



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

COMERCIALIZACION DE CREMA CON EXTRACTO DE CARACOL

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos  
para obtener el título de Ingeniero Comercial mención Administración de  
Empresas

Profesor Guía:  
MBA. Patricio Durán

Autor:  
Sebastián Burgos Puertas

Año  
2010



## DECLARACION DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

.....  
MBA Patricio Durán

C.I: 1700731704

## DECLARACION DE AUTORIA 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”

.....  
Sebastián Burgos Puertas

CI: 1712438363

## **RESUMEN:**

El objetivo general de la presente investigación es determinar el mercado de la crema elaborada con extracto de caracol para establecer su potencialidad, percibiendo el nivel de aceptación que tiene la crema, la disponibilidad de los clientes a su uso permanente; además interesa conocer marcas de cremas que existen, así como también definir los nichos y el tamaño de este mercado que se halla en constante crecimiento.

Para un adecuado acercamiento al diagnóstico del mercado de la crema elaborada con extracto de caracol, se realizará un análisis del entorno, tanto macro como micro que rodea a la producción de este extracto, refiriéndonos a factores económicos, sociales, tecnológicos, de mercado, etc. En este contexto se empezará analizando las características del sector y los subsectores relacionados con el negocio de la crema; por otro lado, nos referiremos al entorno micro, relacionado con la actividad productiva mencionada. Luego abordaremos los resultados encontrados en la investigación de mercado realizada mediante encuestas, entrevistas a expertos y grupos focales.

Una vez realizado el diagnóstico del mercado en el que se desea incursionar, a continuación se detalla la propuesta de empresa que se constituirá, contemplando una planificación sobre parámetros económicos, técnicos y legales que permitirá disminuir el riesgo el momento en que entre en operación la empresa.

Se determinan las actividades que se realizarán, especialmente en torno a las estrategias de marketing diseñadas para lograr un adecuado posicionamiento en el mercado de la ciudad de Quito, las políticas de precios y servicios adicionales que se prestarían; y finalmente se realiza el análisis financiero en el que se muestra la importante rentabilidad que se presenta para el negocio, dadas las condiciones de ventaja competitiva en el que se encuentra.

## **ABSTRACT:**

The overall objective of this research is to determine the market for cream made with snail extract to establish its potential, realizing the level of acceptance that the cream has, the ability to generate permanent clients; this research is also interested in knowing cream brands that exist and to define the niches and the size of this market that keeps growing.

For a suitable approach to the diagnosis of the market of the cream elaborated with extract of snail, environment analysis will be performed, both macro and micro studies that surround the production of this extract, making references to factors such as, economic, social, technological, market, etc. In this context we begin by analyzing the characteristics of the sector and related sub-cream business; On the other hand, we refer to the microenvironment, related to productive activity mentioned. Then we will address the findings of the market research through, surveys, expert interviews and focus groups.

Once the diagnosis of the market in which you want to enter, then details the proposed company to be built, planning on parameters considering economic, technical and legal issues that will reduce the risk when it is implemented the company.

Determining the activities to be undertaken, particularly around marketing strategies designed to achieve a proper positioning in the market of the City of Quito, pricing policies and additional services that would be provided, and finally performs financial analysis which shows the important performance presented to the business, given the competitive advantage that is.

## INDICE:

	No. Pág.
<b>Introducción</b>	1
<b>1. Capítulo I: El sector manufacturero</b>	3
<b>1.1. Segmentos de mayor aporte al sector manufacturero</b>	4
<b>1.2. La industria de elaboración de cosméticos</b>	4
<b>1.3. Análisis del macroentorno</b>	7
1.3.1. Factores políticos	7
1.3.2. Factores legales	9
1.3.3. Factores económicos	12
1.3.4. Factores sociales	13
1.3.5. Factor tecnológico	14
1.3.6. Factor mercado	14
<b>1.4. Análisis del microentorno</b>	16
1.4.1. Rivalidad del sector	16
1.4.2. Amenaza de nuevos competidores	17
1.4.3. Poder de negociación de los clientes	19
1.4.4. Productos sustitutos	19
1.4.5. Poder de negociación de los proveedores	20
1.4.6. Negocio	20
<b>2. Capítulo II: Investigación y análisis del mercado</b>	21
<b>2.1. Plan para el desarrollo de la Investigación de Mercados</b>	21
2.1.1. Análisis de la necesidad de investigación	21
2.1.2. Objetivos de la investigación	21

<b>2.2.</b>	<b>Obtención de la información</b>	22
<b>2.3.</b>	<b>Diseño de la investigación</b>	22
<b>2.4.</b>	<b>Diseño del plan de investigación</b>	22
<b>2.5.</b>	<b>Instrumentos para la investigación</b>	22
<b>2.6.</b>	<b>Hipótesis</b>	23
<b>2.7.</b>	<b>Resultados de la encuesta</b>	24
<b>2.8.</b>	<b>Conclusiones</b>	30
<b>2.9.</b>	<b>Grupos Focales</b>	31
2.9.1.	Objetivo	31
2.9.2.	Resultados de los Grupos Focales “Focus Group”	33
2.9.3.	Conclusiones	35
<b>3.</b>	<b>Capítulo III: La empresa</b>	37
<b>3.1.</b>	<b>Misión</b>	37
<b>3.2.</b>	<b>Visión</b>	37
<b>3.3.</b>	<b>Filosofía Operativa</b>	37
<b>3.4.</b>	<b>Análisis FODA</b>	39
3.4.1.	Fortalezas	39
3.4.2.	Oportunidades	39
3.4.3.	Debilidades	39
3.4.4.	Amenazas	40
<b>3.5.</b>	<b>Objetivos</b>	40
3.5.1.	Corporativo	40
3.5.2.	Financiero	40
3.5.3.	Recursos Humanos	40
3.5.4.	Producción	41
<b>3.6.</b>	<b>Estrategias</b>	41
3.6.1.	Estrategia Genérica	42

3.6.2. Mercadotecnia	42
3.6.3. Financieras	42
3.6.4. Recursos Humanos	42
3.6.5. Producción	42
3.7.    Políticas	43
3.7.1. Con el personal	44
3.7.2. Operacionales	44
3.8.    Cadena de Valor	45
3.8.1. Actividades Primarias	46
3.8.2. Actividades de Apoyo	47
3.9.    Parte Operativa	47
3.9.1. Crianza de caracol	48
3.9.2. Crianza	49
3.9.3. Elaboración de la Crema con Extracto de Caracol	50
3.10.   Organigrama	53
<b>4. Capítulo IV: El marketing</b>	<b>53</b>
4.1.    Objetivos del Marketing	53
4.2.    Estrategias y Acciones	54
4.3.    Posicionamiento	55
4.4.    Marketing MIX	58
4.5.    Promoción	58
4.5.1. Relaciones Públicas	58
4.5.2. BTL (Below the Line)	59
4.5.3. Medios	60
4.5.4. Marketing Directo	60
4.5.5. Servicios y Garantías	61
<b>5. Capítulo V: Análisis Financiero</b>	<b>61</b>

<b>5.1.</b>	<b>Inversión</b>	
<b>5.2.</b>	<b>Capital de Trabajo</b>	61
<b>5.3.</b>	<b>Presupuestos de costos</b>	62
<b>5.4.</b>	<b>Presupuesto de gastos</b>	62
<b>5.5.</b>	<b>Presupuesto de ventas</b>	63
<b>5.6.</b>	<b>Presupuesto de medios</b>	64
<b>5.7.</b>	<b>Punto de equilibrio</b>	64
<b>5.8.</b>	<b>Flujos de caja</b>	65
	<b>5.8.1. Costo de oportunidad</b>	65
	<b>5.8.2. Resultados de la valoración</b>	66
<b>6.</b>	<b>Capítulo VI: Plan de Contingencia</b>	67
<b>7.</b>	<b>Capítulo VII: Conclusiones y recomendaciones</b>	69
	<b>BIBLIOGRAFIA</b>	71
<b>8.</b>	<b>ANEXOS</b>	73

## **INDICE ANEXOS**

<b>8.1.</b>	<b>ANEXO 1: Cuestionario de la encuesta</b>
<b>8.2.</b>	<b>ANEXO 2: Inversiones</b>
<b>8.3.</b>	<b>ANEXO 3: Capital de trabajo</b>

- 8.4. ANEXO 4: Presupuestos de costos.  
Escenario normal.**
- 8.5. ANEXO 5: Presupuestos de costos.  
Escenario optimista**
- 8.6. ANEXO 6: Presupuestos de costos.  
Escenario pesimista**
- 8.7. ANEXO 7: Presupuesto de gastos.**
- 8.8. ANEXO 8: Presupuesto medios**
- 8.9. ANEXO 9: Tabla de Amortización de la  
deuda.**
- 8.10. ANEXO 10: Flujo de caja de la deuda**
- 8.11. ANEXO 11: Flujo de caja no apalancado.  
Escenario normal.**
- 8.12. ANEXO 12: Flujo de caja no apalancado.  
Escenario optimista.**
- 8.13. ANEXO 13: Flujo de caja no apalancado.  
Escenario pesimista**
- 8.14. ANEXO 14: Flujo de caja apalancado.  
Escenario normal.**
- 8.15. ANEXO 15: Flujo de caja apalancado.  
Escenario optimista.**
- 8.16. ANEXO 16: Flujo de caja apalancado.  
Escenario pesimista.**
- 8.17. ANEXO 17: Calculo tasa de descuento.**



## Introducción

Hevè es una crema regenerante, hecha a base de extracto de caracol, creada para ayudar a los ecuatorianos que tengan imperfecciones en la piel. En estos últimos años las cremas con extracto de caracol han tenido muchas imitaciones de mala calidad y han desprestigiado al producto por sus malos resultados. Hoy en día varios consumidores están renuentes a usarla debido a que tienen un mal concepto de la crema.

El buen funcionamiento de una crema para corregir imperfecciones de la piel, parte de los componentes de la materia prima y de la forma de aplicación. Tomando en cuenta estos aspectos, Hevè se preocupó por tener su propio plantel de caracoles para obtener extracto o baba de caracol de muy buena calidad y el resto de materia prima la obtiene de prestigiosas casas dermatológicas a nivel mundial. En cuanto al uso de la crema, Hevè está dispuesta a educar a los consumidores para que su aplicación sea de una forma correcta y de resultados óptimos.

Hevè es una crema nueva, que ingresará en el mercado, por lo que se debe preparar el camino para obtener una buena aceptación e imagen ante sus clientes, por esto se ha diseñado un plan de marketing exitoso y una excelente campaña de medios con la finalidad de poder transmitir sus beneficios.

El mercado de cosméticos en el Ecuador ha crecido significativamente durante los últimos años. Este crecimiento se debe a que hoy en día las personas se interesan más en cuidar su imagen y aspecto físico, independientemente de la edad. Esta nueva tendencia ha generado oportunidades en el mercado de cosméticos, colocando a disposición de las personas varios productos que permitan resaltar y mejorar su imagen cuando se presentan distintas imperfecciones de la piel.

La mayoría de productos cosméticos que se encuentran en el país son importados, es raro encontrar un producto hecho en Ecuador para este tipo de segmento.

La imagen que se intenta posicionar en el mercado, es la crema con baba de caracol de lujo, esto se expresa en el packaging y su contenido. Debido a su diseño, de fácil manipulación y a sus procesos de producción, la crema con extracto de caracol esta a la altura de las cremas más comerciales y famosas que se puede obtener en el mercado mundial.

# 1. Capítulo I: El sector manufacturero

El sector manufacturero del país ha crecido de manera sostenida desde el año 2005 hasta el año 2008, a un ritmo del 4% anual. En el año 2009 tuvo un crecimiento del 2,5% con respecto al año anterior, esto se debió a las medidas adoptadas por el gobierno, que consistieron en restringir las importaciones durante el año 2009, como respuesta a la crisis mundial que afectó el año anterior y que hoy todavía se sienten sus estragos en todos los segmentos del sector manufacturero. A esto se deben sumar las políticas fiscales, cuya consecuencia ha sido la disminución del índice de confianza empresarial<sup>1</sup>.

El sector manufacturero aporta con el 14% al Producto Interno Bruto, es el segundo sector que más aporta a la economía del Ecuador, siendo el primero el comercio (excepto petróleo). Dentro del sector manufacturero el segmento que tiene más presencia es el de alimentos y bebidas, con un 55% del total de la industria, seguido por la producción de textiles con 14%, madera con el 10%, productos no metálicos con el 7%, papel y productos de papel con el 4%, fabricación de químicos, cauchos y plásticos con el 7% y otros con el 4%<sup>2</sup>.

**Tabla 1.1. Sector manufacturero, participación en el PIB, según sectores industriales.**

Sectores Industriales	Participación en el PIB
Alimentos y Bebidas	55%
Productos Textiles	14%
Productos de Madera	10%
Productos no metálicos	7%
Papel y productos de papel	4%
Fabricación de químicos, caucho y plástico	7%
Otros	4%

**Fuente: Elaborado por el autor**

---

<sup>1</sup> La página de internet de la que se obtuvo la información es la siguiente: <http://www.slideshare.net/verachristian/anlisis-de-principales-sectores-industriales-y-el-uso-de-tics>.

<sup>2</sup> [www.cig.ec/archivos/documentos/\\_sector\\_industrial\\_web.pdf](http://www.cig.ec/archivos/documentos/_sector_industrial_web.pdf)

## **1.1. Segmentos de mayor aporte al sector manufacturero**

El sector manufacturero en alimentos y bebidas creció en el año 2008 con respecto al año anterior, en un 8% de valor y un 37% en volumen, este segmento representa el 5% de las exportaciones industriales no petroleras. La manufactura en metales, representa el 6% de las exportaciones industriales totales, reportando una caída del 1% de su valor y el 8% en volumen en relación al año 2007.

Dentro del sector manufacturero, las importaciones se descomponen de la siguiente manera: el 62% corresponde a materias primas y el 38% restante corresponde a bienes de capital.

La industria más representativa en exportaciones es la acuicultura y pesca, esta aporta con 890 millones de dólares, que equivalen al 21% de las exportaciones del sector. En el año 2008, se registró un aumento en su valor equivalente al 19% pero se registró una leve caída del 1% en su volumen. A esta industria le sigue la automotriz y sus partes, que contribuyen con el 10% de las exportaciones del sector<sup>3</sup>.

## **1.2. La industria de elaboración de cosméticos**

La industria de fabricación y elaboración de químicos cauchos y plásticos ha crecido en un 13,89% con respecto al año 2007 y representa el 7,22% del PIB industrial sin tomar en cuenta a los derivados de petróleo.

Dentro de esta industria de fabricación y elaboración de químicos, cauchos y plásticos se encuentra la elaboración de cosméticos. Los producidos en Ecuador han tenido una gran acogida durante los últimos años; esto se debe al constante cambio en los gustos y preferencias de las personas, a

---

<sup>3</sup> [www.cig.ec/archivos/documentos/\\_sector\\_industrial\\_web.pdf](http://www.cig.ec/archivos/documentos/_sector_industrial_web.pdf)

su vez, ha tenido influencia en los comportamientos de los personajes famosos en nuestro medio, clasificándolos en distintos tipos de preferencia por su aspecto, ya sea metro sexual o individuo alfa.

Los metro sexuales son hombres que no necesariamente deben ser adinerados, viven en la metrópolis y les gusta vestirse con ropa a la moda, se arreglan las uñas (manicuras), cuidan su piel (faciales, tratamientos, etc.), usan cremas, se tiñen el pelo, etcétera. Pueden ser de distinta preferencia sexual, lo que importa es que el individuo se "gusta" a sí mismo y no tiene miedo en hacerlo saber o en manifestarlo de forma evidente<sup>4</sup>.

El hombre o macho alfa es un hombre más desarreglado y descomplicado, no cuida mucho de su aspecto físico, se ve más varonil, prefiere ropa para aire libre (Hansen o North face), le gusta más la aventura prefiere campo a lugares rústicos u hoteles de lujo.<sup>5</sup>

Estas clasificaciones que se dan hoy en día a los hombres de acuerdo con sus preferencias y gustos han influido en el uso de cosméticos (cremas, lociones, champús, etc) a nivel mundial. Solo en América Latina se comercializo alrededor de \$9.925 millones de dólares en el año 2004 con respecto a cosméticos. En países como Perú, ha existido un incremento del 45.3 %, en Brasil fue de un 21.7 %<sup>6</sup>. De acuerdo con estas cifras, la industria ha crecido considerablemente en algunos países con respecto a otros.

En el Ecuador, la industria de cosméticos vende aproximadamente 350 millones de dólares al año. Esto se registró en el año 2006, representando un incremento de un 20% en comparación con el año 2005<sup>7</sup>.

---

<sup>4</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Metrosexual>

<sup>5</sup> <http://www.clarin.com/diario/2005/11/01/conexiones/t-01081538.htm>

<sup>6</sup> <http://www.latinamerican-markets.com/america-latina---mercado-de-cosméticos>

<sup>7</sup> [www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row\\_id=266485](http://www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row_id=266485)

El 90% de los productos cosméticos son importados, siendo los principales países de origen Colombia, Perú, USA, Argentina, Chile, Brasil y Francia.

Dentro de esta industria, hoy en día se toma en cuenta el segmento de hombre, debido a que en los últimos años se ha incrementado su consumo. Esto se debe a que ellos han tomado conciencia sobre el aspecto físico y su influencia en el ámbito laboral. Se ha demostrado que de cada diez hombres cuatro utilizan cosméticos adicionales a los de su higiene diaria.<sup>8</sup>

Otro segmento dentro de la industria es de las personas ancianas. Este segmento representa aproximadamente \$500.000 dólares anuales, solo en lo que es cremas para las arrugas y para evitar expresiones.<sup>9</sup>

Los clientes principales de estos productos son las mujeres mayores de 40 años, dice Luciana Pérez, directora de la Asociación Ecuatoriana de Empresas Cosméticas. Esto pese a que en los últimos tres años, la tendencia por evitar las líneas que marcan la vejez comienza desde los 30 y no solo en las damas, sino también en varones. De los US\$500.000 del segmento de personas ancianas, los caballeros captan el 40% de este valor<sup>10</sup>.

