



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS.

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA A LA  
ELABORACIÓN DE MASCARILLAS NATURALES PARA LA PIEL Y CABELLO.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para  
optar por el título de Ingeniería en negocios internacionales

Profesor Guía  
Msc. Lourdes Salado.

Autora  
Estefanía Toledo Poveda

Año  
2016

### **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido el desarrollo inicial de este trabajo orientando hacia conocimientos y competencias al estudiante para dar fiel cumplimiento a las normas dispuestas por la Universidad que garantizan originalidad a los trabajos de titulación”

---

Msc. Lourdes Salado.  
1755104849

### **DECLARACIÓN DE LA AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

---

Estefanía Johanna Toledo Poveda  
1804372785

**AGRADECIMIENTOS:**

A mi familia por siempre confiar en mí, por siempre apoyarme y ser mi principal motivación.

**DEDICATORIA**

Dedico este trabajo a mis padres, Marianita y Byron, por siempre creer en mí, porque sin su apoyo y amor incondicional ninguno de mis logros hubiera sido posible.

## RESUMEN

“Allpa” es una empresa que se dedica a la elaboración y comercialización de mascarillas 100% naturales para piel y cabello, hechas a mano artesanalmente con materiales biodegradables tanto en los ingredientes utilizados así como en los envases y etiquetas del producto que son totalmente reciclables.

El análisis realizado a este proyecto indica que presenta varias oportunidades, las mismas que pueden ser aprovechadas para que este plan tenga un efectivo desenvolvimiento. Uno de los resultados del análisis de clientes realizado confirma la atracción y cambios de hábitos de consumo de las personas hacia productos naturales, por lo que “Allpa” se enfocará a un mercado objetivo de mujeres que tenga estas preferencias.

La empresa contará con cinco empleados, cuyas actividades estarán estratégicamente definidas para asegurar la eficiencia en la producción de los productos.

La inversión inicial para el proyecto es de \$24407,50, de los cuales se compone por el 50% es por endeudamiento financiero y el otro 50% por capital propio.

Los criterios de inversión del proyecto indican que: tiene un VAN positivo de 7556,45, índice de rentabilidad de \$2,71, TIR 21.05%, y un periodo de recuperación de 4.3 años.

Los criterios de inversión del inversionista indican: Un VAN \$1649,95, índice de rentabilidad de \$0,79, TIR 25%, y un periodo de recuperación de 4.4 años, lo que hace que el proyecto sea atractivo y rentable.

## ABSTRACT

"Allpa" is a company that elaborates and commercializes masks 100% natural for skin and hair, these masks are artisan handmade, which contain biodegradable materials in its ingredients, as well as packaging and product labels that are fully recyclable.

The analysis indicates that this project presents several opportunities, the same that can be exploited for this plan to be an effective development. One of the results of analysis performed confirms attracting customers and changes in consumption habits of people towards natural products, so "Allpa" will focus on a target market of women who have these preferences. The company will have five employees, whose activities will be strategically defined to ensure efficiency in the production of products.

The initial investment for the project is \$ 24407.50, which consists of 50% is financial debt and 50% by equity. The project investment criteria indicate that: has a positive NPV of 7556.45, profitability rate of \$ 2.71, IRR 21.05%, and a payback period of 4.3 years.

The investor's investment criteria indicate: A VAN \$ 1649.95, profitability rate of \$ 0.79, IRR 25%, and a payback period of 4.4 years, which makes the project attractive and profitable.

## ÍNDICE

1. Introducción.....	1
1.1. Justificación del trabajo.....	1
1.1.1 Objetivo General del trabajo.....	1
1.1.2 Objetivos específicos del trabajo.....	1
2. Análisis de entornos.....	2
2.1 Análisis del entorno externo. ....	2
2.1.1 Entorno externo: .....	2
2.1.2 Análisis de la industria. ....	3
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE:.....	7
3.1. Investigación cuantitativa y cualitativa.....	7
3.1.1. Grupo Focal: .....	7
3.2.1 Entrevista: Sra. Janeth Naranjo; Dermo-cosmeatra; “Centro cosmetológico Janeth”.....	8
3.3. 1 Entrevista Carla Silva; coordinadora del área spa “monte selva”.....	9
3.4. 1. Análisis encuestas. ....	9
4. Oportunidad de negocio. ....	11
4.1. Descripción de la oportunidad de negocio encontrada.....	11
5. Plan de marketing.....	12
5.1. Estrategia general de marketing. ....	12
5.1.1. Mercado Objetivo.....	12
5.1.2. Propuesta de valor.....	12
5.2. Mezcla de Marketing. ....	13
6. Propuesta de filosofía y estructura organizacional. ....	20.
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización. ....	20
6.2 Plan de Operaciones.....	21
6.3 Estructura Organizacional:.....	22
7. Evaluación financiera. ....	24
7.1 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja. ....	24
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital. ....	25
7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto.....	25
7.4 Índices financieros.....	25
8. Conclusiones Generales: .....	26
REFERENCIAS .....	28
ANEXOS.....	29

## **1. Introducción.**

El objetivo principal de este trabajo es analizar y comprobar la viabilidad de crear una empresa que produzca y comercialice mascarillas naturales para la piel y cabello. Se analizarán temas con respecto al entorno e industria en el que se desarrollará este plan negocios. Además de determinar el mercado objetivo al que se va a dirigir el proyecto, tras haber realizado un análisis de clientes.

Se establecerá un mix de marketing para aplicarse en el proyecto de negocios, en donde se describirán las características y atributos del producto, el branding a manejar, las políticas de servicio al cliente, estrategias de producto, promoción y precio, canales de distribución, entre otros aspectos que se verán detallados a lo largo del plan. También, se determinará la posible estructura organizacional, objetivos de la empresa, misión y visión de la misma.

Finalmente, se observará la evaluación financiera del proyecto, con la finalidad de determinar la rentabilidad del mismo, así como los indicadores financieros que definen la factibilidad o no viabilidad de poner en marcha este proyecto.

### **1.1. Justificación del trabajo.**

En Ecuador, existe un aumento considerable de uso de productos de cuidado personal, gran parte debido al incremento del poder adquisitivo de la población (CORDES, 2014). En el año 2014 el mercado de belleza en Ecuador representó un 1,6% del PIB. Este mercado crece a un estimado del 10% al año (Gestión, 2014). Además, el incremento mundial de consumo de productos orgánicos y naturales en la vida de las personas logra que algunos ecuatorianos orienten sus decisiones de compra y de consumo hacia este tipo de productos (Proecuador, 2012).

Dados estos antecedentes, se encuentra una necesidad y oportunidad latente para la creación de un producto que logre satisfacer las necesidades cambiantes y de consumo de la población ecuatoriana, con un producto que logre cumplir los requerimientos necesarios para que se logre introducir satisfactoriamente en el mercado.

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

- El objetivo principal de este proyecto es comprobar la viabilidad de este plan de negocio, que tiene un enfoque ecologista y de responsabilidad social para la población Quiteña.

#### **1.1.2 Objetivos específicos del trabajo.**

- Reconocer un mercado potencial y las características de los compradores.
- Establecer los productos a ofrecer.
- Identificar la competencia, precios y lugares de venta.
- Entablar un plan de marketing adecuado para la venta y comercialización del producto.
- Comprobar la aceptación del producto.
- Determinar la cantidad de inversión que se necesitará.
- Comprobar la rentabilidad y viabilidad del plan de negocios.

## 2. Análisis de entornos.

### 2.1 Análisis del entorno externo.

A continuación se encontrará un análisis sobre el entorno externo de este plan de negocios, que contendrá información político-legal, económica, social, ecológica y tecnológica. Además se hallará un análisis de la industria, mediante el análisis de las cinco fuerzas de Porter.

#### 2.1.1 Entorno externo:

##### Político-Legal:

- Débil existencia de la ley de promoción y garantía de inversiones.
- Alta carga tributaria y regulatoria.

Según el “Sice”, (sistema de información sobre comercio exterior), en la ley número 46 que trata de la promoción y garantía de inversiones, hace referencia el amparo de los derechos y obligaciones a inversionistas o de nuevos emprendedores que logren incentivar efectivamente la economía nacional. Sin embargo, según el superintendente de compañías del país, esta ley no presenta una fuerte estructura y es muy poco aplicable, lo que causa desconfianza de los inversionistas tanto nacionales como extranjeros. Esto representa una desventaja para establecer nuevas empresas, ya que los inversionistas no confían totalmente y por lo tanto desalienta a la posible inversión extranjera para negocios nacionales. (BCE, 2010)

El gobierno ha intervenido en varias ocasiones en las actividades económicas y empresariales del país, estableciendo un sinnúmero de leyes y regulaciones a empresarios, como es el caso de las salvaguardas implementadas en marzo del año pasado, e impuestos que limitan la influencia política de las élites empresariales, lo mismo que ha reflejado una alta carga tributaria y regulatoria para las empresas en general (PRÓFITAS, 2014). En Ecuador la carga fiscal alcanza hasta el 52%, en comparación con otros países de Sudamérica, dicha carga es mayor en un 20% que países como Colombia o Perú, imponiendo un costo tributario excesivo que muy pocos inversionistas estarían dispuestos a asumir. (Diario “El País”, 2014)

##### Económico:

- Riesgo país alto.
- Incremento tasas de interés.
- Movimientos inflacionarios cambiantes.

Ecuador cuenta con un riesgo-país de 861 puntos, lo que implica que el riesgo para realizar inversiones en el país es alto (BCE, 2016), esto se traduce a un desincentivo ante la atracción de inversión extranjera y amenaza para las nuevas empresas ya que posibles fuentes de inversión se verían apartadas (Herrera, 2016).

En el presente año las tasas de interés que cobran las instituciones financieras incrementan alrededor de uno por ciento mes a mes (BCE, 2015). En Abril se registró el 9.03% a diferencia del mes de febrero que se registró en 8.8% (BCE, 2016), indicando que las personas dispuestas a adquirir créditos para nuevos emprendimientos se ven afectadas, ya que deben pagar valores de interés cada vez mas altos (Diario “El comercio”, 2016).

Los cambios abruptos de la inflación en los dos últimos años se han visto acompañados por un rápido crecimiento del déficit fiscal, inconsistencias en la fijación de precios o la resistencia a disminuir el aumento en el ritmo de precios, inercia (BCE, 2016), estos cambios inflacionarios perjudican a aquellos individuos que reciben rentas fijas lo recae en forma perjudicial a los ecuatorianos en el caso de tener una inflación

mucho mayor, ya que su poder adquisitivo se vería disminuido afectando directamente su consumo y su gasto ( Revista “Dinero”, 2016)

#### **Social:**

- Incremento del poder adquisitivo de los Ecuatorianos.
- Aumento de tendencias de consumo de productos de cuidado facial y capilar.

En la encuesta nacional de ingresos y gastos realizada en el 2012 se determinó, que los ingresos de los ecuatorianos mejoró y por lo tanto mejoró sus capacidades de consumo y endeudamiento (CORDES, 2014). Las personas destinan alrededor del 9,90% del gasto de consumo del hogar en gastos de bienes diversos, en donde se incluyen los productos cosméticos y de cuidado personal (ENIGUR, 2012), esto indica una oportunidad para la nueva empresa, ya que la gente invierte un porcentaje mayor en gastos de productos de belleza.

Según un estudio realizado por la revista de economía “Gestión”, el mercado de belleza representó el 1,6% del PIB del país, esta industria crece a un 10% anual en la nación (2014). Esto ratifica el crecimiento de una tendencia de las personas de consumo de productos de cuidado personal, esto significa una oportunidad, ya que el patrón de consumo aumenta cada vez mas (Pro cosméticos, 2014)

#### **Tecnológico:**

- Automatización de procesos de producción.
- Incentivo de modernización y cambio en el modelo económico industrial.

El ministerio de industrias y productividad indica que gracias al sinnúmero de maquinaria que se ofrece en el mercado para envasado y empaquetado, y la maquinaria usada para producir las mascarillas, la automatización de estos procesos de producción genera una oportunidad de reducción de tiempo y eficiencia en atención al cliente para la empresa. (FLACSO, 2012)

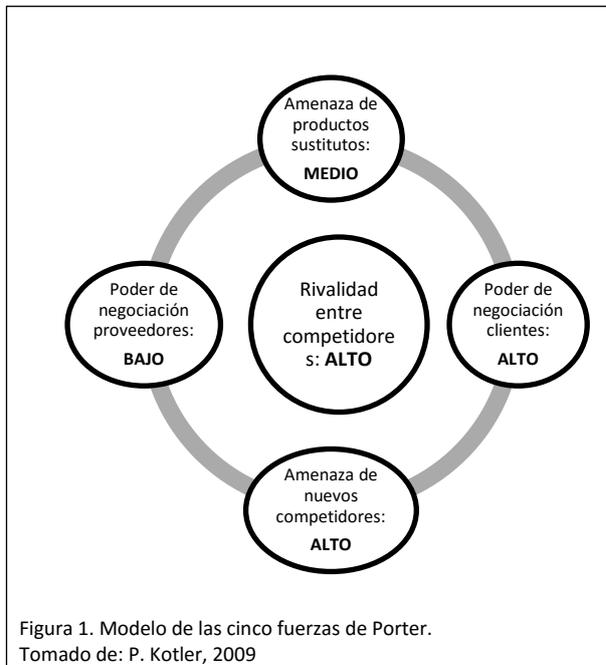
#### **Ecológico:**

- Falta de criterios técnicos hacia el programa de gestión integral de desechos sólidos (PNGIDS).
- Desarrollo del programa de reparación ambiental y social (PRAS) y el programa de la huella ecológica.

