



ESCUELA DE NEGOCIOS

**MAESTRÍA EN MERCADOTECNIA CON
ÉNFASIS EN GERENCIA DE MARCA**

Plan de Marketing para una marca especializada en dermocosméticos

Profesor

Iliana Aguilar

Autora

Estefanía Betancourt

2022

RESUMEN

En el trabajo descrito a continuación, la empresa Omega que tiene 15 años en Ecuador con su marca Alfa, especializada en dermocosméticos se plantea comercializar una nueva marca Beta que atienda a un segmento diferente. El proyecto está enfocado en determinar un plan de marketing estratégico de la nueva marca dermocosmética en tres ciudades del Ecuador, Quito, Guayaquil y Cuenca. Más tarde, se expone las aristas de la viabilidad del proyecto.

La compañía Omega analiza comercializar una segunda marca basada en el tratamiento de la piel sin patología con el fin de que luzca más bella y sana, con un enfoque de personalización al consumidor, formulaciones minimalistas y de alta pureza, por otra parte, una marca cosmopolita y *ecofriendly*.

Para el proyecto mencionado, se determinó la realización de un estudio de mercado que permita levantar información relevante para la elaboración del plan de marketing de la nueva marca.

Cabe mencionar que para el mercadeo estratégico de la marca Beta, se utilizará como marca paraguas a Alfa, así también, se plantea el *Mix* de marketing con base en los resultados del estudio de mercado y la experiencia de la corporación en el manejo de líneas dermocosméticas en su trayectoria en Ecuador.

Finalmente, se analiza la viabilidad financiera del proyecto en términos de retorno de la inversión en el tiempo, que permita aterrizar la realidad de esta propuesta de comercialización en relación con la rentabilidad.

ABSTRACT

In the work described below, the Omega company, which has been in Ecuador for 15 years with its Alfa brand, specializing in dermocosmetics, plans to market a new Beta brand that serves a different segment. The project is focused on determining a strategic marketing plan for the new dermo-cosmetic brand in three cities in Ecuador, Quito, Guayaquil and Cuenca. Later, the edges of the viability of the project are exposed.

The Omega company analyzes marketing a second brand based on the treatment of skin without pathology in order to make it look more beautiful and healthy, with a personalization approach to the consumer, minimalist formulations and high purity, on the other hand, a cosmopolitan brand and ecofriendly.

For the mentioned project, it was determined to carry out a market study that allows to gather relevant information for the elaboration of the marketing plan of the new brand.

It is worth mentioning that for the strategic marketing of the Beta brand, Alfa will be used as an umbrella brand, as well as the marketing mix based on the results of the market study and the experience of the corporation in managing dermocosmetic lines. in his trajectory in Ecuador.

Finally, the financial viability of the project is analyzed in terms of return on investment over time, which allows us to establish the reality of this commercialization proposal in relation to profitability.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	2
1. Revisión de la literatura	10
1.1. Análisis del Macroentorno	10
1.1.1. Factores sociales	10
1.1.2. Factores legales	11
1.1.3. Factores políticos	11
1.1.4. Factores económicos	12
1.1.5. Factores tecnológicos	13
1.1.6. Factores ambientales	13
1.2. Análisis de la Industria	13
1.2.1. Rivalidad competitiva	13
1.2.2. Poder de negociación de los proveedores	14
1.2.3. Poder de negociación de los clientes	14
1.2.4. Amenaza de nuevos participantes	14
1.2.5. Amenaza de productos sustitutos	14
1.3. Análisis Microentorno CANVAS	14
1.3.1. Segmento de mercado	14
1.3.2. Canales	15
1.3.3. Relación con los clientes	15
1.3.4. Propuesta de valor	15
1.3.5. Actividades claves	16
1.3.6. Recursos claves	16
1.3.7. Aliados claves	16
1.3.8. Estructura de costos	17
1.3.9. Flujo de ingresos	17
2. Identificación del Objeto De Estudio	18
3. Planteamiento del Problema	19
4. Alternativas de Solución	21
5. Objetivo General	23
6. Objetivos Específicos	24
7. Justificación y Aplicación de la Metodología	25
7.1 Objetivos de Investigación de Mercados	25
7.1.1 Objetivo General de la Investigación	25
7.1.2 Objetivos Específicos de la Investigación	25

7.2 Hipótesis	26
7.3 Enfoque de Investigación	26
7.4 Diseño de Instrumentos	27
7.5 Población y Muestra.....	27
7.6 Técnica de Muestreo.....	28
8. Resultados	29
8.1 Análisis de resultados	29
8.2 Comprobación de hipótesis.....	35
8.3 Conclusiones Generales del Estudio	36
9. Discusión de los Resultados y Propuesta de Solución.....	38
9.1 Objetivos de Marketing	38
9.2 Definición de Propuesta de Valor.....	38
9.3 Descripción de la segmentación prioritaria en la cual se van a concentrar los esfuerzos de mercadeo	40
9.4 Declaración del Posicionamiento deseado	42
9.5 Estrategia central de mercadeo	42
9.6 Mix de mercado.....	42
9.6.1 Estrategia de Portafolio de Productos	42
9.6.2 Estrategia de Precios	44
9.6.3 Estrategia de canales de distribución.....	45
9.6.4. Estructura Comercial de primera línea.....	46
9.6.5 Principales acciones de comunicación.....	47
A. Comunicación Médica	47
B. Comunicación Consumidor.....	47
9.6.6 Planificación de promociones a desarrollar.....	50
9.6.7 Acciones de fidelización de clientes.....	53
9.7 Viabilidad financiera de Proyecto	54
9.7.1 Proyección de ingresos	54
9.7.2 Proyección de costos y gastos.....	56
9.7.3 Utilidad estimada para el próximo quinquenio.....	58
9.7.4 Cálculo del TIR y VAR, punto de equilibrio y periodo de recuperación de la inversión.....	59
A. Cálculo del TIR	59
B. Cálculo del VAN.....	59
9.7.5 Cálculo del punto de equilibrio	60
9.7.6 Cálculo del periodo de recuperación de la inversión.....	60

CONCLUSIONES.....	61
RECOMENDACIONES	62
ANEXOS	63
Anexo 1. Formato de la encuesta	63
Referencias	67

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Propuesta y Justificación de Alternativas de Solución.....	21
Tabla 2. Segmentación de mercado consumidor final.....	40
Tabla 3. Cuidados Puros.....	43
Tabla 4. Activos Puros	43
Tabla 5. Precios de Beta de la línea Sueros Puros.....	44
Tabla 6. Precios de Beta de la línea Sueros Puros.....	45
Tabla 7. Estrategia de comunicación en el consumidor final vía digital.....	48
Tabla 8. Parilla de Promoción anual para la FFVV.....	50
Tabla 9. Proyección de las promociones.....	50
Tabla 10. Plan de Animación Comercial año 2023.....	51
Tabla 11. Plan de Animación Comercial año 2024.....	51
Tabla 12. Plan de animación comercial año 2025.....	52
Tabla 13. Plan de animación comercial año 2026.....	53
Tabla 14. Proyección de ingresos del año 2023 al 2027	55
Tabla 15. Detalle del Margen Operativo.....	56
Tabla 16. Contribución operativa.....	57
Tabla 17. Ingreso Neto antes de impuestos	57
Tabla 18. Ingresos antes y después de impuestos en el quinquenio	58
Tabla 19. Flujo del efectivo proyectado en el quinquenio.....	59
Tabla 20. Valor actual Neto del Proyecto	60
Tabla 21. Tiempo de recuperación en años	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Pregunta cuidados del rostro	29
Figura 2. Pregunta edad.....	29
Figura 3. Pregunta ciudad de residencia.....	30
Figura 4. Pregunta consumo de Productos <i>skincare</i>	30
Figura 5. Pregunta moléculas específicas.....	31
Figura 6. Activos usados	31
Figura 7. Información técnica del producto	31
Figura 8. Consumo de productos <i>ecofriendly</i>	32
Figura 9. Pregunta frecuencia de compra	32
Figura 10. Gasto en productos <i>skincare</i>	33
Figura 11. Pregunta últimas compras.....	33
Figura 12. Preguntas marcas usadas.....	33
Figura 13. Pregunta beneficios importantes	34
Figura 14. Pregunta formas de pago.....	34
Figura 15. Pregunta razones de compra	35
Figura 16. Lienzo de Propuesta de Valor de la Marca Beta	39
Figura 17. <i>Buyer</i> persona para el consumidor final o <i>shopper</i>	41
Figura 18. <i>Customer Journey</i> para el consumidor final.	41
Figura 19. Modelo de negocio y <i>funnel</i> de ventas de <i>e-retail</i> propio.	46
Figura 20. Organigrama de la Estructura de Equipo Comercial.	46
Figura 21. Marketing Funnel.....	48

Introducción

La empresa Omega Ecuador, que comercializa productos del cuidado para la piel, plantea comercializar una nueva marca con un concepto diferente a su propuesta actual, por lo que, se desarrollará el plan de marketing para una marca dermocosmética, junto con el análisis de viabilidad financiera de dicho proyecto.

Al analizar el mercado ecuatoriano en términos de aceptación de la introducción de una nueva marca de cuidado de la piel, se observa que es una propuesta retadora pues, aunque actualmente el mercado en esta categoría está en crecimiento (CloseUp, 2022), se debe reconocer que es un mercado altamente competitivo y con constante ingreso de marcas nuevas. Por lo tanto, el *expertise*, la estrategia, la ventaja competitiva y el manejo óptimo de recursos son necesarios para el planteamiento de las estrategias.

Con el fin de proponer una mezcla de marketing acertada, se desarrolló un estudio de mercado direccionado a conseguir *insights* del segmento prioritario, por otra parte, sumado a la experiencia previa de la compañía, se plantea estrategias para la marca Beta.

Mas tarde con el análisis financiero se evalúa la viabilidad del proyecto en cuanto a la rentabilidad, hay que tomar en cuenta que el lanzamiento de esta nueva marca es una directriz de Casa Matriz.

1. Revisión de la literatura

A fin de comprender mejor la oportunidad de introducción de esta nueva marca se empleó un análisis del entorno de la empresa Omega Ecuador. En este análisis se revisó la literatura de datos sociales, políticos, económicos, ambientales, legales y tecnológicos de acuerdo con la metodología Pestel. Por otra parte, se identificaron los competidores con un análisis alineado con las Fuerzas de Porter. Finalmente, se determinó el estudio interno de la marca Beta, con la metodología Canvas. A continuación, se profundizó en cada uno de los aspectos analizados.

1.1. Análisis del Macroentorno

1.1.1. Factores sociales

Un factor importante para resaltar es la tendencia social enfocada al cuidado personal en Ecuador, como lo menciona en Kantar “No olvidemos que el ecuatoriano es muy vanidoso. Creció esta canasta 24% demostrando su relevancia. De hecho, en el mes de agosto de 2021 comparando contra el mismo mes en 2019, creció 6%.” (Torre, 2021, p. 6). Sin embargo, hay que considerar que en términos de educación en cuidado de la piel todavía en Ecuador hay oportunidad para desarrollar la necesidad del consumidor al nivel de países donde la industria de la belleza es más fuerte como por ejemplo en Francia, donde se evidencia una mejor cultura del cuidado de la piel (Maldonado, 2018).

Analizando el comportamiento de quienes compran *on-line*, según Hootsuite (2020) el 49% de personas de 25 a 34 años y el 51% de 35 a 44 años tienen hábitos de compra digital. Adicionalmente, cabe mencionar que de quienes compran por *e-commerce*, el mayor porcentaje de frecuencia de compra postpandemia fue de una vez al mes en Ecuador (Electrónico, 2020), además el 5% de las compras de los consumidores destinaron a la industria de la belleza.

Los medios por los que deciden hacer estas compras fueron mayormente por mensajería instantánea como WhatsApp, redes sociales como Instagram y Facebook y la tercera opción es por la página web (Electrónico, 2020). Esta información se destaca en cuanto a los datos más relevantes del comportamiento digital de la sociedad ecuatoriana.

