



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN  
DE COSMÉTICOS ARTESANALES



AUTOR

Briseida Salomé Ordóñez Crespo

AÑO

2017



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
COSMÉTICOS ARTESANALES

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

Profesor Guía  
Ing. Milton Gallardo

Autora  
Briseida Salomé Ordóñez Crespo

Año  
2017

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

---

Ing. Milton Eduardo Gallardo Herrera

0501269922

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Ing. Angeline Beltrán Vega

0703020586

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

---

Briseida Salomé Ordóñez Crespo

0103922068

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis padres Diego Ordóñez y Tania Crespo, mi motivación, por darme las alas para volar y cumplir mis sueños, a mis tíos Juan Pablo Serrano y Janneth Crespo, por haberme acompañado en esta etapa y por todo su aliento para culminarla. A Sebastián Muñoz por ser mi apoyo incondicional y a mi tutor Milton Gallardo, por su instrucción y paciencia para sobresalir con este proyecto.

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mis padres quienes me han dado todo su amor y educación para salir adelante, y luchar por lo que me propongo.

## RESUMEN

Alrededor de todo el mundo la gente utiliza cosméticos, siendo los cosméticos regulares, que están compuestos por químicos perjudiciales para la piel, los de mayor uso; por otro lado, los cosméticos naturales han surgido como alternativa para disminuir los problemas de salud causadas por ciertos químicos (Organic Monitor, 2011). La tendencia mundial del uso de los cosméticos naturales está en un franco crecimiento, que se estima que en los próximos años estará alrededor del 15% (Morris, 2008). En el Ecuador esta tendencia crece gradualmente debido a las preferencias naturales de los consumidores y a las regulaciones que han permitido que este mercado se desarrolle en el país, promoviendo a que empresas de producción nacional opten por competir en la industria cosmética.

Tomando en cuenta estos antecedentes, nace el proyecto de la empresa NATURELLE CIA. LTDA., que se dedicará a la elaboración y comercialización de cosméticos artesanales, cuyo producto será una crema natural a base de cacao que contiene 3 beneficios para la piel y está dirigido específicamente a mujeres de 18-35 años de la ciudad de Quito, quienes buscan cuidar, sanar e hidratar la piel a base de ingredientes naturales.

La estrategia general de marketing planteada se basa en la diferenciación, que destaca al producto respecto a sus cualidades distintivas como los ingredientes naturales del Ecuador que aportan altos beneficios a la piel, lo que cubrirían las principales necesidades de las consumidoras determinadas en la investigación de mercado.

La inversión del proyecto está valorizada en \$ 51.221,49 financiada el 65% por medio de capital propio y el 35% se financia mediante crédito.



## **ABSTRACT**

People use cosmetics all around the world, especially conventional cosmetics, which are composed of toxic chemicals to the skin. On the other hand, natural cosmetics have emerged as an alternative to reduce health problems caused by these chemicals (Organic Monitor, 2011). The world trend of the use of natural cosmetics is growing rapidly, with an estimated of approximately 15 % for the next few years (Morris, 2008). In Ecuador, this trend is gradually increasing because of consumer preferences for natural products and government regulations that have allowed this market to develop in the country, consequently, encouraging national companies to compete in this industry.

Taking into account this background, NATURELLE CIA. LTDA. Company started as a project of producing and selling hand-made cosmetics. Specifically, the company will produce a natural cocoa cream with three main skin benefits, targeting 18-35 years old women from Quito, Ecuador, who seek to care, heal and hydrate their skin with natural ingredients.

Differentiation is the main marketing strategy which makes the product stand out in the market with its skin benefits, from its natural quality, that meet the main needs of the consumers analyzed in the market research.

The investment of the project is valued at \$ 51.221,49, 65% is funded with own capital, and 35% is financed by credit.

# ÍNDICE

<b>1 INTRODUCCIÓN</b> .....	1
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.1.1 Objetivo General del trabajo .....	1
1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo.....	1
<b>2 ANÁLISIS DE ENTORNOS</b> .....	2
2.1 Análisis del entorno externo.....	2
2.1.1 Entorno externo .....	2
2.1.2 Análisis de la industria .....	8
2.1.3 Conclusiones del análisis externo .....	11
<b>3 ANÁLISIS DEL CLIENTE</b> .....	14
3.1 Segmento .....	14
3.2 Objetivos de la investigación de mercado.....	14
3.3.1 General.....	14
3.3.2 Objetivos específicos.....	14
3.3 Investigación cualitativa y cuantitativa .....	15
3.3.1 Resultados Investigación Cualitativa .....	15
3.3.2 Resultados investigación cuantitativa.....	17
3.3.3 Conclusiones .....	19
<b>4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO</b> .....	21
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada.....	21
4.2 Demanda .....	22
<b>5 PLAN DE MARKETING</b> .....	25
5.1 Estrategia general de marketing.....	25
5.2 Mercado Objetivo.....	26
5.3 Propuesta de valor.....	26
5.4 Posicionamiento .....	29
5.5 Marketing mix .....	29

5.5.1 Producto .....	29
5.5.2 Plaza.....	31
5.5.3 Precio .....	32
5.5.4 Promoción y publicidad.....	33
5.2.5 Presupuesto de las acciones de la mezcla de marketing .....	38
<b>6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>39</b>
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización.....	39
6.1.1 Misión .....	39
6.1.2 Visión.....	39
6.1.3 Objetivo general .....	39
6.2 Plan de Operaciones .....	40
6.2.1 Flujogramas de procesos .....	41
6.2.2 Ingredientes.....	42
6.2.3 Requerimiento de equipos y herramientas .....	43
6.2.4 Instalaciones.....	43
6.3 Estructura Organizacional.....	44
6.3.1 Organigrama estructural.....	44
6.3.2 Presupuesto sueldos y salarios.....	44
6.3.3 Descripción de funciones y puestos de trabajos.....	44
6.3.4 Marco Legal.....	45
<b>7 EVALUACIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>48</b>
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos .....	48
7.1.1 Proyección de ingresos .....	48
7.1.2 Proyección de costos.....	48
7.1.3 Proyección de gastos .....	49
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital...	50
7.2.1 Inversión inicial .....	50
7.2.2 Capital de trabajo .....	50
7.2.3 Estructura de capital.....	51

7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....	51
7.3.1 Estado de resultados.....	51
7.3.2 Estado de situación financiera.....	52
7.3.3 Estado de flujo de efectivo.....	53
7.3.4 Flujo de caja del proyecto.....	54
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración .....	54
7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista .....	54
7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento.....	54
7.4.3 Criterios de valoración .....	54
7.5 Índices financieros .....	55
<b>8 CONCLUSIONES GENERALES .....</b>	<b>56</b>

## **1 INTRODUCCIÓN**

### **1.1 Justificación del trabajo**

La industria de la cosmética artesanal sin químicos y a base de ingredientes naturales está en crecimiento debido a que los consumidores de dichos productos demandan cada vez más de los mismos. Es así, como se identificó una oportunidad, la cual sería explotar la materia prima ecuatoriana como el cacao y aprovechar esta para poder introducir al mercado, cosméticos artesanales a base de cacao que aportan grandes beneficios a los consumidores.

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

Crear un plan de negocios para una empresa de elaboración y comercialización de productos cosméticos artesanales con ingredientes naturales ecuatorianos, que permita alcanzar el mercado objetivo definido y garantice la rentabilidad del negocio.

#### **1.1.2 Objetivos Específicos del trabajo**

- Analizar el entorno del país para conocer a profundidad el comportamiento del mercado y las posibles barreras de entrada del nuevo producto.
- Realizar una investigación de mercado para obtener los datos más relevantes de las características del producto y las oportunidades de negocio que se puedan explorar con el propósito de satisfacer al consumidor.
- Definir las estrategias de Marketing que se van a implementar para llegar efectivamente al mercado objetivo a través del análisis del comportamiento del consumidor e identificación de sus necesidades insatisfechas.
- Establecer los procesos operativos que se van a implementar y ejecutar en el proyecto, garantizando el uso eficiente de los recursos, personal y asegurando que el bien producido se ajuste a las características definidas.
- Elaborar la evaluación financiera del proyecto para determinar su viabilidad económica y sostenibilidad financiera sustentada en la rentabilidad, utilidad y necesidades de flujo de caja del proyecto.

## 2 ANÁLISIS DE ENTORNOS

### 2.1 Análisis del entorno externo

#### 2.1.1 Entorno externo

Es importante analizar las variables del micro y macro entorno del país que tienen que ver con la actividad económica que se va a realizar para establecer que oportunidades y amenazas puedan darse a lo largo del proyecto.

De acuerdo al INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016), mediante su herramienta de búsqueda y consulta de clasificaciones y nomenclaturas (SIN) y la Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIIU ha determinado a la industria de Elaboración de cosméticos en general con el siguiente código CIIU:

Tabla n°1: Clasificación de la industria de acuerdo al CIIU 4.0

CLASIFICACIÓN CÓDIGO INDUSTRIAL INTERNACIONAL UNIFORME 4.0	
C	Industria Manufacturera
C20	Fabricación de sustancias y productos químicos.
C202	Fabricación de otros productos químicos
C2023	Fabricación de jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir, perfumes y preparados de tocador
C2023.3	Fabricación de perfumes y preparados de tocador.
C2023.31	Fabricación de perfumes y cosméticos: perfumes y aguas de colonia, preparados de belleza y de maquillaje, cremas

Adaptado de: (INEC, 2012).

#### 2.1.1.1 Variables Económicas

Ecuador ha tenido un crecimiento del PIB de un 4,6% entre el 2006 y el 2014 (Banco Mundial, 2016), esto se debe a que se obtuvieron inversiones externas y a los altos precios del petróleo. Conforme a lo que establece el Banco Central y la Asociación Ecuatoriana de Empresas de Productos Cosméticos, de Higiene Y Absorbentes (Procosméticos) el mercado de cosméticos y productos de tocador en el Ecuador crece a una tasa anual promedio del 10%. (Beautymarket, 2014)



Figura n°1: Cifras del mercado de cosméticos y productos de tocador

Enero 2014

Tomado de: Beaurymarketamerica.com

El mercado de la belleza representa en el país 1,6% del PIB, genera \$ 1.000 millones al año. (Maldonado, 2014) Actualmente existe una desaceleración de la actividad económica donde se puede determinar una contracción de la demanda en el mercado, lo cual es crítico, porque no existen activos líquidos, esto como consecuencia de la reducción del precio del petróleo desde finales del 2014. La actividad económica del país dependía mucho del petróleo, por lo que la caída del precio del petróleo generó que la actividad económica en general tenga una contracción.

