



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
DE UNA CREMA HUMECTANTE DE ARÁNDANOS Y SÁBILA, EN LA
CIUDAD DE QUITO

AUTOR

Helen Michelle Toapanta Mejía

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
UNA CREMA HUMECTANTE DE ARÁNDANOS Y SÁBILA, EN LA CIUDAD DE
QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de: Licenciada Comercial Mención en
Finanzas

Profesora guía
Daniela Pinto

Autora
Michelle Toapanta

Año
2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la producción y comercialización de una crema humectante de arándanos y sábila, en la ciudad de Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Helen Michelle Toapanta Mejía, 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".

Daniela Elizabeth Pinto Hernández

1713527644

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocios para la producción y comercialización de una crema humectante de arándanos y sábila, en la ciudad de Quito, con el estudiante Helen Michelle Toapanta Mejía, en el semestre 2020-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"

Luis Eduardo Pavón Rosero

1709740896

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.”

Helen Michelle Toapanta Mejía

1724517477

AGRADECIMIENTOS

Doy las gracias a Dios por permitirme culminar una etapa más de mi vida y a mi familia por enseñarme siempre a ser mejor tanto el ámbito profesional como personal

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres, mi hermana, mis sobrinos, que me impulsaron para no rendirme y fueron mi motor y mi ejemplo.

A mi ángel en el cielo que cuida de mí y a todas las personas especiales que me acompañaron durante este proceso.

RESUMEN

El mercado de productos de cuidado de la piel es muy diverso, por ende se presentan muchas opciones para el desarrollo de nuevos productos que afiancen el crecimiento del sector, el presente estudio apoya esta premisa, por cuanto se ha desarrollado la crema humectante en base a arándanos y sábila, en primera instancia se ejecutó el análisis situacional y de las fuerzas de Porter, donde se evidenció los factores externos como inflación, el PIB, riesgo país, que definen la coyuntura económica actual, en el caso del tema de Porter, se concluyó que existe un mercado muy competitivo, de la misma forma se han evidenciado marcas posicionadas en el mercado, sin embargo aún se requieren productos apegados a las nuevas necesidades de los consumidores, siendo este factor generador de una ventaja competitiva, por lo cual se ha desarrollado un proceso estandarizado de producción, además se ha realizado la investigación de mercado aplicado con una población objetiva y su muestra, con los instrumentos de investigación como son la encuesta, entrevista y focus group para realizar el análisis correlacional de variables, de la misma forma se establecieron preferencias de precio, canal de distribución, frecuencia de consumo, y aceptación del producto, lo que demuestra la necesidad y aceptación del producto, en base a estos aspectos, se ha desarrollado el diseño organizacional con los cargos y funciones a desempeñar y la gestión de marketing basado en el diseño de un logotipo, slogan y su aplicación en las diferentes estrategias de comercialización, todo esto enfocado en el desarrollo y comercialización del producto, posterior al desarrollo mencionado se procedió al estudio y evaluación financiera, donde se detalla los ingresos, las inversiones, los gastos y costos, reflejados en los estados de resultados, para su posterior análisis con los índices financieros, de lo cual se obtuvo un VAN de 10,357.64 una TIR de 38%, lo que afianza la factibilidad de la creación de la nueva empresa.

ABSTRACT

The market of skin care products is very diverse, consequently there are many options for the development of new products that strengthen the growth of the sector, the present study supports this premise, therefore the moisturizer based on blueberries and chamomile has been developed. In the first instance, the situational and porter forces analysis was performed and there were evidenced external factors such as inflation, PIB, country risk, which define the current economic situation. In the case of Porter's study, it has been defined that there is a very competitive market, in the same way there have been evidenced brands positioned in the market, however products are still required attached to the new needs of consumers, being this factor generating a competitive advantage. For this reason a standardized production process has been developed, also applied market research has been carried out with an objective population and its sample, with the research instruments with the survey, interview and focus group to perform the correlational analysis of variables, in the same way price preferences, distribution channel, frequency of consumption, and product acceptance. Based on these aspects, the organizational design has been developed with the positions and functions to be performed and the marketing management based on the design of a logo, slogan and its application in the different marketing strategies, all this focused on the development and product marketing. After the aforementioned development, the study and financial evaluation were carried out, detailing the income, investments, expenses and costs, reflected in the income statements, for subsequent analysis with the financial indexes, from which a VAN of 10,357.64, TIR of 38% were obtained, which strengthens the feasibility of the creation of the new company.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Justificación del Trabajo	1
1.1.1 Objetivo General del Trabajo	2
1.1.2 Objetivos específicos del trabajo	2
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	3
2.1 Análisis del Entorno Externo.....	3
2.1.1 Entorno Externo.....	3
2.1.2 Análisis de la industria (porter)	6
2.1.3. Conclusiones Cinco fuerzas de Porter	12
2.1.4 Conclusiones PEST.....	12
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE.....	14
3.1. Investigación cualitativa.....	16
3.1.1 Entrevista a expertos	16
3.1.2 Focus Group.....	17
3.2. Investigación cuantitativa	18
3.3. Resultados de la Correlación.....	19
3.4. Conclusiones del Análisis al cliente	19
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO	20
5. PLAN DE MARKETING	23
5.1 Estrategia general de marketing.....	23
5.1.1 Mercado Objetivo.....	24
5.1.2 Propuesta de valor.....	24
5.1.2.1 Posicionamiento	26
5.1.3 Mezcla de marketing.....	26
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	36
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	36

6.2 Plan de Operaciones.....	38
6.3 Estructura Organizacional.....	40
7. EVALUACIÓN FINANCIERA.....	44
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	46
7.1.1 Proyección de Ingresos.....	46
7.1.2 Proyección de costos.....	47
7.1.3 Proyección de gastos.....	47
7.2 Inversión Inicial, capital de trabajo y estructura de capital.....	48
7.2.1 Inversión Inicial.....	48
7.2.2 Estructura de capital y capital de trabajo.....	48
7.3 Proyección de estado de resultados, estado de situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	49
7.3.1 Estado de Resultados.....	49
7.3.2 Estado de Situación Financiera.....	49
7.3.3 Flujo de caja.....	49
7.4 Proyección del flujo de caja del proyecto, flujo de caja del inversionista, tasa de descuento y criterios de valoración.....	49
7.4.1 Flujo de efectivo apalancado del inversionista y Flujo de efectivo des apalancando o del proyecto.....	49
7.4.2 Tasa de descuento.....	50
7.4.3 Criterios de valoración.....	50
7.5 Índices Financieros.....	51
8. CONCLUSIONES GENERALES.....	52
9. BIBLIOGRAFÍA.....	54

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: ANALISIS ENTORNO EXTERNO.....	3
TABLA 2:ANALISIS PORTER.....	7
TABLA 3:PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES	8
TABLA 4:AMENAZA NUEVOS COMPETIDORES	8
TABLA 5:AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	10
TABLA 6:MATRIZ EFE	11
TABLA 7:SEGMENTACIÓN DE CLIENTES	15
TABLA 8:PROPUESTA DE VALOR	25
TABLA 9:BRANDING.....	28
TABLA 10: EMPAQUE.....	30
TABLA 11: ETIQUETADO	30
TABLA 12: PRECIO REFERENCIAL.....	31
TABLA 13: COSTO DE PRODUCCIÓN.....	32
TABLA 14: GASTO DE VENTAS	35
TABLA 15: OBJETIVO GENERAL.....	37
TABLA 16: OBJETIVOS ESPECIFICO	37
TABLA 17: PROYECCIÓN DE INGRESOS.....	47
TABLA 18: PROYECCIÓN DE COSTOS	47
TABLA 19: INVERSIÓN INICIAL.....	48
TABLA 20: TMAR.....	50

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1:ANÁLISIS PEST	3
FIGURA 2: FOCUS GROUP	17
FIGURA 3: ATRIBUTOS.....	27
FIGURA 4: LOGOTIPO	28
FIGURA 5: BRANDING CORPORATIVO.....	29
FIGURA 6 MÉTODO VAN WESTENDORP.....	33
FIGURA 7 CANAL DE DISTRIBUCIÓN.....	34
FIGURA 8 PLAN DE OPERACIONES	38
FIGURA 9 PROCESO PRODUCTIVO.....	39
FIGURA 10 CADENA DE VALOR	43
FIGURA 11 PROCESO DE PRODUCCIÓN	40

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del Trabajo

La industria cosmética de Ecuador continúa ampliando sus fronteras y su mercado local después de alcanzar un avance superior al 4 % en sus ventas de 2018. Para este año, la industria prevé un crecimiento de al menos un 5 % en su facturación nacional (LIDERES, 2019).

Según cifras oficiales del Gobierno, durante 2017 el país alcanzó una facturación de \$583 millones en productos cosméticos, con un aumento del 8,3 % frente al año precedente (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2019). Las medidas de protección a la industria, el fomento de la manufactura local y la inversión extranjera para la creación de nuevos laboratorios químicos y cosméticos han impulsado los buenos resultados.

Ecuador se encuentra en línea con la tendencia mundial de la belleza orgánica y los productos naturales, por lo que se ha visto aumentar el número de las empresas destinadas a la elaboración y exportación de insumos naturales, así como productos terminados. (EKOS, 2019).

La atención de las personas hacia su apariencia física y un cuerpo saludable es un foco de consideración, es por esto que resulta una oportunidad para el Plan de negocios para la producción y comercialización de una Crema humectante de arándanos y sábila en la ciudad de Quito, ya que propone desarrollar un producto que sea amigable para el cuidado de la piel, mezclando sustancias en su mayoría naturales y de calidad, dado que actualmente gran parte de las cremas de marcas reconocidas usan fórmulas que mezclan elementos de químicos procesados, por ejemplo: ácidos o sustancias como el kójico o el fítico que blanquean o exfolian y que a la larga resultan agresivas o invasivas para la piel.

A su vez el país está impulsando el biocomercio, como fuente para generar ingresos y desarrollo, mediante el uso sustentable y conservación responsable de recursos naturales de la biodiversidad. Con estos antecedentes, sumado al crecimiento vertiginoso de la industria, se ha determinado como una oportunidad de negocio buscar suplir esa brecha que existe de productos

cosméticos naturales sumando a los beneficios de las plantas ancestrales que se dan en nuestro país.

1.1.1 Objetivo General del Trabajo

Delimitar que tan factible es crear e implementar, una micro empresa para la producción y comercialización de una Crema humectante de arándanos y sábila a partir de compuestos de la naturaleza, buscando la premisa de sustentabilidad a largo plazo para el producto, con el impulso del biocomercio, que asegure la rentabilidad del mismo.

1.1.2 Objetivos específicos del trabajo

- Desarrollar un análisis del entorno y sus factores, Tecnológicos, Económicos, Sociales y Políticos, como también un análisis de la industria, por medio de las cinco fuerzas de PORTER, para obtener información de los factores externos que inciden a la creación del plan de negocios y el comportamiento del mercado.
- Efectuar un estudio de mercado, determinando la población, muestra y la aplicación de los instrumentos de investigación como lo son la entrevista al experto, sobre las preferencias de los potenciales clientes y la demanda del producto ofertado.
- Generar estrategias de marketing que oriente el giro del negocio hacia el reconocimiento de la marca en el mercado objetivo, para de esta forma crear la propuesta de valor y llegar de manera exitosa al consumidor, cumpliendo con los estándares de calidad que el cliente exige.
- Realizar el estudio y evaluación financieros que oriente al resultado de la factibilidad de la implementación de la microempresa en los tiempos estipulados.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1 Análisis del Entorno Externo

2.1.1 Entorno Externo

El Análisis PEST, es una técnica de análisis de negocio que permitirá a la empresa determinar el contexto en el que se mueve y diseñar sus estrategias para poder defenderse (Cepeda).

Para el desarrollo del análisis se realizará la tabla correspondiente a la valoración de los aspectos mencionados:



FIGURA 1: Análisis PEST

Para distinguir los factores del análisis por su impacto, se establece esta ponderación:

Muy Bajo (1) Bajo (2) Alto (3) Muy Alto (4).

Tabla 1: Análisis Entorno Externo

ANÁLISIS DEL ENTORNO EXTERNO			
FACTOR ECONÓMICO	PIB Sector Manufacturero	El Producto Interno Bruto en Ecuador tuvo una subida del 0.6% para el primer trimestre del 2019. De este incremento un 66% corresponde al sector de manufactura. (BANCO CENTRAL, 2019). Dado el crecimiento del sector concluyendo que si existe una oportunidad de emprender el negocio, porque el sector está en crecimiento y demuestra que hay posibilidades de ingresar.	OPORTUNIDAD
	Balanza comercial	En cuanto a la balanza comercial, las importaciones en el 2018 del sector cosméticos tuvieron un total de \$ 274.198.666,62 y en 2017 \$ 255.470.072,22, que representa \$ 18.728.594,40 de diferencia. (BANCO CENTRAL, 2019). La balanza comercial, es un indicador importante, dentro de la gestión, ya que el aumento de las importaciones, nos muestra que más personas realizan la compra de productos cosméticos o cuidado personal. En este caso se ha determinado como una oportunidad por el crecimiento del sector y su aporte al desarrollo nacional.	OPORTUNIDAD

	Tasa de crecimiento	<p>La industria cosmética ecuatoriana crece en promedio 18% anual según la Sociedad Ecuatoriana de Químicos Cosméticos. (Gomez, 2018)</p> <p>Esta cifra es alentadora, porque nos indica que existe una oportunidad de invertir en esta industria y perdurar en el tiempo, el crecimiento es bastante atractivo en comparación a otras industrias.</p>	OPORTUNIDAD
	Riesgo país	<p>Para el mes de Septiembre 24 de 2019, se ha registrado un índice de riesgo país de 663.00 puntos (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2019).</p> <p>Esto determina que nuestro país mantiene riesgo de no pago de la deuda externa, por tanto este factor se considera una amenaza, ya que, para los inversores externos representa un punto en contra.</p>	AMENAZA

FACTOR SOCIAL	Tendencias en el empleo	<p>La tasa de empleo en Ecuador disminuyó de 60.2 a 59.7 en porcentaje respecto a la PEA. No se registraron cambios estadísticamente significativos (INEC, 2019).</p> <p>El sector de los cosméticos genera 406,000 plazas de empleo aproximadamente, donde se distribuye 6,000 personas de forma directa y 400,000 por empresas de venta indirecta (quienes venden, los comerciantes, los distribuidores de esos productos y las impulsadoras que están en las perchas de los supermercados) (PROCOSMETICOS, 2017).</p>	OPORTUNIDAD
	Patrones de consumo	<p>En Ecuador el monto que se destina a cuidado y artículos personales, en el que incluyen productos terapéuticos, cosméticos, fragancias, cremas humectantes, protectores solares, en la canasta básica familiar ha ido incrementando de 16.58 en 2017 a 16.80 en 2018 (INEC, 2018).</p> <p>En la canasta básica familiar, ya se ha visto como importante el implementar un rubro para artículos de cuidado personal, las personas ven como indispensable destinar un porcentaje de sus gastos, al consumo de artículos personales, a los que pertenecen los cosméticos o cremas para la belleza, por lo que se considera una oportunidad.</p>	OPORTUNIDAD
	Distribución de pobreza	<p>En Quito, Guayaquil y Cuenca, las ciudades más preferidas, según el INEC, se registró variaciones en el aumento de la pobreza, Quito representó la mayor alteración de 7,8% en 2017 a 12,8% en 2018. Representa una amenaza, ya que si aumenta esta variación, el grupo de posibles compradores del producto se irá reduciendo.</p>	AMENAZA

