positiva quiere decir que los ingresos por ventas empiezan a superar a los gastos. En cuanto al margen neto de ganancia con respecto a las ventas es de -4% el primer año, 2,5% el tercer año en donde la empresa empieza a generar utilidad y 8,09% para el quinto año de análisis.

Tabla 13. Estado de resultados proyectado

	Años				
	1	2	3	4	5
Ventas	383,328.00	420,196.55	460,514.25	504,806.58	553,162.11
(-) Costo De Los Productos Vendidos	239,407.42	258,814.26	271,684.37	285,995.44	303,197.61
(=) Utilidad Bruta	143,920.58	161,382.29	188,829.87	218,811.15	249,964.50
(-) Gastos Sueldos	94,877.80	101,746.41	104,593.10	107,520.07	110,529.57
(-) Gastos Generales	61,304.88	61,692.00	63,486.59	65,220.49	67,114.59
(-) Gastos De Depreciación	1,757.52	1,757.52	1,757.52	1,757.52	1,757.52
(-) Gastos De Amortización	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
(=) Utilidad Antes De Intereses E Impuestos Y Particip.	(14,259.62)	(4,053.65)	18,752.66	44,073.07	70,322.82
(-) Gastos De Intereses	1,076.21	885.73	671.46	430.42	159.27
(=) Utilidad Antes De Impuestos Y Participación	(15,335.83)	(4,939.38)	18,081.19	43,642.65	70,163.55
(-) 15% Participación Trabajadores	-	-	2,712.18	6,546.40	10,524.53
(=) Utilidad Antes De Impuestos	(15,335.83)	(4,939.38)	15,369.02	37,096.25	59,639.02
(-) 25% Impuesto A La Renta	-	-	3,842.25	9,274.06	14,909.75
(=) Utilidad Neta	(15,335.83)	(4,939.38)	11,526.76	27,822.19	44,729.26
Margen Bruto	37.55%	38.41%	41.00%	43.35%	45.19%
Margen Operacional	-3.72%	-0.96%	4.07%	8.73%	12.71%
Margen Neto	-4.00%	-1.18%	2.50%	5.51%	8.09%

7.4.2 Estado de situación financiera

A continuación, se muestra el estado de situación financiera en donde se muestran impactados los activos, pasivo y el patrimonio proyectados a cinco años. En este estado se muestran los activos crecientes hasta el año 5 y también la tendencia decreciente de los pasivos conforme la deuda por financiamiento se amortiza.

Tabla 14. Estado de situación financiera

	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	30,394.10	14,588.27	8,345.31	19,020.88	45,910.16	80,354.26
Corrientes	12,915.10	(893.21)	(5,138.65)	7,534.44	36,421.24	72,862.86
Efectivo	1,033.00	(27,769.04)	(34,077.95)	(23,638.54)	2,904.29	55,803.03
Cuentas por Cobrar	-	9,583.20	10,504.91	11,512.86	12,620.16	13,829.05
Inventarios Prod. Terminados	-	2,132.27	2,285.50	2,399.54	2,523.50	-
Inventarios Materia Prima	9,379.82	9,990.36	10,637.67	11,385.59	12,111.00	-
Inventarios Sum. Fabricación	2,502.28	5,170.00	5,511.22	5,875.00	6,262.28	3,230.78
No Corrientes	17,479.00	15,481.48	13,483.96	11,486.44	9,488.92	7,491.40
Propiedad, Planta y Equipo	16,279.00	16,279.00	16,279.00	16,279.00	16,279.00	16,279.00
Depreciación acumulada	-	1,757.52	3,515.04	5,272.56	7,030.08	8,787.60
Intangibles	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
Amortización acumulada	-	240.00	480.00	720.00	960.00	1,200.00
PASIVOS	15,722.27	15,252.27	13,948.68	13,097.50	12,164.59	1,879.42
Corrientes	5,941.05	6,995.71	7,407.25	8,485.46	9,723.00	1,879.42
Cuentas por pagar proveedores	5,941.05	6,329.04	6,740.58	7,208.54	7,670.89	-
Sueldos por pagar	-	666.67	666.67	666.67	666.67	666.67
Impuestos por pagar	-	-	-	610.25	1,385.44	1,212.76
No Corrientes	9,781.22	8,256.57	6,541.44	4,612.03	2,441.59	-
Deuda a largo plazo	9,781.22	8,256.57	6,541.44	4,612.03	2,441.59	-
PATRIMONIO	14,671.83	(664.00)	(5,603.38)	5,923.38	33,745.57	78,474.84
Capital	14,671.83	14,671.83	14,671.83	14,671.83	14,671.83	14,671.83
Utilidades retenidas	-	(15,335.83)	(20,275.21)	(8,748.45)	19,073.74	63,803.00
Comprobación	-	0.00	-	-	-	-

