



ESCUELA DE NEGOCIOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
JABONES DE GLICERINA PERSONALIZADOS CON FIGURAS 3D  
EN SU INTERIOR PARA LA CIUDAD DE QUITO.

Autor

Carlos David Cabezas López

Año  
2019



## **ESCUELA DE NEGOCIOS**

Plan de negocios para la producción y comercialización de jabones de glicerina personalizados con figuras 3D en su interior para la ciudad de Quito.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de Ingeniería Comercial con mención en Finanzas

### **Profesor guía:**

Juan Francisco Aguilar Viteri

### **Autor:**

Carlos David Cabezas López

### **Año:**

2019

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido el trabajo, “Plan de negocios para la producción y comercialización de jabones de glicerina personalizados con figuras 3D en su interior para la ciudad de Quito.” A través de reuniones periódicas con el estudiante Carlos David Cabezas López, en el semestre 2019-2, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Juan Francisco Aguilar Viteri

C.I 1712339074

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la producción y comercialización de jabones de glicerina personalizados con figuras 3D en su interior para la ciudad de Quito.”, de Carlos David Cabezas López, en el semestre 2019-2, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

---

Gabriel Fernando Gonzalez Castro.

C.I 1713945309

## **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.”

---

Carlos David Cabezas López

C.I. 1722481924

## **AGRADECIMIENTOS**

A mi padre y mi madre que me han guiado y sobre todo me han dado el apoyo para mi superación, y son el ejemplo para salir adelante.

A mis profesores que compartieron sus conocimientos y herramientas para mi vida profesional.

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis padres y a mis hermanos quienes siempre son mi ejemplo para seguir y han sido importantes para todos mis logros.

## RESUMEN

El presente plan de negocios para la creación de una empresa, cuyo nombre es "BUDI", el jabón con juguete, que hace referencia a burbujas y diversión, empresa enfocada a la elaboración de jabones artesanales, a base de glicerina con cierta personalización en los jabones, los cuales son dedicados específicamente para niños, ya que poseen un muñeco o figura 3D en su interior, con el que se busca incentivar el aseo personal en busca de la recompensa al final del uso.

El proyecto surge con la idea de generar un momento agradable para el niño al bañarse o lavarse las manos, que despierte curiosidad y deseo por la figura en el interior y a su vez, cultivar el aseo personal, que sea una actividad de diversión, evitando que los padres tengan malos momentos por los niños que no quieran realizar esta actividad que es útil para prevenir enfermedades y que muchos niños no se sienten motivados a realizarlo y por la edad tampoco entienden la importancia de la higiene personal.

El análisis del sector con las herramientas PESTEL y Porter encontraron las oportunidades y amenazas del proyecto al ingresar en la industria, mientras que la investigación cuantitativa y cualitativa determinaron de mejor manera las necesidades, gustos y preferencias del cliente, para enfocar el producto en la satisfacción del cliente.

Una vez fijadas las características relevantes de los clientes potenciales, se creó el plan de marketing, mediante la estrategia general de marketing, y se estableció las características del producto, el precio, plaza y promoción.

Se planteó la estructura organizacional para la empresa y finalmente se realizó el análisis financiero del proyecto, en donde se reúne toda la información encontrada y se determina la viabilidad del proyecto.

## **ABSTRACT**

The following business plan refers the creation of a company, whose name is "BUDI", which refers "burbujas y diversion" (bubbles and fun), the soap that contains a toy.

The company are going to create handmade soaps based on glycerin and are dedicated specifically for kids.

It tries to give a good moment for the kid, who are going to be interested in wash their hands or take a shower to find the toy, but at these times the soap encourages the personal hygiene.

The study of PESTEL and Porter find the opportunities of the industry for the business plan.

A client analysis by the quantitative and qualitative investigation allows to find specific strategies to cover their needs and give a completely satisfaction with the product.

Then it has a marketing plan, with the general marketing strategies and it determine the product, prize, place and promotion. Additionally, the plan contains the company structure.

Last but not the least, it contains the financial analysis where collect all the information and determine the viability of the project.

# ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Justificación del trabajo .....</b>	<b>1</b>
1.1.1 Objetivo General del trabajo .....	2
1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo.....	2
<b>2. ANÁLISIS ENTORNOS.....</b>	<b>3</b>
<b>2.1 Análisis del entorno externo.....</b>	<b>3</b>
2.1.1 Entorno externo (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal) Análisis PESTEL .....	3
2.1.2 Análisis de la industria. (Cinco fuerzas de PORTER).....	9
<b>2.2 Conclusiones .....</b>	<b>15</b>
<b>3. Análisis del cliente (Investigación de mercado). .....</b>	<b>17</b>
<b>3.1 Objetivos .....</b>	<b>17</b>
3.1.1 Objetivo general.....	17
3.1.2 Objetivos específicos .....	17
<b>3.2. Segmentación del mercado. ....</b>	<b>18</b>
<b>3.3. Planteamiento del problema. ....</b>	<b>18</b>
3.3.1 Hipótesis. ....	18
<b>3.4 Investigación cualitativa.....</b>	<b>19</b>
3.4.1. Entrevista a expertos.....	19
3.4.2 <i>Focus Group</i> .....	19
<b>3.5 Investigación cuantitativa. ....</b>	<b>20</b>
3.5.1 Tamaño de la muestra. ....	20
3.5.2 Resultados y correlaciones de la encuesta. ....	20
<b>3.6 Conclusiones del análisis del cliente. ....</b>	<b>21</b>
<b>4. Oportunidad de negocio .....</b>	<b>23</b>
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada...	23
4.2. Potencial de mercado .....	26
<b>5. PLAN DE MARKETING .....</b>	<b>28</b>
<b>5.1 Estrategia general de marketing .....</b>	<b>28</b>
5.1.1 Mercado Objetivo.....	28

5.1.3 Posicionamiento .....	31
<b>5.2 Mezcla del marketing.</b> .....	<b>31</b>
5.2.1 Producto.....	31
5.2.2 Precio .....	34
5.2.3 Plaza .....	36
5.2.4 Promoción.....	37
<b>6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b> .....	<b>39</b>
<b>6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.</b> .....	<b>39</b>
6.1.1 Misión.....	39
6.1.2 Visión.....	39
6.1.3 Objetivos de la organización .....	39
<b>6.2 Plan de Operaciones.</b> .....	<b>40</b>
6.2.1 Cadena de valor. ....	40
6.2.2 Mapa de procesos. ....	42
6.2.3 Flujograma de procesos. ....	42
6.2.4 Maquinaria, equipos, muebles y suministro.....	43
6.2.5 Capacidad de producción. ....	43
<b>6.3 Estructura Organizacional</b> .....	<b>44</b>
6.3.1 Organigrama. ....	44
<b>7. Evaluación financiera</b> .....	<b>47</b>
<b>7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos</b> .....	<b>47</b>
7.1.1 Proyección de ingresos .....	47
7.1.2 Proyección de costos.....	48
7.1.3 Proyección de gastos.....	48
<b>7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.</b> .....	<b>49</b>
7.2.1 Inversión inicial .....	49
7.2.2 Estructura de capital.....	49
<b>7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.</b> .....	<b>50</b>
7.3.1 Estado de resultados.....	50

<b>7.3.2 Estado de situación financiera.....</b>	<b>50</b>
<b>7.3.3 Estado de flujo de efectivo. ....</b>	<b>51</b>
<b>7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración. ....</b>	<b>52</b>
<b>7.4.1 Proyección flujo de caja del proyecto y del inversionista. ....</b>	<b>52</b>
<b>7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento. ....</b>	<b>52</b>
<b>7.4.3 Criterios de valoración. ....</b>	<b>52</b>
<b>7.5 Índices financieros.....</b>	<b>53</b>
<b>8. CONCLUSIONES GENERALES .....</b>	<b>55</b>
<b>Referencias.....</b>	<b>57</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>61</b>

## **1. INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación del trabajo**

El proyecto presentado tiene como finalidad generar valor al jabón artesanal personalizando colores, aromas e incluyendo un juguete dentro del jabón, creando una microempresa para el cuidado y aseo personal, la cual va a desarrollar su producción y comercialización en la ciudad de Quito.

La diferencia que tiene el producto con los jabones tradicionales es que está hecho de manera artesanal y a base de glicerina, con un PH neutro ideal para cualquier tipo de piel y lo mejor es que no tiene químicos que dañan la piel y no contamina el medio ambiente.

El beneficio sobre los demás jabones artesanales está marcado por la figura 3D o muñeco en su interior que ninguna marca o jabón actual ofrece en el mercado. El producto al ser hecho de glicerina es transparente lo que permite hacer varias mezclas para producir el color y aroma que se desee.

La intención es crear un sentimiento y despertar la curiosidad que tienen las personas, agregando figuras dentro de los jabones o muñecos para niños que les motive a bañarse o lavarse las manos por su propio interés, incentivando el aseo personal y que no se sientan obligados a realizarlo.

En conclusión, existe tres motivos principales para realizar el proyecto que son:

1. Cuidado adecuado de todo tipo de piel con jabón PH neutro, para un mejor cuidado y no afectar al medio ambiente como un jabón común.
2. Sorpresa o figura interna del jabón que las marcas actuales no ofrecen.
3. Posibilidad de realizar modificaciones a preferencia tanto de la empresa como la personalización del cliente en: color, aroma o forma.

### **1.1.1 Objetivo General del trabajo**

Crear un plan de negocios para analizar la viabilidad, factibilidad y rentabilidad del proyecto, que tiene como finalidad la producción y comercialización de jabones a base de glicerina con figuras o juguetes en su interior, que busca despertar la curiosidad y el interés por la sorpresa, y a su vez, motivar el aseo y cuidado personal mediante un estimulante que es la recompensa por el uso constante del jabón.

### **1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo.**

- Elaborar un análisis externo de la industria por medio del análisis PESTEL Y PORTER para obtener información adecuada sobre el panorama que se enfrenta el proyecto y los factores que benefician o perjudican su desarrollo.
- Obtener características específicas del cliente o mercado objetivo del consumo y comportamiento de compra con la investigación de mercado.
- Especificar las oportunidades del negocio encontradas para aplicar estrategias adaptadas a las características del consumidor y del mercado.
- Definir y aplicar un plan de marketing adecuado para aprovechar las oportunidades del negocio del segmento seleccionado y generar la propuesta de valor que marca una diferencia para que el cliente se sienta atraído por consumir el producto.
- Crear el plan financiero del proyecto mediante el uso de proyecciones financieras y luego se analizará su viabilidad y rentabilidad.

## 2. ANÁLISIS ENTORNOS

El plan de negocios analizado de acuerdo con el CIIU4 se encuentra clasificado en la sección C y grupo 20, del cual se partirá para realizar el análisis de los entornos externo e interno.

Tabla No 1: Clasificación CIIU de la industria manufacturera

<b>C</b>	<b>Industria manufacturera</b>
<b>C20</b>	FABRICACIÓN DE SUBSTANCIAS Y PRODUCTOS QUÍMICOS.
<b>C202</b>	FABRICACIÓN DE OTROS PRODUCTOS QUÍMICOS.
<b>C2023</b>	FABRICACIÓN DE JABONES Y DETERGENTES, PREPARADOS PARA LIMPIAR Y PULIR, PERFUMES Y PREPARADOS DE TOCADOR.
<b>C2023.1</b>	FABRICACIÓN DE JABONES Y DETERGENTES
<b>C2023.11</b>	Fabricación de agentes orgánicos tensoactivos y preparados tensoactivos (detergentes) para lavar en polvo o líquidos; barras (jabón), pastillas, piezas, preparados para fregar platos (lavavajillas); suavizantes textiles, incluido jabón cosmético.

Tomado de: INEC

### 2.1 Análisis del entorno externo

#### 2.1.1 Entorno externo (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal) Análisis PESTEL

Para reconocer oportunidades y amenazas en el proyecto, se realizará un análisis de los factores Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal, el cual es llamado análisis PESTEL. (Marmol, Feys, & Hidalgo, 2016)

Para lograr un análisis exitoso se busca tener:

- Una visión global del mercado y el entorno.
- Dar prioridad a los factores que hacen la diferenciación del producto.
- Obtener los datos de forma ordenada o metódicamente.

(Van, Lebon, & Durand - Mégret, 2014)

##### 2.1.1.1 Factor político.

El Ecuador es un estado democrático, organizado como república y gobernado de forma descentralizada, el cual lleva un proceso de elección de presidente cada cuatro años, con voto obligatorio y busca la igualdad de condiciones e incentivar la producción nacional, mediante la prohibición de monopolios y oligopolios y prácticas de competencia desleal. (Constitución, 2008)

El Ecuador es gobernado por el mismo partido político desde el año 2007 hasta la actualidad; sin embargo, el actual gobierno acarrea problemas económicos (VisualPolitik, 2016). Por lo cual, ha habido un desmarque en la visión política del partido y hace cada vez un mayor esfuerzo para pasar del proteccionismo al libre mercado.

Para noviembre del 2018, Ecuador fue el segundo en la calificación de riesgo país de Latinoamérica, con un riesgo de 6.94 puntos, solo debajo de Venezuela. (JP Morgan, 2018)(Refiérase al Anexo 1). Lo cual es un efecto directo del precio del petróleo y que ese mercado es la base de la economía del país.

La Ley Orgánica de Fomento Productivo busca impulsar a todos los sectores, creando una economía dinámica para lograr reactivarla y alcanzar un equilibrio y estabilidad fiscal. (Presidencia de la Republica del Ecuador, 2018) Es por eso, una política del estado es brindar préstamos a nuevos proyectos para fomentar el progreso económico, siendo herramienta que facilita el financiamiento (Zapata, 2018)

Por último, el cambio de la matriz productiva en el Ecuador tiene el objetivo de incentivar la producción nacional, al mismo tiempo fomentando la promoción de productos nacionales en los supermercados y más redes distribución. (El Comercio, 2018)

Cabe mencionar que actualmente se están firmando acuerdos de libre comercio con varios países del mundo, sobre todo con europeos y con países asiáticos, como ejemplo la reciente reunión con el primer ministro coreano, con la visión de mantener relaciones al mediano y largo plazo e incentivar la inversión extranjera.

#### **2.1.1.2 Factor económico.**

Dentro del análisis económico del país tenemos una desaceleración económica afectada por el precio del petróleo y no hay un dinamizador a corto plazo que haga recuperar a la economía. (Clavijo, 2017)

En cuanto a la industria manufacturera (grupo C), representa el 12% del PIB, en promedio, durante los últimos 16 años. (INEC, 2018). Se tiene que desde el 2016

ha estado sobre el 13% del PIB y para el año 2018 ha representado el 14.17% del PIB. (Banco Central del Ecuador, 2018)(Refiérase al Anexo 2)

Algo adicional de la industria, es que representa más del 35% de producción nacional. (Encuesta Estructural Empresarial ENESEM 2016, 2018) (Refiérase al Anexo 3). Siendo el grupo C20 (fabricación de sustancias y productos químicos) uno de los que más aporta a la industria manufacturera. (Camino, Sandra , Bravo, & Herrera, 2017).

En Quito, el crecimiento de la industria desde el 2011 al 2018 ha sido del 114% en promedio, teniendo un pico de crecimiento en el 2012 del 388% (Refiérase al Anexo 4)

Con información del SRI, sobre las ventas del grupo C2023.11, se evidencian crecimientos anuales constantes desde el 2011 al 2018, siendo el 2014 el año con mayor crecimiento del 15%, el año 2015 (-24%) con decrecimiento, a pesar de eso para el 2016 crece un 2% y para el 2017 cumplió con un crecimiento del 12% en el año, para el 2018 el crecimiento se ha visto afectado por la incertidumbre del rumbo del país, a pesar de eso ha crecido en aproximadamente 6.21%. (Refiérase al Anexo 5) En total del grupo C2023 se evidencia un crecimiento promedio del 6.68% (Refiérase al Anexo 6 y 7)

El país había establecido medidas para disminuir la importación de productos. Reflejando decrecimiento en la importación de los jabones y generando escases de variedad en productos extranjeros. (Enriquez, 2018) Actualmente el país, hace mayores esfuerzos por fomentar el libre mercado, como es el caso para ingresar a la alianza del pacífico e inversores extranjeros están interesados en adquirir marcas ya posicionadas en el país, como fue el caso de venta de Fybeca y Sana Sana a la multinacional “Fomento económico mexicano, FEMSA” o el caso de la venta de la marca Biela a “Heineken”. Con lo cual se va a tener un mayor ingreso de nuevas marcas y variedad de productos en todo ámbito.

Según informa el Banco Central del Ecuador,2018 el índice de confianza del consumidor, que mide como las personas ven su situación económica actual y

expectativas, ha aumentado desde abril del 2016 y para septiembre del 2018 ha tenido un aumento aún más significativo. (Refiérase al Anexo 8 Y 9)

Por otra parte, las tasas de interés para préstamos del mes de abril 2019 establecidas por el Banco Central del Ecuador son:

Tabla No 2: Tasas de interés referenciales del Banco Central del Ecuador.

Tasas Referenciales		Tasas Máximas	
Productivo PYMES	8.43	Productivo PYMES	11.83
Comercial Prioritario PYMES	11.15	Comercial Prioritario PYMES	11.83
Inmobiliario	10.09	Inmobiliario	11.33
Microcrédito Minorista	26.27	Microcrédito Minorista	28.5
Vivienda de Interés Público	4.81	Vivienda de Interés Público	4.99

Tomado de: Banco Central del Ecuador, 2019.

### 2.1.1.3 Factor social.

Dentro del factor social tenemos el análisis del consumo de las personas por la canasta básica familiar y la canasta vital familiar (Refiérase al Anexo 10 y 11) Para septiembre del 2018 en Quito, el ingreso familiar del sector es de \$720, la canasta básica es de \$712 y la canasta vital es de \$498 dólares. (INEC, 2018)

En la canasta básica, la distribución de ingresos en gastos varios o misceláneos llega a ser del 34%, dentro de este grupo el consumo en “cuidado de la salud” es el 47% y en “cuidado y artículos personales” llega a ser el 7%, los cuales incluyen insumos de higiene, (INEC, 2018)(Refiérase al Anexo 12)

Por otro lado, la canasta vital, en gastos misceláneos llega ser el 21%, dentro del grupo en “cuidado de la salud” es el 21% y en “cuidado y artículos personales” llega a ser el 15%. (INEC, 2018) (Refiérase al Anexo 13)

Como tendencia del consumo en productos de higiene personal, Juan Pablo Cuesta, Gerente General de Avon Ecuador, dijo “que el consumidor cambió sus hábitos de compra y demanda productos y artículos a menor precio.” Información de la página Retail Software. Es decir, las personas tienden a consumir productos con descuentos, promociones y rebajas. Después de la recesión económica del país, su ajuste macroeconómico se da por precio, con lo cual las personas tienen tendencia a consumir productos más baratos y de cierto modo dejan a un lado los lujos o la calidad hasta que mejore la economía.

En cambio, la revista líderes informó que el ecuatoriano invierte cada vez más en imagen. “El crecimiento de la población y la renta de los hogares motivan un mayor gasto en productos relacionados a la higiene y cuidado personal.” (Líderes, 2012). Dando 98 de cada 100 hogares tiene el grupo de 5 cosméticos básicos de consumo, los cuales son jabones, shampoo, desodorante, pasta dental y fragancia. (León, 2015). Cabe mencionar que el producto está dirigido a zonas urbanas donde hay mayor interés en la imagen y cuidado personal.