FACTOR TECNOLÓGICO	Impacto de nuevas tecnologías	Sociedad Ecuatoriana de Químicos Cosméticos ofrece continuamente cursos y eventos de capacitación para las personas que están en esta industria (SEQC, 2018). Es de gran importancia esta clase de iniciativas, debido a que la tecnología se encuentra en continuo avance y debemos estar al tanto de nuevas innovaciones, lo que se considera una oportunidad. Para el caso puntual de la empresa se deduce que a mayor avance tecnológico, mayores son las exigencias de los clientes, por tanto es una norma de supervivencia estar adaptados al cambio dinámico.	OPORTUNIDAD
	Internet	Al menos un 20% de empresas ecuatorianas realizan comercio electrónico, del 2014 al 2017, creció en un 80% la compra de productos por internet. El primer informe sobre comercio electrónico relejo que en bienes no personales: los hombres compran más ropa, mientras que las mujeres suman a sus compras más accesorios y cosméticos. La mayor proporción de compradores online se concentra entre los 26 y 33 años. (Santo, 2017)	OPORTUNIDAD
	Procesos	Accesibilidad para la compra de maquinarias e insumos de última tecnología del sector (ASOQUIM, 2018). Las maquinarias de última tecnología, facilitan la automatización del proceso productivo, porque, reduce el tiempo en la compactación de los ingredientes, lo que es una oportunidad.	AMENAZA

FACTOR POLÍTICO-LEGAL	Ley: Art. 57 de la constitución	Inciso 8. Conservar y promover prácticas de manejo de la biodiversidad y de su entorno natural de la constitución del Ecuador 2008. (Ambiente) Este factor es influenciado con el producto, porque la empresa deberá tener un compromiso de cumplir al 100% con las normas y prácticas de manejo de la biodiversidad. Lo cual requiere recursos y tiempo, pero se planea desempeñar las mismas con el propósito de mantener la biodiversidad.	OPORTUNIDAD
	Normativa Sanitaria	Para Productos Cosméticos: Productos De Higiene Todos los productos que se elaboren en una línea de producción certificada con Buenas Prácticas de Manufactura, deberán solicitar la notificación sanitaria obligatoria. (2017) Es un factor clave para el plan de negocios, debido a que si no se cumple con el Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura el producto no podría salir al mercado, por lo que se considera una amenaza.	AMENAZA

	<p>Políticas medioambientales</p> <p>La Unidad de Biocomercio y Mecanismos Financieros para la Conservación ha desarrollado el enfoque de los incentivos de mercado: apoyando al sector que ha apostado al uso de estos recursos naturales, para que puedan acceder a mercados que "reconozcan" y premien el manejo sustentable de la biodiversidad. (ECOCIENCIA, 2019)</p> <p>Este sector que utiliza ingredientes de este tipo natural, obtiene los siguientes beneficios: accesos a nuevos mercados, fortalecer capacidades empresariales, mejorar el acceso a la información sobre productos, apoyo a proyecto piloto.</p>		OPORTUNIDAD

Código CIU C2023.31

Fabricación de perfumes y cosméticos: perfumes y aguas de colonia, preparados de belleza y de maquillaje, cremas solares y preparados bronceadores, preparados para manicura y pedicura. (INEC)

Acorde a esta clasificación se determina que el producto si mantiene una regulación comercial adecuada.

2.1.2 Análisis de la industria (porter)

2.1.2.1 Poder de negociación de los proveedores-Bajo

Esta fuerza hace referencia a la capacidad de negociación con que cuentan los proveedores, quienes definen en parte el posicionamiento de una empresa en el mercado, de acuerdo a su poder de negociación con quienes les suministran los insumos para la producción de sus bienes (GERENCIA).

Tabla 2: Poder de negociación de los proveedores

Poder de negociación de los proveedores		Ponderación
1	Cantidad de proveedores: se puede considerar que existen algunos proveedores divididos entre envases, etiquetas y empaques.	BAJA
2	El poder de negociación de los proveedores es bajo, porque se tiene la posibilidad de cambiarlos y elegir el que mejor calidad y costo tenga.	BAJA
3	Costos de cambiar: al existir un considerable número de proveedores de materias primas en la industria, es fácil poder cambiar de un proveedor a otro	BAJA
4	El proveedor es capaz de aplicar integración hacia adelante, es decir puede convertirse en distribuidor directo de las cremas, sin embargo no es su principal opción. (Simonetti)	BAJA

El poder de negociación con los proveedores luego del análisis realizado, se ha determinado que en el mercado existen gran cantidad de proveedores para la crema que se va a elaborar, por tanto la empresa tiene de su lado el poder de negociación, esto se ha determinado luego del análisis donde se establece un peso ponderado para cada factor, y su incidencia o nivel de cumplimiento actual, estableciendo por ende su impacto Bajo.

2.1.2.2 Poder de negociación de los clientes-Alta

La competencia en un sector industrial está determinada en parte por el poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que producen el bien o servicio. En los mercados de productos son dos los factores que influyen en la determinación de la fortaleza del poder de negociación de una empresa frente a sus clientes: sensibilidad al precio y poder de negociación (Hernández).

Tabla 3: Poder De Negociación De Clientes

Poder de negociación de los clientes		Ponderación
1	Concentración de clientes, es decir se debe buscar los mercados con mayor demanda de clientes en este caso Quito que cuenta con 2.239.191 personas, sin embargo de estas, no todas son potenciales clientes	BAJA
2	Identificación de la marca, que por ahora es un factor que juega en contra debido a que la marca es nueva y por ende no es conocida.	ALTA
3	Factor diferenciador del producto, que generará un valor agregado y diferenciación respecto de los competidores afianzando su competitividad.	BAJA
4	El costo de cambio es bajo para el cliente, por lo cual en cualquier momento el cliente puede cambiar su decisión de compra.	ALTA

Referente al análisis se puede determinar que en este caso el cliente tiene un poder medio alto de negociación, por cuanto el mercado se encuentra con diversidad de marcas y productos en la competencia, pero se hace imprescindible potenciar el valor agregado que brinda la crema por su componente de origen natural, resaltando sus beneficios frente al resto de productos del mercado.

2.1.2.3 Entrada de nuevos competidores-Alta

Se considera que en un sector en el que se conoce que el rendimiento del capital invertido es superior a su costo, la llegada de empresas interesadas en participar del mismo será muy grande y rápida, hasta aprovechar las oportunidades que ofrece ese mercado (Coursehero).

Tabla 4: Amenaza Nuevos Competidores

Amenaza de entrada de nuevos competidores		Ponderación
1	Existencia de barreras de entrada, como requisitos de capital, restricciones arancelarias y no arancelarias, entre otras.	ALTA
2	Barreras gubernamentales, que limitan el crecimiento de las empresas por políticas de austeridad, que influyen en el comercio en general.	ALTA
3	Economías de escala, de grandes cadenas de cosméticos, que tienen costos bajos y alta competitividad.	ALTA
4	Marcas posicionadas en el mercado, por una trayectoria sólida de años en el mercado, difíciles de bajar su participación.	ALTA

Los nuevos entrantes se denominan a las empresas o emprendimientos que podrían ingresar al mercado como potenciales competidores, frente esto se tiene una amenaza con un impacto alto, ya que en el sector no existen restricciones gubernamentales, salvo las que competen a los registros sanitarios, que serían los más complicados de alcanzar, sin embargo, existe la posibilidad de que sigan creciendo empresas relacionadas generando una competencia cada vez más fuerte.

2.1.2.4 Productos sustituto-bajos

Los productos sustitutos son aquellos que realizan las mismas funciones del producto en estudio. Constituyen también una fuerza que determina el atractivo de la industria, ya que pueden reemplazar los productos y servicios que se ofrecen o bien representar una alternativa para satisfacer la demanda (Rocha) .

Tabla 5: Amenaza De Productos Sustitutos

Amenaza de entrada de productos sustitutos		Ponderación
1	En el mercado existen cremas bien sean humectantes o bien antiarrugas, no hay una mezcla de las dos.	BAJA
2	Rendimiento y calidad comparada, que no representan mayor amenaza, ya que, el proceso no presenta mayores esfuerzos.	BAJA
3	Disponibilidad de sustitutos, en un mercado muy diverso están disponibles y son de fácil acceso para cada necesidad.	ALTA
4	Percepción de satisfacción del producto, el producto en su 90% esta hecho con elementos de la naturaleza.	BAJA

Mediante el análisis se puede evidenciar que la mayoría de las personas buscan una alternativa a la solución de sus necesidades, sin embargo, en cuanto se refiere a productos o servicios relacionados con la salud, las personas piensan más de una vez antes de tomar una decisión de compra, en este contexto, se torna favorable mantener un nivel de calidad y aceptación adecuado para fidelizar a los clientes, y que no opten por una opción más económica pero menos favorable para sí mismo.

2.1.2.5 Matriz de Evaluación de Factores Externos

Se resume el análisis del estudio determinado en los análisis anteriores, discriminando cada una de las condiciones que llevan a establecer un grado de conocimiento acerca de la situación real de la empresa, desde la influencia del entorno, para lo cual se considera el siguiente resumen:

Tabla 6: Matriz EFE

MATRIZ EFE				
OPORTUNIDADES				
No.	Variable	Peso	Calificación	Poderación
1	Crecimiento del Pib 0.6%, donde el 66% corresponde al sector de estudio.	0.13	4	0.52
2	Crecimiento de la industria cosmetica del 18%.	0.15	4	0.6
3	Art. 57 Conservar y promover prácticas de manejo de la biodiversidad.	0.12	4	0.48
4	Nuevas tendencias de consumo hacia productos naturales.	0.11	3	0.33
5	Aumento del comercio electronico en un 20%	0.05	3	0.15
Total Oportunidades		0.56		2.08
AMENAZAS				
6	El costo de cambio es bajo para el cliente, por lo cual en cualquier momento el cliente puede cambiar su decisión de compra.	0.11	2	0.22
7	Economías de escala, de grandes cadenas de cosméticos, que tienen costos bajos y alta competitividad.	0.08	3	0.24
8	Marcas posicionadas en el mercado, por una trayectoria sólida de años en el mercado, difíciles de bajar su participación.	0.05	1	0.05
9	Normativa sanitaria Art. 41, de cumplimiento obligatorio	0.1	1	0.1
10	Riesgo país, que limita la inversión.	0.1	1	0.1
Total Amenazas		0.44		0.71
Total Matriz EFE		1		2.79

Al realizar la matriz EFE, se obtuvo que las oportunidades tienen mayor peso en la ponderación, es decir que en el caso de la industria cosmética se puede sacar provecho de las mismas y empezar a trabajar en las amenazas, muestra matriz nos muestra que estamos por encima de la media, considerando que dentro de la industria se tiene gran oportunidad.

2.1.3. Conclusiones Cinco fuerzas de Porter

Derivado del estudio de las fuerzas de Porter se concluye:

- Poder de negociación de los proveedores: se cuenta con algunos, divididos entre materiales para la elaboración de la crema, como también el envasado y etiquetado del producto, por esto se debe aprovechar este factor a nuestro favor, porque podrán abastecer las necesidades requeridas para la producción y logrando buscar aquellos proveedores que combinen mejor calidad con mejor precio y beneficiarnos de descuentos o créditos de pago.
- Amenaza de productos sustitutos: es un factor del cual se puede sacar provecho, debido a que aun cuando existan productos sustitutos, nuestro producto es natural y con la nueva revolución de cosmética natural, la gente prefiere comprar productos que contengan elementos naturales y que en lo mínimo produzcan efectos colaterales.
- Poder de negociación de los clientes: se debe trabajar con este factor, porque al existir gran cantidad de marcas y productos conocidos nos genera una desventaja, sin embargo con un esfuerzo de marketing y publicidad se lograra posicionarse en la mente del consumidor.
- Entrada de nuevos competidores: al no existir mayores requisitos o restricciones para que ingresen nuevos productores de cremas, se debe trabajar en el crecimiento de la empresa para que no resulte de mayor impacto el ingreso de competidores.

2.1.4 Conclusiones PEST

- En cuanto al factor económico, la industria tiene grandes resultados que generan importancia para observar una oportunidad de entrar en el negocio y presumir éxito, por esto los factores como: el PIB del sector manufacturero, balanza comercial e incluso la tasa de crecimiento de la industria cosmética reflejan un importante aspecto de aumento y desarrollo de este sector. En relación a otras industrias la cosmética genera expectativas de crecimiento constante.

- En el factor político, las leyes para la industria no tienen mucho rigor pero si un nivel de importancia, por ende es una oportunidad que se aprovecha al ser un producto de extractos de la naturaleza, pero, si no se aprueba los permisos de la norma sanitaria o los factores que aprueben que el producto cuenta con el compromiso de promover el cuidado medio ambiental y de la biodiversidad, iría en contra de la esencia del producto y de las leyes de conservación.
- La pobreza en las principales ciudades del país ha variado de forma no significativa y es así que las tendencias al cuidado personal y cuidado físico, produjeron incremento al consumo de productos de esta industria, que ha generado más de 406000 plazas de trabajo, ayudando al crecimiento del país, así como también la preferencia de las personas al uso de productos del grupo de menos invasivos y orgánicos.
- El adelanto de tecnología, genera la oportunidad de reducir costo en el sentido de que se puede promocionar el producto por medio de internet, como nos demuestran los datos el comercio electrónico creció en un 20% y más del 50% de personas realizan compras por internet, además una ventaja adicional son cursos que imparten la Sociedad Ecuatoriana de Químicos Cosméticos, ya que, capacitan a personas dentro de la industria con respecto a avances tecnológicos, tanto en maquinarias como insumos.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

Podemos decir que el análisis de clientes es el proceso de analizar y dar sentido al flujo de datos que se acumulan cada día, desde cada punto de contacto posible de una empresa, con un cliente, que se denomina técnicamente Investigación de Mercados (Muguira).

Justificación de la investigación

Determinar expectativas y preferencias del cliente, así como el establecimiento real de los patrones de consumo, se establece como un aspecto básico para la gestión comercial de la empresa, que pretende producir y comercializar una crema para el cuidado de la piel, por lo cual es importante definir los resultados esperados de la investigación, a través de las herramientas de investigación cualitativa y cuantitativa.

Problema de la investigación

¿Cuántas mujeres quiteñas de entre 18 y 65 años, estarían dispuestas a comprar una crema humectante en base de arándanos y sábila?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Determinar necesidades de compra de una crema humectante que contenga beneficios de prevención antiarrugas para el cuidado de la piel, por medio de la metodología cuantitativa y cualitativa, enfocado en el mercado meta.