Una pandemia mundial como la que se vivió en el 2020 cambió el comportamiento social, así como el uso de la mascarilla y el trabajo *home office*, los cuales impactaron al ecosistema de la piel, por ejemplo, según Bagazgoitia (2019) las pantallas de dispositivos reflejan luz visible que debilita a la piel por lo que, en la rutina *skincare* debe suplirse también las nuevas necesidades cutáneas.

Una nueva tendencia social de respeto hacia la vida animal y el planeta se refleja en un comportamiento “verde” en los consumidores actuales, con hábitos de consumo en marcas ecológicas y sostenibles (GlobalIndex, 2019).

1.1.2. Factores legales

Con respecto a las normativas que se deben cumplir para comercializar los productos de la industria de la belleza, existen leyes que delimitan la comercialización de los mismos. Con referencia a los productos dermocosméticos, estos son considerados suntuosos y no médicos. La regulación El ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria) es el ente donde se gestiona la Notificación Sanitaria Obligatoria de productos cosméticos mediante la decisión 833 de la CAN (Normativa andina de control) para poder distribuirlos en Ecuador (Registro Sanitario, 2018).

Al entrar al Ecuador categorizados como productos suntuosos y no como medicina preventiva, se permite comercializar un dermocosmético, desarrollando el campo de acción de venta *on-line* con un modelo del distribuidor al cliente (DTC) propio a parte de los canales tradicionales donde la empresa ya distribuye la marca hermana.

Otro factor legal por considerar es que en Europa durante septiembre de 2004 se prohibió la experimentación en animales en el mercado de los cosméticos, al ser una marca francesa se rige a este requisito normativo europeo (Marco Europeo, 2018).

1.1.3. Factores políticos

En cuanto a los factores políticos cabe destacar que en el actual gobierno se aprobó la ley de defensa de la dolarización, como medida de protección de la economía en Ecuador manteniendo la moneda actual (Orozco, 2021). Sumado a la Ley Orgánica para la reactivación de la economía y fortalecimiento, “lo que

permite la reactivación de la economía, el fortalecimiento de la dolarización y la modernización de la gestión financiera” (Sri, 2018) generando estabilidad y dinamismo económico para las empresas.

Además, con el enfoque de reactivar la economía tras la pandemia por COVID 19, el gobierno ecuatoriano cumplió su promesa de campaña de “meta ambiciosa: vacunar a 9 millones de personas en apenas 100 días” (Banco Mundial, 2021, p. 12). Y así dinamizar las industrias en el país.

1.1.4. Factores económicos

En cuanto a los factores económicos cabe analizar como lo indicó Multiplica en el 2022 “El Banco Mundial es más optimista, pues espera que la economía ecuatoriana crezca 4,3% en 2022 y 3,1% en 2023. Según el Banco Mundial, el resultado fiscal de Ecuador sería el más positivo de la región.” (p. 08). Esta proyección en ascendente facilita la introducción de una marca en una economía en crecimiento, además cabe mencionar que “La belleza se vende bien en Ecuador” (Maldonado, 2018, p. 02).

Al analizar el crecimiento en términos de valor agregado bruto de la industria del comercio donde se encuentran los productos dermocosméticos se observa que ha crecido un 11% según el BCE (Multiplica, 2022). Además, está dentro de las seis industrias que superaron la producción real prepandemia. Hay que reconocer que el dinamismo de la industria de la belleza en Ecuador tiene una dependencia relevante de las importaciones (Productiva, 2017).

Por otra parte, se reconoce que la pandemia generó una crisis de transporte en importaciones que hoy representa un incremento del 94,8% en el costo del transporte en comparación con febrero de 2021 según datos del Banco Central (Vásconez, 2022).

Se pueden observar que “Las finanzas públicas mostraron cifras positivas en el primer trimestre del 2022. El buen desempeño de las cuentas fiscales se debe al alto precio del petróleo, a un aumento en la recaudación tributaria y al incremento de la actividad económica en el país.” (Vásconez, 2022, p. 15).

Analizando la tasa de desempleo que fue del 4,8% en marzo del 2022, según el INEC, hay una reducción comparando a marzo del año anterior que fue de 4,9% (Universo, 2022). Por otra parte, el dato de “La inflación que llegó a 3,38% en de 2022 en el INEC.” (Coba, 2022, p. 04) señala que el índice de precio al consumidor sube.

1.1.5. Factores tecnológicos

El factor tecnológico juega un papel fundamental dentro de este análisis, ya que facilita el modelo de compra *on-line*, además reconociendo que “Con un comercio electrónico en auge, Ecuador proyecta cerrar el 2022, por lo menos, con \$4.000 millones en venta ‘*on-line*’,” (Universo, 2022, p. 07), lo que demuestra una apertura para la venta *e-commerce*.

Por otra parte, en cuanto a la penetración de internet es buena ya que “Ecuador cuenta con el 81% de penetración de Internet en la población, ocupa 107 del mundo en velocidad de conexión fija” (Dávalos, 2020, p. 18), siendo importante para estrategias de comunicación a través de este medio.

1.1.6. Factores ambientales

En el factor ambiental es relevante recordar que el envase del producto está hecho con polímeros plásticos y estos contribuyen a la contaminación de los océanos ya que más tarde se convierten en micro plásticos dispersados en las aguas, “Los residuos plásticos que generan nuestros productos de belleza son un gran problema para el planeta. Según el Foro Económico Mundial, para 2050 habrá más plástico en el océano que peces si se continúa con este ritmo tan acelerado de consumo y producción.” (Morales, 2020, p. 03). Por ello, las marca dermocosméticas en la actualidad deben tener presente una propuesta de solución a esta problemática.

1.2. Análisis de la Industria

1.2.1. Rivalidad competitiva

El mercado de los demorcsméticos es competitivo. Escalando a la industria macro de productos de belleza se reconoce que porta una gran amplitud de oferta en el mercado.

1.2.2. Poder de negociación de los proveedores

La empresa es una filial de Francia que importa los productos a través del HUB de casa matriz. Por lo tanto, el poder de negociación es alto, ya que la casa matriz determina el costo de los productos para Omega. Además, determina el precio de venta al canal y al consumidor final con pautas corporativas que rigen en todas las filiales. Sin embargo, la compañía es estable, está bien posicionada en más de 100 países, además la casa matriz facilita acciones estratégicas que se pueden aplicar en Ecuador.

1.2.3. Poder de negociación de los clientes

Los clientes tienen un alto poder de negociación ya que la empresa tiene más del 50% del peso de la venta en un solo cliente y sumado a otros tres clientes importantes abarcan el 80% de la venta. Por lo tanto, la compañía está sujeta a ceder beneficios promocionales a los clientes, que son las cadenas de farmacia.

1.2.4. Amenaza de nuevos participantes

Existe una amenaza notable de nuevas marcas participantes en la industria de la belleza que entran continuamente al Ecuador. Con referencia al mercado relevante, los nuevos participantes ofrecen formulaciones tópicas que participan en diferentes categorías como producto para la piel con patología, línea *anti-age* y *skincare* de uso diario, mismas que contienen con la marca Beta con una alta amenaza.

1.2.5. Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos es alta, ya que cada vez se hace más popular y asequible en la industria de la belleza, optar por tratamientos invasivos como inyecciones de ácido hialurónico, bótox, tratamientos láser y otras terapias para la piel en lugar de las formulaciones tópicas.

1.3. Análisis Microentorno CANVAS

1.3.1. Segmento de mercado

La empresa Omega Ecuador en la actualidad satisface a un público nacional focalizado en las tres provincias donde la compañía opera, dirigido a quienes están preocupados por el cuidado de la piel y que eligen marcas

internacionales, además que pertenecen a la clase media y alta que de acuerdo con el INEC (2010) representan el 34.4% de la población ecuatoriana.

1.3.2. Canales

En cuanto a los canales de venta, se trabaja con las principales cadenas de farmacia, puntos dermatológicos, *e-retails* y consultorios médicos.

1.3.3. Relación con los clientes

Para definir los clientes se tiene identificado dos tipos: los primeros se llaman consolidados, donde se consolida la venta más fuerte del negocio con grupos empresariales que son las cadenas de farmacia, quienes representan el 80% de la compra mensual. Por otro lado, se llaman los atomizados a los clientes, quienes representan un volumen del 20% de la compra mensual, siendo estos puntos *e-retail*, tiendas dermatológicas y consultorios médicos.

La relación con los clientes consolidados exige mayor inversión y atención, por ello a las cadenas de farmacia se negocia la compra de montos superiores a los acuerdos comerciales, gracias a incentivos comerciales exclusivos. Además, para todos los clientes consolidados y atomizados se cuenta con servicio posventa, atenciones personalizadas, *brandeo* y planes de animación con un enfoque ganar-ganar.

1.3.4. Propuesta de valor

La empresa Omega especializada en dermocosméticos, tiene un prestigio reconocido, aval científico en sus formulaciones y un enfoque de salir del *status quo* de la industria. Esta propuesta de valor se sustenta gracias a la reputación internacional, siendo pioneros en proponer algunas nuevas maneras de cuidar el rostro con efectividad en los resultados.

Además, es una empresa con propósito, puesto que su filosofía es guiarse por grandes ciencias como lo son la biología y la ecología, que extiende un respeto a los animales, a la piel y al planeta, por lo que su *packing* es reciclado y sus ingredientes no son de origen animal (Internacional, 2020).

1.3.5. Actividades claves

De las actividades principales se tiene la relación con el HUB de casa matriz en su calidad de proveedor, posterior los trámites de importación, aduana y finalmente el almacenamiento del producto en las bodegas de la empresa.

En cuanto a la logística de distribución del producto, la empresa es la encargada de este servicio para las cadenas de farmacia y demás clientes.

Los esfuerzos de las áreas de marketing están enfocados en la misión de crear una cultura donde todos comprendan las necesidades de la piel y escojan la solución tópica específica para la condición que padezcan.

El departamento Comercial, negocia con los clientes consolidados y atomizados estrategias comerciales que impulsen el objetivo de la venta.

1.3.6. Recursos claves

En cuanto a los recursos el principal es el personal, cabe mencionar que Omega Ecuador al ser una filial dispone del material de comunicación promocional de casa matriz, lo que representa una disminución del trabajo de oficina, por ello la normativa es del total del personal el 40% es *staff* y el 60% está en promoción de venta. Hay 42 colaboradores profesionales expertos en su área de trabajo correspondiente.

Un recurso importante es la infraestructura con la que actualmente se cuenta, que cumple las normativas de acuerdo con la densidad poblacional y con las herramientas necesarias para realizar el trabajo a gusto.

Como recurso importante también se debe considerar la infraestructura de la bodega para que haya mercadería por 4 meses y los camiones para la logística de distribución a las cadenas de farmacia.

1.3.7. Aliados claves

Para dar soporte a las actividades de la empresa se tiene alianzas estratégicas con proveedores como por ejemplo quienes suministran los stand y escaparates para los eventos y *merchandising* en el punto de venta, el servicio de Courier para las entregas a los clientes finales, la agencia de marketing que da soporte en redes sociales, planes de comunicación, apoyo en estrategias de campañas 360, diseños gráficos para clientes entre otras. También la agencia

que se encarga de los eventos para lanzamientos, entrenamientos, manejo de *influencers* y demás. Además, los proveedores de ciertas plataformas digitales que permiten el manejo de la data y administración de información importante para el giro del negocio.

1.3.8. Estructura de costos

En la estructura de costos se detalla dos tipos de costos, los fijos, que serían la estructura del personal, arriendos de infraestructura tanto de oficina como de bodega. Por otra parte, los costos variables donde se considera las importaciones y trámites de aduana, además los costos de logística y los envío tanto para las cadenas de farmacia.

