



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
DISCOS DE TELA DESMAQUILLANTES Y REUTILIZABLES
HECHOS DE ALGODÓN ORGÁNICO.

Autora

Fernanda Alejandra Lastra Calderón

Año
2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
DISCOS DE TELA DESMAQUILLANTES Y REUTILIZABLES HECHOS DE
ALGODÓN ORGÁNICO.

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

Profesor Guía:

MSc. Pablo Arturo Cuesta Calahorrano

Autora:

Fernanda Alejandra Lastra Calderón

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la producción y comercialización de discos de tela desmaquillantes y reutilizables hechos de algodón orgánico, a través de reuniones periódicas con el estudiante Fernanda Alejandra Lastra Calderón, en el semestre 2020-10, 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".

MSc. Pablo Arturo Cuesta Calahorrano

C.I.: 1704876653

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocios para la producción y comercialización de discos de tela desmaquillantes y reutilizables hechos de algodón orgánico, de Fernanda Alejandra Lastra Calderón, en el semestre 2020-10, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Diana Caamana

C.I.: 1718294919

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.”

Fernanda Alejandra Lastra Calderón

172230994-3

AGRADECIMIENTOS

Mi profundo agradecimiento principalmente a Dios por ser mi guía y fortaleza, a mi familia por su amor y apoyo total, mi novio Alberto por ser y estar incondicionalmente durante este camino, a mis profesores y amigos.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mis Padres Edgar y Sandra, mis hermanas Melissa mi principal motivación, Diana mi mejor amiga, mis sobrinos Nicolás y Joaquín. Gracias, por tanto. Los adoro infinitamente.

RESUMEN

El consumo de cosméticos crece aceleradamente, cada vez son más las marcas que ingresan al mercado y brindan artículos de uso diario para la mujer. La idea principal es crear un producto que cumpla la necesidad de limpiar, cuidar y preservar la piel del rostro que al mismo tiempo impacte de manera positiva con el medio ambiente. Esto surge al reconocer que el uso frecuente y continuo de artículos para retirar los residuos del cutis generan altos desechos y la mejor manera de minimizar el daño se logra reutilizando las herramientas del día a día. El objetivo de este documento es determinar la viabilidad comercial y financiera para la elaboración de desmaquillantes de tela de algodón orgánico reutilizables en la ciudad de Quito. Baubaki Makeup Remover proporciona belleza, confianza, tranquilidad y tendencia mediante la innovación.

Para lograr evidenciar este plan se realizó el estudio de macro entorno, análisis del cliente utilizando la investigación cualitativa y cuantitativa, plan de marketing y financiero. De acuerdo a los resultados obtenidos existe interés y aceptación hacia el producto propuesto, el enfoque establecido permite atraer al grupo objetivo, así como a clientes potenciales.

El plan financiero permite validar que el proyecto es rentable de acuerdo a la industria de manufactura que se encuentra, con una inversión inicial de \$ 38.142 que comprende el 60% a capital propio y el 40% restante con deuda, con un periodo de recuperación en 3,10 años y con un flujo superior a la tasa de descuento, concluyendo que el proyecto es ejecutable y rentable.

ABSTRACT

The consumption of cosmetics is growing rapidly, more and more brands are entering the market and provide everyday items for women. The main idea is to create a product that meets the need to clean, care and preserve the facial skin that at the same time positively impacts the environment. This arises by recognizing that frequent and continuous use of items to remove waste from the skin generates high waste and the best way to minimize damage is achieved by reusing everyday tools. The purpose of this document is to determine the commercial and financial viability for the preparation of reusable organic cotton fabric cleansers in the city of Quito. Baubaki Makeup Remover provides beauty, confidence, tranquility and trend through innovation.

To demonstrate this plan, the macro environment study, customer analysis using qualitative quantitative research, marketing and financial plan were carried out. According to the results obtained there is interest and acceptance towards the proposed product, the established approach allows attracting the target group, as well as potential customers.

The financial plan allows validating that the project is profitable according to the manufacturing industry that is, with an initial investment of \$ 38,142 that comprises 60% to own capital and the remaining 40% with debt, with a recovery period in 3.10 years and with a flow higher than the discount rate, concluding that the project is executable and profitable.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación	1
1.1.1 Objetivos general	2
1.1.2 Objetivos específicos	2
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS.....	2
2.1 Análisis del entorno externo.....	2
2.1.2 Análisis de la industria	6
2.1.3 Matriz EFE	10
2.1.4 Conclusiones	11
3. ANÁLISIS DE CLIENTE	12
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa	13
3.1.1 Investigación cualitativa	13
3.1.2 Investigación cuantitativa.....	17
3.2 Conclusiones del análisis del cliente.....	19
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	20
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis del entorno externo y cliente	20
5. PLAN DE MARKETING	22
5.1 Estrategia general de marketing	22
5.1.1. Mercado Objetivo.....	24
5.1.2. Propuesta de valor.....	25
5.2 Mezcla de marketing.....	27
5.2.1 Producto	27
5.2.2 Precio.....	31
5.2.3 Plaza.....	33
5.2.4. Promoción.....	34
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	37

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización.....	37
6.1.1 Misión	37
6.1.2 Visión	38
6.1.3 Objetivos de la organización	38
6.2. Plan de operaciones	39
6.2.1. Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización	39
6.2.3. Ciclo de operaciones	41
6.2.4 Requerimiento de equipos y oficina	43
6.3. Estructura Organizacional.....	45
6.3.1 Estructura legal	45
6.3.2 Diseño organizacional.....	45
6.3.3. Sueldos y salarios.....	48
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	49
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos	49
7.2 Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo	51
7.2.1 Inversión inicial	51
7.2.2 Estructura de financiamiento	52
7.2.3 Capital de trabajo.....	52
7.3.2 Estado de situación financiera	53
7.3.3 Estado de flujo de efectivo	54
7.3.4 Flujo de caja proyecto.....	55
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración	55
7.4.1 Flujo de caja del inversionista.....	55
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento.....	56
7.4.3 Criterios de valoración	56
7.5 Índices financieros	57
7. CONCLUSIONES GENERALES	59
REFERENCIAS.....	61
ANEXOS	63

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación

La imagen personal se ha convertido en un factor importante dentro de la sociedad lo que ha generado la creación de nuevas empresas y el crecimiento del mercado en artículos de belleza tanto de maquillaje como tratamiento facial en la industria de la cosmética.

La misma está en expansión y su demanda ha permitido descubrir la necesidad en mujeres de tener un producto que sea reutilizable, los que existen en la actualidad terminan siendo desechados y tanto el costo de obtenerlos, así como la frecuencia de consumo es muy alta.

La idea planteada se basa en la producción y comercialización de discos desmaquillantes de tela de algodón orgánico reusables lo cual permitirá reducir el impacto ambiental.

De esta manera se puede crear conciencia en los consumidores para minimizar los daños al medio ambiente por el hecho de reutilizar los mismos que pueden ser lavados en casa y utilizado en varias ocasiones, considerando a su vez que las tendencias, así como los hábitos cambian con mayor rapidez se pretende brindar una opción innovadora que cumpla al mismo tiempo las necesidades existentes.

Las mujeres reconocen que los diferentes aspectos en los que se desempeñan son muy importantes y la manera en que se proyectan está estrechamente relacionado a su aspecto físico, de esta forma el preservar y cuidar su piel es un momento considerado como su espacio personal, un ritual de belleza en el día como en la noche. Con esto se quiere llegar a un grupo de consumidores con tendencias de consumo que preserven el medio ambiente a través de un producto ambientalmente amigable.

1.1.1 Objetivos general

Determinar la viabilidad comercial y financiera del plan de negocios para la creación y comercialización de este producto en la ciudad de Quito.

1.1.2 Objetivos específicos

- Desarrollar un diagnóstico de la industria de productos de cosméticos y analizar las diferentes variables que puedan afectar al negocio.
- Investigar y analizar los gustos y preferencias del consumidor para determinar la demanda potencial del producto en el mercado.
- Construir el plan de Marketing adecuado específicamente al negocio y determinar el proceso estratégico.
- Establecer los procedimientos y procesos adecuados para cumplir con los requerimientos del mercado.
- Determinar la factibilidad financiera del proyecto con el uso del valor actual neto y tasa interna de retorno.

2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

Entorno externo

Análisis externo del Ecuador en referencia a aspectos Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos que puedan representar amenazas u oportunidades para el proyecto.

Entorno político y legal

Creación empresas por medios electrónicos

Desde el año 2014 la Superintendencia de Compañías implemento la creación de empresas a través de su plataforma electrónica, con el uso de esta herramienta se ha incrementado en el 41% en el año 2019 (Superintendencia de Compañías, 2020). Este aspecto en el trámite de apertura de nuevos negocios, permite reducir el tiempo de espera para constituir una empresa que se mantenía en un rango de 14 días que era mayor al promedio de América Latina que se ubica en 11 días (Banco Mundial, 2019). La creación de empresas de forma electrónica es una oportunidad para los emprendedores de mejorar el tramite documental ante los organismos pertinentes.

Simplificación tributaria

Con la aprobación de la Ley Orgánica de Simplificación y Progresividad Tributaria en el mes de octubre de 2019, se llevaron a cabo varios cambios en el Servicio de Rentas Internas, como es el caso de la creación del régimen impositivo para microempresas donde se simplifica el pago de tributos asociados al impuesto al valor agregado, renta y consumos especiales; para implementar estos cambios la autoridad tributaria tiene 180 días de plazo (Servicio de Rentas Internas, 2020). La ejecución de este cambio tributario es una oportunidad para los nuevos negocios porque permiten mayor agilidad en el pago de tributos.

- **Entorno económico**

Producto interno bruto

En el año 2019 existió un estancamiento de la actividad económica medida a través del PIB, ya que se redujo en el 0,1% con relación al año 2018. El PIB petrolero tuvo un crecimiento de 2,7% con relación al 2018 y el PIB no petrolero decreció en el 0,1%. Esto evidencia que las actividades no ligadas a la extracción petrolera decayeron, como es el caso de la industria de manufactura

que decreció en el 0,8% (Banco Central del Ecuador, 2020). Este retroceso en la actividad económica es una amenaza para la creación de nuevos negocios en el país porque existe una fase de estancamiento de la economía.

Inflación

En el mes de diciembre de 2019, la inflación mensual tuvo un descenso de 0,01% con relación al mes de noviembre, el mayor descenso se presente en alimentos y bebidas no alcohólicas con el -0,46%. En el caso de los bienes y servicios diversos existió un incremento de 0,17% (Banco Central del Ecuador, 2020). La incidencia de la inflación no presenta un riesgo para la creación de nuevas empresas, por tanto, es una oportunidad para los emprendimientos.

- **Entorno social**

Nivel de pobreza

El nivel de pobreza en el Ecuador tiene una tendencia decreciente desde el año 2009 hasta el 2017, cuando paso de 35% a 21%; a partir, de diciembre existió un repunte hasta 25% en mes de diciembre de 2019. Esto es un efecto directo de la recesión económica que ha sentido el país desde el año 2017 y al incremento del desempleo y subempleo (Banco Central del Ecuador, 2020). Este aspecto es una amenaza para la creación de nuevos emprendimientos porque mayor cantidad de gente no tiene acceso a bienes y servicios.

Uso de productos cosméticos

De acuerdo a la Asociación Ecuatoriana de Productos Cosméticos, Higiene y Absorbentes conocida como Procosmeticos, la industria ligada a estos productos factura anualmente cifras de 1.010 millones de dólares, según cifras del año 2018, teniendo una perspectiva de crecimiento de 3% en el mercado interno. Esta fortaleza del sector se debe 98 de cada 100 hogares consume frecuentemente al menos 5 productos de belleza (Procosmeticos, 2019). Este consumo es una oportunidad para emprender un nuevo negocio en este sector.

- **Entorno tecnológico**

Productividad en la industria

En la industria de manufactura la capacidad instalada tiene un rango entre 67% y 78%, según el tamaño de la empresa, siendo las empresas de mayor tamaño las que tienen mayor capacidad instalada con el 78%, pymes 72% y microempresas el 67%. En lo que respecta a la productividad por empleado, la industria de manufactura tiene una producción por hora trabajada de \$ 46 para las empresas grandes y \$ 43,5 para las microempresas (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019). Esta diferenciación entre empresas grandes y microempresas se constituye en una amenaza para la generación de emprendimientos de menor escala porque compite en desigualdad de condiciones con las empresas existentes.

Uso de la tecnología

La tecnología de la información y comunicación (TIC) han transformado la gestión en las empresas y esta refiere al avance proporcionado por la informática; De acuerdo a la investigación realizada por el INEC en el sector de manufactura el 66,7% invierten en TIC. Los resultados obtenidos para este sector fueron que los dispositivos tecnológicos, el 78,7% corresponde a computadoras, el 97,3% cuenta con acceso a internet y el 24,2% lo utiliza para el desarrollo de sus labores. La banda ancha fija es el principal tipo de conexión utilizado por el 96,6% (Ministerio de Telecomunicaciones, 2019). Esta disponibilidad de la tecnología es una oportunidad para el desarrollo de nuevos negocios.

- **Entorno ambiental**

El Ministerio del Ambiente ha creado el Consejo Ciudadano Sectorial, como un mecanismo de participación ciudadana que permitirá el desarrollo de emprendimientos sostenibles que generen impactos positivos en el ambiente. El objetivo es vincular a los jóvenes en el trabajo para crear consciencia y responsabilidad ambiental en la consolidación de un nuevo modelo de

desarrollo, desde la visión de estar comprometidos con la protección de los recursos naturales del país (Ministerio del Ambiente, 2019). Esto es una oportunidad para crear conciencia ambiental en la comunidad y generar empresa socialmente responsable.