Con los valores de pasivos y activos corrientes derivados del estado de situación financiera resulta el crecimiento del capital de trabajo a continuación:

Tabla 15. Crecimiento de capital de trabajo

	Crecimiento de capital de trabajo				
	1	2	3	4	5
Activo corriente	312,501.04	337,266.87	362,808.45	391,039.68	401,567.22
Pasivo corriente	128,050.72	138,999.94	152,012.09	168,393.36	176,969.37
Capital neto de trabajo	184,450.32	198,266.93	210,796.36	222,646.32	224,597.85

7.4.3 Estado de flujo de efectivo

En el estado de flujo de efectivo se evidencia la cuenta de efectivo que se muestra en crecimiento durante los cinco años de análisis del proyecto.

El total de efectivo se muestra negativo hasta el tercer año debido a su desfaz por la falta de utilidad generada, a partir de este año hasta el quinto la cuenta de efectivo presenta valores positivos que al final pueden representar una oportunidad con la cual reinvertir en instalaciones o personal.

Tabla 16. Estado de flujo de efectivo

	Inicial	Años				
	0	1	2	3	4	5
Actividades Operacionales	(5,941.05)	(27,277.38)	(4,593.78)	12,368.81	28,713.27	55,340.33
Utilidad Neta	-	(15,335.83)	(4,939.38)	11,526.76	27,822.19	44,729.26
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación	-	1,757.52	1,757.52	1,757.52	1,757.52	1,757.52
+ Amortización	-	240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
- Δ CxC	-	(9,583.20)	(921.71)	(1,007.94)	(1,107.31)	(1,208.89)
- Δ Inventario PT	(9,379.82)	(2,132.27)	(153.23)	(114.04)	(123.96)	2,523.50
- Δ Inventario MP	(2,502.28)	(610.54)	(647.30)	(747.92)	(725.42)	12,111.00
- Δ Inventario SF	-	(2,667.72)	(341.22)	(363.78)	(387.28)	3,031.50
+ Δ CxP Proveedores	5,941.05	387.99	411.54	467.96	462.35	(7,670.89)
+ Δ Sueldos por pagar	-	666.67	0.00	0.00	0.00	(0.00)
+ Δ Impuestos	-	-	-	610.25	775.18	(172.68)
Actividades de Inversión	(14,719.00)	0.00	0.00	0.00	0.00	(0.00)
- Adquisición PPE y intangibles	(14,719.00)	0.00	0.00	0.00	0.00	(0.00)
Actividades de Financiamiento	24,453.05	(1,524.66)	(1,715.13)	(1,929.40)	(2,170.44)	(17,113.42)
+ Δ Deuda Largo Plazo	9,781.22	(1,524.66)	(1,715.13)	(1,929.40)	(2,170.44)	(2,441.59)
- Pago de dividendos						
+ Δ Capital	14,671.83	-	-	-	-	(14,671.83)
Incremento Neto En Efectivo	3,793.00	(28,802.04)	(6,308.91)	10,439.41	26,542.83	38,226.91
Efectivo Principios De Período	-	3,793.00	(25,009.04)	(31,317.95)	(20,878.54)	5,664.29
Total Efectivo Final De Período	3,793.00	(25,009.04)	(31,317.95)	(20,878.54)	5,664.29	43,891.20

7.4.4 Flujo de caja del proyecto

En el presente cuadro se muestra el flujo de caja descontado con la tasa WACC.