1.3.9. Flujo de ingresos

Al analizar el flujo de ingreso se tiene dos detalles a considerar, cuando el ingreso es por medio del cliente mayorista, estos tienen un PVF que representa el 20% del PVP, sin embargo, en relación con el acuerdo comercial sostenido dependiendo el cliente, se añade en promedio un 20% de descuento adicional del precio mayorista. Además, se debe considerar que el pago es a crédito y dependiendo la política comercial con el cliente hay diferentes plazos de tiempos para pagar siendo el plazo máximo 90 días a pagar. (Internacional, 2021).

Cuando el ingreso es por medio de la página web en el modelo DTC, se tiene un ingreso con PVP, cabe aclarar que por ser una filial se determina el precio siguiendo *guidelines* de casa matriz, sin embargo, se analiza la competencia y la disposición a pagar del público objetivo para plantear la estrategia de precio en los rangos permitidos (CloseUp, 2022).

2. Identificación del Objeto De Estudio

Se realizará el plan de marketing para una marca dermocosmética nueva en Ecuador, esta línea de productos se ofertará para satisfacer las necesidades dermatológicas de un segmento de mercado desatendido.

Partiendo de la premisa de que la industria de la belleza suele añadir más moléculas para ofrecer soluciones dermocosméticas para el cuidado dermatológico, se ha señalado que con el uso de estos productos se sobretrata la piel. Además, se sabe que el exceso de tratamiento cutáneo con ingredientes activos que en ese momento la piel no necesita es perjudicial. Por otra parte, si estos activos no están en las dosis justas invalida el efecto terapéutico buscado (Internacional, 2021).

La literatura plantea que el 70% de la población a nivel mundial no padece enfermedades cutáneas (Internacional, 2021), sin embargo, se necesita un cuidado específico de la piel por las exigencias actuales tanto ambientales como globales. En cuanto a lo ambiental, tanto la polución, cambios climáticos bruscos, la industrialización, entre otras, sumado a la evolución constante de la piel se requiere preservar los recursos naturales cutáneos y favorecer sus funciones biológicas. En cuanto a lo global se requiere una marca universal, cosmopolita y ecológica, además de trabajar con omnicanalidad.

Por otra parte, en la actualidad todavía el consumidor no tiene la educación requerida en cuanto al conocimiento de los activos para empoderar la piel, pues hay falencia en el nivel de comunicación para que todos comprendan mejor sus necesidades cutáneas y se proporcione a la piel realmente lo que necesita en la oferta de productos del mercado (Latam, 2018).

Finalmente considerando la tendencia actual en el campo de la medicina sobre el cuidado preventivo para vivir mejor y más sano (Lizaraso & Mori, 2016), se observa la necesidad de una marca con base científica, con una oferta al mercado de un producto de uso preventivo que empodere a la piel, para que esté sana y bella.

Por lo tanto, se estudia esta problemática donde existe la oportunidad de satisfacer a un segmento prioritario de mercado.

3. Planteamiento del Problema

El mundo cambiante e industrializado en el que se vive, no le ha dado tiempo a la piel para evolucionar de acuerdo con las nuevas exigencias ambientales, razón por la que el rostro necesita cuidados personalizados, con activos puros para fortalecer los mecanismos naturales de la piel de acuerdo con su condición, recalcando que no se trata de que esta tenga una patología, sino una piel que se pueda repotenciar sus reacciones biológicas para mantenerla saludable y bella por mucho más tiempo (Omega, 2022).

Por otra parte, se considera a la dermocosmética como un mercado emergente, tanto por una nueva generación de "*millennials*", así también como por el público masculino, quienes están más preocupados por el cuidado de la piel y la apariencia física que en otras épocas, por lo que se opta por adquirir cosméticos no invasivos (Rasmussen, 2021). Además, con la creciente conciencia ecológica buscan que estos productos sean eco-amigables y sustentables, por ende, existe un mercado desatendido por satisfacer.

También el precio promedio de las marcas dermocosméticas dirigidas a tratar patologías ha generado una percepción de alto costo para cuidar la piel. Entonces la disposición a pagar debe ser un precio asequible para este nuevo mercado que requiere cuidados *skincare* con cuidados personalizados y resultados probados.

En Francia, para despertar la necesidad del consumo de productos dermocosméticos específicos en pieles sin patología ya se ha tomado estrategias relevantes que destacan los beneficios del uso de estos productos. Sin embargo, en Ecuador, la educación del consumidor en la acertada rutina *skincare* con los activos adecuados, aún no está desarrollada, en términos que permitan el consumo de productos dermocosméticos con moléculas específicas para mantener la salud de la piel, por iniciativa propia (Latam, 2018).

Actualmente Omega, una empresa francesa internacional, dedicada al cuidado de la piel; con presencia en más de 100 países y constituida en el Ecuador desde enero del 2008 (Internacional, 2021) encuentra que el mercado ecuatoriano no cuenta con un producto dermocosmético para cubrir las necesidades mencionadas en los párrafos anteriores, razón por la que al

momento el consumidor opta por productos que pueden generar un sobretratamiento para la piel y no cuentan con la concentración para que ejerza una terapia terapéutica. Acorde a lo explicado, la compañía tiene una baja participación en este segmento de mercado.

4. Alternativas de Solución

Tabla 1. Propuesta y Justificación de Alternativas de Solución

PROPUESTA Y JUSTIFICACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCION						
PLAN DE MARKETING PARA UNA MARCA ESPECIALIZADA EN DERMOCOSMÉTICOS						
MATRIZ DE EVALUACION DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN						
Oportunidad de Mejora	Causa	Efecto	Desafíos	Alternativas de Solución	1	2 3 4 5
<p>La corporación Omega evidencia que existe un segmento desatendido en el mercado dermocosmético en Ecuador. La compañía se plantea la elaboración de un plan de marketing para la comercialización de una nueva marca en el 2022.</p>	1. No hay soluciones dermatológicas con moléculas puras y la libertad de armar rutinas personalizadas	Una cultura carente de prevención del cuidado de la piel personalizado.	Posicionar la marca de productos dermocosméticos con formulaciones puras que se alinea a las necesidades actuales del consumidor de manera individual.	Plan de marketing que integre de manera estratégica el producto, el precio, la plaza y la promoción de esta nueva marca.		x
	2. Marca con soporte de estudios clínicos que respalden la eficacia de los productos, para un mercado emergente.	Consolidar un posicionamiento de marca en el mercado.		Plan de comunicación con el contenido de marca enfocado en POS, CF y cuerpo médico.		x
	3. Se alinea a las nuevas tendencias del mercado al tener una propuesta de marca con propósito.			Plan de presencia de marca en lugares específicos donde el segmento esté presente, donde se puedan identificar y		x

correlacionar con la marca.

4. Esta marca tiene un modelo DTC, a través de la Web para comprar por *e-commerce*.

Estar al alcance de las nuevas tendencias del mercado de compras por internet.

Plan de marketing digital para optimizar el *e-commerce* para la nueva línea del producto centrada en una mejor experiencia del cliente.

x

De las posibles alternativas la que mejor se ajusta a resolver la problemática es crear un plan de marketing para esta nueva línea dermocosmética.

5. Objetivo General

Crear un plan de marketing para la marca Beta en el mercado ecuatoriano en las ciudades Guayaquil, Quito y Cuenca para el año 2023.

6. Objetivos Específicos

- Realizar una investigación de mercado para conocer la situación actual de los productos del cuidado para el rostro en el segmento prioritario.
- Fijar el *mix* de marketing adecuado para el lanzamiento de la marca Beta
- Determinar la viabilidad financiera que sustente el proyecto.

7. Justificación y Aplicación de la Metodología

Realizar una investigación de mercado permitió que en el desarrollo de este proyecto se identifique las incógnitas comerciales previas al lanzamiento de un nuevo producto en el campo dermocosmético. Además, establecer apropiadamente estrategias para la consecución de objetivos, metas planteadas por la empresa previamente para justificar una inversión.

Hacer un análisis tanto del ambiente macro, meso y micro en que cual se desarrollará el proyecto. Para Stevens (1997) la investigación de mercados es el procedimiento y las técnicas involucradas en el diseño, recolección de datos, análisis y presentación de la información usada en la toma de decisiones de mercadotecnia.

A través de esta investigación se obtuvo información de primera mano sobre el comportamiento del consumidor y el estado actual del mercado y las marcas contendientes. Que sirvieron de base para la toma de decisiones y el planteamiento de estrategias.

7.1 Objetivos de Investigación de Mercados

7.1.1 Objetivo General de la Investigación

Establecer el tipo de comportamiento y la aceptación por parte del consumidor con respeto a los productos dermatológicos en el mercado ecuatoriano cuando son adquiridos a través de las distintas formas de comercialización en el punto de venta o en *e-commerce*.

7.1.2 Objetivos Específicos de la Investigación

- Determinar el porcentaje de la población de las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca que estaría dispuestas a adquirir productos dermatológicos.

- Establecer cuáles son los hábitos y preferencias de consumo de los ecuatorianos al realizar compras de productos para el cuidado de la piel.
- Examinar cuál es el lugar de preferencia de compra de los clientes de productos dermocosméticos.
- Establecer el rango de dinero que las personas está dispuestas a pagar por un producto del cuidado cutáneo.
- Analizar el nivel de aceptación tiene un *e-commerce* dentro del mercado del cuidado del rostro.
- Detectar las marcas actuales de mayor aceptación en el mercado de productos dermatológico.

7.2 Hipótesis

Se han planteado las siguientes hipótesis:

H1. El 35% de las personas de Guayaquil, Quito y Cuenca están dispuestas a comprar productos dermatológicos con respaldo científico.

H2. Aproximadamente el 30% de los participantes realizan compras *on-line* de artículos personales en el año.

H3. El 50% del mercado objetivo gasta un promedio mensual de 26 o más de 50 dólares en un producto para el cuidado de la piel.

H4. El 35% de la muestra para encuestar tiene una frecuencia de compra de productos dermocosméticos de forma trimestral.

H5. El 30% de los encuestados prefieren la marca Bioderma

7.3 Enfoque de Investigación

Esta sección de la investigación de mercados se realizó con el fin de conocer la situación del mercado y el comportamiento del consumidor al momento de adquirir productos para el cuidado de la piel. Esto se hizo con la ejecución de herramientas cuantitativas.

En la fase cuantitativa se escogió una investigación descriptiva para verificar de una forma clara el comportamiento del consumidor en lo referente al consumo de productos *skincare*. También esta investigación abordó el desarrollo de la industria, así como la presencia de la competencia considerando

sus puntos débiles y sus fortalezas. Esta fase se la hizo a través de una encuesta con base al resultado obtenido de la encuesta aplicada al segmento objetivo. Esta encuesta se la aplicó en tres ciudades Guayaquil, Quito y Cuenca que son el mercado meta de la marca.

Adicionalmente se ha considerado algunos variables como el comportamiento de compra, la edad, la clase socioeconómica, el nivel de ingresos y las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca como referencia, porque son en las que actualmente trabaja la empresa.

7.4 Diseño de Instrumentos

La encuesta se diseñó y aplicó a través de la plataforma Google Forms, la misma se encuentra en el Anexo 1. La encuesta se la realizó *on-line* y se aplicó en las tres ciudades considerando un porcentaje diferente para cada una en Quito un 68% en Quito, un 25 % en Guayaquil y un 7% en Cuenca. La encuesta se aplicó tanto a hombres como a mujeres indistintamente ya que el género no es un factor importante en el proceso de compra.

7.5 Población y Muestra

El tamaño de la muestra se obtuvo al aplicar la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 o^2 N}{e^2(N - 1) + Z^2 o^2}$$

Donde:

N = tamaño de la población;

Z = nivel de confianza;

p = probabilidad de éxito;

q = probabilidad de fracaso;

N = 549.894

$Z = 1,96$ (nivel de confianza del 95%)

$p = 0,5$

$q = 0.5$

= 5%

- Total, población 2020: 1'571.124
- Población 25 a 55 años: 549.894 que pertenecen a la clase social escogida.