Objetivos específicos de la investigación

- Definir correctamente el mercado meta.
- Diagnosticar la aceptación de las cremas en base a productos naturales, en el mercado de estudio.
- Establecer la localización óptima para la comercialización de las cremas, basados en aspectos especializados en este tema.
- Establecer el canal de distribución adecuado para alcanzar los objetivos de la empresa con la comercialización de los productos.

Hipótesis

- Existe un mercado potencial de mujeres que está dispuesto a comprar cremas humectantes de arándanos y sábila.

Segmento de clientes

Los criterios para segmentar los clientes son diversos, sin embargo existe una clasificación por la cual se puede determinar un establecido segmento de acuerdo a los siguientes parámetros:

Segmentación geográfica, definiendo la ubicación geográfica de los potenciales clientes, definiendo su área de influencia. Segmentación demográfica, que se realiza basado en los criterios de diferentes características de una determinada población, definiéndola por edad, género, nivel educativo, entre otros. Segmentación conductual, que define la actitud o disposición de ánimo ante la propuesta de valor. De esos parámetros definidos, se ha elaborado la clasificación de la siguiente forma:

Tabla 7: Segmentación de clientes

Variables		Porcentaje	Año 1
Variable Geográfica	Población Ecuador	100%	16,528,730
	Población Quito	16.55%	2,735,987
	Población Femenina	51.30%	1,403,561.33
Variable Demográfica	18-65	62%	870,208.03
	Nivel Socio economico B	11.20%	97,463.30
Variable Conductual	Aceptación	64%	62,376.51
	Participación de Mercado		16%
			9,980.24
	Frecuencia de Consumo Trimestral		4.00
	Frecuencia de Consumo Anual		39,921

Metodología de la investigación

Como metodología de la investigación se denomina el conjunto de procedimientos y técnicas que se aplican de manera ordenada y sistemática en la realización de un estudio (2018).

3.1. Investigación cualitativa

3.1.1 Entrevista a expertos

Se realizó una encuesta a dos expertos en materia del desarrollo de líneas de maquillaje y artículos para el cuidado personal, de donde se derivaron los siguientes criterios: Ver Anexo 1 entrevista a expertos.

Un criterio en común se proviene de las nuevas tendencias de consumo derivadas de las tendencias orientadas al cuidado personal a través de medicina alternativa, incluso se habla de prevención de enfermedades, por lo que un factor clave para el producto es identificarlo adecuadamente, crenado los productos basado en sus necesidades y expectativas reales.

Los expertos concuerdan también que el crecimiento del mercado se mantiene constante, lo que determina que exista un mercado por explotar, asumiendo además que la tendencia del cuidado personal aún no llega a todos los niveles, por lo que existe un mercado potencial muy diverso.

Los requerimientos para ingresar a este tipo de mercado no son muy difíciles de cumplir, en primera instancia se debe elaborar los prototipos, para luego tramitar el respectivo registro sanitario, además se debe tomar en cuenta que los organismos de control dan incentivos a las empresas que mantienen procesos productivos que generen valor agregado.

Los clientes por lo general en este tipo de productos son fieles a una marca, que es un aspecto subjetivo ante el cual se debe mantener un trabajo constante enfocado a la fidelización del cliente, el mismo que se fija mucho en los aspectos diferenciadores del producto, tales como calidad, precio, componentes entre otros. Por esta razón es importante potenciar el desarrollo de valor agregado en la línea de producción, en el caso de estudio un valor

agregado muy fuerte son los componentes naturales y sus propiedades beneficiosas para el bienestar de las personas que utilizarán la crema.

3.1.2 Focus Group

El focus group se realizó con ocho mujeres de entre 18 años y 65 años de edad, el cual duro aproximadamente 55 minutos.



FIGURA 2: Focus Group

Como factores importantes derivados del Focus Group realizado, se toman en cuenta los siguientes aspectos: Las mujeres por lo general prefieren utilizar productos de origen orgánico que tengan pocos químicos y que además tengan como propiedad principal la humectación de la piel, tomando esto como un conjunto de recomendaciones para la producción de las cremas. También han mencionado que se debe tomar en cuenta mucho los aspectos relacionados a la relación costo / beneficio, donde el precio refleje los aportes del producto en materia de calidad y utilidad para el cual fue creado, es decir la percepción del precio está sujeta a la calidad también, por lo que un precio muy bajo determina una perspectiva de baja calidad, enfocado en este criterio, se ha tomado un nivel de aceptación de entre \$2,00 y \$5,00 dólares por cada frasco

en la presentación de 100 gramos. En otro aspecto relacionado con la cadena de distribución, los clientes prefieren las compras físicas, por cuanto pueden percibir el aroma, textura, lo que genera una aceptación directa del producto en mención.

Se ha mencionado por otra parte el interés de tener la percepción de un nivel de importancia hacia los clientes por parte de la organización, por lo que se ha mencionado algunas acciones como las llamadas posteriores a la adquisición del producto, recordatorios de fechas importantes, entre otros.

Finalmente un factor muy relevante es el hecho de que las personas prefieren los productos hechos en el Ecuador y preferentemente de origen natural, manteniendo por este factor una aceptación importante.

3.2. Investigación cuantitativa

Entrevista a consumidores

Se llevó a cabo una entrevista a probables compradores, cerca del área de influencia para establecer los distintos gustos y preferencias, con lo cual se establece otro criterio orientado a la compra de la crema humectante, constituyendo la existencia de una oportunidad de mercado. Revisar Anexo 2 Preguntas de encuesta.

Los entrevistados fueron mujeres residentes en el Distrito Metropolitano de Quito, de acuerdo al mercado objetivo definido en el apartado de población.

Al momento de preguntar si estarían dispuestos a comprar cremas humectantes se encontró gran aceptación, además uno de los resultados más reveladores es el énfasis en el diseño de las cremas al momento de realizar la compra, por esto es importante que el mismo tenga diferencia o una etiqueta ambiental, con esto se obtuvo que habría una posible mayor compra en el nivel socioeconómico B. Un 94% de la muestra utiliza cremas para atención a la piel, y el porcentaje restante, es al que también, hay que ofrecerle un producto atractivo que incentive al uso de cremas, específicamente humectantes. Las mujeres de 27 años le prestan mayor atención al cuidado de la piel y el uso de

cremas humectantes. En su gran mayoría las mujeres encuestadas tiene de 1 a 5 cremas en su tocador, es decir que son fieles a su marca, con esto se reitera la opinión de los entrevistados, los clientes utilizan un producto y si les gusta lo comprar siempre. Hoy en día las mujeres prefieren usar marcas diferentes a las conocidas en el mercado como: Pond's, Nivea, L'Bel, Ética.

3.3. Resultados de la Correlación

Para sustentar los resultados se puede observar el Anexo de correlaciones.

El 76% de las encuestadas piensan que es muy importante el tamaño del producto y el precio al que se vende, por ende hay una relación alta entre el precio que se paga y el tamaño del producto.

Para establecer el precio se analiza que un 64% de las mujeres encuestadas, con ingresos entre \$394 y \$500, estarían dispuestas a comprar el nuevo producto que sea de ingredientes naturales y promuevan el cuidado de la biodiversidad.

3.4. Conclusiones del Análisis al cliente

Las mujeres estarían dispuestas a consumir una crema a base de arándanos y sábila, ya que la mayor parte piensa que es innovador e indispensable la creación de productos naturales con principios de cuidado medioambiental, situando al olor, la calidad, el precio y el tamaño del producto como más relevantes

Las mujeres se enteran de la creación, innovación, promociones, y características de su producto, por redes sociales mediante historias, anuncios o propagandas. Así la promoción que más les llama la atención es, pagar por un producto y recibir el segundo gratis. Se concluye que la aceptación de mercado de este producto es del 64% del total de la población.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

La oportunidad de negocio se evalúa mediante análisis de los factores: internos, externos y del cliente, es así como se llega a lo siguiente:

Según los datos de la Superintendencia los ingresos del sector cosméticos, tuvieron una reducción a causa de los impuestos arancelarios a productos importados, el acceso a insumos de esta industria tuvo el mismo efecto, causando que la producción nacional tuviera oportunidad de promocionar sus productos y como se menciona en el análisis del cliente, este mercado es muy sensible a los precios, además que, las ecuatorianas prefieren apoyar el emprendimiento siempre que este no tenga elevados precios de venta.

Por tanto, se puede concluir que el producto y su comercialización representan una oportunidad de negocio, por ser de producción nacional, además al ser una innovación que tiene características naturales, es un atractivo para mujeres de 18 a 65 años, que buscan un producto que no solo se venda para el consumo, sino que también genere valor para satisfacer las necesidades del cliente, del cuidado de su piel, además de no tener un costo elevado.

El cuidado del rostro es la primera tendencia en el listado de partes del cuerpo a la que la mujer concede mayor importancia, las mujeres ven evidenciado en redes sociales el incremento de propagandas sobre el cuidado de la apariencia física, por esto en Quito hay 63 empresas registradas en esta industria, más de la mitad de las mujeres está dispuesta a comprar un producto a base de sustancias naturales como lo es el elemento humectante del arándano y la manzanilla.

La innovación del producto es un atractivo a la hora de buscar un cambio de producto, porque brinda la posibilidad de consumir una crema que no dañe a la piel en un futuro y que además cuide en su producción el efecto del daño medioambiental que existe en la actualidad.

En la canasta básica familiar, se destina una proporción de dinero al cuidado y compra de artículos personales, es importante mencionar que este rubro ha tenido un incremento del 2017 al 2019, las empresas más reconocidas de

venta de estos insumos son: Yanbal, Nivea, L'bel y Ésika, Pond's, que realizan producción de escala, las consumidoras consideran que la industria ha crecido a tal medida que tiene bastante oferta y demanda, por lo que existe mercado para todos, incluso para personas que no tienen una marca de preferencia.

En cuanto a la automatización de los procesos, se puede encontrar bastante accesibilidad para la compra de maquinarias o insumos de última tecnología, así como una cantidad considerable de proveedores que se los encuentra entre empresas que producen materia prima, envases, etiquetas, empaques y otras; estas empresas tiene gran trayectoria en el país por lo que son reconocidas, se puede relacionar con este tipo de industria tiene como base el empoderamiento e independencia de la mujer incrementando incluso plazas de trabajo, lo que genera desarrollo a la sociedad en general.

Pro cosméticos afirmo que en tendencia a salud, 98 de cada 100 hogares ecuatorianos tiene en su casa a los menos cinco productos cosméticos de uso diario, en el país se usa más de 50 millones de productos cosméticos y que su alto consumo se debe a su contribución a la higiene, la salud y el bienestar, esto provocó la creación de varias empresas que comercialicen estos productos (LEONEL). Esto se contrasta con la información adquirida de los especialistas que afirman que en un 90% las mujeres tienen mínimo 5 cremas en su tocador y los tratamientos, que son el grupo al que pertenece la crema humectante.

La naturaleza del producto establece la aparición de un considerable grupo de mujeres que compran producto de este tipo, es así que en el país se comercializa en gran cantidad cosméticos, sea por salud o por vanidad, todas las personas quieren verse bien, por lo que con facilidad las personas continuarán adquiriendo el producto, que cumple con las distintas características que el mercado está buscando para sus productos.

Las políticas medioambientales que se encuentran en la constitución, que propician la conservación de la biodiversidad y la protección del ambiente generan un panorama positivo al desarrollo de las actividades comerciales.

Por otra parte, las barreras gubernamentales derivan varias regulaciones que protegen al consumidor, es así que demandan que la industria cumpla con una gran variedad de requisitos como los permisos de funcionamiento, así como de cuidado y mitigación medioambiental, cuyo principal objetivo es potenciar el biocomercio, por esta razón las organizaciones, especialmente empresas públicas están reinventando su modelo de producción para alienarlo a parámetros de biocomercio y ayuda a la economía rural. Se busca que el biocomercio sea una alternativa para las poblaciones y áreas naturales del país, que promuevan procesos productivos sostenibles y sustentables que generen riqueza, pero a su vez de una alternativa que no consuma ni extraiga la economía local.

El producto cumple con los aspectos y criterios para ser un producto de biocomercio y promueve el cuidado de los recursos del país, en este caso recursos naturales, a pesar que está en auge presentar propuestas ecológicas y medioambientalistas, este factor representa también innovación a los ojos de los consumidores, por lo que el producto será atractivo y ayudará a satisfacer las necesidades buscadas por ellas, entre las que se considera que sea de rápido acceso, de calidad, a un costo adecuado y a una entrega en el menor tiempo posible.

5. PLAN DE MARKETING

Para la elaboración del plan de marketing es primordial definir estrategias, orientadas a facilitar la comercialización del producto (cremas con arándanos y sábila), dentro de un mercado altamente competitivo como lo es el mercado ecuatoriano, para la cual es importante definir el mercado objetivo (Target), al que se va a orientar los esfuerzos de marketing (Quintanilla).

5.1 Estrategia general de marketing

La estrategia general de marketing para aplicar, es la diferenciación, en comparación con las marcas reconocidas de producción a escala que en ciertos aspectos es el competidor.

Al crear una crema humectante y preventiva antiarrugas a base de arándanos y sábila, satisface las necesidades que demandan las mujeres, una mezcla de cuidado de la piel, como también cuidado medioambiental, en la industria no existe una empresa ecuatoriana que cumpla con estas dos características, ni tampoco existe una empresa importadora que promueva el cuidado de la biodiversidad del país.

Además se planea realizar empaques biodegradables y que se reúse el envase. Un producto debe considerar no solo recibir un resultado económico, sino también responsabilidad social empresarial. La empresa contará con personal femenino y masculino que releje la filosofía de cuidado medioambiental. Una promoción al cuidado de la biodiversidad.

La comercialización se realizará a un mercado que se caracteriza por su variedad de productores, lo llamativo está en que la crema humectante es un producto elaborado para un mercado específico, el mismo que se caracterizará por su diferenciación en sus componentes.

5.1.1 Mercado Objetivo

Tamaño de Mercado demanda

Tras realizar la segmentación geográfica, demográfica y conductual, basándonos en datos del INEC y las encuestas, se obtiene que el mercado objetivo al que se comercialice la crema humectante, será a mujeres desde los 18 años a 65 años que representan a una población de 97,463 que son del nivel socioeconómico B. Después al realizar la segmentación por las variables conductuales con la frecuencia de consumo, aceptación y participación de mercado resultan 39,921 mujeres, que son quienes prefieren la compra o consumo de este tipo de crema, misma que corresponde al Distrito Metropolitano de Quito.