Dentro de la población, con datos del Censo realizado en el 2010, en Pichincha los niños con edad entre 5 a 15 años era el 18% de la población, como dato extra, la población estaba compuesta mayormente por mujeres de las cuales más del 25% están en edad de reproducción (INEC, 2018)

En las proyecciones de población en Quito, se observa un crecimiento desacelerado en las edades de 5 a 14 años, teniendo un crecimiento promedio de 0.78% en el periodo 2010 al 2020. Pero la representación del grupo es el más grande en Pichincha, que en promedio llega a ser del 17.88% (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2018). (Refiérase al Anexo 14 y 15)

#### **2.1.1.4 Factor tecnológico.**

Dentro del factor tecnológico, se tiene la inversión en Tecnológicas de información y comunicación, que según definición del INEC es “desembolsos realizados por concepto de: compra de los dispositivos físicos, software o aplicaciones informáticas que funcionan sobre estos equipos y similares.” (INEC, 2015)

Por otra parte, se tiene que más del 66% de empresas en el país invierten en tecnología, siendo el sector manufacturero el que más lo realiza, con un 24% del total. La mayor inversión es en computadoras y celulares, y el 97% de empresas manufactureras cuentan con internet, pero tan solo el 24% de las personas utilizan para realizar sus labores. (INEC, 2015). Un dato extra es que más del 82% de PYMES ocupan internet, a pesar de eso solo se limitan para un uso de comunicación interna. (MINTEL, 2018)

Dentro del grupo manufacturero (grupo C), las grandes empresas realizan grandes inversiones de capital para su expansión, siendo el grupo con más

inversiones, en el 2014 con un 33% de inversiones de la sierra. A pesar de eso para el 2017 creció el 18%, en la sierra.

En el índice de innovación global de mercados locales, que es la competencia por innovación y calidad, el grupo C20 es el que más aporta a la industria manufacturera, con un 38% del sector. Siendo esto constante para las pequeñas, medianas y grandes empresas. (Camino, Sandra , Bravo, & Herrera, 2017)

Se debe tomar en cuenta que, sin proteccionismo, se tendrá mayor inversión en el factor tecnológico, lo que permitirá la reducción de costos de los grandes productores, y la diversificación de sus líneas de productos. A pesar de que actualmente no hay casos específicos de inversión en los jabones, se debe tomar en cuenta que pueden crear nuevas plantas de producción como la de Coca Cola y Arca continental en el sector de las bebidas.

#### **2.1.1.5 Factor ecológico.**

Un principal factor ecológico que se busca a nivel nacional es la disminución del plástico y papel. (El Comercio, 2018) lo que llega a afectar a todas las industrias ya que los empaques, protecciones y más son a base de dichos materiales.

Por otro lado, la industria manufacturera al ser de las más grandes y que más producción tiene, es la que más consume recursos, por ejemplo, en el consumo de energía eléctrica tiene un 53.7% a nivel nacional, pero al mismo tiempo las empresas han dedicado esfuerzos por cuidar el ambiente, teniendo mayor aportación en actividades de protección ambiental y gestión de recursos naturales, que llego a ser del 36.10%. (INEC, 2016) (Refiérase al Anexo 16)

#### **2.1.1.6 Factor legal.**

El Ecuador se rige con normas nacionales e internacionales, y debe sujetarse a la CAN, que ha hecho rigurosos procesos y vigilancia sobre productos nacionales y extranjeros de higiene, sobre todo el triclosán y la contaminación de los jabones tradicionales (Agencia Nacional de Regulación,Control y Vigilancia Sanitaria , 2017). Junto a las regulaciones hay exigencias del país, que se solicita certificados de calidad para productos extranjeros (Enriquez, 2018).

Se tiene que mediante la resolución 116 del Comité de Comercio Exterior (Comex), se crearon reformas para las importaciones de 293 productos, se piden varios certificados de calidad y se creó cierta restricción a productos extranjeros, entre esos están los materiales de aseo personal (incluyendo jabones). (Enriquez, 2018) Lo cual, al mediano plazo puede cambiar por la búsqueda del libre mercado y asociaciones de comercio con mayor cantidad de países.

Estas razones generan una constante presión sobre las marcas tradicionales, y sobre los productores artesanales en sus componentes y procesos, disminuyendo la variedad de jabones en los supermercados.

Para finalizar, por ley se debe tener dentro del proceso a un profesional relacionado con temas químicos o de salud, también se exige la licencia sanitaria para crear, fabricar y comercializar productos para higiene personal. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2018).

### **2.1.2 Análisis de la industria. (Cinco fuerzas de PORTER)**

La intención es comprender como enfrentar la competencia, los cuales no son solo los establecidos en el sector, ya que pueden ingresar más competidores en el futuro, hay cinco fuerzas competitivas que son: los clientes, los proveedores, los nuevos productos, los sustitutos y competidores actuales. Analizar estos elementos define la estructura y competitividad en un sector. (Porter, 2008).

#### **2.1.2.1 Poder de negociación de los clientes. (Amenaza alta)**

Tabla No 3: Poder de negociación de los clientes.

<b>Poder de negociación de los clientes</b>	<b>PESO RELATIVO</b>	<b>VALORES</b>	<b>PONDERACION</b>
Sensibles a los precios	40%	4	1.60
Capacidad de adquisición	25%	1	0.25
Volúmenes de compra	35%	2	0.70
<b>SUB TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>2.6</b>

Los clientes por la competitividad y la globalización buscan productos con mejores características, siendo el internet herramienta de información de un producto y también brindando accesibilidad a criticar, comparar o buscar otros productos. Los clientes son sensibles a los precios y tienden a buscar precios bajos, descuentos y promociones, más aún en insumos de aseo personal (González, 2018). Como resultado tenemos que desde el 2015 a finales del 2017

hacían compras en Colombia por los precios elevados a nivel nacional, a pesar de eso para el 2018 bajaron las salidas de ecuatorianos del país por comercio y se retomaron las compras a nivel nacional. (Benalcázar, 2018)

El cliente al buscar productos de aseo personal en jabones tiene tan solo dos opciones en barra o líquidos, y está considerado dentro de los productos de consumo masivo (Koenes & Soriano, 1994). Por lo tanto, su nivel de consumo es muy elevado y al no tener gran variedad y calidad por la disminución de importaciones, se han visto obligados a ocupar los productos del mercado.

Como se dijo anteriormente, para el 2018 el ingreso familiar mensual tiende a estar sobre la canasta básica y sobre la canasta vital, lo que permite tener mayor capacidad de adquisición de productos. (INEC, 2018) (Refiérase al Anexo 10)

Es importante mencionar que en el Ecuador ningún jabón ofrece esa sorpresa o juguete en su interior, por lo que actualmente no hay como buscar a otro producto con igual características. Pero tanto el niño que es el consumidor como el padre o madre que es quien compra, deciden si consumir o no el producto.

### 2.1.2.2 Poder de negociación de los proveedores (amenaza baja)

Tabla No 4: Poder de negociación de los proveedores.

Poder de negociación de los proveedores	PESO RELATIVO	VALORES	PONDERACION
Sustitutos en el mercado	20%	2	0.40
Diversidad de proveedores	40%	1	0.40
Importancia del volumen	40%	1	0.40
<b>SUB TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>1.2</b>

Dentro del mercado de jabones artesanales tenemos proveedores directos de insumos, principalmente glicerina, moldes, aromas y colorantes. A pesar de no haber sustitutos de glicerina, hay gran cantidad de proveedores de glicerina (Ramos, 2016). Por otro lado, los moldes, colorantes y aromas si tienen sustitutos. Existen moldes plásticos, de silicona y más. Los colorantes y aromas naturales o artificiales, por lo tanto, el proveedor no tiene mucho poder de negociación y se han visto obligados en ofrecer precios bajos, sin ser necesario comprar grandes cantidades.

### 2.1.2.3 Amenaza de productos sustitutos (amenaza media alta)

Tabla No 5: Amenaza de los productos sustitutos.

Amenaza de productos sustitutos	PESO RELATIVO	VALORES	PONDERACION
Precios bajos de los sustitutos	40%	3	1.20
Disponibilidad de sustitutos	40%	3	1.20
Importancia del rendimiento y calidad comparada	20%	2	0.40
<b>SUB TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>2.8</b>

Se entiende como producto sustituto si cumple el mismo objetivo o función, pero tiene características o bases diferentes. (Porter, 2008) Por lo tanto, se considera como sustituto a los jabones comunes en barra, que incluyen a los humectantes, suaves y aromáticos, otros sustitutos son: jabón líquido y el gel de baño, todos por lo general son producidos en masa y por grandes industrias.

Estos jabones tienen diferentes tipos de químicos, no son orgánicos y son contaminantes, por su economía a escala no ofrecen personalización, ni alta calidad, pero sí un precio bajo. Como informa la Superintendencia de compañías, dentro de estas empresas tenemos a una de las 50 más grandes a nivel nacional que es UNILEVER ANDINA ECUADOR S.A. al igual que otras grandes empresas que están dentro del grupo C20 como es LA FABRIL.

También hay jabón líquido y gel que son producidos por marcas de alta gama y tienen precios elevados a comparación de los comercializados normalmente, vienen a ser parte de los sustitutos, pero son más exclusivos y por lo general no son parte del consumo diario para el cuidado personal. Pero también contiene químicos y son parecidos a los jabones producidos en masa, pero el precio llega a ser elevado por la marca, más no por beneficios. (INNATA, 2017)

Los sustitutos no tienen la calidad y el cuidado que ofrece el jabón de glicerina de manera natural, tampoco el cuidado por el medio ambiente, ni son adecuados para todo tipo de piel, algo que ningún sustituto ofrece es la personalización en el color, aroma y figura. (Ramos, 2016) Para ver los precios refiérase al anexo17.

### 2.1.2.4 Amenaza entrada nuevos competidores. (Amenaza alta)

Tabla No 6: Amenaza entrada nuevos competidores

Amenaza entrada nuevos competidores	PESO RELATIVO	VALORES	PONDERACION
Economías de Escala	25%	2	0.50
Regulaciones legales	30%	3	0.90
Inversiones de capital	20%	4	0.80
Know how del jabón	25%	1	0.25
<b>SUB TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>2.5</b>

Por lo general son pequeños y medianos productores los que producen jabones artesanales, los grandes productores hacen jabones tradicionales. Si llegan a entrar con economías a escala en el mercado, serían amenaza, pero controlable porque no van a lograr hacer la personalización del producto.

Una barrera es lo legal, para producir jabón, se lo aprueba para el consumo si cumple con estándares de calidad, también se requiere profesional relacionado con el aspecto químico o de salud para que una empresa sea constituida formalmente y esta regulación no ha permitido que entren nuevos competidores. (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2018)

Para empezar un negocio de jabones de glicerina la inversión es baja, porque se debe comprar glicerina, moldes y lo más costoso es la cocina (de cualquier tipo) y un refrigerador que no es indispensable, pero para llegar a industrializarlo y tener economías a escala se debe hacer una inversión alta, por el personal, marketing, costos de transporte y la capacidad de producir los jabones en cuestiones de tiempo, espacio y dinero.

### 2.1.2.5 Rivalidad entre empresas (amenaza media alta)

Tabla No 7: Rivalidad entre empresas

Rivalidad entre empresas	PESO RELATIVO	VALORES	PONDERACION
Sector de jabones artesanales crece lentamente	20%	2	0.40
Costos fijos elevados	33%	1	0.33
Legalidad para funcionamiento	27%	2	0.54
Posicionamiento de empresa (facilidad para tener nuevo producto)	20%	3	0.60
<b>SUB TOTAL</b>	<b>100%</b>		<b>1.9</b>

En el Ecuador para el 2018 existen 63 empresas que están en el grupo C2023.11, de las cuales 23 están en Quito y se las clasifica en 4 grupos que son grandes, medianos, microempresas y pequeñas empresas. (Camino, Sandra , Bravo, & Herrera, 2017). Las utilidades en millones de USD según el tamaño de las empresas durante el periodo 2013-2015 en el sector manufacturero son:

Tabla No 8: Utilidades sector manufacturero, periodo 2013-2015.

<b>Tamaño</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Grande</b>	91.63	106.57	87.8
<b>mediana</b>	7.48	8.9	8.14
<b>Microempresa</b>	2.72	6.58	-3.05
<b>pequeña</b>	1.94	-0.12	1.04

Tomado de: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador, 2017.

De las utilidades generadas, el grupo C2023.11 está entre los que más representación tiene, siendo para el 2013 el 29.25%, para el 2014 fue del 24.74% y para el 2015 fue del 22.94% (Camino, Vera, Bravo, & Herrera , 2017)

La industria ha tenido variaciones importantes, sobre todo después de las regulaciones puestas por el estado, con lo cual cerraron muchas empresas que no cumplían con los parámetros de calidad, pero después de eso la industria ha crecido lentamente, y para el 2018 la industria ha generado un crecimiento como se lo ha esperado. Para ver los precios refiérase al anexo 17.

Actualmente hay 23 empresas constituidas en Quito, no todas se dedican al jabón artesanal, por lo general producen el jabón tradicional, hay que reconocer que existen otros fabricantes que no son legales por lo tanto no ofrecen un producto certificado. Algo relevante para los pequeños productores es que no tienen producciones a escala y por lo tanto los costos fijos son elevados.

A pesar de que, si hay jabones artesanales o específicamente con glicerina, ninguno ofrece la figura en su interior y tampoco ofrecen la producción en escala y por lo general son compuestos con frutas o plantas. Pero no quiere decir que no puedan abrir una línea de negocio similar a futuro, al ver una oportunidad para su crecimiento y de cierta forma puede resultarles más fácil posicionar un nuevo producto en su línea de negocio que una empresa nueva.

### 2.1.2.6 Telaraña de PORTER

Como se observa, existe baja rivalidad entre empresas o lo que es competencia directa baja, debido a que no todos los productores artesanales son legales ni producen a escala, mientras que, la principal amenaza son los productos sustitutos por su producción a escala y sus precios bajos mientras que la mayor oportunidad es el bajo poder de los proveedores.

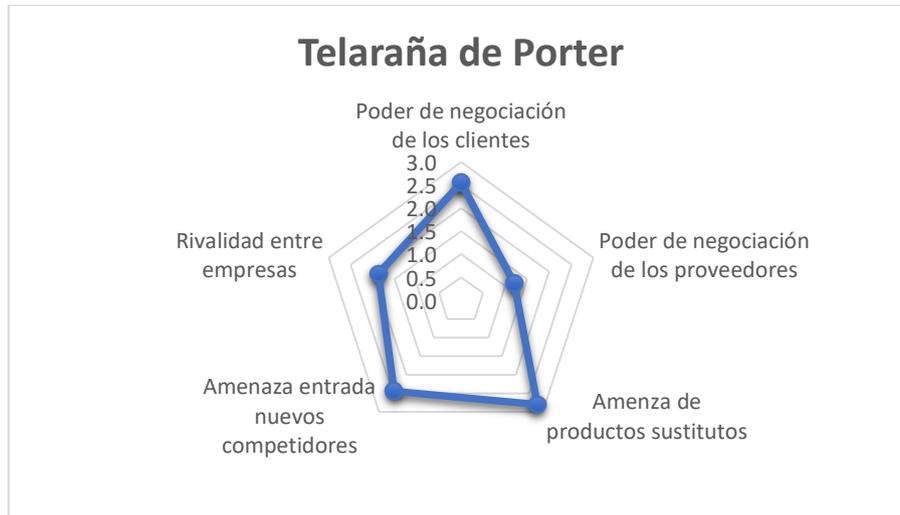


Figura No 1: Telaraña de Porter

### 2.1.2.7 Matriz EFE.

En la matriz EFE, si la calificación está entre 1 a 1.99, entonces el ambiente no es atractivo, de 2 a 2.99 es algo intermedio y de 3 a 4 el ambiente es muy atractivo por las oportunidades o como se contrarrestan las amenazas, considerando en la ponderación a 1 como fuerte amenaza y 4 una oportunidad fuerte. (Torres, 2014) Se tomaron como factores para la medición a las 5 amenazas y 5 oportunidades de PESTEL y de PORTER más representativas como se muestra a continuación:

Tabla No 9: Matriz EFE.

<b>MATRIZ EFE</b>			
<b>Oportunidades</b>	<b>Peso relativo</b>	<b>Valores</b>	<b>Ponderación</b>
Proveedores con bajo control	12%	4	0.48
Consumo masivo o alto volumen de compra	11%	4	0.44
Aspectos legales, certificados, títulos, controles y permisos para el funcionamiento, producción, importación y comercialización	10%	4	0.4
Crecimiento de la industria	9%	3	0.27
Niños de 5 a 15 años son más del 16% de la población en Quito.	9%	4	0.36
<b>Amenazas</b>	<b>Peso relativo</b>	<b>Valores</b>	<b>Ponderación</b>
Sustitutos con precios bajos	11%	1	0.11
Clientes sensibles a los precios	10%	1	0.1
Economías a escala	10%	2	0.2
Baja inversión	10%	2	0.2
Empresas gigantes nacionales o extranjeras	8%	2	0.16
<b>TOTAL</b>	100%		<b>2.72</b>

## 2.2 Conclusiones

- Los productos sustitutos son una fuerte amenaza ya que ofrecen precios bajos y gran cantidad del producto por sus economías a escala, cabe recalcar que hay cantidad, pero no variedad, es decir se tiene mucha oferta del mismo producto, pero no jabones con características diferentes.
- La barrera de capital es baja para entrar al negocio, existen productores de jabones de forma artesanal en la casa, tanto así que muchos de los competidores llegan a ser informales.
- Existen varios proveedores, con lo que no es necesario acudir a uno específico y ha provocado que los insumos tengan precios bajos y tampoco es necesario comprar grandes cantidades.
- Al ser un producto de consumo masivo, los volúmenes de compra son altos y el consumidor ha dejado de salir del país en busca de estos insumos de cuidado personal.
- Las leyes para importación han aumentado, por lo tanto, han bajado la variedad en las cadenas de distribución, respecto a los permisos y certificados muchas empresas son ilegales y al no tener un profesional

relacionado al cuidado personal que respalde la calidad del producto no consiguen los certificados ni, permisos de funcionamiento y producción.

- La industria muestra fluctuaciones en su tasa de crecimiento. En el último año la industria creció y tiene alta participación dentro del PIB siendo los productos de higiene uno de los grupos que más aporta a la industria.
- La población que consumirá el producto es alta, superando el 16% de los habitantes de Quito, lo cual llega a ser un mercado atractivo.

La ponderación de la matriz EFE es de 2.72, siendo un mercado intermedio, pero tiende a ser más atractivo, se tienen más oportunidades que amenazas, las cuales se deben explotar de una mejor manera de lo que ha hecho la industria.

### **3. Análisis del cliente (Investigación de mercado).**

En cuanto a la investigación de mercado o de marketing se realizará “el diseño, la recopilación, el análisis e informes sistemáticos de datos relevantes a la situación a la que se enfrenta el proyecto” (Kotler & Armstrong, 2013)

Para lo cual, se realizará los siguientes pasos: definición del problema y de los objetivos, desarrollo del plan de la investigación para recopilar información, implementación del plan e interpretación e informe de los hallazgos.

Por medio de la investigación de mercados se obtiene la mayor cantidad de información y datos del grupo o potencial cliente, tanto para la compra como para el consumo de los jabones artesanales de glicerina con una figura 3D en su interior en la ciudad de Quito.

El estudio permitirá determinar el grupo objetivo y la información sirve tanto para el análisis de las características del cliente para poder acceder a los mejores canales tanto de distribución como de promoción y también para hacer una proyección correcta de las ventas a realizar.