Tabla 17. Flujo de caja del proyecto

	Inicial	Años				
	0	1	2	3	4	5
Ventas		383,328.00	420,196.55	460,514.25	504,806.58	553,162.11
(-) Costo De Los Productos Vendidos		239,407.42	258,814.26	271,684.37	285,995.44	303,197.61
(=) Utilidad Bruta		143,920.58	161,382.29	188,829.87	218,811.15	249,964.50
(-) Gastos Sueldos		94,877.80	101,746.41	104,593.10	107,520.07	110,529.57
(-) Gastos Generales		61,304.88	61,692.00	63,486.59	65,220.49	67,114.59
(-) Gastos De Depreciación		1,757.52	1,757.52	1,757.52	1,757.52	1,757.52
(-) Gastos De Amortización		240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
(=) Utilidad Antes De Intereses E Impuestos Y Particip.		(14,259.62)	(4,053.65)	18,752.66	44,073.07	70,322.82
(-) Gastos De Intereses		1,076.21	885.73	671.46	430.42	159.27
(=) Utilidad Antes De Impuestos Y Participación		(15,335.83)	(4,939.38)	18,081.19	43,642.65	70,163.55
(-) 15% Participación Trabajadores		-	-	2,712.18	6,546.40	10,524.53
(=) Utilidad Antes De Impuestos		(15,335.83)	(4,939.38)	15,369.02	37,096.25	59,639.02
(-) 25% Impuesto A La Renta		-	-	3,842.25	9,274.06	14,909.75
(=) Utilidad Neta		(15,335.83)	(4,939.38)	11,526.76	27,822.19	44,729.26
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
Utilidad Antes De Intereses E Impuestos Y Particip.		(14,259.62)	(4,053.65)	18,752.66	44,073.07	70,322.82
(+) Gastos De Depreciación		1,757.52	1,757.52	1,757.52	1,757.52	1,757.52
(+) Gastos De Amortización		240.00	240.00	240.00	240.00	240.00
(-) 15% Participación Trabajadores		-	-	2,712.18	6,546.40	10,524.53
(-) 25% Impuesto A La Renta		-	-	3,842.25	9,274.06	14,909.75
(=) I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		(12,262.10)	(2,056.13)	14,195.74	30,250.13	46,886.05
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(5,941.05)					
(+) VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO		(13,939.07)	(1,651.92)	(1,155.47)	(1,106.44)	8,613.55
(+) RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO						9,239.36
(=) II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(5,941.05)	(13,939.07)	(1,651.92)	(1,155.47)	(1,106.44)	17,852.90
INVERSIONES	(14,719.00)	0.00	0.00	0.00	0.00	(0.00)
RECUPERACIONES						
(+) Recuperación maquinaria						1,774.79
(+) Recuperación equipo de computación						793.29
(+) Recuperación muebles y enseres						634.36
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(14,719.00)	0.00	0.00	0.00	0.00	3,202.45
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(20,660.05)	(26,201.18)	(3,708.05)	13,040.27	29,143.69	67,941.40

Los valores del flujo de caja muestran el tiempo en el que se recuperará la inversión inicial necesaria para el proyecto, los flujos descontados a la tasa de descuento WACC nacen del cálculo del F.E.O, variación del capital de trabajo y gastos de capital. El valor de la inversión inicial \$24.453,05 se recupera desde el tercer año.

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

7.5.1 Flujo de caja del inversionista proyectado

A continuación, se presenta el flujo de caja del inversionista, al igual que el flujo de caja del proyecto indica el tiempo de recuperación de la inversión, que también vendría a ser a partir del tercer año.

Tabla 17. Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA						
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(20,660.05)	(26,201.18)	(3,708.05)	13,040.27	29,143.69	67,941.40
(+) Préstamo	9,781.22					
(-) Gastos de interés		(1,076.21)	(885.73)	(671.46)	(430.42)	(159.27)
(-) Amortización del capital		(1,524.66)	(1,715.13)	(1,929.40)	(2,170.44)	(2,441.59)
(+) Escudo Fiscal	-	390.13	321.08	243.40	156.03	57.73
IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	(10,878.83)	(28,411.91)	(5,987.83)	10,682.81	26,698.86	65,398.28

7.5.2 Tasa de descuento

El cálculo de las tasas de descuento WACC y CAPM fueron realizadas en base a los datos presentados a continuación:

Tabla 18. Cálculo de tasa de descuento

<u>Tasa de Interés Libre de Riesgo</u>	1.92%
<u>Riesgo de Mercado de Acciones</u>	10.71%
<u>Beta desapalancado</u>	0.97
<u>Beta Apalancada</u>	1.14
<u>Tasa de Impuestos</u>	25.00%
<u>Participación de Trabajadores</u>	15.00%
<u>Escudo Fiscal</u>	36.25%
<u>Riesgo País</u>	8.26%
<u>Razón deuda/Capital</u>	0.67
<u>Costo de la Deuda Actual</u>	11.83%

Dando como resultado una tasa WACC de 14,97% y una tasa CAPM de 22,39%.