7.6 Técnica de Muestreo

En el marco muestral que se propuso para este estudio de investigación se consideró a 549.894 personas que se encuentren entre los 25 y 55 años de edad. Esta información de los registros del INEC hasta el año 2020 (Ecuador en Cifras, 2022). Se usó esta cifra antes mencionada, debido a que es la información más cercana disponible al momento.

Se aplicó un diseño de muestreo de bola de nieve; a través de este método de muestreo no probabilístico se elige un conjunto de encuestados los mismos que ayudaron a identificar a los demás participantes del estudio (Hair, 2019).

8. Resultados

8.1 Análisis de resultados

Resultados de la encuesta

1. ¿Compra usted productos de cuidado diario para la piel del rostro?

[Más detalles](#)



Figura 1. Pregunta cuidados del rostro

Del total de los encuestados el 83% compra productos para el cuidado diario del rostro, mientras que el 17% no lo hace.

2. Escoja su rango de edad

[Más detalles](#)



Figura 2. Pregunta edad

Al realizar un análisis demográfico se puede ver que el 48% de la población que cuida su piel tiene entre 45 y 55 años, cuando un 32% de la población encuestada tiene entre 35 y 44 años y apenas un 20% está en un rango de 25 a 34 años.

3. ¿En qué ciudad vive actualmente?

[Más detalles](#)

Información

● Quito	267
● Guayaquil	97
● Cuenca	26



Figura 3. Pregunta ciudad de residencia

El 68% de la población encuestada vive en Quito, el 25% en Guayaquil y el 7% en Cuenca. Esto se debe a la consideración previa que realizó la empresa en relación al peso de la venta en cada una de las ciudades. Adicionalmente se puede acotar de acuerdo con la figura analizada, que el 69% de las personas respondieron Quito para esta pregunta y la mayoría respondió "Si" a la pregunta 1.

4. ¿Dónde compra productos Skincare regularmente?

[Más detalles](#)

Información

● Cadenas de Farmacia	253
● On-line	48
● Puntos dermatológicos	74
● Consultorios Estéticas	15



Figura 4. Pregunta consumo de Productos *skincare*

La compra de productos *skincare* se realizan en cadenas de farmacias en un 65%, en puntos dermatológicos un 19%, *on-line* un 12% y en consultorios estéticos un 4%. Además, se puede relacionar que 19% de las personas respondieron en esta pregunta que compran en puntos dermatológicos y la mayoría respondió "Si" a la pregunta 1. Y el 66% de las personas respondieron Cadenas de Farmacia para esta pregunta, la mayoría respondió "Quito" a la pregunta 3.

5. ¿Escoge productos con moléculas específicas para el rostro?

[Más detalles](#)[Información](#)

● Sí	225
● No	165



Figura 5. Pregunta moléculas específicas

Esta pregunta permite conocer que un 58% de las personas encuestadas sí escogen moléculas específicas para el rostro y un 42% no lo hace.

6. ¿Qué activos prefiere usar para la piel del rostro? (Algunas opciones)

[Más detalles](#)

● Ácido hialurónico	221
● Niacinamina	34
● Vitamina E	215
● Vitamina C	157
● Aloe Vera	132
● Retinol	63
● Propolis	13
● Ácido glicólico	30

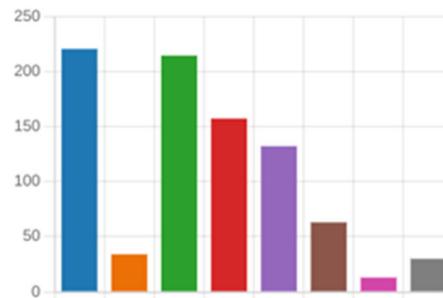


Figura 6. Activos usados

Se aprecia que 221 personas prefieren ácido hialurónico, 34 niacinamina, 215 vitamina E, 157 vitamina C, 132 Aloe vera, 63 retinol, 13 própolis, y 30 ácido glicólico. Hay que considerar que podían los encuestados escoger más de una opción por lo tanto los activos preferidos son el ácido hialurónico y la vitamina E.

7.

Cuando recibe información técnica del producto ¿prefiere que sea?

[Más detalles](#)

● Prescrita por un médico	186
● Información física (folletos, vade...	66
● Información on-line (blogs, pági...	83
● Promoción en el punto de venta	55

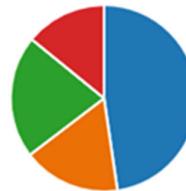


Figura 7. Información técnica del producto

El tipo de información técnica que analizan los consumidores tiene 48% de credibilidad cuando lo realiza un médico, 14% la información que se da en el punto de venta, 16% en folletos o información física, 22% de información obtenida a través de medios electrónicos.

8. ¿Usa productos ecofriendly y/o veganos?

[Más detalles](#)

Información

● Sí	139
● No	251



Figura 8. Consumo de productos *ecofriendly*

La población que representa el 64% no consume productos *ecofriendly* mientras que un 36% si lo hace. Se puede establecer adicionalmente una relación con las preguntas anteriores y decir que el 65% de las personas que respondieron no a esta pregunta, compran en cadenas de farmacia. Y el 65% de las personas que respondieron no a esta pregunta viven en Quito.

9. ¿Con qué frecuencia compra productos especializados para la piel?

[Más detalles](#)

Información

● Mensual	82
● Trimestral	172
● Semestral	136



Figura 9. Pregunta frecuencia de compra

En lo referente al comportamiento de compra el 44% de las personas encuestadas adquieren este tipo de productos de forma trimestral, el 35% de forma semestral y el 21% de forma mensual.

10. ¿Cuánto invierte en un producto para la piel?

[Más detalles](#)[Información](#)

● 15\$ - 25\$	102
● 26\$ - 35\$	107
● 36\$ - 45\$	81
● 50\$ o más	100

Figura 10. Gasto en productos *skincare*

La pregunta 10 permite conocer que el 26% de las personas invierten más de \$50 en un producto *skincare*, el 27% entre \$26 y \$35, el 26% gastan entre \$15 y \$25 y el 21% entre \$36 y \$45.

11. ¿Sus últimas compras de productos para el cuidado del rostro fueron?

[Más detalles](#)

● Hace una semana	89
● Hace un mes	148
● Hace unos tres meses	153



Figura 11. Preguntas últimas compras

Respecto al tiempo transcurrido desde su última compra el 39% lo realizó hace tres meses, el 38% hace un mes y el 23% hace una semana.

12. Actualmente ¿qué marcas utilizas para el cuidado dermatológico? (algunas opciones)

[Más detalles](#)

● Roche Posay	76
● L' occitane	43
● Eucerin	193
● Bioderma	185
● Isdin	34
● The ordinary	56

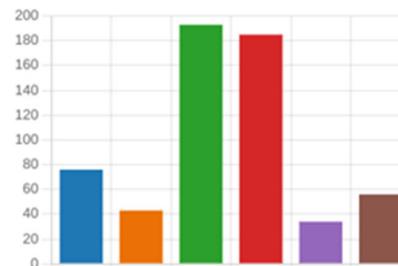


Figura 12. Preguntas marcas usadas

Refiriéndose a las marcas que tienen mayor acogida se establece que 76 personas compran Roche Posay, 43 L'occitane, 193 personas compran Eucerin, 185 Bioderma, 34 Isdin, 56 The ordinary.

13. Seleccione dos beneficios de los que considere más importantes en un producto dermocosmético

[Más detalles](#)

● Precio	138
● Calidad	274
● Respaldo dermatológico	198
● Formulación con activos puros	54
● Ecofriendly/ veganos	24



Figura 13. Pregunta beneficios importantes

En esta pregunta el 40% de los encuestados le da importancia a la calidad, 29% al respaldo dermatológico, 20% al precio, 3% al que los productos sean veganos y 8% a productos con formulación de activos puros.

14. Cuando compra un producto dermatológico ¿con qué prefiere pagar?

[Más detalles](#)

● Pay Pal	15
● Tarjeta de crédito	137
● Tarjeta de débito	96
● Efectivo	142



Figura 14. Pregunta formas de pago

En relación a la forma de pago el 25% lo hace con tarjeta de débito, 35% con tarjeta de crédito, el 36% en efectivo y apenas el 4% con Pay pal.

15. ¿Qué busca en un producto dermatológico? (2 opciones)

[Más detalles](#)

● Verse más joven	123
● Mantener la piel sana	268
● Hidratación profunda	175
● Tratar alguna enfermedad cután...	58



Figura 15. Pregunta razones de compra

Cuando las personas buscan un producto dermatológico consideran hacerlo un 43% para mantener la piel sana, el 20% para verse más joven, el 28% para obtener una hidratación profunda, y el 9% para tratar alguna enfermedad cutánea.

8.2 Comprobación de hipótesis

Para la comprobación de hipótesis se analizará las cinco planteadas y se contrastará con los resultados obtenidos

La **H1** se planteaba que el 35% de las personas de Guayaquil, Quito y Cuenca están dispuestas a comprar productos dermatológicos con respaldo científico, los resultados de la encuesta demuestran que es el 28,8% quienes están dispuestas a comprar productos dermatológicos con respaldo científico.

Por lo tanto, esta hipótesis es falsa.

Conclusión: La hipótesis no se cumple debido a que menos del 35% de los encuestados están dispuestas a comprar productos dermatológicos con respaldo científico.

La **H2**, proyectaba que aproximadamente el 25% de los participantes realizan compras *on-line* de artículos personales en el año, en relación al resultado de la encuesta reveló que el 12,3% realizan compras virtuales de artículos personales en el año.

Por lo tanto, la decisión es rechazar la hipótesis.

Conclusión: La hipótesis no se cumple debido a que menos del 25% de los encuestados realizan compras *on-line* de artículos personales en el año.

La **H3**, determina que el 50% del mercado objetivo gasta un promedio mensual de \$26 o más de 50 dólares en un producto para el cuidado de la piel.

Resultado de la encuesta: El 73,8% realizan compras en un promedio mensual de \$26 o más de 50 dólares en un producto para el cuidado de la piel.

Por lo tanto, la hipótesis es verdadera

Conclusión: La hipótesis se cumple debido a que más del 50% de los realizan compras en un promedio mensual de \$26 o más de 50 dólares en un producto para el cuidado de la piel.

La **H4**: El 35% de la muestra para encuestar tiene una frecuencia de compra de productos dermocosméticos trimestral.

Resultado de la encuesta: El 78,9% realizan compras de productos dermocosméticos con una frecuencia trimestral.

Por lo tanto, la decisión es aceptar la hipótesis.

Conclusión: El 78,9% realizan compras de productos dermocosméticos con una frecuencia trimestral.

La **H5**: El 30% de los encuestados prefieren la marca Bioderma.

Resultado de la encuesta: El 31,5% prefieren la marca Bioderma.

Por lo tanto, la decisión es aprobar la hipótesis

Conclusión: El 31,5% de los encuestados que realizan compras prefieren la marca Bioderma.

8.3 Conclusiones Generales del Estudio

Se concluye que el consumidor de productos *skincare* prefiere realizar sus compras con una frecuencia trimestral, lo que se puede tomar en cuenta para estrategias de plan de animación.

En conclusión, la aceptación de una plataforma *e-commerce* para la industria dermocosmética, es baja en el Ecuador, por lo que la distribución de información especializada se debe focalizar en el punto de venta y con el cuerpo médico.

Uno de los hallazgos de este estudio fue reconocer la preferencia de moléculas como ácido hialurónico, la vitamina E y la vitamina C para considerarlo en la proyección de ventas.

Por la aceptación de Bioderma que es la marca que está en el *Top of mind* del mercado en prescripción (CloseUp, 2022), se deberá trabajar la nueva marca con los especialistas de la salud.

Para el mercado ecuatoriano no tiene relevancia es su decisión de compra un producto dermocosmético *ecofriendly* y/o vegano.