2.1.2 Análisis de la industria

El siguiente análisis de industria se realizó en base a la clasificación de actividades Económicas CIIU:

Tabla 1. Clasificación Industrial Internacional Unificada

CIIU	C1709.11
	FABRICACIÓN DE PRODUCTOS DE PAPEL DE HIGIENE PERSONAL Y PRODUCTOS DE GUATA DE CELULOSA Y MATERIALES TEXTILES: PAÑUELOS DE LIMPIEZA, TOALLAS, SERVILETAS, PAPEL HIGIENICO, TOALLAS SANITARIAS Y TAMPONES, TOALLAS PARA DESMAQUILLAR, PAÑALES PARA BEBES Y SIMILARES, ETC.

- **Amenaza de productos sustitutos: ALTA**

Diferenciación del producto

Como sustitutos se ha identificado al algodón desechable y a las toallas desmaquilladoras que se comercializan en supermercados y farmacias, entre las cuales se identifica las marcas Sana, Tippys, Neutrogena, Nivea, entre otros.

El uso de estos productos sustitutos se basa en la preferencia del consumidor y a factores de mercado, como es el caso del precio. De acuerdo a la observación directa el precio del algodón desechable tiene un valor entre \$ 3,00 y \$ 3,50 y las toallas desmaquilladoras entre \$ 6,00 y \$ 7,50, estos productos tienen mayor precio porque son importados. En base de esta información se considera a como alta la amenaza de productos sustitutos.

- **Poder de negociación de los consumidores: MEDIA**

Cantidad de consumidores

La información referente a la cantidad de consumidores se refiere al uso de productos cosméticos, conforme los datos de la organización Procosmeticos 98 de cada 100 hogares consume frecuentemente al menos 5 productos de belleza (Procosmeticos, 2019). Esto concluye que existe una alta cantidad de consumidores, lo que otorga un bajo poder de negociación del consumidor.

Acción de los productos sustitutos

Como se mencionó anteriormente en el mercado existe un alto número de productos sustitutos para los productos de higiene personal, esto incide en la decisión del consumidor, otorgándole un mayor poder de negociación frente a las marcas participantes en el sector.

- **Poder de negociación de los proveedores: MEDIO**

Disponibilidad de proveedores

La industria provee de materias primas e insumos de la industria textil en la etapa intermedia de la cadena productiva del algodón, como actividades proveedoras de la industria se han identificado al código CIIU C1311 de actividades de fibras de algodón e hilatura de algodón y C1312 de fabricación de tejidos telas de algodón. De acuerdo a la información del Servicio de Rentas Internas en la ciudad de Quito, en el código C1311 existen 80 negocios relacionados a estas actividades y en el código C1312 existen 125 negocios (Servicios Rentas Internas, 2020). Esta información permite concluir que existe disponibilidad de proveedores para la industria.

Integración hacia delante

Para las empresas que forman parte de la cadena de abastecimiento de la industria C1709 de fabricación de productos de higiene personal, están en capacidad de integrarse hacia delante porque disponen de la materia prima e insumos a menor costo, para de esta manera acceder hacia el consumidor final

y diversificar su producción. En base de esta información se puede mencionar que existe una amenaza en este aspecto para la negociación de proveedores.

- **Entrada de nuevos competidores: BAJA**

Barreras de entrada

El ingreso a la industria requiere el cumplimiento de normas técnicas para la elaboración de productos para la higiene, ya que están orientados al consumo de personas. El organismo de certificar la elaboración de los productos de la industria es el INEN con la emisión de la NTE INEN 1875 que considera los procesos que se deben cumplir para ofrecer al consumidor un producto de algodón. El cumplimiento de estos requisitos técnico y de calidad frenan la entrada de nuevos competidores.

Requisitos de capital

El uso de maquinaria y equipos para la elaboración de productos de la industria es alto para cumplir con un volumen de producción que permita generar economías de escala para obtener rentabilidad; para ello las empresas de la industria acceden a financiamiento externo, según los indicadores de la industria el 71% del activo es financiado a través de endeudamiento externo (Superintendencia de Compañías, 2020). Este requerimiento de capital y financiamiento externo puede detener el ingreso de nuevos competidores.

- **Rivalidad de la industria: MEDIA**

Numero empresas en la industria

De acuerdo a la información del Servicio de Rentas Internas, en la industria con el código C170911, en la ciudad de Quito existen 111 negocios vinculados con la fabricación de productos de higiene (Servicios Rentas Internas, 2020), esto es el 0,39% del total de industria de manufactura, este porcentaje es bajo en relación a las ventas de la industria que alcanza \$ 185.531.508 en el año 2019.

Rentabilidad en la industria

Los indicadores financieros de rentabilidad proporcionados por la Superintendencia de Compañías, sobre la industria C170911 en el año 2018 muestran que tiene un margen de rentabilidad sobre ventas de 9,71% que es superior al margen de rentabilidad de la industria de manufactura que fue 6,28% (Superintendencia de Compañías, 2018). Esta información muestra que la industria tiene mayor rentabilidad que el resto de empresas de manufactura, por tanto, es atractiva para nuevas inversiones.

En base de la información presentada anteriormente se construye la siguiente matriz del análisis Porter:

Tabla 2. Fuerzas competitivas Porter

PODER NEGOCIACION CONSUMIDORES	Nada atractivo (1)	Poco atractivo (2)	Neutral (3)	Atractivo (4)	Muy atractivo (5)	Promedio de calificación
Cantidad consumidores				4		3,0
Acción productos sustitutos		2				
PODER NEGOCIACION PROVEEDORES	Nada atractivo (1)	Poco atractivo (2)	Neutral (3)	Atractivo (4)	Muy atractivo (5)	Promedio de calificación
Disponibilidad proveedores				4		3,0
Integración hacia delante		2				
PRODUCTOS SUSTITUTOS	Nada atractivo (1)	Poco atractivo (2)	Neutral (3)	Atractivo (4)	Muy atractivo (5)	Promedio de calificación
Diferenciación del producto		2				2,0
ENTRADA NUEVOS COMPETIDORES	Nada atractivo (1)	Poco atractivo (2)	Neutral (3)	Atractivo (4)	Muy atractivo (5)	Promedio de calificación
Barreras de entrada			3			2,5
Requisitos de capital		2				

RIVALIDAD DE LOS COMPETIDORES	Nada atractivo (1)	Poco atractivo (2)	Neutral (3)	Atractivo (4)	Muy atractivo (5)	Promedio de calificación
Número participantes				4		4,0
Rentabilidad industria				4		

La fuerza competitiva de Porter con mayor influencia positiva sobre la industria es la rivalidad, ya que es una industria atractiva porque tiene altos niveles de rentabilidad y bajo número de participantes. En lo que respecta al factor con influencia negativa es la acción de los productos sustitutos.

2.1.3 Matriz EFE

La matriz de factores externos que condensa la información del análisis del entorno es la siguiente:

Tabla 3. Matriz EFE

FACTORES CLAVE	PESO	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
Oportunidades	58%		1.90
Disponibilidad de consumidores	8%	4	0.32
Disponibilidad de proveedores	14%	3	0.42
Rentabilidad de la industria	6%	3	0.18
Agilidad en la creación de empresas por medios electrónicos	8%	4	0.32
Simplificación tributaria	6%	3	0.18
Baja inflación	4%	3	0.12
Uso de productos cosméticos	12%	3	0.36
Amenazas	42,00		1.36
Recesión en el crecimiento PIB	4%	2	0.08
Incidencia pobreza provoca menor nivel de	8%	3	0.24

FACTORES CLAVE	PESO	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
consumo			
Baja productividad en la industria	6%	4	0.24
Influencia de productos sustitutos	8%	4	0.32
Capacidad de integración hacia delante	4%	3	0.12
Baja diferenciación del producto	6%	4	0.24
Requisitos de capital para ingresar a la industria	6%	2	0.12
TOTAL	100%		3.26

2.1.4 Conclusiones

- El entorno político concluye favorablemente respecto a la creación de la empresa, porque existen normativas que apoyan el desarrollo de nuevos emprendimientos, esto es factor positivo que incide en la decisión, generando un mejor ambiente para el emprendedor.
- La baja influencia de la inflación en los precios de bienes y servicios, permite a las empresas trabajar bajo un ambiente de menor riesgo en el incremento de materias primas; este factor favorece la creación de nuevos negocios porque permite al emprendedor tener una mejor planeación financiera.
- El entorno social muestra que existe un comportamiento del consumidor favorable hacia el uso de cosméticos, por tanto, existe un aspecto favorable para los productos relacionados, como es el caso de los productos para desmaquillar. Esto concluye con un factor a favor de la realización del emprendimiento.
- El entorno tecnológico no es favorable para la toma de decisión porque existe una diferenciación en la productividad entre las pequeñas y grandes empresas, con un sesgo negativo hacia las organizaciones de menor tamaño. Este aspecto debe considerarse para construir la idea de negocio.

- La amenaza de productos sustitutos es alta en la industria analizada, por cuanto existe variedad en el mercado, dependiendo de las necesidades del consumidor, precio y calidad. Este aspecto afecta el desarrollo de nuevos productos en una industria que está en fase de crecimiento.
- El poder de negociación de los consumidores es medio, porque a pesar que existe alto número de personas dispuestas a demandar los productos de la industria, la presencia de sustitutos puede incrementar el poder de negociación, afectando el precio final hacia la baja.
- Con respecto a los proveedores es importante tomar en cuenta que existe la posibilidad que las empresas que comercializan bienes e insumos para la industria, pueden transformarse en competidores directos.
- La entrada de nuevos competidores es baja porque se trata de una industria que barreras de entrada asociada a requerimientos y normativas legales, que junto con el requerimiento de capital frenan la incidencia de nuevos participantes.

3. ANÁLISIS DE CLIENTE

En este capítulo se determinó a través de la investigación cualitativa y cuantitativa, con la recolección de información acerca de los aspectos más importantes del producto para el consumidor, el comportamiento de compras, artículos de la competencia entre otros aspectos que contribuyan con información relevante para el proyecto.

Objetivo de la investigación

Analizar mediante una exploración de mercados cuales son los gustos, preferencias, la intención de compra de los discos desmaquillantes y reutilizables de algodón orgánico.

Objetivo específicos de la investigación

- Determinar la aceptación del proyecto por parte de los clientes.
- Identificar el perfil del consumidor potencial.

- Detallar los atributos y características más relevantes desde el punto de vista del consumidor de los discos de tela desmaquillantes y reutilizables de algodón orgánico.
- Determinar el canal de distribución de preferencia por parte del cliente final y llegar a un mayor número.
- Precisar el medio de comunicación más conveniente para el producto a los consumidores.

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

3.1.1 Investigación cualitativa

Entrevista a expertos

Experto N° 1: Bernardo Franco – Gerente General Innotex

La información prestada por el experto es la siguiente:

- La alianza con proveedores y cadenas son importantes para llegar a los clientes y consumidores para mantener la posición de la marca.
- Existe competencia en el mercado, sin embargo, hay potencial y espacios para categorías específicas donde se observa microempresas enfocadas a artículos especializados como los orgánicos que pueden ser exportados.
- Para el manejo del inventario el método más óptimo es Just- in time adaptado a una planificación según datos históricos disponiendo de un stock en bodega para cumplir los pedidos proyectados y no generar gastos extras en los que no tienen rotación, adicional de ofertar bajo distribuidores y cadenas los cuales están posicionados y tienen centros de distribución para llegar a más clientes. Se puede hacerlo con minoristas a través de fuerza de ventas, pero implica un costo más alto. El empresario debe tomar en cuenta que, si logra codificar su producto en farmacias para llegar a todos los puntos establecidos, los mismos en

percha tiene un significado importante ya que de esto depende la programación de fabricación.

- Es importante negociar, así como vender la idea a las grandes cadenas, se debe recalcar el plus y el diferencial frente a sus rivales, adicional de enfocarse en el empaque que proyecta visualmente la imagen y muestre la idea de la misión y visión a través del producto.
- En lo que se refiere a las regulaciones se debe conocer la normativa legal vigente para obtener los registros sanitarios obligatorios para crear productos orgánicos.
- Hay que contar con espacios adecuados para el manejo de la materia prima que sean abiertos y no afectar la salud de los fabricantes, el sol y factores externos se deben considerar también. Todo esto controlan una o dos veces al año las instituciones regulatorias del Gobierno que pueden brindar recomendaciones para la mejora continua de la empresa.
- El mercado ecuatoriano tiene una tendencia por los precios bajos, en cosméticos se justifica lo que se paga por la calidad, si son muy baratos pueden tener reacciones negativas y causar molestias. De acuerdo a la percepción, el cliente compara el precio vs la calidad y los beneficios que le brinda el producto por lo que el valor agregado es un factor para la decisión de compra. Un precio mayor implica calidad en esta categoría de bienes.
- Se debe analizar la inversión que se realiza inicialmente, el margen que se calcula debe cubrir el costo, dentro de los precios se debe ajustar y asegurar que se está protegiendo el proceso productivo con crédito de 30 a 40 días máximo en el caso de proveedores.