Tasas de Descuento	
CAPM	22.39%
WACCC	14.97%

7.5.3 Criterios de valoración

Los criterios de valoración como resultado del flujo de caja del proyecto indican valores positivos que sugieren aceptar el proyecto. En primer lugar, está el valor actual neto (VAN) mayor a cero, y después está la tasa interna de retorno (TIR) positiva de 20,70% mayor al valor de la tasa de descuento WACC de 14,97%, indicando la viabilidad del proyecto. El índice de rentabilidad muestra que por cada dólar invertido se recupera 0,43 centavos y el tiempo de recuperación es de 4,16 años.

Tabla 19. Criterios de valoración del proyecto

Criterios de Inversión Proyecto		
VAN	\$10,073.17	
IR	\$1.43	
TIR	20.70%	
Periodo Rec.	4.16	Años

En cuanto a los criterios de valoración del flujo de caja del inversionista, los indicadores positivos obtenidos demuestran que el proyecto debe aceptarse. El valor actual neto (VAN) positivo de \$10.073,17, y la tasa interna de retorno (TIR) de 22,95% mayor al valor de la tasa de descuento CAPM de 22,39%, indican que el proyecto es viable. El índice de rentabilidad muestra que por cada dólar invertido se recupera 0,05 centavos y el tiempo de recuperación es de 4,16 años.

Tabla 19. Criterios de valoración del inversionista

Criterios de Inversión Inversionista		
VAN	\$683.97	
IR	\$1.05	
TIR	22.95%	
Periodo Rec.	4.16	Años

7.6. Índices Financieros

7.6.1 Razones de liquidez

Analizando los índices de razón de liquidez, la razón circulante se muestra negativa hasta el año dos, debido a que a partir de este año y para el año tres, empieza la generación de utilidad y ganancia, al año tres la razón es de 0.91 que indica la capacidad de Rose Care para poder cumplir con sus obligaciones, el promedio del proyecto es de 0.97, indicando que el activo circulante cubre 0.97 veces el pasivo circulante. La prueba ácida se muestra negativa el primer año,

evidenciando su dificultad para cancelar sus obligaciones corrientes en este tiempo, el promedio del proyecto es de 0.90, mostrando que puede cumplir con sus obligaciones.

7.6.2 Razones de apalancamiento

La razón deuda capital promedio del proyecto es de 0.92, este índice muestra la deuda que necesita la empresa para poder solventarse, en este caso el valor promedio del proyecto está por debajo del promedio de la industria. El valor no indica un alto grado de apalancamiento.

7.6.3 Razones de actividad

En cuanto al promedio del periodo de cuentas por pagar es de 16 días aproximadamente, y el periodo de cuentas por cobrar es de 40 días; ambos datos son menores al promedio de la industria y responde a las políticas de cuentas por pagar y por cobrar establecidas al inicio del análisis financiero.

7.6.4 Razones de rentabilidad

En cuanto a los índices de rentabilidad, el margen de utilidad promedio del proyecto es de 2.18%, mayor al promedio de la industria de 1.87% siendo así un indicador de que el proyecto es viable, además importante tener en cuenta la tendencia creciente que el margen muestra en el análisis financiero.

Para finalizar, el ROA promedio es de 2,86% indicando que por cada dólar invertido en la empresa se genera una rentabilidad del 2,86%, y el ROE promedio de 86.15% determina que se genera 0.86 centavos de dólar por cada dólar invertido al final del ejercicio financiero.

Tabla 20. Índices financieros.

		Años					Promedio del Proyecto	Promedio en la Industria
		1	2	3	4	5		
Razones de liquidez								
Razon Circulante	veces	-0.10	-0.67	0.91	3.76	38.83	0.97	1.24
Prueba Acida	veces	-2.57	3.16	1.41	1.61	37.11	0.90	0.85
Razones de apalancamiento								
Razon de deuda a capital	veces	1.04	0.95	0.89	0.82	0.13	0.92	0.9427
Endeudamiento del Activo	veces	1.04	1.64	0.69	0.26	0.02	0.91	0.6731
Razones de actividad								
Periodo de cuentas por cobrar	días	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	78.1
Rotación de inventario	días	13.84	14.04	13.82	13.69	93.85	13.85	1.0052
Periodo de cuentas por pagar	días	17.88	16.92	15.90	15.03	-	16.43	185.11
Razones de rentabilidad								
Margen de Utilidad	%	-0.04	-0.01	0.03	0.06	0.08	2.18%	1.87%
ROA	%	-1.04	-0.58	0.60	0.60	0.56	2.86%	2.50%
ROE	%	-1.04	-0.33	0.78	1.88	3.02	86.15%	24%