5.1.2 Propuesta de valor

Al estar en una sociedad bastante activa e informada, es indispensable identificar que hará que los clientes diferencien un producto que tenga calidad en cada proceso y se produzca con implemento de proveedores especializados, por esto existe la cadena de suministros, que se deriva del estudio de las fuerzas de Porter, en el capítulo anterior, frente a lo cual se puede señalar lo siguiente:

Tabla 8: Propuesta de Valor

Socios Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con el cliente	Segmento de clientes
*Dream Pack proveedor del embace. *Proveedores de materias primas: Mercado Mayorista y Botica Alemana. *Proveedores de maquinaria: varios.	*Realizar el primer prototipo y conseguir los permisos necesarios. *Producción y comercialización de la crema. *Arriendo de local.	*Hidratante: Glicerina vegetal y sábila que son perfectas para elaborar aceites y para penetrar en los poros de la piel. *Antiarrugas y aroma: Los arándanos tienen vitaminas A y C, y son una fuente excelente de antioxidantes, es decir que previenen el envejecimiento. *Embace: Biodegradables que Ayuden al ambiente.	*Fidelizar: Muestras pequeñas para las clientes *Seguimiento mediante consejos de uso del producto.	*El segmento a enfocarse son mujeres de 18 a 65 años de Quito de nivel socio económico B.
	Recursos Clave		Canales de distribución	
	*Personal calificado y comprometido al cuidado de la biodiversidad. *Materia prima natural. *Capital propio y préstamo.		*Venta por redes sociales. *Entregas Personales. *Venta en el local.	
Costos		Ingresos		
*Mano de obra: especialistas cosméticos o ing. Químico. *Arriendo: el lugar donde se producirá la crema. *Servicios: pago de agua, luz, internet *Permisos: pago de permisos de funcionamiento. *Marketing y publicidad.		*Venta de la crema a base de arándanos y sábila a mujeres de 18 a 65 años, en embaces biodegradables.		

Socios Clave: El más importante son los proveedores de arándanos y sábila como también el resto de sustancias y las maquinarias. En el caso de laboratorios a los que se puede acceder son de la fundación Intiyuyo Cosmética Natural o Natura Lupinus, que asesoran y ayudan a la producción.

Actividades Clave: Lo primero que se debe hacer es el prototipo de la crema, para probar los ingredientes y tal vez observar si se necesita algún otro, además la comercialización es otro punto de gran importancia.

Recursos Clave: Personal capacitado que se sienta satisfecho con la filosofía que se pretende promover de cuidado medioambiental, materia prima natural. Otro de los recursos clave sería las capacitaciones continuas en ámbitos tecnológicos.

Propuesta de Valor: Al ser un producto natural es un plus que genera atracción al cliente. Hidratante: Glicerina vegetal y sábila que son perfectas para elaborar aceites y para penetrar en los poros de la piel. Antiarrugas y aroma: Los arándanos tienen vitaminas A y C, y son una fuente excelente de antioxidantes, es decir que previenen el envejecimiento. En cuanto al empaque: Biodegradables que ayuden al ambiente.

Relación con el cliente: Como se mencionó anteriormente en el análisis del cliente este grupo de consumidoras, son bastante fieles, ya que usan una crema y se quedan si les proporciona lo que buscan.

5.1.2.1 Posicionamiento

Se realiza la aplicación de la estrategia de posicionamiento de más por lo mismo, con un costo similar al de los competidores, el producto a comercializarse y producirse tiene mayores beneficios en relación a la competencia, no solo por ser artesanal sino por su composición, no existe en el mercado una crema que tenga olor de arándanos.

5.1.3 Mezcla de marketing

La mezcla de marketing orienta a la empresa a proponer estrategias para el producto, precio, plaza y promoción, y de esta manera poder comercializar las creas humectantes dentro del Distrito Metropolitano de Quito

5.1.3.1 Producto

Al producto se lo determina como un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color) e intangibles (marca, imagen de empresa) que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades” (Marketing XXI, s.f.).

Es así que se ha definido el producto como Cremas humectantes de arándanos y sábila.

5.1.3.2 Atributos

Los atributos de la crema humectante:

<p>Sábila: humecta y fortalece las fibras de colágeno y elastina.</p> 	<p>Arándanos: Los arándanos son ricos en vitaminas A y C, y en fibra, y son una fuente excelente de antioxidantes.</p> 
<p>Glicerina vegetal: aumenta la hidratación de la piel. Perfecta para hacer aceites.</p> 	<p>Manteca de Karité: hidratante, regeneradora y suavizante para la piel.</p> 


FIGURA 3: Atributos

- ❖ Producto elaborado artesanalmente.
- ❖ Materia prima de calidad (previa evaluación de proveedores).
- ❖ Trabajadores calificados en la rama artesanal de cosmetología.
- ❖ Un producto de uso frecuente.
- ❖ Tiene un aroma agradable de arándanos.
- ❖ No contiene químicos procesados como ácidos.
- ❖ Se puede usar en cualquier tipo de piel.
- ❖ Contribuye al cuidado de la biodiversidad, en el momento de seleccionar el proveedor se exige que cumpla con buenas prácticas de cuidado medioambiental.
- ❖ Envase biodegradable.

5.1.3.3 Branding

El marketing directo ofrece muchos beneficios tanto a los compradores como a los vendedores. Como resultado, el marketing directo está creciendo con gran rapidez (Marketing Directo).

Tabla 9: Branding

Tipo	Elemento	Descripción
Logotipo	Imagen	
	Nombre de la marca	Vital cream
	Tipografía	Tipo de letra: Aharoni
		Resaltado: Negrita
Retícula	Las dimensiones son de 4 cm a cada lado de la imagen.	
Slogan	Salud para tu piel	Permite ingresar a la mente de los clientes potenciales.

Es sustancial establecer el branding del producto, donde se crea el logotipo que reconoce a la empresa e identifica al producto que se comercializará en el distrito metropolitano de Quito.



FIGURA 4: Logotipo

Se creará una página web y de Facebook, donde se promocionará al inicio un único producto, aquí se pretende informar las características y beneficios de la crema, como también, los canales de distribución, promociones, etc.




FIGURA 5: Branding corporativo

5.1.3.4 Empaque

Se ha considerado algo innovador en su diseño y en el material del empaque, las características que se mencionan en la siguiente tabla.


Tabla 10 Empaque

Tipo de empaque	Detalle	Características	Medidas	Cantidad
Primario	Envase biodegradable	Compuesto a base de almidón, TPE de origen biológico delgado de color blanco, con tapa.	6cm x 5cm	1 producto (100 gramos)
				

5.1.3.5 Etiquetado

El etiquetado del producto a exportar se regula de acuerdo a los reglamentos y disposiciones que establezca la institución pública dentro de Ecuador como es el INEN (Instituto Ecuatoriano de Normalización) (INEN, s.f., pág. 3), características que se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 11 Etiquetado

Parámetros	Descripción
Nombre de la empresa	VITAL CREAM CIA LTDA
Nombre del producto	VITAL CREAM
Información	Producto artesanal
Peso del producto	100 gramos
País de origen	Ecuador – Quito
	El Código de Barras es facilitado por la empresa GS1 cuyo significado se otorga de la siguiente manera:
	786 = Tipo de entidad
	12345= Nombre de la organización
	0001 = Tipo de producto
	7 = Número verificador
	El código de barras presenta 13 dígitos, como se refleja en la gráfica.

5.1.3.6 Soporte

Como soporte o servicio post – venta se trabajará en llamadas posteriores a la compra del producto para tener una mejor perspectiva de la satisfacción del cliente y su nivel de satisfacción con el producto vendido.

5.1.3.2 Estrategias de Precios

Un factor determinante en la gestión de una empresa son los ingresos operacionales, en este caso se establecen en base al precio de venta por cada unidad de producción, por lo que no se puede basar en inicio una estrategia basada en los costos, sino principalmente basada en los precios referenciales del mercado, sin embargo tampoco se puede trabajar a pérdida, por lo que se ha alineado los precios basados en la competencia y en los costos de producción:

Tabla 12 Precio Referencial

<i>DETALLE</i>	<i>Precio referencial en dólares</i>
<i>Unidad de 100 gramos</i>	<i>\$ 5</i>

5.1.3.2.1 Costo de Ventas

Se establece como costo de ventas al valor de la producción y se le suman los gastos, así se establece una cantidad de utilidad, usualmente un emprendimiento debe generar al menos el 50% al 70% de utilidad en circunstancias normales, sin embargo al inicio tomando en cuenta un escenario optimista se ha establecido al menos un 38 % de rentabilidad sobre los costos y gastos.

Tabla 13 Costo de Producción

Costo Por una crema de 100 gramos			
COMPONENTE	Cantidad	Unidad	Precio referencial
Material Directo			
<i>Manteca de Karité</i>	0.2	Gramos	\$ 0.78
<i>Glicerina vegetal</i>	0.45	Gramos	\$ 0.25
<i>Arándanos</i>	0.15	Gramos	\$ 0.35
<i>Sábila</i>	0.1	Gramos	\$ 0.30
<i>Aceite de Oliva</i>	10	Mililitros	\$ 0.25
Mano de Obra			
<i>Número de Empleados</i>	3		
<i>Sueldo Básico</i>	\$ 400.00	dólares	
<i>Costo Mensual</i>	\$1,200.00		
<i>Costo Diario</i>	\$ 54.55		
<i>Crema diarias</i>	151.22		
<i>Costo Unitario por unidad</i>	0.36		
<i>Costo unitario por empleado</i>	0.12		
Costo Indirecto de Fabricación			
<i>Energía</i>	1	Kilovatios/h	0.005
<i>Agua</i>	1	Metros 3	0.005
<i>Envase</i>	1	Unidad	\$ 0.60
<i>Etiquetado</i>	1	Unidad	\$ 0.15
<i>Transporte</i>	1	Viaje	\$ 0.10
Total			\$2.91

El negocio se basará en una estrategia de precios competitiva, es decir se asigna una cantidad en referencia a la competencia, es decir que la crema estará fijada mediante los precios de otras marcas, de la siguiente manera:

Precio medio. Se trata de ofrecer el producto o servicio a un precio similar al del resto de empresas y es habitual en compañías con una posición sólida en el mercado (Gestión estratégica, 2018).

Se denomina fijación del precio. La decisión puede estar entre situarse en el precio medio o bien mantener determinadas diferencias al alza o a la baja. En estos casos, los movimientos de precios se producen al mismo tiempo, o con pocos días de diferencia entre las distintas empresas (Marketing XXI).

En cuanto al método Van Westendorp, el precio que las encuestadas estarían dispuestas a pagar es del rango de \$2.00 a \$5.00, ya que el producto tiene los atributos que ellas buscan y sus beneficios.

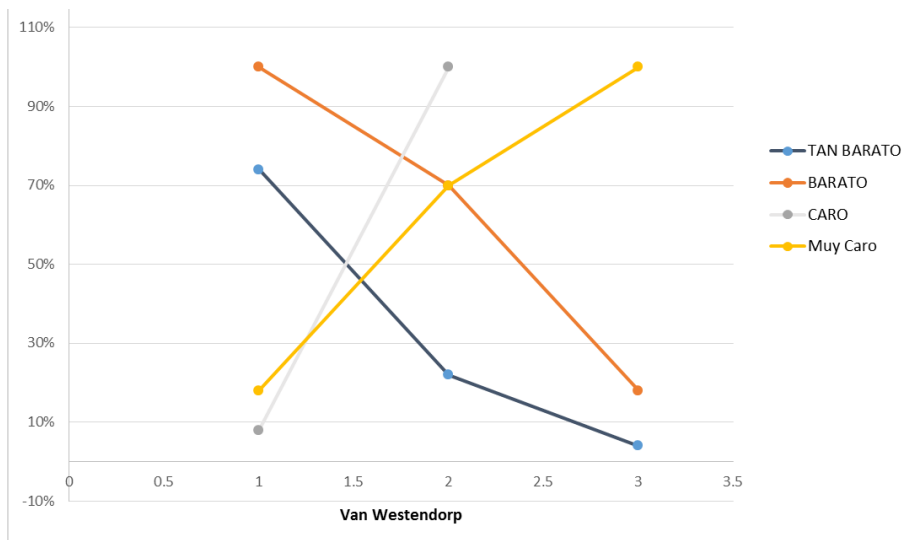


FIGURA 6: Método Van Westendorp

5.1.3.3 Plaza

La plaza o distribución es el conjunto de empresas o individuos que facilitan el traslado o acceso de un producto hacia el consumidor, facilitando así su comercialización (Grapsas, 2017).

5.1.3.3.1 Estrategia de distribución

Estrategia de distribución selectiva es se aplica a lugares específicos e intermediarios muy reducidos, ya que solo se da opción de comercializar el producto a unos pocos (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing 8va ed., 2013, pág. 314), y así ingresar en la mente de los consumidores, distribuyendo en los siguientes puntos de venta.

Por la naturaleza el producto y como tomando en cuenta uno de los resultados del focus group, se ha definido que el canal de distribución óptimo es el de Distribución Exclusiva, en el cual se refiere a la mínima cantidad de intermediarios en la comercialización, por otra parte se pretende llegar directamente al público a venta directa, con lo cual se evitará intermediarios y mayores costos.

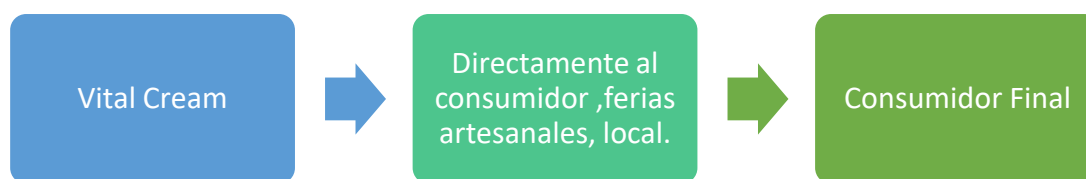


FIGURA 7: Canal de distribución

5.1.3.3.2 Puntos de Venta

Los canales de distribución establecidos son directamente al consumidor, ferias artesanales, otros espacios relacionados por ejemplo el lugar donde se elaborara la crema. Entonces el canal de distribución es directo como se estableció en la tabla anterior.

5.1.3.4 Promoción y publicidad

Estrategia de promoción

Se refiere a: “El marketing de guerrilla es una estrategia publicitaria que utiliza técnicas publicitarias poco convencionales y que requieren una inversión mínima para conseguir la máxima difusión mediática a través de ellas” (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing 8va ed., 2013).

Influenciando en el target directamente se podrá obtener una mejor retroalimentación de las necesidades referentes al producto, su utilidad y presentación, es así que se van a desarrollar estrategias que lleguen a quienes pueden adquirir el producto.

Como inducción a la gestión comercial se han establecido los logotipos, isotipo y políticas de uso de la imagen corporativa, que se lo pone a consideración en el anexo 4, cuya aplicación dará como resultado en primer lugar el reconocimiento de la marca a nivel local, para luego buscar el posicionamiento en el mercado, en esta línea se va a desarrollar las estrategias mencionadas anteriormente enfocadas en un estándar de logo, con su tipo de letra, tamaño de letra, dimensiones del logo, slogan, ente otros.