Experto Nº 2: Marvin Cedamano – Director de distribución y almacenes Yanbal Ecuador

La información prestada por el experto es la siguiente:

- Independientemente de la situación económica existe la disponibilidad de adquirir productos cosméticos y relacionados que convierte rentable el negocio.
- La mejor manera de llevar la relación con los competidores es a través de una buena gestión con los clientes, que puede ser reforzado con participación en eventos de publicidad impulsando el producto, ofreciendo descuentos y explicando la importancia de fabricarlos localmente aportando a la economía del país.
- Dar un valor agregado e interactuar con el cliente final en eventos importantes para demostrar y regalar producto, de esta manera llegar a muchos más.
- El target principal son mujeres entre 18 y 55 años de edad, sin embargo, este nicho se está expandiendo también a hombres que utilizan este tipo de productos y algunas empresas ya capitalizan a través de este nuevo grupo.
- Para la comunicación actualmente es necesario utilizar las redes sociales de acuerdo a la ciudad como por ejemplo Guayaquil que tiene mayor fuerza a través de influencers realizado de manera correcta lo que permite capitalizar. Los métodos tradicionales están decreciendo, mucho está en internet, correo electrónico, WhatsApp, Facebook, Instagram son más utilizados que las publicaciones en revistas, flyers entre otros.
- El estudio de mercado es de gran importancia, conocer el target market, los clientes ideales, a quienes se quiere dirigir y realizar la imagen en

función de esto, saber que no se va a vender a todos, cuantos hay y cómo se va a llegar a ellos.

Grupo focal

El grupo focal fue realizado en la ciudad de Quito con la participación de 10 personas que usan frecuentemente maquillaje y conoce respecto al uso de productos cosméticos. Los resultados encontrados son los siguientes:

- El producto debe tener registro sanitario que permita avalar la calidad del mismo.
- Las características más relevantes de los desmaquillantes al momento de la comprar son: precio, calidad, funcionalidad, textura y durabilidad.
- Debe ajustarse a las necesidades del consumidor basado en la calidad que es un factor muy importante, al ser comparado con los de la competencia que tienen el defecto de desprender residuos de algodón al momento de limpiar y desmaquillar el rostro.
- Es importante considerar el material para que se encuentre alineado con el propósito de cuidar y preservar el cuidado de la piel.
- El tiempo de durabilidad del producto en función del material debe cumplir con las expectativas de ser reutilizable y de fácil lavado para su nuevo uso.
- El diseño es otro atributo importante, dirigido a los diferentes segmentos como juvenil y otros para una línea más profesional, adicional de crear otra asociada a los discos de tela desmaquillantes de algodón orgánico reutilizables.
- El medio de compras preferido son los supermercados y farmacias.
- La mejor publicidad para conocer el producto es a través de ferias, boca a boca, demostraciones, redes sociales y vía WhatsApp.

3.1.2 Investigación cuantitativa

Para la investigación cuantitativa se utilizó la técnica de muestreo no probabilístico por conveniencia. Se realizaron 50 encuestas de manera online a personas residentes en la ciudad de Quito. Los resultados encontrados en la encuesta son los siguientes:

- Los resultados indican que el 46% de mujeres entre 25-35 años de edad considera importante el cuidado de su piel lo que permite tener la primicia que existe un mercado potencial para llegar con un nuevo producto.
- En relación a la rutina y hábitos en el cuidado de su rostro existe un 44% que indican hacerlo a diario, lo que demuestra que en la actualidad las personas prestan más atención e importancia a su salud. La piel al ser un órgano muy importante se debe cuidar regularmente para prevenir efectos dañinos de lo contrario con el tiempo pueden verse reflejados.
- En la actualidad el uso de redes sociales se incrementó y se convirtió en parte de la vida diaria de las personas, en la provincia de Pichincha las mujeres prefieren información a través de estos medios y los resultados de la encuesta indican que Instagram es la preferida seguido de Facebook, WhatsApp y correo electrónico.
- El canal de distribución predilecto se encuentra en supermercados y farmacias que son los puntos de venta directos para llegar al cliente final.
- La información referente al análisis de precios se muestra en la siguiente figura, que muestra el rango de precios entre \$ 5,50 y \$ 6,00 según el criterio del consumidor final.

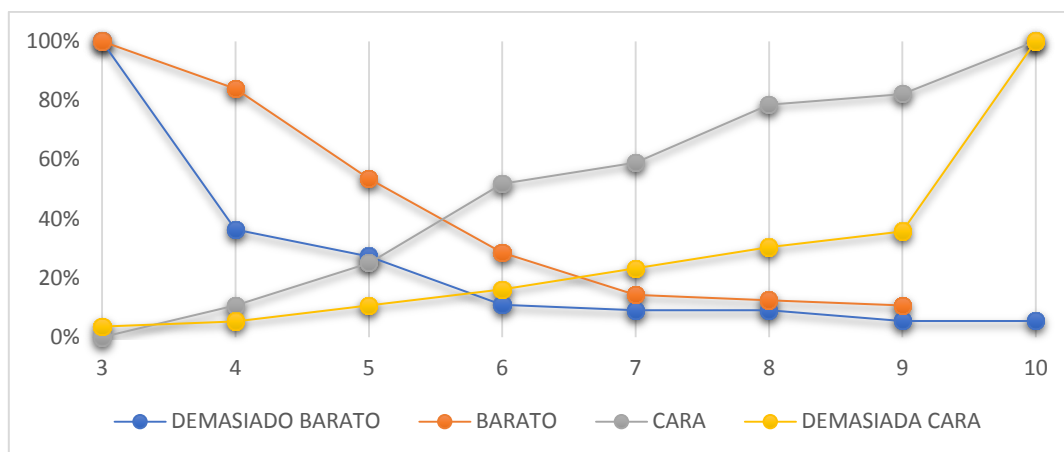


Figura 1. Análisis precio

Análisis con tablas de contingencia

En base de la información de la encuesta se realiza el siguiente análisis mediante el uso de tablas de contingencia:

Edad – uso cuidado facial

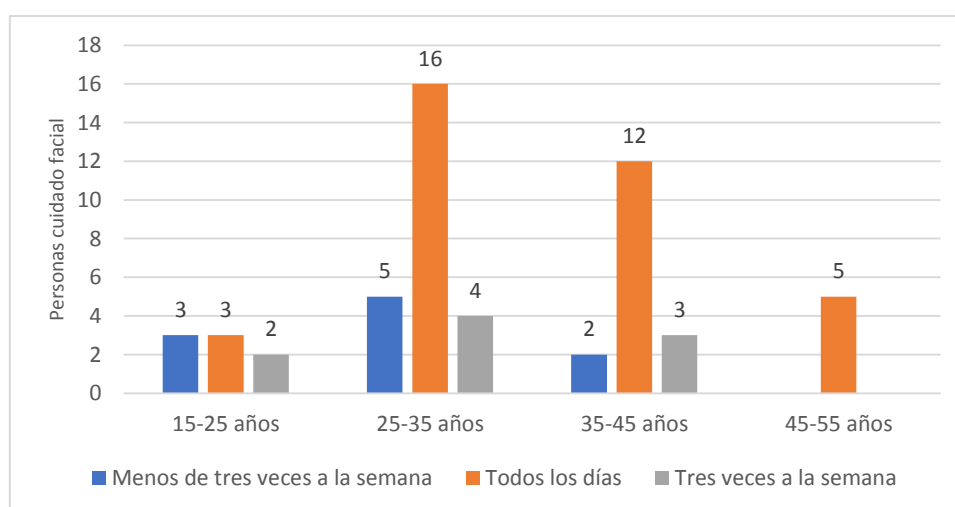


Figura 2. Tabla contingencia Edad – Uso cuidado facial

La figura anterior muestra que las personas entre 25 y 45 años tienen mayor frecuencia una rutina de cuidado facial en relación a las personas menores de 25 años.

Edad – opinión disco desmaquillante

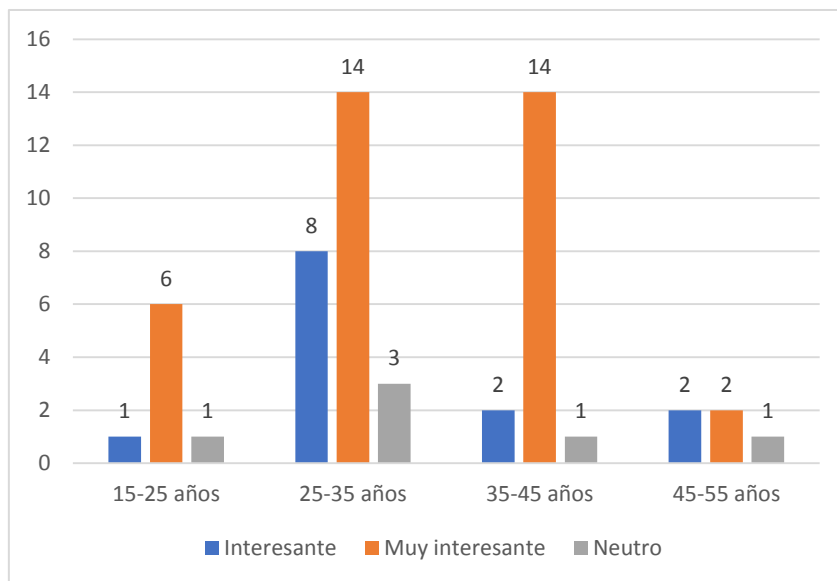


Figura 3. Tabla contingencia Edad – Disco desmaquillante

A las personas entre 25 y 45 años les parece muy interesante el uso del disco desmaquillante en relación a las personas menores de 25 años y mayores de 45 años.

3.2 Conclusiones del análisis del cliente

- Para el 78% de mujeres encuestadas entre un rango de edad 25 y 55 años la idea de los discos de tela desmaquillantes de algodón orgánico les resulta muy interesante, lo que quiere decir que la propuesta es atractiva y potencial, en conjunto al considerar que para el 100% esto aporta al cuidado y prevención del medio ambiente.
- Los consumidores prefieren para desmaquillar y limpiar su rostro discos de algodón, seguido de toallitas faciales los mismos que se encuentran posicionados en el mercado y por tal motivo se debe ofrecer un plus que lo diferencie y sea atractivo.
- Las características y atributos que sobresalen son la calidad y precio, de la misma manera la propuesta es ofrecer un artículo que una de sus funciones principales sea el cuidado de la piel, así como generar alto impacto ambiental.

- Estos tienen un gran impacto en el comportamiento del consumidor que lo confirma la información del Gerente de Innotex al indicar que la experiencia del producto se puede demostrar a través de influencers. En cuanto a los métodos tradicionales como TV, radio, prensa su interacción ha disminuido generando menor impacto.
- Los esfuerzos deben enfocarse a tener negociaciones con las grandes cadenas ofreciendo un producto diferenciador e innovador. De esta manera también existen oportunidades de expandirlo a otras provincias del país aportando a su vez a la economía interna.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis del entorno externo y cliente

Mediante los análisis realizados del macro entorno, de la industria y del cliente se ha logrado construir un modelo de negocio que refleja una oportunidad para un mercado existente a través de un producto innovador.

La oportunidad de negocio identificada está basada en un artículo que sea reutilizable elaborado con material orgánico que permita satisfacer las necesidades del consumidor en relación a su piel alineado a la tecnología moderna con maquinaria y equipos para su fabricación, en base del cumplimiento de la normativa establecida por el INEN.

Como se detectó en el análisis de la industria, en el mercado existen marcas que se encuentran posicionadas en el mercado, pero que sus productos contienen químicos y son desechables al primer uso, de esta manera las mujeres son más conscientes del impacto que causan estos productos en el medio ambiente.

La población en Quito se encuentra en crecimiento, por lo que es importante considerar el potencial en función de lo que los consumidores demandan cada vez el uso de cosméticos, como se pudo establecer en el entorno social, ya que, según información de Procosméticos la industria ligada a estos productos

factura anualmente cifras de 1.010 millones de dólares, según cifras del año 2018, teniendo una perspectiva de crecimiento de 3% en el mercado interno. Esta fortaleza del sector se debe 98 de cada 100 hogares consume frecuentemente al menos 5 productos de belleza (Procosmeticos, 2019).

Para el consumidor es relevante tomar en cuenta la percepción que estos tienen sobre la calidad siendo un determinante para llegar a tomar la decisión de compra, con esto lo que se demuestra es que en conjunto con el impulso del crecimiento que enfoca a los procesos de alta calidad se ofrezca lo que necesitan.

Es necesario destacar que, a mayor número de clientes, las estrategias que se propongan y ejecuten deben ser las más efectivas y que en la actualidad se usan las digitales para generar relación y contacto de manera más directa y personalizada dirigida a los segmentos que se quiere llegar incluso con menos gastos de publicidad.

Uno de los puntos relevantes es recalcar el objetivo del mismo que es generar impacto positivo con el medio ambiente a través de su funcionalidad caracterizada por ser de material de algodón orgánico y reutilizable. De acuerdo a las tendencias y la cultura que tienen los consumidores es una ventaja en relación a los programas de concienciación que realizan e impulsan las diferentes entidades Municipales dentro de la ciudad de Quito y en el país, con el propósito de ser consumidores más responsables.

A su vez esto da la oportunidad de ingresar con un producto diferencial muy importante e innovador y que de acuerdo al análisis realizado es uno de los atributos importantes frente a la competencia. Adicional la información de los expertos coinciden que mientras exista un diferencial será un plus y que de acuerdo a las necesidades del cliente se observa un escenario favorable para implementarlo otorgando prioridad y cuidado para poder llegar a un gran número de clientes ya existentes, así como también a nuevos.