Otro factor que influye al decrecimiento económico son las pocas fuentes de financiamiento externas, lo cual ha causado que las empresas de la belleza tengan obstáculos para sus planes de expansión o de búsqueda de inversión extranjera, en vista de que la materia prima de la mayoría de empresas internacionales y nacionales de cosméticos es importada con altos impuestos.

A pesar del decrecimiento de la economía ecuatoriana, la restricción de importaciones, provocó la búsqueda del cambio de la matriz productiva, dando paso al crecimiento de la producción nacional de productos cosméticos. (Pro Ecuador, 2013)

Según los indicadores del INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016) la tasa de desempleo ha alcanzado un 7,4% que son 2,5 puntos más

desde marzo 2015 hasta marzo del año actual y muchas familias no tienen fuentes de ingresos, por lo que el desarrollo de este tipo de proyectos generarían puestos de trabajo en el futuro.

En concordancia con César Sosa, columnista del diario El Comercio, El Banco Mundial cree que el peor panorama para la economía ecuatoriana ya pasó, y que el 2017 se logrará recuperar mientras que el Fondo Monetario Internacional indica que viene otro año de recesión. (Sosa, 2016). Pese a la desaceleración registrada a lo largo de todo el 2016, se prevé que el 2017 será un año de crecimiento oscilando entre 0,2% y 0,8% según el Banco Mundial. De acuerdo al último reporte de previsiones del Banco Central del Ecuador, existe una inflación proyectada de 3,66% (Banco central del Ecuador, 2016).

Por otro lado, en la Balanza Comercial, el panorama no es muy optimista debido a la reducción del precio del petróleo y el incremento de tasas arancelarias, a pesar de esto el gobierno ha promovido la producción de productos nacionales y su exportación. (Banco Central del Ecuador, 2016)

#### **2.1.1.2 Variables Políticas**

El Ecuador es un Estado social de derecho, soberano, unitario, independiente, democrático, pluricultural y multiétnico. Su gobierno es republicano, presidencial, electivo, representativo, responsable, alternativo, participativo y de administración descentralizada, cuyo presidente es Rafael Correa Delgado siendo elegido 3 veces consecutivas desde el año 2007, según encuestas realizadas por (Cedatos, s.f.) la credibilidad hacia el actual gobierno ha decrecido en un 40% hasta febrero 2016, lo cual demuestra el escenario en el que el país está viviendo con clara y peligrosa inestabilidad política.

El gobierno está incentivando la producción nacional a través de bonos para las empresas y proyectos que sean sustentables, acuerdos comerciales con distintos países como el acuerdo con la Unión Europea el cual desgrava



aranceles y da la oportunidad para la producción y a su vez el acceso al mercado europeo que favorece al Ecuador.

### **2.1.1.3 Variables Socioculturales**

De acuerdo al censo realizado por el INEC en el 2010 existen 16.776.977 habitantes en el Ecuador de los cuales 3.059.971 son de la provincia del Pichincha y el 51,3% son mujeres. (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016)

Según Carla Maldonado, escritora de la revista gestión “La fascinación de las personas por su apariencia física es un negocio rentable para los productores de cosméticos en el Ecuador, pues es una inversión en que, por lo general los consumidores no reparan en gastos.” (2014) Esto indica que las tendencias se dirigen hacia el cuidado de la piel y la belleza.

Adicionalmente, Maldonado afirma que, actualmente los ecuatorianos están más atentos a su imagen que hace 10 años y que el 98% de los ecuatorianos tienen mínimo 5 productos cosméticos en su hogar, datos obtenidos de Procosméticos (2014).

En este sentido se analizó la industria cosmética respecto a categorías y sectores; mediante fuentes fiables se obtuvo que dos tercios de la industria cosmética del Ecuador son productos para la piel (Pro Ecuador, s.f.), y de acuerdo a Euromonitor la categoría de piel dentro de la industria cosmética tiene un 12% de participación de mercado en el Ecuador. Las demás categorías se refieren a maquillaje, desodorantes, tintes, cuidado del rostro y cuidado capilar. (Euromonitor International, 2016)

La cultura del ecuatoriano durante la globalización ha sido darle prioridad a las marcas internacionales. Sin embargo, en los últimos años ha incrementado el interés por productos nacionales (El Telégrafo, 2015). Además las tendencias y el crecimiento de la industria aseguran la aprobación por parte de los

consumidores debido a la búsqueda de un nuevo estilo de vida de los ecuatorianos, relacionado con la conciencia del manejo sostenible de los recursos naturales y protección del planeta. (El Comercio, 2015)

En el país existen 47 empresas dedicadas a la elaboración y comercialización de cosméticos, perfumes y productos de cuidado personal. 65% de ellas son extranjeras y 35% nacionales, entre las que hay empresas grandes, pequeñas y medianas e inclusive micros y maquiladoras. (Maldonado, 2014)

Si bien existen algunas amenazas para la industria como las dificultades en la importación de materia prima, la subida del impuesto del IVA y costo de la mano de obra pesar de esto se considera que la industria cosmética está en constante crecimiento, y existe la tendencia para el consumo de productos naturales.

#### **2.1.1.4 Variables Tecnológicas**

De acuerdo al censo realizado por el INEC entre las variables más importantes y relevantes para el proyecto nos dicen que el 74,2% de la población usa un celular, el 52,3% una computadora, y el 46,1% el internet.

Es importante tomar en cuenta estas variables, en vista de que el mercado está creciendo junto a la tecnología y esta se está desarrollando rápidamente, por lo que es necesario que tanto proveedores como consumidores de la industria cosmética estén en constante conexión con la tecnología y con los medios, pues estos son los que van a poder informar de mejor manera.

#### **2.1.1.5 Variables Ecológicas**

El Ministerio del Ambiente es la principal entidad en el Ecuador que regula esta variable, quienes han venido trabajando con otras entidades internacionales como Global Footprint Network (GFN) para introducir planes de cuidado ambiental en el país.

Los problemas ambientales están impulsando a que la gente sea más consciente con la naturaleza y que sea más comprometida con el medio ambiente, por lo que es una oportunidad poder ofrecer productos amigables con la naturaleza, cuyos procesos de producción sean totalmente artesanales.

En el Ecuador existe un plan ecológico desde el 2015, cuya tendencia ha sido que exista un mundo sustentable que vaya en crecimiento, en el que cada día existe más gente que intenta minimizar el impacto ambiental (Amanda Granda, 2015), lo cual favorece a la industria de la cosmética natural para poder ofertar productos que buscan personas consciente con el medio ambiente. Es notorio que cada día hay más personas comprometidas con el medio ambiente y que intentan cambiar su estilo de vida a través del consumo de productos naturales; esta tendencia responde a tres factores que son la normativa, la exigencia de los consumidores y la disposición por parte de los compradores a pagar más por productos naturales; según indica Edmundo Acosta, experto en marketing, “Lo que inició como pasatiempo o moda, se ha convertido en una cultura de consumo”. (Revista Líderes)

#### **2.1.1.6 Variables Legales**

Entre las principales entidades que regulan la industria cosmética están:

- Agencia Nacional de Regulación Control y Vigilancia Sanitaria - ARCSA
- Servicio Ecuatoriano de Normalización
- Ministerio de Industrias y Productividad
- Ministerio Coordinador de la Producción , Empleo y Competitividad
- Ministerio de Comercio Exterior
- Servicio de Rentas Internas
- Ministerio de Salud Pública
- Servicio Nacional de Aduana, SENA
- Asociación Ecuatoriana de Empresas de Productos Cosméticos, de Higiene Y Absorbentes (Procosméticos)

La legislación tributaria es bastante exigente, direccionada para que el estado disponga de más dinero para el gasto público, por este motivo se han colocado impuestos de salvaguardias y aranceles a una gran cantidad de productos de importación. (Aduana del Ecuador, 2015)

Entre estos se encuentra materia prima para la industria cosmética, lo que de hecho genera un problema, dado que existen limitadas empresas nacionales dedicadas a la elaboración de materia prima para el sector cosmético.

Al ser una empresa de cosméticos artesanales, cuyo producto es artesanal, está regulada por la ley de mercado y el reglamento de registro y control sanitario sin necesidad de obtener una Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO) por producto sino solo un permiso para su elaboración, como indica el anexo 1. Al no necesitar una NSO, no se necesitan presentar pruebas del producto ni se aplican las normas de etiquetado.

Conforme con lo que indica el diario expreso; “el mercado natural adolece de falta de regulación”, donde se indica que no existen regulaciones para el sector artesanal y se puede operar sin necesidad de los controles que el Ministerio de Salud exige para otros productos. (Zumba, 2017)

## **2.1.2 Análisis de la industria**

### **2.1.2.1 Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Actualmente ya existe un mercado cosméticos convencionales, suplementos vitamínicos que están disponibles en las principales tiendas de autoservicios, muchas de estas no son de buena calidad pero tienen un bajo costo. Por otro lado se encuentran los dermatólogos a quienes acuden personas en busca de un producto para su tipo de piel, y también están las personas que realizan sus propias mezclas, remedios y cremas caseras que cubren sus necesidades. Estas amenazas representan un impacto medio a la industria.

### 2.1.2.2 Amenaza de entrada de nuevos competidores

La industria de la belleza es muy grande en el Ecuador, la amenaza de entrada de nuevos competidores es alta debido a las barreras establecidas por Michael Porter como las regulaciones gubernamentales dentro de las cuales están las salvaguardias y aranceles los cuales permiten la entrada de nuevos competidores nacionales al mercado; otra barrera es el acceso a canales de distribución y la lealtad de los consumidores a marcas conocidas que van a dificultar la entrada de los mismos a menos que tengan las estrategias muy bien establecidas para poder entrar en el mercado, teniendo en cuenta la variable referente a la diferenciación del producto es muy importante que en esta industria cada competidor tenga su ventaja competitiva bien definida. Esto no quiere decir que la amenaza sea baja, ya que la industria es amplia y representa un gran pedazo en el pastel de consumo en la vida de los ecuatorianos.

### 2.1.2.3 Poder de negociación de los proveedores

El nivel de negociación entre proveedores es medio, en vista de que existen varios proveedores para la elaboración del producto final.