8. CONCLUSIONES GENERALES

- Las condiciones climáticas y geográficas de Ecuador consiguen que las rosas ecuatorianas contengan propiedades, nutrientes y vitaminas altamente beneficiosas para el cuidado de la piel, muy difíciles de conseguir en otra parte del mundo.
- La industria del cuidado de la piel y la cosmetología muestra un crecimiento contundente en México, con un promedio de industria de 6,60% representando el 5% del PIB en 2019, es así como México es considerado el segundo mercado más importante de la industria después de Brasil en América Latina.
- Las tendencias de consumo de productos para el cuidado de la piel van en aumento año a año, debido a que por el momento la capital mexicana es una de las ciudades con más contaminación alrededor del mundo. Los altos niveles de contaminación, superando 150 puntos del índice de calidad del aire, y los climas secos de la región llegan a influir directamente sobre problemas en el cutis de quienes habitan en Ciudad de México.
- El análisis de cliente realizado para el proyecto determina que el tónico facial a base de rosas ecuatorianas será un producto bien acogido por consumidores mexicanos, hecho sustentado en que los consumidores de productos de cuidado de la piel consideran que el factor determinante para decidir sobre la compra de un tónico facial de uso diario es la naturalidad del componente y sus beneficios para la piel.
- El mix de marketing está establecido en base al análisis elaborado en base a las preferencias de los potenciales consumidores que participaron en la investigación de cliente, con las estrategias establecidas para los componentes de la mezcla de marketing se espera cumplir con las necesidades de los consumidores y lograr fidelizarlos. Las características de producto, precio establecido de \$12, medios de distribución y de publicidad buscan cumplir las aspiraciones de los consumidores.
- La empresa Rose Care será de tipo compañía de responsabilidad limitada, con una estructura funcional, con un organigrama de tipo

jerárquico y colaboradores capacitados para cumplir con cada proceso encomendado.

- Por último, los criterios de valoración del proyecto, valor presente neto y la tasa interna de retorno, con valores positivos demuestran la viabilidad del proyecto con un periodo de recuperación de 4.16 años.

REFERENCIAS:

STATISTA. (s.f.-b). Población CDMX 2019. Recuperado de:

<https://es.statista.com/estadisticas/635250/poblacion-total-de-mexico-en-2020/>

FORBES. (2019, 23 febrero). La industria de la belleza en México vale 154,000 mdp. Recuperado de:

<https://www.forbes.com.mx/la-industria-de-la-belleza-en-mexico-vale-154000-mdp/>

El Comercio. (2019, 18 octubre). Riesgo país llega a su punto más alto. Recuperado de:

<https://www.elcomercio.com/actualidad/sube-pais-riesgo-ecuador-deuda.html>

ARCSA. (s.f.). NORMATIVA SANITARIA PARA PRODUCTOS COSMÉTICOS, PRODUCTOS DE HIGIENE. Recuperado de:

<https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/12/Resoluci%C3%B3n-ARCSA-DE-006-2017-CFMR-Reformado-COSM%C3%89TICOS.pdf>

DOING BUSINESS. (s.f.). DOING BUSINESS RANKING. Recuperado de:

<https://espanol.doingbusiness.org/es/rankings>

Sistema de información sobre comercio exterior. (s.f.). Acuerdo de Alcance Parcial de Renegociación N° 29 Celebrado entre la República del Ecuador y los Estados Unidos Mexicanos. Recuperado de:

http://www.sice.oas.org/Trade/EQU_MEX/Text_s.asp

Banco Central del Ecuador. (2019.). Inflación acumulada anual (Índice de precios al consumidor). Recuperado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/historicos-ipc/>

Banco Central del Ecuador. (2019.). PIB Ecuador. Recuperado de: <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/PublicacionesNotas/Catologo/CuentasNacionales/Anuales/Dolares/indicecn1.htm>

Banco Central del Ecuador. (2019). Tasa activa referencial y máxima. Oct-2019. Recuperado de: <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>

Ecuavisa (s.f.). INEC. Recuperado de: <https://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/nacional/423781-inec-ecuador-alcanza-17096789-habitantes>