9. Discusión de los Resultados y Propuesta de Solución

9.1 Objetivos de Marketing

- Introducir en el mercado ecuatoriano a Beta con un modelo D2B y D2C, posicionando la marca como una línea dermocosmética innovadora, personalizada, cosmopolita y única en su concepto.
- Alcanzar consumidores que deseen probar productos eficaces, que den mayor atención al cuidado de la piel de forma preventiva.
- Trabajar con la comunidad médica la marca Beta para que forme parte de su esquema terapéutico y que sea el influenciador en el consumidor final.
- Proyectar en la marca un enfoque de hábitos de consumo donde se promueve el uso de productos de manera personalizada y con respeto al ecosistema del planeta.
- Crear conciencia sobre el impacto en salud y belleza que los productos dermocosméticos pueden tener en la piel.

9.2 Definición de Propuesta de Valor

La propuesta de valor es una estrategia que las marcas pueden ofrecer para distinguirse de sus competidores por algo específico y así establecer un identificador único y concreto para obtener la aprobación del público objetivo, gracias a los beneficios del producto o servicio frente a lo que propone la competencia (Peiró, 2019).

En primer lugar, se detalla los elementos estratégicos de la marca. Se observa que se encuentran en el eje macromotivacional de la libertad, pues la marca ofrece la oportunidad a los consumidores de crear sus propias rutinas de cuidado de la piel con independencia. Por lo tanto, el arquetipo de personalidad de esta categoría que mayor coherencia guarda con la marca es la exploradora, cuyas cualidades son generar tendencias únicas, visionarias, auténticas, diferentes, divertidas, descomplicadas y atrevidas.

A continuación, en la Figura No.16 se detalla el modelo de Lienzo de Propuesta de Valor presentado por el español Alex Osterwalde, de la marca Beta.

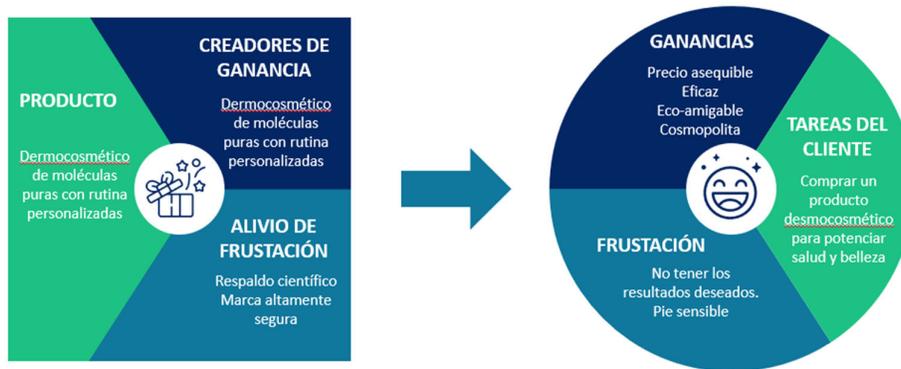


Figura 16. Lienzo de Propuesta de Valor de la Marca Beta

Analizando el segmento de cliente de la Figura 16, en cuanto a las alegrías se espera que el producto tenga un precio asequible y que realmente cumpla su promesa de cuidado preventivo, además, que posea un enfoque eco-amigable y que sea un producto cosmopolita.

Al analizar los puntos de dolor para el consumidor, se observa que son no obtener los resultados deseados y que el producto no respeta la piel.

En cuanto al trabajo del cliente es buscar un producto para el cuidado de la piel del rostro que permita una piel más bella y sana.

Con el detalle mencionado en los párrafos anteriores del segmento de clientes, más tarde en la propuesta de valor se plantea lo siguiente:

En cuanto a la creación de ganancia, se observa que la marca tiene soporte de buena reputación internacional y *expertise* en productos dermocosméticos para asegurar la eficacia del resultado buscado y un enfoque ecológico.

En cuanto al alivio de la frustración se observa que la marca tiene respaldo científico y formulaciones pensadas en piel sensible.

El producto es un dermocosmético especializado con activos puros. Con base en lo detallado se determina la Propuesta de Valor para Beta, que es una marca que ofrece productos de cuidado del rostro con un enfoque preventivo y personalizado de acuerdo a las necesidades cutáneas para mantener una piel sana y bella con activos puros en dosis justas.

En resumen, da a la piel lo que necesita ni más ni menos.

9.3 Descripción de la segmentación prioritaria en la cual se van a concentrar los esfuerzos de mercadeo

La segmentación de mercado para Beta en cuanto al consumidor final se realizó con la finalidad de identificar el público objetivo a quienes se concentrarán los esfuerzos de mercadeo, detallando primero el mercado potencial. Se segmentó por variable geográfica tomando en cuenta los Datos del Censo del 2011 de las tres ciudades donde actualmente la empresa ejerce sus labores.

Para detallar el mercado efectivo se filtró por una variable demográfica tomando en cuenta a la población de 25 a 54 años de edad (Population Pyramid, 2021) y considerando una tasa de crecimiento de 1,3% por año (Banco Mundial, 2021) hasta llevarlo hasta el 2023. Se escogió este rango donde se concentra la población económicamente activa (Banco Central del Ecuador, 2021).

Finalmente, para detallar el mercado meta se segmentó por una variable psicográfica y conductual, donde se consideró quienes gozan de empleo pleno (Banco Central, 2021) y pertenecen a una clase social media alta (Morales, 2019).

A continuación, se detalla en la tabla No.2 los datos mencionados.

Tabla 2. Segmentación de mercado consumidor final

No.	Variables de segmentación		Porcentaje	Población		
				Quito	Guayaquil	Cuenca
1	Geográfica	Datos Censo 2011		2239191	2291158	603269
2	Demográfica	Edad 25-54 años	40,2%	900155	921046	242514
	Proyección	2023	1,3% /año	1051067	1075460	283172
3	Psicográficas	Empleo Pleno	65,20%	685296	701200	184628

Clase social media y alta	34,40%	235742	241213	63512
---------------------------	--------	--------	--------	-------

En la figura No. 17 se observa al *Buyer* persona de este público meta.



Figura 17. *Buyer* persona para el consumidor final o *shopper*.

A continuación, se detalla el *Customer Journey* del consumidor final.

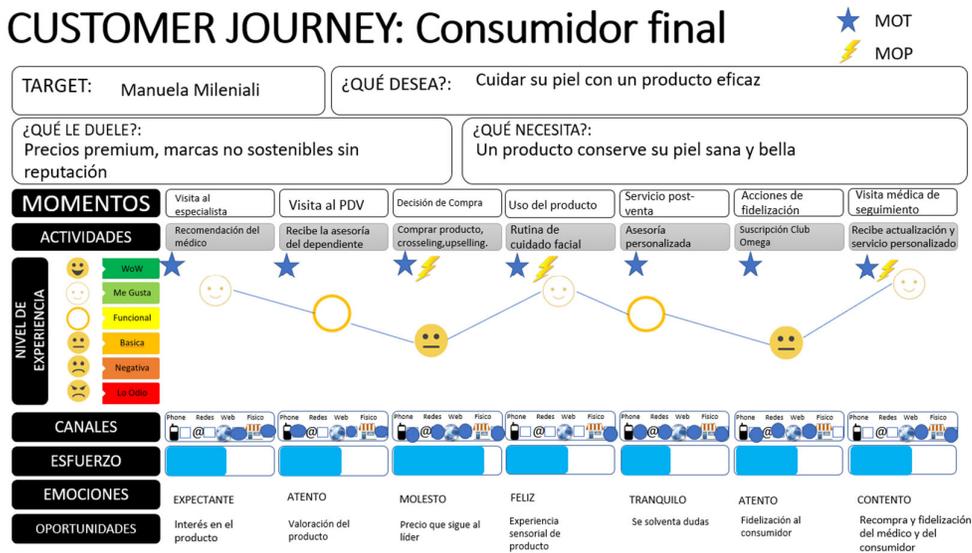


Figura 18. *Customer Journey* para el consumidor final.

9.4 Declaración del Posicionamiento deseado

Hay que tomar en cuenta que Beta entraría al mercado ecuatoriano al igual que otras marcas en la categoría del cuidado preventivo de la piel. Sin embargo, la oportunidad de extender formulaciones minimalistas con la gama de cuidados puros en la rutina cutánea que es limpiar, hidratar y proteger del sol diariamente, permite que se pueda añadir moléculas puras a la rutina *skincare* a elección del consumidor (recomendación máximo dos moléculas), gracias a que en el portafolio en la gama activos puros hay siete diferentes sueros con una sola molécula en concentración óptima para que de acuerdo a la necesidad del consumidor se arme su cuidado propio sin sobretratar la piel, que es en lo que se trabajará para que el cliente lo tenga presente.

Cabe recalcar que, al referirse a activos puros en productos de administración tópica, se refiere a que los ingredientes deben tener más del 80% de pureza. En Beta las dos gamas tanto cuidados como activos puros están formulados con activos puros (Internacional, 2021).

Añadido a lo anterior, hay que resaltar el beneficio de tener una marca ecológica, vegana y sin distinción de género, que será parte del posicionamiento por el que se desea que se le reconozca a Beta.

Por lo tanto, con las acciones a realizar para el posicionamiento de Beta se busca educar al público para que reconozcan a la marca como un cuidado de la piel personalizado con moléculas puras, además, con un enfoque de marca ecológica y cosmopolita.

9.5 Estrategia central de mercadeo

En cuanto a la estrategia central de marketig, la empresa se enfocará en la diferenciación, basándose en las ventajas competitivas del producto y llegando a un segmento definido, pero no de nicho.

9.6 Mix de mercado

9.6.1 Estrategia de Portafolio de Productos

Beta se remonta directamente a los orígenes de la formulación cosmética, con dos gamas de productos distintivas:

1. Cuidados puros que contienen ingredientes activos puros para limpiar, hidratar y proteger la piel todos los días, fortaleciendo sus recursos naturales y manteniéndola sana. Una rutina que favorece y fortalece a cualquier piel. En la Tabla No. 3 se aprecian los productos ofertados.

Tabla 3. Cuidados Puros

Nombre del Producto
Gel limpiador 200 ml
Crema hidratante 50 ml
Protector solar mineral

2. Activos puros complementan la rutina cutánea diaria de los cuidados puros mencionados en la Tabla 3. Esta segunda oferta del portafolio son productos para el cuidado específico de necesidades temporales de la piel. Estas formulaciones tienen ingredientes en las concentraciones más eficaces científicamente probadas y se utilizan cuando es necesario añadir a la rutina base una o dos moléculas que potencialicen la salud y belleza en cada piel de manera personalizada. A continuación, en la Tabla 4 se detalla los diferentes productos.

Tabla 4. Activos Puros

Nombre del Producto
Ácido hialurónico 20 ml
Colágeno 20ml
Retinol 20 ml
Vitamina E 20 ml
Propolis 20 ml
Aloe Vera 20 ml
Vitamina C 20 ml

Al separar los productos de activos puros de los de cuidados puros, se puede actuar sobre necesidades específicas de la piel cuando se presentan, en lugar de intentar tratar todo al mismo tiempo sin las dosis adecuadas como

actualmente la competencia ofrece. Así, en lugar de comprar un producto de uso general, se puede elegir a Beta para que trate específicamente el problema de piel que presente cada consumidor.

Así la estrategia de producto se basa en la diferenciación en cuanto a la personalización al crear rutinas *skincare* añadiendo las moléculas de Activos puros en dosis científicamente probadas con la libertad que el consumidor merece en su cuidado puro diario con la gama de Cuidados Puros.

9.6.2 Estrategia de Precios

Cuando se hace referencia a la línea de Cuidados puros se compara con el mercado relevante que es altamente competitivo en cuanto a marcas con las que se equipara a Beta, además, estas marcas tienen buena participación en el mercado (CloseUp, 2022) y buen posicionamiento según el estudio de mercado mencionado en el capítulo anterior. A continuación, se observan en las tablas No. 5 y 6 el análisis de precios donde se toma en cuenta al líder de la categoría de hidratantes, Bioderma (CloseUp, 2022) y por el comportamiento del mercado mencionado al inicio del párrafo, Beta entra con una estrategia orientada en la competencia con un alineamiento de precios más asequible al líder a pesar de trabajar con activos puros en su formulación.