Tabla n°2: Proveedores

LISTA DE PROVEEDORES		
PROVEEDOR	DIRECCIÓN	ACTIVIDAD
Química Anders CÍA. LTDA.	Bartolomé Sánchez N72-224 y Antonio Basantes - Carcelén Alto - Quito.	Materia prima
Minerva S.A.	Vicente Duque N77-325 & Juan de Selis – Quito	Materia prima
Solvesa Ecuador S.A.	Calle Los Guabos 47 188 y Av . El Inca, Quito	Materia prima
Delta Plastic C.A.	Av. 6ta #305 y calle 3era Mapasingue Oeste. km 5 via a Daule, Guayaquil.	Envases
Los Cocos S.A.	De Los Arupos 154 y E9, Quito.	Envases
Frasco S.A.	cdla. Quisquis mz-e1 Solar 2, Guayaquil.	Envases
Tinta Grafic	Manuel Iturrey 171 Y Coruña, Quito.	Etiqueta y empaque
Tecniprint	La Coruña E -11 28 y Orellana Esq. Edif. Orellana PB., Quito	Etiqueta y empaque
Codipack	Reina Victoria N25-33 y Av. Colón. Edificio Banco de Guayaquil, Quito	Etiqueta y empaque

La competencia entre proveedores de materia prima se basa en precio por volumen donde el mínimo es de 1 Kilo, es por esto que se podría tener un mayor poder de negociación con cada uno de ellos.

#### **2.1.2.4 Poder de negociación de los consumidores**

Al ser una industria que representa 100 millones de venta anual y con un crecimiento del 10% al año (Maldonado, 2014), la demanda de cosméticos es alta y el poder de negociación de consumidores es medio debido a la variedad de productos que existen en el mercado y la facilidad que éstos tienen de adquirir los productos en puntos de venta estratégicamente ubicados como supermercados, farmacias y bazares.. Cabe recalcar que existen productos de competidores de marcas internacionales como Nivea, Lubriderm y St. Ives que proporcionan funciones similares con marcas ya posicionadas en el mercado que están al alcance de los consumidores, disponibles en Farmacias y Parafarmacias donde representan un tercio de la ventas (Pro Ecuador, s.f.).

Sin embargo, los productos de este proyecto son naturales, personalizados y sin químicos que proporcionan una fuerte ventaja frente a los competidores indirectos además estarán disponibles en tiendas especializadas, internet y ferias, lo que significa que el poder de negociación de los consumidores dependerá de sus requerimientos específicos y del costo de cambiar de un producto de la competencia al producto del presente proyecto.

#### **2.1.2.5 Rivalidad entre competidores**

Dentro del área de Quito y sus alrededores existen 54 empresas elaboradoras de cosméticos bajo el código CIU C2023.31 (Superintendencia de compañías, valores y seguros, 2016) de las cuales las más importantes son: Qantú, Fioré, Yanati y Kutama; esto demuestra una rivalidad media entre competidores, considerando que son productos totalmente artesanales cuyas ventajas competitivas están establecidas y diferenciadas del resto de la competencia de productos naturales y artesanales, éstas se venden en ferias artesanales, de la belleza y familiares. Por otro lado están las grandes marcas de cosméticos

como L’Oreal, Unilever, Beiersdorf, entre otras, constituyen una competencia muy grande para los cosméticos artesanales debido a que están al alcance de los consumidores en la mayoría de puntos de venta de autoservicios.

Los aspectos más importantes a considerar en la evaluación de los productos, de cada uno de los competidores, son los ingredientes y los resultados que generan. Los productores nacionales tienen una ventaja frente a los productores multinacionales más grandes de cosméticos, en vista de que las empresas internacionales están restringidas por las salvaguardias implantadas por el gobierno, por otro lado la facilidad de las empresas nacionales de ingresar al mercado es alta debido al impulso de la matriz productiva en esta industria.



Figura n°2: Análisis de la industria

Esta figura indica que existe una rivalidad media de 2,68 sobre 4 de todos los puntos tratados en el análisis Porter, lo que significa que es viable entrar a la industria.

### 2.1.3 Conclusiones del análisis externo

Bajo el análisis de la matriz EFE que se encuentra en la tabla n° 3, se obtienen las siguientes conclusiones que se basan en los aspectos más importantes e influyentes para el éxito del negocio del análisis externo:

Tabla n°3: Matriz EFE

Factores determinantes del Éxito	Peso	Calificación	Peso Ponderado
<b>Oportunidades</b>			
Bonos de incentivo a nuevos proyectos apoyados por el gobierno	0,08	3	0,24
Las barreras de entrada de competencia internacional	0,09	3	0,27
Crecimiento industria 10%	0,15	4	0,6
Los consumidores buscan nuevas alternativas naturales y están dispuestos a pagar por tal producto	0,12	4	0,48
Tendencia al cuidado ambiental	0,06	3	0,18
<b>Amenazas</b>			
Alta entrada de productos sustitutos	0,07	1	0,07
El próximo cambio de gobierno y la inestabilidad	0,06	1	0,06
Poco acceso a materia prima ecuatoriana	0,1	1	0,1
Crisis Económica	0,13	2	0,26
Alta competencia de productos cosméticos	0,14	2	0,28
<b>Total</b>	1,00		2,54

Las calificaciones de la matriz EFE indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor. El total ponderado de 2,54 está cerca de la media superior de 3, lo que determina que el proyecto puede ser exitoso.

Las barreras de entrada de productos cosméticos importados son altas actualmente, debido a las salvaguardias y altos aranceles, esto es una oportunidad para la producción local además de los incentivos proporcionados por el gobierno. Al ser una industria en crecimiento, a pesar de la crisis económica del país, los consumidores seguirán comprando, ya que es un producto en tendencia y de consumo masivo.

La tendencia del cuidado ambiental es una oportunidad para poder ofertar productos naturales amigables con el medio ambiente y no testeados en animales.



La competencia indirecta de marcas reconocidas en el país causa una amenaza, que podrá ser controlada a través de estrategias de Marketing.

En cuanto a la entrada de productos sustitutos, es alta y es por esto que se realiza una investigación de mercado profunda.

El desempleo está en crecimiento constante, lo que genera inestabilidad económica en las familias y baja el poder adquisitivo.

La competencia indirecta de marcas reconocidas en el país causa una amenaza, que podrá ser controlada a través de estrategias de Marketing enfocadas en los beneficios del consumo de productos naturales; por lo tanto, es importante posicionarse agresivamente en el mercado debido a la cantidad de competidores ya sean indirectos o directos.

La estrategia de precio tiene que ser basada en el valor del producto y tomar en cuenta los competidores directos e indirectos para no generar un alto costo de cambio para los consumidores.

Es importante analizar y cotizar la materia prima con los proveedores locales, asegurando una calidad constante que permita ofrecer un producto con las mejores características en el mercado.

La estrategia de diferenciación será importante, pues un mercado tan competitivo requiere de mucha investigación e inteligencia para llegar al consumidor final.

Basado en los datos de Euromonitor se determina que el producto de mayor venta en la industria cosmética son productos para la piel, es por esto que la investigación de mercados se realizará en torno a una crema corporal.

### 3 ANÁLISIS DEL CLIENTE

La investigación de mercados de acuerdo al concepto de Sandhusen, es “una recopilación sistemática, registro, análisis y distribución de datos e información sobre los problemas y oportunidades de mercadotecnia” (Sandhusen L., 2002).

#### 3.1 Segmento

A continuación se detalla el cuadro de segmentación con las variables más importantes que se determinaron en la investigación:

Tabla nº4: Segmentación del mercado

BASES DE SEGMENTACIÓN	VARIABLES DE SEGMENTACION SELECCIONADAS	PORCENTAJES	TOTAL
<b>SEGMENTACION GEOGRÁFICA</b>			
NACIONALIDAD	Ecuatoriana	100%	16.776.977
PROVINCIA	Pichincha	18%	3.059.971
CIUDAD	Quito	86%	2.644.145
<b>SEGMENTACION DEMOGRÁFICA</b>			
SEXO	Femenino	51%	1.356.446
EDAD	Entre 15-35 años	36%	492.390
<b>SEGMENTACION SOCIO CULTURAL</b>			
CLASE SOCIAL	A alto - B Medio alto - C+ Medio típico	36%	176.768
<b>SEGMENTACION PSICOLÓGICA</b>			
NECESIDADES-MOTIVACIÓN	Cuidar la piel naturalmente	12%	21.212
<b>SEGMENTACION RELACIONADA CON EL USO</b>			
TASA DE USO	Usuarios intensos, medianos y leves	95%	12.895

Adaptado de: (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016)

#### 3.2 Objetivos de la investigación de mercado

##### 3.3.1 General

Determinar las características para la elaboración y comercialización de cremas artesanales a base de cacao, en la ciudad de Quito mediante un análisis cuantitativo y cualitativo de la presente investigación de mercados.

##### 3.3.2 Objetivos específicos

- Establecer los requerimientos del consumidor en cuanto a los atributos que debe presentar el producto.

- Determinar el precio adecuado del producto en el mercado mediante un análisis Van Westendorp.
- Identificar cuáles son los hábitos de uso del consumidor respecto al producto.
- Seleccionar los canales de distribución que se adaptan a la plaza del producto de acuerdo a los resultados.
- Crear una campaña y un plan de medios en base a las preferencias de las consumidoras.

### **3.3 Investigación cualitativa y cuantitativa**

Para la investigación de mercado se realizan dos tipos de investigación estas son cualitativa y cuantitativa.

Dentro de la investigación cualitativa se realizaron 2 entrevistas a expertos dentro del mercado de cosmética artesanal y 1 focus group con 10 personas. En cuanto a la investigación cuantitativa, se realizaron 59 encuestas a mujeres entre 15 y 35 años, con las características del segmento definido para obtener la información necesaria que nos dé un resultado óptimo para el análisis. El modelo de la encuesta realizada se encuentra en el anexo 2.

#### **3.3.1 Resultados Investigación Cualitativa**

##### **3.3.1.1 Entrevistas**

En cuanto a la parte cualitativa las entrevistas fueron realizadas a Niels Morgenthaler propietario de la marca Láskanie cosméticos naturales, y a Tatiana Ospina propietaria de Padma centro cosmético natural y desarrollo de cosmética natural. Como resultados de las entrevistas realizadas, se obtuvo lo siguiente:

- Es un mercado que está en crecimiento, al ser productos naturales sin preservantes ni colorantes.
- Los consumidores de cosméticos están poco a poco buscando productos que sean de esta descripción. El negocio necesita una

inversión de dinero y tiempo para poder generar rentabilidad de acuerdo a lo aportado por Niels.

- Es necesario conocer el mercado para poder saber los gustos de los consumidores, y el momento de lanzar un portafolio amplio de productos no tener ningún inconveniente con sobre stocks de productos que no tuvieron buena recepción.
- El negocio de la cosmética natural de acuerdo a Tatiana y Niels no es un negocio explotado y existe una oportunidad para emprender y hacer que la gente conozca el mercado de a poco.
- Las fortalezas del negocio están en cuidar el medio ambiente y evitar el uso de químicos en la piel.
- El segmento de acuerdo a los dos expertos es el medio, y se espera obtener un pedazo más del mercado a futuro.