Como fuentes de información tenemos las fuentes primarias y secundarias es decir un nuevo estudio y también basándonos de información de otros estudios, Para el análisis y estudio se ocuparán tanto la investigación cualitativa (entrevista y grupo focal), como cuantitativa (encuestas).

#### **3.1 Objetivos**

##### **3.1.1 Objetivo general**

Obtener información del cliente cualitativa y cuantitativa, para determinar las necesidades y deseos del mercado de jabones para niños y poder dirigirse a un segmento específico con sus características y comportamientos.

##### **3.1.2 Objetivos específicos**

- Determinar las necesidades del cliente y niveles de satisfacción.
- Conocer el precio adecuado para que los clientes acepten comprar el producto ofrecido.

- Precisar la plaza o lugar donde se va a vender, es decir como acceden los clientes a comprar el producto, donde lo hacen y la manera en que acceden a los canales de compra.
- Conocer la promoción más adecuada y efectiva para llegar al cliente.

### **3.2. Segmentación del mercado.**

Para la segmentación de mercado, se debe dividir el mercado en grupos de distintos compradores, en base a sus necesidades, características o conducta, para luego determinar y la mezcla de marketing. (Kotler & Armstrong, 2013)

De acuerdo la clasificación demográfica, la población en el Ecuador es de 17.115.650 habitantes y Quito tiene una población de 2.690.150 habitantes. Dentro de los grupos por edades, los niños de 5 a 14 años en Quito son 466.230, siendo este es el grupo meta para consumir.

A pesar de eso, el grupo que realiza la compra es el padre y la madre, considerando eso se ha puesto una edad entre 25 a 40 años y la población es de 658.864 y el nivel socio económico para consumo va a estar dirigido desde a intermedio alto hasta alto es decir A, B, C+, a nivel nacional es el 36% de la población, y asumiendo el mismo porcentaje, en Quito sería de 237.192 personas entre 25 a 40 años y 167.843 niños entre 5 a 14 años.

### **3.3. Planteamiento del problema.**

¿Cuántos padres y madres de infantes cuya edad esté entre los 5 a 14 años en Quito estarían dispuestos a comprar el jabón artesanal a base de glicerina con un juguete o figura 3D en su interior?

#### **3.3.1 Hipótesis.**

**H0:** Más del 60% de los padres y madres de infantes que tienen edad entre los 5 a 14 años en Quito, están dispuestos a comprar jabón artesanal a base de glicerina natural con una figura o muñeco 3D en su interior.

**H1:** Más del 40% de los padres y madres de infantes que tienen edad entre los 5 a 14 años en Quito, no están dispuestos a comprar jabón artesanal a base de glicerina con una figura o muñeco 3D en su interior.

### 3.4 Investigación cualitativa.

Se utilizó una metodología exploratoria no estructurada, aplicada a muestras pequeñas, con el propósito de contribuir a la solución del problema de investigación. (Malhotra, 2008)

#### 3.4.1. Entrevista a expertos.

 <p><b>ENTREVISTAS A EXPERTOS</b></p>  <p><b>CRISTINA GUERRERO</b> PRODUCTORA DE JABONES ARTESANALES</p>  <p><b>EDUARDO MONCAYO</b> INGENIERO EN BIOTECNOLOGÍA</p>	<p><b>COMPETENCIA</b> PRODUCTOS NATURALES Y PRODUCTOS ARTESANALES NO ESTÁN POSICIONADOS Y MUCHOS LLEGAN A DESAPARECER CANTIDAD DE PRODUCTOS PERO NO VARIEDAD DE LOS MISMOS</p> <p><b>NO HA SUFRIDO MUCHA COMPETENCIA</b> HAY VARIOS PRODUCTORES PERO NO LUCHAN POR EL MISMO MERCADO</p> <p><b>COMPLICACIONES</b> PERMISOS Y REGISTROS SANITARIOS PARA GRANDES CADENAS Y FARMACIAS INVERSIÓN PARA PRODUCIR EN MASA O A GRAN ESCALA Y CUBRIR GRANDES PEDIDOS</p> <p><b>PRECIOS</b> \$4 - \$8 POR JABÓN CAJA 4 JABONES X \$25</p> <p><b>OPORTUNIDADES</b> NO HAY MARCA POSICIONADA HAY VARIOS MERCADOS POR EXPLORAR PRODUCCIÓN PARA NECESIDADES DIFERENTES SIN CUBRIR OPORTUNIDAD DE PERSONALIZACIÓN</p>	<p><b>INVERSIÓN EXTRANJERA</b> EN PRODUCTOS NACIONALES PERO NO AUMENTO DE PRODUCTOS EXTRANJEROS</p> <p><b>INTERÉS EN PRODUCTOS NATURALES</b> MIENTRAS MENOS QUÍMICOS MEJOR. LO MAS NATURAL POSIBLE</p> <p><b>CONSUMIDORES Y COMPRADORES</b> MADRES DE FAMILIA PARA EL CUIDADO LA PIEL DE SUS ALLEGADOS. JÓVENES EN GENERAL POR LA TENDENCIA DE CUIDADO AMBIENTAL</p> <p><b>PROVEEDORES</b> HAY MUCHOS PROVEEDORES Y HAY UNA LUCHA POR PRECIOS ENTRE ELLOS</p> <p><b>PROBLEMAS Y ERRORES</b> MAL CALCULO DE COSTOS PROVEEDORES QUE FALLAN MODIFICACIONES INESPERADAS NO ACEPTAR SUGERENCIAS</p>
---	---	--

Figura No 2: Resumen entrevista a expertos.

#### 3.4.2 Focus Group

El *focus group* fue realizado a 9 personas adultas, que son padres y madres de niños o niñas que tienen entre 5 a 14 años, se lo realizó durante 1 hora y 3 minutos, del cual se obtuvo los siguientes resultados:

<p><b>Estudio de mercado</b></p> <p><b>1 PRECIO</b> Precio justo \$5 por jabón. Prefieren precios especiales. Paquetes con varios jabones.</p> <p><b>2 PLAZA</b> Compran en supermercados y farmacias. Sugieren ferias y centros comerciales.</p> <p><b>3 PRODUCTO</b> Lo principal es el aroma para el hijo o hija. Seguido del color. Como características buscan: Hidratación y cuidado para la piel. Prefieren un paquete de 3 jabones.</p>	<p><b>FOCUS GROUP</b> INVESTIGACIÓN CUALITATIVA</p> <p><b>4 PROMOCIÓN</b> Prefieren probar el producto con muestras gratis, si les gusta volverlo a comprar. Prefieren enterarse del producto por redes sociales. Permiten a sus hijos utilizar YOUTUBE Inclusive desde antes de los 5 años</p> <p><b>5 ACEPTACIÓN O RECHAZO</b> El producto recibió aceptación, el prototipo impacto por la figura y el muñeco interior Sugirieron aumentar el aroma y añadir olores a rosas o a chicle</p>
---	--

Figura No 3: Resumen Focus Group

### 3.5 Investigación cuantitativa.

#### 3.5.1 Tamaño de la muestra.

Una vez obtenido el universo de estudio, se determina el tamaño de la muestra para el estudio, mediante un muestreo por conveniencia, a padres y madres con hijos entre 5 a 14 años, mediante el canal de encuestas por internet, y la fórmula de muestreo aplicada fue la siguiente:

$$n = \frac{NpqZ^2}{pqZ^2 + E^2(N-1)}$$

Tabla No 10: Definiciones para el cálculo del tamaño de la muestra.

PADRES Y MADRES ENTRE 25 A 40 AÑOS		
Símbolo	Definición	Número
N	Población de estudio	237,192
Z	Valor para el 95% de confianza	1.96
P	probabilidad de aceptación	0.5
Q	probabilidad de rechazo	0.5
E	Error máximo de aceptación	5%

Por lo tanto, la muestra para una encuesta a personas de 25 a 40 años es de 384. Para el estudio se realizará una prueba con 72 encuestas solo al comprador (padres) y no al consumidor (hijos).

#### 3.5.2 Resultados y correlaciones de la encuesta.

A continuación, se muestran los resultados más relevantes (tablas de contingencia, refiérase al Anexo 18) obtenidos de la encuesta:

En términos generales, el 70% de personas ocupa jabón en barra en su hogar, de los cuales el 60% asegura que tiene un jabón específico para sus hijos de 6 a 14 años, a pesar de eso, los jabones utilizados son los tradicionales para adultos (Nivea, Protex) no son dedicados especialmente para esas edades.

Del total, el 64% de los encuestados no ha consumido jabón artesanal, por lo tanto, no hay una marca posicionada en la mente de consumidor, lo que representa mercados por explotar.

Hay alta expectativa por el jabón con juguete en su interior, debido a que el 89% del total de encuestados mostraron aceptación del producto ya que actualmente no existe un producto parecido en el mercado.

El 89% de encuestados están interesados en el jabón presentado. De este porcentaje, un 48% está “muy interesado” en comprar el producto y un 27% estaría “interesado” en comprarlo, teniendo un 75% de personas como potenciales compradores. Por lo tanto, no se rechaza la Hipótesis nula (H0) anteriormente planteada.

Las características principales para los interesados (89%) en el jabón son: el aroma y la humectación; mientras que, las principales características para los potenciales compradores (75%) son: la figura que lleva en el interior con un 27%, seguido por el aroma que tiene cada jabón, con un 20% de los potenciales compradores. El 28% restante se distribuye en las otras características.

La herramienta adecuada para que los potenciales compradores se enteren del producto es por redes sociales, eligiendo el 80% de encuestados Facebook y el 35% Instagram, mientras que los hijos de los potenciales compradores ocupan un 64% Facebook y 30% YouTube. El 15% de los niños no ocupa redes sociales.

Partiendo del *focus group* se determinaron los precios entre \$3 a \$8 para aplicar el método Van Westendorp y hallar un precio adecuado y aceptable en el mercado. Como resultado del estudio se obtiene un rango de precios que varía entre \$4.40 hasta \$4.90. (Refiérase al Anexo 19)

### **3.6 Conclusiones del análisis del cliente.**

De acuerdo con la información obtenida en la investigación cuantitativa y cualitativa, se han hecho las siguientes conclusiones:

- Todos los clientes dan importancia al aroma del jabón, siendo fundamental un olor para niños y para niñas (chicle, rosas, frutas, etc), algo que valoran los potenciales compradores es el muñeco o figura del jabón, por lo mismo se debe dedicar más esfuerzos en las dos características nombradas, otra característica que dan relevante es la humectación de la piel de sus hijos.

- De ambas investigaciones, se determinó que hay aceptación del muñeco o figura 3D en el interior, tanto así que estarían dispuestos a pagar precios elevados, manifestando que podrían pagar hasta \$8 si justifica la figura y el jabón, con tal de satisfacer el deseo de sus hijos, sobre todo que no existe un producto igual en el mercado. A pesar de eso un precio justo en el mercado está entre \$4 a \$6 y el resultado del Van Westendorp arroja un valor entre \$4.40 hasta \$4.90.
- El mercado con mayor interés en adquirir el producto prefiere comprarlo en supermercados, su segunda opción de compra es en las farmacias, principalmente por la confianza que generan estos lugares en el aspecto de higiene y garantía de un producto.
- Hay dos redes sociales adecuadas para hacer publicidad, que son Facebook y YouTube, ya que al padre le gustaría enterarse por esos canales y al mismo tiempo tenemos que son las redes más ocupadas por los niños, por lo tanto, se llega al mismo tiempo tanto al comprador como al consumidor.
- A los clientes, les gustaría un empaque de un jabón para comprarlo y hacer la prueba del producto, pero cuando es un producto aceptado y que lo piensan comprar continuamente preferirían un paquete de 3 jabones.
- Las ofertas del jabón vienen relacionadas con el empaque, en general prefieren la promoción del dos por uno (2x1), pero los potenciales compradores también prefieren pagar menos cuando compran el paquete de 3, ya que su consumo sería habitual, es decir la promoción “lleve 3 pague menos”.

## **4. Oportunidad de negocio**

La oportunidad de negocio ha sido encontrada por medio de los resultados en los análisis: externo, interno y del cliente. Mediante los cuales tenemos:

### **4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada**

- **Demanda satisfecha no saturada**

No hay un jabón específico para niños, los hay para bebés y adultos. Aproximadamente a partir de los 6 años, los niños ocupan el jabón de la familia. Es un grupo satisfecho ya que, si ocupa un jabón (cualquier tipo) así no sea dedicado especialmente para esa edad, pero no está saturado, ya que es un mercado con posibilidades de hacerlo crecer con herramientas de marketing. Por lo tanto, el producto presentado tiene grandes oportunidades de ganar este segmento del mercado e inclusive generar más mercados metas.

Se tiene un mercado amplio, ya que la población más grande en Pichincha es la de los niños, que desde el 2010 y mediante proyecciones al 2020 representa el 18% de la población, comprendida con niños y niñas entre 5 a 14 años, y en Quito la realidad es muy parecida, llegando a tener porcentajes prácticamente iguales. Es decir que el grupo más grande de la población no tiene un producto de higiene específico para esas edades.

Por lo tanto, el grupo poblacional más grande podría ocupar un jabón específico solo para niño o niña y no seguir obligado a ocupar un jabón para adultos, con características especiales para su edad y que motive la higiene personal mediante la recompensa en su interior.

- **Innovador y llamativo**

Debido a los elementos diferenciadores que son: el juguete o figura interna y con cierta personalización, por la posibilidad de modificar el olor y el color, adecuados para los usuarios. Llegando a ser una gran oportunidad por ser innovador y llamativo para los niños y para los padres.

- **Actual posicionamiento y fortalecimiento.**

La producción de jabones ha tenido un crecimiento promedio del 6,68% desde el 2011 al 2017, siendo beneficiada por la disminución de la importación de productos de higiene tradicionales y se ha fomentado la promoción de productos nacionales en supermercados y redes distribución. Es decir, hay cantidad, pero no variedad de productos de higiene personal extranjeros. A pesar de eso, al mediano y largo plazo, se va a tener un mercado más competitivo por el cambio de un mercado proteccionista a un libre mercado, en donde se van a tener más marcas y variedad de productos extranjeros. La oportunidad radica en que se puede posicionar la marca y ganar mercado en la actualidad para ser fuerte y estar preparado para lograr un producto competitivo en el mercado futuro.

- **Economía a escala**

Otra oportunidad encontrada es que, al ser un producto de consumo masivo, existe la oportunidad de tener una mayor producción y por lo mismo la reducción de costos, también ocupa un porcentaje considerable dentro de la canasta básica de consumo, ocupando un 47% de consumo en “cuidado de la salud” es decir, en total representa aproximadamente un 8% de la canasta básica de consumo.

- **Variedad de proveedores.**

Una ventaja para la producción es que hay variedad de proveedores, con diferentes calidades de insumos, lo llamativo es que hay como negociar precios bajos y hasta brindan facilidades de pago o descuentos, se tienen varias opciones y no es necesario depender completamente de un proveedor o si algo malo llega a pasar, existe la posibilidad cambiar el proveedor o inclusive buscar opciones para disminuir o aumentar la calidad del producto.

- **Precio justo o adecuado**

En la investigación cualitativa se determinó que los precios no necesariamente deben ser bajos, que las personas llegan a pagar entre \$6 a \$8 por jabón artesanal e inclusive han pagado hasta \$12 por un solo jabón. A pesar de haber varios productos artesanales, no todos son de alta calidad e inclusive no tienen

ni registros, ni marcas y las pocas marcas existentes no se han posicionado ni en el mercado ni en la mente del consumidor.

De acuerdo con la investigación cualitativa y cuantitativa se logró establecer un precio “justo” aproximadamente de \$5 por jabón. Es una gran oportunidad, ya que los compradores valoran el producto al ser artesanal y están conscientes que se debe pagar más que un jabón tradicional, especialmente por la sorpresa o juguete en el interior, que es un motivante para que sus hijos se bañen.

- **Aroma duradero.**

Mediante las investigaciones cualitativa y cuantitativa realizada en el capítulo anterior, se determinó que la característica más importante es el aroma, siendo decisivo para la primera compra y para volver a consumir el producto. Es una oportunidad ya que es una característica con la posibilidad de modificar logrando ofrecer aromas para niños y para niñas, el jabón cuenta con mayor olor que los tradicionales y es más duradero, por la cantidad y calidad del aroma utilizado.

- **Ideal para todo tipo de piel.**

La segunda característica importante es que en general a la gente le interesa la humectación lo cual es una necesidad que se cubre con el producto, ya que la glicerina por sus propiedades cumple esta función. Y es una oportunidad ya que por sus propiedades es adecuada para todo tipo de piel y sin restricciones.

Los jabones tradicionales tienen químicos no adecuados para todo tipo de piel y sobre todo para los niños, eso explica la aceptación de este producto.

- **Otros puntos favorables.**

Otras características son: el jabón al ser transparente dejar ver la figura interna, inclusive si se agrega color, lo que llega a ser más llamativo tanto al comprador como para el consumidor. También que es un producto no contaminante al medio ambiente lo que es una tendencia actual tener productos que no dañen o afecten al ecosistema por su consumo.

- **Aceptación.**

Mediante la investigación cuantitativa se determinó que el 89% de los encuestados están interesados en adquirir el producto, y de ese grupo el 75% son potenciales compradores. Además, se estableció que un niño llega a consumir por lo menos 2 jabones mensuales, y que los compradores prefieren el paquete de 3 jabones por mes.

Otro resultado de la investigación es que se debe dar a conocer el producto por redes sociales, especialmente por Facebook ya que es la red más ocupada por los padres y también por los niños, al mismo tiempo una herramienta eficaz es YouTube ya que es la primera red social que actualmente los niños ocupan y al mismo tiempo llegar los padres sin gastar en una doble publicidad.

En ambas investigaciones el precio aproximado es de \$5, y que los potenciales compradores están dispuestos a pagar más si justifica la figura y el jabón en general, para satisfacer la necesidad y deseo de sus hijos.

#### **4.2. Potencial de mercado**

Partiendo de la población de niños con edad entre 5 a 14 años, de familias con un nivel socio económico intermedio alto hasta nivel alto en Quito, se tiene una población objetivo de 167.843 niños y por la investigación cuantitativa se determinó que el 90% de los padres están interesados en el producto, llegando a tener como interesados a 151.059 niños y por medio de la escala de Likert se determinó como potencial mercado (interesados y muy interesados) al 75%, con lo que el potencial de mercado es 113.294 niños. Para ese 75% el precio aproximado que estarían dispuestos a pagar es de \$4.90, el cual fue encontrado por el estudio Van Westendorp. Por lo tanto, se obtiene que:

Tabla No 11: Parámetros para el cálculo del potencial de mercado.

<b>Población objetivo (niños)</b>	167.843
<b>Población niños (Interesados 90%)</b>	151.059
<b>Potencial de mercado (COMPRARIAN 75%)</b>	113.294
<b>Precio</b>	\$4.90
<b>Consumo mensual x niño</b>	2 jabones mensuales
<b>Consumo anual x niño</b>	24 jabones anuales

Calculo: Unidades: N # x FRECUENCIA x CANTIDAD

Valores: Unidades x Precio

Tabla No 12: Total demanda.

<b>Precio promedio encontrado \$4.90</b>				
<b>Variables</b>	<b>Unidades</b>	<b>Meses</b>	<b>Total unidades</b>	<b>Total consumo \$</b>
Unidades x precio mensual	226,588	1	226,588	\$1,110,281
Demanda anual estimada	226,588	12	2,719,057	\$13,323,377

Da como resultado, ingresos de \$13,323,377 y 2,719,057 unidades anuales, pero se debe considerar que no hay como cubrir toda la demanda.