En el Ecuador existen alrededor de 29 empresas de cosméticos que cubren el 90% de mercado a nivel nacional. Las principales son: Avon, Yanbal, La fabril, Las fragancias, Jhonson y Jhonson, Unilever, Henkel, Casa Moeller Martínez, Oriflame, Alvarés Barba, Beiersdorf, Dous, Ebel Paris, Rene Chardon, Windsor, Quifatex, Pfizer, Dyperko, Producosmetic, Impronnbell, Cosmefin, Belle Mart, Corpo y Medina. Dentro de la industria de cosméticos el mercado se divide en:

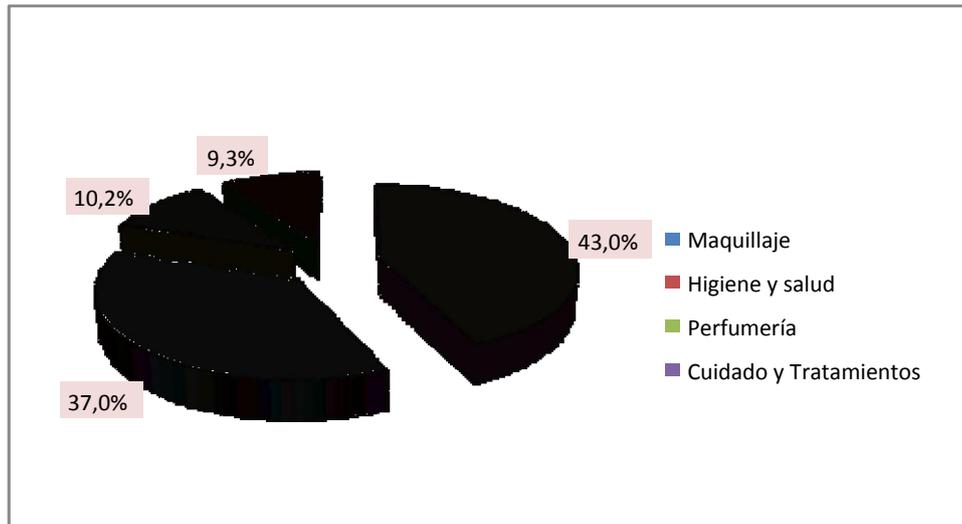
---

<sup>8</sup> [www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row\\_id=266485](http://www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row_id=266485)

<sup>9</sup> [www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row\\_id=239023](http://www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row_id=239023)

<sup>10</sup> [www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row\\_id=239023](http://www.hoy.com.ec/NotiDinero.asp?row_id=239023)

Tabla 1.2. Mercado de cosméticos según el uso.



Fuente: Elaborado por el autor

43% en maquillaje, 37% en higiene y salud, 10.2% en perfumería y 9.3% en cuidado y tratamientos.<sup>11</sup>

### 1.3. Análisis del macroentorno.

#### 1.3.1. Factores políticos

El Ecuador está pasando por una etapa de transición política. Se encuentra con un gobierno socialista, que tiene una nueva teoría que se denomina Socialismo del Siglo XXI. Debido a esta tendencia, se ha creado una nueva constitución con una amplia gama de reformas.

A su vez, el gobierno tiene una predisposición a discutir y entrar en choque con los organismos multilaterales de préstamos a nivel internacional. También, está manipulando el mercado de bonos a favor de ellos y hostigando a las compañías petroleras extranjeras. Por estas medidas y actitudes adoptadas por el Ecuador, el nivel de riesgo país se encuentra en un punto alto.

<sup>11</sup> Cuadro hecho por autor.

Fuente: [http://www.icex.es/FicherosEstaticos/auto/0307/cosmeticos%2007\\_25648\\_.pdf](http://www.icex.es/FicherosEstaticos/auto/0307/cosmeticos%2007_25648_.pdf)

Para intentar minimizar los impactos de la crisis mundial que se presentó en el año 2009 y que sigue sus efectos en el año 2010, las autoridades del país intentan crear leyes y normas que incentiven la producción nacional con el propósito de equilibrar la balanza comercial para que esta tenga un saldo positivo.

Un punto negativo que afecta a las empresas nacionales es la inclusión del Ecuador a la lista del GAFI (Grupo de Acción Financiera Internacional) que catalogó al país como una nación que representa un riesgo para el sistema financiero internacional, por no haberse comprometido con su plan de acción y no cumplir con los estándares internacionales para combatir el lavado de dinero y contrarrestar el financiamiento del terrorismo. Esta inclusión ha cerrado las puertas a empresas ecuatorianas con las instituciones financieras en el exterior aduciendo que es riesgoso trabajar con empresas que están dentro de esta lista.<sup>12</sup>

También se debe tomar en cuenta la falta de decisión política por parte del gobierno nacional para suscribir tratados de libre comercio con la comunidad europea, algunos países asiáticos y Estados Unidos.

Los países vecinos como Perú y Colombia y sus principales productos agrícolas acaban de estar en proceso de suscribir un tratado de libre comercio con la Unión Europea y tratan de obtener mayores beneficios en el tema arancelario. Esto podría ocasionar que a ciertos productos agrícolas como el banano ecuatoriano les sea más difícil competir, afectando así a la balanza comercial del país.

---

<sup>12</sup> <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/abpe-informe-gafi-seria-por-convenio-bce-y-entidad-irani-393910.html>

### **1.3.2 Factores legales**

Debido a la mala situación económica mundial y para atenuar el impacto negativo en la economía ecuatoriana, el gobierno creó nuevas leyes y restricciones a los artículos importados para el año 2009.

En enero del 2009, se expide un Decreto Ejecutivo, amparado tanto en la Constitución de la República del Ecuador que dispone en su Art. 283, que el sistema económico es social y solidario tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. Así mismo, este decreto está en concordancia con el Art. 284, que establece que la política económica tiene como uno de sus objetivos mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.

Además, dicho decreto se respalda también en el artículo No. 11, literal j), de la Ley de Comercio Exterior e Inversiones (LEXI), el cual faculta al Consejo de Comercio Exterior e Inversiones COMEXI a aplicar temporalmente medidas de salvaguardia para corregir situaciones anómalas de las importaciones, en observancia de las normas y procedimientos de la Organización Mundial de Comercio (OMC).

Concretamente, el 16 de enero del año 2009 en la sala de sesiones del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI), se suscribió un Acuerdo Voluntario entre el Gobierno Nacional de la República del Ecuador y varios grupos de importadores representativos a nivel nacional, a fin de salvaguardar la Balanza de Pagos. En este documento las partes reconocen la necesidad de restringir las importaciones para aplacar las secuelas de la crisis mundial y sus efectos nocivos para la economía nacional.

En el mencionado Decreto, se señala que el Pleno del Consejo de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI) conoció el informe del Banco Central del Ecuador (BCE), que establece la existencia de un déficit severo en la balanza de pagos del Ecuador para el año 2009, situación que requiere una inmediata reducción de las importaciones por un monto de US \$ 2.169'000.000,00 de dólares, para equilibrar el sector externo y conservar el equilibrio macroeconómico necesario para mantener un crecimiento sostenible y sustentable de la economía ecuatoriana. Además aprobó por unanimidad los informes técnicos de los Ministerios de Industrias y Competitividad (MIC) y de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración (MRECI), que recomiendan la adopción de una salvaguardia de balanza de pagos en los términos establecidos por los acuerdos y convenios internacionales en materia de comercio, de los cuales Ecuador forma parte.

El Decreto en mención resuelve en su Artículo Primero, establecer una salvaguardia por balanza de pagos, de aplicación general y no discriminatoria a las importaciones provenientes de todos los países, incluyendo aquellos con los que Ecuador tiene acuerdos comerciales vigentes que reconocen preferencias arancelarias, con el carácter de temporal y por el período de un (1) año, en los siguientes términos:

- a) Aplicar un recargo ad-valórem, adicional al arancel nacional para las importaciones de mercancías que constan en el Anexo I de la presente resolución;
- b) Aplicar un recargo específico, adicional al arancel nacional para las importaciones de mercancías que constan en el Anexo II de la presente resolución; y,

c) Establecer cuotas, limitando el valor de las importaciones de mercancías, en los términos que constan en el Anexo III de la presente resolución.

La aplicación de esta salvaguardia por balanza de pagos incluye el establecimiento de una excepción de la aplicación del programa de liberación vigente en el marco de la Comunidad Andina, así como de las preferencias arancelarias acordadas en el marco de la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) y en los acuerdos de Complementación Económica y de Alcance Parcial, suscritos por el Ecuador. Por lo tanto, a estas importaciones se aplicará no sólo esta salvaguardia, sino también el arancel nacional vigente.

Estas restricciones y regulaciones, intentan incrementar la producción nacional de estos bienes y a su vez, incentivar la inversión para que alguno de los productos que están dentro de la lista sea producido en el Ecuador.

Las empresas que comercializan productos de belleza como Fybeca y Las Fragancias, tendrían un impacto negativo por este Decreto, debido a que más de la mitad de los productos que poseen son importados.

La intención del gobierno con esta medida es que las empresas comercializadoras de estos productos apoyen al productor nacional, comprando los productos hechos en Ecuador.

A su vez, el Ecuador tiene que estar pendiente respecto a lo que pasa con La Comunidad Andina de Naciones (CAN), ya que en esta entidad consta una demanda para que se restauren las preferencias arancelarias a los países que integran este grupo.

### 1.3.3 Factores económicos

El año 2009 fue un año muy duro en la economía ecuatoriana. Las actitudes tomadas por la cabeza política del país, el presidente de la república, hacia los principales organismos internacionales de crédito han sido muy despectivas y a su vez, ha puesto una barrera entre el Ecuador y ellos, prácticamente llegándose a cerrar los créditos de todo tipo al país y a las empresas.

También debemos tomar en cuenta la repercusión de las medidas protectoras tomadas por el país hacia ciertos productos importados, los países que se ven afectados por las medidas y restricciones podrían tomar represalias similares porque empiezan a perder millones de dólares. Dentro de estos países están nuestros socios comerciales como Perú y Colombia.

La economía del Ecuador se fundamenta en la exportación de petróleo, el ingreso de remesas del exterior por parte de los emigrantes, el sector florícola, camaronero y bananero.

En cuanto al sector petrolero, el Ecuador no aprovechó los precios altos del petróleo de los dos últimos años, hubo una caída considerable en el nivel de producción del oro negro.

El flujo de remesas familiares que ingresó al país durante el primer trimestre del año 2010 ascendió a \$ 556.6 millones, valor que representó un aumento de 0.4% con relación al primer trimestre del año 2009 (\$ 554.5 millones) y una disminución de 17.6% con respecto al cuarto trimestre del mismo año (\$ 675.2 millones).<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup><http://www.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/Remesas/ere201001.pdf>

El origen de las remesas proviene de Estados Unidos, España e Italia, los tres países abarcan el 95.3% del total de las remesas que ingresan al Ecuador.

Respecto a la recaudación de los impuestos, cada mes el Servicio de Rentas Internas (SRI) está incrementando el monto recaudado; también han creado nuevos impuestos y para equiparar la balanza aumentaron el monto y los artículos o servicios que se deben tomar en cuenta para la deducción del impuesto a la renta. Además, debido a las restricciones que impuso el gobierno a los productos importados han disminuido las recaudaciones de los aranceles a las importaciones en el 2009.

El Índice de Confianza Empresarial medido y monitoreado por Deloitte registró un incremento de 2 puntos a nivel nacional durante el mes de julio del año 2010 en comparación con el mes anterior. El Impuesto a Consumos Especiales (ICE) se ubicó en 93.2 puntos de 250 posibles, llegando a niveles similares que los del año anterior (mayo 93.2, junio 95,3 y julio 98.4) manteniendo una tendencia al alza desde el mes pasado<sup>14</sup>. A su vez, las autoridades económicas prevén un crecimiento del Producto Interno Bruto ecuatoriano del 3,4% en el año 2010<sup>15</sup>.

#### **1.3.4 Factores sociales**

Según los datos oficiales, en diciembre del año 2006 la pobreza por ingresos, en el área nacional urbana llegó al 25.9% y en marzo del año 2010 se ubicó en el 22.6%; la extrema pobreza del 8.8% bajó al 6.5%, y la desigualdad del 0.511 al 0.4766 en el mismo período de tiempo<sup>16</sup>.

---

<sup>14</sup> [http://www.deloitte.com/view/es\\_EC/ec/perspectivas/estudios-y-publicaciones/indice-de-confianza-empresarial/8a8cd7235c33a210VgnVCM200000bb42f00aRCRD.htm](http://www.deloitte.com/view/es_EC/ec/perspectivas/estudios-y-publicaciones/indice-de-confianza-empresarial/8a8cd7235c33a210VgnVCM200000bb42f00aRCRD.htm)

<sup>15</sup> <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/economia-latinoamericana-tuvo-crecimiento-negativo-385848.html>

<sup>16</sup> <http://www.telegrafo.com.ec/actualidad/noticia/archive/actualidad/2010/05/10/Baja-la-pobreza-en-el-Ecuador.aspx>

La canasta familiar básica está en US\$ 539 dólares. El salario básico es de US\$ 240 dólares y el ingreso promedio de una familia de cinco integrantes es de US\$ 500 dólares. El nivel de desempleo está en alrededor del 9.1%; y una persona de escasos recursos económicos gasta un promedio de US\$ 150 dólares en un año, en artículos de limpieza.

Debido a lo expuesto anteriormente, se podría decir que las cremas para tratamiento de cutis, están orientadas a un segmento socioeconómico alto debido a su valor unitario. Esto es aproximadamente un 20% de la población.

Por otro lado, también se debe tomar en cuenta que las personas están dispuestas a gastar en otra clase de productos de primera necesidad que en productos suntuarios, debido a que la canasta familiar básica está en \$ 539 dólares, como se indicó anteriormente.

### **1.3.5 Factor tecnológico**

La tecnología es una gran aliada de las industrias, incluso puede llegar a ser una ventaja competitiva dentro de las empresas. En el ámbito de los cosméticos es muy importante, ya que en la elaboración un producto cosmético, necesitamos ahorrar tiempo y es ahí donde entra la tecnología, proporcionando nueva maquinaria para ser más eficiente y eficaces.

### **1.3.6 Factor mercado**

El mercado está compuesto por cremas para las manchas y arrugas. Esto corresponde a un volumen de ventas anual de US\$ 32.55 millones de dólares<sup>17</sup>. Esto en un global que abarca tratamiento para el cutis, cremas

---

<sup>17</sup> [http://www.icex.es/FicherosEstaticos/auto/0307/cosmeticos%2007\\_25648\\_.pdf](http://www.icex.es/FicherosEstaticos/auto/0307/cosmeticos%2007_25648_.pdf)

para manchas, arrugas y líneas de expresión. De los cuales solo US\$ 550 mil corresponde a cremas para arrugas.

Dentro de los productos que existen para los distintos tratamientos, hay los que tiene extracto de caracol (baba de caracol). En este segmento existen muchas marcas y distintos tipos de fórmulas para prepara la crema. También utilizan caracoles que no son los adecuados para la extracción de la baba, más bien, son perjudiciales para la piel de las personas y les causa irritación, manchas y hasta lastimados.

Las distintas empresas farmacéuticas tienen muchas marcas de cremas para las manchas y arrugas. Son marcas reconocidas mundialmente y que tienen su prestigio y son preferidas por los consumidores, tales como Avon, Clinic, Biotherm. A su vez, existen centros especializados que realizan tratamientos para eliminar todas estas imperfecciones mencionadas anteriormente.

Dentro de estos tratamientos esta botox, colágeno, excremento de aves, polvo de diamante, entre otros. Estos tratamientos son a corto plazo y efectivos, pero tienen costos excesivos, son pocas las personas que pueden acceder a estos tipos de procedimientos.

Debido a los costos muy elevados, las personas que no cuentan con estos recursos, utilizan otras clases de producto o cremas que le sirven para las mismas imperfecciones, la diferencia es el tiempo de acción, la mayoría de las cremas son para largo plazo.

En el año 2004, se introdujo en el mercado ecuatoriano por primera vez la crema con extracto de caracol. De ahí en adelante, debido a su gran éxito y acogida en el mercado nacional, se comenzó a elaborar crema con extracto de caracol a nivel nacional de forma artesanal. Hoy en día existe

más de quince marcas a nivel nacional de la cuales un 98% no tiene registro sanitario.

## **1.4 Análisis del microentorno**

Para analizar esta parte de la Industria, vamos a utilizar el diagrama de la Matriz de Porter, para poder identificar que fuerzas competitivas son las que tienen mayor influencia; a su vez, a cuales de estas cinco fuerzas debemos prestarles mayor atención.

### **1.4.1 Rivalidad en las empresas**

Para analizar la competencia, no solo tomamos en cuenta los distintos tipos de crema con extracto de caracol, sino también aquellos productos que son falsos o engañosos, ya que el extracto que se debe utilizar para elaborar la crema, es específico y no puede ser extraído de cualquier tipo de caracol.

En el mercado tenemos cremas, con extracto de caracol, que sus precios van desde los \$2 dólares hasta los \$45 dólares americanos. Esto depende del tipo de baba (extracto) de caracol del que esta compuesta, ya que existen personas o fabricantes que utilizan distintas especies de caracoles, menos la correcta.

Las cremas que utilizan baba (extracto) de distinto tipo de caracol menos el adecuado, van desde los \$2 dólares hasta los \$8 dólares y son comercializadas en centros comerciales de ahorro y en la vía pública. Por otro lado, existen cremas que son hechas con la baba (extracto) correcta, sus precios van desde los \$10 dólares hasta los \$50 dólares. Estas son comercializadas por cadenas farmacéuticas y de cosméticos a nivel nacional.