### **3.3.1.2 Grupo focal**

El focus group fue realizado con 10 mujeres que aportaron con críticas e ideas para el emprendimiento y para el producto de lanzamiento.

Los principales resultados fueron:

- Las propiedades que aportan las cremas a la piel es primordial y puede ser considerado como la ventaja competitiva que tiene que basarse en los beneficios que aportan a la piel de las consumidoras.
- Si bien la mayoría usa cremas de consumo masivo que se venden en cadenas de autoservicio, seguido por la venta por internet, es necesario generar una estrategia fuerte de comunicación y publicidad para que la gente conozca sobre los beneficios que tiene al usar una crema 100% natural con propiedades sin químicos en vez de usar un producto de baja calidad que no causa los mismos resultados.
- La mayoría del grupo concuerda con que el nombre “Naturelle” es el mejor para esta marca, al señalar que es un nombre literal e imaginativo que da a conocer al consumidor sobre los beneficios principales de la marca y su ventaja competitiva, este nombre va a ayudar a construir identidad, y será fácil destacarse de la competencia.

- En cuanto a la compra de estos productos la mayoría de asistentes estuvieron a favor de comprarlo para probar, al darse cuenta de que el producto es de gran calidad incluso superior a la del mercado van a hacer una recompra y un gran porcentaje se va a quedar con la marca.
- Es importante destacar que todos tuvieron una necesidad diferente en cuanto a beneficios y problemas de piel, por lo que es factible desarrollar un portafolio bien definido con los productos más requeridos por el mercado.

### **3.3.2 Resultados investigación cuantitativa**

El infograma que se encuentra en la figura n°3 muestra los resultados más relevantes de la investigación cuantitativa, estos aportan significativamente a las conclusiones y la toma de decisiones.

- Dentro del análisis que se llevó a cabo se obtuvo entre otros datos, que la marca más posicionada de cremas es Lubriderm con el 36% y le sigue Nivea con el 22%.
- Se identificó que un 30% de los consumidores de crema, usan marcas naturales y artesanales. Dentro de este porcentaje de personas que usan cremas artesanales y naturales se pudo observar que el común denominador que buscan son los beneficios que las propiedades naturales aportan a la piel, lo cual es una oportunidad para el negocio ya que el principal ingrediente será el cacao que aporta estos beneficios.
- En cuanto al 70% de encuestados que usan cremas convencionales, también buscan beneficios y propiedades que se adapten a su tipo de piel, por lo que, nos facilita la entrada al poder ofrecerles un producto de mejor calidad con más beneficios para la piel que no causan efectos secundarios.
- La frecuencia de compra es de una crema por mes de 250 ml de acuerdo a todos los encuestados.

## RESULTADOS ENCUESTAS

### CREMA ARTESANAL

Para el análisis cuantitativo, se realizó un sondeo de 59 encuestas a mujeres, todas ellas de diferentes edades y estratos sociales para poder definir bien el mercado meta. Los principales resultados obtenidos de las encuestas se pudieron analizar de la siguiente manera



#### Análisis de precio Van Westendorp



#### RECOMENDACIONES



Producto natural viene en crecimiento

Que no tenga colorante

Parece un muy buen producto

Me gustaría que me asesoren a comprar una crema según mi tipo de piel

A través de este infograma se pueden obtener conclusiones sobre la investigación cuantitativa

- Referente a la decisión de compra de la crema, la toman mujeres entre 21 a 35 años con ingresos entre 600 dólares a 2000 dólares, de las cuales el 81% estarían dispuestas a comprar la crema artesanal.

- El 71% de consumidoras prefieren realizar sus compras en supermercados, seguido por el 20% que hacen compras por internet.

- Las encuestas indican que el 58% de las personas que actualmente usan otras marcas estarían dispuestas a probar una crema artesanal que aporta más beneficios y propiedades a la piel.

- Es importante destacar que es un producto que puede ser dirigido a mujeres en cuanto a publicidad y marketing, pero el uso del producto es de la familia completa, donde los hombres también usan.

Figura n°3: Resultados de las encuestas

### 3.3.3 Conclusiones

El estudio realizado sobre la investigación cualitativa y cuantitativa ha sido beneficioso, ya que se adquirieron datos que determinan las características relevantes para el desarrollo de la crema artesanal, como las necesidades del consumidor, el mercado potencial, el precio y los medios.

La finalidad del análisis fue conocer el mercado actual de las cremas corporales, poder entender más de cerca al consumidor para de esta manera realizar un lanzamiento exitoso de la crema artesanal a base de productos naturales.

Estudiando todos los datos obtenidos, se pudo encontrar fortalezas y debilidades del mercado, como que los consumidores de cremas convencionales que compran en las cadenas de autoservicios están dispuestas a comprar cremas naturales para reemplazar estas marcas, esto significa que la tendencia de consumo va de la mano con este proyecto.

En vista de que la competencia de cremas corporales es alta, tomando en cuenta a las marcas conocidas como Lubriderm y Nivea que están presentes en las principales cadenas de autoservicio y farmacias además está la competencia directa como Qantú, Fioré, Yanati, Kutama, etc. con tiendas propias y venta por internet, la estrategia para el lanzamiento de la crema corporal tiene que contar con las ventajas competitivas que se obtuvieron del análisis como aromas frutales, con varias propiedades y beneficios para la piel, de esta manera podría entrar a competir con las demás marcas.

El mercado de consumo de cremas corporales es grande, y sus clientes buscan nuevas alternativas con beneficios que les satisfaga a un precio razonable, el que se obtiene mediante el análisis de precio de Van Westendorp.

Los medios por los que se realizarán las campañas del producto y de la marca, serán principalmente redes sociales debido al perfil público seleccionado,

seguido por correos electrónicos, esto significa que la inversión en publicidad no será muy costosa, esto permitirá que se pueda invertir en desarrollo de nuevos productos.

El estudio realizado contribuyó significativamente para determinar la importancia del mismo, las encuestas aportaron con mucha información al igual que las entrevistas las cuales pudieron brindar una visión más amplia del mercado al que la empresa pretende competir. Por otro lado el focus group fue muy válido para corroborar las encuestas y aportar con más ideas para el proyecto.

Debido a la investigación realizada se puede concluir que parte del éxito del proyecto se basa en el conocimiento profundo del consumidor y del mercado, a través de distintos métodos cualitativos y cuantitativos.



## **4 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

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

De acuerdo a las investigaciones cualitativas y cuantitativas se ha podido comprobar que 9 de cada 10 personas, usan cremas corporales, lo cual es significativo, al ser un amplio mercado, que se puede satisfacer a través de nuevas estrategias establecidas de acuerdo a las necesidades obtenidas en el análisis de la investigación de mercados, principalmente está la necesidad de un producto con varias propiedades y beneficios naturales, que se puede aprovechar lanzando una nueva marca natural para el cuidado de la piel mientras, existan las barreras de entrada para la competencia internacional y las marcas extranjeras que existen en el país que contienen químicos y preservantes.

El mercado de la cosmética artesanal, es un mercado en crecimiento de un 10% (Maldonado, 2014) que puede ser de gran provecho, en razón de que las barreras de entrada de nuevos competidores es alta, es necesario aprovechar todos las características que buscan los consumidores en una crema para poder atraer y formar un mercado de cosmética natural.

Frente a esta situación, las consumidoras buscan nuevas alternativas y están dispuestas a pagar por las cremas con nuevas propiedades y beneficios, lo cual se puede observar en los resultados de las encuestas que indican que el 81% están dispuestas a comprar una crema artesanal, por otro lado, el 58% de las encuestadas usan otras cremas del mercado y estarían dispuestas a comprar una crema artesanal, esto significa que se puede obtener una participación de mercado de las marcas existentes.

De acuerdo a los entrevistados, la fortaleza del negocio está en cuidar el medio ambiente y evitar el uso de químicos en la piel, lo que se asocia con la tendencia de cuidado ambiental del análisis externo. La gente está cada vez más consciente del medio ambiente y de los efectos que causan los productos procesados con químicos. Muchos de los encuestados no conocen los

productos cosméticos naturales, esto significa que se puede aprovechar el mercado para generar más conocimiento de la marca y demostrar los beneficios que ésta conlleva.

Las consumidoras prefieren comprar una crema corporal en un supermercado, donde existen varias marcas contra las que se entraría en competencia, sin embargo, las consumidoras empiezan a buscar productos naturales, de los cuales no hay variedad.

Al cuestionar sobre el interés de las personas en usar una crema corporal de alta calidad y beneficios únicos que la Amazonía nos brinda, existe una gran apertura, sin embargo es importante destacar la población que usa actualmente estas cremas, pero buscan un tipo de innovación y una ventaja en relación con la competencia.

Es así como ha sido posible conocer las principales preferencias de los consumidores que nos han permitido establecer el comportamiento de compra, sus necesidades, la aceptación del producto en el mercado de la industria cosmética y la oportunidad de negocio.

#### **4.2 Demanda**

Es fundamental obtener la demanda del producto que se quiere ofertar; por lo tanto, se debe estimar cuantitativamente el tamaño del mercado potencial, de acuerdo a los datos obtenidos en la investigación de mercados, a fin de obtener las previsiones de venta y producción que satisfagan la demanda de dicho mercado.

De acuerdo a los datos obtenidos, se determinó un grupo objetivo de 176.768 personas, a partir de este número se obtiene la demanda de productos cosméticos naturales que serían 21.212 personas.

Tabla n°5: Demanda

DEMANDA		
VARIABLES	PORCENTAJE	TOTAL
Mercado cosmética natural	12%	21.212

Adaptado de: (PRO ECUADOR, 2015)

Al realizar el cruce de variables cuantitativas a través de los datos obtenidos en las encuestas, se determina que 12.895 personas estarían dispuestas a comprar la crema artesanal con propiedades naturales.

Tabla n°6: Frecuencia de compra

FRECUENCIA DE COMPRA		
Frecuencia de uso mensual	100%	12.895
Frecuencia de uso anual	1200%	154.740

Tabla n°7: Participación de mercado

PROYECCION NATURELLE MARKET SHARE		
VARIABLES	PORCENTAJE	TOTAL
Market Share	10%	1.289
Mensual MS	1	1.289
Anual MS	12	15.474

Además, se investigó a la competencia directa, y se obtuvieron los datos de ventas y participación de mercado a través del SRI y Súper intendencia de Compañías, con esta información se determinó a YANANTI como empresa referente, de esta manera nos guiamos en la participación de esta empresa para poder determinar la participación de Naturelle la cual es: 10% debido a que recién va a salir al mercado, mientras que YANANTI ya presente 5 años en el mercado.