De acuerdo con el ministerio del ambiente, en Ecuador existe un descuidado manejo de los desechos sólidos que arrojan las empresas y familias por parte de las municipalidades. Se considera que no posee suficientes criterios técnicos para la administración del mismo (Ministerio del ambiente, 2014). Por lo tanto existe una preocupación latente al momento de deshacerse de los residuos que vayan dejando los productos, ya que generaría una desventaja a las empresas que mantienen una preocupación y enfoque ambiental latente (Ecuador ambiental, 2014).

Algunas de las actividades económicas que realizan las empresas dejan marcas imborrables en el medio ambiente, muchas de las cuales no han sido reconocidas abiertamente (Ministerio del ambiente 2014), por lo tanto este programa ayuda a mantener la responsabilidad ambiental con el cual la empresa y los productos se identifican. Además de ello promueven el consumo de productos que se identifiquen con la ecología lo que se traduce en una ventaja de inmersión en el mercado para las empresas encaminadas hacia esta tendencia. (PRAS, 2014)

2.1.2 Análisis de la industria.



### 1.- Rivalidad entre competidores: Alto

Uno de los factores que influye a que esta calificación se considere alta es la cantidad de empresas competidoras, ya que de acuerdo con el instituto ecuatoriano "INEC" existen 174 centros estéticos en Pichincha (competencia directa), de los cuales un aproximado de 93 centros operan en el distrito metropolitano de Quito. Además, la capacidad de reacción de los competidores en la industria es rápida, (adquisición de maquinaria o productos nuevos en el mercado inmediata) (Procosmeticos, 2014)

### 2.- Amenaza de productos sustitutos:

Medio.

Actualmente en el mercado Ecuatoriano existen alrededor de 200 marcas legalmente registradas que se encuentran enfocadas al cuidado de la piel y cabello (industria de belleza) (Supercias, 2015). Algunos de los productos sustitutos que se incluyen en el análisis de la industria son las cremas faciales, acondicionadores capilares, tónicos y el bótox. Sin embargo a pesar del número mencionado de marcas, en el Ecuador no existe un completo abastecimiento a la demanda de estos productos (Americaeconomía.com, 2014), por lo tanto la amenaza de los sustitutos es media.

### 3.- Poder de negociación de proveedores: Bajo.

De acuerdo con la encuesta realizada por parte de la revista nacional de negocios del Ecuador "Ekos" en el año 2014, en la actualidad un gran número de proveedores de productos relacionados con la belleza incrementa a una velocidad relativamente alta, en comparación con años pasados, alrededor de un 12% mensual, lo que indica que el número de proveedores existentes en el mercado incrementa rápidamente (Pro cosméticos, 2014), por lo tanto se convierten vulnerables ante alguna posible negociación con sus clientes, ya que cuentan con una gran variedad de elección.

### 4.- Poder de negociación de los consumidores o clientes: Alto.

Debido a los altos estándares de calidad que se exigen a los productos de belleza al ser bienes que estarían en contacto con la piel de los seres humanos, los precios de este tipo de productos tienden a ser elevados. (Gestión, 2014). Por lo tanto al existir en la industria una variedad de productos que se ofrecen en el mercado y a precios muy parecidos, los consumidores obtendrían un poder de negociación alto.

### 5.- Amenazas de los nuevos competidores: Alto.

Acorde al Banco Mundial, el indicador "Doing business" que mide la facilidad de establecer negocios en el país con respecto al resto del mundo, se observó que para este año, el país ocupa el puesto 117 de 190 países, lo que indica que en general Ecuador no es un país en donde se puedan desarrollar negocios con gran facilidad. Sin embargo en la ciudad de Quito, de acuerdo a la municipalidad; indica que establecer un negocio nuevo en la ciudad se limita a la recolección de algunos papeles, lo cual es un factor de riesgo ya que la apertura para crear nuevos establecimientos es alta, lo que se traduce a mayor probabilidad de que existan competidores en un corto

plazo e indica un ligero desincentivo para nuevos emprendedores (Diario “El telégrafo, 2014)

Finalmente, a pesar de que en el análisis, tres de las cinco fuerzas resultaron altas, se puede decir que el riesgo para el establecimiento de una nueva empresa en esta industria es alto, ya sea tanto para la entrada de posibles productos que puedan sustituir a las mascarillas naturales como en la fácil entrada de nueva competencia.

Por otro lado con respecto al poder de negociación con los proveedores y la amenaza de productos sustitutos se puede concluir que existe una oportunidad, ya que, como se menciona anteriormente no existe una completa cobertura de la demanda de estos productos.

**Tabla 1. MATRIZ EFE:**

MATRIZ EFE	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Programas de sostenibilidad ambiental y Promociones para establecimientos que trabajan bajo estos ideales	0,11	3	0,33
Mayor poder adquisitivo de las personas	0,14	4	0,56
Incremento tendencias de consumo de belleza	0,13	3	0,39
Alta oferta de selección de proveedores	0,09	2	0,18
Bajo abastecimiento de productos naturales de la competencia	0,07	3	0,21
<b>AMENAZAS</b>			
Alta carga tributaria y regulatoria	0,08	3	0,24
Riesgo país alto	0,09	3	0,27
Alta capacidad de reacción de la industria	0,12	2	0,24
Alta oferta de productos sustitutos	0,09	3	0,27
Fácil establecimiento de posible competencia	0,08	3	0,24
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,93</b>

Se puede concluir en la matriz, que el peso ponderado de las oportunidades es de 1,67, mientras que el peso ponderado de las amenazas es de 1,26. Mostrando así que el ambiente del macroentorno es más favorable para el establecimiento de este plan de negocios, lo que podría generar mayor oportunidad de ponerlo en marcha y subsistir en el tiempo gracias a factores externos favorables como el incremento del poder adquisitivo de los ecuatorianos, así como el aumento de uso de productos de cuidado personal (cosméticos) y el cambio de tendencia químico-natural.

#### **Conclusiones:**

- El presente riesgo país de Ecuador genera un desincentivo ante la atracción de inversión extranjera y amenaza para las nuevas empresas ya que posibles fuentes de inversión se verían apartadas
- La carga tributaria y regulatoria hacia las empresas ecuatorianas ha incrementado en los últimos años, esto indica que existe un costo tributario alto que no muchos inversionistas están dispuestos a asumir y se traduce en menos atracción de inversión extranjera y nacional. (Prófitas, 2014)
- El incremento de poder adquisitivo de los ecuatorianos ha logrado que puedan gastar una porción más grande de sus sueldos en productos de cuidado personal, lo que hace exista una oportunidad para tener mayor demanda del producto.
- En los últimos años se ha visto un patrón de consumo cosmético creciente, lo que genera oportunidad de aceptación del producto.

- El gobierno incentiva el consumo de productos de empresas con tendencias ecológicas gracias a los programas de incentivo que este presenta y que la empresa acogería.
- El riesgo para el establecimiento de una nueva empresa en esta industria es alto, ya sea tanto para la entrada de posibles productos que puedan sustituir a las mascarillas naturales como en la fácil entrada de nueva competencia.
- El poder de negociación de clientes es alto, ya que existe gran oferta de productos que ofrecen los mismos beneficios, por lo tanto el riesgo de preferencia de otras marcas es alto.
- Existe una oportunidad para desarrollar el plan, ya que, al no existir el modelo de negocio que se propone, ni la suficiente cantidad de productos para satisfacer el mercado, se puede abrir un nuevo camino para el éxito de este plan de negocio.
- Acorde con la matriz de factores externos, el ambiente es mucho más favorable para fomentar la empresa gracias al cambio de tendencias de consumo de químico a natural.

### 3. ANÁLISIS DEL CLIENTE:

En este capítulo se tomarán en cuenta temas de investigación tanto cualitativa como cuantitativa, mediante el análisis de varias actividades como dos entrevistas a expertos, un grupo focal y encuestas a potenciales clientas.

#### 3.1. Investigación cuantitativa y cualitativa.

##### 3.1.1. Grupo Focal:

Con la finalidad de obtener datos cualitativos para este proyecto se realizó un grupo focal el día domingo 03 de abril, a las 15:30 horas, en la ciudad de Quito. Al mismo que asistieron 10 personas, todas de ellas mujeres de edades entre 22 a 72 años de edad, y tuvo una duración de 52 minutos. En este grupo focal se obtuvieron datos muy relevantes que ayudaron a desarrollar de una mejor manera este plan de negocio y a conocer mejor las necesidades, deseos y sugerencias de las potenciales clientas.

- Entre las principales conclusiones encontramos que el tiempo es un factor determinante en el cuidado personal diario de las mujeres, ya que muchas de ellas no cuentan con el tiempo suficiente para invertir en ello. El tiempo promedio que utilizan es de 20 a 30 minutos diarios, sin embargo, 8 de las encuestadas concuerdan en que los fines de semana que cuentan con más tiempo se dedican a invertir unos minutos más, otorgándose hasta una hora, tanto en su cuidado facial como capilar. En donde se basan en tres pasos importantes: la limpieza, hidratación y el uso de maquillaje o cremas, en el caso del rostro, y en el caso del cabello se limita al uso de shampoo y acondicionador. La mayoría de mujeres no cuenta con el tiempo necesario para la preparación de sus propias mascarillas naturales, ni para la espera después de la aplicación, lo que se podría considerar una ventaja para este proyecto, pues las mascarillas que se venderían ya estarían listas para el uso, ahorrando el tiempo de las clientas en cuanto a la preparación y la adquisición de los mismos.
- Además, 6 de las 10 mujeres admiten usar mascarillas hechas con materiales naturales tanto para cabello como para el rostro con una frecuencia media de 2 a 3 veces mensuales, lo que representaría una posible rotación de compra más rápida para la tienda.
- Otro aspecto relevante que nombraron 6 de las 10 encuestadas es que entre las características que debe poseer un producto para que sea elegido es que debe contener productos que sean naturales sin gran cantidad de conservantes ya que los resultados son favorables y casi inmediatos. En donde se ve un panorama favorable, ya que las mascarillas son 100% naturales con ningún tipo de conservante, lo que indicaría la posible aceptación del producto es este aspecto.
- En cuanto a inversión; en este tipo de productos se determinó un promedio de entre 25 a 50 dólares mensuales para las personas mayores a 40 años, mientras que las personas menores de 40 años invierten de entre 20 a 40 dólares mensuales.
- Algunas de las personas asistentes coinciden en que muchas de las veces compran los productos por recomendaciones, insistencia de vendedores, por el diseño del empaque o por publicidad. En donde lo ideal para que este proyecto tenga éxito sería la publicidad con que se maneje la marca, el diseño de los empaques. Además, de la asesoría, que juega un papel importante para las clientas, según las encuestadas.
- Con respecto a precios, la gran mayoría de las personas con edades superior a 30 años concuerda que tiene poca importancia el costo de un producto de calidad que sea beneficioso para su piel o cabello, pero en el caso de las menores a esa edad concuerdan en que el precio si es un factor más fuerte al

momento de comprar un producto, ya que no cuentan con los ingresos suficientes para poder tomar ese lujo. En donde se pudo consultar el posible precio dispuesto a pagar por las potenciales clientas. Se determinó de un rango entre 10 a 35 dólares, por el tiempo de duración de las mascarillas que sería de un mes y por la cantidad de 130 gr para un uso de dos a tres veces al mes.

- Dado el análisis anterior, se puede decir que existen varios puntos a considerar en cuanto a la satisfacción del cliente, los mismos que se inclinan a favor de este proyecto, ya que se plantea según los aspectos que indicaron las encuestadas en este grupo focal.

### **3.2.1 Entrevista: Sra. Janeth Naranjo; Dermo-cosmeatra; “Centro cosmetológico Janeth”.**

- Existe una gran variedad de tratamientos en el mercado que pueden utilizar las personas con problemas dermatológicos. Sin embargo es muy importante contar con asesoría de personas que sean especialistas en el tema, ya que en varias ocasiones, los efectos de cierto tratamiento no es el mismo en todas las persona. Por lo general las personas buscan seguridad al momento de encontrar un producto que satisfaga sus necesidades.
- Muchas de las veces la gente, especialmente mujeres, les gusta ver resultados inmediatos, por lo que se buscan productos con químicos que sean probados antes de ser aplicados, cosa que en productos naturales muchas de las veces no se ve, ya que toman el doble del tiempo obtener los mismos resultados. Lo ideal para el seguimiento de un tratamiento cosmetológico para una aplicación posterior a este es el uso de productos recomendados por especialistas, para así reducir el tiempo de espera y obtener los resultados deseados en un corto periodo de tiempo.
- Un tratamiento natural es recomendable, siempre y cuando el problema de la derma de las personas sea leve, ya que esto evita que se intensifique. Pero en el caso de un problema más delicado es siempre necesario el uso de químicos que hayan sido previamente probados y certificados por las empresas que los expenden y por especialistas (dermatólogos).
- Por lo general existen temporadas en donde se ve el aumento de demanda de estos tratamientos, que son en Mayo (Día de la madre), Año nuevo y Navidad, que son épocas del año en donde las personas demuestran tener mayor iniciativa para poner mayor énfasis en el cuidado de su piel. En el caso de las mujeres la concurrencia para la aplicación de este tipo de tratamientos cosmetológicos es mayor que la de los hombres, lo que hace que sea un mercado mucho más orientado para este segmento.
- Con respecto al tiempo de demora de un tratamiento cosmetológico en un centro especialista es de alrededor de una hora dependiendo del tipo de piel de las personas y del problema que estas presenten.
- Tomando en cuenta los precios de estos tratamientos puede variar desde 30 dólares, (una sesión) hasta 80 dólares (seis sesiones), dependiendo del problema que las personas posean.
- Mucha de la maquinaria que utilizan los cosmiatras tienen que ver con láser, maquinas aclaradoras, depiladoras, removedores en las que existe una muy fuerte inversión. El tiempo de rotación de inventario de materiales es mensual, depende de la concurrencia de los clientes.
- La preocupación sobre el cuidado personal es cada vez más creciente, lo que genera mayor oferta tanto de productos para cuidado dermatológico como centros especializados. El aumento del número de estos centros representa una amenaza en el caso de no tener renombre, por lo que es de suma importancia el manejo de publicidad (flyers) y el uso de redes sociales que ha sido fundamental para el crecimiento de esta mercado.