También se ha considerado la fidelización con el producto, ya que no todos los clientes vuelven a comprar o no necesariamente es de manera periódica. Al igual que en la encuesta puede haber cierto sesgo que llega a favorecer el estudio.

Se ha tomado en cuenta una jornada laboral de 8 horas y que se produce 6 horas para no tener una sobre explotación ni del empleado ni de la maquinaria a utilizar.

Partiendo de los resultados, de la posible capacidad de producción de la empresa, y con un escenario que no es completamente favorable, se puede obtener un 1.06% del mercado potencial, con ventas aproximadas de 28.800 jabones el primer año.

## 5. PLAN DE MARKETING

En el plan de marketing se realiza un esquema para recopilar los estudios realizados al mercado en los capítulos anteriores, con el objetivo de conseguir estrategias y una planificación para seguir, de esta forma llegar de manera adecuada a los clientes potenciales. (Kotler & Armstrong, 2013)

### 5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia genérica de marketing aplicada es la diferenciación de los competidores (jabones artesanales) y también de los sustitutos (tradicionales).

El objetivo de la creación del jabón es satisfacer tanto a los padres (compradores) cuanto a los niños (consumidores), al brindar beneficios como: la limpieza sin químicos que afecten a la piel y por lo mismo es apto para todas las personas sin restricciones, por sus componentes (glicerina, aceites de coco, almendras y más aceites naturales) es hidratante, además no contamina el medio ambiente, tiene color y aroma especial para niños, el cual es más intenso y duradero lo cual es valorado por los padres y por los niños. Como otro diferenciador es el juguete personalizado, muñeco o figura 3D en su interior, el cual es llamativo y ningún otro jabón lo ofrece en el mercado.

#### 5.1.1 Mercado Objetivo

El mercado objetivo es: niños en Quito, con edad entre 5 a 14 años, los cuales son 466.230 siendo el grupo meta para consumir, con un nivel socio económico intermedio alto hasta alto es decir categorías A, B, C+, al final teniendo una población de 167.843 niños entre 5 a 14 años como potenciales consumidores.

##### 5.1.1.1 Proyección de ventas

La proyección de ventas fue realizada basándose en el potencial de mercado y con dos empleados de producción, con la finalidad de llegar a un aproximado no optimista en ventas, la tasa de crecimiento ocupada ha sido la tasa promedio de crecimiento de la industria del 2011 al 2018, siendo el 6.68%.

Tabla No 13: Proyección de ventas.

AÑOS	1	2	3	4	5
VENTAS	28.800	30.724	32.776	34.966	37.301

### 5.1.2 Propuesta de valor

Se utiliza el modelo CANVAS para el diseño y validación de modelos de negocio. A continuación, se presenta un esquema que resume el modelo de negocio en 9 módulos de contenido de manera estructurada, visual y llega a ser entendido de una mejor manera. (Osterwalder, 2018)



Figura No 4: Modelo CANVAS.

**Socios clave:** Los proveedores más importantes son los de glicerina y de los juguetes, por la calidad del jabón y del juguete, se debe hacer convenios para que no se vayan con la competencia y tener beneficios en calidad y precios, con todos los proveedores se debe negociar para que sean proveedores a largo plazo y que cumplan con las características solicitadas y tratar de conseguir proveedores con patentes para comercialización de figuras conocidas.

**Actividades clave:** Se tienen procesos establecidos, los cuales permiten tener un jabón con las mejores características posibles, lo cual permite que el jabón

sea suave para la piel y resistente para más usos, al igual que los tiempos de producción son exactos para que se mantenga el olor por más tiempo en el jabón. Aquí se considera “la receta” única para que el jabón sea diferente a los demás.

**Recursos clave:** La capacitación constante a los empleados es un recurso clave, es decir la mano de obra debe ser adecuada para elaborar un producto “perfecto”, también es importante tener patentes que ayudan a permanecer en el mercado y ofrecer productos atractivos para el consumo, las mismas que se ligan a las patentes de los socios clave. Por otro lado, el transporte debe ser adecuado para que el producto llegue al cliente en condiciones óptimas.

**Relación con el cliente:** Se debe ver las tendencias por las figuras, que sean coleccionables y que el juguete genere cierto deseo poseerlas, también se deben hacer estudios e investigaciones sobre los hábitos de consumo y necesidades que tengan los clientes, para seguir renovando y creando nuevos productos.

**Canales:** Los canales para llegar a los clientes con publicidad y hacer conocer el producto es por redes sociales, es la forma adecuada y con mayor impacto, mientras que para llegar con el producto es por ferias, farmacias y supermercados, en los que se puede llegar a mayor cantidad de personas.

**Estructura de costos:** Los costos deben ser controlados y durante los primeros años hacer esfuerzos por no tener costos elevados, al ser una empresa nueva perjudican tener costos elevados, inclusive afectando el precio del producto final, los costos utilizados son necesarios y se han considerado valores intermedios altos, para evaluar un escenario no tan favorable para el proyecto.

**Propuesta de valor:** Un jabón hidratante por las propiedades de sus componentes, con un aroma único, especial, que sea atractivo para volverlo a usar, sobre todo que dure su intensidad durante mayor tiempo al día, a parte, tener un momento de diversión y hacer un momento agradable el baño, con el juguete en el interior del jabón, creando interés en el niño para el baño diario. Para buscar permanencia en el mercado, se debe asegurar los puntos anteriores y crear una estructura sólida para salir en el mercado y tener un producto reconocido, al igual que entrar en nuevos mercados, con un producto parecido

al presentado, pero dedicado a nuevos segmentos, como un producto para personas mayores, o un jabón para publicidad de empresas.

### **5.1.3 Posicionamiento**

#### **5.1.3.1 Decisión de posicionamiento**

Como decisión de posicionamiento se aplica el “más por más” debido a que es un producto con características diferentes, al ser artesanal y tener un juguete en el interior, es un producto más caro que un jabón tradicional, pero se brindan más beneficios para los clientes.

### **5.2 Mezcla del marketing.**

Con el fin de llegar al mercado meta determinado, se presenta la estrategia de Marketing en relación con el producto, precio, plaza y promoción. (Kotler & Armstrong, 2013) A continuación, se presenta la mezcla de marketing:

#### **5.2.1 Producto**

##### **5.2.1.1 Atributos y calidad**

El producto, tiene como atributo ser suave y que no contiene químicos que afectan o resecan la piel, es apto para todo tipo de piel, inclusive para personas alérgicas, es ideal para niños ya que tienen la piel delicada, por su composición a base de glicerina no es contaminante para el medio ambiente. Para satisfacer las necesidades del cliente, se debe hacer un mayor esfuerzo por el aroma que sea duradero y que atraiga tanto al comprador como al consumidor.

El juguete es parte del producto como atractivo principal y diferenciador, el cual es una figura llamativa y que sea divertido tomar un baño o lavarse las manos, las figuras también son coleccionables. El empaque también debe ser colorido, la presentación ideal es de tres jabones, que es la cantidad preferida por los compradores. A continuación, se muestra una imagen del prototipo del jabón:



Figura No 5: Prototipo del jabón y juguete.

Es importante mencionar que se buscaran rendimientos sobre la calidad del producto, el mismo debe ser duradero (por lo menos 15 días), con aromas persistentes y la figura interna atractiva para jugar durante y después del baño.

Finalmente, por su composición a base de glicerina, no es contaminante para el medio ambiente.

### **5.2.1.2 Branding**

Como forma para diferenciar e identificar productos y vendedores, nuestra marca se crea a partir de nombres, símbolos y señales. (Kotler & Armstrong, 2013).

Con el producto se quiere mostrar diversión y juego, que el baño sea llamativo y un momento para despertar la curiosidad de los pequeños mientras se promueve la higiene. Para el Branding del producto presentado, se tienen los elementos:

- **Marca**

La marca y nombre del producto es “BUDI”, que hace referencia a las burbujas producidas por el jabón al momento del baño y lo divertido que llega a ser el baño para las personas y especialmente para los niños.

- **Frase de posicionamiento**

“Para niños y padres preocupados por el cuidado de su piel y el medio ambiente, BUDI,

Es el jabón artesanal, que por sus componentes (glicerina, aceites de coco, almendras y más aceites naturales) hidrata, protege y es ideal para todo tipo de piel con un aroma duradero y un juguete 3d que hace del baño algo divertido.

- **Slogan**

“Bañarse es divertido”. En tres palabras se busca identificar el objetivo principal o lo que se vende tanto al comprador como al consumidor.

- **Logo**

El logo busca colores llamativos y una figura amigable que atraiga a los niños.



Figura No 6: BUDI – Logo de la empresa

- **Empaque y etiquetado.**

De acuerdo con la investigación cualitativa y cuantitativa, los potenciales compradores prefieren el empaque de 3 unidades, se ha escogido cajas de cartón reciclado, con diferentes colores y llamativos. El empaque contendrá el etiquetado, con la marca, logo, propiedades, datos extras generales y también se debe incluir que no es apto para menores de 3 años por el juguete, y que se debe tener cuidado o un adulto responsable para evitar accidentes. El precio de la caja con esas características es \$0.10, y mínimo se producen 5000, existe la posibilidad de tener 4 modelos y/o colores diferentes.



Figura No 7: Caja referencial



Figura No 8: Símbolo referente a menores de 3 años.

- **Soporte**

“BUDI” utilizará las redes sociales y la página web oficial para dar soporte a los clientes, con la finalidad de tener un mayor alcance y un fácil acceso para los clientes, también habrá soporte por comunicación vía telefónica y servicios de mensajería gratuitos. Se atenderán preguntas, comentarios e inclusive sugerencias para mejoras del producto.

## 5.2.2 Precio

### 5.2.2.1 Costos variables en materia prima.

Los costos para la elaboración del producto se dan por los insumos a utilizar, los cuales son: glicerina, aroma, colorante, juguete. Se considera que los jabones para niños y para niñas tienen mismas características, es decir que no cambiaría la cantidad de producto, manteniendo costos iguales.

Se considera que por jabón se utilizará 90 gramos de glicerina, 5 gotas de aroma, 4 gotas de colorante, una figura 3D y el empaque, como se muestra:

Tabla No 14: Costo variable del producto.

Producción para una caja con tres jabones						
<i>Materia prima directa</i>	<i>Cantidad x jabón</i>	<i>Costo Unitario del insumo</i>	<i>Unidades por paquete</i>	<i>Cantidad x paquete</i>	<i>Costo total por paquete</i>	<i>Costo total unitario</i>
Glicerina en <b>gramos</b>	90.00	\$0.002	3	270	\$0.54	\$0.18
Aroma en <b>gotas</b>	6.00	\$0.005	3	18	\$0.09	\$0.03
Colorante en <b>gotas</b>	6.00	\$0.005	3	18	\$0.08	\$0.03
Juguete en <b>unidades</b>	1.00	\$ 0.70	3	3	\$2.10	\$0.70
<i>Materia prima indirecta</i>						
Gas en <b>kilogramos</b>	0.018	\$0.018	3	0.05	\$0.054	\$0.018
Empaque en <b>unidades</b>	0.33	\$ 0.10	3	1	\$0.10	\$0.03
					<b>\$ 2.8650</b>	<b>\$ 0.96</b>

### 5.2.2.2 Proyección del costo de productos vendidos.

Para estimar la tasa de crecimiento del costo de productos vendidos, considerado la materia prima directa, costos indirectos y la mano de obra utilizada para la producción, ha sido calculada con un promedio de la inflación desde enero 2013 hasta marzo 2019, resultando 1.96%.

### 5.2.2.3 Estrategias de fijación de precios

Para la fijación de precios se han tomado en cuenta 4 elementos:

1. El valor percibido por el cliente, determinado con el modelo “Van Westendorp”, basado en las preguntas: qué precio le parecería muy barato, barato, caro y muy caro, de la investigación cuantitativa del Análisis del cliente, logrando determinar un precio entre \$4.40 a \$4.90. El cual se observa en el gráfico de frecuencias acumuladas (anexo 19)
2. El valor determinado en el *focus group* como “justo” por los participantes fue de \$5 por jabón, a pesar de eso, preferían comprar el paquete de 3 jabones y pagar máximo \$15 y prefieren pagar menos al llevar más.
3. El costo de fabricación por jabón, el cual es de \$0.96 como se vio anteriormente, es variable ya que depende de la producción.
4. Precios basados en competencia, que deberían ser jabones artesanales dedicados para niños, que actualmente no existen, a pesar de eso hay variedad de jabones artesanales, y específicamente con cantidad de 90 a 100 gramos, en general los precios van entre \$5 a \$12 por jabón, y la mayoría tienen un valor entre \$6 a \$8.

Basado en esto, el precio que se logra evidenciar como óptimo es de \$5 por jabón, es lo que estaría dispuesto a pagar el cliente final, es decir, es el precio que las cadenas de distribución deben vender al cliente final.

### 5.2.2.4 Estrategia de entrada.

Para entrar al mercado, se utilizará una estrategia de penetración de mercado, que busca el volumen alto en ventas y mayor participación en el mercado por tener un precio más bajo que la competencia. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007) Lo que permite ganar más clientes e interesados en el producto. El precio inicial será de \$12.90 tres jabones, equivalente a \$4.30 por jabón, más bajo que la competencia en general, precio que debe cubrir los costos, generar rentabilidad, una ganancia representativa y ser financieramente viable. Lo importante es manejar de forma adecuada la producción a escala, minimizar los costos, optimizar los recursos y negociar con proveedores, permitiendo que funcione la estrategia de penetración.

### 5.2.2.5 Ajuste de precios.

Lo que se busca es iniciar con un precio más bajo que la competencia, y ser un producto no posicionado, se hará un “push” del mercado, fijando un precio que ayude a llegar a una rentabilidad deseada y que se ajuste al precio del mercado, haciendo referencia a que se paga más que un jabón tradicional, por un producto de mejor calidad, pero que tiene precio más bajo que el resto de jabones artesanales, el precio inicial es de \$4.30, el mismo que se seguirá ajustando hasta llegar a valer los \$5 aceptados por el cliente.

Tabla No 15: Ajuste de precios de los jabones.

	Proyección del precio fin de año				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Incremento</b>	0.00%	2.30%	7.78%	3.09%	0.00%
<b>Precio por jabón</b>	\$4.40	\$4.50	\$4.85	\$5.00	\$5.00
<b>Precio tres jabones</b>	\$13.20	\$13.50	\$14.55	\$15.00	\$15.00

### 5.2.3 Plaza

#### 5.2.3.1 Local

El local va a ser arrendado en la zona norte de Quito, no debe estar necesariamente en una zona céntrica, ya que se dará distribución a locales, tiendas, farmacias y supermercados sobre todo al centro y norte de la ciudad y según mejore el negocio, también la distribución a los valles y grandes redes de supermercados. Los precios, en las zonas norte de Quito, de un local de 100 metros cuadrados, en promedio tienen un costo mensual de \$850, considerando que no debe ser una zona comercial. Es el lugar donde se va a fabricar y punto inicial de distribución del jabón.

#### 5.2.3.2 Estrategia y canal de distribución

La venta del producto es de manera indirecta, por lo tanto, se utilizará un canal de distribución “detallista”, principalmente minoristas (incluidos supermercados e hipermercados), con un canal corto ya que se tendrá un intermediario para llegar al cliente, como se muestra a continuación:



Figura No 9: Canal de distribución.

Para llegar al cliente, se tienen a los intermediarios como medio, los cuales hacen la distribución detallista. La ventaja de esta distribución es la de ser extensa, con la cual se busca llegar a la mayor cantidad de puntos de venta o tener más cobertura de mercado y que el cliente tenga más acceso a comprar el producto.

### 5.2.3.3 Proyección de gastos en plaza.

Tabla No 16: Proyección de gastos en plaza.

Proyección de los gastos en plaza					
RUBRO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Inflación	1.96%				
Arriendo	\$10,200	\$10,400	\$10,604	\$10,812	\$11,023
Servicios básicos	\$794	\$810	\$826	\$842	\$859
<b>Total gasto</b>	<b>\$10,994</b>	<b>\$11,210</b>	<b>\$11,430</b>	<b>\$11,654</b>	<b>\$11,882</b>

### 5.2.4 Promoción

Teniendo como demanda potencial 2,719,057 de jabones anuales, se buscará cubrir el 1.06% que es 28,800 anuales con un crecimiento del 6.68% anual dado por el crecimiento promedio de la industria en los años 2011 al 2018.

#### 5.2.4.1 Estrategia promocional.

Por el tipo de producto, se utilizará una estrategia de “jalar”, ya que la publicidad está dirigida a los usuarios o consumidores finales, con la intención de persuadirlos y que pidan el producto al intermediario o detallista, y estos al mismo tiempo pidan más al productor. Como apoyo de la estrategia está la publicidad, promoción y muestras. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

#### 5.2.4.2 Publicidad.

La herramienta adecuada es el marketing digital, porque se segmenta al cliente potencial, es más efectiva y llega a más personas, se han considerado los siguientes puntos y se explicará cada herramienta:

- Presencia en redes sociales: Lo principal es tener página de Facebook, Instagram y YouTube, en donde se publican promociones, ofertas, nuevos productos e incluso hacer concursos para que se interaccione con los clientes, a parte se da información para encontrar el producto con

ubicación y se incluyen contactos para reclamos y sugerencias, que se responden en la misma plataforma.

- Publicidad por redes sociales: Se hará publicidad pagada por Facebook con campañas por 10 días mensuales a un precio de \$2 diarios; en Instagram por 10 días mensuales a un precio de \$1 diarios, redes que los potenciales compradores utilizan, en YouTube, 5 días mensuales con un precio de \$2 diarios, ya que los niños utilizan esa red social para ver videos, y por lo general lo hacen con la cuenta de los representantes, entonces al hacer publicidad por YouTube se llega al comprador y también al consumidor, sin necesidad de hacer doble inversión.
- Página web de la empresa: en donde se promocionan los productos, se tiene contacto con el cliente intermediario y con el cliente final, para que se enteren de la empresa y del producto, también acceder a la misión y visión y procesos de producción, lo que permite generar confianza en los clientes. La misma tendrá un costo de \$200 anual.
- Muestras gratis: para que prueben el producto, sientan las propiedades y el aroma, haciendo que los atraiga y vuelvan a consumirlo, este tipo de promoción se realizará con el 5% de las ventas mensual.

## 6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.

#### 6.1.1 Misión.

“BUDI” es una empresa especializada en la elaboración de jabones artesanales con figuras en su interior dedicados para niños y niñas. Dirigido a padres y madres preocupados en la higiene y cuidado de la piel de sus hijos y al mismo tiempo que les interesen aromas característicos en un jabón. Como empresa estamos comprometidos en brindar productos de calidad, que por medio de la diversión e innovación se inculque la higiene y haga del baño un momento para disfrutar. Lo cual se logra gracias al personal capacitado, comprometido con su trabajo y con responsabilidad ambiental, que en conjunto aportan al crecimiento y rentabilidad de la empresa.

#### 6.1.2 Visión.

Para el año 2024, ser una marca de jabones artesanales en la ciudad de Quito reconocida por los clientes, preferida por los padres y por los niños para su baño, alcanzado por el esfuerzo constante para la producción de jabones de calidad.

#### 6.1.3 Objetivos de la organización

Para los objetivos o metas de la organización se han considerado que sean SMART, es decir: Específicos, Medibles, Alcanzables, Realistas, y con un Tiempo para ser ejecutados. (Thompson & Gamble, 2012) En el Anexo 20, se muestra el detalle para los indicadores con su fórmula de cálculo.