**PARTICIPACIÓN EMPRESAS DE COSMÉTICA  
ARTESANAL**

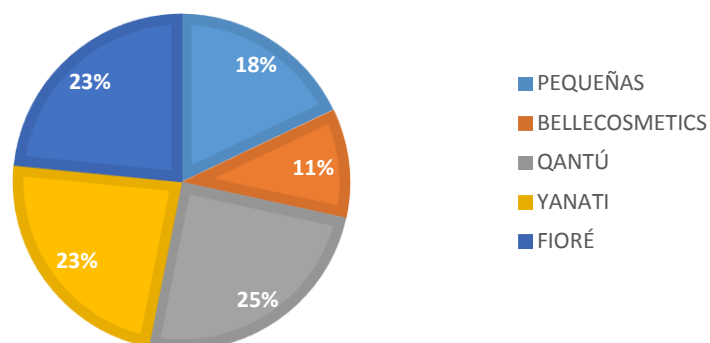


Figura n°4: Participación de mercado de empresas de cosmética artesanal  
Adaptado de: Superintendencia de compañías

Por otro lado se determina que la demanda estimada promedio anual de acuerdo al precio es de 133.849,89 dólares anuales.

Tabla n°8: Demanda anual por precio promedio Van Westendorp

<b>PRECIO PROMEDIO VAN WESTENDORP PRECIO: \$ 8,65</b>			
<b>VARIABLES</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>MESES</b>	<b>TOTAL</b>
Demanda und x precio mensual	1289	1	\$ 11.154,16
Demanda estimada promedio anual	1289	12	\$ 133.849,89

## **5 PLAN DE MARKETING**

El presente plan de marketing, se realiza con el propósito de crear relevancia en la demanda de la crema artesanal para poder obtener beneficios, es así como el marketing ha ayudado a introducir nuevos productos al mercado y ha enriquecido la vida de la gente. (Kotler & Keller, 2012)

Dentro del plan de marketing se analizan las 4P del Marketing para el lanzamiento de la crema corporal artesanal con ingredientes naturales 'Naturelle' en la ciudad de Quito.

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

La estrategia general de marketing para el presente proyecto será la estrategia de diferenciación, la cual consiste en dar cualidades distintivas a un producto que resulten significativas para el comprador (Lambin, Gallucci , & Sicurello , 2008), las características distintivas en el producto son: producto 100% natural y artesanal, beneficios del cacao y experiencia mediante ritual Naturelle

Esta estrategia permite conseguir mayores beneficios que la competencia, ya que la competencia oferta cremas a base de preservantes, y químicos, además que no generan una experiencia para la consumidora.

La elección de esta estrategia se basa en el producto, al ser el único natural a base de cacao, mediante la mezcla de las 4P's del marketing se puede llegar al consumidor permitiendo a la crema artesanal penetrar en el mercado establecido a profundidad, a través de todas las actividades y extra visibilidad que se colocará en el punto de venta.

Se ha determinado la estrategia de desarrollo de producto para el futuro, innovando a través de nuevas tendencias en propiedades e ingredientes que permitan crear un portafolio amplio de cremas naturales, exfoliantes cremas para manos y cremas para pies.

## 5.2 Mercado Objetivo

El mercado objetivo se calcula a partir del segmento definido en el análisis del cliente consecutivo el nivel de interés, disposición de compra y uso de la crema que se obtienen de los de los datos adquiridos en la investigación de mercados.

Tabla n°9: Mercado Objetivo

MERCADO OBJETIVO		
VARIABLES	PORCENTAJE	TOTAL
ECUADOR	100%	16.776.977
PICHINCHA	18%	3.059.971
QUITO	86%	2.644.145
MUJERES	51%	1.356.446
15-35 AÑOS	36%	492.390
Nivel A-B-C+	36%	176.768
Mercado cosmética natural	12%	21.212
Nivel de interés	79%	16.758
Disposición de compra	81%	13.574
Usa crema	95%	12.895

## 5.3 Propuesta de valor

Alex Osterwalder dice que una propuesta de valor es: “el factor que hace que un cliente se incline por una u otra empresa y lo que busca es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente de manera innovadora.” (Osterwalder, Pigneur, Clark, & Smith, 2010) Para establecer la propuesta de valor se utilizó el modelo canvas que se visualiza en la figura n° 5.



Figura n°5: Propuesta de valor modelo Canvas

Con el fin de introducir al mercado un producto innovador con ingredientes 100% naturales y de la Amazonía Ecuatoriana, nace la nueva crema que está dirigida para mujeres con todo tipo de piel y ha conseguido obtener resultados satisfactorios. La mujer que cuida su piel no deberá preocuparse por más por encontrar en el mercado solo cremas con químicos sino tendrá una nueva opción natural. Es así como la crema comprende, observa y analiza a las mujeres para anticipar y satisfacer todas sus necesidades.

### 5.3.1 Experiencia

Las consumidoras podrán ser parte del ritual Naturelle, el cual consiste en demostrar los resultados del producto, a través de un masaje de muestra disponible para todas las consumidoras.

### 5.3.2 Diferenciación

La crema Naturelle, combina las principales necesidades, al ser una crema natural cuya principal función es aportar beneficios y propiedades a la piel:

- Alto en antioxidantes que protege la piel del envejecimiento prematuro.
- Contiene una buena cantidad de vitamina C que ayuda a mantener la piel sana.
- Tiene una enzima que ayuda a la reparación celular y reduce la apariencia de cicatrices.

Además de satisfacer la principal necesidad del consumidor también tiene las siguientes características, las cuales son interesantes al momento de tomar la decisión de compra:

- Con aroma a chocolate que provoca satisfacción a la piel y al olfato.
- Es 100% artesanal con producción ecuatoriana y aprovecha la materia prima que el país brinda.
- Cada crema es hecha con amor y con sanidad, directamente para la consumidora.

### **5.3.3 Servicio Post venta**

De acuerdo a Christopher H. Lovelock "El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional".

Para generar un buen servicio, se mantendrá una constante comunicación con nuestras consumidoras a través de redes sociales, dándoles tips y respondiendo a todas sus inquietudes además de solucionar cualquier tipo de inconveniente en el caso de haberlo, de esta manera se generará una comunidad y un compromiso con la marca a través de los comentarios que ellos tienen sobre la crema de esta manera junto con estrategias de marketing podemos estar preparados para lanzar un nuevo producto en el futuro.



## **5.4 Posicionamiento**

Para personas que cuidan su piel naturalmente, Naturelle es la crema corporal natural que brinda los mejores beneficios a la piel: antioxidantes, vitamina C y Omega 6; elaborado a base de cacao fino de aroma ecuatoriano, además, su exquisita fragancia, sensación y aspecto crearán una nueva experiencia para el cuidado de piel.

## **5.5 Marketing mix**

### **5.5.1 Producto**

Naturelle: El producto en sí es una crema corporal elaborada a base de cacao sin químicos, especialmente diseñada para hidratar, regenerar y reafirmar la piel con la ayuda de las propiedades esenciales que portan sus ingredientes, los cuales son: vitamina C, anti-oxidantes y enzimas.

El resultado es una piel sana, radiante que recupera la elasticidad y flexibilidad. La experiencia para la consumidora, empieza por el proceso de decisión de compra probando el producto, logrando que la consumidora compruebe los resultados que generan los beneficios del cacao, la fragancia y el empaque.

#### **5.5.1.1 Beneficios**

Los principales beneficios de la crema son:

- Anti edad: Alto contenido de antioxidantes, que protege el cuerpo del envejecimiento prematuro.
- Previene resequedad: Contiene vitamina E y magnesio, que ayudan a proteger la piel y mantenerla saludable.
- Reduce la apariencia de cicatrices: Es rico en ácidos grasos y omega 6 que curan las heridas y cicatrices rápidamente.

(Cosmética Natural Casera Shop, s.f.)

### 5.5.1.2 Desarrollo de la marca

- Naturelle, es el nombre de la marca de la crema, cuyo significado asocia la principal característica del producto que es natural. La palabra Naturelle, viene de Natural (Naturel) y de la mujer (elle).
- El **logo** está realizado con una tipografía retro, para crear un aspecto artesanal y resalte en el producto.



Figura n°6: Logo de la marca

- El **empaquetado** será un envase de plástico PET con tapa que proporcionará comodidad para el consumo de la crema.



Figura n°7: Empaque del producto

- La **etiqueta** consta de la marca, las 3 propiedades más importantes del cacao, el tipo de producto, los ingredientes y el código de barras, no existe una normativa para el etiquetado de acuerdo a lo tratado en el aspecto legal del análisis de entornos. La apariencia de la etiqueta refleja la esencia artesanal del producto, da la apariencia de ser una pizarra con los dibujos de cacao y del logo.



Figura n°8: Etiqueta del producto

### 5.5.2 Plaza

Para ingresar al mercado, se va a utilizar la estrategia de distribución selectiva, la cual según Kotler “se basa en utilizar un número inferior de distribuidores en un área geográfica específica...” (Kotler & Keller, 2012), al ser la crema artesanal un producto de compra reflexiva, ya que su principal característica es ser natural a base de cacao, se adapta perfectamente a la estrategia. Por otro lado se identificó el principal canal de ventas de la competencia los cuales son ferias, tiendas propias e internet, de acuerdo a lo que expresa el experto en la investigación de mercados.

De acuerdo al segmento definido, la estrategia para llegar a la consumidora de Quito mediante el canal directo, es decir, de venta y trato directamente con el consumidor, será a través de venta por internet y venta en ferias artesanales.

Es sistema logístico de la empresa, comenzará con el despacho desde la planta de producción de Naturelle, contará con un vehículo y una persona encargada que transportará la mercadería a todos los consumidores que compran por internet y a las ferias artesanales, los costos de esto constan en la parte de inversión del análisis financiero.

Las principales ferias en las que se va a vender el producto constan en la siguiente tabla:

Tabla n°10: Presupuesto de plaza

PRESUPUESTO PLAZA					
FERIA	2017	2018	2019	2020	2021
XPOTEX	\$ 300,00	\$ 310,98	\$ 322,36	\$ 334,16	\$ 346,39
Expo Bazar Atelier	\$ 200,00	\$ 207,32	\$ 214,91	\$ 222,77	\$ 230,93
Mi navidad con Poly	\$ 300,00	\$ 310,98	\$ 322,36	\$ 334,16	\$ 346,39
La cuadra del amor	\$ 100,00	\$ 103,66	\$ 107,45	\$ 111,39	\$ 115,46
Expobelleza Ecuador	\$ 400,00	\$ 414,64	\$ 429,82	\$ 445,55	\$ 461,85
Ferias Artesanales x 18	\$ 3.600,00	\$ 3.731,76	\$ 3.868,34	\$ 4.009,92	\$ 4.022,15

Por otro lado, tiendas de departamento como De Prati o Etafashion y distribuidores de cosméticos como Mush o las Burbujas empiezan a distribuir cosméticos naturales, lo que significa una oportunidad para alcanzar un mercado más amplio de estos productos a futuro.