Esto relacionado con los resultados obtenidos de las encuestas que muestran que la demanda, tendencia y el hábito de los consumidores como parte de su Kit de cuidado facial están los discos desmaquillantes tradicionales y que a su vez los expertos confirman que en la industria de la cosmética los clientes están dispuestos a comprarlos lo que indica es rentable ejecutar el proyecto.

Esto es un punto muy favorable, ya que se confirma que los usuarios tienen mejores hábitos y mayor conciencia de su imagen física e integral convirtiéndolo como la pauta para ofrecer los discos de tela reutilizables de algodón orgánico.

Los puntos y aspectos tecnológicos aportan al proyecto para la fabricación del producto en función de las tendencias y los avances que se implementan en las empresas, de igual manera reducen los costos en altos volúmenes a su vez esto alineado con las investigaciones realizadas en los clientes, parte fundamental está en la calidad de la materia prima con la que se realizará algo que se debe cumplir para satisfacer las necesidades.

Los aspectos mencionados por los expertos permiten ver que la parte tecnológica junto a la alta calidad logran tener un inventario óptimo que también cubra y resguarde los costos y gastos que la compañía puede generar, es decir, teniendo la maquinaria necesaria con los métodos de inventario óptimos se puede lograr eficiencia operativa y mayor rentabilidad para la empresa.

Con todo lo expuesto se considera que el proyecto tiene un buen camino y un alto potencial para ingresar al mercado, respaldado por un producto nuevo e innovador que tiene como fin ofrecer una experiencia diferente en sus clientes con impacto positivo en el medio ambiente.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

Se han seleccionado dos estrategias de marketing que resultan adecuadas para los discos de tela desmaquillantes de algodón orgánico: Diferenciación y Enfoque.

La estrategia de diferenciación aplica al producto porque se trata de discos desmaquilladores con mayor valor para los clientes, el diferenciador del producto se basa en que son elaborados a base de algodón orgánico sin ningún químico añadido por lo que puede ser utilizado para todo tipo de pieles especialmente sensibles, los discos desmaquillantes son además reutilizables la mayor diferencia con los productos que se comercializan en el mercado.

La estrategia de enfoque se centra en seleccionar un segmento objetivo aplicando los criterios de segmentación más adecuadas para el nicho, considerando las tendencias y hábitos de consumo actuales de mujeres como son los gustos de consumo de productos orgánicos, naturales y contribuyan con el medio ambiente. Al enfocarse en el segmento es factible aplicar acciones dirigidas al público deseado para tener mayor impacto e incrementar este nicho.

En conjunción con las estrategias de marketing las actividades que se realicen deben estar alineadas a este grupo de consumidores que tienen una necesidad diferente cuando de mantener el hábito de cuidado de su piel se trata, así como también la intención de ser consumidores consientes y responsables que preservan y cuidan el entorno natural.

Estrategia de posicionamiento

En referencia al posicionamiento, los autores Kotler & Armstrong (2013, p. 59) señalan que son aquellas “disposiciones necesarias para que un producto o servicio ocupe un lugar claro, distintivo y deseable respecto de los productos competidores en la mente de los consumidores objetivo”.

La estrategia de posicionamiento seleccionada para el producto es “Más por lo mismo”, esta estrategia se basará en ofrecer al mercado objetivo un producto de calidad que se diferencie de los productos existentes en el mercado pero a un precio similar a ellos, el objetivo es ingresar al mercado con un producto que agrega mayor valor y que los clientes lo perciban como una oportunidad al adquirir un mejor producto a un precio igual que los demás, para ello hay que

comunicar al mercado objetivo los atributos que hacen que el producto sea mejor que la competencia y mantenerlos en la mente del consumidor.

5.1.1. Mercado Objetivo

El producto está dirigido a mujeres que estén entre una edad de 18 a 55 años que viven en la ciudad de Quito, esto significa que los discos desmaquillantes que se ofrecen pueden usarlo personas jóvenes y adultas que cuidan de su piel.

Consumidores con un estilo de vida y gustos enfocados a verse bien a través de productos de calidad, con el interés personal de sentirse conforme físicamente.

Tabla 4. Segmentación de mercado

SEGMENTO DE MERCADO		
DETALLE	Variable	Descripción
VARIABLES GEOGRÁFICAS	Ciudad	Quito
VARIABLES DEMOGRÁFICAS	Edad	18-55 años
	Genero	Mujeres
	Ocupación	Estudiantes y profesionales
VARIABLES PSICOGRÁFICAS	Personalidad	Personas interesadas en la belleza , que gusten de cuidar su salud relacinado a una buena imagen.
VARIABLES CONDUCTUALES	Hábitos de consumo	Consumidores que tienen hábitos y rutinas para cuidar de su piel.

Tabla 5. Tamaño del mercado

SEGMENTO	DETALLE	NÚMERO DE PERSONAS
Segmentación Geográfica	Población de la ciudad de Quito (INEC)	2.239.191
Segmentación Demográfica	Población de género femenino	1.119.595
	Población entre 18 y 55 años	564.725
Segmentación Socioeconómica	Mujeres en segmento socioeconómico A, B y C+	197.653
Segmentación Conductual	Mujeres que utilizan maquillaje (45% encuesta)	88.944
	Mujeres que cuidan su piel (46% encuesta)	40.914

	Interés en el disco desmaquillante a base de algodón orgánico (78% encuesta)	31.913
Segmentación Psicográfica	Personas interesadas en la belleza que gusten cuidar de la salud de la piel y quieren tener buena imagen	

El tamaño del mercado objetivo está conformado por 31.913 mujeres entre 18 y 55 años de edad que cuidan su piel, utilizan maquillaje y presentan interés en el uso de los discos desmaquilladores reutilizables de algodón orgánico.

5.1.2. Propuesta de valor

En la actualidad existen múltiples productos de cosméticos que se ofrecen para la limpieza y cuidado del rostro que son desechables al primer uso, es por esta razón que la base de diferenciación de los discos desmaquillantes surge de la necesidad insatisfecha de un mercado con tendencias de cuidado al medio ambiente. El propósito principal es proporcionar una herramienta que genere placer y satisfacción el momento de cuidar la piel, así como también impacto positivo al entorno que minimice los daños y reduzca desechos. Se enfocó este mercado porque se busca crear concienciación e intensificar la cultura de responsabilidad en los productos que se utilizan. El objetivo es incrementar la misma y tener más consumidores unidos a este propósito. La mayoría de artículos existentes no indican ser naturales y reciclables a pesar de sus componentes para cuidar del cutis, no existe un plus que los diferencie. De la misma manera se encuentran algunos que indican ser elaborados libres de alcohol y parabenos, pero lo importante es que no destacan con el objetivo planteado, de esta manera se identifica que existen empresas que elaboran este tipo de artículos sin pensar y analizar el impacto que estos tienen una vez que se los utiliza. La mayoría de mujeres desconocen que existe una oferta como la planteada por tal razón se pretende proveer información al grupo meta de los beneficios adicionales que conlleva utilizar un bien reutilizable con el ecosistema. Al hacerlo se crea un relevante impacto lo que implica que también existe un proceso amigable del mismo.

Es importante que las personas se sientan seguras de los productos que adquieren para el cuidado de su rostro. Este tiene diversas características adicionales como la duración, la textura, el tamaño, entre otros. Hoy por hoy las tendencias influyen directamente en los usuarios, por tal motivo se promueve la utilización de este que cumpla con la demanda del mercado.

Tabla 6. Modelo Canvas

Alianzas	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación con los clientes	Segmento de clientes
*Asociación y alianzas con productores de la materia prima de insumos orgánicos *Asociación con tiendas de productos cosméticos y centros de estética facial. *Tiendas especializadas en belleza. *Distribuidores. *Influencers	*Producción de discos de tela desmaquillantes reutilizables de algodón orgánico. *Formulación. *Investigación y desarrollo. *Distribución.	*Discos de tela desmaquillantes y reutilizables hechos de algodón orgánico que protejan la piel y generen impacto positivo con el medio ambiente.	*Tutoriales. *Ferias de demostración para dar a conocer el producto. *Redes sociales. *Workshop.	*Mujeres que vivan en la provincia de Pichincha entre 18-55 años de edad
	Recursos clave *Personal calificado y capacitado. *Insumos y materia prima orgánica. *Intangibles: marca e imagen		Canales de distribución *Distribuidores mayoristas como Supermaxi. *Farmacias a nivel nacional como Fybeca entre otras.	
Estructura de costos			Vías de ingreso	
*Insumos de materia prima *Producción *Sueldos de mano de obra *Gastos de logística			*Venta de discos desmaquillantes de tela reutilizables de algodón orgánico	

5.2 Mezcla de marketing

5.2.1 Producto

El producto que se busca ofrecer al mercado son discos desmaquilladores elaborados a base de algodón orgánico, su composición es 100% algodón natural, son hipoalergénicos ya que no contienen perfumes, químicos, microfibras o material poliéster por lo que pueden ser utilizados hasta por pieles sensibles.



Figura 4. Discos desmaquilladores

Atributos del producto

Al ser elaborados a base de tela de algodón orgánico, los discos desmaquillantes son delicados con la piel ya que no contiene fibras sintéticas, por el contrario, las caras del disco desmaquillador son extrasuaves con la finalidad de no provocar irritación en la piel.

Al ser de algodón orgánico se asegura una limpieza profunda ya que se puede pasar por el cutis sin provocar ningún tipo de agresión.

Los bordes son hilados cubriendo la superficie del mismo, protegiéndolo de que no se pueda deshilar al momento de retirar el maquillaje del rostro, haciéndolo resistente.

El diámetro de los discos desmaquillantes es de 9 cm de diámetro ideal para limpiar el cutis.

Es un producto ecológico, se puede reutilizar hasta 28 veces por semana, considerando los cuidados mínimos a la hora de su lavado, equivale al uso un disco en un mes lo cual puede reemplazar el consumo de hasta 100 discos tradicionales de algodón.

Es absorbente y puede ser utilizado con cualquier otro tipo de producto para complementar una limpieza profunda efectiva de la piel.

El color del disco desmaquillador es blanco crudo ya que al ser 100% algodón orgánico no es modificado, es decir no es blanqueado con cloro y no tiene añadido ningún producto químico.

El disco desmaquillador es lavable y para preservarlo se debe utilizar jabón suave, agua fría o tibia, a mano o máquina y secado al aire libre o secador.



Figura 5. Proceso uso y lavado discos desmaquilladores

Branding

El nombre comercial con el cual se va a mercadear el producto es "Baubaki" Makeup Remover Original, se seleccionó este nombre porque Baubaki es

una palabra griega que significa algodón y porque además es una palabra atractiva que puede llamar la atención de los consumidores. Junto a Baubaki se utiliza la frase Makeup Remover Original con el cual se busca dar sentido al uso de los discos desmaquilladores que es el remover el maquillaje.

Logotipo

Para el diseño se seleccionó el uso del color negro como fondo del logotipo con el fin de dar realce al nombre de la marca Baubaki que utiliza una tipografía moderna en color blanco, como parte del isologo se utiliza un ovalo alrededor de la marca en blanco que termina e inicia con un diseño de hojas en color verde.

En relación con los colores utilizados en el diseño, se puede indicar que el color blanco representa la pureza asociada con el algodón, componente principal de los discos desmaquilladores, el color negro representa la sobriedad del diseño y por último el verde cuyo significado tiene que ver con la naturaleza porque los discos desmaquilladores son reusables evitando la generación de desechos para contribuir con el medio ambiente.

El diseño del logotipo es el siguiente:



Figura 6. Logotipo

Empaque y etiqueta del producto

Los discos desmaquilladores contarán con una pequeña etiqueta con el nombre de la marca aun lado del disco fabricado en cinta a base de tela resistente al lavado, calor y contacto con líquidos y/o productos cosméticos.

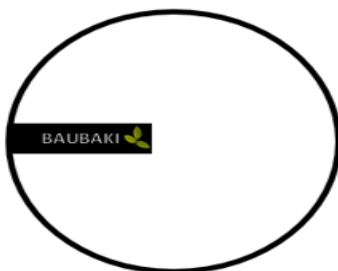


Figura 7. Etiqueta de cada disco desmaquillador

Para el empaque del producto se utilizará material de origen natural como el cartón caplé ideal para conservar el producto, se ha seleccionado este empaque para reemplazar el plástico reduciendo el impacto en el medio ambiente.

El empaque tendrá en la parte delantera el logotipo de la marca además de contener la información requerida por las autoridades de control en relación con el peso, contenido, marca, razón social, dirección del fabricante, página web.

El empaque del producto contendrá cuatro paquetes de discos y cada paquete está conformado por tres discos desmaquillantes. En total se entregará al cliente 12 discos. El peso total del empaque de discos desmaquilladores es de 109 gramos.

Adicional se colocará la información de materia prima e insumos correspondientes, así como la indicación que es ideal para pieles sensibles para brindar mayor información al usuario.



Figura 8. Empaque del producto

Soporte

La empresa dispondrá como soporte para los clientes una página web donde se puede encontrar fácilmente los puntos donde se puede conseguir el producto, así como información del producto, insumos utilizados, con énfasis en que el producto puede ser utilizado para cualquier tipo de piel sin embargo por su composición natural y orgánica es ideal para pieles sensibles. El usuario puede obtener un número de contacto por cualquier duda, inquietud o sugerencia acerca del producto. En la página web el usuario dispondrá de videos que le brindarán asesoramiento sobre el uso de los discos desmaquilladores.