### 3. 3. 1 Entrevista Carla Silva; coordinadora del área spa “monte selva”.

- En los últimos tres años la demanda de tratamientos naturales ha sido latente, especialmente por mujeres y parejas que bordean los 40 años de edad, muchas de las cuales se ven influenciados por sus parejas para asistir a este tipo de tratamiento que finalmente tienden por aceptarlos por sus resultados positivos. Uno de los tratamientos faciales más populares es la chocolaterapia, que por sus propiedades antioxidantes son muy requeridos por las personas con edades mayor a los 30 años ya que retrasa el envejecimiento.
- Entre la maquinaria que se usa para la elaboración de estos tratamientos faciales (chocolaterapia, fango), se encuentran artículos rústicos y de fácil acceso, por lo tanto la inversión es muy poca. La rotación de inventario es semanal, ya que muchos de los productos se usan a diario y también son perecibles, además de contar con asistentes todos los días de la semana, sin embargo el fin de semana es de mayor intensidad. El spa cuenta con varios proveedores locales de estos productos que trabajan con responsabilidad sin que existan inconvenientes ni posibles retrasos.
- Los tratamientos duran de 30 a 50 minutos y por lo general son para cualquier tipo de piel, al ser productos naturales los que se utilizan, no existe mayor riesgo al momento de implementarlo a las personas. Las recomendaciones sobre el uso posterior de productos naturales siempre van de la mano, como son el caso de mascarillas naturales para mantener una piel activa, pero en ese sentido se enfoca a la preparación doméstica tomando en cuenta factores como el tiempo, las herramientas para poderlas realizar y el seguimiento del mismo para obtener mayores resultados.
- Los costos por sesión van desde los 25 a 35 dólares. El servicio personalizado juega un papel importante al conservar un cliente ya que la confianza y un ambiente agradable son factores importantes que las personas toman en cuenta.
- Con respecto a la atracción de nuevos clientes el papel fundamental es la publicidad que se da por redes sociales, ya que según una investigación que realizó el establecimiento se determinó que las ventas se doblaron al implementar este medio. Sobre la competencia; existe una gran variedad de spas que ofrecen un servicio parecido, además cada vez es más creciente, lo importante para mantenerse en el mercado es el renombre y la experiencia que se brinda a los clientes.
- Entre las principales conclusiones que se pueden obtener de las entrevistas es que, a pesar de la gran competencia que existe en el mercado el factor determinante tanto para retener como para atraer a los clientes es el servicio, la experiencia y los materiales de calidad que se ofrezcan en los puntos en donde se ofrecen estos servicios.
- También, hay que tomar en cuenta la publicidad, ya que hoy en día la sociedad es más tecnológica y por lo tanto hay que estar en vanguardia para darse a conocer y mantenerse en el mercado. Un lugar estratégico de ubicación debe tomarse en cuenta como una parte fundamental para la distribución y la manera de cómo se llega al cliente. Una buena relación entre la empresa y proveedor garantiza el buen funcionamiento de un establecimiento además de su buena organización.

### 3. 4. 1. Análisis encuestas.

Con la finalidad de obtener mayor información sobre tendencias de consumo y la posible aceptación del producto, se realizó en la ciudad de Quito 50 encuestas a mujeres de diversas edades, desde 22- 76 años. Entre los resultados más relevantes, se encuentra que existe una gran oportunidad de desarrollo de producto, en la elección mayoritaria de mascarillas que hidraten tanto piel como cabello. También una de las respuestas más favorables para el plan de negocios es que se pudo observar

un patrón bastante repetitivo con respecto a los ingresos y el precio ofrecido, ya que las mujeres que obtienen sueldo superior a los 500 dólares están dispuestas a pagar mayores precios que las personas que ganan menores cantidades. Así mismo este patrón se repite con las personas que tienen edades superiores a los 29 años, en donde los sueldos son desde 500 hasta 1000 y el precio dispuesto a pagar varía en cinco dólares más. Para mayor información y resultados de las encuestas ver anexo 3.



Figura 2. Infografía resultados encuestas

#### **4. Oportunidad de negocio.**

En este capítulo se encontrará la oportunidad de negocio encontrada, la misma que es sustentada por el análisis de cliente que se realizó en el capítulo anterior.

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

Después de haber realizado un análisis de cliente, (cualitativo y cuantitativo), un análisis orientado a la industria así como el entorno externo se puede determinar que existe una oportunidad de negocio relativamente alta, sustentada en primer lugar por un grupo focal, seguido de dos entrevistas a expertos en la industria y finalmente encuestas realizadas a cincuenta personas; en donde los resultados confirman la existente tendencia de preferencia de consumo de productos naturales, además de la creciente conciencia ambiental y social de las personas. La idea de negocio se dirige principalmente a la creación de una empresa dedicada a la elaboración de mascarillas naturales para piel y cabello. Va dirigido a mujeres de edades entre 25-60 años con un nivel socioeconómico medio, sustentado por el mayor consumo de productos cosméticos que los hombres y la existencia de mayor población de este nivel e ingresos que oscilan desde 600 a 2000 dólares mensuales.

El concepto de este plan, se enfoca en la conservación ambiental con un programa de no desperdicio de residuos, ya que al ser insumos biodegradables, después de su uso principal se puede utilizar como abono orgánico para las plantaciones de más hortalizas y vegetales. Además, se enfoca en la responsabilidad social, ya que apoyaría al comercio justo, con la negociación directa de los productores agrícolas por un producto de calidad a un precio justo de mercado. También, apoya al NO uso de animales para pruebas químicas, ya que son productos naturales y no causan efectos negativos en los seres humanos, pues en esta ocasión las pruebas se realizarán en mujeres que deseen apoyar la noción. De acuerdo con el análisis de clientes realizado anteriormente y varios estudios de Procosméticos (2014), se muestra que la principal necesidad de las mujeres es mantener la hidratación tanto en su piel como en su cabello por lo que la empresa se enfoca en ofrecer una propuesta de valor otorgando un producto que brinde solución a leves problemas de hidratación de piel y cabello.

## **5. Plan de marketing.**

Con la finalidad de definir objetivos a conseguir y escoger las estrategias indicadas para la correcta implementación y funcionamiento del plan de negocios en el mercado, es importante definir las estrategias de marketing a utilizar. A continuación se podrá encontrar las especificaciones del mercado objetivo que se escogió, así como la propuesta de valor definida.

### **5.1. Estrategia general de marketing.**

#### **5.1.1. Mercado Objetivo.**

Después de haber realizado un análisis de todos los segmentos de mercado a los que se podría dirigir este proyecto, se determinó que el mercado meta se orienta a mujeres de estratificación social clasificación "B", (INEC, 2012) de 25 a 50 años de edad, que tienen ingresos de entre 800 a 2000 dólares mensuales, cuyos hábitos de consumo se orientan a la compra de artículos en centros comerciales, alto uso de internet y redes sociales. (Mayor información ver anexo 1). Mujeres que prefieren mascarillas hidratantes para rostro y cabello sobre los demás tipos de mascarillas y están dispuestas a pagar precios relativamente más altos que los demás segmentos. Además, tienen la tendencia de apreciar mejor otros atributos y características del producto como son los envases, la sofisticación y la orientación ambiental y social de este proyecto. De esta manera se puede generar mayor valor a la potencial clientela así como mantener mayor atracción hacia la marca y entablar relaciones más redituables.

Allpa se enfoca en las mujeres ya que, se ha demostrado que el 96% de la población ecuatoriana femenina utiliza al menos cinco productos de cuidado personal en su rutina, mientras que el 45% la población masculina utiliza menos de tres productos (Gestión, 2014), Además de ello, la revista económica gestión hizo un estudio en donde se determinó que el 94% de compra de productos capilares y de rostro son abarcados por las mujeres, y tal solo el 6% por los hombres (2014). Es por ello que se puede ver una oportunidad de negocio y mercado objetivo mucho mayor en las mujeres que en los hombres.

#### **5.1.2. Propuesta de valor.**

La propuesta de valor de este proyecto es crear un producto que logre satisfacer necesidades básicas de la piel y el cabello como es la hidratación. Mediante la producción de mascarillas 100% naturales hechas a mano artesanalmente, con materiales naturales biodegradables como coco, almendras, aguacate, limón, entre otros, que aportan hidratación, luminosidad, regulan el ph de la piel, entre otros beneficios. Tanto los ingredientes que se usan para la elaboración de las mascarillas como los envases y etiquetas son totalmente reciclables. Se pretende manejar un programa de desechos en donde no se desperdicien los materiales y se maneje los desechos de manera responsable y de esta manera se contribuirá con el medio ambiente. La propuesta de valor también se enfoca en la ayuda social, ya que cuenta con certificaciones de comercio justo como por ejemplo la certificación FLO, o el símbolo de garantía de SPP de América Latina y el caribe, en donde se apoya a esta causa cerciorándose que existe buena utilidad para los mismos y que aporta a una mejora de su calidad de vida. Además, la marca agrega valor apoyando a la campaña de No testeo con animales, ya que las mascarillas son totalmente naturales y no generan ningún daño a la piel o cabello de las personas. Con esto todo lo presentado anteriormente se pretende establecer una diferenciación con respecto a la competencia, ya que no se usa materiales químicos que en el largo plazo alteran la naturalidad y salud de la piel.

## 5.2. Mezcla de Marketing.

- **Producto:**

### **Ciclo de vida del producto.**

Debido a la variedad de materiales a usar y tomando en cuenta que son productos netamente naturales que no requieren preservantes químicos, el tiempo de vida del producto es de un mes a partir de la fecha de su elaboración, conservado en refrigeración. Caso contrario el producto solo duraría la mitad de tiempo dicha anteriormente.

### **Atributos y características del producto.**

Para el desarrollo de este plan se tomaron en cuenta dos productos a ofrecer; como es el caso de una mascarilla hidratante para el rostro y una mascarilla para el cabello hidratante.

¡Hoy estoy radiante!- Es el nombre de la mascarilla hidratante para el rostro. Este producto esta propuesto para el uso principalmente de personas que tienen pieles normales a mixtas. Esta máscara, además de hidratar la piel la refrescará, ya que uno de sus ingredientes es menta fresca, que por sus propiedades desinflamantes es especial para mantener una piel más jugosa. Además de ello contiene glicerina vegetal, que es un aceite natural extraído de plantas y frutas como el coco, la palma y la soya cuya función es humedecer la piel y mantenerla humectada. Contiene también manteca de cacao que además de sus propiedades antioxidantes que previenen el envejecimiento prematuro de la piel reduce las marcas y cicatrices naturalmente. También contiene chocolate que además de darle un olor agradable a la mascarilla contiene propiedades que suavizan la piel y mejoran la circulación.

¡Mira que pelo!- La mascarilla hidratante para cabello lleva este nombre ya que una vez que se usa, el cabello se ve mas saludable que nunca. Esta mascarilla se puede aplicar para todo tipo de cabello que busque hidratación y su modo de aplicación debe ser solamente desde la mitad del cabello hasta las puntas. Contiene infusión de manzanilla la misma que dará brillo y luminosidad al cabello. También, contiene zumo de limón fresco que regula el pH del cabello controlando así la grasa y eliminando posibles residuos de shampoo o cualquier tratamiento que se encuentre en el cabello. Además, contiene aguacate maduro que endurece el cabello y lo nutre. El aceite de almendras sirve para sellar los folículos del cabello cerrando las puntas dañadas y abiertas. Finalmente, la avena nutrirá la fibra capilar de tal manera que no será necesario usar ningún tratamiento posterior a la mascarilla.

### **Empaques/Envases.**

Los envases que se van a utilizar son de vidrio resistente, la idea es lograr mantener el producto en la mejor conservación posible, ya que va a mantenerse dentro de un lugar húmedo. Además, lo ideal es volver a utilizar estos envases, ya sea para volver a rellenar estos con otras mascarillas o para volver a usar los mismos para cualquier otro fin.

Las etiquetas de los envases son fácilmente removibles y contienen la explicación de cada uno de los ingredientes, fecha de caducidad, modo de empleo, entre otros. Estas también son biodegradables, lo que los separa de otros materiales comunes como el plástico, generando mayor valor al producto, además de contribuir con el planeta.

**Branding:**

Logotipo:



Figura 3. Logotipo de la empresa “Allpa”

El nombre de la marca es “Allpa”, es una palabra proveniente del idioma ancestral y aun hablado en muchas comunidades del Ecuador, quechua, que significa tierra. La empresa toma esta palabra, ya que todos los ingredientes con los que trabaja la marca son provenientes de la tierra.