### 5.5.3 Precio

Para el análisis de precio se ha utilizado el modelo de Van Westendorp, el cual se centra específicamente en la búsqueda de un precio aceptable como indicador de calidad.

Van Westendorp plantea que las decisiones de precio para los consumidores se hacen por equilibrio entre valor, calidad y precio, en la cual existe un precio óptimo superior y uno inferior para el precio que un consumidor está dispuesto a pagar por un producto o servicio. (Opción Consultores, 2014)

De acuerdo al análisis de los datos obtenidos en la encuesta se ha podido determinar un rango de precios óptimos para el producto que está entre 6,00 y 9,00 dólares, cuyo análisis se indica en la figura n°3.

#### 5.5.3.1 Estrategia para la fijación de precios

Valor percibido: Según el análisis Van Westendorp \$8,65 está dentro del precio óptimo que los consumidores están dispuestos a pagar. El valor percibido del producto se determina en base a la competencia, y este producto está a la par en precio con las demás cremas artesanales en el mercado.

Se elige el precio de 8,65 ubicado cerca del punto máximo del margen óptimo de Van Westendorp que va de 6-9 dólares. En nuestro caso el producto que tiene cualidades superiores debido a que es un producto valorado en cuanto a cualidades físicas como los ingredientes y envase de la crema, cualidades psicológicas que se refieren al efecto que se genera en el consumidor respecto al precio y cualidades intangibles que se refiere a un producto artesanal que está en tendencia por la necesidad de las consumidoras en adquirir un producto natural para la piel. (Morris, 2008)

#### **5.5.3.2 Estrategia de entrada**

Para poder lanzar el producto se ha optado por la estrategia de precios orientada a la competencia de cremas naturales artesanales, con el precio de 8,65 y ofreciendo los beneficios que da el producto, por los cuales las consumidoras si estarían dispuestas a pagar.

#### **5.5.3.3 Estrategia de ajuste**

La estrategia de ajuste de precios que se utilizará serán precios diferenciados por los beneficios del producto y por el segmento, esto significa que el precio establecido puede variar de acuerdo a una decisión comercial, que se base en la reacción del consumidor en el mercado. (Stanton, Etzel, & Walker, 2007)

Condiciones de pago: La política de pagos para proveedores estarán definidas por pago de contado al 80% y a 30 días el 20%.

#### **5.5.3.4 Costo de ventas**

El costo de elaboración de una crema de cacao artesanal de 250 ml se detalla en el anexo 4, en el que se destaca que el costo total sería de \$2,12.

#### **5.5.4 Promoción y publicidad**

Las cuatro herramientas principales de comunicación, denominada “mezcla de comunicación”, son: la publicidad, la fuerza de ventas, la promoción y las

relaciones públicas. (Lambin, Gallucci , & Sicurello , 2008) Las cuales se detallan a continuación:

#### 5.5.4.1 Estrategia de promoción

La estrategia de comunicación dentro del canal directo será la estrategia de presión o (push), la cual se enfoca en obtener la cooperación dentro de las iniciativas de marketing por parte de las ferias, esto se puede lograr a través de una negociación con la feria para obtener buenos espacios, la cual sería otorgar un 5% adicional de la venta durante la feria establecida. Esta estrategia permitirá que el producto esté a las manos del consumidor y sea más fácil recomendar el ritual Naturelle para dar a conocer el producto.

Tabla n°11 Presupuesto estrategia de promoción

PRESUPUESTO					
	2017	2018	2019	2020	2021
5% venta ferias	\$ 146,25	\$ 151,60	\$ 157,15	\$ 162,90	\$ 168,87

#### 5.5.4.2 Publicidad

De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación de mercados, se va a realizar marketing digital para poder generar interés sobre el producto. Se contratará a una empresa para que administre las redes sociales, se invertirá en estas para pautar de acuerdo al segmento del proyecto. Además Naturelle entrará en el plan de Google Awards, que mantendrá a la marca entre las primeras búsquedas de internet sobre cremas naturales. El presupuesto de marketing digital se detalla a continuación:

Tabla n°12 Presupuesto de publicidad

PRESUPUESTO PUBLICIDAD					
	2017	2018	2019	2020	2021
Hosting	\$ 97,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Página Web	\$ 463,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Google Awards	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Campaña redes sociales	\$ 1.800,00	\$ 1.865,88	\$ 1.934,17	\$ 2.004,96	\$ 2.078,34

### 5.5.4.3 Marketing directo

El marketing digital de la crema de cacao Naturelle, será a través de la página web, Facebook, Instagram y Snapchat, los cuales podrán alcanzar al mercado objetivo brindándoles un espacio para comunicarse con la marca y ser parte del crecimiento de la misma. Además podrán encontrar tips de cuidado, de uso y de belleza. Las figuras del aspecto de las redes sociales se encuentran en el anexo 3.

Se entregarán volantes en los eventos más importantes de la industria cosmética y artesanal para promover el producto, además de roll up que contengan la información más importante del producto, los cuales se colocarán en los puntos focales de las ferias y/o eventos. Para llevar a cabo esto se necesita de \$360 que se invertirá en el primer año y servirá para 5 años.

Tabla n°13 Presupuesto de marketing directo

PRESUPUESTO MARKETING DIRECTO					
	2017	2018	2019	2020	2021
Flyers	\$ 300,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Roll up	\$ 60,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

En las ferias el contacto con el consumidor será más de cerca y se ofrecerá un ritual Naturelle, el cual consiste en dar un masaje a las manos con la crema, permitiendo que todas las propiedades de la crema penetren la piel, para lograr el ritual es necesario contar con cremas de probadores.

Tabla n°14 Presupuesto Ritual Naturelle

PRESUPUESTO RITUAL NATURELLE					
	2017	2018	2019	2020	2021
Ritual Naturelle	\$ 300,00	\$ 310,98	\$ 322,36	\$ 334,16	\$ 346,39

Para el lanzamiento en el primer año, existen 4 pasos para que la campaña sea de gran provecho, este proceso (figura n°9) está elaborado para que el consumidor se vuelva fiel a la marca.

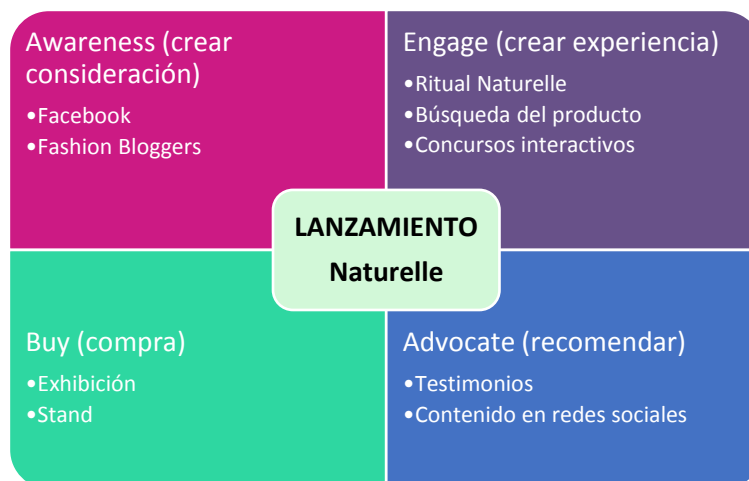


Figura n°9: Plan de lanzamiento

#### 5.5.4.4 Promoción de ventas:

La venta en ferias artesanales, será la más importante para conocer el producto, por lo que la inversión en la entrada de las ferias será conveniente para la empresa y la marca.

- Para probar el producto se destinará presupuesto a regalar muestras de la crema en envases mini de 25 ml, las cuales serán destinadas solo a las consumidoras que no recurran al ritual Naturelle, esta promoción será permanente en vista de que es la base del negocio.
- Se realizarán concursos en redes sociales, en los cuales a través de conseguir un apego a la marca y más seguidores, se obsequiará una crema, o a su vez una sesión hidratante con la crema en un SPA.
- Para las consumidoras que sigan a la empresa en todas las ferias existirán recompensas como ser parte de la sociedad VIP de Naturelle que les invita a eventos de las ferias exclusivos.
- El propósito es invertir en un Stand para ferias que llame la atención a la consumidora, donde el producto sea exhibido como el producto estrella de la feria y único en el mercado.

El objetivo que se quiere lograr sobre las ventas de la crema es generar los siguientes efectos sobre los consumidores:



- Efecto de prueba que induce a los consumidores a utilizar el producto
- Efecto de retención donde el producto sobrevive al periodo de promoción y se puede mantener al producto a un nivel superior de ventas después de la promoción. (Lambin, Gallucci , & Sicurello , 2008)

De acuerdo al plan de promoción de ventas se ha establecido el presupuesto correspondiente que se observa en la siguiente tabla:

Tabla n°15: Presupuesto de promoción de ventas

PRESUPUESTO PROMOCIÓN DE VENTAS					
	2017	2018	2019	2020	2021
Muestras gratis	\$ 987,00	\$ 1.023,12	\$ 1.060,57	\$ 1.099,39	\$ 1.139,63
Stand Ferias	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

#### 5.5.4.5 Relaciones públicas:

Las relaciones públicas son una herramienta de administración destinada a influir favorablemente en las actitudes hacia la organización, sus productos y sus políticas. (Stanton, Walker, & Etzel)

Para el lanzamiento del producto se realizará un evento con líderes de opinión en Quito, en el que se explique los beneficios del producto y se ofrezcan rituales Naturelle y muestras gratis.

Para lograr una mejor influencia sobre las consumidoras, se requiere de blogueros de moda que tienen varios seguidores del segmento al que estamos destinando el producto, esto influirá en la compra del producto hacia las consumidoras, y a cambio las blogueros de moda obtendrán un pago por publicación que se detalla en el cuadro de inversión.

Tabla n°16: Presupuesto de relaciones públicas

PRESUPUESTO RELACIONES PÚBLICAS					
	2017	2018	2019	2020	2021
Bloggers	\$ 400,00	\$ 414,64	\$ 429,82	\$ 445,55	\$ 461,85
Evento de apertura	\$ 2.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

### 5.2.5 Presupuesto de las acciones de la mezcla de marketing

Para llevar a cabo todas las acciones de la mezcla de mercadeo planteadas detalladamente, se requeriría de 52.491,30 dólares para 5 años.