5.2.2 Precio

Estrategia general de precios

La estrategia general de precios establecida para Baubaki es la de “Costos”, esta estrategia se enfoca en fijar el precio del producto considerando los costos generados en la fabricación y distribución más un margen justo de ganancia. En el apartado de costo de venta se puede apreciar el detalle del costo de venta del producto más el margen de utilidad generada como utilidad de la empresa.

Se ha establecido de acuerdo al costo de venta que el precio para el distribuidor es de \$4,80 y para el cliente final el precio final es de \$6,00 que se encuentra dentro del rango por el cual estarían los clientes dispuestos a pagar por un empaque de discos desmaquilladores.

Estrategia de entrada de productos nuevos

Se ha seleccionado la estrategia de penetración de mercado ya que se busca ingresar al mercado con rapidez, para ello el precio de entrada como producto nuevo será un precio menor en comparación con los precios de los productos similares existentes en el mercado, siempre y cuando este no sea inferior al precio fijado por costo planteado como estrategia general de precios. La finalidad del planteamiento de esta estrategia es atraer a los compradores finales para que utilicen el producto y prueben sus bondades, ganando participación en el mercado.

Estructura de costos

El costo de venta del producto se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 7. Costo de venta

	Insumo	Costo empaque de 9 discos desmaquilladores (USD.)
MATERIALES DIRECTOS	Tela algodón orgánico	2,490
	Hilo	0,011
	Aloe Vera	0,088
	Esencia agua rosas	0,040
	Aceite coco orgánico	0,060
MATERIALES EMPAQUE	Etiqueta (unidades)	0,050
	Etiqueta soporte (unidades)	0,120
	Empaque primario biodegradable	0,040
	Empaque cartón transporte	0,010
		2,908

El costo de venta del empaque de 12 discos desmaquilladores reutilizables es de \$2,91 incluye el costo de los materiales directos implicados en la fabricación

de los discos desmaquilladores reutilizables y los materiales de empaque que incluyen las etiquetas, empaque primario y exterior para transporte.

Estrategia de ajuste

Como estrategia de ajuste se utilizará la estrategia de bonificación que servirá para entregar al cliente un producto adicional y promocionar el empaque de discos desmaquilladores en aquellas temporadas en las que las ventas se vean reducidas y atraer a los clientes aprovechando la promoción. De igual manera se entregará la bonificación en el lanzamiento del producto para incrementar las ventas. El producto adicional consiste en entregar junto con el paquete del producto una bolsita para facilitar el lavado de los discos desmaquilladores.



Figura 9. Bolsa de lavado para producto

5.2.3 Plaza

Estrategia de distribución

Se utilizará como estrategia la distribución selectiva, esta estrategia tiene la particularidad de que se utilizan más de un intermediario sin embargo no la totalidad de los intermediarios dispuestos a comercializar el producto, esto quiere decir que la empresa seleccionará a los distribuidores que posean mayor cantidad de puntos de venta con el fin de que el producto se comercialice en la mayor cantidad de lugares y de preferencia cadenas conocidas a las que la gente frecuente ir de compras.

Estructura del canal distribución

El canal de distribución es el indirecto ya que se requiere de intermediarios para la comercialización del producto, en este caso se han seleccionado a las grandes cadenas como Corporación La Favorita con sus marcas Megamaxi, Supermaxi, AKI y tiendas de consumo masivo como Supermaxi, locales especializados de cosméticos como Burbujas, Mush, Las Fragancias, Dipaso, De Pratti, Eta Fashion y las de farmacias más populares en la ciudad de Quito como por ejemplo Fybeca, Sana Sana, Pharmacys, Cruz Azul.

Con el propósito de cuidar y preservar que todos los canales se encuentren unificados, controlando al mismo tiempo el stock para que el consumidor tenga una agradable experiencia de compra y se genere relación a largo plazo, posicionar la marca y mejorar la productividad.



Figura 10. Distribución indirecta

Nivel del canal de distribución

El canal de distribución es indirecto pero el nivel del canal es uno ya que la estructura del canal lo conforma solo un nivel de intermediarios.

5.2.4. Promoción

Estrategia promocional

Para promocionar el producto se utilizará la estrategia "Push o de empuje" que consiste en generar la promoción comercial para llegar con el producto al

cliente final a través de los canales, es decir promover el producto a los canales de distribución y estos a su vez promover a los potenciales clientes.

Las actividades de promoción son las siguientes:

Publicidad en canales digitales

- De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación cualitativa y cuantitativa la publicidad se realizará a través de Redes sociales como Instagram y Facebook seguido del correo electrónico y WhatsApp.

En Facebook e Instagram se crearán fan pages con el logo creado de la marca y se contratará publicidad continua con contenido acerca del producto, características, atributos y los beneficios del producto, las campañas publicitarias serán bastante visuales que atraiga la atención de los clientes además se colocará experiencias compartidas de los clientes para crear confianza en los usuarios y demanden el producto.

- Disponer de una página web que servirá para que los usuarios interesados en el producto cuenten con la mayor información disponible acerca del producto, lugares donde se los puede adquirir, así como una galería con imágenes del producto y experiencias contadas por los propios clientes acerca del uso del producto, la página web servirá además como soporte para el usuario ya que tendrá información de contacto así como podrá dejar sus dudas, inquietudes y sugerencias en un buzón que se conectará con el correo de la empresa, servirá también como enlace a las redes sociales de Facebook e Instagram.

Publicidad en canales tradicionales

- Anuncios en revistas semanales que forman parte de los periódicos de la ciudad como La Familia, el Metro de Quito que tienen una importante demanda, de igual manera se puede anunciar en la revista emitida por el Supermaxi en la sección de productos nuevos.

- Publireportajes en medios de comunicación radiales que entre sus programas radiales presenten temas relacionados al cuidado de la salud de la Piel.

Marketing Directo:

- Muestras gratis: Las muestras serán entregadas para promocionar el producto, se podrán encontrar dentro de las revistas especialmente en la revista del Supermaxi con el fin de que los clientes puedan conocer los beneficios de utilizar los discos desmaquillantes y constatar el ahorro que representa utilizar discos desmaquilladores desechables.
- Artículos promocionales: Los artículos promocionales que se podrán obsequiar a los clientes por la compra de los discos desmaquilladores serán espejos, cintillos y en la temporada en la que decaiga la demanda se regalará una funda lavable para introducir los discos desmaquillantes y facilitar el lavado en máquina. con el fin de fijar la marca en el cerebro de los consumidores.
- Concursos y rifas para atraer la atención de los consumidores donde se consiga adicionalmente información de datos para incrementar la cartera de clientes.

Relaciones Públicas:

- Es importante realizar eventos donde se dé a conocer la marca asociado con influencers como embajadores de la misma quienes promocionan el producto en redes sociales, lugar que la mayoría usa y prefiere en la actualidad, enfocándose en la concienciación del medio ambiente y demostrando los beneficios del producto.
- Marketing de eventos asociado a reuniones con otras marcas de la industria siendo esta el área de promoción de más rápido crecimiento.

- En los puntos de venta se realizarán demostraciones donde se harán exhibiciones del producto y se obsequiará muestras gratis.
- Todas las mencionadas están alineadas a posicionar la marca, dar a conocer el producto y generar la demanda respectiva, así como lograr que el consumidor se sienta identificado y se convierta en un usuario permanente del mismo, según la estrategia Push para impulsar el producto e introducirlo al mercado logrando inclusive nuevos clientes potenciales.

5.2.5 Presupuesto de marketing

En la siguiente tabla se presenta el presupuesto destinados para las actividades de marketing:

Tabla 8. Presupuesto de marketing

GASTOS DEL PLAN DE MARKETING ANUALES	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Material promocional	3.540,00	3.606,79	1.837,42	1.872,08	1.907,40
Diseño página web	350,00	-	-	-	-
Pauta redes sociales	480,00	480,00	480,00	480,00	480,00
Publicación en revistas	1.600,00	1.630,19	830,47	846,14	862,10
Eventos, demostraciones y exhibiciones	1.800,00	1.833,96	934,28	951,91	969,87
Radio	2.100,00	2.139,62	1.089,99	1.110,56	1.131,51
Muestras gratis	240,00	244,53	124,57	126,92	129,32
Relaciones públicas	3.200,00	3.260,37	1.660,94	1.692,28	1.724,21
TOTAL	13.310,00	13.195,46	6.957,68	7.079,89	7.204,41

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

6.1. Misión, visión y objetivos de la organización

6.1.1 Misión

Baubaki Makeup removedor original es una empresa enfocada a satisfacer las necesidades específicas de un grupo de consumidores que buscan verse y sentirse bien mediante la producción y comercialización de un artículo natural,

que cumpla con altos estándares de calidad, siendo responsables y comprometidos con el cuidado del medio ambiente.

6.1.2 Visión

Ser la primera marca en el país en producir y comercializar discos de tela desmaquillantes reutilizables hechos de algodón orgánico buscando llegar a mujeres en todo el país potencializando una cultura ecológica.

6.1.3 Objetivos de la organización

Para el presente proyecto se establece fijar objetivos en función de cuatro perspectivas de negocio:

- Financiero
- Cliente
- Proceso
- Aprendizaje

Objetivos de mediano plazo

- Financiero: Incrementar el 10% de las ventas expandiendo las instalaciones para aumentar la oferta de bienes.
- Cliente: Cumplir con la satisfacción total de los clientes para retener y atraer nuevos para incrementar así mismo las ventas.
- Proceso: Desarrollar procesos innovadores para la producción y desarrollo del bien adicional de poder crear nuevos.
- Aprendizaje: Capacitaciones para adquirir conocimientos y habilidades en las diversas áreas y temas de especialización.

Objetivos de largo plazo:

- Financiero: Aumentar las ventas en un 50% mediante expansión de cuota de mercado en las principales ciudades del país hasta 2022, incrementando el número de clientes.

- Cliente: Perfeccionar la atención al cliente y brindar el mejor servicio postventa para hacer crecer la cartera de clientes.
- Proceso: Inversión en infraestructura para mejorar la producción e incrementar las ventas, así como la creación de nuevos productos.
- Aprendizaje: Capacitación en tecnología, desarrollo de producto y atención al cliente para lograr eficiencia, efectividad y mejora en los procesos.

6.2. Plan de operaciones

6.2.1. Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización

Para un adecuado funcionamiento de la empresa se han previsto tres procesos que regirán todas las actividades que en ella se realicen, estos son: Estratégicos, Claves y Soporte, los cuales se presentan en el mapa de procesos y describen a continuación:

Procesos estratégicos: Tienen relación con el establecimiento de las políticas y directrices que normarán el funcionamiento de la empresa, lo conforman la planificación estratégica y control de calidad.

- Planificación estratégica: implementación de planes para alcanzar los objetivos de la empresa, elaboración de presupuestos, indicadores que permitan el control y de la empresa.
- Control de Calidad: actividades de supervisión en el proceso de fabricación de los discos desmaquillantes reutilizables con el fin de generar mayor productividad y minimizar errores.

Procesos Operativos: Permiten crear valor agregado a la empresa ya que son los procesos centrales que engloban la fabricación del producto, abastecimiento de materia prima, distribución y marketing.

- Abastecimiento: actividades que hacen referencia al provisionamiento de la materia prima e insumos requeridos para la elaboración de los discos

desmaquillantes reutilizables y el respectivo control de calidad y almacenamiento.

- Producción: se refiere a la elaboración de los paquetes de discos desmaquillantes que incluyen las actividades de control de calidad, empaquetado y etiquetado.
- Logística: guarda relación con la distribución del producto al canal de distribución, almacenamiento del producto final y el control el inventario.
- Marketing y ventas: conjunto de actividades para dar a conocer el producto en base a un plan de ventas que contemple actividades de promoción y publicidad para llegar al cliente final a través del canal de distribución.

Procesos de apoyo: sirve de soporte para la ejecución de los procesos estratégicos y operativos de la empresa y son la gestión financiera para el control y manejo de los recursos financieros de la empresa y la gestión administrativa para el control y manejo del recurso humano de la empresa.

El mapa de procesos es el siguiente:



Figura 11. Mapa de procesos

Cadena de valor

La cadena de valor de la empresa está dividida en dos grupos que corresponden a las actividades primarias que son las que generan valor a la empresa y al cliente al entregar un producto que cumpla con sus necesidades y expectativas y las actividades de soporte que permiten que las primarias se puedan realizar con éxito.