Flor Ebizor. (2019). Flores de Ecuador ¿Por qué son las mejores del mundo? Recuperado de: <http://flor.ebizor.com/flores-de-ecuador-las-mejores-del-mundo/>

Global Entrepreneurship Monitor (s.f). Índice de emprendimiento y actividad emprendedora. Recuperado de: <http://espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/documentos/GemEcuador2017.pdf>

ECUADOR EN CIFRAS (2019). Encuesta Nacional de actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación - ACTI. Recuperado de: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-actividades-de-ciencia-tecnologia-e-innovacion-acti/>

Expreso (s.f). Sector florícola incurre en contrataciones tecnológicas. Recuperado de: <https://www.expreso.ec/actualidad/rosas-exportacion-sector-floricola-contratacion-AK3095417>

El Economista (2019). Riesgo país de México registra baja semanal. Recuperado de: <https://www.eleconomista.com.mx/economia/Riesgo-pais-de-Mexico-registra-baja-semanal-de-9-unidades-20190901-0012.html>

ALIANZA DEL PACÍFICO (s.f). México. Recuperado de:
<https://alianzapacifico.net/mexico-2/>

Cámara de Diputados del Congreso de la Unión (s.f). Ley de Inversión Extranjera. Recuperado de:
http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/44_150618.pdf

Cámara de Diputados del Congreso de la Unión (s.f). Ley de Importaciones México. Recuperado de: <http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LIGIE.pdf>

Comercio y Aduanas de México (2019). Documentos y requisitos para exportar a México. Recuperado de:
<https://www.comercioyaduanas.com.mx/comoimportar/requisitosparaimportar/lista-de-requisitos-y-documentos-para-importar/>

Banco de México. Banxico (s.f). Sistema de información económica. Producto Interno Bruto. Recuperado de:
<https://www.banxico.org.mx/SieInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?sector=2&accion=consultarCuadro&idCuadro=CR199&locale=es>

CANIPEC. (2019). México es un mercado de oportunidad para la industria cosmética. Recuperado de:
<http://canipec.org.mx/mexico-es-un-mercado-de-oportunidad-para-la-industria-cosmetica/>

CONAPO. Consejo Nacional de Población (s.f). Indicadores Demográficos de la República Mexicana. Recuperado de:
http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Mapa_Ind_Dem18/index_2.html

Gobierno de México. PROMÉXICO (s.f). Geografía y Clima. Recuperado de:
<https://www.gob.mx/promexico/acciones-y-programas/geografia-y-clima>

INDEXMUNDI. México (2018). Tasas de interés. Recuperado de:

<https://www.indexmundi.com/es/datos/m%C3%A9xico/tasa-de-inter%C3%A9s-activa>

ISSÉIMI. (s.f). Cómo afecta el clima a la piel (Y cómo evitarlo). Recuperado de:

<https://www.isseimi.es/2018/01/11/como-afecta-el-clima-a-la-piel/>

Deloitte (s.f). La contaminación nos exige medidas preventivas, no paliativas.

Recuperado de:

<https://www2.deloitte.com/mx/es/pages/dnoticias/articles/contaminacion-ambiental-mexico.html>

El Economista (2019). México debe invertir 2.5% del PIB en investigación y desarrollo para crecer innovación. Recuperado de:

<https://www.eleconomista.com.mx/tecnologia/Mexico-debe-invertir-2.5-del-PIB-en-investigacion-y-desarrollo-para-crecer-innovacion-20190319-0066.html>

INEGI (2019). Espacio y datos de México. Recuperado de:

<https://www.inegi.org.mx/app/mapa/espacioydatos/?ll=19.811588354189684,-99.3398322041351&z=6&tem=0200000000000000&subt=0200001000000000&ssubt=1002000010&ind=1002000001&tm=0&ng=13&mapabase=INEGI>

Euromonitor International. (s.f). Beauty and Personal Care. Recuperado de:

<https://www.euromonitor.com/mexico?PageCode=313&CountryCode=null&IndustryCode=90109&ContentType=null&ReportType=null&SortBy=1&PageNumber=0&PageSize=20&PageType=13>

Banco de México. (2019) Sistema de información económica Inflación.