Tabla No 17: Objetivos de la organización

Perspectiva	Objetivo estratégico	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Financiero	Cada año incrementar un promedio superior al 5% el ingreso por ventas	-	5%	5%	5%	5%
	Generar crecimiento porcentual mayor al 3% en la Utilidad neta anual	-	5%	10%	11%	15%
Cliente	Aumento anual mayor al 15% de participación en redes sociales	-	30%	35%	25%	20%
	Incrementar la satisfacción del cliente en el producto ofrecido.	-	20%	30%	40%	40%
Procesos internos	Reducir los gastos con la mejora e implementación de manuales de procedimientos	-	5%	10%	15%	20%
	Aumentar la capacidad de producción de jabones anuales	28800	30724	32776	34966	37302
Aprendizaje	Brindar reconocimientos a empleados por el cumplimiento de objetivos.	1	1	2	3	4
	Aumento anual del presupuesto capacitación	0%	4%	5%	8%	10%

## 6.2 Plan de Operaciones.

El plan de operaciones es aplicado para ofrecer un producto de calidad, llevando un control y buenas prácticas todas en las operaciones y en los procesos, clasificando las actividades y generando valor para el cliente.

### 6.2.1 Cadena de valor.

- **Logística interna:** Actividad para adquirir los insumos para la elaboración de jabones. Tiene contacto con proveedores, incluido el control de calidad, cantidad y características solicitadas al proveedor y termina en el almacenamiento correcto de los productos.
- **Operaciones:** Es la actividad dedicada a elaborar los jabones artesanales, creando productos de calidad, con olor, color, contextura y figura deseada. Si el producto tiene fallas no debe salir a la venta.
- **Logística externa:** Actividad en la cual se debe hacer un control de salida del producto, incluido un seguimiento del transporte y llegada del producto. Es importante ya que el producto sale de la empresa y debe llegar en condiciones óptimas al local de venta y también al consumidor.
- **Marketing y ventas:** Debe haber un control en la aplicación de las estrategias establecidas en la mezcla de marketing, logrando llegar a más personas y que el producto tenga mayor acogida.
- **Servicio post venta:** Es el seguimiento para la satisfacción del cliente con el producto, el cual es atendido de manera directa o por redes de comunicación (telefónica o redes sociales), se toma en cuenta reclamos o sugerencias de los intermediarios como del cliente final.
- **Infraestructura:** Se debe tener un lugar adecuado para el desarrollo de los productos y que las personas sean ágiles en los procesos, brindándoles comodidad y seguridad.
- **Gestión de recursos humanos:** Esta actividad tiene un seguimiento constante, para la selección, contratación y capacitación del personal, al igual que la administración de los colaboradores contratados, buscando la satisfacción y bienestar laboral, junto a la motivación por medio de un ambiente laboral adecuado y de reconocimientos al trabajo.

- **Desarrollo de tecnología:** Actividad que busca nueva tecnología para adquirirla o contratarla, maquinaria o procesos que mejoren la calidad del producto, tiempos y cantidad de producción, ayudando a la reducción de costos, según las necesidades de la empresa.
- **Compras:** En esta etapa es la negociación con proveedores, por la cantidad de compras se reciben mejores precios y lo más importante es que los insumos sean adecuados para ofrecer a los clientes productos con la calidad que ellos esperan.



Figura No 10: Estructura cadena de valor.

## 6.2.2 Mapa de procesos.

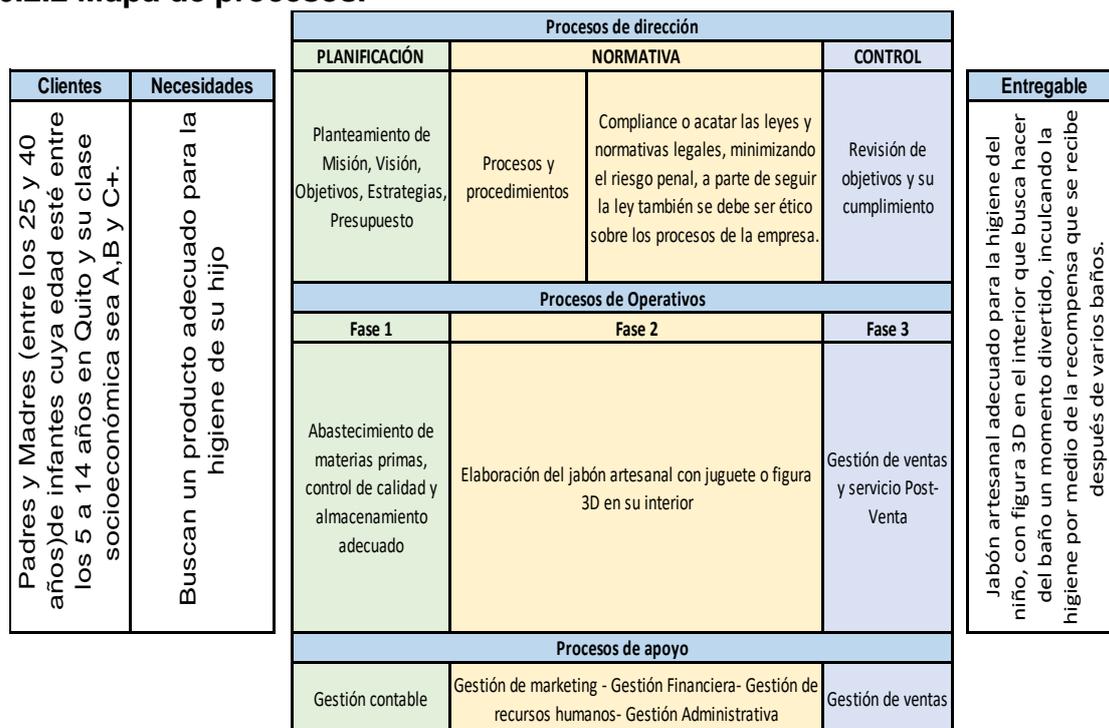


Figura No 11: Mapa de procesos.

## 6.2.3 Flujoograma de procesos.

1. Compras: Actividad en la cual se adquiere la materia prima, la cual llega por varios proveedores y para reducción del costo se provee 1 vez al mes, tiempo adecuado para la producción de los jabones, sin sobrecargarse de insumos y no ocupar en almacenamiento cuartos que sirven para la producción o almacenamiento del producto final. Al momento de recibir los insumos, se hace control del 10% aleatoriamente para ver que tenga las características y cantidades solicitadas, terminando en el almacenamiento y clasificación.
2. Producción: La jornada laboral es de 8 horas y la producción es de 6 horas diarias, considerando tiempos muertos y que no se debe utilizar al máximo la capacidad ni de los trabajadores ni de los insumos de trabajo. (Refiérase al Anexo 21 para observan los tiempos utilizados.)
3. Entrega del producto: Se lo hace por un intermediario, donde el cliente se acerca a comprar, por lo tanto, se debe controlar que el producto salga y

llegue a la percha en buenas condiciones, no es necesario un transporte con características específicas (NO cuartos fríos, o más).

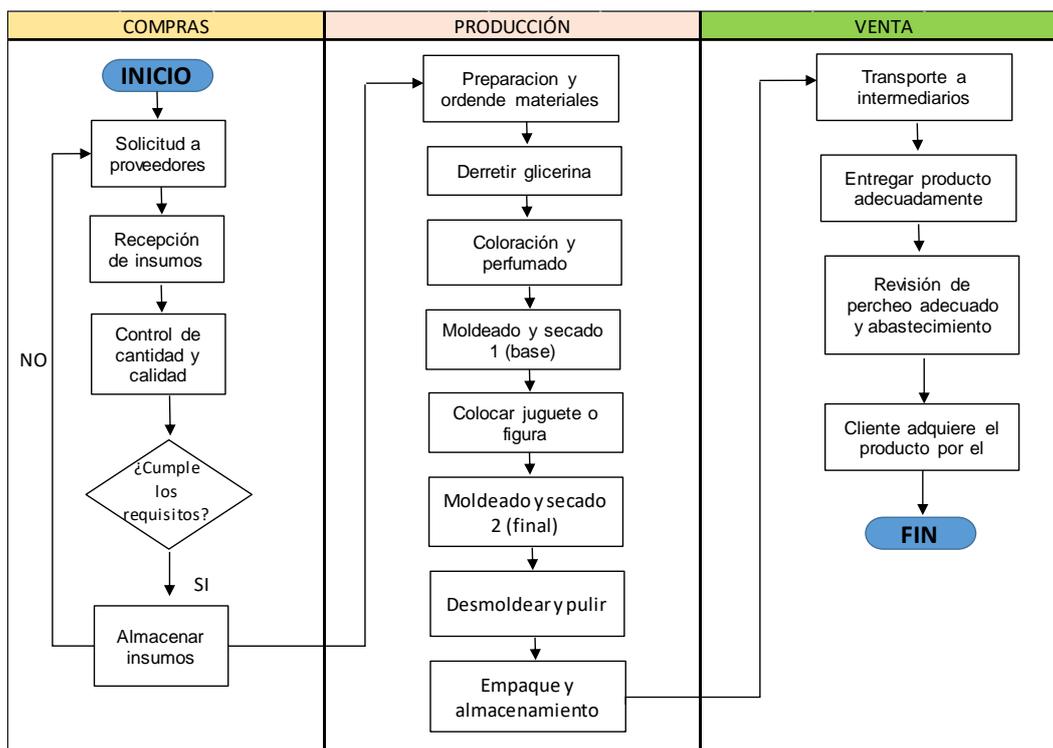


Figura No 12: Flujograma de procesos.

### 6.2.4 Maquinaria, equipos, muebles y suministro.

A continuación, se muestra los montos de inversión en un resumen de la maquinaria, equipos, muebles e insumos para el funcionamiento de la empresa y producción de jabones, el detalle completo refiérase al anexo 22.

Tabla No 18: Inversión en maquinaria, equipos, muebles y suministros.

DESCRIPCIÓN	COSTO
MAQUINARIA Y EQUIPOS	1,858
MUEBLES Y ENCERES	1,050
SUMINISTROS	1,485
<b>TOTAL</b>	<b>4,393</b>

### 6.2.5 Capacidad de producción.

La capacidad instalada para el primer año del proyecto es de 120 jabones diarios, que representa 600 jabones semanales, 2,400 mensuales y 28,800 jabones anuales. No se utiliza al 100% los recursos, por comodidad al momento de fabricación y no sobre explotar al personal de producción.

Tabla No 19: Capacidad de producción.

Recurso	Descripción	Cantidad Máxima	Cantidad Utilizada	% Utilizado
Ollas 12 litros	Son 8 llenándolas a 10 litros, con diferentes colores	80 litros = 80000 gramos	10.8 litros = 10800 gramos	13.50%
Moldes 20 jabones	Llenando todos los moldes	200	120	60.00%
Batidora de pedestal	Bate 1.4 litros, en un día hasta 35 litros	35 litros = 35000 gramos	10.8 litros = 10800 gramos	30.86%
Personal (x2)	Hasta 90 jabones diarios cada persona	180	120	66.67%

Tabla No 20: Capacidad de producción.

Descripción	Capacidad Máxima	Capacidad utilizada
Diaria	180	120
Mensual	3600	2400
Anual	43200	28800

### 6.3 Estructura Organizacional

#### 6.3.1 Organigrama.

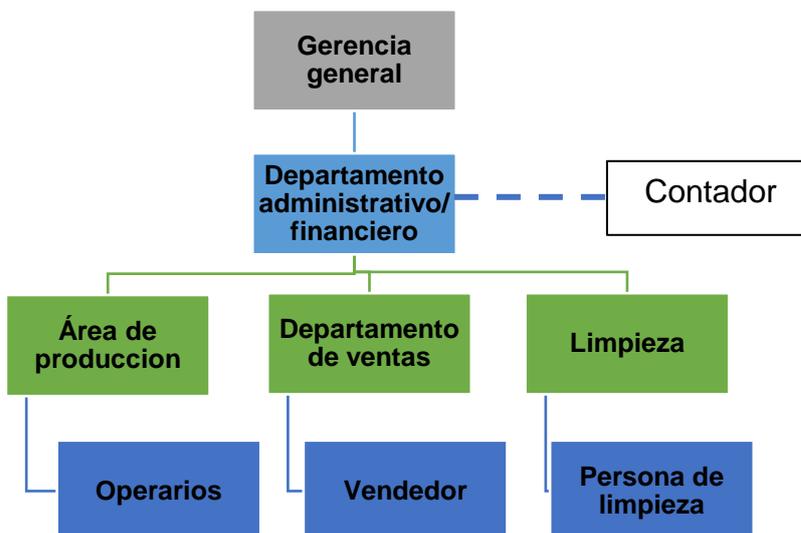


Figura No 13: Organigrama de la empresa.

La empresa tiene una estructura organizacional en orden jerárquico, de manera ascendente como se ve en la figura No 13, en donde se cuenta con un gerente general, un analista financiero y cada departamento cuenta con un empleado por puesto, a excepción del área de producción, que cuenta con dos operarios y se cuenta con un contador externo.

### 6.3.1.1 Funciones del personal.

Las funciones y salarios se presentan en el siguiente cuadro. Se contratará empresas externas de contabilidad, y eventualmente asesoría legal.

Tabla No 21: Perfil gerente general.

<b>Gerencia General</b>	
<b>Formación</b>	
<b>Académica</b>	Ing. Comercial Administración, Finanzas, Contabilidad
<b>Experiencia</b>	Por lo menos 3 años en cargos similares
<b>Sueldo</b>	\$2,000
<b>Funciones</b>	
Planificación estratégica, control de tiempos y procesos	
Autorización de compras Prop.plant. Equipo	
Contacto con inversionistas	
Contacto con clientes y proveedores	
Selección y control de personal	

Tabla No 22: Perfil administrador.

<b>Departamento administrativo/ financiero</b>	
<b>Formación</b>	
<b>Académica</b>	Ing. Comercial Administración, Finanzas, Contabilidad
<b>Experiencia</b>	Por lo menos 1 año en cargos similares
<b>Sueldo</b>	\$900
<b>Funciones</b>	
Control y reportes del contador externo	
Pagos de nómina y tesorería	
Gestión en adquisición de recursos e insumos	
Evaluación de proyectos	
Reportes de situación de la empresa y proyecciones	

Tabla No 23: Perfil área de producción y control de producción.

<b>Área de producción - Operario 1</b>	
<b>Formación</b>	
<b>Académica</b>	Tercer nivel o tecnología en química, relacionado con medicina o aspectos de salud y piel.
<b>Experiencia</b>	Por lo menos 1 año de experiencia
<b>Sueldo</b>	\$900
<b>Funciones</b>	
Control de la producción y estándares de calidad	
Control de cantidades de producción	
Producción de jabones	
Investigación para nuevos productos	
Solicitudes de abastecimiento para la producción	

Tabla No 24: Perfil de personal para producción.

<b>Área de producción - Operario 2</b>	
<b>Formación</b>	
<b>Académica</b>	No es necesario tener título, ni experiencia.
<b>Experiencia</b>	No es necesario.
<b>Sueldo</b>	\$500
<b>Funciones</b>	
Asistir en la producción	
Recepción de insumos	
Conteo y empaquetamiento de productos	
Entrega de productos terminados	
Aspectos relacionados con la producción en general	

Tabla No 25: Perfil vendedor.

<b>Departamento de ventas/ Vendedor</b>	
<b>Formación</b>	
<b>Académica</b>	Tercer nivel en carreras administrativas-química o aspectos del negocio, sobre todo cursos y metodologías de venta
<b>Experiencia</b>	Por lo menos 2 años de experiencia en ventas
<b>Sueldo</b>	\$700
<b>Funciones</b>	
Ventas y búsqueda de contactos	
Relaciones con clientes por redes sociales	
Evaluación y ejecución de publicidad y promociones	
Contactos para planes de marketing	
Control de cartera y proyecciones de crecimiento en ventas	

Tabla No 26: Perfil personal de limpieza.

<b>Limpieza/ Persona de limpieza</b>	
<b>Formación</b>	
<b>Académica</b>	Ninguna
<b>Experiencia</b>	Ninguna
<b>Sueldo</b>	\$450
<b>Funciones</b>	
Limpieza de las oficinas	
Limpieza adecuada de los puestos de trabajo	
Limpieza del área de producción	
Limpieza de baños	
Sacar la basura y solicitud de insumos de limpieza	

## 7. Evaluación financiera

Para la evaluación financiera se han realizado los flujos de efectivo y la respectiva proyección de los estados financieros, basados en supuestos financieros, los cuales fueron establecidos de la siguiente manera:

Tabla No 27: Premisas evaluación financiera.

<b>PREMISAS</b>	
Tasa de inflación (promedio de enero 2013 a marzo 2019)	1.96%
Tasa de crecimiento promedio de la industria de los últimos diez años	6.68%
Ventas al contado	20.00%
Ventas a crédito	80.00%
Período de cuentas por cobrar en días	30
Compras al contado	20.00%
Compras a crédito	80.00%
Período de cuentas por pagar en días	60
Inventario productos terminados (de las ventas del siguiente mes)	30.00%
Inventario productos en proceso	0.00%
Inventario materia prima (de la producción del siguiente mes)	50.00%
Costo del crédito (productivo PYMES)	11.83%
Razón Deuda Capital	25.00%
Beta desapalancada de la industria	0.98
beta apalancada	1.13
Riesgo País	6.94%
Tasa de Impuestos	36.25%
Tasa libre de riesgo	2.20%
Rendimiento del Mercado	8.34%
participación trabajadores	15.00%

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

#### 7.1.1 Proyección de ingresos

Partiendo de la segmentación de mercado, se tiene una demanda total de 2,719,057 unidades anuales, de la cual se determinó un mercado objetivo del 1.06% de la demanda total, lo que representa ventas de 28.800 jabones el primer año, escenario que es conservador debido a que es una empresa nueva, también por la capacidad de producción, monto y capacidad de inversión. La cantidad de jabones vendidos acumulada crecerá en el mismo porcentaje que ha crecido la industria que es 6.68%. El precio empieza en \$4.30, y para el quinto año \$5.00,

lo que permite cumplir con la estrategia de ajuste de precios planteada en el plan de marketing.

Tabla No 28: Proyección de ingresos anuales.

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>INGRESOS VENTAS</b>	\$ 124,387	\$ 137,258	\$ 154,275	\$ 172,394	\$ 186,330

### 7.1.2 Proyección de costos

Dentro de los costos de los productos vendidos se toman en cuenta: materia prima directa, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación. Como materia prima cada jabón tiene el mismo costo, siendo diferente en figura, color, aroma, con un costo de \$0.96 por jabón. Para proyectar los costos se consideró la inflación anual de 1.96% que es el promedio de enero 2013 a marzo 2019.

Tabla No 29: Proyección de costos anuales.

<b>AÑO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>Costo de los productos vendidos</b>	\$47,916	\$52,657	\$54,068	\$57,564	\$62,539

### 7.1.3 Proyección de gastos

Se tienen tres grupos de gastos que se han considerado para las proyecciones los cuales son:

- Gastos en sueldos: basado en los sueldos establecidos y tomando en cuenta los beneficios de ley.
- Gastos generales: Incluidos los honorarios a profesionales, suministros, seguros, mantenimientos, reparaciones, facturación electrónica, servicios básicos, transporte, arriendo, publicidad y gastos de constitución.
- Gastos de depreciación: Se depreciaron los activos basándose en la información de la NIC 16, que hace referencia a los criterios de vida del activo por su uso y no necesariamente por la estimación de vida tributaria.
- No se tienen activos digitales o software que se deba amortizar.