Tabla n°17: Presupuesto de mezcla de marketing

PRESUPUESTO MIX DE MARKETING					
	2017	2018	2019	2020	2021
XPOTEX	\$ 300,00	\$ 310,98	\$ 322,36	\$ 334,16	\$ 346,39
Expo Bazar Atelier	\$ 200,00	\$ 207,32	\$ 214,91	\$ 222,77	\$ 230,93
Mi navidad con Poly	\$ 300,00	\$ 310,98	\$ 322,36	\$ 334,16	\$ 346,39
La cuadra del amor	\$ 100,00	\$ 103,66	\$ 107,45	\$ 111,39	\$ 115,46
Expobelleza Ecuador	\$ 400,00	\$ 414,64	\$ 429,82	\$ 445,55	\$ 461,85
Ferias Artesanales x 18	\$ 3.600,00	\$ 3.731,76	\$ 3.868,34	\$ 4.009,92	\$ 4.022,15
Muestras gratis	\$ 987,00	\$ 1.023,12	\$ 1.060,57	\$ 1.099,39	\$ 1.139,63
5% venta ferias	\$ 146,25	\$ 151,60	\$ 157,15	\$ 162,90	\$ 168,87
Hosting	\$ 97,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Página Web	\$ 463,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Google Awards	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Campaña redes sociales	\$ 1.800,00	\$ 1.865,88	\$ 1.934,17	\$ 2.004,96	\$ 2.078,34
Stand Ferias	\$ 1.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Ritual Naturelle	\$ 300,00	\$ 310,98	\$ 322,36	\$ 334,16	\$ 346,39
Flyers	\$ 300,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Roll up	\$ 60,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Bloggers	\$ 400,00	\$ 414,64	\$ 429,82	\$ 445,55	\$ 461,85
Evento de apertura	\$ 2.000,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 12.453,25</b>	<b>\$ 8.945,57</b>	<b>\$ 9.269,31</b>	<b>\$ 10.804,91</b>	<b>\$ 11.018,26</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 52.491,30</b>				

## 6 PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

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

#### 6.1.1 Misión

Naturelle se dedica a la elaboración y comercialización de cosméticos artesanales a base de ingredientes naturales hechos con mucho compromiso y amor por parte de los artesanos en la ciudad de Quito, enfocado a mujeres que buscan una alternativa natural para la piel, con el propósito de generar una empresa innovadora que crezca a futuro.

#### 6.1.2 Visión

Ser la empresa líder en el mercado de cosméticos artesanales naturales en el 2022, innovando constantemente para conseguir un buen posicionamiento en la industria, sosteniendo la mejor relación con los consumidores, proveedores y empleados.

#### 6.1.3 Objetivo general

Ser una empresa sostenible y sólida financieramente al quinto año, que genere crecimiento de 9,55% anual y rentabilidad gradual e innovar en la cosmética natural para ofrecer siempre las mejores alternativas al consumidor.

#### 6.1.4 Objetivos específicos y estratégicos de la empresa

Tabla n°18: Objetivos de la organización

<b>Mediano plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar las ventas anuales en un 4,5% mediante las estrategias de marketing y publicidad que atraen más consumidoras.</li> <li>• Ampliar el portafolio de la empresa durante los próximos 2 años, innovando a través del desarrollo de nuevos productos como jabones, cremas para manos y exfoliantes.</li> </ul>
<b>Largo plazo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generar el 30% de utilidad neta para los socios y accionistas a partir del tercer año.</li> <li>• Explorar nuevos canales de distribución a partir del segundo año como las tiendas propias y tiendas especializadas.</li> <li>• Reducir los costos de producción a un 5% hasta el 2022, mediante el aumento de la demanda que implica comprar más materiales a menor costo.</li> </ul>

## 6.2 Plan de Operaciones

Para llevar a cabo el proceso de elaboración y comercialización de la crema artesanal se optó por emplear la estrategia de sistema de flujo, para lo cual de acuerdo al modelo de negocio, se aplicará la estrategia focalizada en el producto, donde se cumplen los procesos con las respectivas herramientas por parte de los empleados para la elaboración de una crema (Carro Paz & González Gómez, 2012). Por otro lado, se establecerá un control de calidad del producto con el propósito de satisfacer al cliente.

Tabla n°19: Periodo de producción

PERIODO DE PRODUCCIÓN PARA 2 CREMAS			
Fase	Ingredientes	Descripción	Tiempo
Fase Oleosa	Emulsan	1. Calentar hasta 65°C y fundir las perlas del emulsionante con los aceites.	2 min
	Acohol cetílico		
	aceite de jojoba	2. Quitar el fuego, agregar la manteca y fundirla.	
	aceite de almendras		
Manteca de cacao			
Principios activos	Pantenol	3. Hervir el agua en otro recipiente y dejarlo enfriar hasta 65°C	5 min
	Extracto CO2 de Calendula		
	Aceite esencial de vainilla	4. Verter la fase acuática en la fase oleosa y batir hasta que se haga emulsión	
Fase Acuosa	Rokonsal	5. A la crema enfriada se añaden los principios activos.	5 min
	Ácido láctico		
	Agua destilada	6. Envasar la crema en el envase desinfectado y pegarle etiqueta con la fecha de elaboración.	

La capacidad instalada se basa en los tiempos que toma la elaboración de la crema, el cual es 12 minutos por cada 2 cremas en un solo proceso de acuerdo a la tabla n°19, lo que significa que se pueden producir hasta 1600 cremas mensuales en el horario de trabajo de un ayudante. Para poder abastecer al mercado se espera producir 1289 cremas mensuales, para lo cual se propone un plan de operaciones que consta de 2 procesos importantes los que son: la elaboración del producto y la comercialización del mismo. Estos procesos requieren del apoyo de las áreas más importantes de la empresa para poder llegar al consumidor.

### 6.2.1 Flujogramas de procesos

Los siguientes flujogramas indican los principales procesos de la empresa que son la producción y comercialización de la crema artesanal. Se observa como las diferentes áreas de la empresa intervienen en dicho proceso.

Dentro del proceso de elaboración del producto se siguen 3 pasos los cuales son: la fase oleosa, la elaboración con los principios activos y la fase acuosa. Estas fases son clave para poder tener el mejor resultado.

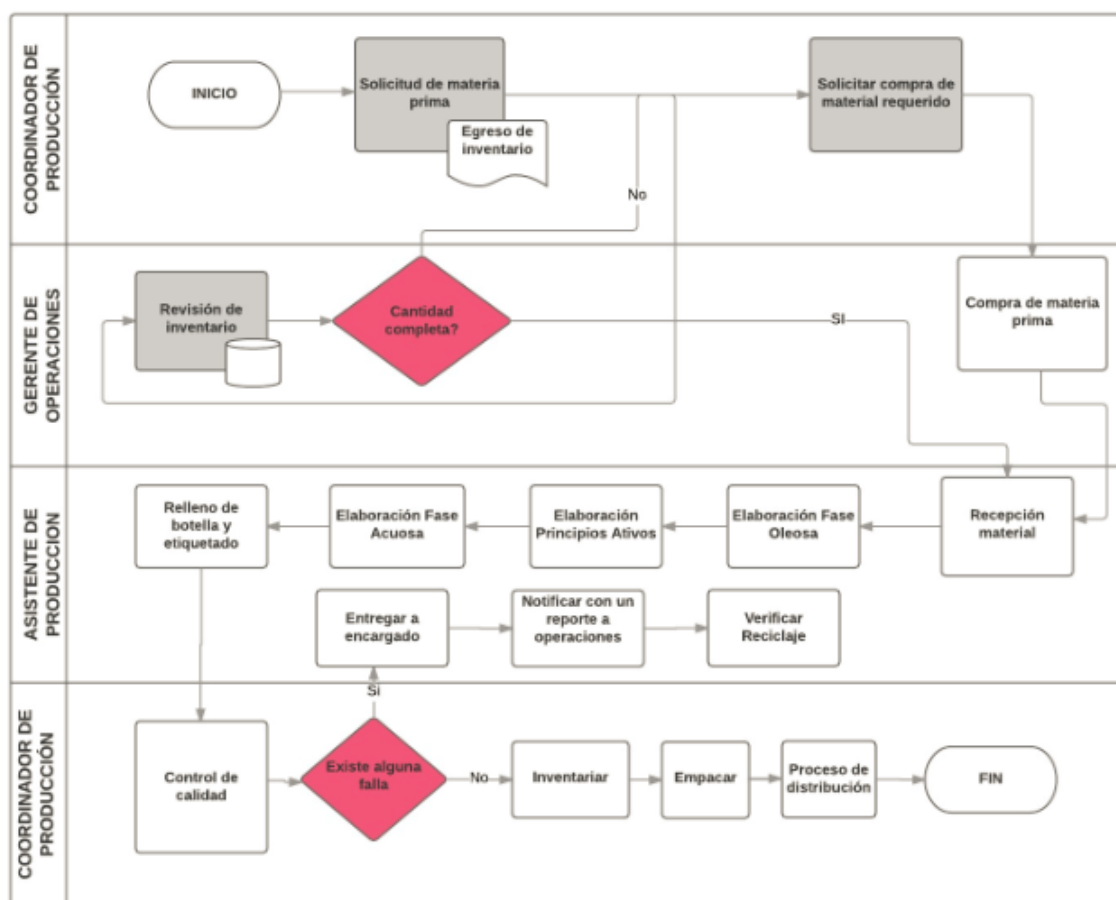


Figura n°10: Flujograma del proceso de elaboración del producto

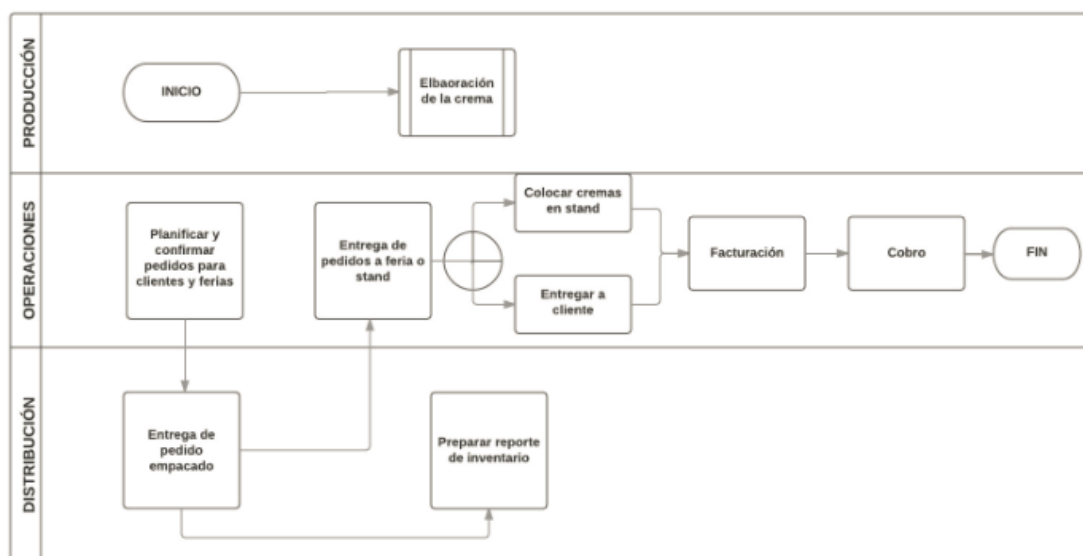


Figura n°11: Flujograma del proceso de comercialización del producto

En los flujogramas se puede observar, que los encargados de operaciones y producción de la empresa Naturelle forman parte de los procesos de operaciones, esto se debe a que el negocio se dedica a la elaboración y comercialización de las cremas naturales.