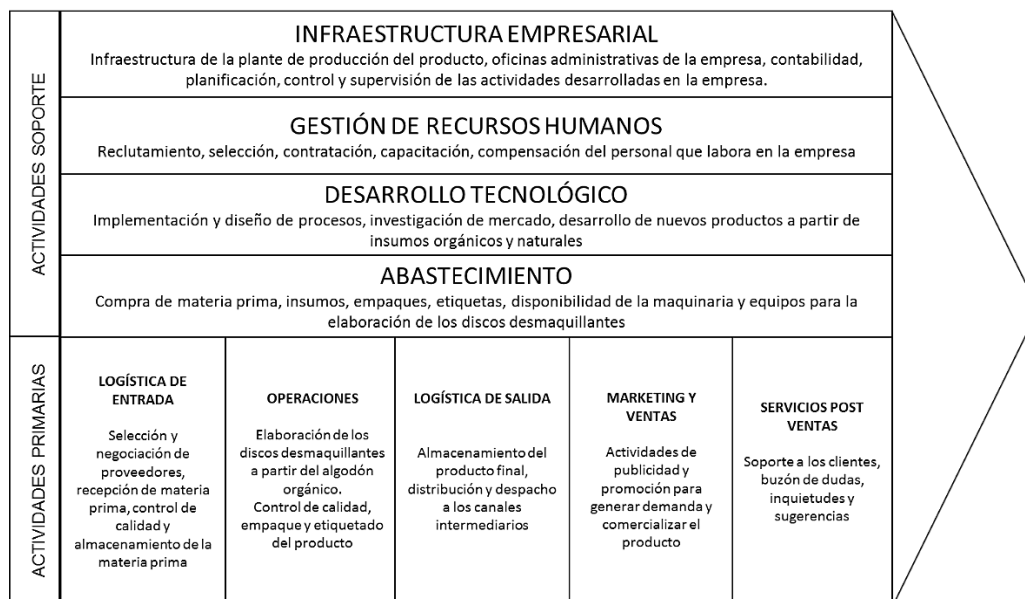


Figura 12. Cadena de valor

6.2.3. Ciclo de operaciones

El proceso productivo para la elaboración de los discos desmaquilladores reutilizables de algodón orgánico se describe a continuación:

- **Abastecimiento:** Recepción de la materia prima e insumos que serán utilizados en la elaboración de los discos desmaquilladores.
- **Verificación:** Control y verificación de la calidad de la materia prima e insumos entregados por el proveedor para que cumpla con los requerimientos de la empresa en cuanto a densidad, gramaje, etc.
- **Corte recto:** Se introduce la tela de algodón orgánico en la máquina cortadora.

- Fusión: Una vez cortada la tela de algodón orgánico se coloca en la máquina fusionadora tres capas de tela para que se compriman y se obtenga la densidad deseada de tela de algodón.
- Corte circular: Lista la fusión de la tela de algodón se procede a colocar en la cortadora circular para obtener los discos de tela del diámetro de 9 cms cada uno.
- Control de calidad: Se verifica que el gramaje de cada disco sea el indicado y que la exactitud del corte circular.
- Hilado: Los bordes de los discos son cocidos finamente junto con la etiqueta de tela para ello se utiliza una máquina overlock para evitar que con el uso se desgate y se abra el disco.
- Planchado: Se pasan los discos a la planchadora a vapor en el que se agrega el agua de rosas para que los discos recuperen su suavidad natural al ser elaborados con algodón orgánico.
- Inspección final: Se revisa el hilado y planchado para que cada disco pase el control de calidad.
- Empaquetado y etiquetado: Cada empaque consta de 4 paquetes y cada paquete contendrá 3 discos desmaquilladores unidos por una banda de papel con la marca, en este proceso se coloca la banda de papel a cada 3 discos para luego proceder a colocarlos en el empaque primario para su respectiva protección. Se sella y etiqueta cada empaque con el contenido de 12 discos desmaquillantes.
- Almacenamiento: Se almacena el producto final en las respectivas perchas listas para su distribución.

El proceso productivo se presenta en el siguiente diagrama de flujo:

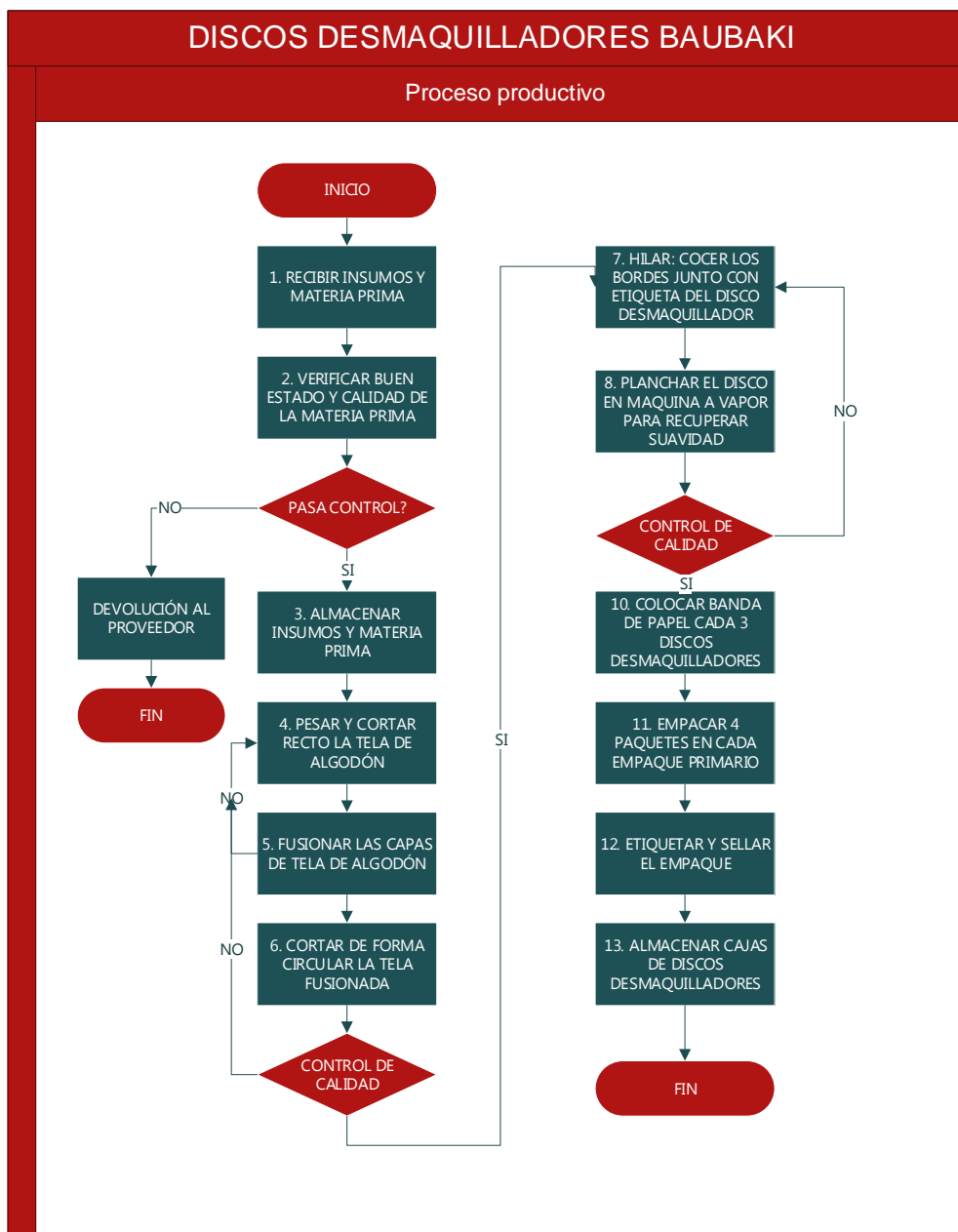


Figura 13. Diagrama de flujo proceso productivo

En base de estas actividades se establece el costo del proceso con el uso del tiempo y salario de los responsables, que se presenta en el Anexo 3.

6.2.4 Requerimiento de equipos y oficina

Se consideran los siguientes equipos para el funcionamiento de la empresa:

Tabla 9. Maquinaria y equipos

Maquinaria	Unidades	Valor unitario	Valor Total
Mesa de corte	4	400,00	1.600
Maquina recta	2	600,00	1.200
Tijera industrial	2	500,00	1.000
Fusionadora	4	800,00	3.200
Maquina overlock	2	4.000,00	8.000
Pegadoras bordes	1	2.000,00	2.000
Cortadora circular	2	180,00	360
Percha	12	100,00	1.200
Etiquetadora	1	1.450,00	1.450
Plancha vapor vertical	2	150,00	300
		Total	20.310

Tabla 10. Equipo de oficina y computación

Equipo de oficina y computación	Unidades	Valor unitario	Valor Total
Computadores	2	900	1.800
Impresores	1	450	450
Teléfonos	2	85	170
Mobiliario	3	500	1.500
Archivadores	1	45	45
Sillas	6	95	570
Salas comunes	1	100	100
Mobiliario áreas descanso	1	280	280
Mobiliario áreas comunes	1	330	330
		Total	5.245

Para el rubro de arriendo de oficina se considera un valor de \$350 mensuales, teléfono y servicios de internet por \$50 necesarios para las actividades diarias del proyecto.

6.3. Estructura Organizacional

6.3.1 Estructura legal

Tipo de Compañía: se constituye la empresa como compañía limitada cumpliendo lo expuesto en la ley. Para su apertura se requiere el pago de al menos el 50% inicialmente debiendo pagar el saldo en los siguientes 12 meses.

- **Objeto Social:** la actividad principal de la empresa es la producción y comercialización de discos de tela desmaquillantes reutilizables elaborados a base de algodón orgánico relacionado a la industria de manufactura.
- **Capital accionario:** el capital suscrito y pagado de la empresa se define en función de la inversión inicial establecida en el plan financiero equivalente al 60% de capital propio y el 40% restante con deuda.

En cuanto a los permisos que la empresa requiere para que su operación no se vea afectada se citan los siguientes:

- Registro Único de Contribuyentes
- Permiso de operación emitido por el Municipio de Quito a través de la Licencia Única de Actividades Económicas.
- Registro laboral en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

6.3.2 Diseño organizacional

Para el diseño organizacional de la empresa se contempla una estructura de tipo funcional, la misma se caracteriza por crear áreas y cargos enfocados en la especialización, con ello se busca que cada área aporte con su conocimiento con el fin de que la empresa sea eficiente y competitiva, las mismas creadas bajo este esquema son Administración, Operaciones y Comercial.

Organigrama

El tipo de organigrama que la empresa utilizará es el jerárquico por el cual existe una cabeza y es la responsable de la operatividad de las demás áreas, las responsabilidades aumentan o disminuyen según el orden jerárquico del organigrama.

El organigrama se presenta en la siguiente figura:

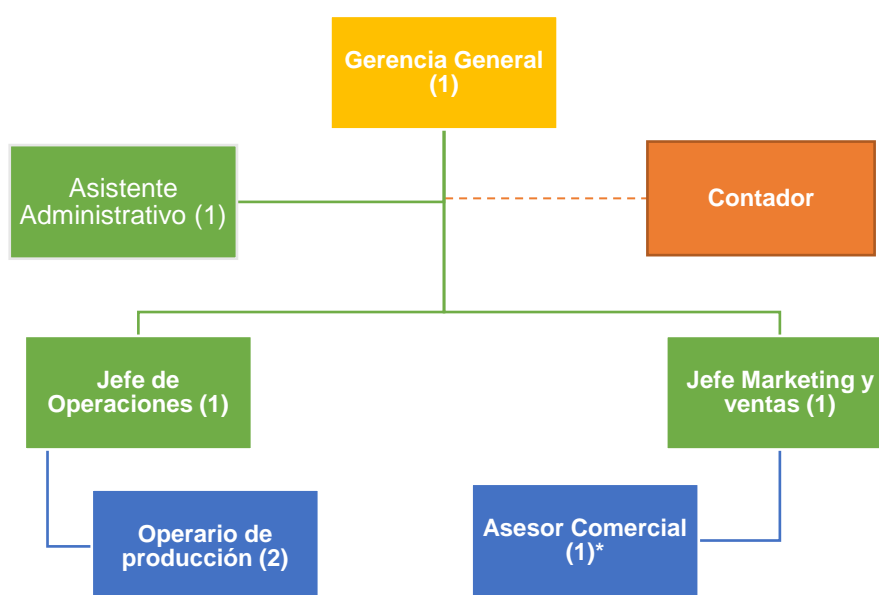


Figura No 14: Organigrama

La contabilidad de la empresa será realizada por un contador externo a quien se le cancelará por servicios contables.

El asesor comercial será contratado a partir del año 4.

Las funciones de cada cargo se describen en la siguiente tabla:

Tabla 11. Descripción de funciones

Cargo	Reporta	Funciones	Perfil académico
Gerente General	Accionistas	<p>Encargado de planificar, organizar y dirigir las operaciones de la empresa.</p> <p>Administrar los recursos administrativos y financieros.</p> <p>Desarrollar junto con los jefes de cada área, estrategias de comercialización, producción y administrativa-financieras.</p> <p>Representante legal de la empresa.</p> <p>Selección del personal</p> <p>Gestión de los recursos humanos de la empresa</p> <p>Controlar el cumplimiento de las políticas y directrices de la empresa</p> <p>Gestionar la facturación a los distribuidores</p> <p>Dotar de los recursos para la compra de los equipos, maquinarias, materia primas e insumos en coordinación con el Jefe de Operaciones</p>	Título de tercer nivel en Administración de Empresas o carreras afines. Experiencia mayor a cinco años
Jefe de Operaciones	Gerencia General	<p>Desarrolla estrategias operativas para cumplir con meta de producción</p> <p>Encargado de la relación con proveedores de materia prima, insumos y empaques.</p> <p>Selección y negociación de los proveedores</p> <p>Supervisión de operarios</p> <p>Control de calidad del producto.</p> <p>Control del despacho del producto al canal distribuidor</p> <p>Control de inventarios</p>	Título de tercer nivel en Ingeniería industrial o carreras afines. Experiencia mayor a dos años.
Operarios de producción	Jefe de Producción	<p>Elaboración de los discos desmaquilladores</p> <p>Empaquetamiento y etiquetado</p> <p>Limpieza del área de producción.</p> <p>Mantenimiento preventivo de la maquinaria y equipos</p> <p>Compra de equipos y maquinarias necesarias para la producción</p> <p>Encargado de la recepción de la</p>	Estudios de bachiller. Experiencia mayor a 1 año.