Tabla No 30: Proyección de gastos anuales

AÑO	1	2	3	4	5
<b>Gastos sueldos</b>	\$60,139	\$64,593	\$65,582	\$67,793	\$69,094
<b>Gastos generales</b>	\$21,410	\$20,700	\$21,825	\$23,010	\$23,991
<b>Gastos depreciación</b>	\$128	\$128	\$128	\$128	\$128

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

### 7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial de “BUDI” se divide con dos propósitos:

Capital de trabajo: El efectivo necesario para cubrir las actividades a corto plazo o la operación inicial de la empresa, este capital es el motor inicial y compensa los meses iniciales en los cuales se tienen pérdidas, se estableció un capital de trabajo de \$20,000, el cual se calculó mediante una sumatoria de los resultados negativos del primer año, en el “incremento neto de efectivo” del estado de flujo de efectivo proyectado.

Inversión en Propiedad, Planta y Equipo: lo que incluye maquinaria, equipos de computación y el mobiliario para el funcionamiento productivo y operacional de la empresa. No existen intangibles considerables para el desarrollo del proyecto.

Cabe mencionar que la depreciación para la evaluación del proyecto tiene una visión financiera y no tributaria, y basándose en la NIC 16, se ha utilizado un método de depreciación lineal, con la vida útil y gasto por depreciación evaluado según la utilización de recursos para el giro del negocio.

Tabla No 31: Inversión inicial del proyecto.

Inversiones PPE	\$ 2,718.00
Inversiones Intangibles	\$ -
Capital de Trabajo	\$ 20,000.00
<b>TOTAL INVERSION INICIAL</b>	<b>\$ 22,718.00</b>

### 7.2.2 Estructura de capital

La razón deuda capital de la empresa es de 33.33%, que resulta de un 75% capital propio y 25% deuda, el monto financiado es por 5 años, con una tasa de interés del 11.83% anual y una cuota mensual de \$125.85.

Tabla No 32: Estructura de capital

<b>ESTRUCTURA DE CAPITAL</b>		
Propio	75.00%	\$ 17,038.50
Deuda L/P	25.00%	\$ 5,679.50
Razón Deuda Capital	33.33%	

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

#### 7.3.1 Estado de resultados.

Para la empresa se proyecta pérdida los dos primeros años de operación, ya que los gastos son mayores que el ingreso por ventas, lo cual es normal hasta que la marca sea conocida y aumenten las ventas. Para el tercer, cuarto y quinto año ya se tiene utilidad neta positiva. El estado de resultados será evaluado por lo menos cuatro veces al año como se presenta a continuación:

Tabla No 33: Estado de resultados anual.

	1	2	3	4	5
Ventas	124,387	137,258	154,275	172,394	186,330
(-) Costo de los productos vendidos	47,916	52,657	54,068	57,564	62,539
(=) <b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>76,471</b>	<b>84,601</b>	<b>100,207</b>	<b>114,829</b>	<b>123,791</b>
(-) Gastos sueldos	60,139	64,593	65,582	67,793	69,094
(-) Gastos generales	21,411	20,701	21,825	23,010	23,991
(-) Gastos de depreciación	128	128	128	128	128
(-) Gastos de amortización	-	-	-	-	-
(=) <b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>(5,207)</b>	<b>(821)</b>	<b>12,672</b>	<b>23,898</b>	<b>30,578</b>
(-) Gastos de intereses	625	514	390	250	92
(=) <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>(5,832)</b>	<b>(1,335)</b>	<b>12,282</b>	<b>23,648</b>	<b>30,485</b>
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	-	-	1,842	3,547	4,573
(=) <b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>(5,832)</b>	<b>(1,335)</b>	<b>10,440</b>	<b>20,101</b>	<b>25,912</b>
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	-	-	2,610	5,025	6,478
(=) <b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(5,832)</b>	<b>(1,335)</b>	<b>7,830</b>	<b>15,076</b>	<b>19,434</b>

#### 7.3.2 Estado de situación financiera.

En el estado de situación financiera, se muestra la posición acumulada de la empresa basado en sus activos, pasivos y patrimonio. Como se observa, se empieza a generar utilidades desde el tercer año, que es resultado por el aumento de activos por el crecimiento en el efectivo y las cuentas por cobrar. También por la disminución en cuentas por pagar que se debe al pago de la deuda a largo plazo que cada año sigue disminuyendo.

Tabla No 34: Estado de situación financiera

	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>23,567.64</b>	<b>18,030.26</b>	<b>15,527.43</b>	<b>23,200.96</b>	<b>37,583.49</b>	<b>53,711.70</b>
<b>Corrientes</b>	<b>20,849.64</b>	<b>15,440.61</b>	<b>13,066.13</b>	<b>20,868.01</b>	<b>35,378.89</b>	<b>51,635.45</b>
Efectivo	19,787.59	4,053.54	985.39	6,935.31	19,909.27	38,891.09
Cuentas por Cobrar	-	8,794.73	9,361.57	11,025.49	12,327.75	12,583.50
Inventarios Prod. Terminados	-	1,255.82	1,329.16	1,387.27	1,492.57	-
Inventarios Materia Prima	1,005.95	1,144.95	1,190.79	1,302.09	1,412.92	-
Inventarios Sum. Fabricación	56.10	191.56	199.22	217.84	236.39	160.86
<b>No Corrientes</b>	<b>2,718.00</b>	<b>2,589.65</b>	<b>2,461.30</b>	<b>2,332.95</b>	<b>2,204.60</b>	<b>2,076.25</b>
Propiedad, Planta y Equipo	2,718.00	2,718.00	2,718.00	2,718.00	2,718.00	2,718.00
Depreciación acumulada	-	128.35	256.70	385.05	513.40	641.75
Intangibles	-	-	-	-	-	-
Amortización acumulada	-	-	-	-	-	-
<b>PASIVOS</b>	<b>6,529.14</b>	<b>6,823.59</b>	<b>5,656.14</b>	<b>5,499.91</b>	<b>4,806.68</b>	<b>1,500.52</b>
<b>Corrientes</b>	<b>849.64</b>	<b>2,029.38</b>	<b>1,857.84</b>	<b>2,821.92</b>	<b>3,388.96</b>	<b>1,500.52</b>
Cuentas por pagar proveedores	849.64	1,237.38	1,329.84	1,653.61	1,857.47	726.38
Sueldos por pagar	-	792.00	528.00	528.00	528.00	528.00
Impuestos por pagar	-	-	-	640.30	1,003.49	246.14
<b>No Corrientes</b>	<b>5,679.50</b>	<b>4,794.20</b>	<b>3,798.31</b>	<b>2,677.99</b>	<b>1,417.72</b>	<b>-</b>
Deuda a largo plazo	5,679.50	4,794.20	3,798.31	2,677.99	1,417.72	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>17,038.50</b>	<b>11,206.67</b>	<b>9,871.29</b>	<b>17,701.04</b>	<b>32,776.81</b>	<b>52,211.18</b>
Capital	17,038.50	17,038.50	17,038.50	17,038.50	17,038.50	17,038.50
Utilidades retenidas	-	(5,831.83)	(7,167.21)	662.54	15,738.31	35,172.68

### 7.3.3 Estado de flujo de efectivo.

El estado de flujo de efectivo muestra los movimientos de entrada y salida de efectivo de la empresa, el cual se presenta un resumen anual. El capital de trabajo inicial es de \$20,000 monto que permite el flujo de efectivo positivo, lo que ayuda los dos primeros años y para la inversión inicial. A partir del tercer año la empresa es autosuficiente debido a las utilidades generadas.

Tabla No 35: Estado de situación financiera

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Actividades Operacionales</b>	<b>(212.41)</b>	<b>\$ (14,848.75)</b>	<b>\$ (2,072.26)</b>	<b>\$ 7,070.24</b>	<b>\$ 14,234.23</b>	<b>\$ 20,399.55</b>
Utilidad Neta	-	\$ (5,831.83)	\$ (1,335.38)	\$ 7,829.75	\$ 15,075.77	\$ 19,434.36
Depreciaciones y amortización	-	-	-	-	-	-
+ Depreciación	-	\$ 128.35	\$ 128.35	\$ 128.35	\$ 128.35	\$ 128.35
+ Amortización	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Δ CxC	-	\$ (8,794.73)	\$ (566.85)	\$ (1,663.92)	\$ (1,302.26)	\$ (255.75)
- Δ Inventario PT	<b>(1,005.95)</b>	\$ (1,255.82)	\$ (73.33)	\$ (58.11)	\$ (105.30)	\$ 1,492.57
- Δ Inventario MP	<b>(56.10)</b>	\$ (139.00)	\$ (45.84)	\$ (111.29)	\$ (110.84)	\$ 1,412.92
- Δ Inventario SF	-	\$ (135.46)	\$ (7.67)	\$ (18.62)	\$ (18.54)	\$ 75.53
+ Δ CxP PROVEEDORES	<b>849.64</b>	\$ 387.74	\$ 92.45	\$ 323.78	\$ 203.86	\$ (1,131.09)
+ Δ Sueldos por pagar	-	\$ 792.00	\$ (264.00)	\$ -	\$ -	\$ (0.00)
+ Δ Impuestos	-	\$ -	\$ -	\$ 640.30	\$ 363.18	\$ (757.34)
<b>Actividades de Inversión</b>	<b>(2,718.00)</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
- Adquisición PPE e intangibles	<b>(2,718.00)</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Actividades de Financiamiento</b>	<b>22,718.00</b>	<b>\$ (885.30)</b>	<b>\$ (995.90)</b>	<b>\$ (1,120.31)</b>	<b>\$ (1,260.27)</b>	<b>\$ (1,417.72)</b>
+ Δ Deuda Largo Plazo	<b>5,679.50</b>	\$ (885.30)	\$ (995.90)	\$ (1,120.31)	\$ (1,260.27)	\$ (1,417.72)
- Pago de dividendos	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	<b>17,038.50</b>	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	<b>\$ 19,787.59</b>	<b>\$ (15,734.05)</b>	<b>\$ (3,068.16)</b>	<b>\$ 5,949.93</b>	<b>\$ 12,973.95</b>	<b>\$ 18,981.83</b>
<b>EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERÍODO</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 19,787.59</b>	<b>\$ 4,053.54</b>	<b>\$ 985.39</b>	<b>\$ 6,935.31</b>	<b>\$ 19,909.27</b>
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	<b>\$ 19,787.59</b>	<b>\$ 4,053.54</b>	<b>\$ 985.39</b>	<b>\$ 6,935.31</b>	<b>\$ 19,909.27</b>	<b>\$ 38,891.09</b>

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

### 7.4.1 Proyección flujo de caja del proyecto y del inversionista.

La proyección de flujos de caja del proyecto permite determinar la viabilidad del proyecto financieramente, los mismos que van del año 0 al año 5 y son flujos del proyecto y flujos del inversionista, los cuales se muestran a continuación:

Tabla No 36: Flujos de caja del proyecto anual.

AÑO	0	1	2	3	4	5
<b>FLUJOS DEL PROYECTO</b>	\$(22,506)	\$1,510	\$1,510	\$1,510	\$1,510	\$52,278
<b>FLUJO DEL INVERSIONISTA</b>	\$(16,826)	\$227	\$186	\$141	\$91	\$50,802

### 7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento.

Para el descuento de los flujos del proyecto se calculó la tasa por el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC). Por otro lado, la tasa de descuento utilizada para los flujos del inversionista fue calculada con el modelo de valoración de activos de capital (CAPM), con los siguientes datos:

Tabla No 37: Datos para calcular las tasas de descuento.

Tasa libre de riesgo	2.20%	} <b>TASAS DE DESCUENTO</b>
Rendimiento del Mercado	8.34%	
Beta	0.98	
Beta Apalancada	0.83	
Riesgo País	6.94%	
Tasa de Impuestos	25.00%	
Participación Trabajadores	15%	
Escudo Fiscal	36.25%	
Razón Deuda/Capital	0.33	
Costo Deuda Actual	11.83%	
		<b>WACC</b> 13.95%
		<b>CAPM</b> 16.09%

### 7.4.3 Criterios de valoración.

Al momento de traer los flujos a valor presente o valor actual neto, se tiene un VAN mayor a cero, es decir que los flujos que tendrá el proyecto son mayores a la inversión inicial. Como Índice de Retorno (IR) del proyecto, se tiene un valor de 1.40, es decir, por cada dólar invertido se recupera \$0.40, mientras que el IR del inversionista es 1.46, o por cada dólar invertido se recupera \$0.46.

La TIR del proyecto es de 22.71%, mayor al 13.95% que refleja el WACC (la tasa mínima exigida del proyecto). Mientras que la TIR del inversionista es 25.35%, mayor al 16.09% del CAPM que es la tasa mínima esperada por el inversionista por el costo del capital. Una vez analizados los indicadores financieros, se muestra que es un proyecto financieramente viable.

Tabla No 38: Valoración del proyecto y del inversionista.

EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO		EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA	
VAN	\$9,109.54	VAN	\$7,744.26
IR	1.40	IR	1.46
TIR	22.71%	TIR	25.35%
PR	4.31	PR	4.32
PR DESCONTADO	4.32	PR DESCONTADO	4.32

## 7.5 Índices financieros

Mediante los estados financieros proyectados de la empresa, se calcularon los índices financieros para los cinco años del proyecto, y se han comparado con los índices de la industria presentados en la página web de la Super Intendencia de Compañías, 2019, los cuales son:

Tabla No 39: Índices Financieros.

<b>Razones de liquidez</b>							<b>promedio industria</b>	
Razón circulante	veces	7.61	7.03	7.39	10.44	34.41	8.12	1.50
<b>Razones de apalancamiento</b>								
Razón de deuda a capital	veces	0.61	0.57	0.31	0.15	0.03	0.41	0.63
<b>Razones de actividad</b>								
Período de cuentas por cobrar	días	25.81	24.89	26.09	26.10	24.65	25.72	98.69
Período de cuentas por pagar	días	9.43	9.22	11.16	11.78		10.40	331.25
<b>Razones de rentabilidad</b>								
Margen bruto	%	61.48%	61.64%	64.95%	66.61%	66.44%	63.67%	52.99%
Margen operacional	%	-4.19%	-0.60%	8.21%	13.86%	16.41%	4.32%	4.59%
Margen de utilidad (neto)	%	-4.69%	-0.97%	5.08%	8.74%	10.43%	2.04%	4.08%
ROA	%	(0.32)	(0.09)	0.34	0.40	0.36	8.23%	5.67%
ROE	%	(0.52)	(0.14)	0.44	0.46	0.37	6.17%	13.08%

La razón circulante de la empresa muestra la liquidez de la empresa, para el promedio no se tomó en cuenta el último año ya que se venden los activos y la liquidez generada es distante a la realidad de los 4 años anteriores, se ve que la empresa tiene más liquidez que la industria, lo cual en el futuro puede ser utilizado para nuevas inversiones o contratar más personal de producción.

La razón deuda a capital indica la representación de deuda respecto al patrimonio de la empresa, al ser 0.41 muestra que es menor que el patrimonio, y también que está por debajo del endeudamiento de la industria.

Como se observa, el periodo de cuentas por cobrables menor que el de la industria, debido a que los montos de ventas son menores al de los grandes comerciantes, también el periodo de cuentas por pagar es menor, hasta que la empresa tenga un mejor manejo y control sobre sus proveedores.

El margen de utilidad es menor que el de la industria, debido a que es una empresa nueva y dentro de la industria existen empresas que dominan el mercado. A pesar de eso, el tercer año ya supera el índice de la industria y continúa creciendo para el cuarto y quinto periodo.

El ROA o rendimiento sobre activos muestra que la capacidad de los activos para producir rendimientos es superior al de la industria. A pesar de eso, el ROE o rendimiento sobre el patrimonio es menor que el indicado por la industria, siendo un resultado esperado ya que al ser una empresa nueva es más difícil alcanzar iguales o superiores rendimientos, no es una empresa gigante y que no cubre la misma cantidad del mercado.

## 8. CONCLUSIONES GENERALES

- El proyecto para la producción de jabones artesanales dedicado para niños con una figura 3D o juguete en su interior, en la ciudad de Quito es financieramente viable.
- Los indicadores financieros muestran un VAN positivo, al igual que las tasas internas de retorno que son mayores que las tasas mínimas exigidas (CAPM y WACC), haciendo un proyecto atractivo.
- El monto de inversión inicial es bajo, ya que bordea aproximadamente los \$20,000 y como proyecto no genera utilidades hasta el tercer año, la misma que depende por la producción a escala, y las ventas de la empresa, ya que ayudan a cubrir de mejor manera los costos fijos.
- Es esencial que los costos unitarios del jabón no cambien, ya que las cantidades de insumos utilizados son iguales para los jabones de niños y para los jabones de niñas, pero con la posibilidad de tener diferentes colores, aromas, figuras del jabón y juguete del interior.
- A pesar de que el entorno donde se desarrolla la empresa es competitivo, se debe diferenciar los jabones tradicionales como sustitutos y los jabones artesanales como competencia.
- Hay tendencias que ayudan al desarrollo y mejora del proyecto, como por ejemplo el consumo de productos que no afecten el medio ambiente, o *eco-friendly*, lo cual es reflejado en el producto por su empaque reciclado y biodegradable, también en la composición del jabón, que a ser a base de glicerina no contamina el agua y el ambiente como los jabones tradicionales.
- A pesar de que actualmente no hay variedad de marcas ni de productos, por el anterior gobierno que era un régimen proteccionista, actualmente el país está buscando un libre mercado, con lo que habrá más competidores y también inversión extranjera.
- Por lo general, los productores artesanales tienen bajo capital, no son legales y tampoco tienen algún dermatólogo o químico que intervenga en el control y respaldo de calidad del producto. Por lo mismo, no existe una

marca posicionada en la mente del consumidor, siendo importante hacer esfuerzos en la promoción y publicidad para ingresar de manera adecuada a los hogares de los potenciales compradores.

- A pesar de que se invierte en muestras gratis un monto considerable, es importante hacerlo, ya que es muy difícil que el cliente quiera probar por su propia cuenta un producto nuevo.
- Actualmente no hay un producto parecido en el mercado, a pesar de eso, si el producto pega y se empieza a comprar, de seguro habrá más competidores, lo que se debe tomar en cuenta, ya que a futuro se debe pensar en nuevas líneas del negocio y también nuevos mercados que se pueden llegar, con un producto similar al presentado, pero dirigido a otros segmentos, como adultos o empresas.
- El precio del jabón es mayor que los jabones tradicionales, lo que no es negativo ya que tiene mejores características y beneficios para la piel, al mismo tiempo busca incentivar el baño en los niños, es decir es un más por más, y al mismo tiempo se busca reflejar cierta exclusividad en la mente del cliente. A pesar de eso, el jabón tiene un precio menor que los jabones artesanales.
- La distribución del jabón es mediante canales o intermediarios, lo adecuado es llegar a la mayor cantidad de distribuidores, para así lograr llegar a más gente y que tengan un acceso fácil para comprarlo.
- Dentro de la cadena de valor de la empresa, uno de los factores más importantes es la producción y el control de calidad, el cual debe ser muy cuidadoso para generar jabones con el molde adecuado, teniendo una figura externa agradable y que también el muñeco en el interior sea agradable tanto para que los niños y niñas jueguen, como para que el padre y la madre quieran volver a comprarlo.
- Una característica importante es el aroma, el cual debe ser agradable y de cierta forma intenso, para que perdure por más tiempo, lo que se es posible controlar y mejorar mediante el aroma utilizado en el jabón que perdura durante todo el tiempo de uso.