Los colores escogidos son el blanco y el negro, ya que estos denotan sobriedad, neutralidad, elegancia y sofisticación, que son algunas de las características del mercado objetivo a dirigirse, de acuerdo a un alto número de personas a las que se encuestó afirmaron que eso debería representar los envases así como etiquetas. Por ello los colores del logotipo. Además, este contiene una hoja blanca que representa lo natural, la pureza y la perfección.

El slogan de la marca es: “natural es mejor”, lo que quiere la marca con este slogan, es afirmar que la elección de los productos naturales sobre los químicos es mucho más sabia, ya que no existe ningún daño sobre la piel o cabello de las personas y mucho menos con el medio ambiente o atentando contra los animales con crueles pruebas de laboratorio.

**Política de servicio al cliente y devoluciones.**

En caso de insatisfacción con el producto, las usuarias o clientas podrán solicitar devoluciones o cambios. Para que el producto sea aceptado las usuarias deben llamar y hacer llegar a la fábrica el producto, hasta 15 días después de la compra de la mascarilla para poder hacer efecto la devolución del precio pagado, con las razones del porque se hace la devolución o cambio. Las condiciones para el cambio o devolución son las siguientes:

a.- El producto debe devolverse en los envases originales sin marcas de haber sufrido ningún tipo de daño y con sus respectivas etiquetas originales.

b. Adjuntar la factura o documento legal de cuando se realizó la compra.

Los gastos de envíos y retiro del producto en caso de devolución, correrán por cuenta del cliente. Si al recibir el producto devuelto, la empresa constata que no se encuentra en su embalaje original, podrá deducir del valor pagado originalmente por el producto

un 15% a razón de multa por los perjuicios que se podrían presentar para el proveedor.

Plazos de despacho dentro de la ciudad de Quito, desde la compra por la página web:

Tabla 2. Tiempos de envío y costos mensajería express

Servicio	Tiempo	Costo adicional
Standard	36 horas	0 usd
Express	24 horas	3 usd

Los medios de pago que se pueden usar para la compra de estos productos son:

- 1.- Mediante un depósito bancario y/o transferencia al Banco Bolivariano a una cuenta de ahorros a nombre de Estefanía Toledo.
- 3.- Mediante pago en efectivo al momento de la entrega del producto.
- 4.- No se admite la modalidad de pago en cuotas.

### **Estrategia de producto:**

La estrategia general de posicionamiento del producto escogida es “Más por más”, ya que implica ofrecer el mejor producto y cobrar un precio mas alto para poder cubrir los costos elevados (Kotler, 2010). Como se observa en el análisis anterior de encuestas realizadas a potenciales clientes un porcentaje alto indicó que apreciaba más la calidad del producto con respecto al precio, empaque y recomendaciones de terceros. Además de ello, las características del producto que se ofrecen tienen una diferenciación completa de los de la competencia, lo que hace aun mayor la propuesta de valor de estas mascarillas, sumándole a esto la oferta de prestigio y una visión de un estilo de vida más elevado.

### **Proveedores:**

Para que la empresa pueda ofrecer un producto de calidad, es necesario adquirir materia prima de calidad por lo tanto los proveedores de los diferentes productos a utilizar son:

- “Granja integral”; proveedora de aguacate y limón. Esta empresa comparte una visión sobre el medio ambiente y la responsabilidad social, muy parecida a la de este plan de negocios.
- El buen Chocolate; empresa Ambateña especialista en la preparación de chocolate de alta calidad. Proveedora del chocolate puro (85%-90%) y de manteca de cacao.
- La huertita: proveedora de menta, lino y manzanilla.
- Mercado Ñaquito (Josefa Amaguaña); proveedora frutas, hierbas.
- “Lupuna”; proveedores de aceites naturales orgánicos y glicerina, elaborados artesanalmente con ingredientes orgánicos.

- **Precio:**

### **Objetivos de precios:**

#### **Métodos para la fijación de precios:**

El primer método a utilizar es el de fijación de precios basado en los costos, en donde se adopta un “precio objetivo” al inicio del ejercicio, el mismo que se obtendría dependiendo del nivel de actividad de la empresa y basándose en la rentabilidad del proyecto así como el capital invertido. Además, se tomará en cuenta un “precio con margen de beneficios”. Este se considera además de los costos fijos y variables un pequeño margen que la empresa establezca sobre las ventas siempre y cuando se cumpla con el nivel de ventas esperado (Lambin. Galluci y Sicurello, 2008), otro aspecto importante a tomar en cuenta para la fijación de precios es el basado en la competencia que indica un posible precio de mercado para competir, el mismo que varía entre los 30 a 60 dólares por mascarilla. También, otro de los métodos que se

tomará en cuenta en una menor proporción, son los precios seleccionados por los clientes en las encuestas que van de entre \$8 a \$15, para poder obtener una idea de la preferencia.

#### **Políticas de precios:**

Los precios de imagen; es la política de precio a utilizar en este proyecto, en donde se pretende ofrecer el atributo de calidad a las compradoras que posean información básica sobre las características que buscan del producto tales como la calidad, status, exclusividad, para satisfacer sus necesidades y lograr un posicionamiento por calidad y percepción de imagen, en donde se logre fomentar un valor emocional y social estrecho con las consumidoras (Lambin et al, 2008).

#### **Estrategia de precio:**

En este caso la estrategia de precios a utilizar es la estrategia de precios de penetración para fijar precios a nuevos productos, misma que consiste en establecer precios relativamente más bajos que el de la competencia, en este caso un precio de \$10,50 en comparación con un precio de los competidores que es de \$30 en adelante y así poder lograr una mayor participación de mercado desde un principio. (Lambin, 2008). La publicidad juega un papel importante para dar a conocer el producto por lo tanto se debe considerar una publicidad "masiva" y así desarrollar mayor receptividad del mercado, haciendo énfasis en una mayor perspectiva comercial que financiera (Lambin, 2008). Así posteriormente se puede adoptar una estrategia de desarrollo de mercado y producto, las mismas que consisten en poder ingresar a mas lugares del país y extender la cartera de productos. (Kotler, 2008)

#### **Competencia:**

En el mercado existe una gran variedad de oferta de productos que hidratan la piel así como el cabello. Los usuarios tienen varias alternativas para escoger que empresa y que producto comprar. Sin embargo, debido a la investigación sobre los clientes realizada anteriormente, se determina que la percepción de compra del cliente va orientada hacia productos que tengan un menor contenido químico y mayor contenido natural. En el ámbito de las mascarillas, dejando a un lado a cremas faciales. En el mercado, los precios de marcas de catálogo como L'bel, Yambal, Avon, Esika, etc, que ofrecen un producto parecido, por una cantidad de 60 gr el precio oscila entre 40-60 dólares. En marcas menos reconocidas que se pueden encontrar en los centros comerciales o supermercados como Mystic, Purederm, los precios varían entre 14-20 dólares por un contenido de 120 gr. Con respecto al cabello, los precios de los tratamientos de marcas como Sedal, Pantenne, etc, varían entre 5-10 dólares, tomando en cuenta que no son mascarillas propiamente. Por lo tanto, se puede concluir que, las mascarillas que se ofrecen para el rostro, el precio es mucho más conveniente, ya que los resultados son los mismos, así como la cantidad ofrecida y los beneficios serían mayores, pues en el largo plazo la piel no estaría expuesta a una gran cantidad de químicos y retrasaría su envejecimiento. Con respecto a las mascarillas para el cabello, el precio de este producto en comparación con el de la competencia es relativamente menor, sin embargo la cantidad ofrecida es poca con relación a la de la competencia, pero hay que tomar en cuenta que estas no son mascarillas propiamente, lo que hace que el producto sea único y mucho mas beneficioso para hidratar el cabello

Tabla 3. Comparación del producto en precios y cantidad competencia.

<b>MASCARILLA COMPETENCIA</b>	<b>PESO Y PRECIO</b>
L'BEL	60gr; \$67
ÉSIKA	70 gr; \$37
L'OCITANNE	70 gr; \$50
PANTENNE	300 ml; \$8,60
PUREDERM, CABELLO Y PIEL	60-70 gr; \$12-\$18

- **Plaza:**

### **Análisis de la Plaza/Distribución:**

La fábrica va a estar ubicada en el sector la Luz, en una bodega de 150 mts cuadrados con las debidas adecuaciones para establecer cocinas, batidoras, refrigeradoras y todo el equipo necesario para la preparación y mantenimiento de las mascarillas.

Tomando en cuenta varias consideraciones como costos de transporte propio, así como la contratación de terceros, se determinó que la distribución, mediante la cual se va a ofertar el producto es mediante empresas de mensajería en la ciudad de Quito cuando la compra se realice por medio de la página web de la marca. Caso contrario, se va a distribuir el producto tanto a centros naturistas establecidos en centros comerciales, mediante alianzas estratégicas claves que ayuden al producto a abarcar mayor mercado posible, cumpliendo con las características del mercado objetivo, esta distribución también se la va a realizar por medio de mensajería (motorizados).

### **Estructura del canal de distribución:**

Este plan de negocios cuenta con dos canales de distribución. Mediante la distribución del producto en centros naturistas y de la página web que va a establecer la marca.

#### 1. Primer canal de distribución:

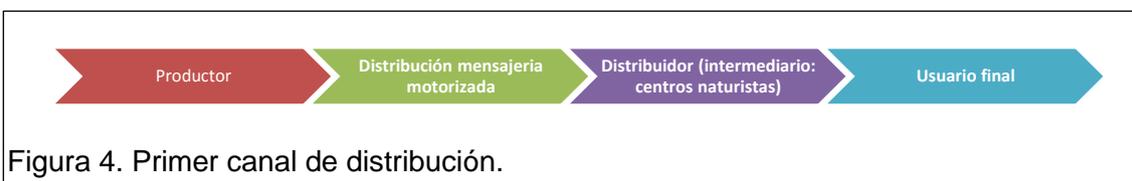


Figura 4. Primer canal de distribución.

Como se puede observar en el gráfico anterior, en este canal se opta por trabajar con intermediarios minoristas, quienes se encargan de ofrecer el producto en sus tiendas para llegar al usuario final, a las cuales les llegará el producto por medio de mensajeros motorizados, servicio que subcontrata la empresa.

#### 2. Segundo canal de distribución:



Figura 5. Segundo canal de distribución.

En este gráfico se observa que la distribución va a ser directa, mediante el pedido previo en la página web de la empresa y posteriormente la llegada del producto al usuario final utilizando a las empresas de mensajería motorizada como intermediario para la llegada del producto a los consumidores.

### **Estrategia de Distribución.**

La estrategia de distribución a aplicarse en el caso del primer canal de distribución son las alianzas estratégicas con centros naturistas que estén interesados en vender el producto. Una de estas empresas se encuentra ubicada en el centro comercial Quicentro norte, su nombre es "Centro naturista". "Mistura", ubicada en el sector norte de Quito en la avenida república del salvador y "Natura", ubicado en el centro comercial Iñaquito.

En el caso del segundo canal de distribución se utilizará como estrategia el internet, es decir, la movilización de redes sociales, ya que como se estableció anteriormente es una de las herramientas más usadas por las potenciales clientas.

- **Promoción:**

**Análisis de la Promoción:**

La promoción juega un papel importante para poder entrar en un mercado y subsistir, por lo tanto es fundamental poder entablar la promoción para el desarrollo de este proyecto. Dado el mercado meta al que se va a dirigir este plan de negocios, se estableció que la promoción mas adecuada serían los descuentos de un pequeño porcentaje para la siguiente compra de una mascarilla ya sea para cabello o rostro, siempre y cuando los envases regresen a la empresa. Además de una intensiva promoción por medio de redes sociales, así como de una de las revistas más concurridas por grandes y jóvenes. Llegando así a varios grupos de edades del mercado objetivo.

**Objetivos de promoción:**

- Abarcar mayor mercado.
- Entablar relaciones de largo plazo con las clientas.
- Generar conocimiento de la marca.
- Determinar la cantidad de inversión en publicidad.

**Análisis de la Publicidad:**

La publicidad escogida para aplicar en este plan de negocios es la publicidad “ATL”, ya que el propósito es poder llegar a más personas, con la finalidad de darle mas popularidad a la marca, mediante la publicidad pagada en dos de las redes sociales más visitadas (Facebook e Instagram). Además de pequeños avisos publicitarios, de un octavo de página en la revista La familia.

**Selección de medios Publicitarios:**

En las encuestas realizadas en el capítulo tres de este plan de negocios, se determinó que la mayoría de las personas que fueron encuestadas prefieren el internet como medio de información sobre los nuevos productos existentes en los mercados. Ver anexo 2. Por lo tanto los medios publicitarios que se escogieron son las redes sociales de “Facebook e Instagram”, ya que cuentan con la mayoría de usuarios registrados con respecto a las demás redes sociales existentes, lo que representa que se podría llegar a más personas. Además otro medio publicitario para tomar en cuenta serían las publicaciones en revistas sociales de mayor concurrencia en el país, específicamente la revista la familia, que es una de las más leídas en el país (El comercio, 2014).