Dentro de este mercado podemos encontrar marcas como Elina, Celtone, y Eligarden , siendo Elina la líder del mercado. Esta se la comercializa a través de línea telefónica. Celtone, se distribuye por medio del programa de televisión TVentas, el cual comercializa todo tipo de producto, ya sean cosméticos, artículos para el hogar, el automóvil, etcétera. Eligarde, se la comercializa en locales naturista y en los puntos de venta de Natures Garden, que es la propietaria de dicha marca. La desventaja que tienen estas cremas es que resecan la piel y producen un poco de escamación.

La rivalidad que existe entre las empresas en este segmento es muy grande. Como se ha mencionado, ya sean cremas de buena o mala calidad, cada empresa intenta ganar terreno frente a la otra.

#### **1.4.2 Amenaza de nuevos competidores**

La amenaza de nuevos competidores es mediana, ya que la crema con extracto de caracol, hoy en día tiene poca aceptación debido a su engañosa publicidad y a sus falsificaciones. Además, la obtención de los distintos permisos, ya sean legales o sanitarios, para la elaboración del producto, es muy complicada y demorosa, siendo esta la principal barrera de entrada

Por otro lado, las personas o empresas que deseen fabricar una crema con extracto de caracol, puede encontrar la fórmula con facilidad y la materia prima para hacer el producto se encuentra disponible en los distribuidores de productos químicos a nivel local como la Casa del Químico, Química Comercial, Arom Color, Asodina, entre otros.

En cuanto al extracto o baba de caracol, hoy en día no existen muchos cultivos de caracoles y la mayoría de los productores de crema con baba de caracol compran ya la baba a casas dermatológicas o importadores de productos químicos, aunque debido a la falsa publicidad y a los malos

resultados, las casas químicas y dermatológicas tienen poca cantidad de baba o extracto de caracol en stock y lo traen bajo pedido. Esto afectaría a la entrada de nuevos competidores, ya que debido a su falta de experiencia podrían adquirir baba de mala calidad o no tener acceso a ella.

### **1.4.3 Poder de negociación de los clientes**

En el mercado existen muchas marcas y cremas para las manchas, arrugas y cicatrices. La mayoría de los clientes finales ya tiene su preferida y se quedan con las que le dan resultados o cumplen con sus necesidades. A su vez, para que un individuo cambie de un producto cosmético a otro, este debe ser de mejor o igual calidad al que ha utilizado o está utilizando.

En nuestro medio, los productos de belleza no son baratos, la mayoría son importados y con precios elevados. Debido a esto, la mayoría de las personas están en constante prueba de productos, ya sea más económico o del mismo precio, hasta encontrar el que les satisfaga.

Por lo expuesto anteriormente, los clientes tienen un gran poder de decisión de compra y deciden cual producto comprar, una vez que un producto les funcionó o llenan sus expectativas el cliente tiene un lazo de fidelidad hacia la marca y es muy difícil que compre otro producto.

Los principales clientes directos de las empresas productoras de cosméticos son las cadenas de farmacias que tienen sus locales distribuidos en la ciudad de Quito como a nivel nacional, tales como Fybeca, Pharmacys, Cruz Azul, Botica Alemana, entre otras.. Debido a que en el mercado existen una gran cantidad y variedad de productos para la piel, incluso algunos reconocidos a nivel mundial como Eucerin, Bioderma, Neutrogena y Nivea, estas cadenas tienen la posibilidad de elegir que producto van a distribuir. Incluso suelen imponer las condiciones de pago, la utilidad que deben ganar y el número de muestras gratis que se debe

entregar para cada local. Por estas razones, estas cadenas farmacéuticas tienen un alto poder de negociación respecto a sus distribuidores.

#### **1.4.4 Productos sustitutos**

Existen en el mercado varios tipos de marcas de cremas como Eucerin, Bioderm, Isis Pharma, Clinic, Neutrogena, entre otros, que tienen productos para las distintas imperfecciones de la piel. Difieren mucho en el precio, tamaño y materia prima.

Debido a la recesión económica mundial que empezó hace dos años atrás, el gobierno en el año 2009 optó por medidas de restricción, cupos en la importaciones de algunos productos se incrementó los aranceles, entre esos los cosméticos, para incentivar la producción nacional. Estas medidas provocaron el alza de los precios de los cosméticos ya que la mayoría de éstos son importados.

A su vez, algunas empresas construyeron plantas de producción en el Ecuador, y surgieron nuevas empresas cosméticas nacionales que comenzaron a entrar en el mercado con distintos tipos de cremas para las imperfecciones de la piel, ofreciendo al consumidor nuevas alternativas con precios razonables para la situación económica del país.

Por lo mencionado anteriormente las empresas que elaboran los productos sustitutos intentan captar a las personas que están en nuestro segmento, ya sea ofreciendo productos más económicos o de mejor calidad.

#### **1.4.5 Poder de negociación de los proveedores**

La capacidad que tienen los proveedores sobre la negociación de la materia prima es mínima, ya que ésta se encuentra en el mercado nacional

sin ningún problema. Además, existen más de 3 empresas distribuidoras de materia prima para elaboración de cosméticos a nivel local que poseen los mismos productos y a distintos precios. Las principales son: Casa del Químico, Asodina, Quimica Comercial y Arom Color

#### **1.4.6 Negocio**

EL negocio consiste en producir y comercializar la crema con extracto de caracol, que sirve para disminuir imperfecciones de la piel, tales como, cicatrices, arrugas y manchas.

Con este negocio, se pretende obtener un producto hecho en Ecuador, a un costo menor que el producto importado y a su vez, satisfacer las necesidades del consumidor. Para la extracción de la baba o extracto de caracol, se hace una integración vertical hacia atrás, con productores que poseen cultivos de caracoles ya que ellos están en el negocio de la producción de caracoles. Para la distribución se piensa usar cadenas de distribución como Fybeca y Botica Alemana. Estas cadenas de distribución están a nivel nacional y local (Quito) respectivamente.

En este capítulo hemos reflexionado sobre el entorno en que se encuentra el negocio, mencionando a los sectores y subsectores, siendo analizados el sector Manufacturero y el subsector de la Industria, concretamente de la Fabricación de químicos, cauchos y plásticos.

## **2. Capítulo II.- Investigación y análisis del mercado.**

### **2.1. Plan para el desarrollo de la Investigación de Mercados**

#### **2.1.1. Análisis de la necesidad de investigación.**

Cuando se tiene la idea de plantear un negocio, hay que tomar en cuenta que, toda empresa necesita información para poder tomar decisiones el momento en que se encuentre en el mercado, por eso es muy importante que la empresa tenga información de aquel mercado en el que se va a enfocar.

La elaboración de crema con extracto de caracol en el Ecuador, es una actividad que se realiza principalmente en las ciudades de Quito y Guayaquil. En estas ciudades existen algunas personas, ya sean jurídicas o naturales, que se dedican a esta actividad ya sea con materia prima correcta o no. Debido a esta situación, se ha identificado la oportunidad de elaborar y comercializar una crema con extracto de caracol que cubra las necesidades de los consumidores, tomando en cuenta la calidad y el precio.

#### **2.1.2. Objetivos de la investigación.**

- **Objetivo general.**

Determinar el mercado de la crema elaborada con extracto de caracol para establecer su potencialidad.

- **Objetivos específicos.**

- Identificar el nivel de aceptación de la crema elaborada con baba de caracol.

- Determinar si las personas están dispuestas a usar el producto.
- Establecer las marcas de cremas que conocen.
- Ubicar los nichos de mercado y el tamaño del mismo.

## **2.2. Obtención de la información**

Se realizará la investigación en el Distrito Metropolitano de Quito a personas económicamente activas que trabajan en oficinas privadas ya sean hombres o mujeres.

## **2.3. Diseño de la investigación**

En la investigación a realizarse se utilizará información primaria y secundaria, Se hará un estudio cuantitativo descriptivo con estudio transversal a personas que trabajan en oficinas particulares entre edades de 20 a 55 años.

## **2.4. Diseño del plan de investigación**

Con esta investigación se buscará obtener información sobre el conocimiento de las personas sobre la crema con baba de caracol, si alguna vez la han usado, el resultado que obtuvieron, ya sea bueno a malo, donde han escuchado este producto, cuanto estarían dispuestos a pagar por el producto y por qué lo usaría.

## **2.5. Instrumentos para la investigación**

Para el levantamiento de información se va a utilizar encuestas (ver anexo 1) y se realizará un grupo focal. Estas se realizarán dentro del distrito metropolitano de Quito.

Para la obtención del tamaño de la muestra se empleará el muestreo aleatorio simple. Para esto es necesario partir de dos supuestos: en primer

lugar el nivel de confianza al que queremos trabajar; en segundo lugar el error máximo que estamos dispuestos a admitir en nuestra estimación. Por lo que se aplicará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 P Q N}{[e^2 (N-1) + z^2 P Q]}$$

Siendo:

Z: z correspondiente al nivel de confianza elegido.

n: el tamaño de la muestra a ser obtenido

P: Proporción de una categoría de la variable = 0.5

$e^2$ : Error máximo al cuadrado = 0.0025

N: tamaño de la población = 850.000 personas

Q: (1-P)

El nivel de confianza es del 81%.

Al aplicar la fórmula, obtuvimos los siguientes valores, por un lado el valor del numerador fue de 816.340, siendo el primer término del denominador de 2124.99 y el segundo término de 0.9604; dando un total de tamaño de la muestra de 384 personas. La recolección de la información se realizó a 292 informantes.

## 2.6. Hipótesis.

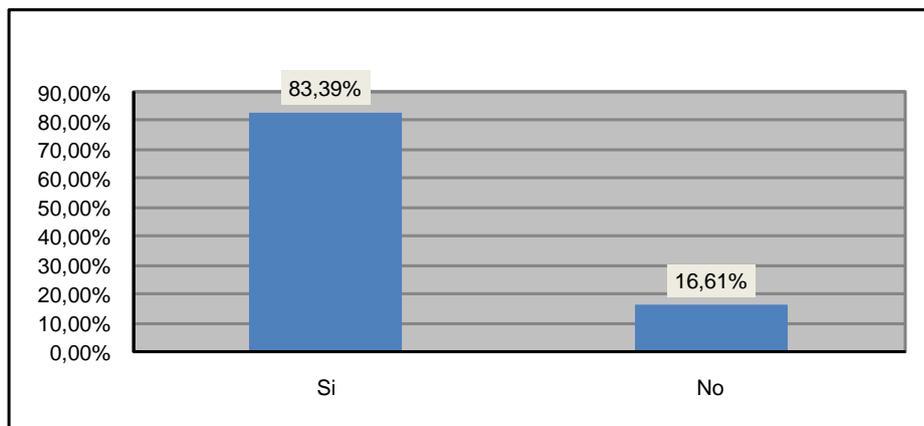
La mayoría de las personas han escuchado hablar de la crema y el mal resultado experimentado, se debe al mal uso o también a que la utilizan para otros propósitos.

## 2.7. Resultados de la encuesta.

### 2.7.1. ¿Ha escuchado sobre las cremas en base a baba de caracol?

El 83.39% de las personas encuestadas han escuchado sobre la crema con baba de caracol con respecto al 16.61% que respondieron negativamente a la pregunta.

Tabla 2.1. Conoce la crema



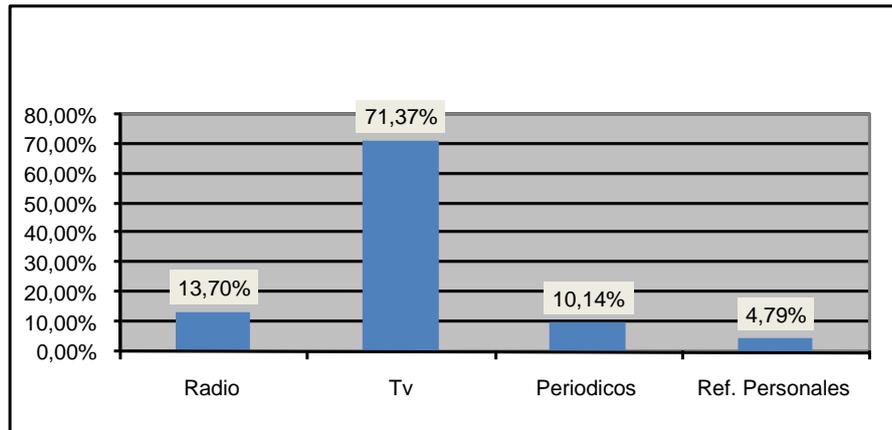
Fuente: Elaborado por el autor

De acuerdo a la muestra y refiriéndonos al número de personas que han escuchado sobre la crema, los datos son los siguientes: 246 personas tienen alguna idea sobre la crema con baba de caracol. En cuanto a las respuestas negativas existen 46 personas que no han escuchado sobre la crema.

### 2.7.2. ¿En qué medios ha escuchado publicidad de la crema con baba de caracol?

El medio más utilizado para exhibir o pasar publicidad con respecto a la crema con baba de caracol es la televisión, seguido por la radio, los periódicos y referencias personales.

**Tabla 2.2. Medios de referencia.**



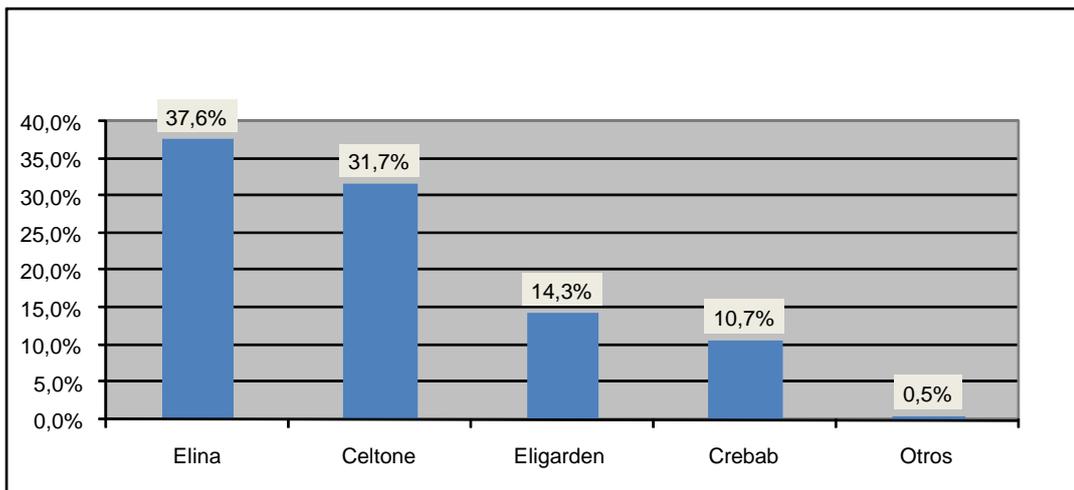
**Fuente: Elaborado por el autor**

Resumiendo el gráfico en porcentajes, la televisión tiene un 71.37%, la radio 13.70%, la prensa 10.14% y las referencias personales 4.79%.

### **2.7.3. ¿Qué marca de crema con baba de caracol conoce?**

Dentro de esta pregunta se estableció cuatro marcas de crema con baba de caracol y se dejó un espacio adicional para que el encuestado llene si ha escuchado otro tipo de marca que no conste en la encuesta. Los resultados obtenidos en esta pregunta son los siguientes:

**Tabla 2.3. Top of mine.**



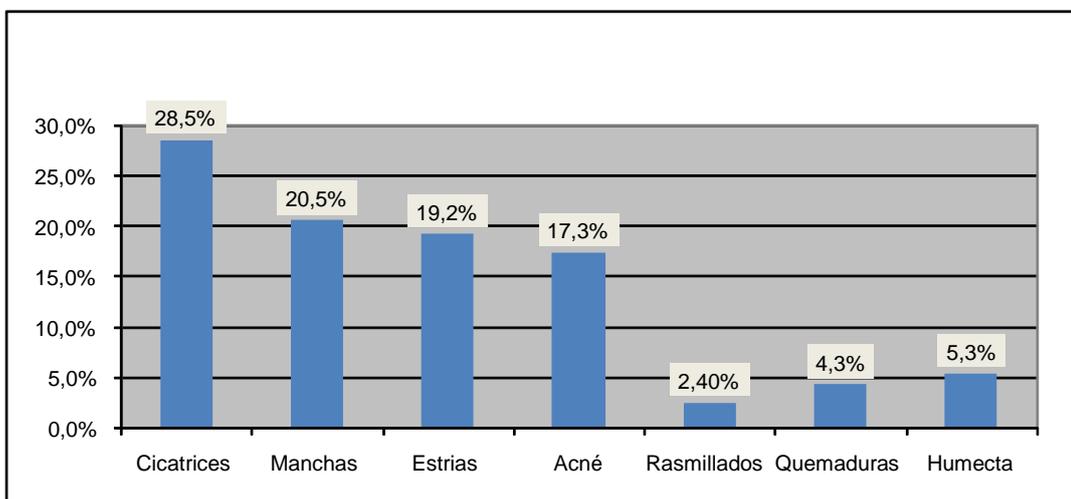
**Fuente: Elaborado por el autor**

El top of mine de las personas es el siguiente Elina con 37.6%, le sigue Celtone con 31.7%, Eligarden con 14.3%, CREBAB con 10.7% y otros tipos de marcas que no supieron especificar los encuestados con el 0.51%.

#### 2.7.4. ¿Sabe para qué sirve la crema con baba de caracol?

Para esta pregunta se dio distintas opciones, tales como: cicatrices, quemaduras, humectante, manchas, estrías, acné y rasmillados. A su vez, la intención fue determinar cuál de estas características están presentes en la mente de las personas.