## Referencias

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2018). *Ley 90 del Ejercicio Profesional de Químicos, Bioquímicos y Farmacéuticos*. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/02/ley-de-farmaceuticos.pdf>.
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria . (2017). *Arcsa consultará a la CAN, tras alerta de la FDA sobre jabones antibacteriales*. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/arcsa-consultara-a-la-can-tras-alerta-de-la-fda-sobre-jabones-antibacteriales/>.
- Banco Central del Ecuador. (2018). Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/>
- Benalcázar, W. (2018). *El Comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuatorianos-reducen-compras-impiales-colombia.html>
- Camino, S., Sandra , V., Bravo, D., & Herrera, D. (2017). *Estudios Sectoriales: Manufacturas*. Obtenido de Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros: <https://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/1a434eaa-5924-47b7-a914-72b03c7004d4/Estudio+Sectorial+Manufacturas+Final.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=1a434eaa-5924-47b7-a914-72b03c7004d4>.
- Camino, S., Vera, S., Bravo, D., & Herrera , D. (2017). *Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador*. Obtenido de <https://portal.supercias.gob.ec/wps/wcm/connect/1a434eaa-5924-47b7-a914-72b03c7004d4/Estudio+Sectorial+Manufacturas+Final.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=1a434eaa-5924-47b7-a914-72b03c7004d4>
- Clavijo, S. (22 de Septiembre de 2017). *Escenario económico y político de Ecuador*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/analisis/sergio-clavijo-500041/escenario-economico-y-politico-de-ecuador-2550889>.
- Constitución. (2008). *Contitución de la República del Ecuador*. Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- ECUADOR, c. D. (2008). *CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR*. Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- ECUADOR, C. D. (01 de 01 de 2008). *CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR*. Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- El Comercio. (20 de Octubre de 2018). *ONU resalta la regulación del uso de plásticos en escuelas de Ecuador*. Obtenido de

<https://www.elcomercio.com/actualidad/onu-regulacion-plasticos-escuelas-ecuador.html>.

Enriquez, C. (2018). *Menos variedad de productos en percha afecta al comprador*. Obtenido de El comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/menos-variedad-de-productos-percha.html>.

González, P. (8 de Octubre de 2018). *Las farmacias compiten por rebajas*. Obtenido de El comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/farmacias-compiten-rebajas-promociones-descuentos.html>.

INEC. (2015). *Empresas y TIC: Módulo de TIC de las Encuestas de Manufacturas y Minería, Comercio Interno y Servicios*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/Tecnologia\\_Inform\\_Comun\\_Empresas-tics/2015/2015\\_TICEMPRESAS\\_PRESENTACION.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/Tecnologia_Inform_Comun_Empresas-tics/2015/2015_TICEMPRESAS_PRESENTACION.pdf)

INEC. (2016). *Módulo de Información Ambiental: Económica en Empresas*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas\\_Ambientales/EMPRESAS/Empresas\\_2016/PRIN\\_RESU L\\_MOD\\_AMB\\_EMP\\_2016.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas_Ambientales/EMPRESAS/Empresas_2016/PRIN_RESU L_MOD_AMB_EMP_2016.pdf).

INEC. (2018). *Censo 2010*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>

INEC. (Abril de 2018). *Resultados Índice de Precios al Consumidor*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Abril-2018/01%20ipc%20Presentacion\\_IPC\\_abr2018.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Abril-2018/01%20ipc%20Presentacion_IPC_abr2018.pdf).

INNATA. (20 de Noviembre de 2017). *Jabón natural VS Jabón comercial*. Obtenido de <https://www.innata.mx/blogs/blog/jabon-natural-vs-jabon-comercial>.

JP Morgan. (2018). *EMBI Global Diversified Subindices*. Obtenido de <https://www.jpmorgan.com/global/jpmorgan>

Koenes, A., & Soriano, C. (1994). *El marketing y su utilidad en la pequeña empresa*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=zPdXPfbFaK4C&pg=PA180&dq=productos+de+consumo+masivo&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwic-9mQ8a7eAhWJG5AKHct8D0EQ6AEIOjAE#v=onepage&q=productos%20de%20consumo%20masivo&f=false>.

Kotler, & Armstrong. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson.

- León, M. (8 de septiembre de 2015). *Procosméticos Ecuador Cosméticos Higiene y Absorbentes*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=XJYEc5YU0As>
- Lideres. (30 de 12 de 2012). *revista*. Obtenido de lideres: <https://www.revistalideres.ec/lideres/ecuatoriano-invierte-imagen.html>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados*. Mexico: Pearson.
- Marmol, T., Feys, B., & Hidalgo, M. (2016). *El Análisis PESTEL. 50 Minutes*.
- MINTEL. (2018). *Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información*. Obtenido de <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/catactualidad/>
- Osterwalder, A. (2018). *BUSINESS MODEL CANVAS*. Obtenido de <https://fundacionactivate.org/wp-content/uploads/2015/01/BUSINESS-MODEL-CANVAS.pdf>
- Porter, M. (Enero de 2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Obtenido de Harvard Business Review: América Latina: [https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las\\_5\\_fuerzas\\_competitivas\\_michael\\_porter-libre.pdf](https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas_michael_porter-libre.pdf)
- Presidencia de la Republica del Ecuador. (2018). *Ministerio de comercio exterior e inversiones*. Obtenido de <https://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/08/LEY-ORGA%CC%81NICA-PARA-EL-FOMENTO-PRODUCTIVO-ATRACCIO%CC%81N-DE-INVERSIONES.pdf>
- Ramos, J. (2016). *Cómo hacer jabones: Aprende a formular recetas de jabón por saponificación*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=IxOBDAAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2018). Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/informacion-de-inversion-publica/>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). En W. Stanton, M. Etzel, & B. Walker, *Fundamentos de MARKETING*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Thompson, P., & Gamble, S. (2012). *Administración estratégica*. En P. Thompson, & S. Gamble. Mexico: the McGraw-Hill.
- Torres, Z. (2014). *Administración estratégica*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=NNThBAAAQBAJ&pg=PA120&dq=matriz+efe&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwizm7XoibHeAhUMvFMKHZEWAACQ6AEIMTAC#v=onepage&q=matriz%20efe&f=false> .
- Van, L., Lebon, Y., & Durand - Mégret, B. (2014). *La caja de herramientas: mercadotecnia*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com>

VisualPolitik. (2016). *Ecuador: El legado de Rafael Correa*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=AuqeuHjsCN4>

Zapata, B. (3 de Julio de 2018). *Créditos para emprendedores y Pymes en Ecuador*. Obtenido de El universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/07/03/nota/6840290/creditos-emprendedores-pymes-ecuador>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Tabla de riesgo país para el 1 de noviembre del 2018.

Fecha	LATINO	Brasil	Colombia	Ecuador	Argentina	Perú	Venezuela	Uruguay	Chile	RD-LATINO
29-Jan-16	5.59	5.40	3.78	15.09	5.02	2.73	35.60	3.17	2.74	-0.61
1-Nov-16	4.00	3.24	2.48	7.46	4.62	1.61	22.77	2.36	1.80	-0.11
30-Dec-16	4.02	3.30	2.25	6.47	4.55	1.70	21.68	2.44	1.58	0.05
31-Jan-17	3.86	2.91	2.09	5.90	4.69	1.59	20.56	2.25	1.44	-0.15
1-Nov-17	3.34	2.37	1.85	5.48	3.65	1.37	30.45	1.54	1.17	-0.57
31-Jan-18	3.28	2.17	1.53	4.42	3.75	1.19	46.60	1.36	1.06	-0.71
1-Nov-18	4.19	2.51	1.86	6.94	6.35	1.53	58.54	1.84	1.40	-0.95

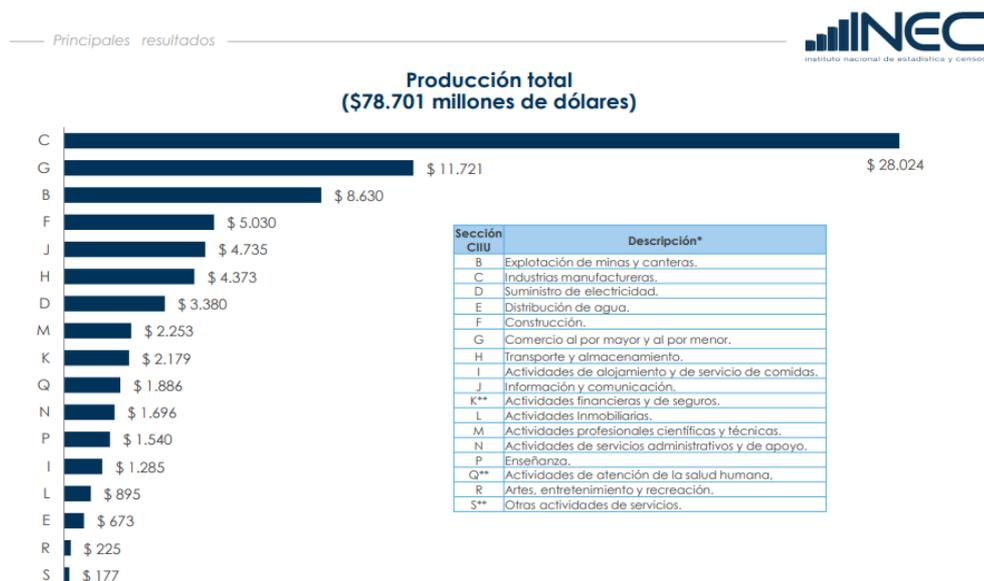
Adaptado de: J P Morgan, 2018

## Anexo 2: PIB por sectores.

Descripción	USD Actual		
	2016	2017	2018
<b>Pib</b>	97802211000	103056619000	104020951000
<b>Manufactura (Excepto Refinación De Petróleo)</b>	13627734000	13987057000	14749457000
<b>Ventas grupo C202311</b>	22346340	25082461	17459490
<b>PORCENTAJES DE REPRESENTACION</b>			
<b>% Representacion industria/PIB</b>	13,9340%	13,5722%	14,1793%
<b>% Representacion grupo/PIB</b>	0,0228%	0,0243%	0,0168%
<b>% Representacion grupo/industria</b>	0,1640%	0,1793%	0,1184%

Adaptado de: Banco Central, 2018

## Anexo 3: Producción total en el 2016.



En el 2016, la producción de las empresas investigadas pertenecientes a industrias manufactureras aportaron con el 35,61% de la producción nacional.

Tomado de: INEC, 2018

**Anexo 4: Declaraciones del año fiscal industria C2023.1 fabricación de jabones y detergentes, en Quito.**

AÑO FISCAL	CANTON	VENTAS LOCALES 12% (411)	VENTAS LOCALES 0% (413)	TOTAL VENTAS Y EXPORTACIONES (419)	VARIACION CALCULADA	%VARIACION
2011	QUITO	3.423	820	4.243		
2012	QUITO	6.252	2.51	8.762	4.519	106.50%
2013	QUITO	41.253	1.503	42.756	33.994	387.97%
2014	QUITO	13.39	430	13.82	-28.936	-67.68%
2015	QUITO	25.239	8.978	34.217	20.397	147.59%
2016	QUITO	78.235	5.333	83.568	49.351	144.23%
2017	QUITO	156.877	1.721	158.636	75.068	89.83%
2018	QUITO	148.181	0.00	148.268	-10.368	-6.54%
PROMEDIO					20.575	114.56%

Adaptado de: SRI, 2018

Adaptado de: Banco Central del Ecuador, 2018

**Anexo 5: Declaraciones del año fiscal industria C2023.1 fabricación de jabones y detergentes.**

TIVIDAD ECONOMICA	ANIO FISCAL	VENTAS LOCALES 12% (411)	VENTAS LOCALES 0% (413)	TOTAL VENTAS Y EXPORTACIONES (419)	TOTAL VENTAS	VARIACION CALCULADA	VARIACION %
C202311	2011	21,919,564	26,010	22,022,976	43,968,550		
	2012	23,658,714	101,284	23,879,637	47,639,635	3,671,085	8%
	2013	24,882,599	244,712	25,875,373	51,002,684	3,363,049	7%
	2014	28,088,398	416,710	30,074,219	58,579,327	7,576,643	15%
	2015	21,448,110	400,108	22,707,711	44,555,929	-14,023,398	-24%
	2016	22,361,920	328,488	22,730,087	45,420,495	864,566	2%
	2017	25,098,328	234,190	25,454,923	50,787,441	5,366,946	12%
	2018	26,704,749	89,433	27,147,265	53,941,447	3,154,006	6%

Adaptado de: SRI, 2018

**Anexo 6: PIB por sectores.**



Adaptado de: Banco Central del Ecuador, 2018

**Anexo 7: Total, ventas y exportaciones del grupo C2023**

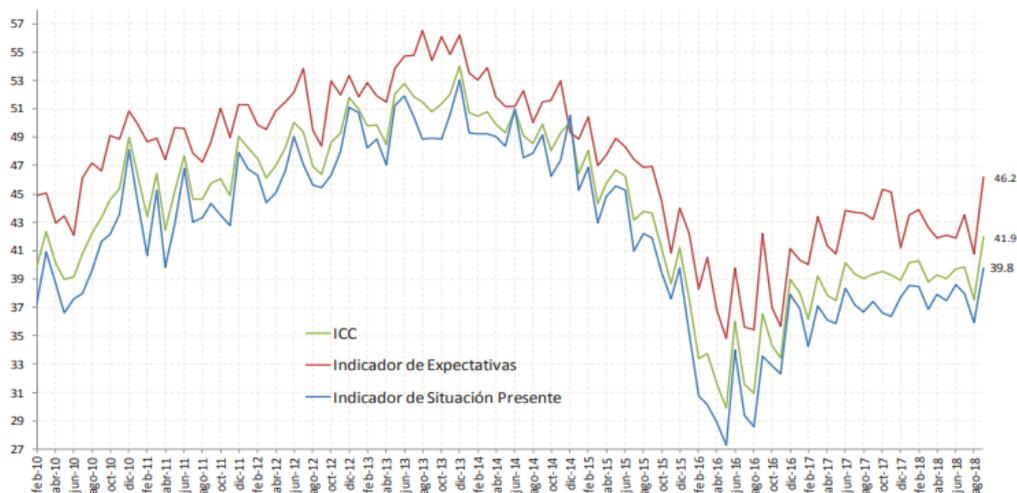
<b>TOTAL VENTAS Y EXPORTACIONES</b>			
<b>C2023</b>			
<b>AÑO</b>	<b>VARIACION MENSUAL PROMEDIO</b>	<b>VENTAS TOTALES</b>	<b>VARIACION ANUAL</b>
2011	2.91%	61,167,738	
2012	0.59%	70,289,691	14.91%
2013	1.19%	77,765,798	10.64%
2014	2.11%	93,347,374	20.04%
2015	-0.15%	86,642,577	-7.18%
2016	1.09%	83,042,742	-4.15%
2017	1.48%	87,869,757	5.81%

<b>CRECIMIENTO PROMEDIO GRUPO C2023</b>	
PROMEDIO 2011-2017	6.68%
PROMEDIO 2011- AGOSTO 2018	1.00%

Adaptado de: SRI, 2018

## Anexo 8: Índice de confianza del consumidor, de todo el país.

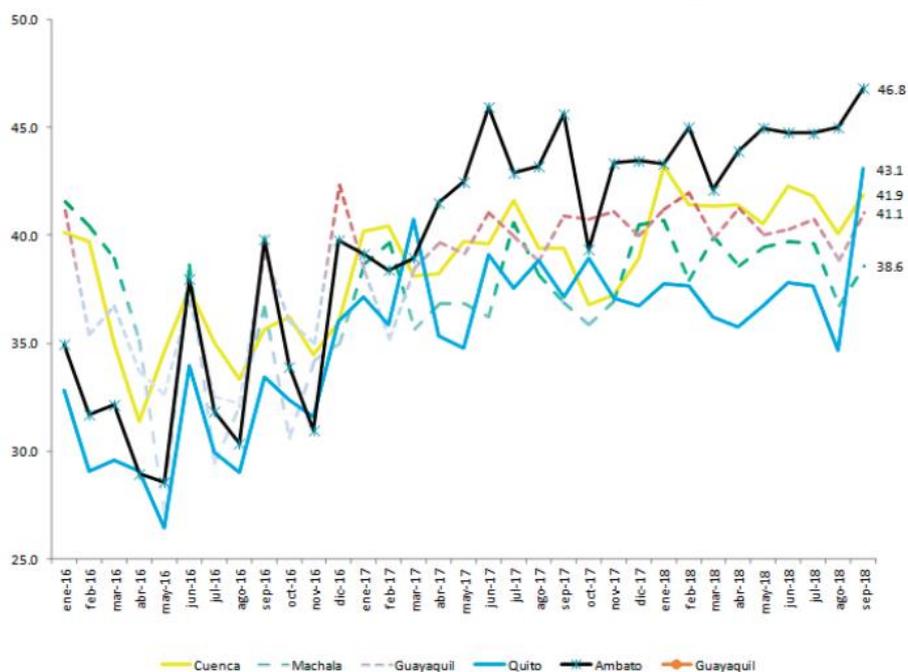
Índice de Confianza del Consumidor ICC y sus Componentes. Enero 2010 – Septiembre 2018



Tomado de: Banco Central del Ecuador,2018

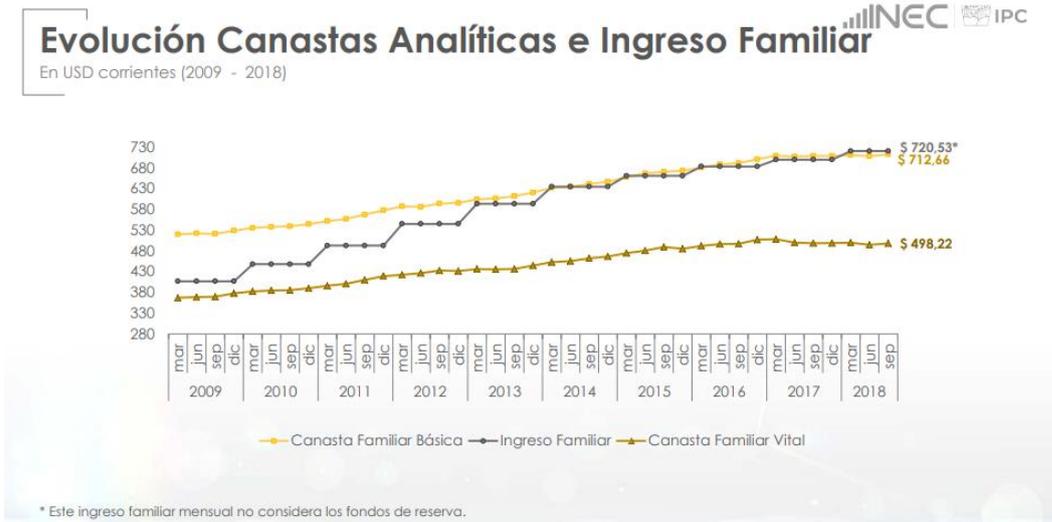
## Anexo 9: Índice de confianza del consumidor 2018 por ciudad.