Publicidad

Como la estrategia de comercialización orientada para dar a conocer el producto de cremas humectantes, se empleará publicidad, mediante afiches, hojas volantes y el manejo actual como es a través de redes sociales, permitiendo de esta manera cubrir con información a un porcentaje alto de clientes, información que se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 14: Gasto de Ventas

Variable	Detalle	Frecuencia	Cantidad	Cantidad Anual	Costo Mensual	Costo Anual
Redes Sociales	Consta de anuncios en Facebook e Instagram, el costo contempla 4 semanas	Mensual	1	12	\$70	\$840
Mailing	Consta del envío masivo a 33.000 personas	Mensual	1	12	\$80	\$960
Material POP	Entrega de 300 hojas volantes	Mensual	300	12	\$50	\$600
Ferias Artesanales	Inscripción en distintas ferias artesanales	Mensual	1	12	\$100	\$1200
Influencer	Promocionar con un influencer	Bimensual	2	6	\$100	\$600
Mantenimiento de Página Web		Anual	1	1	\$75	\$75
Regalos Promocionales	Entrega en ferias artesanales de un sachet de 25 gramos.	Mensual	50	12	\$41	\$492

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Para el plan de negocio se propone la filosofía corporativa, eligiendo el factor determinante el valor agregado que se pretende brindar en el producto, así como en el servicio.

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

Misión

“Somos una empresa que se dedica a la producción y comercialización de una crema humectante, con compuestos naturales que aportan a la salud de los consumidores, basados en procesos de producción con estándares requeridos por el Inec, así como también bajo el precepto de calidad e inocuidad de las ” Buenas Prácticas de Manufactura”, cumplidas con responsabilidad”.

Visión

“Alcanzar al 2022 un posicionamiento de la marca a través de la innovación de la cartera de productos, basados en las nuevas tendencias de consumo en el mercado de productos para el cuidado personal, apoyada en los canales de distribución directos, bajo procesos estandarizados de manipulación de las cremas humectantes, trabajando con responsabilidad y la orientación a la calidad.”

Objetivos Organizacionales

Los objetivos empresariales son aquellas metas que cualquier empresa se establece y que pretende alcanzar, en un periodo de tiempo concreto y a través del uso de unos recursos específicos (Salazar Pico).

Objetivo general

Tabla 15: Objetivo General

OBJETIVOS	S Específico	M Medible	A Asignable	R Recursos	T Tiempo
OBJETIVO GENERAL	Producir y comercializar productos para el cuidado de la piel	Diferentes líneas de productos orientados al segmento femenino	La empresa	Tecnológicos Financieros Humanos	5 años
Producir y comercializar productos para el cuidado de la piel, a través de diferentes líneas de productos orientados al segmento femenino, que aporten un valor agregado perceptible para el consumidor, logrando satisfacer parte de la demanda del mercado.					

Objetivos específicos

Tabla 16: Objetivos Específicos

Objetivos Específicos			
Mediano Plazo	INDICADOR	Largo Plazo	INDICADOR
Perspectiva clientes: Captar en el primer año una participación de 16 % del mercado meta e ir aumentando en 1% los próximos dos años, basado en la producción esperada y la aceptación del mercado.	Porcentaje de participación de mercado	Perspectiva clientes: Mejorar el servicio post-venta para el año cinco, implementado tips en la página web del uso de la crema y sus combinaciones, de esta manera se incrementara en 2% la cartera de clientes.	Porcentaje de incremento de clientes
Proceso interno: Producir dos nuevas líneas de productos afines al giro del negocio, en el primer semestre del 2021, ofreciendo variedad al cliente, sin descuidar la mejora en materia de calidad.	Número de productos	Proceso interno: Expandir dos puntos de venta más del producto fuera de la ciudad para el sexto año.	Número de puntos de venta
Financiero: Incrementar en 2% los gastos en publicidad y promoción para el año 2021.	Porcentaje de incremento gasto en publicidad y marketing.	Financiero: Reducir el costo unitario de producción, haciendo integración hacia atrás para producir sábila a partir del sexto año.	Porcentaje de disminución de costo unitario

6.2 Plan de Operaciones

El mapa de procesos nos ayuda a identificar las actividades y procesos que la empresa debe seguir, para satisfacer las necesidades del cliente. Para ver el catálogo de procesos ir al Anexo 5.

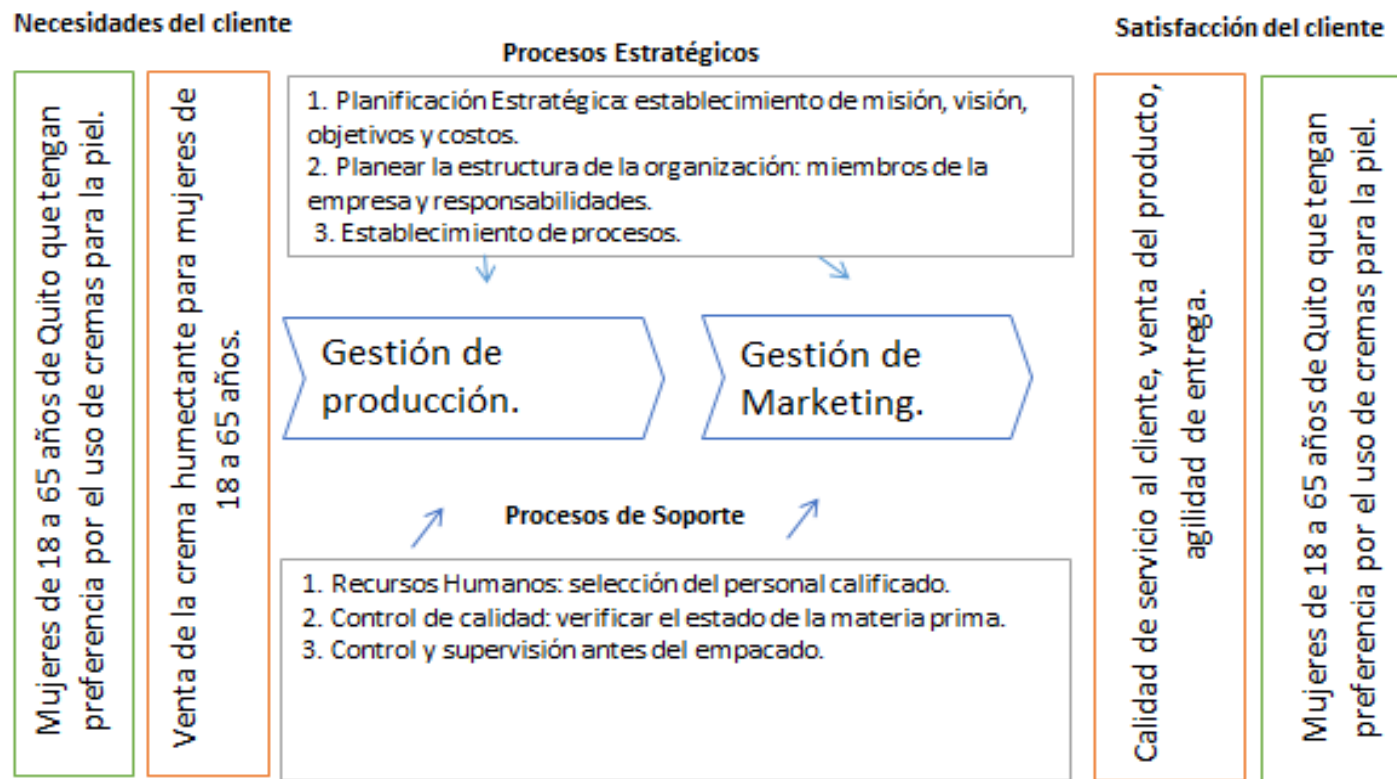


FIGURA 8: Plan de Operaciones

Flujo de Procesos

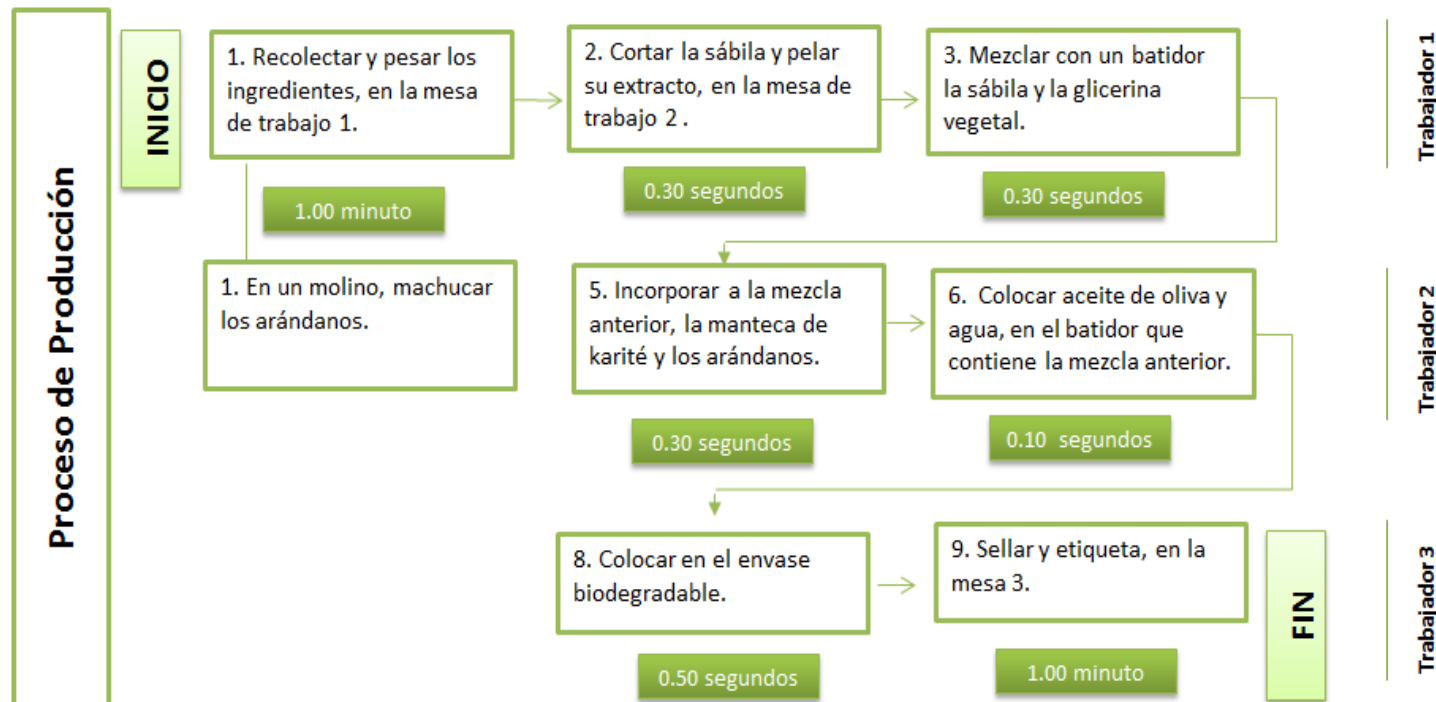


FIGURA 9 Proceso productivo

El proceso para la producción de la crema humectante Vital Cream, dura 4 minutos con 30 segundos. Para ver la materia prima (ver anexo 6), equipos tecnológicos (ver anexo 7)

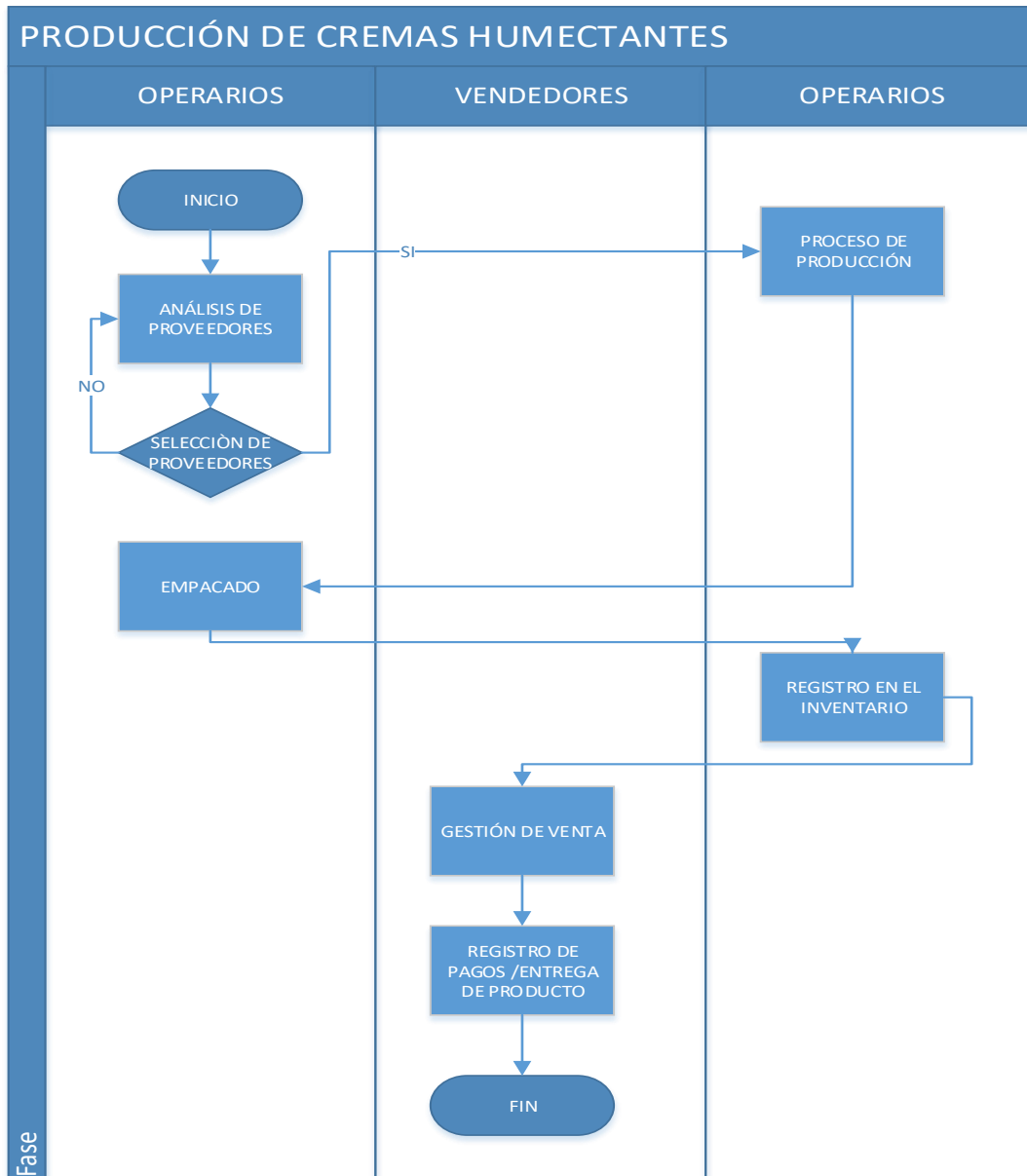


FIGURA 10: Proceso de Producción

6.3 Estructura Organizacional

La estructura organizacional en la empresa define una jerarquía específica dentro de una organización. Las empresas de todas las formas y tamaños la usan en gran medida, lo cual proporciona una representación visual de cómo se configura y cómo puede avanzar para lograr los objetivos (Eolivier, 2018).