Tabla 2.4. Para que sirve la crema con baba de caracol



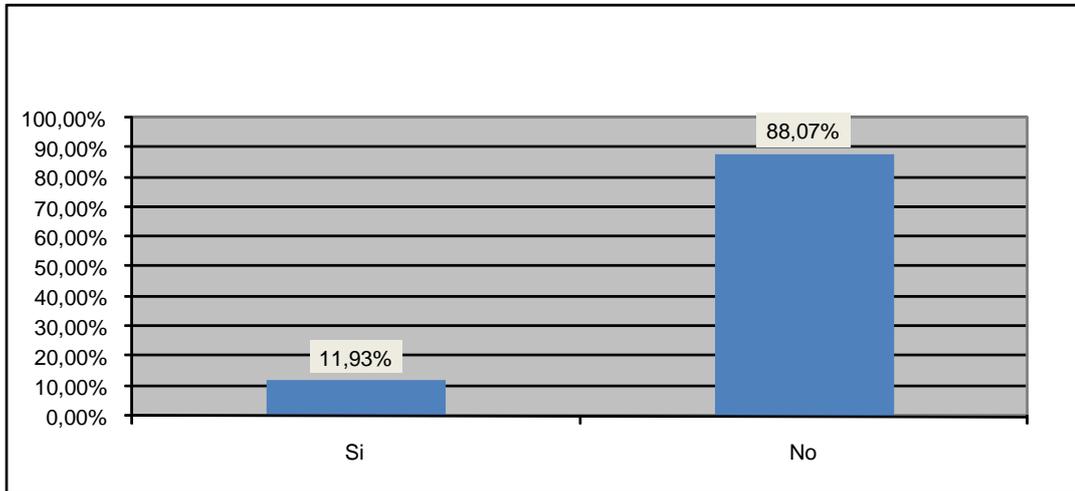
Fuente: Elaborado por el autor

El resultado que se obtuvo fue el siguiente: La mayoría de las personas encuestadas respondió que la crema con baba de caracol sirve para cicatrices (28.5%), seguido por manchas (20.5%), estrías (19.2%), acné (17.3%), humecta (5.3%), quemaduras (4.3%) y rasmillados (2.4%).

### 2.7.5. ¿Ha usado la crema con baba de caracol?

La mayoría de las personas encuestadas respondieron que no han usado la crema con baba de caracol (88.07%).

Tabla.2.5. Ha usado la crema con baba de caracol

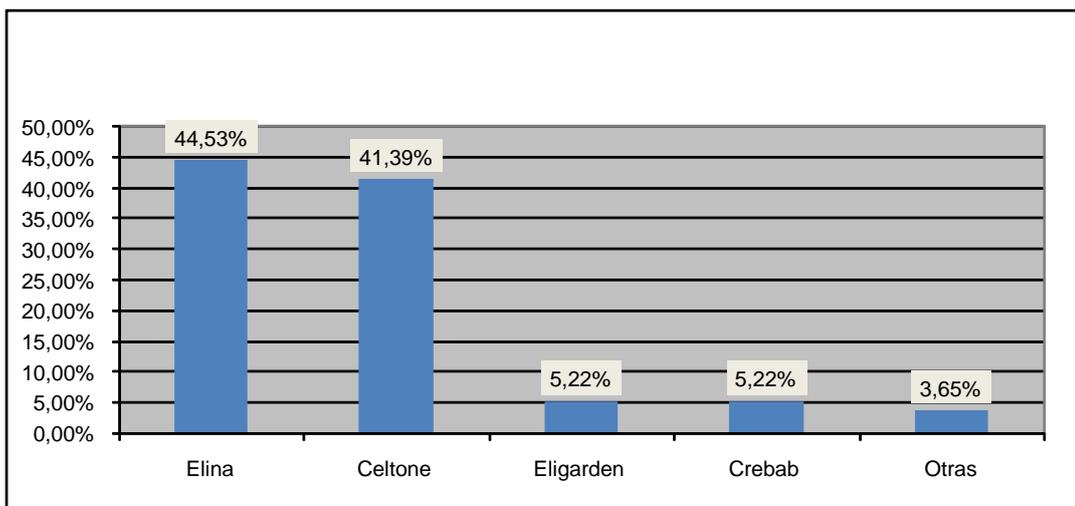


Fuente: Elaborado por el autor

### 2.7.6. ¿Qué marca compró?

Las personas que han utilizado la crema, seleccionaron la marca Elina (44.53%), seguida por Celtone (41.39%), Eligarden (5.22%), CREBAB (5.22%) y otras (3.65%).

Tabla 2.6. Que marca compro

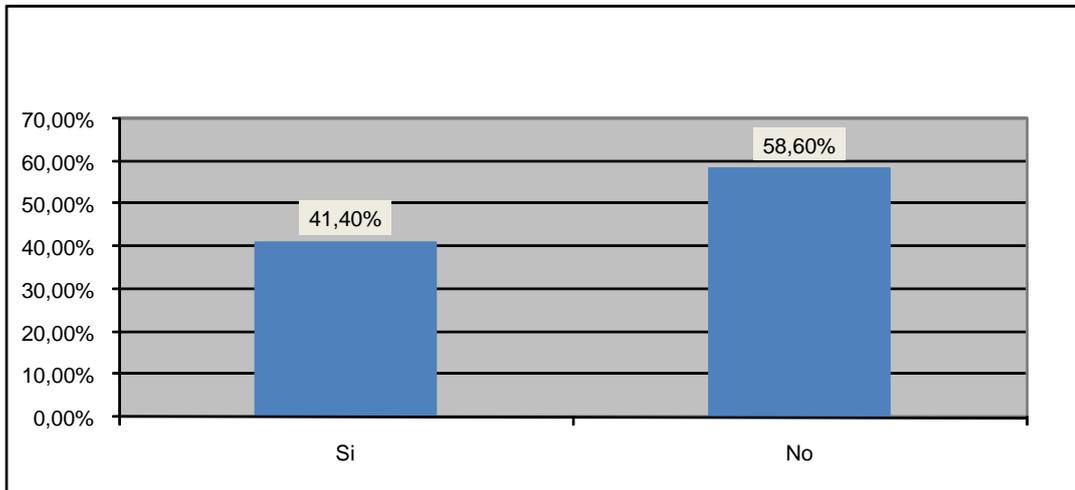


Fuente: Elaborado por el autor

### 2.7.7. ¿Le dió resultado la crema con baba de caracol?

El 58,6% de las personas respondieron que no, con respecto del 41,4% que respondieron sí.

Tabla 2.7. Le dio resultado la crema

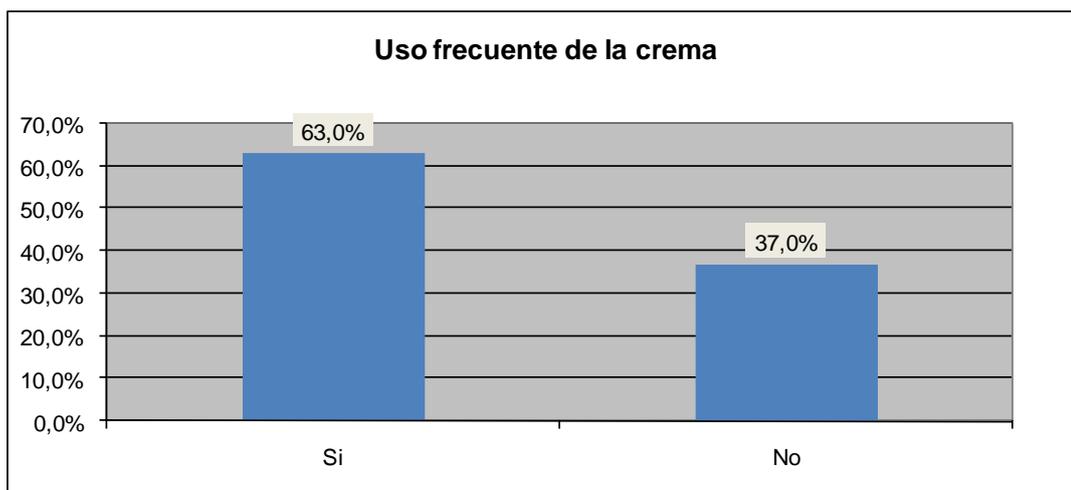


Fuente: Elaborado por el autor

### 2.7.8. ¿Fue constante en el uso de la crema con baba de caracol?

El 63,0% respondió que si usa frecuentemente la crema frente al 37% que respondió no.

Tabla 2.8. Uso frecuente de la crema

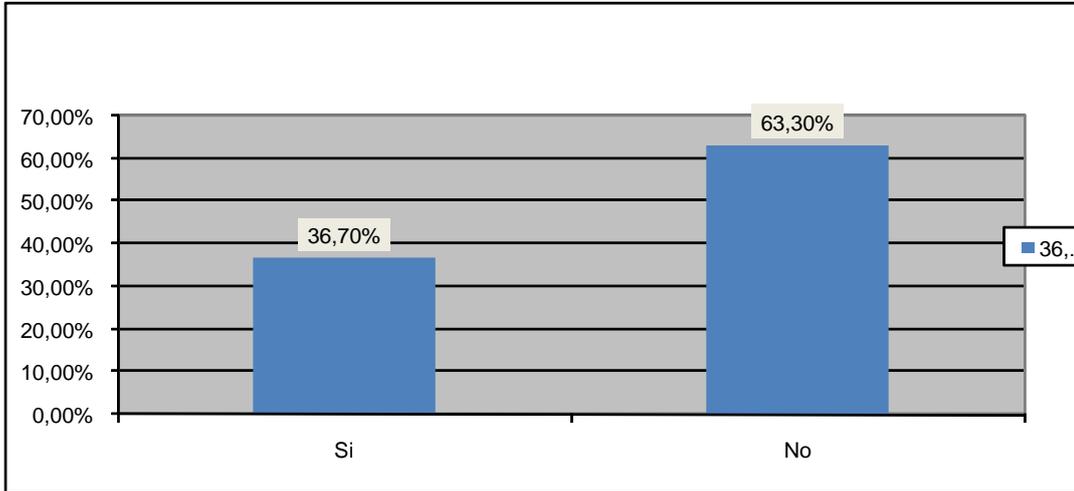


Fuente: Elaborado por el autor

### 2.7.9. ¿Seguiría usando la crema con baba de caracol?

El 36.7 % dijo que si y el 63.3% dijo que no.

Tabla 2.9. Seguiría usando la crema

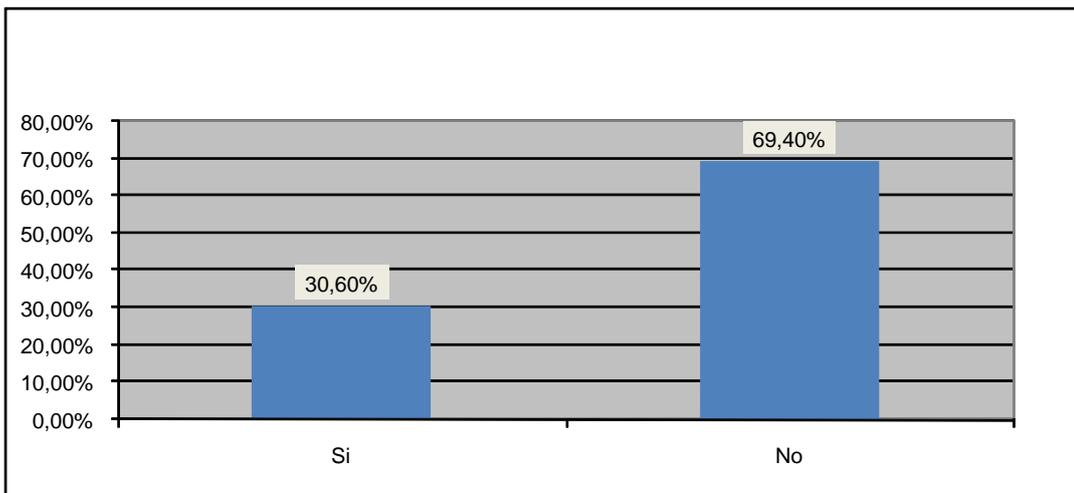


Fuente: Elaborado por el autor

### 2.7.10. ¿Estaría dispuesto a usarla? (Pregunta relacionada con respuesta a pregunta 5).

El 30.6% dijo que si estaría dispuesto a usarla, frente al 69.4% que dijo que no la usaría.

Tabla 2.10. Estaría dispuesto a usarla

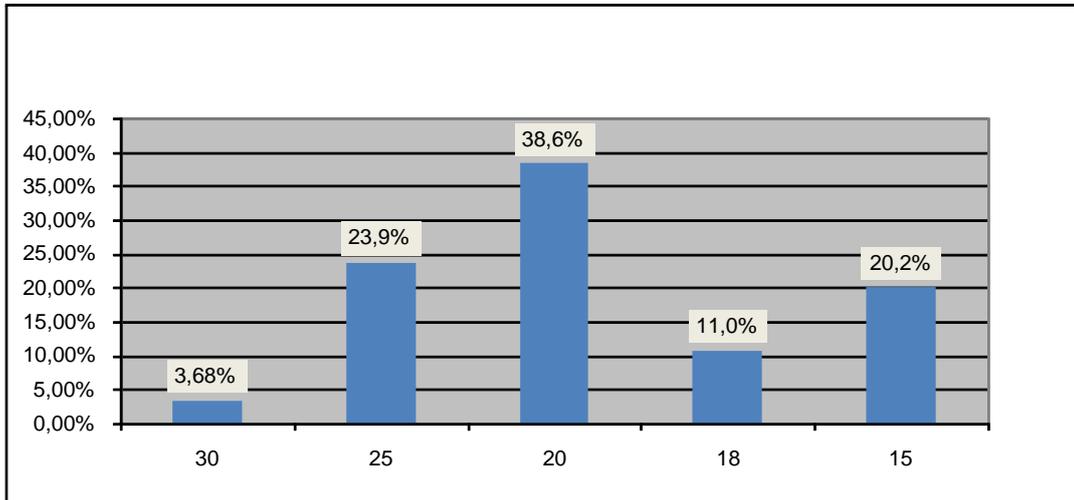


Fuente: Elaborado por el autor

### 2.7.11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en dólares americanos?

La mayoría de las personas respondió que está dispuesta a pagar 20 dólares seguido de \$25, \$15, \$18 y \$30 dólares.

Tabla 2.11. Cuanto pagaría por la crema- en dólares-



Fuente: Elaborado por el autor

## 2.8. Conclusiones

- La mayoría de las personas han escuchado sobre la crema con baba de caracol y saben para que sirve.
- El mayor medio de transmisión de publicidad para la crema es el televisivo, esto demuestra que las empresas gastan muchos recursos económicos en publicidad.
- El top of mine de las personas fue el siguiente: La crema más nombrada fue Elina, seguido de Celtone, Eligarde, Crebab y otras marcas no recordadas por los encuestados.
- La mayoría de la personas no han utilizado la crema con baba de caracol, ya sea porque no tienen interés, no creen que funciona o no creen en cremas milagrosas.
- La personas que han utilizado la crema, tienen un criterio dividido, al 58.8% de las personas no le han resultado, de las cuales el 63.3% han utilizado con frecuencia y el 63.7% no seguiría usando la crema.

- A su vez, de todas las personas que no han utilizado la crema el 33.7% estaría dispuesto a utilizarla, eso quiero decir, que existen 86 personas que probarían la crema.
- La crema con baba de caracol más vendida fue Elina con el 44.5%, seguida de Celtone con el 41.4%, Eligarden con el 5.2%, Crebab con el 5.2% y otras que no saben su nombre con el 3.7%.  
Esto demuestra que las dos cremas que ocupan la mayor parte del mercado son Elina y Celtone, las otras pasan desapercibidas en el mercado.
- De todas las respuestas negativas, al 52.94% de las personas no le dió resultado la crema y no tuvieron un uso constante. De igual manera, el 47.06% de las personas con respuestas negativas, usaron constantemente la crema y no les dio resultado.
- El 57.5% de los encuestados fueron mujeres, de las cuales el 19.05% usaron la crema y al 9.52% le dió resultado.
- El 42.5% de las encuestas fueron realizadas a hombres, de los cuales el 22.58% la usaron y al 6.45% le dió resultado.

## **2.9. Grupos Focales**

### **2.9.1. Objetivo**

Sondear todo lo referente al diseño del envase la presentación y el empaque.

- Perfil del Entrevistado o Segmento:

El perfil de las personas entrevistadas, son hombres y mujeres entre 25 y 45 años (la mayoría mujeres), de un estrato socioeconómico medio alto. Además con imperfecciones en la piel tales como: cicatrices, manchas de sol y arrugas.

### **Puntos a tratar:**

- **Análisis de la Caja de la Crema.**

- Nombre (marca).
- Que entienda por nombre (marca).
  - Gusta o no gusta.
  - Es un nombre fácil de recordar
  - Es nombre fácil de pronunciar
  - Es nombre acorde a producto (crema)
- Colores
  - Que le representa el color.
  - Si son llamativos.
  - Son de acuerdo al producto.
  - Que sugiere cada color
- Textura (material con que está hecha la caja)
  - Si el material es el adecuado para el producto.
  - Es gustoso al tacto
  - Es llamativo
  - Denota elegancia.
- Tipografía (Letra)
  - Bonita.
  - Elegante
  - Llamativa
- Logotipo (Imagen) e Isotipo (Letra)
  - Que les comunica
  - Si es fácil de recordar
  - Colores: Adecuados, llamativos.

- **Envase.**

- Formas
  - Si es fácil de coger. Si es ergonómico.
  - Tipo de material: Vidrio o Acrílico
- Práctico y no práctico.
  - Si sacrifica lo bonito del envase con la accesibilidad del producto.
- Durabilidad del envase.
  - Resistencia.
- Maniobrabilidad
  - Fácil acceso al producto
- Tamaños

Producto.