A. Índice de Confianza del Consumidor. Total y por Ciudad



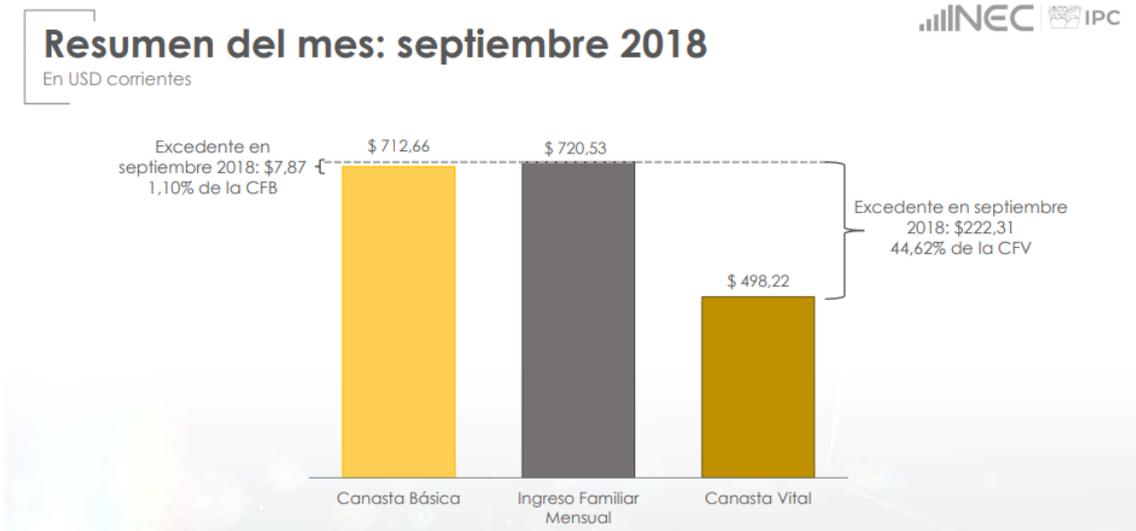
Tomado de: Banco Central del Ecuador,2018

## Anexo 10: Evolución Canastas Analíticas e Ingreso Familiar.



Tomado de: INEC, 2018.

## Anexo 11: Canasta básica VS Ingreso familiar VS Canasta vital.



Tomado de: INEC, 2018.

## Anexo 12: Distribución de ingresos (\$730) en canasta básica.

No. Orden	Grupos y Subgrupos de Consumo	Encarecimiento Mensual	Costo Actual en Dólares	Distribución del ingreso actual**	Recuperación en el consumo	
					En Dólares	% del Costo
1	TOTAL	0.19	730.15	720.53	9.63	1.32
2	ALIMENTOS Y BEBIDAS	-0.10	238.28	235.97	2.31	0.32
16	VIVIENDA	0.17	189.52	188.92	0.59	0.08
21	INDUMENTARIA	-1.30	53.22	47.30	5.92	0.81
26	MISCELANEOS	0.82	249.14	248.33	0.81	0.11
27	Cuidado de la salud	0.49	118.96	118.63	0.32	0.04
28	Cuidado y artículos personales	0.45	17.60	17.34	0.26	0.04

Tomado de: INEC, 2018

## Anexo 13: Distribución de ingresos (\$720) en canasta vital.

No. Orden	Grupos y Subgrupos de Consumo	Encarecimiento Mensual	Costo Actual en Dólares	Distribución del ingreso actual**	Recuperación en el consumo	
					En Dólares	% del Costo
1	TOTAL	0.64	498.22	720.53	-222.31	-44.62
2	ALIMENTOS Y BEBIDAS	0.43	207.60	257.30	-49.70	-9.97
16	VIVIENDA	0.54	114.01	126.92	-12.91	-2.59
21	INDUMENTARIA	-0.61	44.87	186.52	-141.65	-28.43
26	MISCELANEOS	1.50	131.74	149.80	-18.06	-3.62
27	Cuidado de la salud	0.44	26.50	33.71	-7.21	-1.45
28	Cuidado y artículos personales	0.40	15.49	21.96	-6.47	-1.30

Tomado de: INEC, 2018

## Anexo 14: Proyecciones referenciales de población cantonal según años en grupos de edades, según el estudio realizado en el 2018, con datos del censo del 2010.

EDAD	Cantón	GRUPOS DE EDADES	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020		
De 0 a 4	QUITO	< 1 año	47,124	47,089	47,164	47,251	47,353	47,467	47,595	47,739	47,899	48,072	48,260	1.73%	
	QUITO	1 - 4	186,004	186,799	187,179	187,334	187,462	187,764	188,207	188,697	189,237	189,830	190,477	6.85%	
De 5 a 14	QUITO	5 - 9	223,091	225,662	228,064	230,227	232,003	233,238	234,008	234,472	234,724	234,958	235,377	8.46%	
	QUITO	10 - 14	211,589	214,026	216,551	219,171	221,838	224,474	227,008	229,376	231,507	233,252	234,458	8.43%	
15 - MAS DE 80	QUITO	15 - MAS DE 80	1,651,863	1,692,397	1,733,469	1,774,918	1,816,689	1,858,778	1,901,172	1,943,861	1,986,783	2,029,874	2,073,069	74.53%	
TOTA	QUITO	TOTAL	2,319,671	2,365,973	2,412,427	2,458,900	2,505,344	2,551,721	2,597,989	2,644,145	2,690,150	2,735,987	2,781,641	100.00%	
		TOTAL 5-14	434,680	439,688	444,615	449,397	453,841	457,712	461,016	463,848	466,230	468,210	469,835	PROMEDIO	
		CRECIMIENTO		1.15%	1.12%	1.08%	0.99%	0.85%	0.72%	0.61%	0.51%	0.42%	0.35%	0.78%	
		REPRESENTACION		18.74%	18.58%	18.43%	18.28%	18.11%	17.94%	17.75%	17.54%	17.33%	17.11%	16.89%	17.88%

Tomado de: La Secretaria Nacional De Planificación y Desarrollo, 2010

## Anexo 15: Proyección de población en Pichincha- Quito.

Año	Datos		Canton	Provincia	
	Población Total	%	Quito	Total Población Total	Total %
	Pichincha	Pichincha	Pichincha		
2010	2.319.671	5,44%		2.319.671	5,44%
2011	2.365.973	5,55%		2.365.973	5,55%
2012	2.412.427	5,66%		2.412.427	5,66%
2013	2.458.900	5,77%		2.458.900	5,77%
2014	2.505.344	5,87%		2.505.344	5,87%
2015	2.551.721	5,98%		2.551.721	5,98%
2016	2.597.989	6,09%		2.597.989	6,09%
2017	2.644.145	6,20%		2.644.145	6,20%
2018	2.690.150	6,31%		2.690.150	6,31%
2019	2.735.987	6,42%		2.735.987	6,42%
2020	2.781.641	6,52%		2.781.641	6,52%
2021	2.827.105	6,63%		2.827.105	6,63%
2022	2.872.350	6,73%		2.872.350	6,73%
2023	2.917.365	6,84%		2.917.365	6,84%
2024	2.962.111	6,95%		2.962.111	6,95%
2025	3.006.592	7,05%		3.006.592	7,05%
Total general	42.649.471	100,00%		42.649.471	100,00%

Tomado de: INEC, 2018

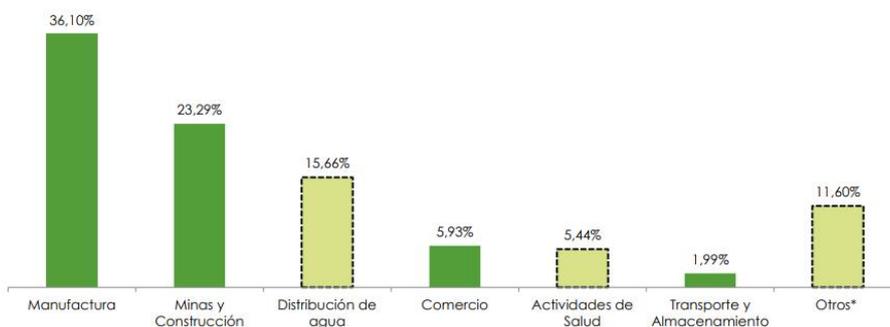
## Anexo 16: Gasto en actividades de protección ambiental

Módulo de Información Ambiental Económica en Empresas 2016



### Gastos en actividades de protección ambiental y gestión de recursos naturales

Gastos en actividades de protección ambiental y gestión de recursos Naturales, por actividad económica (Porcentaje)



Aproximadamente 192 millones de dólares se destinaron en actividades de protección (187) y gestión (5), de los cuales el 36,10% fueron erogados por el sector manufacturero.

Tomado de: INEC, 2018

## Anexo 17: Precio jabones tradicionales y artesanales

TIPO DE JABÓN	NOMBRE DEL JABÓN	PRECIO POR JABÓN
Tradicional	JABON PROTEX LIMPIEZA PROFUNDA 120 GR	\$ 1.67
Tradicional	JABÓN EN BARRA PROTEX PRO HIDRATA ARGAN 90GR	\$ 1.25
Tradicional	JABON BARRA COSMET PALMOLIVE YOGHURT & FRUITS 75GR	\$ 1.55
Tradicional	JABONES PALMOLIVE NATURALS EXFOLIACIÓN DIARIA 75G	\$ 1.02
Tradicional	JABON PROTEX COMPLETE 12 110G	\$ 1.70
Comercial/tradicional	JABON PLAY DOH PACK MOLDABLE (100GR)	\$ 2.43
Tradicional	Jabón original Neutrogena	\$ 6.66
Tradicional	Jabón Le Petit Olivier 250GR	\$ 6.94
Tradicional	Jabón Cleanance Eau Thermale Avene (100GR)	\$ 12.54
Tradicional	HYDRIN HYALURONIC JABON 90G	\$ 5.46
Tradicional	Herbal Aloe: Jabón De Tocador	\$ 9.00
Artesanal	JABON BARRA NATURAL DE NATURA GLICERINA 90 G	\$ 2.00
Artesanal	Jabon Artesanal sin marca 120 GR	\$ 5.00
Artesanal	JABONES ASTHYRAM (COCO-CACAO)	\$ 8.00
Artesanal	Jabones Vegetales EL BAUL DE LA ABU	\$ 5.00
Artesanal	Jabón De Chocolate 100% Artesanal (blystra)	\$ 5.50
Artesanal	Jabones Artesanales De Glicerina BAMBUKO	\$ 3.50
Artesanal	Jabon De Aguacate Avocado Face & Body Soap De Forever Living	\$ 8.42
Artesanal	Jabon Arco Iris Natural, Blanqueador Con Aceites Esenciales	\$ 10.00
Artesanal	ANISA JABONES	\$ 6.15

## Anexo 18: Tablas de contingencia.

El 89% de encuestados están interesados en el jabón presentado

Cuenta de ¿Estaría interesado en este jabón para su hijo o hija?			
Etiquetas de fila	SI	NO	Total general
SI	56%	32%	89%
NO	3%	8%	11%
<b>Total general</b>	<b>59.15%</b>	<b>40.85%</b>	<b>100.00%</b>

Del 89%, un 48% está “muy interesado” en comprar el producto y un 27% está “interesado” en comprarlo, teniendo un 75% de personas como potenciales compradores.

Cuenta de ¿Estaría interesado en este jabón para su hijo o hija?					
Etiquetas de fila	nada interesado	Poco interesado	Interesado	muy interesado	Total general
SI	1%	13%	27%	48%	89%
NO	1%	6%	3%	1%	11%
<b>Total general</b>	<b>2.82%</b>	<b>18.31%</b>	<b>29.58%</b>	<b>49.30%</b>	<b>100.00%</b>

Las principales características para los potenciales compradores (75%) son: la figura o juguete que lleva en el interior (27%) y segunda característica importante es el aroma (20%), el 28% restante se distribuye en las otras características.

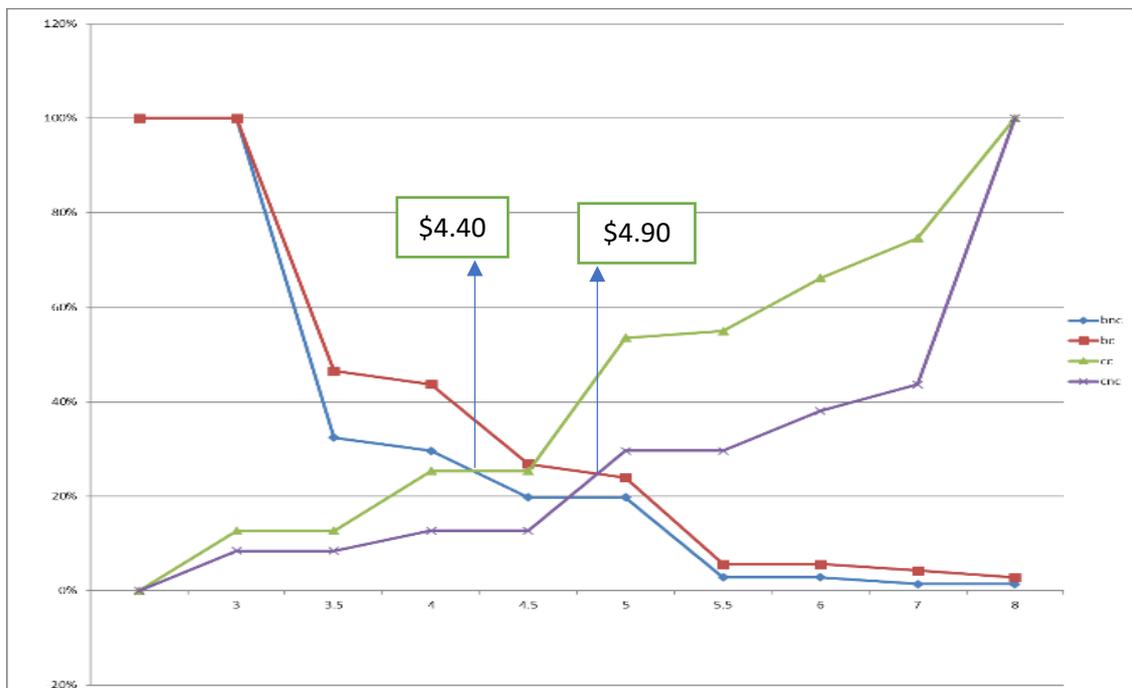
**Cuenta de ¿Si tiene los beneficios antes seleccionados que tan dispuesto estaría por comprar el producto**

	figura	juguete	color	aroma	humectación	hidratación	Total general
nada interesado	0%	0%	1%	1%	0%	0%	3%
Poco interesado	4%	3%	0%	7%	1%	3%	18%
Interesado	11%	20%	0%	13%	6%	0%	49%
muy interesado	4%	7%	1%	7%	10%	0%	30%
<b>Total general</b>	<b>20%</b>	<b>30%</b>	<b>3%</b>	<b>28%</b>	<b>17%</b>	<b>3%</b>	<b>100%</b>

A los potenciales compradores les gustaría enterarse: el 80% Facebook y el 35% Instagram, mientras que los hijos de los potenciales compradores ocupan un 64% Facebook y un 30% YouTube.

Redes sociales ocupadas por los hijos					Total general
	FACEBOOK	YOUTUBE	INSTAGRAM	OTROS	
Interesado	19%	17%	0%	0%	36%
muy interesado	45%	13%	4%	2%	64%
<b>Total general</b>	<b>64%</b>	<b>30%</b>	<b>4%</b>	<b>2%</b>	<b>100%</b>

### Anexo 19: Cuadro de precios obtenidos por el método Van Westendorp.



Elaborado por el autor, 2018

## Anexo 20: Detalle de los indicadores de los objetivos estratégicos.

Perspectiva	Indicador	Fórmula de cálculo
Financiero	Cada año incrementar un 5% el ingreso por ventas	$\frac{\text{Ventas } t+1 - \text{Ventas } t}{\text{Ventas } t} \times 100$
	Generar crecimiento porcentual mayor al 3% en la Utilidad neta anual	$\frac{\text{Utilidad neta } t+1 - \text{Utilidad neta } t}{\text{Utilidad neta } t} \times 100$
Cliente	Aumento anual mayor al 15% de participación en redes sociales	$\frac{\text{Part.clien. RS } t+1 - \text{Part.clien. RS } t}{\text{Part.clien. RS } t} \times 100$
	Incrementar la satisfacción del cliente en el producto ofrecido.	$\frac{\Sigma \text{encuestas positivas } t+1 - \Sigma \text{encuestas positivas } t}{\Sigma \text{encuestas positivas } t} \times 100$
Procesos internos	Reducir los gastos con la mejora e implementación de manuales de procedimientos	$\frac{\text{Gastos } t+1 - \text{Gastos } t}{\text{Gastos } t} \times 100$
	Aumentar la capacidad de producción de jabones anuales	$\Sigma$ de jabones producidos en el año
Aprendizaje	Brindar reconocimientos a empleados por el cumplimiento de objetivos.	$\Sigma$ de reconocimientos en el año
	Incrementar anualmente el presupuesto para capacitación	$\frac{\text{Presupuesto de capacitaciones}}{\text{Utilidad neta}} \times 100$

## Anexo 21: Tiempos de elaboración

	N° ACTIVIDAD	NOMBRE DE ACTIVIDAD	HORAS / MINUTOS
ETAPA 1	1	PREPARACION DE MATERIALE	0.10
	2	DERRETIR GLICERINA	0.15
	3	COLORACION	0.15
	4	PERFUMADO	0.05
ETAPA 2	5	MOLDEADO 1 (BASE)	0.30
	6	SECADO 1 (BASE)	0.45
	7	COLOCAR JUGUETE	0.20
	8	MOLDEADO 2 (COMPLETO)	0.30
ETAPA 3	9	SECADO 2 (COMPLETO)	1.30
	10	DESMOLDEADO	1.30
	11	PULIDO	2.00
	12	EMPAQUE	1.00
	TOTAL		7.30

Elaborado por el autor, 2018

**Anexo 22: Maquinaria, equipos, muebles y suministro.**

DESCRIPCIÓN			COSTO
<b>MAQUINARIA Y EQUIPOS</b>			<b>1858</b>
ITEM	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
<b>Producción</b>			<b>450</b>
Cocina industrial 3 ornillas	2	150	300
Batidora de pedestal	2	55	110
Balanza digital	1	40	40
<b>Ventas</b>			<b>548</b>
Laptop	1	300	300
Impresora	1	88	88
Telefono fijo	1	40	40
Telefono celular	1	120	120
<b>Oficina</b>			<b>860</b>
Laptop	2	300	600
Telefono celular	1	120	120
Telefono fijo	1	40	40
Proyector	1	100	100
<b>MUEBLES Y ENCERES</b>			<b>1050</b>
ITEM	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
<b>Producción</b>			<b>550</b>
Mesa de trabajo acero	2	140	280
Estanterias metalicas	4	50	200
Silla giratoria	2	35	70
<b>Ventas</b>			<b>300</b>
Estacion de trabajo	1	200	200
Sillon de espera x 3	1	100	100
<b>Oficina</b>			<b>200</b>
Estacion de trabajo	1	200	200
<b>SUMINISTROS</b>			<b>1485</b>
ITEM	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
<b>Producción</b>			<b>1005</b>
Ollas acero 12 litros	8	35	280
Moldes jabones x 20	10	3	30
Cuchillos profesionales	4	6	24
Afilador + cuchillos	2	9	18
Goteros	20	1	20
Cucharones	15	5	75
Estiletes/ talladores	6	4	24
Botas de trabajo	8	25	200
Mandiles de trabajo	8	15	120
Cofia/mallas cabeza x 100	5	20	100
Guantes poliutero	8	3.5	28
Utensillos de limpieza	4	15	60
Basureros grandes	2	8	16
Basureros normales	2	5	10
<b>GENERALES / VARIOS</b>			<b>480</b>
Basureros normales	4	5	20
Extintores	4	20	80
Productos aseo general	12	15	180
Utiles de oficina	4	50	200
<b>TOTAL</b>			<b>4393</b>