Diseño Organizacional

Para realizar la estructura organizacional previamente se creó la estrategia de negocio, que con la cadena de valor, permite alcanzar la ejecución exitosa de todos los procesos, diseñando los cargos, insumos. Con un modelo de organización vertical, es decir que es mediante las funciones. Bajo la figura de compañía de responsabilidad limitada.

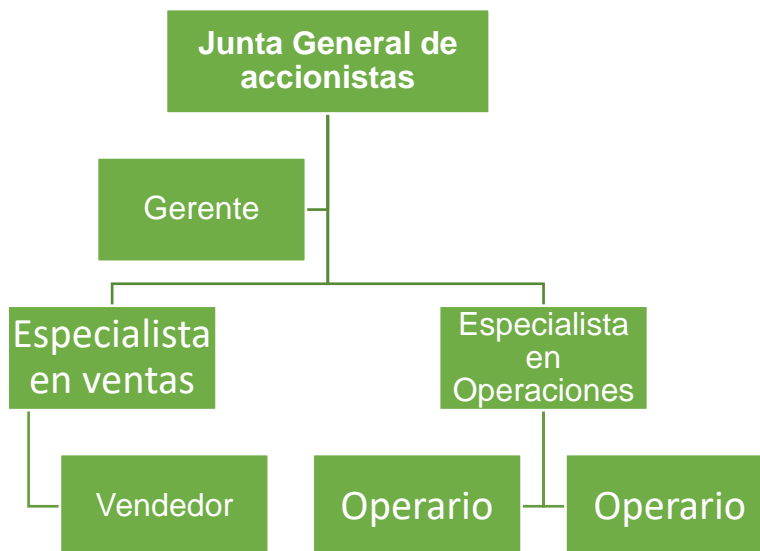


FIGURA 11: Diseño Organizacional

Cargo de Gerente General-Administrativo Financiero (ver anexo 8)

FUNCIONES:

- Dirigir las reuniones oficiales de la empresa.
- Autorizar gastos y verificar que la empresa se encuentre cumpliendo todos los requisitos.
- Encargarse de la gestión de ingreso de empleados.
- Analizar la contabilidad de la empresa.
- Cuidar el incremento de valores de los estados financieros.
- Toma de decisiones en cuanto a procesos estratégicos.

Operarios

FUNCIONES:

- Elaborar la planificación del trabajo en planta.
- Verificar los productos comprados a los proveedores.
- Monitorear los procesos de elaboración y calidad.
- Determinar la cantidad de productos que se necesita comprar a proveedores.
- Participar activamente en el proceso de producción y el desarrollo de nuevos productos.

Vendedor

FUNCIONES:

- Determinar las ferias a las que se irá.
- Manejar la página de la empresa.
- Buscar nuevos clientes.
- Generar las ventas en el local.
- Gestión comercial con distribuidores externos.
- Estar en constante contacto con el cliente.

Estructura Legal

Como la empresa va a tener las operaciones bajo las normas y requerimientos definidos, debe sacar los permisos correspondientes, apegados al cumplimiento de los entes de control, con la figura de compañía de responsabilidad limitada, para lo cual se han definido las obligaciones dependiendo el porcentaje de acciones de cada miembro.

Cadena de Valor



FIGURA 12: Cadena de Valor

Actividades primarias

Para iniciar las actividades denominadas primarias se relacionan, desde el momento que se produce la crema, se etiqueta y embaza, se comercializa y se presta el servicio, es decir que abarca todo el proceso industrial, así se definen de la siguiente forma:

Logística Interna

En este punto se relaciona la compra y análisis de los insumos o materia prima terminada para la mezcla de la crema, realizando las actividades mencionadas a continuación:

- Estudio y selección de proveedores en función a la mezcla requerida.
- Acuerdo con los proveedores a cerca de los precios, promociones y beneficios.
- Informar sobre requerimiento del producto.
- Ingreso a inventarios.

Operaciones

Para las operaciones es necesario establecer las unidades a producir, así como la cantidad que se solicitara al proveedor, verificar que se cuente con todos los componentes necesario para iniciar el proceso de producción, aquí es de suma importancia contar con los embaces y etiquetas necesarias, con la determinación de las unidades por medio de la proyección de la demanda.

Logística Externa

Aquí se refiere a la comercialización de los productos, el personal encargado son los de ventas, ellos deberán realizar los acuerdos para proyectos extra, además de encargarse de planificar la logística para llevar los productos a las ferias, como también, para la organización de las cremas en el perchero del local donde se elaborara y comercializara el producto.

Marketing y ventas

Cuenta desde la investigación de mercado, análisis de la cartera de clientes, las campañas de publicidad, participación en ferias, e inclusive el cierre de ventas.

Actividades de soporte

Estas actividades sirven de apoyo a los demás proceso que no sean de actividades primarias, se mencionan los servicios que se dan después de la venta del producto.

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

En este capítulo se abordara la viabilidad financiera del producto. Para realizar la valoración financiera se ha considerado algunos supuestos, estos han ayudado para la proyección de los estados financieros, como también para la realización de los flujos de efectivo apalancado y des apalancado:

Generales:

- El proyecto este apreciado par a un periodo de cinco años, de forma anual y mensual respectivamente.
- El producto que se piensa comercializar es uno solo y va subiendo su producción anual conforme al incremento de natalidad de Pichincha del 1% y un incremento de participación de mercado del 1% cada dos años considerando que será nuevo en el mercado.
- Se considera un valor de rescate 55% del valor de los activos al cabo de cinco años, antes de impuestos, mediante la investigación de páginas de venta de este tipo de maquinarias.
- La inflación de 1,14% es un promedio del 2015 al 2018.
- La depreciación que se uso es en línea recta.

Obligaciones:

- Se estima que para el 2020 el salario básico en Ecuador sea de \$400,00, así también, según el ministerio de trabajo, la participación de los trabajadores representa el 15%, con un aporte al IESS de 11,15%.
- El riesgo país es de 803 puntos según el Banco Central dato al 26 de diciembre.
- Así mismo un impuesto a la renta de 25%, con la tasa efectiva de impuesto de 36,25%.

Financiamiento:

- La estructura de financiamiento será del 50% capital propio y el otro 50% de préstamo a un periodo de cinco años.

- La tasa libre de riesgo se obtuvo de los bonos del tesoro de EE.UU. a un periodo de cinco años.
- Se realizó un flujo de efectivo del inversionista y del proyecto con el fin de sacar el valor neto actual, usando para el flujo del inversionista la metodología del CAPM y para el flujo del proyecto el WACC.

Producción:

- El arriendo se estableció mediante la observación en la página de Plusvalia.com para un local de las especificaciones de espacio requeridas.

Políticas:

- Para cuentas por cobrar 15 días, para cuentas por pagar 40 y con 15 días de inventario.

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

7.1.1 Proyección de Ingresos

Se derivó primero de la segmentación geográfica, demográfica y conductual, que arrojó 97,463 mujeres para el primer año, de esto se establece un nivel de aceptación del 64% de las encuestas y finalmente una participación de mercado del 16% que llegó a un número de 39,921 unidades que son en función de la demanda, dividiendo esto para los 264 días laborables da una producción de 151 unidades producidas al día, crecerá en 4% anual, ya que, la industria crece en promedio un 18% por año. El precio se indicó en los supuestos que existe una inflación de 1.14% por lo que va aumentando en razón de esto, de \$5 hasta el quinto año de \$5.23. Es de importancia mencionar que esta industria es estacional en los periodos de Febrero, Abril, Mayo, Agosto y Diciembre según la previa investigación de mercado objetivo, donde existe mayor compra, además, en base a la demanda y la capacidad de la maquinaria.

Tabla 17: Proyección de Ingresos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades	39,921	41,580	43,269	44,987	46,735
Precio	5.00	5.06	5.11	5.17	5.23
Ventas	199,604.84	210,270.98	221,303.68	232,713.78	244,512.39

7.1.2 Proyección de costos

Para definir la proyección de costos se consideró el costo unitario de producción, que contempla los materiales directos, materiales indirectos y la mano de obra, que resulta un costo de \$2.91 por unidad, que al igual que el precio crece en razón de la inflación del país, hasta llegar a \$3.05.

Tabla 18 Proyección de costos

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Unidades	39,921	41,580	43,269	44,987	46,735
Costo Unitario	\$ 2.91	\$ 2.94	\$ 2.98	\$ 3.01	\$ 3.05
Costo de Ventas	\$ 116,179	\$ 122,388	\$ 128,809	\$ 135,450	\$ 142,318

7.1.3 Proyección de gastos

La proyección de este rubro se divide en 3 grupos (ver Anexo 9):

- Gastos administrativos: aquí se contempla los salarios y beneficios de ley correspondiente para los 6 trabajadores manteniendo por los 5 años el mismo salario, el arriendo del local donde se produce y comercializa la crema, los servicios básicos a utilizarse, como también los seguros y siniestros de oficina. Los gastos que mayor dinero necesitan son los sueldos y salarios.
- Gastos de ventas: para promocionar el producto se estima realizar anuncios en redes sociales como Facebook e Instagram, un mail masivo a 33,000 personas, como también la entrega de 300 hojas volantes, además de la asistencia a feriar artesanales donde se entregara sachet de cortesía de 25 gramos, todo esto será de forma mensual. Además del mantenimiento de la página web.
- Depreciación: para la depreciación se estima en los 3 primeros años se destine una cantidad mayor, debido a que la maquinaria, muebles y

enceres, tiene 10 años de vida útil, las adecuaciones y servicios 5 años de vida útil, pero los equipos tecnológicos tienen 3 años de vida útil.

7.2 Inversión Inicial, capital de trabajo y estructura de capital

7.2.1 Inversión Inicial

La inversión inicial contiene 5 rubros, el que mayor relevancia tiene son las maquinarias, porque se consideró la cantidad para los 5 años, es decir que no se tendrá que hacer otra compra posterior, estas maquinarias tienen especificaciones industriales. Los muebles y enceres en los que se contempla las mesas de trabajo y todos aquellos equipos para la fabricación de la crema, los equipos tecnológicos son de suma importancia, esto se debe a que, la impresión del código de barras es parte del proceso. En las adecuaciones son uno de los gastos que menor cantidad de dinero representa y la constitución de la empresa donde se contempla los permisos pertinentes.

Tabla 19: Inversión Inicial

Total Maquinaria	\$	10,319.96
Total Muebles y enceres	\$	1,869.56
Total Equipos Tecnológicos	\$	2,109.00
Total Adecuaciones y Servicios	\$	320.80
Total Gastos de Constitución	\$	300.00
Total Inversión	\$	14,919.32

7.2.2 Estructura de capital y capital de trabajo

Para la adquisición de la inversión inicial, se estima una razón de 50% de capital propio y un 50% de préstamo, se eligió a BANECUADOR, puesto que están impulsando programas para jóvenes recién graduados con tasas de 11.37% de interés, a un periodo de 5 años, al ser un proyecto que impulsa este tipo de iniciativas, existe mayor facilidad para poder sacar el préstamo. Con cuotas de \$163.57 al mes. El capital de trabajo corresponde al 7% del costo de ventas, gasto administrativo y gasto de ventas del primer año.

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

7.3.1 Estado de Resultados

Se estima que para el primer año la utilidad neta se ha de \$1,804.18, si bien es una cantidad no tan considerable o llamativa a comparación del año 5 de 13,952.49, se debe tomar en cuenta que hasta que la marca sea conocida y existan compradoras fieles, los gastos representaran un mayor porcentaje que las ventas. En los siguientes años se considera un incremento logrando así cumplir con las expectativas de crecimiento. El arriendo y los salarios, son las cuentas en las que se debe dar énfasis porque representan un 86% del total de los gastos administrativos. (Ver anexo 10)

7.3.2 Estado de Situación Financiera

En el estado de situación financiera se refleja el crecimiento de la utilidad, una de las razones es el crecimiento de los activos, como las cuentas por cobrar y los inventarios. A su vez se refleja una disminución en el pasivo, esto se debe a que el préstamo va disminuyendo. (Ver anexo 11)

7.3.3 Flujo de caja

Se evidencia que en el primer año el efectivo será negativo, en el segundo año este tiene una recuperación, si bien no es tan alta, los siguientes años este incrementa, esto se debe a que la empresa se vuelve autosuficiente. (Ver anexo 11)

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

7.4.1 Flujo de efectivo apalancado del inversionista y Flujo de efectivo desapalancado o del proyecto

	0	1	2	3	4	5
Flujo Efectivo Apalancado	(7,459.66)	(10,963.73)	5,236.47	7,946.30	10,493.04	34,579.72

	0	1	2	3	4	5
Flujo Efectivo Desapalancado	(14,919.32)	4,293.37	6,964.61	9,731.58	12,342.30	22,920.65

7.4.2 Tasa de descuento

Para el cálculo de la tasa de descuento, se tomaron supuestos mencionados al comienzo del capítulo, de páginas como Damodara, SRI, Bloomberg, etc. Así mismo para el flujo apalancado se usó el Camp y el desapalancado el Wacc.

Tabla 20: TMAR

Cálculo de la Tasa de Descuento	
D (% Apalancamiento)	50.00%
E (% Recursos Propios)	50.00%
D+E	100.00%
D/E	100.0%
Kd (Costo deuda)	11.37%
T (Tasa de Impuesto)	36.25%
rf (Tasa libre de riesgo)	1.68%
Rm - rf (Premio por el Riesgo)	6.26%
β_l (Beta apalancada o del patrimonio)	1.6539
β_u (Beta desapalancada o de los activos)	1.0100
EMBI (Riesgo País)	8.25%
$CAPM = [rf + \beta_l (Rm - rf)] + EMBI$	20.28%
$WACC = [(D) (Kd) (1-t)] + [(E) (CAPM)]$	13.77%

7.4.3 Criterios de valoración

Para valorar el proyecto en el flujo de efectivo apalancado se obtuvo una TIR de 38%, que es mayor al CAPM de 20.28% y un VAN de 10,357.64. Esto nos indica que el proyecto es factible y realista. Con el flujo de efectivo desapalancado los resultados son favorables, el VAN es de 20,240.15 y una TIR de 48% mayor al WACC 13.77%. En el caso de la tasa de retorno se muestra que por cada dólar invertido se gana 2.39 dólares adicionales. Se difiere que es un proyecto elegible, porque si comparamos con la tasa del Banco Central, para inversiones nos dan un 6.6%, es decir que este proyecto refleja una tasa del doble.