**Estrategia de Promoción y Publicidad:**

La principal estrategia de promoción que se va a manejar es el descuento de un pequeño porcentaje por la compra de una mascarilla ya sea para cabello o rostro siempre y cuando se regresen los envases originales de la mascarilla ya utilizada a la fábrica. También se manejarán descuentos oportunos por ocasiones especiales como el día de la madre o el día de la mujer, mediante la reducción de un porcentaje de precio oportuno por la compra de una mascarilla en esa temporada, esto se traduce a siete días al año, un día por el día de la madre, otro día por el día de la mujer, tres días por temporada navideña y dos días en temporada de playa.

Las alianzas estratégicas de las que se habló anteriormente se refieren a mantener una relación de preferencia con esas empresas, mediante la publicidad que se puede ofrecer para esas empresas en la página web de la marca, además de ofrecer un margen de utilidad beneficioso por la preferencia de la marca, un margen de utilidad de venta del 8%.

Con respecto a la estrategia de publicidad, se utilizará como publicidad intensiva a las páginas de redes sociales (Facebook e Instagram), la misma que tiene un costo

mensual, en donde se enfoca al segmento de preferencia del contratante, personas que comparten los mismos intereses o las mismas búsquedas en la web. Este medio de publicidad se aplicaría por todos los días de la semana mientras dure el pago del mes. También, se utilizará como medio de publicidad a la revista familia, con un recorte de un octavo de página de tamaño, el mismo que saldría a la vista pública los días domingos y cercanos a fechas importantes como el día de la madre o el día de la mujer, se hará uso de este medio de publicidad una vez al mes. Con ello se espera que el mercado objetivo logre conocer rápidamente del nombre de la marca, para posicionarla principalmente como una marca exclusiva y elegante.

## **6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.**

En el siguiente capítulo se hablará sobre la organización interna, en donde se podrá encontrar la misión, visión y objetivos de este plan de negocios.

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

#### **Visión:**

La visión de Allpa es ser una marca y empresa con alto reconocimiento a nivel nacional en los próximos cinco años, ofreciendo una variada cartera de productos de cuidado facial y capilar, que se renueve trimestralmente y que contribuya a satisfacer las crecientes necesidades de las clientas.

#### **Misión:**

La misión de Allpa es elaborar productos naturales en la ciudad de Quito, que sean tan amigables con la naturaleza como con la piel y cabello de las clientas, usando materiales naturales, satisfaciendo las actuales y exigentes necesidades de las compradoras, ofreciendo un producto y un servicio de calidad, con un compromiso constante con nuestros empleado, en donde existan pagos justos, estabilidad y un ambiente laboral agradable.

#### **Objetivo general de la organización:**

- Cumplir con los requisitos de las necesidades que tienen de las usuarias.
- Ingresar satisfactoriamente el producto y la marca al mercado.

#### **Objetivos específicos de la organización a mediano plazo:**

- Ingresar satisfactoriamente el producto y la marca al mercado y lograr aceptación desde el primer año.
- Innovar la cartera de productos trimestralmente.

#### **Objetivos específicos de la organización a largo plazo:**

- Incrementar el margen de utilidad en 1% a partir del tercer año
- Incrementar las unidades de venta paulatinamente, un porcentaje estimado de 10% en cinco años.
- Incrementar el número de empleados en producción en cinco años.

## 6.2 Plan de Operaciones.

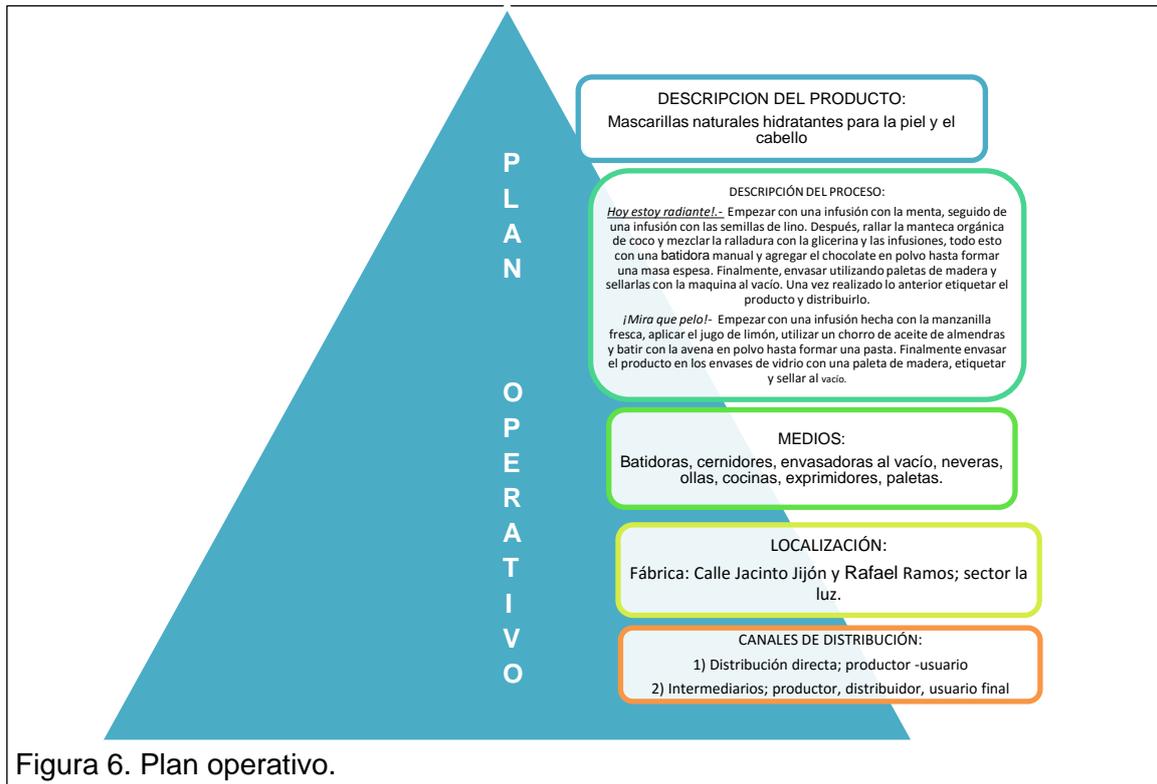


Figura 6. Plan operativo.

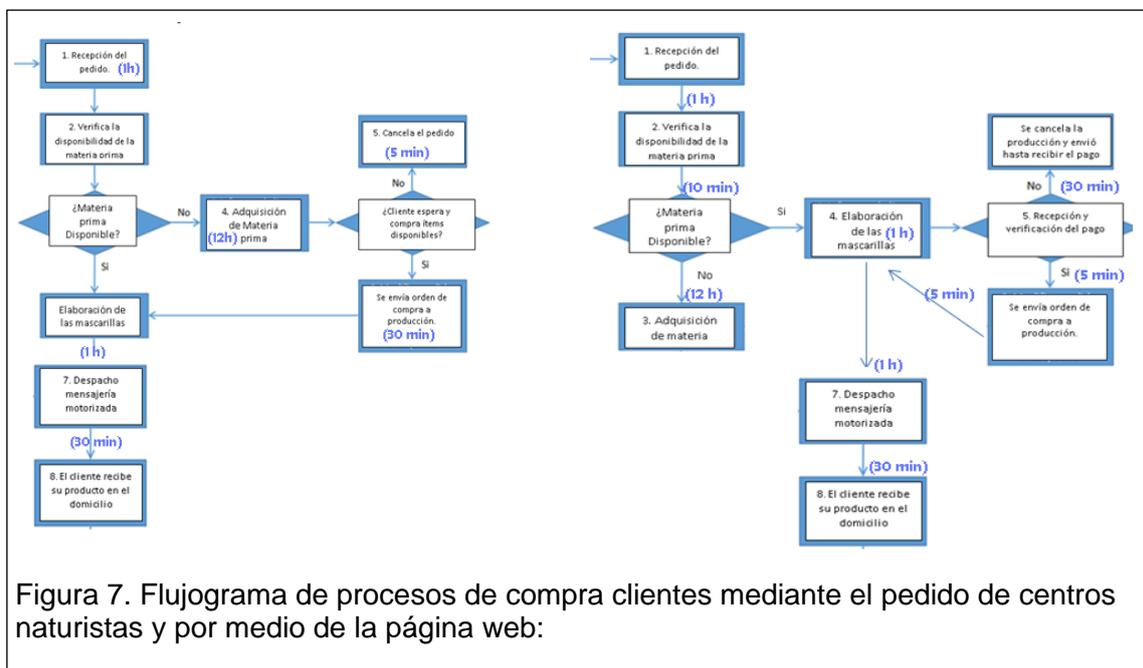
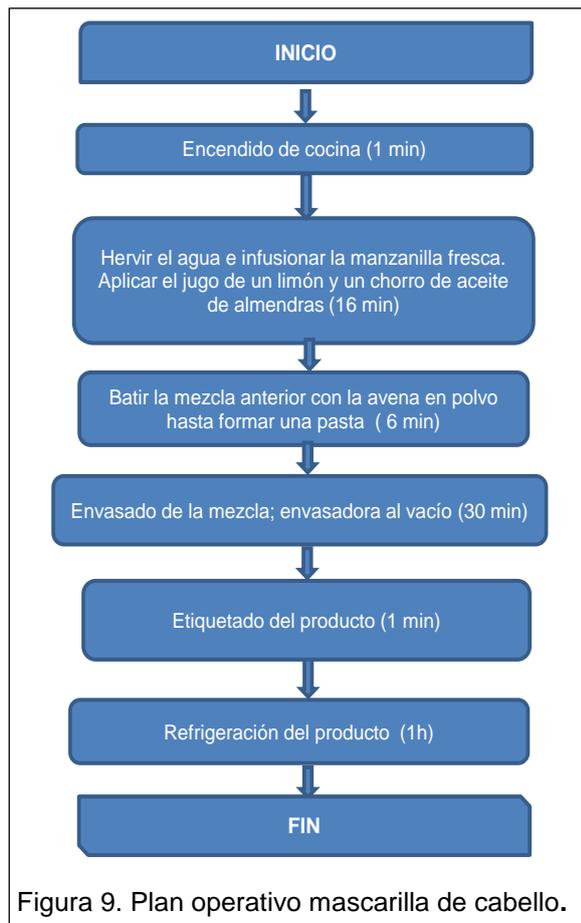
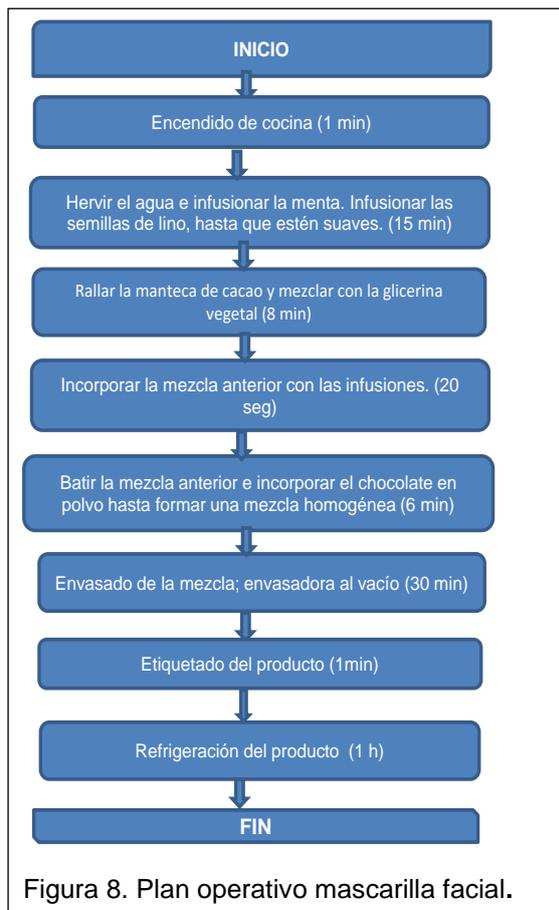


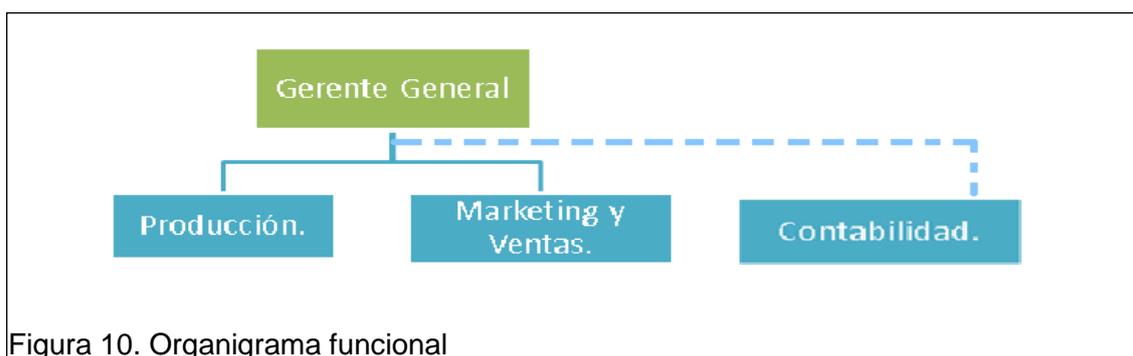
Figura 7. Flujo de procesos de compra clientes mediante el pedido de centros naturistas y por medio de la página web:

### Flujograma de proceso de producción/elaboración de las mascarillas:



### 6.3 Estructura Organizacional:

La estructura organizacional de la empresa es departamental, para que, por medio de un esquema horizontal vincule la participación de todos los departamentos, con el fin de conseguir menor centralización y mayor flexibilidad en la toma de decisiones. Esta se divide en:



- Gerencia
- Producción
- Manejo de marketing y ventas.
- Contabilidad (subcontratación).