Tabla 5. Precios de Beta de la línea Sueros Puros

Marca	Producto	Precio PVP \$ (50ml)	% respecto al líder
Beta	Hidratante	30	80
Bioderma	Hydrabio Sérum	37,5	100
La Roche			
Posay	Crema Hidraphase	32	85
Eucerin	Crema Aquaphor	22	59

Se observa que según la plataforma Close Up (CloseUp, 2022) el líder en la categoría de Sérum de Moléculas especializadas es La Roche Posay por su mayor participación en el Mercado Relevante, donde se puede observar que Beta entraría con un precio mayor al líder con el respaldo de su estrategia de

diferenciación en la personalización, además su contenido de menor volumen, le permite dar la percepción de ser más asequible.

Tabla 6. Precios de Beta de la línea Sueros Puros

Marca	Producto	Precio	%
		PVP \$ (30ml)	respecto al líder
Beta	Ácido Hialurónico	60	133
La Roche			
Posay	Sérum Hyalu	45	100
Eucerin	Hyaluron Filler	47	104
The ordinary	Ácido Hialurónico + B5	22	49

9.6.3 Estrategia de canales de distribución

Los esfuerzos de mercadeo serán distribuidos a través de canales identificados en orden de prioridad:

Primero los clientes consolidados que son las cadenas de farmacia, las cuales para la marca Alfa representan un peso de la venta del 87%, siendo la más importante de este el grupo GPF, el cual genera un 54% de la venta (Ecuador, 2021) y las otras tres cadenas Farmaenlace, Produderm y Difare, el resto del porcentaje de la venta mencionada. Se proyecta que la nueva marca tendrá un comportamiento similar a su marca hermana con una proyección del 80% del peso de la venta.

Siguiendo directrices de casa Matriz, el modelo universal de esta marca es D2C, por medio de un botón de pago en la página Web de la marca, por lo tanto, será una cuestión de prioridad; el segundo canal de distribución al consumidor, sin embargo, hay que reconocer que este modelo es nuevo para la compañía y presenta un reto al incorporarlo en sus canales de distribución, con una meta proyectada del 1% del peso de la venta.

Los clientes atomizados que serían los puntos dermatológicos, *e-retails* y profesionales de la salud, quienes representan el tercer canal de distribución. Se proyecta que Beta tendrá un compartimiento inferior del 19% del peso.

Como se mencionó en esta marca se plantea un canal digital propio de distribución con un modelo D2C, que se detalla a continuación:

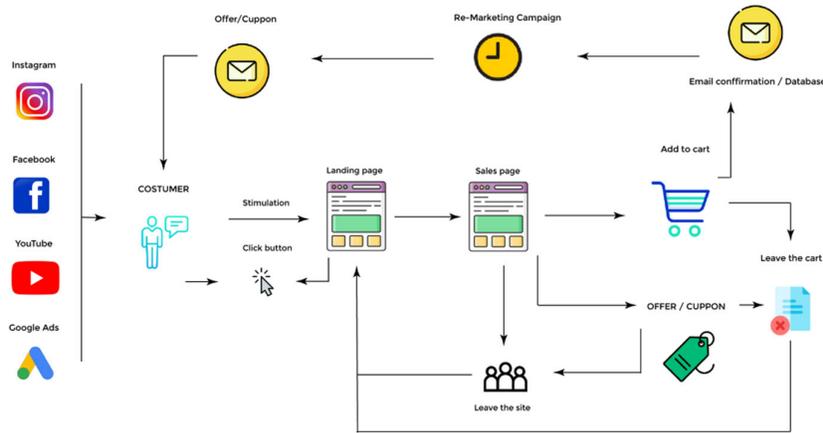


Figura 19. Modelo de negocio y *funnel* de ventas de *e-retail* propio.

9.6.4. Estructura Comercial de primera línea

Se detalla en el organigrama la estructura comercial compartida que habrá para la marca actual y la marca Beta.

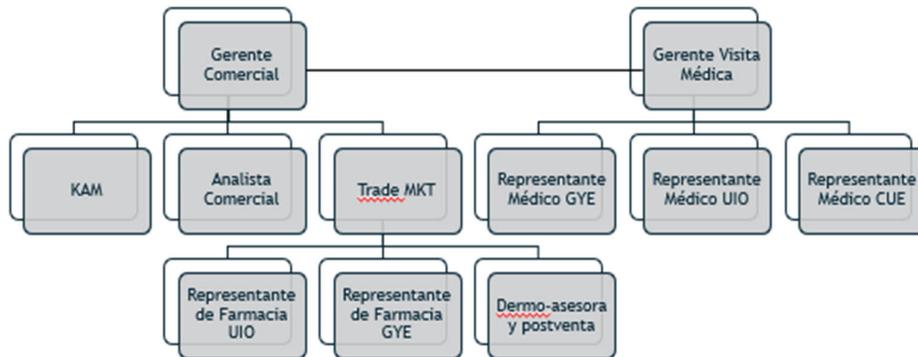


Figura 20. Organigrama de la Estructura de Equipo Comercial.

A la cabeza del área comercial, están dos gerencias, en la parte izquierda un gerente comercial, con tres personas a cargo directamente, un KAM para negociar con las cadenas de farmacia y *e-retail*, una analista comercial que da

soporte al área y una coordinadora de Trade Marketing, quien a su vez lidera a los representantes de farmacia para el soporte en punto de venta y la dermo-asesora, para solventar dudas en redes sociales y un servicio postventa.

Por otro lado, un gerente de Visita Médica, con un visitador en las tres ciudades principales, quienes están a cargo de las ventas de los puntos dermatológicos y los profesionales de la salud, además del ejercicio de la promoción médica del portafolio de productos.

9.6.5 Principales acciones de comunicación

En cuanto a las principales acciones de comunicación se determinan tres grupos focos para finalmente llegar al consumidor final.

A. Comunicación Médica

Como se observó en el Estudio de mercado mencionado en este trabajo, el consumidor final prefiere un producto prescrito por el médico especialista. Para ello se trabajará en la promoción de Beta al cuerpo médico, quien será un fuerte influenciador en la decisión de compra del cliente final.

Para la socialización de la marca se hará un lanzamiento previa campaña de expectativa en las tres ciudades principales. El *Speaker* internacional quien trabaja con la corporación, explicará este concepto único y personalizado para la piel, así como los beneficios del portafolio de Beta. Se proyecta un alcance de al menos el 50% del panel médico que resultan en 300 profesionales de la salud.

Para la promoción médica continua se llegará con un contacto al mes a los profesionales de la Salud del mercado relevante bajo la mecánica de 10 visitas diarias por representante médico, para un total de 600 médicos en las tres ciudades con las respectivas ayudas visuales de cada producto, además recetarios y estudios clínicos, además con cinco productos originales por médico al año y kit de inicio de tratamiento de todo el portafolio distribuidos en el año.

B. Comunicación Consumidor

Para la promoción al consumidor final vía digital en cuanto a redes sociales se contará con videos, *stories*, *reel* y *cronopost* alineado al marketing de contenido de casa matriz. Además, contenido enfocado al público objetivo con los 20 *influencers* que trabajan con la marca hermana.

En cuanto al marketing directo con *mailing*, *newsletters* y *telemarketing*. Se detalla la estrategia de comunicación de acuerdo al Embudo al que se hace referencia a continuación, de autoría propia:



Figura 21. Marketing Funnel

A continuación, se detalla la estrategia a implementar en el consumidor final vía digital.

Tabla 7. Estrategia de comunicación en el consumidor final vía digital

Estructura	Canales digitales y redes sociales: Facebook e Instagram	
Objetivo	Awareness de marca	Generación de leads y tráfico a las RRSS y página Web
Estrategia de comunicación	<p>Dar a conocer la relación con la marca Alfa, junto a la propuesta de valor de Beta y socializar la mecánica de rutina de cuidado. Comunicar los beneficios de cada molécula pura y como potenciar la salud y belleza de la piel con la combinación de estas. Difundir la línea ecológica de la marca.</p>	<p>Informar sobre Rutinas <i>skincare</i>. Gestionar la comunicación de beneficios, ofertas y promociones disponibles. Potencializar los momentos de consumo en fechas de alto demanda. Asociar con la tendencia de marcas ecológicas. Generar contenido emo-educacional.</p>
Recursos gráficos	<p>Crear piezas gráficas donde se utilizará máximo cinco unidades de información en cada arte, sumado a la alineación del Manual de Marca direccionado por casa Matriz.</p>	<p>Determinar la frecuencia y momentos óptimos para publicar</p>

Añadiendo USP y *claim* de cada producto.

Mensaje	Añadido a la comunicación de marca y producto siguiendo la <i>guideline</i> de casa matriz en Ecuador se asociará la alta autenticidad de los ingredientes con la de los consumidores.	¡La libertad de ser auténtico!
Visibilidad de la campaña	Realizar pauta publicitaria con el objetivo de generar tráfico a la página de Facebook e Instagram de la marca estableciendo una segmentación de público objetivo por variables demográficas, intereses y hábitos de consumo.	Pauta publicitaria a través de Facebook Adds Manager con el objetivo de dirigir al cliente potencial hacia la aplicación.
Call to action	Botón: "Indicar que te gusta la fanpage Beta"	Botón: "Visitar página"

C. Comunicación POS (Terminal de Venta)

En el punto de venta se coordinará con las cuatro cadenas de farmacias para exhibir extravisibilidad en 50 puntos de alto tráfico en las tres ciudades principales por cuatro meses al año y como marketing directo se contará con folletos, material pop y vademécum.

Para la promoción en el PDV (punto de venta) se llegará con un contacto al mes de dos dependientes por farmacia. Se priorizará los *retail* de mayor distribución ponderada del mercado relevante según la información recomendada por las cadenas bajo la mecánica de 10 visitas diarias por representante de venta, para un total de 800 dependientes de 400 PDV en Quito y Guayaquil con las respectivas ayudas visuales de cada producto, *vademécum* para el dependiente, además kit de inicio de tratamiento de todo el portafolio distribuidos en el año, en el caso de Cuenca la representante médica se encargará de atender a los dependientes de acuerdo a la necesidad.

A continuación, se resume la planificación de la parrilla que seguirán tanto los representantes médicos como los de farmacia.

Tabla 8. Parilla de Promoción anual para la FFVV

CLIENTE	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
GPF		Limpiador	Ácido hialurónico	Retinol	Vitamina E	Colágeno	Vitamina C	Aloe Vera	Propolis	Colágeno	Limpiador	Ácido hialurónico
FARMAENLACE												
DIFARE	Marca	Hidratante	Colágeno	Vitamina E	Vitamina C	Retinol	Ácido hialurónico	Propolis	Aloe Vera	Vitamina C	Hidratante	Retinol
PRODUDERM												
PDV DERMA		Protector	Limpiador	Hidratante	Protector	Limpiador	Hidratante	Protector	Limpiador	Hidratante	Protector	Vitamina E

9.6.6 Planificación de promociones a desarrollar

Se detalla el plan de animación comercial que se plantea activar de manera personalizada por cada cliente, que se detalla en el siguiente capítulo en las estrategias comerciales de la Tabla 15.

A continuación, se observa la proyección de promociones de los 5 años del 2023 al 2027 donde la inversión será aproximadamente del 20% de la venta proyectada correspondiente al año en mención.