7.5 Índices Financieros

Para hacer una comparación de los índices, se hizo un promedio con cuatro marcas reconocidas de la industria, usando los estados correspondientes al 2018, como son: Yanbal, Avon, Lubriderm que está representado por la marca Johnson & Johnson y Nivea que pertenece a la empresa Beiersdorf. Adicional se tomaron datos de la Supercias, del año 2009 para el promedio mínimo y máximo por indicador. Y se obtuvo los siguientes resultados:

En los índices de rentabilidad, la empresa se encuentra dentro del rango esperado, por ejemplo el margen sobre las ventas es de 3.36%, la industria se sitúa en 9.30% con un mínimo de 2%, en el margen bruto está en 41,80% mientras la industria tiene 57.24%, el ROE es de 57,99% la industria está en 88,57% con un mínimo de 45,10%, estos resultados se deben a que la empresa es nueva y no puede superar el porcentaje de empresas que llevan en el mercado más de 15 años, sin embargo se encuentra dentro del rango mínimo.

Las razones de apalancamiento, la deuda sobre el capital que representa la deuda respecto al capital es de 2.80 contra la industria de 4.23, el activo sobre el patrimonio muestra un 3.80 y la industria 5,22. Esta dentro del mínimo que es 1.17 y 0.45 respectivamente. (Ver anexo 12)

8. CONCLUSIONES GENERALES

El estudio desarrollado ha demostrado la factibilidad de la creación de la empresa dedicada a la producción y comercialización de cremas humectantes, sin embargo se pueden rescatar como conclusiones más importantes del estudio las siguientes:

- El análisis PEST determinó que actualmente si existen las condiciones legales para poder constituir una empresa o micro empresa, además que se apreció el aporte que el gobierno a través de sus instituciones quieren dar al desarrollo de emprendimientos, por ello hay más oportunidades que amenazas en el estudio que se deben aprovechar para el desarrollo de las actividades operativas.
- En cuanto al estudio de las Fuerzas de Porter se pudo definir que los puntos más relevantes son el ingreso de nuevos competidores y la existencia de productos sustitutos que pueden generar una amenaza de impacto alto en cuanto a la gestión de la empresa, además se ha evidenciado que los factores de competitividad se representan en la innovación del producto y el nivel de satisfacción del cliente.
- Dentro del estudio de mercado realizado se pudo contrastar los datos relacionados de la encuesta con los niveles de preferencias, aceptación de precio y producto, frecuencia de compra, preferencias de canales de distribución e información, conocimiento de beneficios del producto, así como factores relevantes para la presentación y elaboración del producto, basados en el criterio de los potenciales consumidores.
- En la cadena de valor, el factor más importante, es la elaboración del producto y el control de calidad del mismo, ya que al ser esta industria de clientes fieles se debe ofrecer en todos los ámbitos un producto agradable.
- Por otra parte se han detallado las actividades estandarizadas en los procesos presentados, los mismos que garantizan que el producto conserve las propiedades de calidad definidas originalmente, se ha definido además la capacidad de producción sobre lo cual se va a proyectar el ingreso esperado.

- El diseño organizacional se ha definido de acuerdo a la realidad inicial de la empresa, en base a ello incluso se ha proyectado la cantidad de producción y los costos de operación que implica el desarrollo de las operaciones determinadas en el plan, de esta forma se pudo establecer los ingresos del proyecto y costos del mismo.
- Como respuesta al desarrollo de ingresos, costos y gastos se han definido los estados de resultados y posterior flujo de caja para el desarrollo de la evaluación financiera, que demostraron que el producto es viable y realista.
- Una vez analizados los resultados se puede deducir que la factibilidad de la creación de la nueva micro empresa está demostrada, por lo que acorde al plan de negocios elaborado se podrá trabajar y obtener rentabilidad como resultado de la gestión empresarial, aportando de esta forma al desarrollo del país generando renta y empleo, así como el desarrollo de una crema que aporte a la atención de la salud de la piel de los clientes en el nicho de mercado definido.
- En comparación a la tasa del Banco Central de 6.6% para inversiones, el proyecto tiene el doble de retorno, por ende se establece que es una opción llamativa para emplear.

9. REFERENCIAS

- (2017). Obtenido de http://www.edicioneslegales-informacionadicional.com/webmaster/directorio/RO_170322_0968.pdf
- (2018). Obtenido de <https://www.slideshare.net/armansavi10/bloques-2-y-3-de-mi>
- Ambiente, M. d. (s.f.). Obtenido de <https://losabogado.com/2009/page/2/>
- ASOQUIM. (2018). *ASOQUIM*. Recuperado el 04 de 2019, de <http://asoquim.com.ec/industrias-y-aplicaciones/>
- Baca Urbina, G. (2010). *Evaluación de Proyectos*. México D.F.: McGraw Hill.
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (25 de Agosto de 2019). *BCE*. Obtenido de BCE: www.bce.gob.ec
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2019). *BCE*. Obtenido de BCE.
- Cepeda, M. d. (s.f.). *Zona Económica*. Obtenido de https://www.zonaeconomica.com/que-es-el-analisis-pestel?__cf_chl_jschl_tk__=39beebc5a64814ab5b5adef0990353441cc7a3ef-1580740188-0-AUrDsIBpEkwrDutko7ALAsEm0I6_jypgdcwiiKi6-bUrZBKVwGf_3M00j0IG2ORkR_re1Qib2Xg6HOVJgfoBPjNjGJSCoyk7LcYPK02bx3UTgyrDG_qO9-Kd0pqHG
- CLR. (01 de Junio de 2019). Obtenido de <https://clr.es/blog/es/gestion-de-calidad-evaluacion-proveedores>
- Coursehero. (s.f.). Obtenido de <https://www.coursehero.com/file/p2mov5c/Qu%C3%A9-es-el-modelo-de-Porter-EI-an%C3%A1lisis-de-Porter-o-la-matriz-de-las-5-fuerzas/>
- Datosmacro. (01 de Enero de 2018). *Población de España*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/espana>
- ECOCIENCIA. (2019). Obtenido de <https://ecociencia.org/servicios/unidad-de-biocomercio-y-mecanismos-financieros/>

- EKOS. (2019). Crecimiento de las industrias en América latina. *EKOS*, 78.
- Emprende PYME. (26 de Mayo de 2019). *Segmentación de mercados*.
Obtenido de <https://www.emprendepyme.net>
- Eolivier. (2018). Obtenido de <https://emprendedoresynegocios.com/estructura-organizacional/>
- Eyzaguirre, N. (2009). *METODOLOGÍA INTEGRADA PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA*. LIMA: MED.
- GERENCIA, W.-A. (s.f.). Obtenido de <http://aula200.com/weducacion/sample-page/>
- Gestión estratégica*. (2018). Obtenido de <http://www.escuelamanagement.eu/gestion-estrategica/tipos-estrategias-precios-poner-valor-producto>
- Gomez, M. S. (2018). Obtenido de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/7303/1/137752.pdf>
- Grapsas, T. (2017). Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/plaza-en-el-marketing/>
- Hernández - Sampieri, R. (2015). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGraw Hill.
- Hernández, J. (s.f.). Obtenido de <https://es.scribd.com/document/315446103/Modelo-de-Competitividad-de-Las-Cinco-Fuerzas-de-Porter>
- Hernández, R. (2009). *Metodología de la investigación*. México D.F.: McGrawHill.
- HERNÁNDEZ, R. (2018). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. MÉXICO: MC GRAW HILL.

- INEC. (2016). *INEC*. Recuperado el 04 de 2019, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas_Ambientales/EMPRESAS/Empresas_2016/PRIN_RESU_L_MOD_AMB_EMP_2016.pdf
- INEC. (2017). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 04 de 2019, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/ipc-canastas-2017/>
- INEC. (s.f.). 2019. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciuu.pdf>
- INEC. (Octubre de 2019). *INEC*. Obtenido de www.inec.gob.ec
- INEN. (s.f.). *MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD*. Obtenido de https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/RTE-022-2R_Rotulado_alimentos_procesados-1.pdf
- Kotler, J. (18 de diciembre de 2017). *Marketing Directo*. Obtenido de Diferenciación: <https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/diferenciacion>
- Kotler, P. (18 de diciembre de 2017). *Marketing Directo*. Obtenido de Diferenciación: <https://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/diferenciacion>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing 8va ed.* Obtenido de https://issuu.com/isarodriguezvb/docs/fundamentos_de_marketing_-_philip_k
- LEONEL, G. T. (s.f.). Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/6706/1/T-UCSG-PRE-ESP-IE-114.pdf>
- LIDERES. (2019). La industria cosmética. *LIDERES*, 17.

Marketing Directo. (s.f.). Obtenido de <https://www.cyberclick.es/marketing/marketing-directo>

Marketing XXI. (s.f.). Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/concepto-de-producto-34.htm>

Marketing XXI. (s.f.). Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/la-estrategia-de-precios-51.htm>

MIPRO. (19 de 10 de 2019). Ley de productividad. *Ley de productividad*. Quito.

Mugira, A. (s.f.). Obtenido de <https://tudashboard.com/analisis-de-clientes/>

Portal de estadísticas . (01 de Diciembre de 2018). Obtenido de Población de la ciudad de Madrid por edades : <https://es.statista.com/estadisticas/474155/poblacion-de-c-de-madrid-por-grupo-de-edad/>

Porter, m. (2005). *Administración estratégica*. México: Pearson.

Procosmeticos. (2018). *Procosmeticos Ecuador*. Recuperado el 2019, de <https://procosmeticos.ec/archivos/ESTADISTICAS-2018.pdf>

Quintanilla, K. (s.f.). Obtenido de <https://prezi.com/dqbqlyq3q1be/plan-de-marketing-para-la-comercializacion-y-posicionamiento-de-una-crema-dermatologica-de-sabila/>

Rocha, J. A. (s.f.). Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/3103/1/5620.pdf>

Salazar Pico, f. (s.f.). *Estrategia*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-objetivos-empresariales.html>

Santo, U. E. (2017). *cece.ec*. Obtenido de <https://seoquito.com/estudio-comercio-electronico-ecuador/>

SEQC. (2018). *Sociedad Ecuatoriana de Químicos Cosméticos*. Recuperado el 04 de 2019, de <http://www.seqc.org.ec/eventosycursos/>

Simonetti, B. (s.f.). Obtenido de <https://pyme.lavoztx.com/ejemplos-de-estrategias-de-integracin-vertical-hacia-atrs-5303.html>

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS. (AGOSTO de 2019). *SUPER CIAS*.
Obtenido de SUPER CIAS.

ANEXOS

Anexo 1: Entrevista a expertos

ENTREVISTA

Matteo Radice

Químico orgánico con experiencia en la empresa farmacéutica y cosmética.



Karolina Martinez

Ingeniera comercial, quien se encarga del manejo de control de inventario de la empresa Yambal.

RESULTADOS



El aumento de la educación y el nivel cultural de las personas ha provocado la tendencia mundial para buscar productos naturales.

La industria cosmética se encuentra en crecimiento debido al masivo incremento hacia la belleza personal y el cuidado del cuerpo.

La inversión para la creación de este tipo de empresa no es muy alta, en una primera fase en la elaboración del prototipo y registro sanitario, es de fácil acceso.

Las promociones, tarjetas de fidelidad o productos extra son elementos que convencen a la hora de cambiarse de marca.

El hecho de ser un producto que utilice una sustancia de la naturaleza del país, es un diferenciador con el resto de productos ya existentes.

Los tratamientos, que son el grupo al que pertenece la crema humectante, es una categoría de clientes bastante fiel, el consumidor prueba y se queda con el producto.



Un factor clave para el éxito del producto, es identificar el perfil del consumidor, es decir que atienda, entienda y quiera pagar por el producto.

Es una industria con mucho mercado por conquistar, dividiéndose en dos grupos: los que no saben que deben cuidarse y aquellos que no son fieles a una marca específica.

El Ministerio del Ambiente y Ministerio de Industrias y Productividad, ayudan a productos con sistemas productivos con valor agregado (ambiental).

El producto debe cumplir la expectativa de ser atractivo, de calidad y que esto se refleje en el precio.

Elaborar un sello que transmita los principios de cuidado medioambiental y las bondades del producto.

El cliente está buscando continuamente el diferenciador para poder cambiarse de marca.

Anexo 2: Preguntas de encuesta



Anexo 5: Catálogo de procesos

CATÁLOGO DE PROCESOS		
	Actualizado a:	dic-19
	Versión	1
MACROPROCESO	PROCESO	UNIDAD ADMINISTRATIVA EJECUTORA
Gobernante	Planeación estratégica.	Gerencia General
Gobernante	Planeación de la estructura organizacional.	Gerencia General
Gobernante	Establecimiento de directrices.	Gerencia General
Innovación	Identificación de clientes.	Gerencia General
Innovación	Diseño del producto, marketing, etc.	Gerencia General
Operativo	Recolección de materia prima.	Jefe de Operaciones
Operativo	Preparación de producto.	Jefe de Operaciones
Servicio Posventa	Atención de sugerencias y reclamos.	Vendedor
De apoyo	Recursos Humanos.	Gerencia General

De apoyo	Control de calidad.	Jefe de Operaciones
De apoyo	Manejo de redes sociales.	Jefe Administrativo

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Helen Toapanta

Anexo 6: Materia prima

Costo Por una crema de 100 gramos			
COMPONENTE	Cantidad	Unidad	Precio referencial
Material Directo			
Manteca de Karité	0.2	Gramos	\$ 0.78
Glicerina vegetal	0.45	Gramos	\$ 0.25
Arándanos	0.15	Gramos	\$ 0.35
Sábila	0.1	Gramos	\$ 0.30
Aceite de Oliva	10	Mililitros	\$ 0.25
Material Indirecto			
Energía	1	Kilovatios/h	0.005
Agua	1	Metros 3	0.005
Envase	1	Unidad	\$ 0.60
Etiquetado	1	Unidad	\$ 0.15
Transporte	1	Viaje	\$ 0.10
Mano de Obra			
Número de Empleados	3		
Sueldo Básico	\$ 400.00	dólares	
Costo Mensual	\$1,200.00		
Costo Diario	\$ 54.55		
Crema diarias	151.22		
Costo Unitario por unidad	0.36		
Costo unitario por empleado	0.12		
Total			\$2.91

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Helen Toapanta

Anexo 7: Equipos tecnológicos

Maquinaria

Nombre	Especificación	Cantidad	Valor Unitario	Total
Batidora Mezcladora	Modelo B20 Equipo de voltaje 110V Frecuencia 50Hz Poder 1.1kw Capacidad 20L	4	\$ 669.99	\$ 2,679.96
Balanza Digital	Marca: Camry Capacidad máxima: 300 kilos o 660 libras Visor: LED con números de 7 dígitos	4	\$ 160.00	\$ 640.00
Molino Industrial	Molino industrial para productos secos, granos, hierbas secas, café. Importado, fabricado en acero inoxidable, capacidad hasta 40 Kg	4	\$ 1,750.00	\$ 7,000.00