- Textura
- Color
- Aroma
- Absorción

### **2.9.2. Resultados de los Grupos Focales “Focus Group”**

- **Análisis del logotipo.**

Se les enseñó dos versiones de logotipos:



hevé  
régénérant  
crème



hevé  
régénérant  
crème

Como resultado, les gustó el nombre, les denota elegancia, llama la atención, suena bien el nombre entero pero los colores no les parecieron los más apropiados. Cuestionaron el idioma en el logotipo. Si es una crema hecha en Ecuador no les parece que este en idioma francés, además no la comprarían por falta de seriedad. Para ellos, se justificaría el francés si la crema es hecha en Francia

- **Análisis del envase**

Se presentó dos tipos de envase:



El envase en forma ovalada es de vidrio esmerilado y en su interior se encuentra un orificio donde se almacena la crema. El segundo tiene forma de perfume, este tiene un dosificador y es de polipropileno. Este envase consta de dos cuerpos, un exterior y otro interior. El exterior es transparente y en el interior consta el logotipo.

En cuanto al envase ovalado, este les gusto mucho, les parece muy elegante que este hecho de vidrio pero lo tomaron como crema solo para mujer, el logotipo no se aprecia mucho y le cambiarían el color de las letras a naranja, ya que eso le daría un toque de juventud. Además, como el envase es de vidrio sólido es pesado y eso da la sensación que hay mayor cantidad de producto.

En cuanto al envase con forma de perfume, le pareció bonito pero no elegante, la forma de las letras les pareció apropiada. Al estar hecho de

plástico, este es más liviano y podría dar la sensación que se compra menos producto. El color de las letras no les gustó y no les pareció llamativo.

Algunos hombres cuestionaron el dosificador, con este sistema se desperdicia crema y a su vez, el dosificador no dura se daña rápido y es incomodo estar sacando la crema. Por otro lado, a las mujeres les pareció bien el dosificador y comentaban que hay dosificadores buenos y malos, que esta crema debe tener uno muy bueno y en cuanto al desperdicio, no les incomoda el abrir el frasco y sacar lo último de crema con el dedo. El color del embase paso desapercibido, fue indiferente.

- **Producto.**

Se analizó el producto, la textura está muy bien, a quienes se lo aplicaron no les pareció grasosa y además de fácil absorción. Lo que les pareció muy bueno es que no tenga olor.

### **2.9.3. Conclusiones**

A las personas que participaron en este estudio de packaging, les pareció que lo más apropiado para la crema es el envase de perfume hecho con vidrio esmerilado y con letras naranjas. Y que lleve una tapa de color blanco ya que es un producto de belleza y debe tener algo de blanco para que demuestre pureza.

Por último, se preguntó cuánto pagarían por un producto que tenga este tipo de envase y que sea quita manchas, cicatrices y arrugas. La mayoría respondió que un buen precio es de \$35 dólares como tope y \$30 como mínimo.

Una vez realizado el diagnóstico del mercado en el que se desea incursionar, a continuación se detalla la propuesta de empresa que se construirá, contemplando una planificación sobre parámetros económicos, técnicos y legales que permitirá disminuir el riesgo el momento en que se ponga en ejecución la empresa.

### **3. Capítulo III: La empresa**

De la investigación realizada, dada la proliferación de marcas con extracto de caracol, se concluye que las empresas no han podido tratar con seriedad el concepto, deteriorado su credibilidad.

Es por esto que, luego de obtener el registro sanitario, se ha emprendido en esta empresa, que no va a hacer énfasis en su origen de extracto de caracol, sino en los beneficios para tratar las deficiencias en la piel de las personas.

#### **3.1. Misión**

La misión de Hevè es ayudar a la gente a mejorar su nivel de autoestima en lo que respecta a su aspecto físico, el cual contribuirá de manera directa a elevar su calidad de vida.

#### **3.2. Visión**

Llegar a ser una empresa líder y pionera en el mercado nacional en la producción de productos de belleza especializados en manchas, cicatrices e irritaciones que sufre la piel, el resultado de esto se verá reflejado en la participación en el mercado.

#### **3.3. Filosofía operativa**

Hevè busca la satisfacción de los clientes, por lo cual, debe ser elaborada con materia prima de alta calidad. Su elaboración se hace mediante una mezcla de tecnología y personal humano muy capacitado, para lograr un producto excelente en cuanto a eficacia en satisfacer las expectativas del cliente.

Hevè debe ser comercializada por cadenas farmacéuticas que tengan un nivel de credibilidad alto por los consumidores dentro de la industria de cosméticos.

El principal activo de Hevè son los empleados y sus colaboradores, a su vez, le damos el complemento con un toque de tecnología que sirve de apoyo a nuestro personal para que día a día mejore nuestros productos.

### **Valores y Creencias**

- La calidad total se refleja en la fidelidad del cliente hacia la empresa, a su vez se estará innovando continuamente para satisfacer las nuevas expectativas en base a lo que experimentan.
- Inculcar dentro de la empresa la puntualidad. Esto se reflejará en el producto y sus puntos de distribución.
- Crear un sentimiento de responsabilidad dentro del personal ya que el éxito de la misión empresarial se lo debemos a ellos.
- Inculcar la disciplina dentro de la empresa con el fin de conseguir la eficiencia máxima en la labor de cada trabajador.
- Respetar las ideas del personal de la empresa y del cliente, ya que gracias a sus comentarios y sugerencias nos ayuda a mejorar nuestro producto.
- Los trabajadores serán tratados con igualdad, tendrán las mismas oportunidades para su crecimiento dentro de la empresa.
- Para mantener y mejorar la calidad de nuestros productos, la empresa debe invertir en el capital humano, ofreciendo planes de capacitación constantes para mejorar el ambiente laboral y a su vez los conocimientos sobre la industria y cambio tecnológicos. Con esto intentaremos ofrecer un ambiente laboral óptimo y competitivo.

### **3.4. Análisis FODA**

A continuación se detalla un resumen del análisis de planificación estratégica, elaborada para el funcionamiento de largo plazo de la empresa.

#### **3.4.1. Fortalezas**

- Amplia experiencia en crianza de caracoles
- Materia prima de alta calidad
- Rapidez en la entrega del producto
- Presentación óptima del producto
- Textura, color y olor del producto agradables al consumidor.
- Fácil y rápida absorción de la piel humana.

#### **3.4.2. Oportunidades.**

- Importación de materia prima a costos más bajos
- Incremento en el uso de cremas por parte de hombres y personas maduras
- Crecimiento continuo del mercado
- Incremento en el uso de cremas anti arrugas y quitamanchas
- Regulaciones por parte del gobierno central con respecto a la importación de productos cosméticos. Estas medidas incentivan la producción nacional de cosméticos.

#### **3.4.3. Debilidades.**

- Recursos económicos limitados.
- Falta de acceso a otras cadenas farmacéuticas.

#### **3.4.4. Amenazas**

- Nuevos productos para manchas, arrugas y cicatrices.
- Aumento de compañías de cosméticos en el territorio ecuatoriano.

- Provisión de insumos por aranceles.

### **3.5. Objetivos**

#### **3.5.1. Corporativo**

Ser la empresa líder en el mercado nacional de cosméticos y ocupar una plaza importante en el mercado internacional cuando la empresa cumpla 10 años. Durante este proceso la empresa incorporará nuevos productos y nueva tecnología para obtener productos de alta calidad que estén por encima de los estándares mundiales para poder competir en distintos mercados internacionales.

#### **3.5.2. Financiero**

Tener un margen de utilidad superior al 10% en ventas en el segundo año de operación, posteriormente seguir incrementando este margen año a año.

Mantener un control óptimo de las actividades operacionales para bajar los costos de producción.

#### **3.5.3. Recursos humanos**

Capacitación permanente de los empleados para que tengan un mejor desempeño en sus labores diarias de trabajo y a su vez, puedan tomar las decisiones adecuadas para solucionar problemas dentro de cada área o departamento.

Ofrecer seguridad laboral e industrial para que tengan un compromiso mayor hacia la empresa y con el paso del tiempo, sientan que la empresa también es de ellos.

#### **3.5.4. Producción**

Disminuir el tiempo de procesamiento de la materia prima y ensamblando del producto para volverse cada día más eficaz.

Capacitar al personal para que utilice eficientemente la materia prima y la maquinaria para evitar los desperdicios.

### **3.6. Estrategias**

#### **3.6.1. Estrategia genérica**

El sector de los cosméticos es muy competitivo y exigente por lo que la empresa opta por estrategias de diferenciación. Existe un efecto microeconómico que señala que el consumidor asocia un precio mayor con mejor calidad, es por esto que se optará por una estrategia de precio alto sin descuidar la calidad. Al obtener un mayor margen de rentabilidad, se lo utilizará para investigación en mejora del producto y en su presentación, consiguiendo así el aislamiento o inmunización frente a la rivalidad competitiva y una mayor lealtad de la clientela.

La diferenciación se la puede realizar en una o varias partes de la cadena de valor, sea en las actividades primarias, tales como infraestructura, administración de recursos humanos, desarrollo tecnológico y abastecimiento o enfocarse en los eslabones dentro de la cadena, que son las relaciones entre la manera en que se desempeñe una actividad y el costo o desempeño del otro. Dentro de la empresa la ventaja competitiva esta en la forma de extracción de la baba de caracol, en su recuperación luego de haber extraído la baba y en el cultivo del caracol.

### **3.6.2. Mercadotecnia**

Ofrecer una nueva alternativa nacional, en cuanto a productos cosméticos se refiere, con calidad de primera y mejorando los resultados en tiempo y efectividad con respecto a los productos de la competencia.

### **3.6.3. Financieras**

La empresa buscará créditos nacionales para PyMES, beneficiándose de sus tasas de interés y formas de pagos. También optará por manejar cuentas bancarias para pequeñas empresas que ofrecen créditos dependiendo de su volumen de ventas e impuesto causado.

### **3.6.4. Recursos Humanos**

Ofrecer salarios competitivos a los trabajadores de la empresa, a su vez, establecer un sistema de bonificación por cumplir objetivos. Esto se verá reflejado en el desempeño del trabajador y estará acentuado en la calidad del producto final.

### **3.6.5. Producción**

Mantener un control riguroso en los procesos de producción para que las cantidades de las fórmulas no seas cambiadas. Con esto esperamos mejorar la calidad del producto, reduciendo variabilidad.

Capacitar al personal en manejo de sustancias orgánicas y químicas para evitar accidentes dentro del laboratorio.

### 3.7. Políticas

“Las políticas limitan el libre albedrío, a fin que los empleados se desempeñen con consistencia en los asuntos importantes”<sup>18</sup>.

Las políticas marcan un camino dentro de la empresa para su buen funcionamiento y así poder generar un ambiente favorable para que se cumplan sus objetivos.

#### 3.7.1. Con el personal

Para mejorar el desempeño del personal en las tareas cotidianas para que desarrollen aptitudes especiales que se necesitan para realizar las actividades departamentales, la empresa deberá proporcionar una capacitación adecuada y oportuna a sus trabajadores.

Estas capacitaciones estarán enfocadas en las necesidades que la empresa requiera. Adicionalmente, la empresa elaborará métodos o técnicas de medición para evaluar la capacidad y potencial de cada empleado. Con esto, la empresa podrá:

- Establecer el perfil del empleado y así identificar sus habilidades profesionales y personales.
- Conocer el potencial de los trabajadores en las áreas que se desempeñen.

En cuanto a la remuneración laboral, la empresa está consciente de que los tiempos actuales son difíciles, debido a esto, se ha planteado las siguientes prioridades:

---

<sup>18</sup> KOTLER, P. (1996) Dirección de Mercadotecnia. México: Prentice may, Octava edición, p. 68

- Atraer y retener a los buenos empleados, para lograr un crecimiento constante y sostenible en el tiempo.
- Recompensar al empleado, en función de las metas alcanzadas, ya sea con dinero o capacitación.
- Promover un buen ambiente laboral, para que el empleado se sienta a gusto y desempeñe al máximo sus capacidades.
- Las promociones o ascensos se harán de acuerdo al desempeño laboral y al perfil de la persona con respecto al puesto.

### 3.7.2. Operacionales

Son lineamientos diseñados para facilitar la comunicación adecuada de las distintas actividades de la empresa y con la finalidad de mantener un orden que permite cumplir con las decisiones adoptadas dentro de la organización. Estás se expresan en los siguientes criterios:

- Los empleados deben realizar sus labores con el uniforme de la empresa ya que es su distintivo y carta de presentación a los clientes y proveedores.
- El horario de la empresa estará establecido en 8 horas diarias conforme a la ley y 40 horas a la semana. En caso de necesitar horas extras el empleado debe informar sobre el trabajo a realizar dentro de ese tiempo.
- Los empleados serán responsables por el uso de la maquinaria, de los insumos y productos terminados que se encuentren en la empresa.
- La presentación personal del trabajador debe ser impecable, desde su aseo personal hasta la vestimenta que usa.

### **3.8. Cadena de Valor**

La empresa ejecuta un conjunto de actividades que se realizan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar a sus productos. Estas actividades pueden ser representadas usando una cadena de valor. La forma en que se desempeña la empresa es un reflejo de su misión, visión, estrategias, objetivos y de cómo llevan a cabo cada una de estas actividades.

La cadena de valor está conformada por dos partes, la primera, llamadas actividades primarias que la integran las siguientes:

- Logística Interna
- Operaciones
- Logística externo
- Mercadotecnia y ventas
- Servicio

la segunda, las actividades de apoyo que son las siguientes:

- Abastecimiento
- Desarrollo tecnología
- Administración de recursos humanos
- Infraestructura de la empresa

La empresa contará con la siguiente cadena de valor:

#### **3.8.1. Actividades Primarias**

- **Logística Interna.**

Abastecimiento, transporte de materia prima y almacenamiento de la misma. Distribución de la materia requerida por el laboratorio para fabricación del producto.

- **Operaciones**

Revisar el funcionamiento óptimo de la maquinaria. Utilizar la materia prima de una forma eficaz para evitar desperdicios. Cumplir al pie de la letra con los porcentajes que se encuentran en la fórmula para de esa manera valorar los resultados y evitar procesos legales.

- **Logística externa**

Almacenar adecuadamente el producto, mediante Cardex y organizando en la bodega el primero que entra primero que sale. Despachar el producto a los puntos de ventas de una forma ordenada y así, evitar el desperdicio de tiempo.

- **Mercadotecnia y ventas**

El producto se lo comercializará a través de cadenas de distribución como Fybeca y Botica Alemana. Durante este proceso, se llevará a cabo una campaña de publicidad para posicionar y difundir los beneficios de la crema.

- **Servicio**

La empresa contará con canales adecuados para el manejo del producto postventa siendo estos, encuestas a consumidores, buzón de sugerencias y entrevistas a las cadenas farmacéuticas para así poder tener una retroalimentación y saber si el consumidor y las empresas distribuidoras están satisfechos con el producto.

### **3.8.2. Actividades de Apoyo**

- **Abastecimiento**

La empresa contará con un laboratorio equipado con balanzas de precisión, máquinas dosificadoras y envasadoras, y máquinas especiales para calentar y mover el producto durante el proceso de elaboración.

- **Desarrollo tecnológico**

La investigación será constante, esto permitirá mejorar las propiedades de los productos y a su vez desarrollar otros nuevos. Se contará con tecnología adecuada y eficaz para los distintos departamentos de la empresa. El mantenimiento será permanente, esto permitirá un óptimo funcionamiento de la maquinaria y evitará daños repentinos.

- **Administración de recursos humanos**

Trato justo y respetuoso al trabajador, análisis de sus habilidades, capacitación y motivación constante, cumplimiento de las normas y reglamentos de la empresa, premios por cumplir metas.

- **Infraestructura de la empresa**

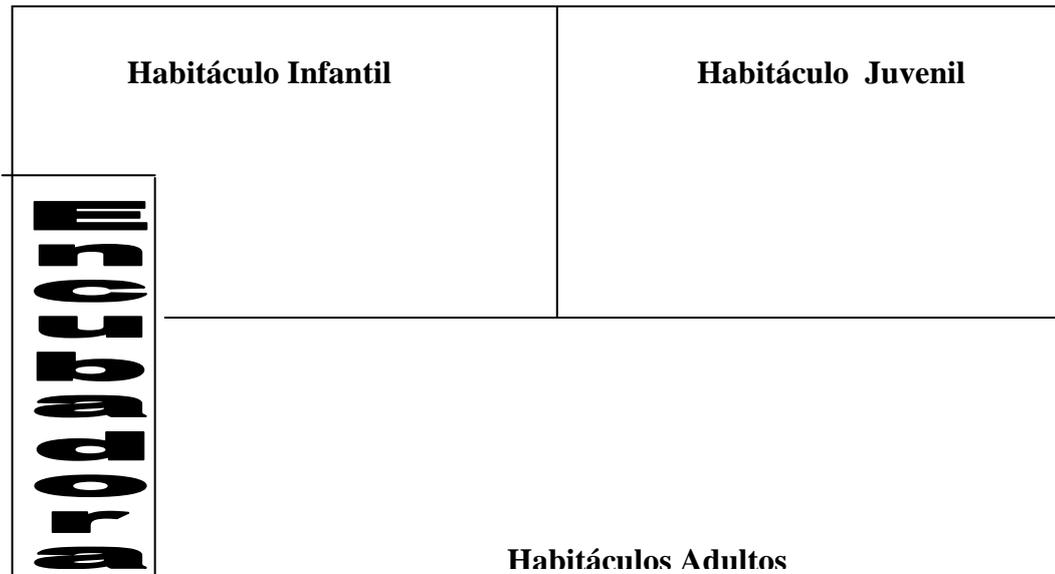
La empresa estará ubicada en el Valle de los Chillos. Ahí se encuentran el plantel de crianza de caracoles y el laboratorio donde se prepara la crema. Dentro del laboratorio encontramos equipos de oficina, máquinas para la elaboración de la crema y la bodega de almacenamiento.