Tabla 9. Proyección de las promociones

Cliente	Animación	Detalle	Totales
GPF	Capacitaciones	Sell out	\$346,29
	Días Dermo	Sell out	\$12.880
	OAI	Sell in	\$1.000
FARMAENLAC E	SKIN CARE	Sell out	\$3.561
	DAY/MEDICITY		
	Temporada Verano	Sell out	\$1.170
	Semana de la mujer	Sell out	\$450
	Campaña día de la madre	Sell out	\$1.160
DIFARE	Plan Dermocosmética	Sell Out	\$3.180
PRODUDERM	Semana de descuentos	End of period	\$2.624
PDV DERMA	Semana de descuentos	Sell out	\$2.756
E - RETAILS	Semana de descuentos	Sell out	\$827

E - RETAIL PROPIO	Semana de descuentos	End of period	\$551
			\$30.504

Tabla 10. Plan de Animación Comercial año 2023

Cliente	Animación	Detalle	Totales
GPF	Capacitaciones	Gasto	\$409
	Días Dermo	Sell out	\$15.198
	OAI	Sell in	\$4830
FARMAENLAC E	SKIN CARE	Sell out	\$4.202
	DAY/MEDICITY		
	Temporada Verano	Sell out	\$1.381
	Semana de la mujer	Sell out	\$531
	Campaña día de la madre	Sell out	\$1.369
DIFARE	Plan Dermocosmética	Gasto	\$3.752
PRODUDERM	Semana de descuentos	End of period	\$3.096
PDV DERMA	Semana de descuentos	Sell out	\$3.252
E RETAILS	Semana de descuentos	Sell out	\$97
E RETAIL PROPIO	Semana de descuentos	End of period	\$650
			\$39.645

Tabla 11. Plan de Animación Comercial año 2024

Cliente	Animación	Detalle	Totales
GPF	Capacitaciones	Sell out	\$462
	Días Dermo	Sell out	\$17.174
	OAI	Sell in	\$8.186
FARMAENLAC E	SKIN CARE	Sell out	\$4.748
	DAY/MEDICITY		
	Temporada Verano	Sell out	\$1.560

	Semana de la mujer	Sell out	\$600
	Campaña día de la madre	Sell out	\$1.547
DIFARE	Plan Dermocosmética	Sell out	\$4.240
PRODUDERM	Semana de descuentos	Sell out	\$3.499
PDV DERMA	Semana de descuentos	Sell out	\$3.674
E RETAILS	Semana de descuentos	Sell out	\$1.102
E RETAIL	Semana de descuentos	Sell out	\$735
PROPIO			
			\$47.257

Tabla 12. Plan de animación comercial año 2025

Cliente	Animación	Detalle	Totales
GPF	Capacitaciones	Sell out	\$519
	Días Dermo	Sell out	\$15.776
	OAI	Sell in	\$12.451
FARMAENLACE	SKIN CARE	Sell out	\$5.342
	DAY/MEDICITY		
	Temporada Verano	Sell out	\$1.755
	Semana de la mujer	Sell out	\$675
	Campala día de la madre	Sell out	\$1.740
DIFARE	Plan Dermocosmética	Sell out	\$4.770
PRODUDERM	Semana de descuentos	Sell out	\$3.936
PDV DERMA	Semana de descuentos	Sell out	\$4.134
E RETAILS	Semana de descuentos	Sell out	\$1.240
E RETAIL	Semana de descuentos	Sell out	\$827
PROPIO			
			\$53.165

Tabla 13. Plan de animación comercial año 2026

Cliente	Animación	Detalle	Totales
GPF	Capacitaciones	Sell out	\$584
	Días Dermo	Sell out	\$19522
	OAI	Sell in	\$12.451
FARMAENLACE	SKIN CARE	Sell out	\$6.010
	DAY/MEDICITY		
	Temporada Verano	Sell out	\$1.974
	Semana de la mujer	Sell out	\$759
	Campaña día de la madre	Sell out	\$1.958
DIFARE	Plan	Sell out	\$5.366
	Dermocosmética		
PRODUDERM	Semana de descuentos	Sell out	\$4.211
PDV DERMA	Semana de descuentos	Sell out	\$4.650
E RETAILS	Semana de descuentos	Sell out	\$1.395
E RETAIL	Semana de descuentos	Sell out	\$930
PROPIO			
			\$59810

9.6.7 Acciones de fidelización de clientes

Las acciones de fidelización se enfocarán en el consumidor final, en las cadenas de farmacia y el cuerpo médico que es el influenciador, acorde a sus necesidades en relación con la marca.

Primero, en cuanto al consumidor final de Beta, hay una estrategia ya implementada, que son los beneficios del Club Omega, donde se goza de medicación continua, descuentos y promociones exclusivas, citas dermatológicas gratuitas por sorteo, concursos y premios.

Para fidelizar al cliente cadenas de farmacias, a parte del descuento de mayorista se trabaja como se detalló en la sección anterior en planes de animación comercial con descuentos extras y acuerdos comerciales con flexibilidad de pago y en una modalidad a consignación para cada cliente. Además, acorde al presupuesto acciones de *loving* con personas clave de los socios estratégicos.

Para la fidelización del profesional de salud, las acciones detalladas a continuación serán soportados en el presupuesto de la marca hermana Alfa, las mismas que son: experiencias de marca con propósito, apoyo en educación continua, acciones de co-branding personalizadas y acciones de *loving* con el top 20 de los médicos del mercado dermatológico en las tres ciudades. Con todo el panel de profesionales de salud que serán visitados por la marca, se extenderá producto original para que puedan valorar en sus pacientes, literaturas médicas de respaldo del producto y servicio personalizado por el representante médico.

Cabe resaltar que con la marca alfa existe un público fidelizado en los tres grupos mencionados en los párrafos anteriores y se aprovechará este trabajo relacionando a las dos marcas.

9.7 Viabilidad financiera de Proyecto

En este capítulo se presentan los estados financieros necesarios para poder demostrar la viabilidad y la rentabilidad de las operaciones efectuadas por la marca Beta.

9.7.1 Proyección de ingresos

La proyección de ingresos es un indicador importante para valorar la viabilidad financiera del Proyecto, por ello, en este párrafo se describe los hallazgos importantes a considerar para el cálculo de este *forecast* de venta. Para empezar, se usa el criterio de la experiencia de siembra que debe haber del portafolio de productos en las cadenas, tomando el histórico mensual de referencias vendidas cuando un producto nuevo de la marca alfa entra al mercado.

Añadido a este parámetro, también hay que considerar las estrategias de promoción en las diferentes temporadas y fechas promocionales a lo largo del año, por lo que habrá picos más fuertes que otros dependiendo el mes.

Se ha considerado en la proyección de venta las referencias que según el estudio de mercado realizado en este documento y el comportamiento del mercado en cuanto a preferencias (CloseUp, 2022), por lo que se estimó mayor venta para los siguientes productos: ácido hialurónico, retinol, vitamina E y colágeno.

Para el segundo año también se ha considerado un histórico de ventas año contra año de productos nuevos y para los siguientes años el crecimiento orgánico que tiene el mercado relevante que es de 12,5% (CloseUp, 2022). Se debe aclarar que en los ingresos se ha considerado el precio PVF sin IVA. A continuación, la tabla a detalle de los ingresos por año.

Tabla 14. Proyección de ingresos del año 2023 al 2027

Producto	Gamas	Total 2023	Total 2024	Total 2025	Total 2026	Total 2027
Hialurónico 20 ml	Activo Puro	\$21.866	\$24.770	\$27.866	\$31.350	\$35.268
Colágeno	Activo Puro	\$18.850	\$22.243	\$25.023	\$28.151	\$31.670
Retinol 20 ml	Activo Puro	\$23.848	\$28.140	\$31.658	\$35.615	\$40.067
Vitamina E 20 ml	Activo Puro	\$21.527	\$25.402	\$28.577	\$32.149	\$36.168
Propolis 20 ml	Activo Puro	\$15.422	\$18.198	\$20.473	\$23.032	\$25.911
Aloe Vera 20 ml	Activo Puro	\$15.637	\$18.451	\$20.758	\$23.352	\$26.271
Vitamina C 20 ml	Activo Puro	\$15.637	\$18.451	\$20.758	\$23.352	\$26.271
Gel limpiador 200 ml	Cuidado Puro	\$11.353	\$13.396	\$15.071	\$16.954	\$19.074
Crema hidratante 50 ml	Cuidado Puro	\$13.066	\$15.418	\$17.345	\$19.514	\$21.953
Protector solar mineral	Cuidado Puro	\$16.743	\$19.757	\$22.227	\$25.005	\$28.131
	SUMA TOTAL	\$173.948	\$204.227	\$229.755	\$258.475	\$290.784
	CRECIMIENTO POR AÑO		17,41%	12,50%	12,50%	12,50%

9.7.2 Proyección de costos y gastos

A continuación, se detallan las ventas brutas que se proyecta en el quinquenio, considerando los diferentes gastos resultan las ventas netas, más tarde se resta los costos directos que resultan en el margen operativo, el detalle se encuentra en la siguiente tabla.

Tabla 15. Detalle del Margen Operativo

Descripción	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027
Unidades entregadas	7.365	8.649	9.731	10.947	12.315
Unidades Vendidas	7.365	8.649	9.731	10.947	12.315
Gross Sales Before Sales Return	173.948	204.227	229.755	258.475	290.784
Devoluciones en Ventas	2.087	2.757	3.446	3.877	4.362
Gross Sales	171.861	201.470	226.309	254.597	286.422
Planes de animación	30.504	39.645	47.257	53.165	59.810
Net Sales	141.357	161.825	179.051	201.433	226.612
Costos Directos	42.133	49.392	55.482	62.417	70.219
Precios de Transferencia de Marca (BTP)	32.824	38.480	43.224	48.627	54.705
COGS	31.997	37.509	42.134	47.400	53.325
Provisiones y amortizaciones de existencias	828	970	1.090	1.226	1.380
Entrega y transporte	8.003	9.382	10.538	11.855	13.337
Entrega y transporte estándar	8.003	9.382	10.538	11.855	13.337
Regalias	1.306	1.531	1.720	1.935	2.177
Operating Margin	99.224	112.433	123.570	139.016	156.393

En el siguiente detalle se puede observar la contribución operativa estimando el rubro de *driving means*.

Tabla 16. Contribución operativa

Descripción	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027
Operating Margin	99.224	112.433	123.570	139.016	156.393
Driving Means	58.333	34.874	39.009	43.411	48.362
Medios comerciales	9.795	11.482	12.898	14.510	16.323
Media Digital	19.000	1.000	1.000	1.000	1.000
CRM (Digital Platforms & Data)	1.649	1.933	2.171	2.443	2.748
Digital Activation / Go to Market	1.047	1.227	1.378	1.551	1.744
Offline Activation/ Go to Market	2.843	3.128	4.542	5.110	5.748
Event & RP Offline	16.400	7.640	7.820	8.798	9.897
Market Studies	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800
Samples	4.800	5.664	6.400	7.200	8.100
Contribución operativa	40.891	77.559	84.560	95.605	108.031

En la tabla 16 se detalla los costos de estructura para obtener la rentabilidad antes de impuestos.

Tabla 17. Ingreso Neto antes de impuestos

Descripción	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027
Contribución operativa	40.891	77.559	84.560	95.605	108.031
Costos de Estructura	32.408	32.496	34.413	36.760	39.022
Medicals Reps	11.336	11.676	12.027	12.387	12.759
Promoters and BA	1.144	1.341	1.507	1.695	1.907
Others FSF	655	675	695	716	737

People Marketing	2.800	2.884	2.971	3.060	3.151
People Training	150	155	159	164	169
G&A Finance	3.000	3.500	3.605	3.713	3.825
G&A HR	250	258	265	273	281
G&A Regulatory	3.600	1.237	1.389	1.563	1.758
G&A Legal	331	331	331	331	331
G&A Supply Chain	1.877	1.933	1.991	2.051	2.112
G&A Other	6.341	7.433	8.350	9.394	10.568
Other Operating Results	500	500	500	500	500
Exchange Rate Gain or Loss	300	450	500	790	800
Financial and Exceptional Results	124	124	124	124	124
NET INCOME BEFORE TAX	8.483	45.062	50.147	58.845	69.009

9.7.3 Utilidad estimada para el próximo quinquenio

El hallazgo de ese indicador se puede deliberar que el proyecto es rentable y que todos los años habría un ingreso positivo, sin embargo, el ingreso es conservador como se puede observar en la Tabla 18.