1.- La producción contará con dos empleados, encargados de la elaboración de ambas mascarillas, así como el envasado, etiquetado y limpieza del lugar. Los requisitos para la obtención de este puesto son:

- Ser bachiller de la república

- Tener buena disposición.
  - Ser cauteloso y detallista.
- 2.- El manejo de la publicidad y las ventas contará con una persona que desempeñe la función de realizar la publicidad en las redes sociales, así como recepción de pedidos, registro de ventas y fomentar las ventas. Los requisitos para la obtención de puesto son:
- Título en ingeniería en marketing o carreras afines.
  - Conocimiento de publicidad en línea
  - Experiencia en el campo.
- 3.- La gerencia será la encargada de supervisar al departamento de producción y de ventas, así como idear nuevos productos o promociones. Los requisitos para la obtención del puesto son:
- Titulo en ingeniería comercial, administración de empresas, negocios y comercio, o carreras afines.
  - Persona proactiva, con gran capacidad de dirección y liderazgo.
  - Experiencia en puestos similares.
  - 4.- Además, se contará con una persona que desempeñe el cargo de contador en modo de subcontrato, dicha persona constará en la nómina de los trabajadores de la empresa y por cada mes se desembolsará 200 dólares por cierre del periodo. En la siguiente tabla se encuentra información mas detallada sobre el puesto, cantidad de personas disponibles para el mismo y el sueldo a recibir.

Tabla 4. Sueldos y cargos.

<b>Cargos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo</b>
Producción	2	400,00
Marketing y ventas	1	500,00
Contabilidad	1	200,00
Gerencia	1	600,00

## 7. Evaluación financiera.

A continuación se podrá observar los estados financieros del proyecto, así como su rentabilidad, costos, gastos y análisis de los mismos.

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

#### Estado de resultados.

Los ingresos crecen mes a mes desde un 3% a un 10% en los cinco años que dura el proyecto, esto se da a partir del incremento que se proyecta en la industria cosmética en el país que es el 10% anual (Gestión, 2014). El incremento del precio es anual y se toma como valor de referencia el incremento de la inflación del país, el mismo que se registra en 1,78%. Se puede apreciar que los gastos operacionales crecen conforme pasa el proyecto, mientras que los gastos de interés decrecen. Finalmente, la utilidad del proyecto se puede apreciar a partir del cuarto año hasta el finalizar el proyecto. La proyección del estado de resultados se encuentra en el anexo 10 para mayor detalle.

#### Estado de situación financiera.

Tabla 5. Proyección de Estado de situación financiera.

	0	1	2	3	4	5
<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 25.305,00</b>	<b>\$ 19.819,82</b>	<b>\$ 26.130,36</b>	<b>\$ 27.903,44</b>	<b>\$ 53.173,60</b>	<b>\$ 63.994,83</b>
<b>Corrientes</b>	<b>\$ 21.795,00</b>	<b>\$ 16.986,49</b>	<b>\$ 23.973,70</b>	<b>\$ 25.153,44</b>	<b>\$ 49.523,04</b>	<b>\$ 60.820,94</b>
Efectivo	\$ 20.897,50	\$ 13.935,08	\$ 15.090,48	\$ 4.434,95	\$ 18.871,41	\$ 48.960,12
Cuentas por cobrar	\$ -	\$ 993,26	\$ 2.948,49	\$ 7.143,01	\$ 10.978,02	\$ 11.860,82
Inventario Prod. terminados	\$ -	\$ 246,01	\$ 600,55	\$ 1.344,82	\$ 1.908,74	\$ -
Inv. Materia prima	\$ 218,78	\$ 443,48	\$ 1.305,41	\$ 2.993,16	\$ 4.347,52	\$ -
Inv. Sum. Fabricación	\$ 678,72	\$ 1.368,66	\$ 4.028,77	\$ 9.237,50	\$ 13.417,35	\$ -
						\$ -
<b>No corriente</b>	<b>\$ 3.510,00</b>	<b>\$ 2.833,33</b>	<b>\$ 2.156,67</b>	<b>\$ 2.750,00</b>	<b>\$ 3.650,56</b>	<b>\$ 3.173,89</b>
Propiedad, planta y equipo	\$ 3.360,00	\$ 3.360,00	\$ 3.360,00	\$ 4.630,00	\$ 5.970,00	\$ 5.970,00
Depreciación acumulada	\$ -	\$ 646,67	\$ 1.293,33	\$ 1.940,00	\$ 2.349,44	\$ 2.796,11
Intangibles	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Amortización acumulada	\$ -	\$ 30,00	\$ 60,00	\$ 90,00	\$ 120,00	\$ 150,00
						\$ -
						\$ -
<b>PASIVOS</b>	<b>\$ 13.101,25</b>	<b>\$ 12.486,77</b>	<b>\$ 13.873,33</b>	<b>\$ 18.607,51</b>	<b>\$ 22.650,60</b>	<b>\$ 1.468,55</b>
<b>Corrientes</b>	<b>\$ 897,50</b>	<b>\$ 2.178,14</b>	<b>\$ 5.700,18</b>	<b>\$ 12.840,66</b>	<b>\$ 19.595,23</b>	<b>\$ 1.468,55</b>
Cuentas por pagar proveedores	\$ 897,50	\$ 1.812,14	\$ 5.334,18	\$ 12.230,66	\$ 17.764,87	\$ -
Sueldos por pagar	\$ -	\$ 366,00	\$ 366,00	\$ 610,00	\$ 610,00	\$ 610,00
Impuestos por pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.220,36	\$ 858,55
						\$ -
<b>No corrientes</b>	<b>\$ 12.203,75</b>	<b>\$ 10.308,63</b>	<b>\$ 8.173,15</b>	<b>\$ 5.766,85</b>	<b>\$ 3.055,37</b>	<b>\$ -</b>
Deuda a largo plazo	\$ 12.203,75	\$ 10.308,63	\$ 8.173,15	\$ 5.766,85	\$ 3.055,37	\$ -
						\$ -
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 12.203,75</b>	<b>\$ 7.333,05</b>	<b>\$ 12.257,03</b>	<b>\$ 9.295,92</b>	<b>\$ 30.523,00</b>	<b>\$ 62.526,28</b>
Capital	\$ 12.203,75	\$ 32.203,75	\$ 52.203,75	\$ 53.473,75	\$ 54.813,75	\$ 54.813,75
Utilidades retenidas	\$ -	\$ (24.870,70)	\$ (39.946,72)	\$ (44.177,83)	\$ (24.290,75)	\$ 7.712,53

#### Flujos de efectivo.

El principal ingreso de los flujos de efectivo son las actividades de financiamiento de deuda y capital. Las actividades operacionales en el primer año se muestran negativas debido a las cuentas que no se logran cobrar por la iniciación del proyecto hasta el cuarto año que se logra recuperar. El incremento de efectivo neto se muestra negativo en el primer y tercer año. El comportamiento de los flujos está ligados con las políticas de cuentas por pagar y manejo de cartera. Las cuentas se pagan el 100% a 30 días. Para mayor información se adjunta el estado de flujos de efectivo en el anexo 11.

### Flujo de caja.

Los resultados generados y el comportamiento de los flujos de efectivo indican que no existe utilidad hasta principios del cuarto año, a partir de este periodo se pueden observar utilidades representativas. Dichos flujos son crecientes y muy favorables para el proyecto.

Tabla 6. Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA						
AÑO	0	1	2	3	4	5
Flujo de caja del proyecto	\$ (4.407,50)	\$ (23.577,03)	\$ (15.459,21)	\$ (23.274,90)	\$ 35.353,18	\$ 80.796,53
Flujo de caja del inversionista	\$ 7.796,25	\$ (26.375,47)	\$ (18.338,64)	\$ (26.245,60)	\$ 32.279,63	\$ 77.607,09

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

La inversión inicial asciende a un monto de \$24407,50. El capital de trabajo se compone de un financiamiento a largo plazo del Banco Nacional de Fomento, el mismo que otorga la posibilidad de financiar emprendimientos nacionales. Este financiamiento será del 50% de la inversión inicial (\$12203,75), con una condición de pago mensual a un interés del 12% anual, con cuotas mensuales de \$271,47.

Mientras que, el otro 50% del capital de trabajo será por capital propio (\$12203,75). Con este monto se pretende cubrir las necesidades de operación de la compañía, hasta que el negocio pueda cumplir con todas sus obligaciones. En el anexo 12 se podrá observar la estructura de capital, capital de trabajo y la inversión inicial de una mejor manera.

### 7.3 Estado y evaluación financiera del proyecto.

Después de haber hecho una evaluación financiera, se determinó que el proyecto es rentable, ya que indica un índice de rentabilidad de \$2,71 por cada dólar invertido. Una tasa interna de retorno del 21,05 %, el valor actual neto es positivo, este es de \$7556,45. Todo ello con un periodo de recuperación de 4.3 años. Todo eso evidencia una oportunidad para el surgimiento del proyecto Para mayor información ver el anexo 15.

### 7.4 Índices financieros.

De acuerdo con el análisis financiero realizado al proyecto, se puede determinar que los indicadores se encuentran entre los porcentajes y valores según indica la superintendencia en comparación con la industria. Se tomó el promedio de los mismos y se determinó que la razón de liquidez es superior al de la industria en varios periodos del proyecto, lo que quiere decir que la empresa tiene capacidad de hacer frente a sus deudas durante el ejercicio. Con respecto a las razones de apalancamiento, la razón deuda capital es menor que el de la industria. Se pueden observar utilidades desde el primer año y conforme incrementan las ventas sus valores crecen, lo que indica que existe ganancia sobre las ventas. La rentabilidad sobre el activo se presenta negativo en los primeros tres años, sin embargo a partir del cuarto año se puede observar utilidad mayor que la de la industria. De igual manera, se puede observar el mismo patrón en la rentabilidad del patrimonio, mismo que en un principio es negativo debido al endeudamiento financiero de capital, a partir del año cuarto se puede observar que existe rentabilidad y en comparación con el de la industria es mayor. La prueba ácida, a pesar que el valor es menor que el de la industria, indica que "Allpa" tiene capacidad para cubrir con sus obligaciones sin necesidad de incurrir en la venta de sus existencias.

## 8. Conclusiones Generales:

Tras haber realizado un análisis cuantioso sobre este plan de negocios para la creación de una empresa que se dedique a la elaboración y comercialización de mascarillas naturales para rostro y cabello, se puede concluir que:

- “Allpa”, empresa dedicada a la elaboración de mascarillas naturales hidratantes para piel y cabello es hidratante.
- Hay oportunidades en la industria, tales como: el incremento de la población femenina en el país, el apoyo gubernamental para el desarrollo de empresas ambientalistas, la demanda insatisfecha, entre otras.
- La industria de cosméticos tiene un crecimiento cada vez más extenso en el país lo que genera una oportunidad de negocio para productores de estos tipos de líneas, siendo estos tanto extranjeros como nacionales.
- En esta industria se encuentra un gran número de competencia, quienes históricamente han utilizado métodos de comercialización mediante intermediarios de las grandes cadenas de supermercados del país, ofreciendo productos estandarizados, lo que ha generado descuido sobre los productos con ciertas especificaciones y que satisfacen necesidades específicas, ocasionando un descuido hacia este segmento de mercado.
- El mercado objetivo seleccionado son mujeres de 22 a 40 años de edad, que tienen ingresos de entre 400 a 1000 dólares mensuales, cuyos hábitos de consumo se orientan a la compra de artículos en centros comerciales, alto uso de internet y redes sociales.
- El 94% de las encuestadas afirmó estar interesada en los productos, así como el precio a ofrecerse, por lo cual se considera que el plan de negocio tiene una buena oportunidad considerando la demanda insatisfecha.
- “Allpa” tiene una propuesta de valor que se centra lograr satisfacer necesidades básicas de la piel y el cabello como es la hidratación. Mediante la producción de mascarillas 100% naturales hechas a mano artesanalmente, que tenga un enfoque social (comercio justo; protección hacia las pruebas con animales), y ambientalista.
- La publicidad y las promociones que son: descuentos por el reciclaje de envases y etiquetas, fechas especiales o publicidad intensiva por redes sociales fueron pensadas con la finalidad de causar buena impresión en las potenciales consumidoras, así como el incentivo hacia preservación del medio ambiente mediante el reciclaje.
- Allpa seleccionó los mejores canales de distribución para su producto y mercado. La marca tendrá una buena comunicación y organización con los mismos para tener relaciones redituables con los intermediarios (centros naturistas) así como con los clientes (directo).
- Los precios indicados se basan tanto en costos así como preferencias de los clientes, mediante las encuestas realizadas, lo que indica que estos son accesibles al público.
- Las proyecciones de utilidades son visibles a partir del cuarto año del proyecto..
- Los flujos de caja tanto del proyecto como del inversionista son positivas a partir del cuarto año, mismas que indican la capacidad de ventas ascendientes de la empresa y la capacidad de cobertura de obligaciones pendientes de la empresa.
- El proyecto indica una perspectiva de utilidades alta, ya que se encuentra con margen promedio de utilidad (1,73%) más alto que el de la industria (1,12%).