Recuperado

de:

<https://www.banxico.org.mx/SieInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?sector=8&accion=consultarCuadro&idCuadro=CP151&locale=es>

CANIPEC (s.f) Estadísticas y Tendencias. Recuperado de:

<http://canipec.org.mx/estadisticas/>

BBC (2020). COVID - 19 Recesión Global. Recuperado de:

<https://www.bbc.com/mundo/noticias-51679342>

TRADE MAP. (s.f). List of importing markets for the product exported by Mexico in 2019. Recuperado 27 de abril de 2020, de:

https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=1%7c484%7c%7c%7c%7c3301%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1
[1](#)

TRADE MAP. (s.f). List of supplying markets for the product imported by Mexico in 2019. Recuperado 27 de abril de 2020, de:

https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=1%7c484%7c%7c%7c%7c3301%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1
[1](#)

TRADE MAP. (s.f). List of importing markets for the product exported by Ecuador in 2019. Recuperado 27 de abril de 2020, de:

https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=1%7c218%7c%7c%7c%7c3301%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1
[1](#)

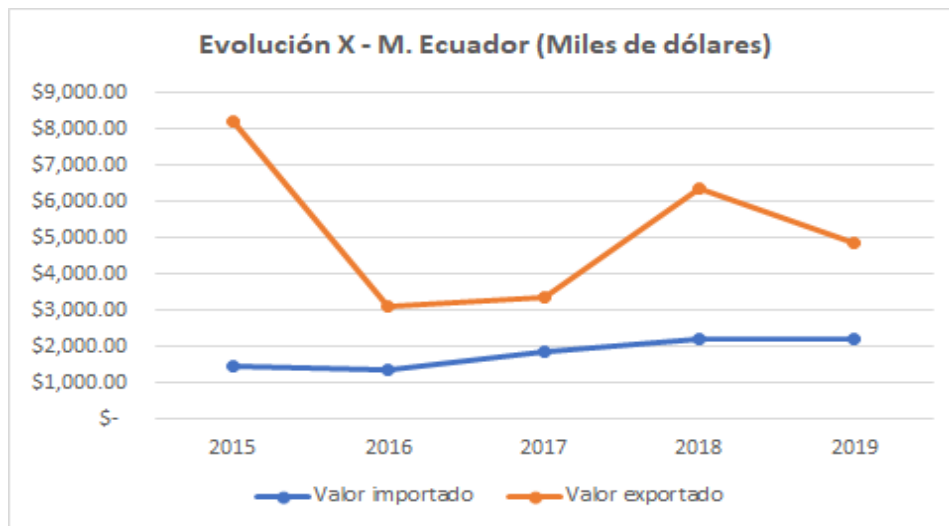
TRADE MAP. (s.f). List of supplying markets for the product imported by Ecuador in 2019. Recuperado 27 de abril de 2020, de:

https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=1%7c218%7c%7c%7c%7c3301%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1
[1](#)

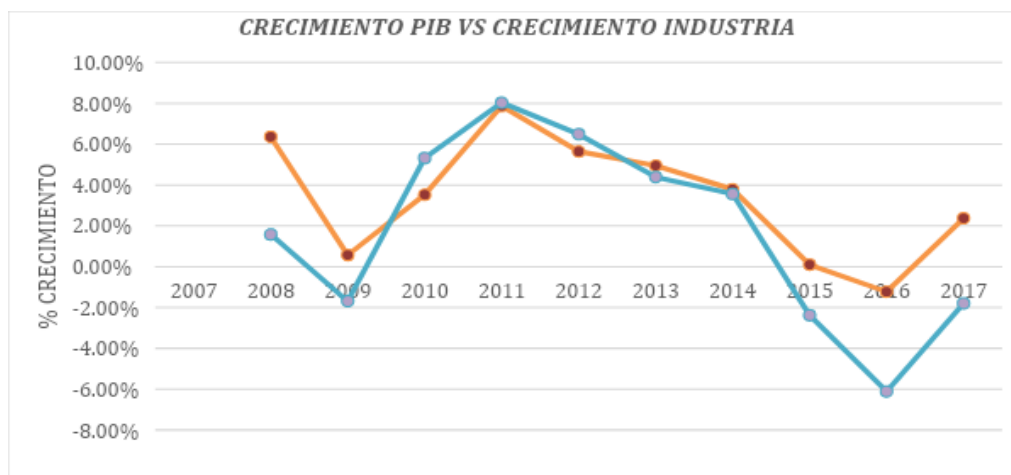
Ortega, J., Borja, F. F. & Moreno, M. (2017). Contabilidad de costos: enfoque práctico-aplicaciones NIIF'S. Universidad Tecnológica Equinoccial, UTE.