Cargo	Reporta	Funciones	Perfil académico
		materia prima, insumos y empaques Verificación de la calidad de la materia prima, insumos y empaques Almacenamiento de materias primas y producto final. Transporte del producto terminado hacia los distribuidores.	
Jefe de Marketing y Ventas	Gerencia General	Desarrollar estrategias de marketing para promocionar el producto Establecer plan de marketing Cumplir con el presupuesto de ventas Negociación con los distribuidores Operación de la logística comercial. Supervisión de la gestión del asesor comercial	Título de tercer nivel en Marketing o carreras afines. Experiencia mayor a dos años
Asesor comercial	Jefe Comercial	Visita a los distribuidores Toma de pedidos Apoyo al Jefe Comercial.	Cursando estudios superiores en carreras afines a Administración de Empresas. Experiencia mayor a 1 año.
Asistente administrativa	Gerencia General	Atención a las actividades internas de la empresa. Apoyo a la Gerencia General. Pago de nómina, asistencia y registro de personal. Gestiona la información interna de la empresa. Registro de correspondencia externa. Pago a proveedores. Facturación de la empresa	Cursando estudios superiores en carreras afines a Administración de Empresas. Experiencia mayor a 6 meses.

6.3.3. Sueldos y salarios

La descripción del personal requerido y el sueldo de cada uno para el funcionamiento de la empresa es:

Tabla 12. Gastos de personal

Cargo	Sueldo mensual nominal	Sueldo mensual + beneficios	Cantidad	TIEMPO CONTRATACIÓN
Gerente General	900,00	1.108,68	1	CONTRATACIÓN AÑO 1
Jefe de Operaciones	700,00	869,72	1	CONTRATACIÓN AÑO 1
Operario de producción	400,00	494,60	2	CONTRATACIÓN AÑO 1
Jefe Marketing y Ventas	700,00	869,72	1	CONTRATACIÓN AÑO 1
Asesor comercial	600,00	800,23	1	CONTRATACIÓN AÑO 4
Asistente administrativo	400,00	494,60	1	CONTRATACIÓN AÑO 1

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Para la proyección de ingresos se considera la inflación general promedio entre el año 2012 y 2018, que según las cifras del Banco Central es 1,89%, este porcentaje permite crecer el precio del empaque de disco desmaquillante para el canal distribuidor, que en el año 1 es \$ 4,80. La aplicación de la inflación en este precio permite la siguiente proyección:

Tabla 13. Precio proyectado

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio unitario desmaquillante	4,80	4,81	4,83	4,84	4,85

Como se aprecia en la tabla anterior el precio unitario tiene un bajo nivel de crecimiento debido a la aplicación de la inflación de 1,89%.

La capacidad de producción en el mes 1 es 1.875 empaques, que se basa en el número de personal disponible para el proceso de producción y en el uso de la materia prima principal que es el algodón orgánico. En base de esta condición se proyecta el siguiente número de unidades vendidas entre el año 1 y año 4:

Tabla 14. Proyección unidades vendidas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades vendidas	23.580	27.024	29.616	32.448	35.556

La tasa de crecimiento en la producción está relacionada con el crecimiento promedio de la industria con el CIU C179011, que según las cifras del Servicio de Rentas Internas es 6,62% entre el año 2012 y 2018.

En base a la información anterior la proyección de ingresos es la siguiente:

Tabla 15. Proyección ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Proyección de ingresos	113.184	130.065	142.925	157.015	172.520

El detalle de los costos unitarios de producción se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 16. Detalles de costos unitarios

Cuadro de costos unitarios	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia prima	2,91	2,91	2,91	2,91	2,91
Mano obra directa	1,42	1,50	1,61	1,73	1,81
Costos indirectos	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
Total	4,35	4,43	4,54	4,67	4,74

El costo unitario de producción en el año 1 es \$ 4,35 y se incrementa en el 1,81% promedio entre el año 1 y año 5.

En base de esta información y la cantidad producida se presenta la siguiente proyección:

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Proyección de costos producción	56.044	64.643	68.834	73.381	75.155

La proyección de gastos incluye el pago de los servicios básicos, arriendo, insumos de confección, servicios externos de contabilidad y transporte e

insumos de oficina; el presupuesto del marketing mix y gastos de personal está incluido en esta proyección:

Tabla 17. Proyección de gastos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Proyección de gastos	53.362	56.018	50.566	61.091	63.501

Desde el año 3 el valor de los gastos decrece debido a que se reduce el presupuesto de marketing, ya que el disco desmaquillante se encuentra posicionado en el mercado objetivo. En el año 4 existe un incremento de los gastos por la contratación del asesor de ventas para equilibrar el crecimiento de la producción y gestión comercial.

7.2 Inversión inicial, estructura de financiamiento y capital de trabajo

7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial en activos fijos alcanza un valor de \$ 25.945, que está repartida en los siguientes rubros:

Tabla 18. Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL	
Maquinaria	20.310,00
Mobiliario	2.215,00
Equipos de Computación	2.420,00
Instalaciones	1.000,00
TOTAL	25.945,00

El 78% de la adquisición de activos fijos está destinada a la compra de maquinaria para la confección del disco desmaquillante y el 22% restante se reparte entre el mobiliario, equipos de computación y adecuación de instalaciones.

Adicional a este valor de \$ 25.945, los accionistas de la empresa deben cubrir el capital de trabajo por \$ 11.017 y los gastos de constitución por \$ 1.180. La suma total de estos valores es \$ 38.142, que corresponde a la inversión total.

7.2.2 Estructura de financiamiento

La inversión inicial total de \$ 38.142, es financiada en el 60% por capital propio de los accionistas que alcanza un monto es \$ 22.885. El 40% restante se solicita un crédito bancario de \$ 15.256, las condiciones de financiamiento son 60 cuotas mensuales de \$ 334,01 que corresponde a un pago de interés fijo anual de 11,30%, la amortización de la deuda se refleja en la siguiente tabla:

Tabla 19. Tabla de amortización

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Saldo inicial	15.257	12.851	10.158	7.145	3.773
Pago mensual (cuota)	4.008	4.008	4.008	4.008	4.008
Gasto Interés	1.602	1.316	995	636	235
Amortización al capital	2.406	2.693	3.013	3.372	3.773
Saldo final	12.851	10.158	7.145	3.773	-

7.2.3 Capital de trabajo

Para la empresa es importante el capital de trabajo para cubrir la necesidad de liquidez inicial, este valor es \$ 11.017 que sirve para la adquisición de materia prima e insumos de fabricación que se emplean en la primera fase de producción del disco desmaquillante; de igual manera este capital de trabajo sirve para sustentar la política de cuentas por cobrar hacia el canal de distribución, que es 50% de contado y 50% con crédito hasta 30 días.

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

7.3.1 Estado de resultados

El estado de resultados proyectado entre el año 1 y año 5 es el siguiente:

Tabla 20. Estado de resultados

DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	113.184	130.065	142.925	157.015	172.520
Costo producción	56.044	64.643	68.834	73.381	75.155
UTILIDAD BRUTA	57.140	65.422	74.092	83.634	97.365
Gastos sueldos	29.876	32.455	33.044	43.248	45.330
Gastos generales	23.486	23.563	17.521	17.843	18.170

Gastos de depreciación	1.031	1.031	1.031	298	298
Gastos de amortización	236	236	236	236	236
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	2.511	8.137	22.259	22.010	33.330
Gastos de intereses	1.602	1.316	995	636	235
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	909	6.822	21.264	21.373	33.095
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	136	1.023	3.190	3.206	4.964
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	773	5.799	18.074	18.167	28.131
25% IMPUESTO A LA RENTA	193	1.450	4.519	4.542	7.033
UTILIDAD NETA	579	4.349	13.556	13.625	21.098

En el primer período anual existe una utilidad de \$ 579, esta utilidad representa el 0,51% del ingreso por ventas. En el año 2, la empresa tiene la capacidad de generar utilidad por \$ 4.349 que representa el 3,34% de las ventas en el período mencionado. A partir del año 3 las utilidades de la empresa crecen hasta alcanzar el valor de \$ 21.098 en el año 5. El margen de utilidad neto sobre ventas entre el año 1 y año 5 es 6,85%, esto permite a la empresa alcanzar la sustentabilidad financiera.

7.3.2 Estado de situación financiera

El estado de situación financiera proyectado entre el año 1 y año 5 es el siguiente:

Tabla 21. Estado de situación financiera

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	38.142	40.681	42.789	53.947	64.609	84.041
Corrientes	11.017	14.823	18.198	30.622	41.818	61.783
Efectivo	11.017	6.096	8.624	20.133	30.325	54.298
Cuentas por Cobrar	-	4.932	5.419	5.955	6.542	7.188
Inventarios	-	561	611	652	696	297
Inventarios Materia Prima	-	2.732	2.994	3.280	3.594	-
Inventarios Sum. Fabricación	-	502	550	602	660	-
No Corrientes	27.125	25.858	24.591	23.325	22.791	22.258
Propiedad, Planta y Equipo	25.945	25.945	25.945	25.945	25.945	25.945
Depreciación acumulada	-	1.031	2.062	3.093	3.390	3.688
Intangibles	1.180	1.180	1.180	1.180	1.180	1.180
Amortización acumulada	-	236	472	708	944	1.180
PASIVOS	15.257	17.217	14.975	12.578	9.614	7.948
Corrientes	-	4.366	4.817	5.433	5.841	7.948
Cuentas por pagar proveedores	-	3.566	3.908	4.283	4.692	5.142

Sueldos por pagar	-	400	400	400	400	400
Impuestos por pagar	-	400	509	750	748	2.406
No Corrientes	15.257	12.851	10.158	7.145	3.773	-
Deuda a largo plazo	15.257	12.851	10.158	7.145	3.773	-
PATRIMONIO	22.885	23.465	27.814	41.369	54.995	76.093
Capital	22.885	22.885	22.885	22.885	22.885	22.885
Utilidades retenidas	-	579	4.928	18.484	32.110	53.208

El estado de situación financiera muestra que el patrimonio de los accionistas tiene un crecimiento desde el año 1 como resultado de la utilidad ese período contable, a partir del año 3 el patrimonio se incrementa con mayor fuerza hasta el año 5, lo cual es positivo para los accionistas.

En las cuentas de activo existe un incremento de la cuenta de activo corriente como consecuencia de la acumulación de utilidades que no son repartidas a los accionistas y se mantiene en la cuenta de efectivo. En lo que respecta al patrimonio se disminuye como resultado del pago del préstamo inicial y no existe la necesidad de otro crédito ya que la empresa cuenta con capital de trabajo.

7.3.3 Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo proyectado entre el año 1 y año 5:

Tabla 22. Estado de flujo de efectivo

DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	-	(2.515)	5.220	14.522	13.564	27.746
Utilidad Neta		579	4.349	13.556	13.625	21.098
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		1.031	1.031	1.031	298	298
+ Amortización		236	236	236	236	236
- Δ CxC		(4.932)	(487)	(536)	(587)	(646)
- Δ Inventario PT	-	(561)	(49)	(41)	(44)	399
- Δ Inventario MP	-	(2.732)	(262)	(286)	(314)	3.594
- Δ Inventario SF		(502)	(48)	(53)	(58)	660
+ Δ CxP PROVEEDORES		3.566	342	375	410	449
+ Δ Sueldos por pagar		400	-	-	-	-
+ Δ Impuestos		400	110	240	(2)	1.657
		-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(27.125)		-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(27.125)		-	-	-	-

		-	-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	38.142		(2.693)	(3.013)	(3.372)	(3.773)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	15.257	12.851	(2.619)	(3.013)	(3.372)	(3.773)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	22.885		-	-	-	-
		-	-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	11.017	(4.921)	2.528	11.509	10.192	23.973
EFFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		11.017	6.096	8.624	20.133	30.325
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	11.017	6.096	8.624	20.133	30.325	54.298

En el estado de flujo de efectivo detalla la evolución de las cuentas por cobrar y pagar de la empresa, que según determinación de la gerencia se fijan en 50% de contado y 50% a crédito para el canal de distribución y 60% de contado y 40% a crédito para el pago a proveedores de materia prima e insumos.

7.3.4 Flujo de caja proyecto

El flujo de caja proyecto entre el año 1 y año 5 es el siguiente:

Tabla 23. Flujo de caja del proyecto

AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJOS DEL PROYECTO	(38.142)	15.590	8.039	16.845	16.132	13.320

La conclusión referente al flujo de caja del proyecto es que existe un saldo final positivo que es beneficioso para la posterior evaluación financiera de la empresa, este resultado positivo a pesar de la existencia de una pérdida financiera se debe a la incidencia del capital de trabajo inicial, lo cual muestra que es un respaldo a la sustentación del proyecto.

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

7.4.1 Flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista entre el año 1 y año 5 es el siguiente:

Tabla 24. Flujo del inversionista

AÑO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJOS DEL INVERSIONISTA	(22.885)	12.122	4.474	13.172	12.338	9.391

El flujo de caja del inversionista es positivo desde el año 1 hasta el año 5, esto indica que la generación de recursos de la empresa puede sustentar el pago del crédito y no afectar la evaluación financiera.