Tabla 18. Ingresos antes y después de impuestos en el quinquenio

Descripción	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027
NET INCOME BEFORE TAX	8.483	45.062	50.147	58.845	69.009
Impuestos	500	12.617	14.041	16.477	19.322
NET INCOME AFTER TAX STATUTORY	7.983	32.445	36.106	42.369	49.686

9.7.4 Cálculo del TIR y VAR, punto de equilibrio y periodo de recuperación de la inversión

A. Cálculo del TIR

Para el cálculo de la tasa interna de retorno hay que considerar que la inversión inicial es de \$100 000, en la siguiente tabla se detalla el flujo de efectivo del proyecto a cinco años con lo que se obtiene una TIR: 18%, que indica que el proyecto es rentable.

Tabla 19. Flujo del efectivo proyectado en el quinquenio

Descripción	Budget 2023	Budget 2024	Budget 2025	Budget 2026	Budget 2027
1. Flujo efectivo operativo					
Utilidades antes de intereses e impuestos (EBIT)	7983	32445	36106	42369	49686
(+) Depreciación	500	500	500	500	500
(-) Impuestos	500	-1622	-937	36	1162
Flujo operativo total (FEO)	8983	31323	35669	42905	51348
2. Flujo de capital de trabajo neto					
Cambio total en capital de trabajo neto					10000
3. Flujo efectivo inversión (Gasto de Capital)					
Flujo inversión total (Total Gasto de Capital)					
Flujo de efectivo del proyecto	8983	31323	35669	42905	61348

B. Cálculo del VAN

Para el cálculo de este indicador se detalla que no hay activos fijos netos iniciales, es decir, no se ha realizado un desembolso inicial en este proyecto. Entonces, considerando los flujos de efectivo del proyecto detallado en la tabla anterior se obtiene un monto de \$180 228 restando la inversión resultaría en un Valor Actual Neto de \$802208, que al ser positivo indica que el proyecto es viable.

Tabla 20. Valor actual Neto del Proyecto

Indicador Financiero	Monto
Sumatoria	\$ 180228
VAN	\$ 802208

9.7.5 Cálculo del punto de equilibrio

Para el punto de equilibrio se observa que para que la utilidad sea cero se debe vender alrededor de 8000 unidades de producto.

9.7.6 Cálculo del periodo de recuperación de la inversión

Calculando el tiempo de recuperación se puede observar que la recuperación de la inversión de \$100 000 se dará al cuarto año como se indica en la tabla.

Tabla 21. Tiempo de recuperación en años

Indicador Financiero	Valor
PAYBACK	3,69

CONCLUSIONES

Se concluye que de acuerdo con la segmentación prioritaria planteada se atenderá al mercado emergente de *“millenials”* y hombres que pertenece al alcance propuesto.

Como lo muestra el estudio de mercado se mantendrá la promoción con el profesional de la salud para que influencien en el proceso de compra al consumidor final.

La estrategia central de mercadeo es la de diferenciación, con una propuesta de moléculas puras y productos que permiten personalizar el cuidado cutáneo.

El proyecto es viable ya que tiene un VAN positivo y un TIR de 18%, y se obtendrá al cuarto año la recuperación de la inversión.

Como lo refleja el estudio de mercado conviene que la marca hermana sea el paraguas de la nueva marca, esta marca atenderá la necesidad del cuidado preventivo.

Se planteará el plan de marketing para esta marca dermocosmética con un modelo D2B y D2C, posicionando a Beta como un producto innovador, con enfoque personalizado, cosmopolita y ecológica.

RECOMENDACIONES

Las estrategias de comunicación deben hacer énfasis en el emergente mercado de menores a 25 años por su tendencia a productos veganos y ecológicos.

Buscar mercados potenciales diferentes a las tres ciudades.

ANEXOS

Anexo 1. Formato de la encuesta

Instrucciones

Llene las siguientes preguntas de selección múltiple. Podrá elegir algunas opciones en las preguntas que así lo especifique

⋮

1. ¿Compra usted productos de cuidado diario para la piel del rostro? *

Sí

No

2. Escoja su rango de edad *

- 25 - 34 años
- 35 - 44 años
- 45 - 55 años

⋮

3. ¿En qué ciudad vive actualmente? *

Quito

Guayaquil

Cuenca

4. ¿Dónde compra productos Skincare regularmente? *

- Cadenas de Farmacia
- On-line
- Puntos dermatológicos
- Consultorios Estéticas

5. ¿Escoge productos con moléculas específicas para el rostro? *

- Sí
- No

6. ¿Qué activos prefiere usar para la piel del rostro? (Algunas opciones) *

- Ácido hialurónico
- Niacinamina
- Vitamina E
- Vitamina C
- Aloe Vera
- Retinol
- Propolis
- Ácido glicólico

7. Cuando recibe información técnica del producto ¿prefiere que sea? *

- Prescrita por un médico
- Información física (folletos, vademecum, flyer)
- Información on-line (blogs, páginas web, contenido en RRSS)
- Promoción en el punto de venta

8. ¿Usa productos ecofriendly y/o veganos? *

- Sí
- No

9. ¿Con qué frecuencia compra productos especializados para la piel? *

- Mensual
- Trimestral
- Semestral

10. ¿Cuánto invierte en un producto para la piel? *

- 15\$ - 25\$
- 26\$ - 35\$
- 36\$ - 45\$
- 50\$ o más

11. ¿Sus últimas compras de productos para el cuidado del rostro fueron? *

- Hace una semana
- Hace un mes
- Hace unos tres meses

12. Actualmente ¿qué marcas utilizas para el cuidado dermatológico? (algunas opciones) *

- Roche Posay
- L' occitane
- Eucerin
- Bioderma
- Isdin
- The ordinary

⋮

13. Seleccione dos beneficios de los que considere más importantes en un producto dermocosmético *

- Precio
- Calidad
- Respaldo dermatológico
- Formulación con activos puros
- Ecofriendly/ veganos

⋮

14. Cuando compra un producto dermatológico ¿con qué prefiere pagar? *

- Pay Pal
- Tarjeta de crédito
- Tarjeta de débito
- Efectivo

⋮

15. ¿Qué busca en un producto dermatológico? (2 opciones) *

- Verse más joven
- Mantener la piel sana
- Hidratación profunda
- Tratar alguna enfermedad cutánea

Referencias

- Bagazgoitia, L. (2019 de LA LUZ AZUL DE LAS PANTALLAS Y LA PIEL). *LA LUZ AZUL DE LAS PANTALLAS Y LA PIEL*. Obtenido de Dermatología bagazgoitia: <https://dermatologia-bagazgoitia.com/2019/01/la-luz-azul-de-las-pantallas-y-la-piel-5039#:~:text=Es%20bien%20sabido%20que%20la,otros%20art%C3%A9culos%20sobre%20el%20sol..>
- bce.fin.ec. (Noviembre de 2021). *bce.fin.ec*. Obtenido de bce.fin.ec: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/imle202109.pdf>
- Coba, G. (6 de junio de 2022). La inflación llegó a 3,38% en mayo de 2022, según el INEC. *Primicias*, pág. 01.
- Dávalos, N. (18 de julio de 2020). El Internet en Ecuador tiene alta penetración, pero baja velocidad. *Primicias*, pág. 01.
- Ecuadorencifras.gob.ec. (25 de 11 de 2011). *Informe comercial anual*. Obtenido de Informe comercial anual: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/conozcamos-ecuador-a-traves-de-sus-cifras/>
- electrónico, C. e. (mayo de 2020). *Transacciones electrónicas en Ecuador durante el covid-19*. Obtenido de cece.ec: <https://cece.ec/wp-content/uploads/2020/06/Transacciones-electronicas-en-Ecuador-durante-el-Covid19.pdf>
- eluniversocom. (3 de junio de 2022). Con un comercio electrónico en auge, Ecuador proyecta cerrar el 2022, por lo menos, con \$ 4.000 millones en ventas 'online'. *El Universo*, pág. 01.
- eluniversocom. (25 de abril de 2022). De 4,8 % fue la tasa de desempleo en marzo del 2022, según el INEC. *El Universo*, pág. 02.
- Europeo, P. (21 de 02 de 2018). <https://www.europarl.europa.eu>. Obtenido de <https://www.europarl.europa.eu/news/es/headlines/society/20180216STO98005/pruebas-de-cosmeticos-en-animales-hacia-una-prohibicion-mundial>
- GlobalWebindex. (2019). *El 'efecto Greta' en el consumo español*. Madrid: CimpromisoSRE.
- Hootsuite. (junio de 2020). *Covid-19: More likely to shop on line*. Obtenido de Hootsuite: <https://hootsuite.com/>
- INEC. (2010). *www.ecuadorencifras.gob.e*. Obtenido de www.ecuadorencifras.gob.e: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>

- Internacional, M. (2021). *Presentación de la marca Beta*. París: Directorio de Marca.
- Latam, D. (2018). *Participación de Mercado*. Panamá: Guidelines Beta.
- Lizaraso, F., & Mori, E. R. (junio de 2016). [www.scielo.org.pe/scielo.php](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-558X2016000200001).
Obtenido de [www.scielo.org.pe/scielo.php](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-558X2016000200001):
- Maldonado, C. (2018). La belleza se vende bien en Ecuador. *Empresarial*, 46.
- Morales, A. (24 de junio de 2020). *Vogue*. Obtenido de ¿Cómo reciclar y reducir nuestro consumo de plásticos cosméticos?:
<https://www.vogue.mx/belleza/articulo/como-reciclar-empaques-de-maquillaje-y-cosmeticos>
- Morales, J. (18 de junio de 2019). Sobre las clases sociales en Ecuador. *El Universo*, pág. 03.
- Multiplica, C. (2022). Economía y finanzas. *Gestión digital*, 01.
- Mundial, B. (2021). *bancomundial.org*. Obtenido de [bancomundial.org](https://datos.bancomundial.org/pais/ecuador):
<https://datos.bancomundial.org/pais/ecuador>
- Mundial, B. (18 de 10 de 2021). *Ecuador, el país que venció la pesadilla de la pandemia en 100 días*. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es:https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2021/10/18/ecuador-the-country-that-vanquished-the-nightmare-pandemic-in-100-days>
- Omega, D. (06 de Marzo de 2022). *Historias de Omega*. Obtenido de <http://www.omega.fr.com>.
- Orozco, M. (22 de abril de 2021). Asamblea Nacional aprueba la Ley de Defensa de la Dolarización. *El Comercio*, pág. 02.
- Peiró, R. (julio de 2019). *Economipedia*. Obtenido de Economipedia:
<https://economipedia.com/definiciones/propuesta-de-valor.html>
- populationpyramid. (2021). *populationpyramid*. Obtenido de [populationpyramid](https://www.populationpyramid.net/es/ecuador/2021/):
<https://www.populationpyramid.net/es/ecuador/2021/>
- Productiva, I. (2017). Tendencia del Mercado cosmético ecuatoriano. *Inteligencia Productiva*, 02.
- Rasmussen, S. (2021). Men don't do BOTOX. *Edinburgh University Press*, 02.
- Sanitario, C. (26 de Noviembre de 2018). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria*. Obtenido de Notificación Sanitaria Obligatoria de Productos Cosméticos:
<https://www.controlsanitario.gob.ec/notificacion-sanitaria-obligatoria-de-productos-cosmeticos/>

- Sri.gob.ec. (18 de Enero de 2018). *Gobierno del Encuentro*. Obtenido de La ley orgánica para la reactivación de la economía y fortalecimiento: <https://www.sri.gob.ec/ley-organica-para-la-reactivacion-de-la-economia-y-fortalecimiento>
- Torre, M. D. (2021). *¿Hasta cuando el consumo masivo crecerá en el Ecuador?* Obtenido de Kantar: <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/2022-ec-hasta-cuando-el-consumo-masivo-crecera-en-el-ecuador>
- Vásconez, L. (11 de abril de 2022). El primer trimestre del 2022 dejó un superávit fiscal parcial. *El Comercio*, pág. 01.