- Con respecto a los criterios de inversión del proyecto se pudo observar que existe un valor actual neto positivo de alrededor de \$7600, un índice de rentabilidad de \$2,71, una tasa interna de retorno del 21,05%, con un periodo de recuperación de 4.3 años.
- Comparando el proyecto con respecto a la industria, se puede decir que la liquidez de la empresa es buena, ya que es capaz de cubrir con sus obligaciones. La razón deuda capital es menores que la industria, pues esto indica que esta empresa tendría mas capacidad de cubrir sus deudas que las otras empresas de la industria.
- Con respecto a la rentabilidad sobre el activo y el patrimonio se puede observar el mismo patrón en la rentabilidad de ambos, mismos que en un principio son negativo debido al endeudamiento financiero de capital, pero a partir del año cuarto se puede observar que existe rentabilidad y en comparación con el de la industria es mayor.
- La prueba ácida, a pesar que el valor es menor que el de la industria, indica que "Allpa" tiene capacidad para cubrir con sus obligaciones sin necesidad de incurrir en la venta de sus existencias.

## REFERENCIAS

- ADVENIO.** (Diciembre de 2014). Recuperado el 16 de Abril de 2016, de <http://advenio.es/%C2%BFcomo-formular-la-propuesta-de-valor-de-tu-empresa/>
- BCE.** (12 de Febrero de 2016). Recuperado el 12 de Febrero de 2016, de [http://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=activa](http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa)
- CECI.** (Mayo de 2016). Recuperado el 10 de Mayo de 2016, de Comisión Ecuatoriana de comercio: <http://www.cejcuador.org.ec/>
- CORDES.** (Agosto de 2014). Recuperado el 15 de Septiembre de 2015, de Corporación de estudios para el desarrollo: [http://www.cordes.org/images/publicaciones/2014/CE\\_Agosto\\_2014.pdf](http://www.cordes.org/images/publicaciones/2014/CE_Agosto_2014.pdf)
- Diario "El Universo".** (09 de Noviembre de 2012). Recuperado el 16 de Enero de 2016, de <http://www.eluniverso.com/2003/11/09/0001/9/3D6B4116404D436BB7902DD0EB8C82F6.html>
- DAMODARAN.** (31 de Mayo de 2015). Recuperado el 31 de Mayo de 2016, de <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>
- ECOCERT.** (2015). Recuperado el 21 de Marzo de 2016, de Organismo de certificación para el desarrollo sostenible: <http://www.ecocert.com/es/cosmeticos-naturales-y-ecologicos>
- GHC.** (Agosto de 2015). Recuperado el 21 de Marzo de 2016, de Global healing center: <http://www.globalhealingcenter.net/salud-natural/glicerina-vegetal.html>
- INEC.** (Diciembre de 2011). Recuperado el 28 de Marzo de 2016, de Instituto nacional de estadísticas y censos: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- INEC.** (Agosto de 2014). Recuperado el 12 de Abril de 2015, de Ecuador en Cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/la-mujer-ecuatoriana-en-numeros/>
- kotler, P., & Armstrong, G.** (2008). *Fundamentos del marketing*. México DF: Cámara nacional de la industria mexicana.
- PROCOSMÉTICOS.** (2015). Recuperado el 21 de Enero de 2016, de <http://procosmeticos.ec/miembros/lista-de-miembros/>
- Revista Dinero.** (17 de Septiembre de 2015). Recuperado el 17 de Agosto de 2016, de <http://www.dinero.com/internacional/articulo/encuesta-consumo-productos-belleza-mundo/198815>
- Revista Gestión.** (Mayo de 2014). Recuperado el 3 de Mayo de 2016, de <http://www.revistagestion.ec/wp-content/uploads/2014/02/Edici%C3%B3n-233-Empresarial.pdf>
- SUPERCIAS.** (2014). Recuperado el 25 de Mayo de 2016, de [http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Indicadores%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Indicadores%20Sector%20Empresa%27%5d&ui.name=ln](http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Indicadores%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Indicadores%20Sector%20Empresa%27%5d&ui.name=ln)
- YAHOO finance.** (31 de Mayo de 2016). Recuperado el 31 de Mayo de 2016, de [https://finance.search.yahoo.com/search/;\\_ylc=X3oDMTI1bmhtbXJiBGtleXcDcHJlY2lVHMmcCA1MDAEbWika21lZGlhcXVvdGVzc2VhcmNoBHNIYwN1aGlyBHNSawNmaW5hbmNIX3NIYXJjaA--?p=precio%20s&p%20500&type=2button](https://finance.search.yahoo.com/search/;_ylc=X3oDMTI1bmhtbXJiBGtleXcDcHJlY2lVHMmcCA1MDAEbWika21lZGlhcXVvdGVzc2VhcmNoBHNIYwN1aGlyBHNSawNmaW5hbmNIX3NIYXJjaA--?p=precio%20s&p%20500&type=2button)
- Lambin, J., Gallucci, C., & Sicurello, C.** (s.f.). Dirección de marketing. En *Gestión estratégica y operativa de mercado* (págs. 65-400). México DF: McGraw-Hill/interamericana editores.

## **ANEXOS**

**Anexo 1. Presupuestos de materia prima mascarillas:**

Hoy estoy radiante:

Material	Volumen	Costo
Menta	0,50 gr	0,35
Semillas de lino	100 gr	0,97
Manteca de caco	100 gr	1,20
Glicerina Vegetal	0,50 ml	0,65
Chocolate (polvo)	250 gr	2,37
<b>TOTAL</b>		<b>5,54</b>

Presupuesto mascarilla facial

Mira que pelo: presupuesto por mascarilla!

Material	Volumen	Costo
Manzanilla	½ atado	0,45
Limón	1 unidad	0,15
Aceite de almendras	50 ml	0,85
Avena	200 gr	0,70
Aguacate maduro	250 gr	0,61
<b>TOTAL</b>		<b>2,76</b>

Presupuesto mascarilla capilar.

**Anexo 2. Presupuesto de gastos:**

Empresa/Infraestructura	Característica	Costo
A tiempo mensajería empresarial	Empresa de mensajería dentro de la ciudad; movilización motorizada, puerta-puerta	1,70 usd, costo de un paquete por envío menor a una libra.
Moto express	Empresa de mensajería motorizada, dentro de la ciudad, puerta-puerta. Movilización sector norte.	1,85 usd, costo de envío por paquete dentro de un peso menor a dos libras
Arriendo Fábrica	Amplio lugar con las respectivas adaptaciones para la producción de las mascarillas, de 150 metros cuadrados en el subsuelo de una casa, con suficiente iluminación.	300 dólares mensuales

**Anexo 3. Presupuestos de gastos de publicidad y promociones:**

Promoción /Publicidad:	Costo:
Descuentos permanentes	5%-8%, por el empaque original
Descuentos temporales	%Fechas especiales; día de la mujer y de la madre
Alianzas estratégicas empresariales	% descuento a las empresas intermediarias
Publicidad Facebook conecta con Instagram	60 dólares mensuales
Revista familia	480 dólares mensuales.

**Anexo 4. Presupuesto medios:**

Maquinaria	Costo
Batidoras	240,00
Envasadora semindustrial	500,00
Neveras, enfriadoras medianas	160,00
Ollas (5)	165,00
Cocina 4 hornillas	194,00
Exprimidores (2)	18,00
Paletas mezcla (4)	48,00

## Anexo 5. Características estratificación social, clasificación B

B es el segundo estrato y representa el 11,2% de la población investigada.

### Características de las viviendas

- En el 46% de los hogares, el material predominante del piso de la vivienda es de duela, parquet, tablón o piso flotante.
- En promedio tienen dos cuartos de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar.

### Bienes

- El 97% de los hogares dispone de servicio de teléfono convencional.
- El 99% de los hogares cuenta con refrigeradora.
- Más del 80% de los hogares dispone de cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente.
- En promedio los hogares tienen dos televisiones a color.
- En promedio los hogares tienen un vehículo de uso exclusivo para el hogar.



### Tecnología

- El 81% de los hogares de este nivel cuenta con servicio de internet y computadora de escritorio.
- El 50% de los hogares tiene computadora portátil.
- En promedio disponen de tres celulares en el hogar.

### Hábitos de consumo

- Las personas de estos hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales.
- El 98% de los hogares utiliza internet.
- El 90% de los hogares utiliza correo electrónico personal (no del trabajo)
- El 76% de los hogares está registrado en alguna página social en internet.
- El 69% de los hogares de este nivel han leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.



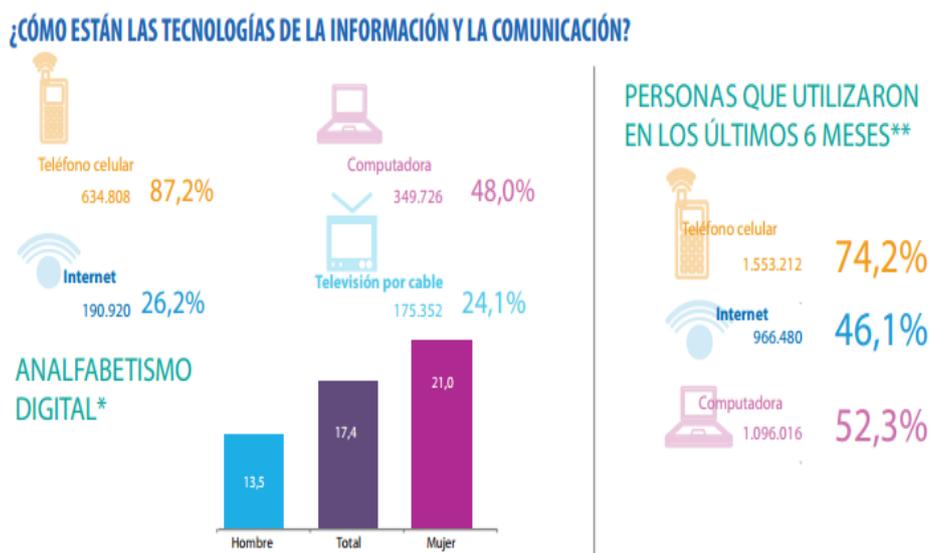
### Educación

- El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción superior.

### Economía

- El 26% de los jefes de hogar del nivel B se desempeñan como profesionales científicos, intelectuales, técnicos y profesionales del nivel medio.
- El 92% de los hogares está afiliado o cubierto por el Seguro del IESS (seguro general, seguro voluntario o campesino) y/o seguro del ISSFA o ISSPOL.
- El 47% de los hogares tiene seguro de salud privada con hospitalización, seguro de salud privada sin hospitalización; seguro internacional, AUS, seguros municipales y de Consejos Provinciales y/o seguro de vida.

## Anexo 6. Consumo internet en la provincia de Pichincha.



## Anexo 7. Modelo de encuestas:

### Encuesta

Buenos días. Mi nombre es Estefanía Toledo. Pertenezco a la Universidad de las Américas, estoy realizando mi tesis sobre mascarillas naturales para piel y cabello. Esta encuesta tendrá solamente fines académicos y tendrá confidencialidad absoluta. De antemano muchas gracias por su tiempo.

NOMBRE:

EDAD:

1. ¿USA MASCARILLAS CASERAS EN SU ROSTRO O SU CABELLO?

si  no

2. ¿CON QUÉ FRECUENCIA USA UNA MASCARILLA PARA ROSTRO AL MES?

0-1 VEZ  4-5 VECES

2-3 VECES  6 O MÁS

3. ¿CON QUÉ FRECUENCIA USA UNA MASCARILLA PARA CABELLO AL MES?

0-1 VEZ  4-5 VECES

2-3 VECES  6 O MÁS

4. ¿PREFIERE USAR MASCARILLAS NATURALES O LAS QUE VENDEN EN ALMACENES? ¿POR QUÉ?

Si  No

5. ¿EN DONDE ADQUIERE LOS PRODUCTOS PARA ROSTRO Y CABELLO QUE USA?

Peluquerías  Spas

Supermercado  Centros Comerciales

6. ¿QUE TIPO DE MASCARILLAS PARA ROSTRO PREFIERE USAR?

Hidratante  Refrescante

Anti-acné  Anti-arrugas

Nutriente  Aclarante

7. EN ORDEN DE IMPORTANCIA; ¿QUE ASPECTOS CONSIDERA USTED ANTES DE COMPRAR ALGÚN PRODUCTO PARA EL ROSTRO O EL CABELLO?

Precio  Recomendación   
Calidad  Empaque

8. ¿ESTARÍA INTERESADA EN ADQUIRIR MASCARILLAS NATURALES, HECHAS A MANO, SI TIENEN UNA DURACIÓN APROXIMADA DE UN MES?

Si  No

9. ¿QUÉ PRECIO ESTARÍA DISPUESTA A PAGAR POR EL PRODUCTO?

10. ¿CONSIDERA USTED IMPORTANTE LA ASESORÍA SOBRE LA APLICACIÓN DE MASCARILLAS?

Si  No

11.- ¿Cuanto gana al mes?

300-500  800-1000   
500-800  1000- MAS

12- ¿POR CUÁL MEDIO DE PUBLICIDAD LE GUSTARÍA ENTERARSE DE ESTE PRODUCTO?

13. ¿LE AGRADARÍA QUE EL PRODUCTO LLEGUE A SU DOMICILIO PEDIDO DESDE UNA PG WEB?