ANEXOS

Anexo 1. Evolución X – M. Ecuador en miles de dólares.



Anexo 2. Crecimiento PIB vs Crecimiento Industria. Ecuador



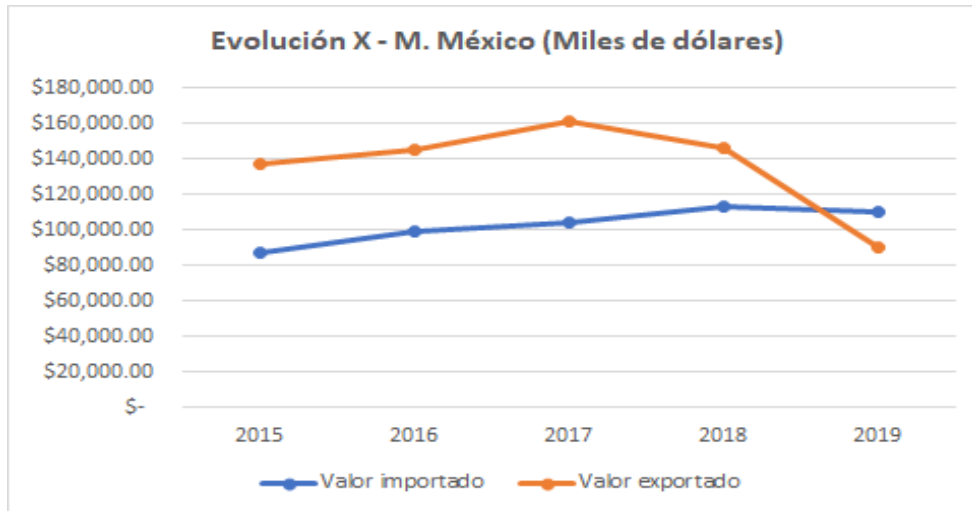
Anexo 3. Crecimiento económico México



Anexo 4. Inflación México



Anexo 5. Evolución X – M. México en miles de dólares



Anexo 6. Fichas técnicas investigación cualitativa

FICHA TÉCNICA	
Nombre	Mikaella Castrejón
Ocupación	Licenciada en Marketing
Puesto	Marketing Analyst Republic Cosmetics
Localidad	CDMX - México
FICHA TÉCNICA	
Nombre	Camila Suárez Zurita
Ocupación	Ingeniera Comercial
Puesto	Asistente Comercial You Be
Localidad	CDMX - México
FICHA TÉCNICA	
Nombre	Kimberly Maldonado
Ocupación	Ingeniera Comercial
Puesto	Ejecutiva de ventas - Botanicus
Localidad	Querétaro - México
FICHA TÉCNICA	
Nombre	Nicolás Pérez
Ocupación	Administrador de empresas
Puesto	Personal de ventas - Origins
Localidad	Guadalajara - México

Anexo 7. Premisas análisis financiero

Premisas		Fuente:
Promedio Inflacion 2008-2018	2.82%	Banco Central del Ecuador
Tasa de crecimiento de la industria cosmética en México	6.15%	Banco Mundial
Demanda Estimada	2662	Estudio de Mercado
Ventas de contado	70.0%	Política de la Empresa
Ventas a crédito	30.0%	Política de la Empresa
Período de cuentas por cobrar	30 días	Política de la Empresa
Compras de contado	50%	Política de la Empresa
Compras a crédito	50%	Política de la Empresa
Período de cuentas por pagar	30 días	Política de la Empresa
Inventario productos terminados (de las ventas del siguiente mes)	10%	Política de la Empresa
Inventario materia prima (de la producción del siguiente mes)	100%	Política de la Empresa
Costo del crédito (Banco Pichincha)	11.83%	https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm
Estructura del Capital	0.67	Política de la Empresa
Beta apalancado de la industria cosmetologia	0.98	Damodaran
Beta desapalancado de la industria cosmetologia	1.23	Damodaran
Riesgo País	8.26%	Promedio del 2019. BCE
Tasa de Impuestos	34.00%	SRI
Tasa libre de riesgo	1.18%	Yahoo finances Bonos del Tesoro a !
Rendimiento del Mercado	10.71%	Yahoo Finances S&P 500
Estructura de Capital Inicial	60.00%	Política Empresarial
Estructura de Deuda Inicial	40.00%	Política Empresarial