En el área de crianza de caracoles encontramos los habitáculos, que son cajas donde se encuentran los caracoles. Aquí se los divide por edades y se los prepara para la obtención del extracto.

### 3.9. Parte operativa

#### 3.9.1. Crianza de caracol.

Para la crianza de caracol, la empresa, consta con un galpón de 180 metros cuadrados. El galpón esta dividido de la siguiente manera: un área para incubadora, otra para los habitáculos infantiles, otra para los habitáculos juveniles y otra para los adultos



#### 3.9.2. Crianza

Los caracoles *Helix Aspersa* son hermafroditas, producen tanto espermatozoides como óvulos. Deben acoplarse porque no pueden auto fecundarse. Están equipados de un pene y del órgano receptivo correspondiente. Otros, como los caracoles manzana o Ampullariidae, son hembra o macho.

Los caracoles de jardín, por parejas, se inseminan el uno al otro, para fertilizar internamente sus óvulos. Generalmente, en la primavera y el otoño de las zonas templadas, mientras el clima permanece caliente y húmedo. La cópula se hace generalmente de noche y dura en promedio 4 horas. Se lanzan el uno al otro una saeta espiral de carbonato cálcico, que

desaparece en el interior del receptor, donde se devuelve y libera el esperma.

Los caracoles depositan los huevos en tarrinas desinfectadas, hacen un agujero, enterrando sus huevos algunos centímetros bajo la superficie de la capa fértil. Pasados 12 días (hasta un mes según las condiciones climatológicas), estos huevos eclosionan y surgen las caracolitas. Cada puesta consiste en hasta 100 huevos. Son capaces de poner huevos una vez cada mes.

Después de la eclosión de los huevos, pasan a los habitáculos infantiles, en esta fase, que dura aproximadamente 2 meses, se van separando por tamaños, ya que durante esta fase y la juvenil, los caracoles tienen comportamientos carnívoros.

Pasado estos dos meses, y separados por tamaños, los caracoles entran en la fase juvenil, aquí se los alimenta y se da tratamiento preventivo para plagas o enfermedades.

Después de esta fase y teniendo 6 meses de edad, se los pone en los habitáculos de adultos para su reproducción y prevención de plagas.

Para la manipulación y el control fitosanitario del criadero de caracol, se necesita una persona. Eso depende de la cantidad de caracoles que se tenga en el criadero. Se maneja una persona por 20 mil caracoles.

El trabajador es el encargado de seleccionar las tarrinas con huevos y llevarlas al área de incubación, controlar la mortandad de caracoles, alimentarles, poner agua en cada uno de los habitáculos y limpiar el área del criadero.

A su vez, se necesita la visita de un biólogo dos veces por mes para el control de plagas de todos los caracoles. La empresa cuenta con 20 mil caracoles adultos para la extracción de baba. Esto nos da como resultado 12 mil pomos de 60cc al mes.

### **3.9.3. Elaboración de la crema con extracto de caracol**

Para la elaboración de la crema con extracto de caracol, se necesita un área de 120 metros cuadrados de terreno los cuales van a estar divididos en 90 metros cuadrados de construcción, en donde se encuentran un laboratorio, una oficina y una bodega.

El laboratorio está equipado con una máquina dosificadora envasadora, con capacidad para 500 pomos de 60 centímetros cúbicos por hora. Una máquina para calentar y mantener temperaturas constantes con dos recipientes con aspas para un continuo movimiento del producto con capacidad para 300 pomos de 60 centímetros cúbicos por hora. Tubos dosificadores para los distintos tipos de materia prima.

Para la extracción de la baba de caracol se debe realizar el siguiente procedimiento:

- Se selecciona los caracoles que se van a utilizar para la extracción de la baba 3 días antes de ser utilizados, durante estos tres días entran en un proceso de desintoxicación para obtener una baba pura.
- Pasado los tres días, a los caracoles seleccionados se los coloca en un recipiente y se los comienza a mover, durante este proceso ellos expulsan la baba y luego de unos 10 minutos de constante movimiento se los retira del recipiente y se los lleva al área de recuperación para luego devolverlos a los habitáculos. El proceso de recuperación es de tres días más o menos.

- La cantidad de caracoles que se utiliza para 60 pomos de 60 centímetros cúbicos es de 100, la extracción se la puede hacer cada semana de cada animal.

El laboratorio necesita una persona que este manejando y supervisando los equipos y un químico para que esté en constante mejora de la fórmula y obtención de nuevas fórmulas para productos a futuro.

Terminado el proceso de producción, pasa a la bodega, la cual no requiere condiciones especiales, sino una temperatura media, como la ambiente en la ciudad de Quito en la sombra y sin humedad.

### **3.10. Organigrama**

A continuación, se conforma el organigrama estructural de la empresa que cuenta con un gerente general, una secretaria, un químico, un vendedor y una persona encargada del área de producción.

#### **3.10.1 Gerente General.**

Es el representante legal de la empresa, encargado de tomar las decisiones dentro de la empresa y analizar los distintos escenarios que se presente en el mercado y tomar los correctivos adecuados para que la empresa siga adelante. También es el encargado de hacer el análisis financiero dentro de la empresa.

#### **3.10.2. Secretaria.**

Es la asistente del Gerente General, encargada de coordinar las actividades cotidianas de él y a su vez, es el nexo entre el contador y la empresa.

### **3.10.3. Químico.**

Es el encargado de desarrollar y perfeccionar la fórmula de la crema. Además debe instruir al encargado de la producción acerca de la manera correcta de elaborar la crema. Se dedicará también al desarrollo de nuevos productos

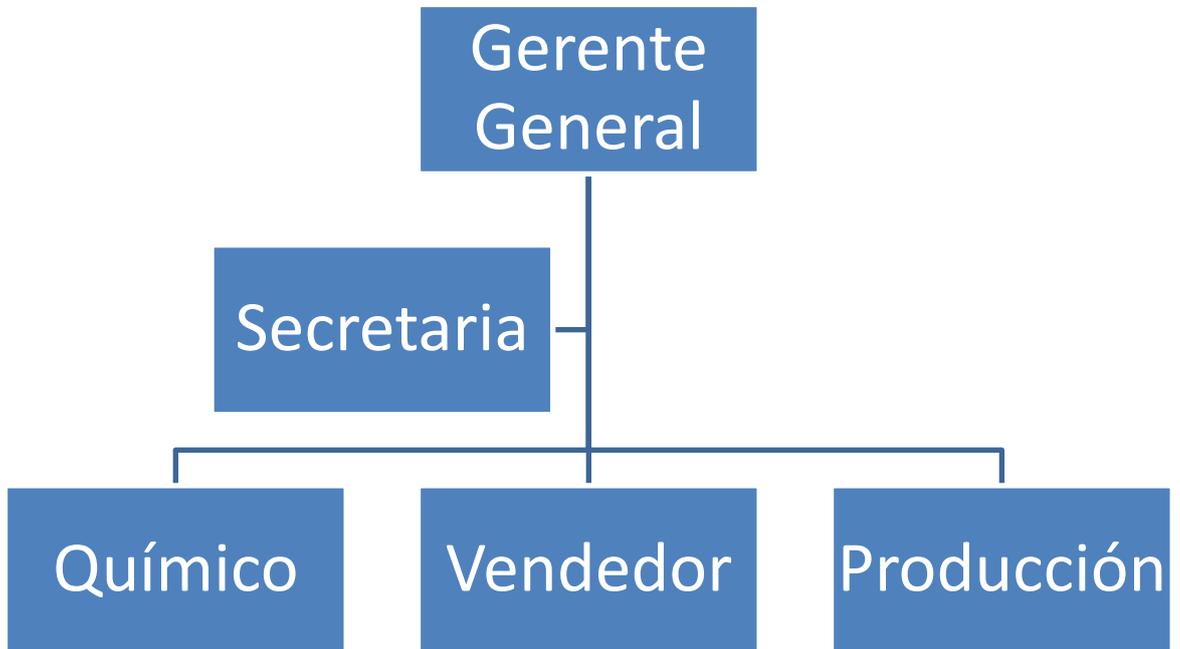
### **3.10.4. Vendedor.**

Es el vínculo entre la empresa y los puntos de venta. Es el encargado de la retroalimentación, es decir, transmitir las sugerencias e inquietudes que tengan los clientes a la empresa. También debe proponer métodos o técnicas para aumentar la rotación del producto dentro de los puntos de venta.

### **3.10.5. Encargado de producción.**

Tiene a su cargo el buen funcionamiento de las máquinas del laboratorio; y supervisa los distintos procesos de producción para evitar daños o desperdicio de producto. También se encarga del inventario del producto.

3.10.6. Grafico.



## 4. Capítulo IV: El marketing

### 4.1. Objetivos del marketing

- **Objetivos Generales.**
  - Introducir el producto en el mercado de cosméticos, dentro del Distrito Metropolitano de la ciudad de Quito.
  - Posicionar la crema regenerante con baba de caracol.
  
- **Objetivos Específicos.**
  - Crear un “packaging” adecuado para generar una imagen acorde al producto y segmento al que está dirigida.
  - Desarrollar canales de distribución de acuerdo a los segmentos a los que está dirigido el producto.

### 4.2. Estrategias y Acciones

- **Estrategia de Marketing.**
  - **Penetración en el mercado.**

Desarrollar un plan de medios de una forma eficiente para poder llegar a los consumidores.

Comunicar el correcto uso y su forma de aplicación a los consumidores.

Realizar publireportajes en revistas especializadas.

Entregar muestras gratis en los puntos de distribución del producto.

- **Desarrollo de producto**

Crear un producto que satisfaga las necesidades de los consumidores con respecto a machas, cicatrices y arrugas.

Difundir los beneficios del producto de una forma clara a través de medios de comunicación idóneos.

Deslindar el posicionamiento del producto como crema con extracto de caracol.

- **Desarrollo de mercado**

Buscar cadenas de distribución adecuadas y que estén ubicadas en zonas donde se encuentre nuestro segmento.

Incentivos a las cadenas de distribución por cumplir objetivos de ventas.

Publicitar en revistas especializadas, programas de radios dedicados a belleza y salud y en programas de televisión matutinos.

### **4.3. Posicionamiento**

El posicionamiento que se pretende lograr para este producto es de una crema regeneradora, que contiene atributos tales como: elegante, sobrio y eficaz.

#### **4.4. Marketing MIX**

- **Precio.**

El precio fijado fue de \$30 dólares americanos. Estos \$30 dólares están compuestos por costos del producto, aquí entra la materia prima importada y la que se puede obtener en el mercado interno, la mano de obra para su elaboración, el empackado y la distribución. También dentro de este rubro se tomo en cuenta la calidad del producto, ya que su elaboración es hecha con materia prima de óptima calidad.

Aparte de los costos, se realizó una pequeña investigación sobre los distintos precios de venta al público de la competencia y se determinó que los \$30 dólares es un precio bajo con respecto a la competencia.

Por último, una parte del precio establecido se destinó a la utilidad que la empresa desea obtener por la venta de este producto. Esta utilidad se la obtuvo luego de cubrir los costos directos e indirectos de la empresa.

- **Producto.**

La empresa ofrecerá a su clientela una crema regenerante para eliminar cicatrices, manchas y arrugas. Esta crema tiene los permisos y registros legales al día. La materia prima que se utiliza para la elaboración de la crema cumple con estándares de calidad internacional.

Para la selección del envase, se realizó un “focus group”, aquí se analizó aspectos como: elegancia, ergonomía, nombre del producto y colores. El resultado que nos dió esta investigación fue que se debe hacer un envase de vidrio esmerilado con las letras de color anaranjado.

La crema se deposita en un envase de vidrio que consta de una tapa en la parte superior del envase, donde se encuentra el dosificador. En la cara posterior del envase consta el registro sanitario, ingredientes y recomendaciones. En la cara principal estará el nombre con su logotipo.

En la parte posterior del envase se encontrará pegado un pequeño instructivo de cómo aplicarse el producto y la frecuencia de uso.

- **Características del Producto.**

El producto es una crema de color blanco sin olor y está en un envase de 60 centímetros cúbicos.

La materia prima del producto es la siguiente:

- Mineral Oil
- Petrolatum
- Lanolin Alcohol
- Fatty Alcohol
- Ethoxilated
- Water
- Propylene Glycol
- Titanium Oxide
- Phenoxyethanol
- Mixed Parabens
- Extract Helix Aspersa Muller
- Sorbate Potassium
- Extract Tangerine Satsuma

Los beneficios que el producto ofrece, se verán reflejados en el tiempo de acción para los distintos tipos de imperfección que la piel presenta. Debido a esto, sobresale frente a su competencia y con respecto a la de productos sustitutos, acortando el tiempo del tratamiento.

- **Plaza.**

El producto se lo va a ubicar en dos cadenas de farmacias que existen en el Distrito Metropolitano de Quito. Estas son Botica Alemana y Farmacias Fybeca.

La principal cadena de distribución y que llega a nuestro segmento es Fybeca. Esta a su vez tiene 45 locales en distintos barrios y zonas de la ciudad. Su mercado meta son personas de clase media alta y alta que coinciden con nuestro segmento o grupo objetivo

Fybeca exige exclusividad frente a su competencia, que son cadenas de farmacias como Pharmacys, Cruz Azul, entre otras. Además, debido a la capacidad de producción que tiene la planta, a la empresa le interesa esta cadena de farmacias dado que se alinea a sus objetivos de expandirse a nivel nacional. Fybeca se encuentra en las principales ciudades del país.

También se ubicará el producto en Botica Alemana, ya que por herencia se tiene el “Know How” del negocio y su prestigio es reconocido a nivel local. A su vez, Botica Alemana posee 3 locales en el distrito metropolitano, 2 en el Centro Histórico y 1 en el norte de la ciudad.

El transporte del producto se lo realizará en camionetas desde el lugar de almacenamiento a los centros de acopio de farmacias Fybeca y a cada uno de los locales de Botica Alemana.

## **4.5. Promoción**

### **4.5.1. Relaciones públicas.**

Se realizará un evento de lanzamiento del producto. Aquí se va a presentar al producto, la marca y sus beneficios. Se entregará producto a los invitados.

A este lanzamiento se invitará a personas que influyeran en la compra del producto, tales como consultores de belleza, gerentes de ventas y marketing de empresas de cosméticos, gerentes de cadenas de distribuidores de productos cosméticos, rectores de institutos de belleza y personas influyentes en los medios de comunicación.

### **4.5.2. BTL (Below the Line).**

En esta parte de la promoción vamos a trabajar dentro de los puntos de ventas para activar la marca. Obsequiar muestras de producto en los puntos de venta. Pasar videos informativos dentro de los canales de distribución.

Pelear una posición en percha que se encuentre dentro del rango visual de las personas. En cada punto de venta se encontrará material informativo sobre la crema. Dentro de Botica Alemana, se realizará una campaña con los farmacéuticos de mostrador para que recomienden la crema regeneradora a personas que presenten machas, arrugas o cicatrices.

### **4.5.3. Medios.**

Realizaremos una campaña de medios a través de revistas, radio y televisión.

Para medios escritos, vamos a utilizar dos revistas que llegan a nuestro tipo de segmento que son COSAS y FUCSIA. Con estas dos revistas pensamos llegar a unas 37 mil personas que son el número de revistas que salen a la venta mensualmente. Aquí se va a pautar durante todo un año, poniendo énfasis en el primer trimestre, por introducción del producto al mercado y en octubre como recordatorio ya que las personas regresan de vacaciones y se presentan distintos tipos de manchas luego de este periodo.

En revista COSAS se piensa agregar publireportajes con personas influyentes en la decisión de compra de la crema. Se sacará dos publireportajes al año, uno en principios de año por introducción y otro entre agosto y octubre como recordatorio de marca.

En el primer trimestre se va a pautar en tres programas de radio: Mundo de Salud con María Mercedes Castro y Estilo de Vida con Ana María Serrano en 98.1 FM Mundo y En La Mañana con Paola Vintimilla, Roberto Angelelli y Teresa Braver. por Majestad 89.7 FM. En estos programas de radio se tratan temas de belleza y cuidado de la piel, a su vez sus presentadores tienen credibilidad y por ende tienden a influenciar en la decisión de compra de los radioescuchas.

En televisión se pautará con Ecuavisa en su programa matutino "En Contacto". Esto se lo realizará en el primer trimestre y en el mes de septiembre del mismo año. Se seleccionó este programa dado que es el que tiene mayor aceptación dentro de la ciudad y también tratan temas de salud y belleza.

#### 4.6. **Marketing directo**

Se realizará correo directo. Aquí se pretende repartir folletos informativos de la crema regenerante. A su vez, se repartirán muestras de la crema con cada uno de los folletos.

#### 4.7. **Servicios y garantías**

Los servicios que la empresa pondrá a disposición de los clientes son los siguientes:

- Servicio Post Venta.- La empresa intentará realizar un seguimiento de los clientes sobre el correcto uso y aplicación de la crema regenerante. De igual manera, la empresa debe inculcar y recordar permanentemente la adecuada aplicación del producto.
- La empresa no puede ofrecer garantías con respecto al producto debido a que no tiene un control sobre su uso y su correcta aplicación. Además, la empresa no sabe con certeza si la crema regenerante la usaron en la imperfección para la cual fue elaborada.

En este capítulo se pasó revista a los aspectos relacionados con el marketing del producto, las actividades que permitirán su posicionarlo en el mercado de la ciudad de Quito a través de la implementación de la promoción, los precios y los servicios adicionales que prestaría; a continuación, analizaremos los aspectos financieros de la empresa.

## **5. Capítulo V: Análisis financiero**

Para la elaboración del plan financiero, se ha partido de la preparación del presupuesto de la empresa, para esto se ha previsto cubrir los siguientes rubros: capital de trabajo, costos de producción, los gastos son independientes, es decir, aunque no se produzca, hay que cubrirlos. Respecto a los ingresos, se han proyectado las ventas de acuerdo a la investigación de mercado y a la capacidad de la planta.