Total Maquinaria \$ **10,319.96**



Muebles y encerados

Nombre	Especificación	Cantidad	Valor Unitario	Total
Mesa De Trabajo	Mesa acero inoxidable dos niveles, medidas 1.50 x 60 x 90	4	\$ 200.00	\$ 800.00
Espátula de silicona	Espátula de silicona con mango de acero inoxidable.	12	\$ 4.50	\$ 54.00
Filtro Purificador De Agua	Filtro purificador de agua con adaptador	4	\$ 2.89	\$ 11.56
Cucharas Medidoras	Cuchara medidora de plástico negro	12	\$ 3.00	\$ 36.00
Cuchillo	Cuchillos de cocina de acero inoxidable	12	\$ 15.00	\$ 180.00
Escritorio	Escritorio en L	2	\$ 199.00	\$ 398.00
Basureros	Punto Ecológico Con Basureros De 53	3	\$ 130.00	\$ 390.00

Total Muebles y encerados \$ **1,869.56**



Equipos Tecnológicos

Nombre	Especificación	Cantidad	Valor Unitario	Total
Código de Barras	Un código de barras registrado,	1	\$ 25.00	\$ 25.00
Impreso de Código de Barras	Impresora Zebra Gc420d Codigo Barras	2	\$ 355.00	\$ 710.00
Computadora		2	\$ 490.00	\$ 980.00
Télefono	Panasonic Kx-t7716	3	\$ 30.00	\$ 90.00
Copiadora Escaner	Copiadora Laser Hp Impresora Wifi Monocroma Adf Scanner 137	1	\$ 224.00	\$ 224.00
Impresora	Impresora Canon Wifi	1	\$ 80.00	\$ 80.00

Total Equipos Tecnológicos \$ **2,109.00**



Adecuaciones y Servicios

Nombre	Especificación	Cantidad	Valor Unitario	Total
Instalaciones para llave agua	A cada estación de trabajo	4	\$ 10.20	\$ 40.80
Instalaciones para lavabo	A cada estación de trabajo	4	\$ 70.00	\$ 280.00

Total Adecuaciones y Servicios \$ 320.80

Gastos de Constitución

Nombre	Especificación	Cantidad	Valor Unitario	Total
Gastos de Constitución	Notaria, escritura, registro mercantil	1	\$300	\$ 300.00

Total Gastos de Constitución \$ 300.00

Anexo 8: Características del puesto de Trabajo

Gerente General-Administrativo Financiero

HABILIDADES TÉCNICAS	BLANDAS
Administración general	Liderazgo
Uso y manejo de tecnologías de información	Trabajo en equipo
Paquetes utilitarios	Solución de problemas y manejo de conflictos
Contabilidad	Comunicación
	Pro actividad
	Negociación

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Helen Toapanta

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO

El cumplimiento de las actividades relacionadas con la administración técnica estará a su cargo para dirigir y supervisar, para garantizar un trabajo coherente con la visión y misión de la Institución. Así mismo autorizar, expedir y validar documentos, en coordinación con otros funcionarios de la empresa, revisar la contabilidad y gestionar las finanzas.

Jefe de operaciones

HABILIDADES TÉCNICAS	BLANDAS
Manejo de técnicas de negociación	Liderazgo
	Trabajo en equipo
Diseño, materiales didácticos y evaluación	Solución de problemas y manejo de conflictos

Administración, Marketing y finanzas, administración de la producción	Capacidad de análisis y síntesis Pro actividad
Uso y manejo de TIC`s	Comunicación Negociación

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Helen Toapanta

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO

Realiza actividades de operaciones en planta, además participa activamente en el proceso de producción, con el levantamiento de indicadores basados en los recursos de la empresa, garantizando los niveles de productividad esperados.

Vendedor

HABILIDADES TÉCNICAS	BLANDAS
Manejo de técnicas de negociación	Liderazgo Trabajo en equipo
Diseño, materiales didácticos y evaluación	Solución de problemas y manejo de conflictos Capacidad de análisis y síntesis
Administración, Recursos Humanos, Marketing y finanzas	Pro actividad Comunicación
Utilización y manejo de tecnologías de información	Negociación

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DE TRABAJO

- Realiza atención al cliente, coordina video conferencias a distribuidores y los apoya cuando sea necesario.

Anexo 9: Proyección de gastos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos y Salarios	54,333.00	54,333.00	54,333.00	54,333.00	54,333.00
Gerente General-Administrativo Financiero	18,205.60	18,205.60	18,205.60	18,205.60	18,205.60
Personal de Ventas	17,121.80	17,121.80	17,121.80	17,121.80	17,121.80
Operarios	19,005.60	19,005.60	19,005.60	19,005.60	19,005.60
Arriendos	8,400.00	8,495.76	8,592.61	8,690.57	8,789.64
Servicios Básicos	3,120.00	3,155.57	3,191.54	3,227.93	3,264.72
Agua	1,080.00	1,092.31	1,104.76	1,117.36	1,130.10
Luz	1,080.00	1,092.31	1,104.76	1,117.36	1,130.10
Télefono	420.00	424.79	429.63	434.53	439.48
Internet	540.00	546.16	552.38	558.68	565.05
Seguros	4,800.00	4,854.72	4,910.06	4,966.04	5,022.65
Suministros de Oficina	2,400.00	2,427.36	2,455.03	2,483.02	2,511.33
Total Gastos Administrativos	73,053.00	73,266.41	73,482.25	73,700.55	73,921.34

	Cantidad	Total Año 1	Total año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Gerente General-Administrativo Financiero	1	\$ 18,205.60	\$ 18,205.60	\$ 18,205.60	\$ 18,205.60	\$ 18,205.60
Personal de Ventas	2	\$ 17,121.80	\$ 17,121.80	\$ 17,121.80	\$ 17,121.80	\$ 17,121.80
Operarios	3	\$ 19,005.60	\$ 19,005.60	\$ 19,005.60	\$ 19,005.60	\$ 19,005.60
Total Nomina	6	\$ 54,333.00	\$ 54,333.00	\$ 54,333.00	\$ 54,333.00	\$ 54,333.00

Variable	Detalle	Frecuencia	Cantidad	Cantidad Anual	Costo Mensual	Costo Anual
Redes Sociales	Consta de anuncios en Facebook e Instagram, el costo contempla 4 semanas	Mensual	1	12	70	840
Mailing	Consta del envío masivo a 33.000 personas	Mensual	1	12	80	960
Material POP	Entrega de 300 hojas volantes	Mensual	300	12	50	600
Ferias Artesanales	Inscripción en distintas ferias artesanales	Mensual	1	12	100	1200
Influencer	Promocionar con un influencer	Bimensual	2	6	100	600
Mantenimiento de Página Web		Anual	1	1	75	75
Regalos Promocionales	Entrega en ferias artesanales de un sachet de 25 gramos.	Mensual	50	12	41	492

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Redes Sociales	840.00	849.58	859.26	869.06	878.96
Mailing	960.00	970.94	982.01	993.21	1,004.53
Material POP	600.00	606.84	613.76	620.75	627.83
Ferias Artesanales	1,200.00	1,213.68	1,227.52	1,241.51	1,255.66
Influencer	600.00	606.84	613.76	620.75	627.83
Mantenimiento de Página Web	75.00	75.86	76.72	77.59	78.48
Regalos Promocionales	492.00	497.61	503.28	509.02	514.82
Total Gasto de Ventas	4,767.00	4,821.34	4,876.31	4,931.90	4,988.12

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Total Maquinaria	\$ 1,032.00	\$ 1,032.00	\$ 1,032.00	\$ 1,032.00	\$ 1,032.00
Total Muebles y encerados	\$ 186.96	\$ 186.96	\$ 186.96	\$ 186.96	\$ 186.96
Total Equipos Tecnológicos	\$ 703.00	\$ 703.00	\$ 703.00	\$ -	\$ -
Total Adecuaciones y Servicios	\$ 64.16	\$ 64.16	\$ 64.16	\$ 64.16	\$ 64.16

Total Depreciación	\$ 1,986.11	\$ 1,986.11	\$ 1,986.11	\$ 1,283.11	\$ 1,283.11
---------------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

Anexo 10: Proyección de Estado de Resultados

AÑO	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 199,604.84	\$ 210,270.98	\$ 221,303.68	\$ 232,713.78	\$ 244,512.39
(-)Costo de Ventas	\$ 116,179.50	\$ 122,387.70	\$ 128,809.26	\$ 135,450.48	\$ 142,317.83
(=)Utilidad Bruta	\$ 83,425.34	\$ 87,883.28	\$ 92,494.43	\$ 97,263.30	\$ 102,194.56
(-)Gastos Administrativos	\$ 73,053.00	\$ 73,266.41	\$ 73,482.25	\$ 73,700.55	\$ 73,921.34
Sueldos y Salarios	\$ 54,333.00	\$ 54,333.00	\$ 54,333.00	\$ 54,333.00	\$ 54,333.00
Arriendos	\$ 8,400.00	\$ 8,495.76	\$ 8,592.61	\$ 8,690.57	\$ 8,789.64
Servicios Básicos	\$ 3,120.00	\$ 3,155.57	\$ 3,191.54	\$ 3,227.93	\$ 3,264.72
Seguros	\$ 4,800.00	\$ 4,854.72	\$ 4,910.06	\$ 4,966.04	\$ 5,022.65
Suministros de Oficina	\$ 2,400.00	\$ 2,427.36	\$ 2,455.03	\$ 2,483.02	\$ 2,511.33
(-)Gastos de Marketing	4,767.00	4,821.34	4,876.31	4,931.90	4,988.12
Redes Sociales	840.00	849.58	859.26	869.06	878.96
Mailing	960.00	970.94	982.01	993.21	1,004.53
Material POP	600.00	606.84	613.76	620.75	627.83
Ferías Artesanales	1,200.00	1,213.68	1,227.52	1,241.51	1,255.66
Influencer	600.00	606.84	613.76	620.75	627.83
Mantenimiento de Página Web	75.00	75.86	76.72	77.59	78.48
Regalos Promocionales	492.00	497.61	503.28	509.02	514.82
(=)EBITDA	\$ 5,605.34	\$ 9,795.53	\$ 14,135.87	\$ 18,630.85	\$ 23,285.10
(-)Depreciación	\$ 1,986.11	\$ 1,986.11	\$ 1,986.11	\$ 1,283.11	\$ 1,283.11
(=)EBIT	\$ 3,619.23	\$ 7,809.42	\$ 12,149.76	\$ 17,347.74	\$ 22,001.99
(-)Intereses	788.20	647.46	489.85	313.36	115.73
(=)Ganancias Antes de Impuestos	2,831.03	7,161.96	11,659.91	17,034.38	21,886.26
(-)15% participación trabajadores	424.65	1,074.29	1,748.99	2,555.16	3,282.94
(=)Ganancias Antes de Impuesto a la Renta	2,406.37	6,087.66	9,910.92	14,479.22	18,603.32
(-)25 %Impuesto a la Renta	601.59	1,521.92	2,477.73	3,619.81	4,650.83
(=) Utilidad Neta	1,804.78	4,565.75	7,433.19	10,859.42	13,952.49

Anexo 11: Proyección de Estado de Situación Financiera

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS					
Activos Corrientes					
Efectivo	\$ -4,135.63	\$ 842.90	\$ 8,254.72	\$ 17,926.05	\$ 30,149.72
Cuentas por cobrar	\$ 8,316.87	\$ 8,761.29	\$ 9,220.99	\$ 9,696.41	\$ 10,188.02
Inventario	\$ 4,840.81	\$ 5,099.49	\$ 5,367.05	\$ 5,643.77	\$ 5,929.91
Total activo corriente	\$ 9,022.05	\$ 14,703.68	\$ 22,842.76	\$ 33,266.23	\$ 46,267.65
Activos No Corrientes					
Total Maquinaria	\$ 10,319.96	\$ 9,287.96	\$ 8,255.97	\$ 7,223.97	\$ 6,191.98
(-) Depreciación acumulada	\$ 1,032.00	\$ 1,032.00	\$ 1,032.00	\$ 1,032.00	\$ 1,032.00
Total Muebles y enseres	\$ 1,869.56	\$ 1,682.60	\$ 1,495.65	\$ 1,308.69	\$ 1,121.74
(-) Depreciación acumulada	\$ 186.96	\$ 186.96	\$ 186.96	\$ 186.96	\$ 186.96
Total Equipos Tecnológicos	\$ 2,109.00	\$ 1,406.00	\$ 703.00	\$ -	\$ -
(-) Depreciación acumulada	\$ 703.00	\$ 703.00	\$ 703.00	\$ -	\$ -
Total activo no corriente	\$ 12,376.57	\$ 10,454.62	\$ 8,532.66	\$ 7,313.71	\$ 6,094.76
Total Activos	\$ 21,398.62	\$ 25,158.30	\$ 31,375.42	\$ 40,579.94	\$ 52,362.41
PASIVOS					
Pasivos Corrientes					
Proveedores	\$ 12,908.83	\$ 13,598.63	\$ 14,312.14	\$ 15,050.05	\$ 15,813.09
Total Pasivo Corriente	12,908.83	13,598.63	14,312.14	15,050.05	15,813.09
Pasivos No Corrientes					
Préstamo Bancario	\$ 6,285.01	\$ 4,969.61	\$ 3,496.61	\$ 1,847.13	\$ -0.00
Total Pasivo No Corriente	6,285.01	4,969.61	3,496.61	1,847.13	-0.00
Total Pasivo	19,193.84	18,568.25	17,808.75	16,897.18	15,813.09
PATRIMONIO					
Capital Social	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00
Reserva Legal	180.48	456.57	743.32	1,085.94	1,395.25
Utilidades del ejercicio disponible	1,624.30	4,109.17	6,689.87	9,773.48	12,557.24
Utilidades acumuladas	1,624.30	5,733.47	12,423.35	22,196.82	34,754.06
Total Patrimonio	2,204.78	6,590.05	13,566.66	23,682.76	36,549.31
Total Pasivo + Patrimonio	21,398.62	25,158.30	31,375.42	40,579.94	52,362.41

Anexo 12: Índices Financieros

Vital Cream						
I. Rentabilidad						
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	Promedio
Margen sobre ventas	0.90%	2.17%	3.36%	4.67%	5.71%	3.36%
Margen Bruto	41.80%	41.80%	41.80%	41.80%	41.80%	41.80%
Margen Operativo	2.81%	4.66%	6.39%	8.01%	9.52%	6.28%
Rendimiento Sobre el Patrimonio (ROE)	81.86%	69.28%	54.79%	45.85%	38.17%	57.99%
Rendimiento Sobre Activo (ROA)	10.78%	19.79%	24.69%	27.25%	26.79%	21.86%
Rendimiento Sobre Inversión Total (ROI)	27.18%	43.07%	45.39%	43.32%	38.38%	39.47%

Industria				
AVON	YANBAL	Lubriderm (Johnson & Johnson)	NIVEA (Beiersdorf)	Promedio Industria
Año 5	Año 5	Año 5	Año 5	
8.87%	6.63%	17.88%	3.82%	9.30%
49.12%	66.51%	55.19%	58.14%	57.24%
12.92%	12.25%	25.00%	12.06%	15.56%
134.46%	117.67%	82.14%	20.00%	88.57%
12.09%	9.90%	2.14%	41.65%	16.45%
12.09%	9.88%	2.14%	41.65%	16.44%