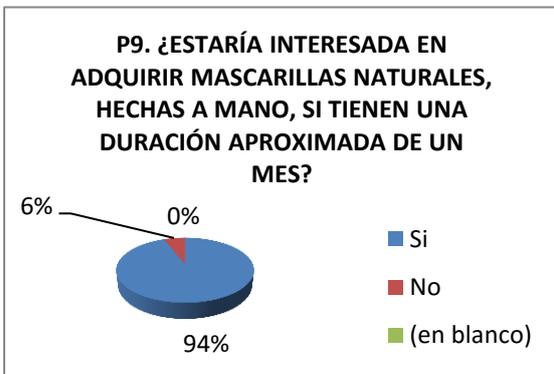
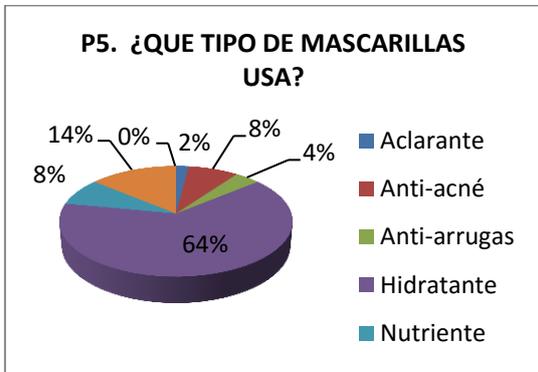
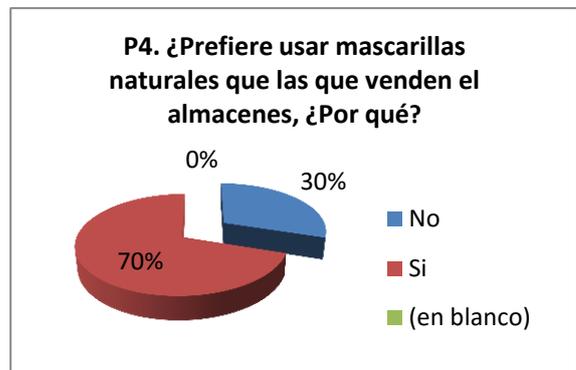
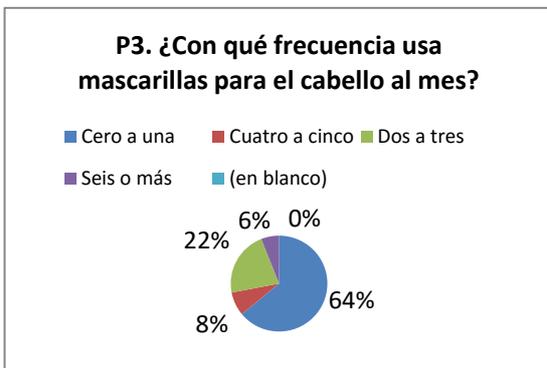
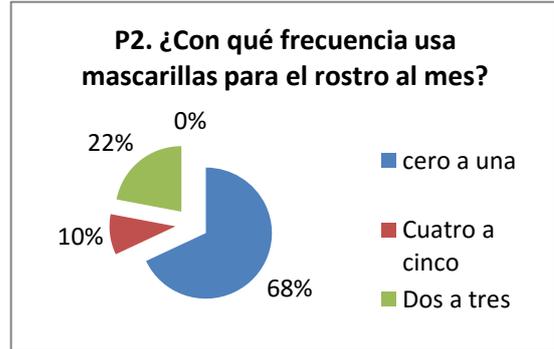
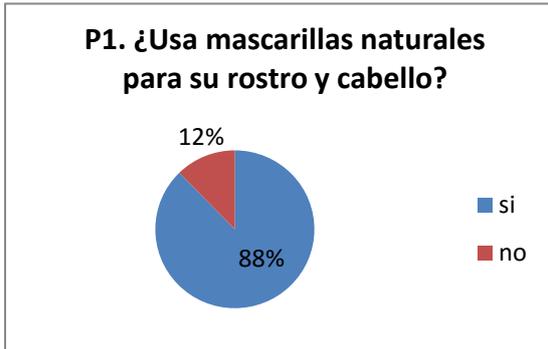
Si  No

14.- ¿LE GUSTARÍA ALGÚN ENVASE O EMPAQUE ESPECIAL?

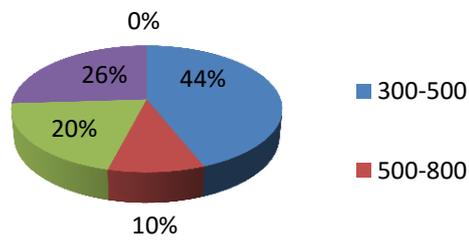
sugerencias:

Muchas gracias por su ayuda y que tenga buen día.

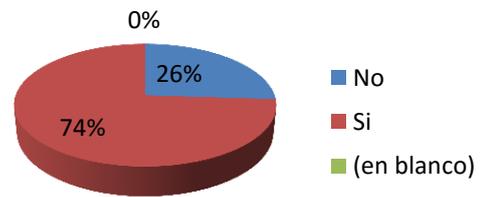
**Anexo 8. Resultados gráficos encuestas:**



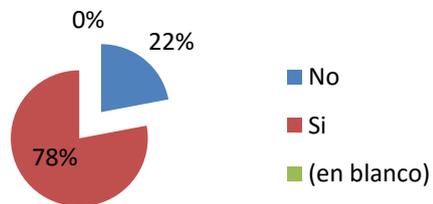
**P.11. ¿CÚANTO GANA AL MES?**



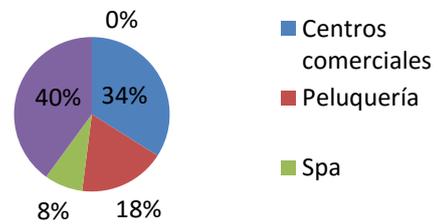
**P14. ¿EMPAQUE ESPECIAL?**



**P13. ¿Le gustaría que el producto le llegue a su casa pidiendo por una página web?**



**P7. ¿EN DONDE ADQUIERE LOS PRODUCTOS PARA ROSTRO Y CABELLO QUE USA?**



## Anexo 9. Proyección estado de resultados.

	1	2	3	4	5
Ventas	\$ 28.538,10	\$ 72.994,12	\$ 201.597,38	\$ 373.403,45	\$ 461.133,47
Costo de los productos vendidos	\$ 21.257,45	\$ 43.633,85	\$ 112.584,85	\$ 194.755,07	\$ 235.961,31
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 7.280,65</b>	<b>\$ 29.360,27</b>	<b>\$ 89.012,54</b>	<b>\$ 178.648,37</b>	<b>\$ 225.172,15</b>
Gasto sueldos	\$ 12.298,40	\$ 13.318,52	\$ 21.137,56	\$ 22.003,17	\$ 22.375,28
Gastos generales	\$ 17.813,81	\$ 29.318,98	\$ 70.578,13	\$ 125.664,06	\$ 153.847,59
Gastos de depreciación	\$ 646,67	\$ 646,67	\$ 646,67	\$ 409,44	\$ 446,67
Gastos de amortización	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>\$ (23.508,23)</b>	<b>\$ (13.953,91)</b>	<b>\$ (3.379,82)</b>	<b>\$ 30.541,70</b>	<b>\$ 48.472,62</b>
Gastos de intereses	\$ 1.362,46	\$ 1.122,12	\$ 851,28	\$ 546,10	\$ 202,22
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>\$ (24.870,70)</b>	<b>\$ (15.076,02)</b>	<b>\$ (4.231,11)</b>	<b>\$ 29.995,59</b>	<b>\$ 48.270,40</b>
15% PASTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 4.499,34	\$ 7.240,56
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>\$ (24.870,70)</b>	<b>\$ (15.076,02)</b>	<b>\$ (4.231,11)</b>	<b>\$ 25.496,25</b>	<b>\$ 41.029,84</b>
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 5.609,18	\$ 9.026,57
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$ (24.870,70)</b>	<b>\$ (15.076,02)</b>	<b>\$ (4.231,11)</b>	<b>\$ 19.887,08</b>	<b>\$ 32.003,28</b>

## Anexo 10. Estado de flujos de efectivo.

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO ANUAL						
	0	1	2	3	4	5
<b>Actividades operacionales</b>	\$ -	\$ (25.067,30)	\$ (16.709,12)	\$ (8.249,23)	\$ 17.147,95	\$ 33.144,07
Utilidad Neta	\$ -	\$ (24.870,70)	\$ (15.076,02)	\$ (4.231,11)	\$ 19.887,08	\$ 32.003,28
Depreciaciones y amortización	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Depreciación	\$ -	\$ 646,67	\$ 646,67	\$ 646,67	\$ 409,44	\$ 446,67
(+) Amortización	\$ -	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
(-) Δ CXC	\$ -	\$ (993,26)	\$ (1.955,23)	\$ (4.194,52)	\$ (3.835,01)	\$ (882,80)
(-) Δ Inventario PT	\$ -	\$ (246,01)	\$ (354,54)	\$ (744,26)	\$ (563,92)	\$ 1.908,74
(-) Δ Inventario MP	\$ (218,78)	\$ (224,70)	\$ (861,93)	\$ (1.687,75)	\$ (1.354,36)	\$ 4.347,52
(-) Δ Inventario SF	\$ (678,72)	\$ (689,94)	\$ (2.660,10)	\$ (5.208,74)	\$ (4.179,85)	\$ 13.417,35
(+) Δ CXP PROVEEDORES	\$ 897,50	\$ 914,64	\$ 3.522,04	\$ 6.896,48	\$ 5.534,21	\$ (17.764,87)
(+) Δ Sueldos por pagar	\$ -	\$ 366,00	\$ -	\$ 244,00	\$ (0,00)	\$ -
(+) Δ Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.220,36	\$ (361,81)
<b>Actividades de Inversión</b>	<b>\$ (3.510,00)</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (16.100,00)</b>	<b>\$ (2.800,00)</b>	<b>\$ -</b>
(-) Adquisición PPE e intangibles	\$ (3.510,00)	\$ -	\$ -	\$ (16.100,00)	\$ (2.800,00)	\$ -
<b>Actividades de Financiamineto</b>	<b>\$ 24.407,50</b>	<b>\$ 18.104,88</b>	<b>\$ 17.864,53</b>	<b>\$ 13.693,70</b>	<b>\$ 88,52</b>	<b>\$ (3.055,37)</b>
(+) Δ Deuda a largo plazo	\$ 12.203,75	\$ (1.895,12)	\$ (2.135,47)	\$ (2.406,30)	\$ (2.711,48)	\$ (3.055,37)
(-) Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+) Δ Capital	\$ 12.203,75	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 16.100,00	\$ 2.800,00	\$ -
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	<b>\$ 20.897,50</b>	<b>\$ (6.962,42)</b>	<b>\$ 1.155,41</b>	<b>\$ (10.655,53)</b>	<b>\$ 14.436,47</b>	<b>\$ 30.088,71</b>
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -	\$ 169.082,97	\$ 220.373,42	\$ 106.488,43	\$ 128.339,99	\$ 401.811,10
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO</b>	<b>\$ 20.897,50</b>	<b>\$ 162.120,54</b>	<b>\$ 221.528,83</b>	<b>\$ 95.832,90</b>	<b>\$ 142.776,46</b>	<b>\$ 431.899,81</b>

### Anexo 11. Estructura de capital.

Inversiones PPE	3360,00			
Inversiones intangibles	150,00			
Inventarios	897,50			
Gastos efectivos	20000			
Varios	0	<b>Capital de trabajo neto</b>		
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>\$ 24.407,50</b>	<b>ESTRUCTURA DE CAPITAL</b>		
Propio	50%	\$	12.203,75	
Deuda L/P	50%	\$	12.203,75	
Monto	\$ 12.203,75			
Tasa de interés	12%	anual	1%	mensual
Plazo	5	años	60	meses
Pagos mensuales fijos				
<b>CUOTA</b>				
<b>\$ 271,47</b>				

### Anexo 12. Evaluación del proyecto.

Criterios de inversión con modelo CAPM			
Criterios de inversión proyecto		Criterios de inversión inversionista	
VAN	\$ 7.556,45	VAN	\$ 1.649,45
IR	\$ 2,71	IR	\$ 0,79
TIR	21,05%	TIR	25%
Periodo Rec.	4,39	Periodo Rec.	4,40

### Anexo 13. Resumen de indicadores financieros del proyecto e industria.

AÑO		1	2	3	4	5	INDUSTRIA
<b>Razones de liquidex</b>							
Razon circulante	veces	7,80	4,21	1,96	2,53	41,42	3,33
<b>Razones de apalancamiento</b>							
Razón deuda capital	veces	1,70	1,13	2,00	0,74	0,02	3,32
<b>Razones de rentabilidad</b>							
Margen de utilidad	%	1,34	1,67	1,79	1,92	1,95	1,12
ROA	%	-0,98	-0,58	-0,15	0,37	0,50	0,16
ROE	%	-2,06	-1,23	-0,46	0,65	0,51	0,47
<b>Prueba ácida</b>		6,85	3,16	0,90	1,52	41,42	2,69

### Anexo 14. Proyección anual gastos de plan de marketing.

GASTOS ANUALES DE MARKETING						
		AÑOS				
		1	2	3	4	5
Arriendo fábrica	\$	3.600,00	3.664,08	3.729,30	3.795,68	3.863,25
Página web	\$	240,00	244,27	248,62	253,05	257,55
Promociones	\$	12,62	12,84	11,96	14,41	13,54
Redes sociales	\$	720,00	732,82	745,86	759,14	772,65
Revistas	\$	5.760,00	5.862,53	5.966,88	6.073,09	6.181,19
<b>TOTAL GASTOS ANUALES</b>	\$	10.332,62	10.516,54	10.702,63	10.895,37	11.088,18