Se han elaborado tres escenarios de flujo de caja des apalancado, es decir sin financiamiento externo; y tres con un posible crédito bancario, lo cual nos permite proyectarnos con el comportamiento que pueden tener las variables externas y sus efectos en un escenario normal, optimista y pesimista

### **5.1. Inversión**

La inversión en el negocio es de US 7.480 dólares, para adquirir la maquinaria, equipos y muebles de oficina que serán utilizados en la elaboración de la crema. También tomamos en cuenta los intangibles que en este caso es el logotipo. En el Anexo 2 podemos ver la composición detallada de la inversión y sus valores monetarios.

### **5.2. Capital de trabajo**

El rubro del capital de trabajo se ha previsto por un monto de US 52.779 dólares, que servirá para conformar un stock de materia prima por 3 meses y obtener los recursos siguientes con las ventas igual para la mano de obra directa y los costos indirectos. El detalle los podemos observar en el Anexo 3.

### 5.3. Presupuestos de costos

Se ha elaborado tres presupuestos de costos; normal, optimista y pesimista, donde se detalla anualmente las necesidades de materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de fabricación; con la proyección a 7 años que es el horizonte de vida determinado para su valoración. Para el escenario pesimista se prevé una reducción del 1% en la cantidad de materia prima y para el optimista un aumento del 1% por el mismo concepto. Los detalles de cada uno de los escenarios los encontramos en los Anexos 4, 5 y 6. A continuación observamos los costos totales en cada uno de los años en los distintos escenarios.

#### Escenario normal.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
TOTAL COSTOS	154315	160570	162349	164305	166457	168824	171427

Fuente: Elaborado por el autor.

#### Escenario optimista.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
TOTAL COSTOS	154470	160748	162544	164520	166693	169084	171714

Fuente: Elaborado por el autor.

#### Escenario pesimista.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
TOTAL COSTOS	154161	160393	162153	164090	166220	168563	171141

.Fuente: elaborado por el autor.

### 5.4. Presupuesto de gastos

Dentro de los gastos tomamos en cuenta los sueldos del personal administrativo, teléfono, internet, guardianía, cable, arriendo y mantenimiento de vehículo.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
TOTAL GASTOS	19098	19098	19098	19098	19098	19098	19098

Fuente: Elaborado por el autor.

El detalle de los gastos podemos observarlos en el Anexo 7.

## 5.5. Presupuesto de ventas.

Dentro del presupuesto de ventas hemos tomado en cuenta tres escenarios: normal, pesimista y optimista. Las ventas están relacionadas con la investigación de mercado y el crecimiento que se espera obtener aplicando correctamente el plan de medios durante el tiempo de valoración del proyecto que es de 7 años.

### Escenario normal

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
VENTAS TOTALES	\$ 345.600,0	\$ 397.440,0	\$ 437.184,0	\$ 480.902,4	\$ 528.992,6	\$ 581.891,9	\$ 640.081,1

Fuente: elaborado por el autor.

El crecimiento del mercado y de las ventas es del 15% del año 1 al 2 y a partir de este en adelante hay un crecimiento sostenido del 10%.

### Escenario pesimista

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
VENTAS TOTALES	\$ 311.040,0	\$ 342.144,0	\$ 369.515,5	\$ 399.076,8	\$ 431.002,9	\$ 465.483,1	\$ 502.721,8

Fuente: Elaborado por el autor

Para este escenario se tomó en cuenta variables tales como, la baja en el poder adquisitivo de los consumidores, que al no ser un producto de primera necesidad pueden reducir las ventas, productos sustitutos que pueden entrar en el mercado, entre los principales supuestos; por lo cual se prevé una reducción del ventas del 10% y el crecimiento anual es del 10% del año 1 al año 2 y a partir del año 2 el crecimiento es del 8%.

### Escenario optimista

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
VENTAS TOTALES	\$ 380.160,0	\$ 437.184,0	\$ 480.902,4	\$ 528.992,6	\$ 581.891,9	\$ 640.081,1	\$ 704.089,2

Fuente: Elaborado por el autor

En este escenario las ventas se incrementan en un 10% y el crecimiento del mercado es igual que en el escenario normal, 15% del año 1 al 2 y a partir del año 2 el crecimiento es del 10% hasta el año 7, que si es posible alcanzarlo si no se presentan condiciones adversas.

## 5.6. Presupuesto de medios.

Para el presupuesto de medios tomamos en cuenta la campaña publicitaria para todo el primer año. Aquí consta la publicidad en revistas especializadas, publireportaje, pauta en televisión y radio, muestras gratis, impulsadoras y el evento de lanzamiento. El costo anual de medios es de \$74.100 dólares. El detalle de presupuesto de medios lo podemos observar en el Anexo 8.

## 5.7. Punto de equilibrio.

Para la obtención del punto de equilibrio debemos utilizar la siguiente fórmula:

$$\frac{C_f}{P - V}$$

Donde Cf son los costos fijos que están compuestos por los costos indirectos de fabricación y la mano de obra directa. Su valor es de \$83.421 dólares anuales. CV son los costos variables y estos los conforman la materia prima. Su valor es de \$71.264 dólares anuales. VT, son las ventas totales realizadas a lo largo del primer año. Este valor es de \$34.5600 dólares americanos. Al aplicar la fórmula, el punto de equilibrio (Pe) es \$105.091 dólares en ventas anuales durante el primer año en un escenario normal. Esto quiere decir que anualmente debemos vender 3.503 pomos para no perder ni ganar.

Para el escenario optimista, el valor de los costos fijos es \$83.421, los costos variables son \$71.418 y las ventas anuales son 380160. Aplicando la fórmula nuestro punto de equilibrio es \$102.718 dólares anuales en ventas, transformado esto a unidades son 3.082 pomos anuales.

Para es escenario pesimista los costos fijos son \$83.421, los costos variables son \$71.109 y las ventas totales anuales son \$311.040. El punto de equilibrio es \$108.145 dólares en ventas totales. Esto transformado a unidades son 3.605 pomos anuales.

## **5.8. Flujos de caja.**

### **5.8.1. Financiamiento**

Para la preparación de los escenarios de flujo de caja con apalancamiento financiero se ha previsto obtener un préstamo del 46% de la inversión inicial. La tabla de amortización de la deuda, que se encuentra en el anexo 9, se la realizó con un monto de \$28.000 dólares a una tasa del 18,87% a un plazo de 7 años.

Luego de haber explicado y expuesto los distintos tipos de presupuestos en este capítulo, procedemos a realizar el flujo de caja para cada uno de los escenarios. El detalle de cada uno de ellos lo podemos apreciar en el Anexo 11, 12, 13, 14, 15 y 16 respectivamente.

### **5.8.2. Costo de oportunidad.**

Para valorar los flujos de caja procedemos a obtener la tasa de descuento aplicando la fórmula  $r = r_f + \beta(r_p - r_f)$ , donde  $r_f$  es la tasa libre de riesgo y el valor se lo toma de los bonos de los Estados Unidos,  $\beta$  desapalancada de la industria manufacturera,  $r_p$  que es el riesgo país y  $r_p - r_f$  que es la prima de riesgo del mercado, lo cual nos da un valor de 19,43% (ver anexo 17). Obtenido este valor procedemos a obtener el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

### 5.8.3. Resultado de la valoración

	Desapalancado		Apalancado	
	TIR %	VAN \$	TIR %	VAN \$
<b>Optimista</b>	240%	\$ 585.754	412%	\$ 590.261
<b>Normal</b>	204%	\$ 497.332	346%	\$ 501.839
<b>Pesimista</b>	162%	\$ 354.821	272%	\$ 359.329

Fuente: Elaborado por el autor

Según podemos observar en el cuadro, la rentabilidad es muy alta en el proyecto, ya sea que suceda lo previsto en cualquiera de los escenarios. El escenario apalancado optimista es la mejor opción que se tiene, debido a su alta rentabilidad.

En los otros escenarios se puede ver la conveniencia de apalancarse financieramente, pues aunque se disponga de recursos para financiar la inversión, dada la alta rentabilidad demostrada, conviene apalancarse

Por lo expuesto y según los números que se obtiene en el análisis financiero, se concluye con la conveniencia de emprender inmediatamente con este concepto.

## 6. Capítulo VI: Plan de contingencia

- A. Tratándose de un proyecto nuevo que se piensa implementar a futuro, existen variables que pueden influir en el desempeño favorable o no de éste; entre las más significativas tenemos:
1. La empresa tiene ya un plantel de crianza de caracoles, por lo tanto, posee su propia baba o extracto de caracol; este plantel tiene una capacidad para cubrir la demanda del proyecto para los 7 años.
  2. En caso que el proyecto sea demasiado exitoso y exista una demanda mayor del producto, se hará una inversión en el área de caracoles para aumentar la población de estos y así poder cumplir con la nueva demanda.
  3. Si con el aumento de la población de caracoles, no se logra cubrir la demanda, se compraría caracoles a otros planteles para que la empresa extraiga el extracto o baba.
  4. Si la demanda sigue aumentando y ya no se pueda aumentar la producción de caracoles, la empresa procedería a sacar un nuevo producto con similares características, manteniendo su calidad pero sin extracto o baba de caracol. La nueva crema sería para manchas y cicatrices, en vez de baba o extracto de caracol y se posicionaría como un producto natural para manchas y cicatrices.
- B. En el caso que no se desee realizar una nueva ingeniería y se decida retirar el producto, se podría lanzar uno nuevo. Este nuevo sería una crema para luego de afeitarse, en el caso de hombres y para después de la depilación para mujeres. Se utilizarían los mismos componentes de Heve y en vez del extracto o baba de caracol pondríamos cicatrizantes naturales de la casa francesa CEDERMA. Los costos de este nuevo producto serían más económicos que los de Heve; a su vez, se tendría que organizar un nuevo plan de medios, packaging y obtener los permisos correspondientes para su comercialización.

- C. Si la competencia decide lanzar al mercado un producto similar más económico, se deberá hacer una re ingeniería del packaging; esto quiere decir, que el envase y logotipo cambiaría. Se buscaría materia prima más económica como el polipropileno y se le haría un diseño que demuestre elegancia y juventud. Los permisos legales para su comercialización serían los mismos, lo único que cambiaría sería el registro de propiedad intelectual, ya que estaría con nuevos colores y el diseño de letra variaría.
- D. Si por efectos de investigación científica, se demuestra que no tiene las cualidades que se ofrece, se regresaría a la idea de la crema para después de afeitar o a la crema para manchas y cicatrices que se planteó en el punto uno de este plan de contingencia.
- E. Dentro del avance científico y la salida al mercado de nuevos productos a menor precio, que tengan los mismos efectos que tiene Hevè, como prueba de mercado la primera decisión a tomarse sería mantener el mismo concepto de bien superior y por lo tanto, no bajar el precio y si el mercado reacciona ante un precio menor, sin cambiar la calidad y su presentación, el precio bajaría a niveles competitivos

## **7. Capítulo VII: Conclusiones y recomendaciones**

1.- La misión de esta tesis es ayudar a las personas a mejorar su autoestima, comenzando por su aspecto físico, ya que este es su carta de presentación frente a la sociedad. Además una persona con autoestima alta comienza a desarrollarse para luego interiorizar y cultivar otros valores.

2.- Bajo esta premisa, se planteó como hipótesis conocer el nivel de aceptación de las personas hacia la crema con extracto de caracol, razón por la cual, a través de la investigación de mercado, las estrategias de marketing y el estudio técnico respectivo, se estableció que el lanzamiento de una empresa dedicada a producir crema con baba de caracol, va a ser aceptada plenamente por los clientes.

3.- La visión empresarial con los servicios propuestos apunta a que la empresa se convierta en la líder del mercado debido a la calidad del producto que ofrece grandes beneficios para las personas que desean mejorar su aspecto físico. Gracias a la investigación técnica realizada se concluye con la factibilidad, puesto que los consumidores que tengan los beneficios del producto será nuestro principal medio para captar nuevos clientes.

4.- El hecho de contar con un plantel de crianza de caracoles, de los cuales se extrae la baba o su extracto, da la ventaja competitiva, pues la meticulosa selección, el método de crianza y su extracción permite obtener materia prima de óptima calidad.

5.- Como el objetivo básico de esta tesis es crear una empresa exitosa, se recomienda hacer todos los esfuerzos necesarios para trabajar en el escenario optimista apalancado. Si hubiera condiciones adversas, obtener

los resultados del escenario normal apalancado y en el peor de los casos llegar al escenario pesimista.

6.- Con todas las ventajas anotadas se analizaron varios escenarios financieros, donde se valoró la rentabilidad que se puede alcanzar en cada uno de ellos. Se prepararon 3 escenarios sin apalancamiento que en todos ellos se demuestra muy buena utilidad.

7.- Para determinar la conveniencia de un escenario apalancado frente al desapalancado, se prepararon 3 escenarios con apalancamiento, que se compararon con los desapalancados y se concluye la conveniencia de recurrir a tal crédito.

8.- Por lo expuesto, no solo se recomienda sino que ya se están dando los primeros pasos para poner en ejecución el proyecto, tal es así que ya se cuenta con la materia prima y se posee los estudios del packaging del producto.

9.- No está por demás señalar que un proyecto contempla hechos o variables inciertas, para lo cual se proponen estrategias innovadoras, pero debe quedar claro que esta tesis debe ser ajustada a las nuevas condiciones del macro y/o microentorno en las que se produzcan.

## **BIBLIOGRAFIA**

**DAN** Thomas, El Sentido de los Negocios. México: Compañía Editorial Continental, S.A., 1996.

**THOMPSON - STRICKLAND**, Administración Estratégica, Conceptos y Casos. México: Editorial McGraw – Hill.

**OROZCO** Arturo, Investigación de Mercados, Concepto y práctica, Bogotá: Grupo Editorial Norma, 1999.

**ALTMAN**, Edwar: “Predicting Financial Distress of Companies: Revisiting the Z –Score ant Zeta Models, Edward Altman, 2000.

**BALLARIN**, Eduard: “Flujos de Fondo en la empresa”. Nota Técnica IESE, 1998.

**CARDENAS** T., Fabio.- Proyectos Turísticos, Localización e Inversión, Editorial Trillas, México.

**GRUPO EDITORIAL BIBLIOGRAF**, Diccionario Manual Ilustrado de la Lengua Española VOX; Ediciones Bibliograf S.A., Junio 1996, Barcelona, España

**GAZA TREVIÑO**, Juan Gerardo, Administración Contemporánea, Segunda Edición, McGraw- Hill Interamericana, 2001, Colombia

**IRWIN**, Administración una ventaja competitiva, McGraw-Hill, 4ta edición, 1999, México

**LAWRENCE**, J. Gitman, Principios de Administración Financiera; Prentice Hall, Octava Edición, 2000, México

**SAPAG CHAIN**, Nassir, Reinaldo; Preparación y Evaluación de Proyectos; McGraw – Hill, Tercera Edición, México

**WILLIAM** J. Stanton, Fundamentos de Marketing; McGraw – Hill / Interamericana Editores S.A., Onceava, 2000, México DF, México

**Direcciones Electrónicas:**

[www.inec.com.ec](http://www.inec.com.ec). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

[www.quito.gov.ec](http://www.quito.gov.ec). Municipio del Distrito Metropolitano de Quito

# ANEXOS

## Anexo 1: Cuestionario de encuesta

Buenos días, quisiera pedirle que me regale un minuto de su tiempo para llenar una encuesta. Toda la información que me dé es confidencial y sólo sirve para fines de investigación. Le agradezco de antemano por su participación.

Por favor lea detenidamente las preguntas de siguiente cuestionario y responda.

Sexo\_\_\_\_\_ Institución de Trabajo\_\_\_\_\_

Edad\_\_\_\_\_ Fecha\_\_\_\_\_

**1.- ¿Ha escuchado sobre las cremas en base a baba de caracol? (Si responde no termina la encuesta)**

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

**2.- ¿En qué medios ha escuchado publicidad de la crema con baba de caracol?**

Radio\_\_\_\_\_ Televisión\_\_\_\_\_ Periódicos\_\_\_\_\_

Otros\_\_\_\_\_

**3.- ¿Qué marca de crema con baba de caracol conoce? (Califique de 1 a 5 siendo 1 la más escuchado y 5 la menos escuchados)**

Elina\_\_\_\_\_ Celtone\_\_\_\_\_ Eligarde\_\_\_\_\_ Crebab\_\_\_\_\_

Otras\_\_\_\_\_

**4.- ¿Sabe para que sirve la crema con baba de caracol? (Marque con X en una o más respuestas).**

Cicatrices\_\_\_\_\_ Estrías\_\_\_\_\_ Acné\_\_\_\_\_ Manchas\_\_\_\_\_

Rasmillados\_\_\_\_\_ Quemaduras\_\_\_\_\_ Humecta\_\_\_\_\_

Otros\_\_\_\_\_

**5.- ¿Ha usado la crema con baba de caracol? (Si contesta SI pase a la pregunta 6, si contesta NO pase a la pregunta 10)**

SI\_\_\_\_\_ NO\_\_\_\_\_

**6.- ¿Qué marca compró?**

Elina\_\_\_\_\_ Celtone\_\_\_\_\_ Eligarde\_\_\_\_\_ Crebab\_\_\_\_\_

Otras \_\_\_\_\_

**7.- ¿Le dio resultado la crema con baba de caracol? (Si contesta SI pase a la pregunta 9, si contesta NO pase a la pregunta 8)**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**8.- ¿Fue constante en el uso de la crema con baba de caracol?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

**9.- ¿Seguiría usando la crema con baba de caracol?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

¿Por qué?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_ -

**10.- ¿Estaría dispuesto a usarla?**

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

¿Por qué?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**11.- ¿Cuanto estaría dispuesto a pagar en dólares americanos?**

\$30 \_\_\_\_\_ \$25 \_\_\_\_\_ \$20 \_\_\_\_\_ \$18 \_\_\_\_\_ \$15 \_\_\_\_\_

ANEXO 2: Inversión inicial.