7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento se calcula en base de los siguientes indicadores:

Tabla 25. Cálculo de la tasa de descuento

Tasa libre de riesgo	1,87%
Rendimiento del Mercado	10,43%
Beta	1,15
Beta Apalancada	1,22
Riesgo País	9,21%
Tasa de Impuestos	25,00%
Participación Trabajadores	15,00%
Escudo Fiscal	36,25%
Razón Deuda/Capital	67%
Costo Deuda Actual	11,30%

El resultado determina una tasa de descuento WACC de 17,18% y CAPM es 23,82%.

7.4.3 Criterios de valoración

En base de la información planteada en presente plan financiero se determina los siguientes resultados de la evaluación:

Tabla 26. Criterios de valoración

RESULTADOS	FLUJO PROYECTO	FLUJO INVERSIONISTA	CONCLUSIÓN
VALOR ACTUAL NETO	\$ 6.076	\$ 5.236	El resultado de la valoración determina que la proyección financiera es favorable a los intereses de los accionistas, porque obtienen utilidades que permiten la recuperación de la inversión inicial
TASA INTERNA RETORNO	23,86%	34,30%	El flujo generado permite una rentabilidad superior a la tasa de descuento
PERÍODO RECUPERACIÓN INVERSIÓN	3,10 (años)	3,08 (años)	El tiempo de recuperación de la inversión inicial se ubica en 4 años.
INDICE RENTABILIDAD	15,74%	22,88%	El índice de rentabilidad del flujo del proyecto e inversionista establece una recuperación entre 15 y 22 centavos por cada dólar invertido.

7.5 Índices financieros

El comparativo de los índices financieros del proyecto y la industria son los siguientes:

Tabla 27. Índices financieros

LIQUIDEZ	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA
Razon corriente	3,40	3,78	5,64	7,16	7,77	1,50
Prueba acida	2,53	2,92	4,80	6,31	7,74	0,84
ENDEUDAMIENTO						
Razón deuda / capital	73,37%	53,84%	30,40%	17,48%	10,44%	88%
ACTIVIDAD						
Rotación activos fijos	4,4	5,3	6,1	6,9	7,8	5,23
RENTABILIDAD						
MARGEN OPERACIONAL	2,22%	6,26%	15,57%	14,02%	19,32%	5,78%
MARGEN NETO	0,51%	3,34%	9,48%	8,68%	12,23%	3,79%

Con respecto a los indicadores financieros, la liquidez tiene una mejor posición que la industria, en el caso de la rotación de activos fijos la industria tiene mejor indicador hasta el año 3, en los índices de rentabilidad la industria tiene mejor condición en el año 1 y 2.

7. CONCLUSIONES GENERALES

- Las políticas implementadas por el Gobierno es un aporte para los emprendimientos, impulsan al desarrollo económico beneficiando a nuevos proyectos e ideas para el progreso del país, es ideal conocer cada una de ellas e incluso estar al día para ejecutarlas y aplicarlas en pro del plan.
- La situación económica es un factor que se debe considerar en cada parte del proceso, sus elementos pueden ser muy cambiantes sin embargo la fuerza y aporte de la industria de manufactura en conjunto con la de belleza permiten que exista un importante crecimiento interno, al mismo tiempo que permite crear nuevas fuentes de empleo e ingresos.
- Aunque existan marcas reconocidas y posicionadas en la categoría de desmaquillantes, no se ofrece uno con el diferencial propuesto de ser reutilizable que genere al mismo tiempo impacto positivo al medio ambiente, esto es una significativa ventaja.
- Los clientes están dispuestos a adquirir bienes para el cuidado de su piel independientemente del precio, existe una demanda importante en el nicho de mercado que se pretende llegar y la aceptación del producto de acuerdo a la investigación cualitativa y cuantitativa.
- Para el 78% de los encuestados la propuesta de un producto orgánico y reutilizable tiene un relevante resultado, existe interés por un producto nuevo en el mercado que no solo cumpla con las necesidades principales sino también les resulta atractivo saber que cuidan al mismo tiempo de medio ambiente.
- La industria de manufactura en conjunto con la de belleza tienen una tasa de crecimiento significativa, al considerar la provincia de Pichincha y la ciudad de Quito con un crecimiento poblacional se visualiza una

importante participación que beneficie a la ejecución y desarrollo del proyecto.

- El precio del producto para el canal distribuidor es \$ 4,80 que es accesible al distribuidor considerando al nicho de mercado que se desea llegar para obtener las ganancias obtenidas en el plan financiero.
- Las políticas implementadas de cuentas por cobrar que representan el 50% de contado y 50% a crédito a los distribuidores a un plazo de 30 días, así como por pagar a proveedores con el 60% de contado y el 40% a crédito permiten obtener resultados positivos en cada periodo en el flujo de efectivo.
- Existe un flujo de caja del proyecto positivo al final del periodo apalancado por el capital de trabajo inicial que permite considerar viable al plan. El flujo del inversionista presenta resultados positivos desde el año 1 hasta el 5 lo que indica que los recursos de la compañía sustentan el pago del crédito sin afectar la rentabilidad final y evaluación financiera.
- El negocio refleja ser rentable y viable en el corto y largo plazo, al ofrecer un solo artículo es factible considerar el diversificar el portafolio expandiendo el negocio y posicionando fuertemente la marca.

REFERENCIAS

- Banco Central del Ecuador. (enero de 2020). *www.bce.fin.ec*. Obtenido de Estadísticas Coyunturales Macroeconómicas: <https://contenido.bce.fin.ec//documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro012020.pdf>
- Banco Mundial. (2019). *Doing Business*. Obtenido de Doing Business - Datos: https://espanol.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB2019-report_web-version.pdf
- Best, R. (2014). *Marketing Estratégico*. MexicoDF: Pearson.
- Esan, C. (6 de 10 de 2016). <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/que-es-el-mapa-de-procesos-de-la-organizacion/>. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/que-es-el-mapa-de-procesos-de-la-organizacion/>.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2019). *Encuesta Estructural Empresarial*. Quito: INEC.
- Kotler, P. (2012). *Dirección de Marketing*. México DF: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (Tercera ed.). México: Pearson.
- Ministerio de Telecomunicaciones. (2019). *www.observatoriotic.mintel.gob.ec*. Obtenido de *www.observatoriotic.mintel.gob.ec* - Observatorio TIC: <https://observatoriotic.mintel.gob.ec/estadistica/>
- Ministerio del Ambiente. (8 de noviembre de 2019). <http://www.ambiente.gob.ec/el-ministro-raul-clemente-ledesma-huerta-dialogo-con-jovenes-universitarios/>. Obtenido de <http://www.ambiente.gob.ec/el-ministro-raul-clemente-ledesma-huerta-dialogo-con-jovenes-universitarios/>.
- Procosmeticos. (noviembre de 2019). *Procosmeticos*. Obtenido de Procosmeticos: <http://www.cosmetologas.com/noticias/val/2531-37/ecuador-crece-el-consumo-de-cosm%C3%A9tica.html>
- Servicio de Rentas Internas. (2016). *SRI*. Obtenido de SRI - Estadísticas Generales de Recaudación:

http://www.sri.gob.ec/web/guest/estadisticas-generales-de-recaudacion;jsessionid=2T8D2fKwRGs2L-fDrxRKM4Zg?p_auth=Um2JcEFE&p_p_id=busquedaEstadisticas_WAR_BibliotecaPortlet_INSTANCE_EVo6&p_p_lifecycle=1&p_p_state=normal&p_p_mode=view&p_p_col_id=column-1&p_

Servicio de Rentas Internas. (6 de enero de 2020). *www.sri.gob.ec*. Obtenido de [www.sri.gob.ec: https://www.sri.gob.ec/web/guest/ley-de-simplicidad-y-progresividad-tributaria](https://www.sri.gob.ec/web/guest/ley-de-simplicidad-y-progresividad-tributaria)

Servicios Rentas Internas. (25 de enero de 2020). *www.sri.gob.ec*. Obtenido de [www.sri.gob.ec/estadisticasmultidimensionales: https://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/](https://declaraciones.sri.gob.ec/saiku-ui/)

Superintendencia de Compañías. (30 de agosto de 2018). *Portal de Información Sector Societario*. Obtenido de [www.supercias.gob.ec: http://appscvs.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul](http://appscvs.supercias.gob.ec/portallInformacion/sector_societario.zul)

Superintendencia de Compañías. (2020). *Indicadores Constitución de Compañías*. Quito: SIC.

ANEXOS

ANEXO 1: FORMATO ENTREVISTA EXPERTOS Y GRUPO FOCAL

GUIA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA A EXPERTOS

Nombres:

Bernardo Franco Gerente General Innotex S.A

Marwin Cedamano Director de Distribución y despacho Yanbal Ecuador S.A

Medición de la Industria:

1. Coménteme sobre la industria de cosméticos y de su experiencia como empresarios dentro de la misma
2. ¿Diría usted que una empresa dedicada al “producto/servicio” es un negocio con una buena rentabilidad?
3. ¿Cuáles son los principales y más fuertes competidores en la industria?
4. ¿Cómo lidió con estos competidores?
5. ¿Cuál fue la inversión inicial de su negocio y los costos más relevantes que tuvo que afrontar en los primeros meses de operación?
6. ¿Usted recomendaría ingresar a esta industria?

Medición de Rentabilidad y Aceptación del negocio

7. ¿Cree usted que existe factibilidad en la implementación de este negocio en el mercado?
8. ¿Cree usted que habrá una buena aceptación del negocio por parte del público meta?

Medición de estrategias de servicio

9. ¿Qué tipo de equipos deberíamos usar para brindar el servicio?
10. ¿Qué capacidad de demanda podríamos cubrir con esos equipos?
11. ¿Qué método o métodos deberíamos utilizar para el manejo de inventario?

Medición de la estrategia de distribución

12. ¿Cuál cree usted que debería ser la forma de distribución?
13. ¿Con esa forma de distribución, el negocio tendría la capacidad de cubrir toda la demanda de los clientes?

Medición de estrategias de marketing y servicios al cliente

14. ¿Cuál sería el modo correcto de introducir este modelo de negocio al mercado ecuatoriano?
15. ¿Se debería ofrecer más servicios adicionales a los ya presentados en la propuesta?
16. ¿Cuál es target adecuado (mercado objetivo) para este negocio?
17. ¿Qué mezcla de comunicación se debería utilizar para dar a conocer el negocio?

Medición de Factores regulatorios

18. ¿Cuáles son los principales trámites legales, técnicos, económicos, etc.?
19. ¿Existen regulaciones que incrementen el riesgo de implementación del modelo de negocio?

Medición de Precio

20. ¿Qué precio de venta sugeriría usted para el servicio presentado?
21. ¿Qué forma sería la más adecuada para el pago de los clientes por el servicio de jardinería?

Recomendaciones

22. ¿Nos podría mencionar alguna recomendación que usted considere importante para este modelo de negocio?

ANEXO 2: GUÍA DE PREGUNTAS PARA GRUPO DE ENFOQUE

1. Presentación del moderador:
 - a. Agradecimiento y breve explicación
2. Presentación de los participantes
 - a. Nombres
 - b. Actividad económica
3. Análisis de la Industria
 - a. ¿Cómo creen que se encuentra actualmente la industria
 - b. ¿Cuál es su opinión sobre las empresas que ofrecen este producto/servicio?
4. Análisis del sector
 - a. ¿Conocen empresas que se dediquen a esta actividad económica?
 - b. ¿Cómo obtuvieron información sobre la misma?
 - c. ¿Alguna vez han consumido contratado este servicio profesional?
 - d. ¿Qué factores analizaron antes, durante y después de la contratación de este servicio profesional?

Concepto del Negocio y visualización del servicio:

Buscamos implementar una empresa dedicada a dedicada al diseño, construcción, decoración y mantenimiento de jardines en espacios pequeños residenciales en el Distrito Metropolitano de Quito.

5. ¿Estarían dispuestos a utilizar este producto/servicio?
 - a. Explicación de los motivos de la respuesta
6. ¿Cómo les gustaría enterarse de la información sobre el servicio?
7. ¿Cuál es el precio que consideraría pagar por el servicio de jardinería?
8. ¿Qué otro servicio le gustaría complementar a la idea del negocio?
9. Agradecimiento

ANEXO 3. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES

Descripción actividades	Duración (minutos)	Responsable	Salario	Costo x actividad
Recepción de materia prima e insumos	45	Operario producción	394	1,85
Generación orden de producción	12	Operario producción	394	0,49
Almacenamiento materia prima	15	Operario producción	394	0,62
Total recepción insumos	72			
Preparación moldes de corte de disco	5	Operario producción	394	0,21
Despacho de insumos y materiales adicionales	3	Operario producción	394	0,12
Elaboración disco desmaquillante	180	Operario producción	394	7,39
Control de calidad de producto final	15	Operario producción	394	0,62
Almacenamiento disco desmaquillante	30	Operario producción	394	1,23
Total producción	233			
Generación pedido punto de venta	5	Vendedor	500	0,31
Retiro de disco desmaquillante de bodega	8	Operario producción	394	0,33
Empaque de orden de punto de venta	20	Operario producción	394	0,82
Transporte hacia el punto de venta	No aplica	Servicio transporte	Servicio externo	
Entrega en el punto de venta	No aplica	Servicio transporte	Servicio externo	
Total despacho	33			
TOTAL TIEMPO PROCESO PRODUCCIÓN	338	MINUTOS	COSTO X PROCESO	13,98
TOTAL TIEMPO PROCESO PRODUCCIÓN	5,6	HORAS		