MAQUINARIA Y EQUIPOS				DEPRECIACION		
CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR	No DE AÑOS	ANUAL	VALOR DE DESECHO
ENVASADORA	1	1500	1500	10	150	450
MEZCLADORA	1	3500	3500	10	350	1050
TOTAL			5000		500	1500

INTANGIBLES		AMORTIZACIONES		
CONCEPTO	VALOR	No DE AÑOS	ANUAL	VALOR DE DESECHO
LOGOTIPO	300	5	60	0

MUEBLES Y EQUIPO DE OFICINAS				DEPRECIACION		
CONCEPTO	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR	No DE AÑOS	ANUAL	VALOR DE DESECHO
MESAS	2	80	160	10	16	48
ESCRITORIOS	2	90	180	10	18	54
REFRIGERADORAS	2	450	900	10	90	270
TELEVISOR	1	500	500	10	50	150
MICROONDAS	1	80	80	10	8	24
COMPUTADORA	1	600	600	3	200	0
TOTAL			2420		382	546

ANEXO 3: Capital de Trabajo

MATERIA PRIMA TRES MESES									
CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR					
MELASLOW	KILO	10	280,00	2800					
PHENOVA	KILO	2	24,64	49					
EXTRACTO DE PAPAYA	KILO	2	23,00	46					
AGUA DESTILADA	LITRO	55	0,75	41					
SORBATO DE POTASIO	KILO	1	28,67	29					
PROPINELGLICOL	KILO	2	22,40	45					
EXTRACTO DE CARACOL	KILO	10	19,00	190					
OXIDO TITANICO	KILO	2	5,38	11					
ENVASE	CC	3000	4,65	13950					
CRODA BASE	KILO	39	16,80	655					
TOTAL				17816					

MANO DE OBRA DIRECTA TRES MESES									
CONCEPTO	CANTIDAD	SUELDO	APORTE IESS	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	HORAS TRABAJO	FONDOS DE RESERVA	TOTAL MES	TOTAL TRES MESES
EMPLEADO	1	240	27,96	20	20		20	328	983,88
SERVICIOS PROFESIONALES	1	25				12		300	900
TOTAL								628	1884

COSTOS TRES MESES		
CONCEPTO	MES	TRES MESES
ENERGIA	25	75
AGUA	18	54
ARRIENDO	200	600
PUBLICIDAD		32050
TRANSPORTE	100	300
TOTAL		33079

Anexo 4: Costos escenario normal.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
COSTOS							
M.P.							
MELASLOW	11200	12880	14168	15585	17143	18858	20743
PHENOVA	197	227	249	274	302	332	365
EXTRACTO DE PAPAYA	184	212	233	256	282	310	341
AGUA DESTILADA	165	190	209	230	253	278	306
SORBATO DE POTASIO	115	132	145	160	176	193	212
PROPINELGLICOL	179	206	227	249	274	302	332
EXTRACTO DE CARACOL	760	874	961	1058	1163	1280	1408
OXIDO TITANICO	43	49	54	60	66	72	80
CRODA BASE	2621	3014	3315	3647	4012	4413	4854
ENVASE	55800	55800	55800	55800	55800	55800	55800
M.O.D							
EMPLEADO	3936	7871	7871	7871	7871	7871	7871
SERVICIOS PROFESIONALES	900	900	900	900	900	900	900
C.I.							
ENERGIA	300	300	300	300	300	300	300
AGUA	216	216	216	216	216	216	216
TRANSPORTE	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200
ARRIENDO	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400
PUBLICIDAD	74100	74100	74100	74100	74100	74100	74100
TOTAL COSTOS	154315	160570	162349	164305	166457	168824	171427

ANEXO 5: Costos escenario optimista

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
COSTOS							
M.P.							
MELASLOW	11312	13009	14310	15741	17315	19046	20951
PHENOVA	199	229	252	277	305	335	369
EXTRACTO DE PAPAYA	186	214	235	259	284	313	344
AGUA DESTILADA	167	192	211	232	255	281	309
SORBATO DE POTASIO	116	133	147	161	177	195	215
PROPINELGLICOL	181	208	229	252	277	305	335
EXTRACTO DE CARACOL	768	883	971	1068	1175	1292	1422
OXIDO TITANICO	43	50	55	60	67	73	81
CRODA BASE	2647	3044	3348	3683	4052	4457	4902
ENVASE	55800	55800	55800	55800	55800	55800	55800
M.O.D							
EMPLEADO	3936	7871	7871	7871	7871	7871	7871
SERVICIOS PROFESIONALES	900	900	900	900	900	900	900
C.I.							
ENERGIA	300	300	300	300	300	300	300
AGUA	216	216	216	216	216	216	216
TRANSPORTE	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200
ARRIENDO	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400
PUBLICIDAD	74100	74100	74100	74100	74100	74100	74100
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>154470</b>	<b>160748</b>	<b>162544</b>	<b>164520</b>	<b>166693</b>	<b>169084</b>	<b>171714</b>

ANEXO 6: Costos escenario pesimista.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
COSTOS							
M.P.							
MELASLOW	11088	12751	14026	15429	16972	18669	20536
PHENOVA	195	224	247	272	299	329	361
EXTRACTO DE PAPAYA	182	209	230	253	279	307	337
AGUA DESTILADA	163	188	207	227	250	275	303
SORBATO DE POTASIO	114	131	144	158	174	191	210
PROPINELGLICOL	177	204	224	247	272	299	329
EXTRACTO DE CARACOL	752	865	952	1047	1152	1267	1394
OXIDO TITANICO	43	49	54	59	65	72	79
CRODA BASE	2595	2984	3282	3610	3971	4369	4805
ENVASE	55800	55800	55800	55800	55800	55800	55800
M.O.D							
EMPLEADO	3936	7871	7871	7871	7871	7871	7871
SERVICIOS PROFESIONALES	900	900	900	900	900	900	900
C.I.							
ENERGIA	300	300	300	300	300	300	300
AGUA	216	216	216	216	216	216	216
TRASPORTE	1200	1200	1200	1200	1200	1200	1200
ARRIENDO	2400	2400	2400	2400	2400	2400	2400
PUBLICIDAD	74100	74100	74100	74100	74100	74100	74100
TOTAL COSTOS	154161	160393	162153	164090	166220	168563	171141



### ANEXO 8: Presupuesto de medios

	R. Públicas		Publicidad		Rdio			TV	Marketing Directo			
	Lanzamiento	Publi. Rep	Cosas	Fucsia	M.M. Cuesta	A.M. Serrano	R. Agelelli	En Contacto	Correo Directo	Impulsadoras	Muestras	Total Mes
ENERO	5000	3100	2350	1050	1500			1000		1000	1000	16000
FEBRERO			2350	1050		1500		1000		1000	1000	7900
MARZO			2350	1050			1750	1000		1000	1000	8150
ABRIL			2350						6750			9100
MAYO						1500				1000	1000	3500
JUNIO			2350									2350
JULIO										1000	1000	2000
AGOSTO		3100				1500						4600
SEPTIEMBRE			2350			1500		1000	6750	1000	1000	13600
OCTUBRE						1500						1500
NOVIEMBRE			2350	1050								3400
DICIEMBRE										1000	1000	2000
<b>Total</b>	<b>5000</b>	<b>6200</b>	<b>16450</b>	<b>4200</b>	<b>1500</b>	<b>7500</b>	<b>1750</b>	<b>4000</b>	<b>13500</b>	<b>7000</b>	<b>7000</b>	

ANEXO 9: Tabla de Amortización de la deuda

TABLA DE AMORTIZACION DEL CREDITO							
MONTO		28.000	PLAZO		7	SERVICIO	7.529
INTERES		18,87%	PAGOS AN.		1		
PERIODO	DESMB.	INTERES	AM.PPAL.	SERVICIO	SALDO		
0	28.000				28.000		
1		5.284	2.245	7.529	25.755		
2		4.860	2.669	7.529	23.086		
3		4.356	3.172	7.529	19.914		
4		3.758	3.771	7.529	16.144		
5		3.046	4.482	7.529	11.661		
6		2.201	5.328	7.529	6.333		
7		1.195	6.333	7.529	0		

ANEXO 10: Flujo de caja de la deuda

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
Intereses		-5284	-4860	-4356	-3758	-3046	-2201	-1195
Impuestos		1915	1762	1579	1362	1104	798	433
Interes Neto		-3368	-3098	-2777	-2396	-1942	-1403	-762
Prestamo	28000							
Pago Deuda		-2245	-2669	-3172	-3771	-4482	-5328	-6333
Flujo Neto	28000	-5613	-5767	-5949	-6166	-6424	-6731	-7095

VAN	\$ 4.507
TD	18,87%

ANEXO 11: Flujo de caja no apalancado. Escenario normal

INGRESOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
VENTAS		345600	397440	437184	480902,4	528992,64	581891,904	640081,094
TOTAL INGRESOS		345600	397440	437184	480902,4	528992,64	581891,904	640081,094
EGRESOS								
COSTOS		154315	160570	162349	164305	166457	168824	171427
GASTOS GENERALES		19098	19098	19098	19098	19098	19098	19098
DEPRECIACIONES		882	882	882	682	682	682	682
AMORTIZACIONES		60	60	60	60	60		
TOTAL EGRESOS		174355	180611	182389	184145	186297	188604	191208
UTILIDAD BRUTA		171245	216829	254795	296757	342696	393288	448874
15% TRABAJADORES		25687	32524	38219	44514	51404	58993	67331
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		145558	184305	216576	252244	291291	334295	381543
25% IR		36389	46076	54144	63061	72823	83574	95386
UTILIDAD NETA		109168	138229	162432	189183	218469	250721	286157
INVERSION	7720							
CAP. TRABAJO	52779							52779
DEPRECIACIONES		882	882	882	682	682	682	682
AMORTIZACIONES		60	60	60	60	60		
VALOR DE DESECHO								2046
FLUJO DE CAJA NETO	-60499	110110	139171	163374	189925	219211	251403	341664

Tasa de Descuento	19,43%
VAN	\$ 497.332
TIR	204%

ANEXO 12: Flujo de caja no apalancado. Escenario optimista

INGRESOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
VENTAS		380160	437184	480902	528993	581892	640081	704089
TOTAL INGRESOS		380160	437184	480902	528993	581892	640081	704089
EGRESOS								
COSTOS		154470	160748	162544	164520	166693	169084	171714
GASTOS GENERALES		19098	19098	19098	19098	19098	19098	19098
DEPRECIACIONES		882	882	882	682	682	682	682
AMORTIZACIONES		60	60	60	60	60		
TOTAL EGRESOS		174510	180788	182585	184360	186534	188864	191494
UTILIDAD BRUTA		205650	256396	298318	344632	395358	451217	512595
15% TRABAJADORES		30847	38459	44748	51695	59304	67683	76889
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		174802	217936	253570	292938	336055	383534	435706
25% IR		43701	54484	63393	73234	84014	95884	108926
UTILIDAD NETA		131102	163452	190178	219703	252041	287651	326779
INVERSION	7720							
CAP. TRABAJO	52779							52779
DEPRECIACIONES		882	882	882	682	682	682	682
AMORTIZACIONES		60	60	60	60	60		
VALOR DE DESECHO								2046
FLUJO DE CAJA NETO	-60499	132044	164394	191120	220445	252783	288333	382286

Tasa de Descuento	19,43%
VAN	\$ 585.754
TIR	240%

ANEXO 13: Flujo de caja no apalancado. Escenario pesimista

INGRESOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
VENTAS		311040	342144	369516	399077	431003	465483	502722
TOTAL INGRESOS		311040	342144	369516	399077	431003	465483	502722
EGRESOS								
COSTOS		154161	160393	162153	164090	166220	168563	171141
GASTOS GENERALES		19098	19098	19098	19098	19098	19098	19098
DEPRECIACIONES		882	882	882	682	682	682	682
AMORTIZACIONES		60	60	60	60	60		
TOTAL EGRESOS		174201	180433	182193	183930	186060	188343	190921
UTILIDAD BRUTA		136839	161711	187322	215147	244943	277140	311801
15% TRABAJADORES		20526	24257	28098	32272	36741	41571	46770
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		116313	137455	159224	182875	208201	235569	265031
25% IR		29078	34364	39806	45719	52050	58892	66258
UTILIDAD NETA		87235	103091	119418	137156	156151	176677	198773
INVERSION	7720							
CAP. TRABAJO	52779							52779
DEPRECIACIONES		882	882	882	682	682	682	682
AMORTIZACIONES		60	60	60	60	60		
VALOR DE DESECHO								2046
FLUJO DE CAJA NETO	-60499	88177	104033	120360	137898	156893	177359	254280

Tasa de Descuento	19,43%
VAN	\$ 354.821
TIR	162%

ANEXO 14: Flujo de caja apalancado. Escenario normal

NORMAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
INGRESOS								
VENTAS		345600	397440	437184	480902	528993	581892	640081
TOTAL INGRESOS		345600	397440	437184	480902	528993	581892	640081
EGRESOS								
COSTOS		154315	160570	162349	164305	166457	168824	171427
GASTOS GENERALES		19098	19098	19098	19098	19098	19098	19098
INTERESES		5284	4860	4356	3758	3046	2201	1195
DEPRECIACIONES		882	882	882	682	682	682	682
AMORTIZACIONES		60	60	60	60	60		
TOTAL EGRESOS		179639	185471	186745	187903	189343	190804	192403
UTILIDAD BRUTA		165961	211969	250439	292999	339649	391088	447678
15% TRABAJADORES		24894	31795	37566	43950	50947	58663	67152
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		141067	180174	212873	249050	288702	332424	380527
25% IR		35267	45044	53218	62262	72176	83106	95132
UTILIDAD NETA		105800	135131	159655	186787	216527	249318	285395
INVERSION	7720							
CAP. TRABAJO	52779							52779
PRESTAMO	28000							
PAGO DEUDA		2.245	2.669	3.172	3.771	4.482	5.328	6.333
DEPRECIACIONES		882	882	882	682	682	682	682
AMORTIZACIONES		60	60	60	60	60		
VALOR DE DESECHO								2046
FLUJO DE CAJA NETO	-32499	104497	133404	157425	183758	212786	250000	340902

Tasa de descuento	19,43%
VAN	\$ 501.839
TIR	346%

ANEXO 15: Flujo de caja apalancado. Escenario optimista

OPTIMISTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
INGRESOS								
VENTAS		380160	437184	480902	528993	581892	640081	704089
TOTAL INGRESOS		380160	437184	480902	528993	581892	640081	704089
EGRESOS								
COSTOS		154470	160748	162544	164520	166693	169084	171714
GASTOS GENERALES		19098	19098	19098	19098	19098	19098	19098
INTERESES		5284	4860	4356	3758	3046	2201	1195
DEPRECIACIONES		882	882	882	682	682	682	682
AMORTIZACIONES		60	60	60	60	60		
TOTAL EGRESOS		179794	185648	186941	188118	189580	191065	192689
UTILIDAD BRUTA		200366	251536	293961	340875	392312	449016	511400
15% TRABAJADORES		30055	37730	44094	51131	58847	67352	76710
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		170311	213805	249867	289743	333465	381664	434690
25% IR		42578	53451	62467	72436	83366	95416	108673
UTILIDAD NETA		127734	160354	187400	217308	250099	286248	326018
INVERSION	7720							
CAP. TRABAJO	52779							52779
PRESTAMO	28000							
PAGO DE DEUDA		2245	2669	3172	3771	4482	5328	6333
DEPRECIACIONES		882	882	882	682	682	682	682
AMORTIZACIONES		60	60	60	60	60		
VALOR DE DESECHO								2046
FLUJO DE CAJA NETO	-32499	126431	158627	185170	214279	246359	286930	381524

Tasa de descuento	19,43%
VAN	\$ 590.261
TIR	412%

ANEXO 16: Flujo de caja apalancado. Escenario pesimista

PESIMISTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7
INGRESOS								
VENTAS		311040	342144	369516	399077	431003	465483	502722
TOTAL INGRESOS		311040	342144	369516	399077	431003	465483	502722
EGRESOS								
COSTOS		154161	160393	162153	164090	166220	168563	171141
GASTOS GENERALES		19098	19098	19098	19098	19098	19098	19098
INTERESES		5284	4860	4356	3758	3046	2201	1195
DEPRECIACIONES		882	882	882	682	682	682	682
AMORTIZACIONES		60	60	60	60	60		
TOTAL EGRESOS		179484	185293	186550	187688	189107	190544	192116
UTILIDAD BRUTA		131556	156851	182966	211389	241896	274939	310606
15% TRABAJADORES		19733	23528	27445	31708	36284	41241	46591
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS		111822	133324	155521	179681	205612	233698	264015
25% IR		27956	33331	38880	44920	51403	58425	66004
UTILIDAD NETA		83867	99993	116641	134760	154209	175274	198011
INVERSION	7720							
CAP. TRABAJO	52779							52779
PRESTAMO	28000							
PAGO DE DEUDA		2245	2669	3172	3771	4482	5328	6333
DEPRECIACIONES		882	882	882	682	682	682	682
AMORTIZACIONES		60	60	60	60	60		
VALOR DE DESECHO								2046
FLUJO DE CAJA NETO	-32499	82564	98266	114411	131732	150469	170628	192360

Tasa de descuento	19,43%
VAN	\$ 359.329
TIR	272%

ANEXO 17: Calculo de la tasa de descuento

$$n = rf + \beta(rm - rf) + rp$$

<b>Rf</b>	<b>beta</b>	<b>rm-rf</b>	<b>rp</b>	<b>TOTAL</b>
2,41%	69%	13%	8%	19,43%