## 6.2.2 Ingredientes

A continuación se detallan los ingredientes con sus costos para la producción de una crema artesanal.

Tabla n°20: Ingredientes

INGREDIENTES					
Fase	Detalle materia prima	Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
<b>Fase Oleosa</b>	Emulsan	Gramos	10	0,03	0,30
	Acohol cetilico	Gramos	5	0,01	0,03
	aceite de jojoba	Militros	10	0,03	0,28
	aceite de almendras	Militros	20	0,01	0,20
	Manteca de cacao	Gramos	30	0,02	0,45
<b>Principios activos</b>	Pantenol	Militros	2,5	0,05	0,13
	Extracto de Calendula	Gramos	0,75	0,30	0,23
	Aceite esencial de vainilla	Militros	1	0,02	0,02
<b>Fase Acuosa</b>	Rokonsal	Militros	2,5	0,05	0,12
	Ácido láctico	Militros	0,5	0,01	0,01
	Agua destilada	Gramos	125	0,00	0,12

### 6.2.3 Requerimiento de equipos y herramientas

Tabla n°21: Presupuesto de equipos y herramientas

EQUIPOS Y HERRAMIENTAS			
<b>MAQUINARIA</b>			
Ítem	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Cocina industrial	1	\$ 1.368,00	\$ 1.368,00
Batidora	2	\$ 68,40	\$ 136,80
Refrigeradora	1	\$ 1.710,00	\$ 1.710,00
Balanza Electrónica	2	\$ 79,80	\$ 159,60
Ollas grandes	4	\$ 34,20	\$ 136,80
Escritorios	4	\$ 300,96	\$ 1.203,84
Sillas	4	\$ 131,10	\$ 524,40
<b>INSTALACIONES</b>			
Adecuaciones oficina	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
<b>VEHÍCULOS</b>			
Camioneta Chevrolet	1	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
<b>EQUIPO DE COMPUTACIÓN</b>			
Computadoras	4	\$ 850,00	\$ 3.400,00
Telefonos	2	\$ 52,60	\$ 105,20
Impresoras	3	\$ 193,80	\$ 581,40

### 6.2.4 Instalaciones

La empresa está conformada por una oficina del gerente general, una sala de reuniones, la oficina del gerente comercial y de operaciones y 2 escritorios para el equipo de producción. Por otro lado se encuentra el cuarto de producción y almacenamiento.

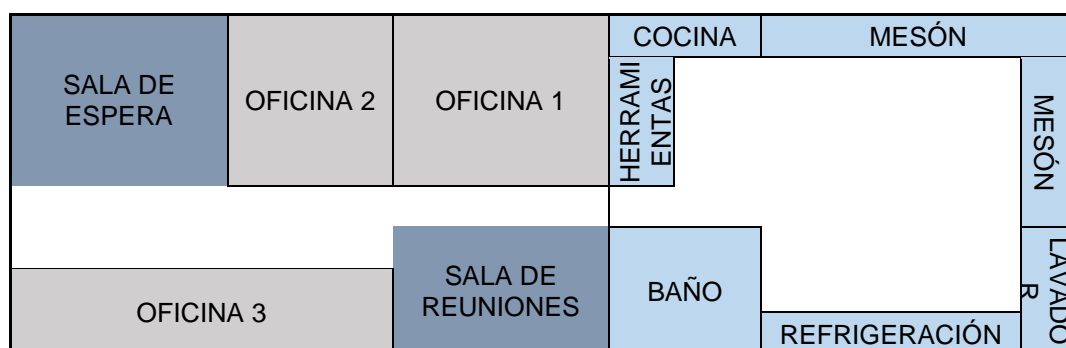


Figura n°12: Instalaciones de Naturelle

### 6.3 Estructura Organizacional

El gerente general está a cargo de la empresa, tomará las decisiones en base a los análisis y resultados que se presenten por el gerente de operaciones y comercial y por el coordinador de producción y distribución.

#### 6.3.1 Organigrama estructural

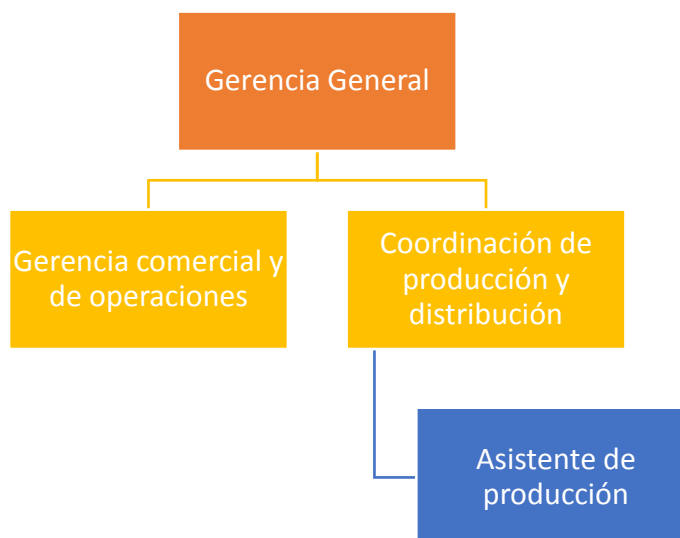


Figura n°13: Organigrama de la empresa

#### 6.3.2 Presupuesto sueldos y salarios

Tabla n°22: Presupuesto de sueldos

RESUMEN DE SUELDOS					
	2017	2018	2019	2020	2021
Costo de mano de obra directa	\$ 6.150,20	\$ 6.776,51	\$ 12.795,55	\$ 14.141,53	\$ 14.645,68
Costo de costos indirectos de fabricación	\$ 10.487,60	\$ 11.583,63	\$ 11.241,99	\$ 12.419,72	\$ 12.860,85
Gastos Sueldos Operacionales	\$ 28.204,20	\$ 31.179,15	\$ 31.433,81	\$ 33.448,52	\$ 34.645,87
<b>TOTAL GASTO SUELDOS</b>	<b>\$ 44.842,00</b>	<b>\$ 49.539,29</b>	<b>\$ 55.471,35</b>	<b>\$ 60.009,77</b>	<b>\$ 62.152,40</b>

La nómina total anual necesaria para pagar a los 4 trabajadores definidos alcanza un total de \$ 44,842.00 considerando sueldos base, comisiones, fondos de reserva, décimo tercera y décimo cuarta remuneraciones.

#### 6.3.3 Descripción de funciones y puestos de trabajos



Tabla n°23: Funciones y puestos de trabajos

<b>Cargo</b>	<b>Descripción de funciones</b>
<b>Gerente General</b>	Representante legal de la empresa, toma las decisiones para la empresa, brinda apoyo a todas las áreas de la empresa, se encarga de las finanzas, recursos humanos y marketing de la empresa.
<b>Gerente comercial y de operaciones</b>	Es el encargado de los proyectar la producción, distribución e inventario de la empresa. Coordina la distribución a las ferias, vende y se pone en contacto con los consumidores.
<b>Coordinador de producción y distribución</b>	Coordina y verifica el proceso de producción, elabora las cremas, controlando la calidad desde que empieza la elaboración de la crema hasta colocar el producto final en las cajas.
<b>Asistente de producción</b>	Elabora las cremas, cumple con el proceso de producción y gestiona los inventarios de la empresa.

#### **6.3.4 Marco Legal**

La empresa se establecerá como una compañía de Responsabilidad Limitada conforme a lo establecido en la Sección V artículo 92 y subsiguientes de La Ley de Compañías (Ley de Compañías, Registro oficial Registro Oficial 312, 1999). Se escoge este modelo de compañía ya que la empresa tiene sus bases en los socios de las mismas, los cuales serán dos, (quien escribe, como socia mayoritaria y un socio que aportara con capital y sus conocimientos del mercado).

La Razón social de la compañía será NATURELLE CIA. LTDA. El objeto social de la compañía será: la fabricación, compra, venta, comisión, al por mayor y menor, la importación, exportación y distribución de todo tipo de productos de tocador como cremas faciales, cremas corporales, cosméticos, maquillajes artículos de tocador y productos terapéuticos. Todos estos productos se los puede comercializar en diferentes presentaciones.

El capital social de la compañía será de US \$400. La administración y representación legal de la compañía recaerá sobre el Gerente General, las obligaciones y atribuciones de éste se encuentran establecidas en los estatutos de la compañía. Las decisiones que correspondan serán tomadas en la junta de socios conforme a lo establecido en los estatutos de la compañía.

La compañía se constituirá y empezará su actividad económica mediante el proceso normal de constitución en concordancia a lo establecido en el Ar. 98 y siguientes de la Ley de Compañías, mismo que consta de los siguientes pasos:

1. Reserva de nombre en el portal web de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.
2. La elaboración y posterior suscripción de la escritura pública de constitución de la compañía, realizada en la notaría de confianza.
3. Inscripción de la escritura pública de constitución en el Registro Mercantil del Cantón del domicilio legal de la compañía.
4. Designación y elaboración de los nombramientos de los administradores.
5. Inscripción de los nombramientos en el Registro Mercantil del Cantón del domicilio legal de la compañía.
6. Una vez inscritos los documentos anteriormente mencionados, se acercará a la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros con el formulario de registro de dirección, para que esta institución tome nota y le asigne un número de expediente a la compañía.
7. Una vez obtenido el número de expediente, se procederá a obtener el Registro único de Contribuyentes (RUC) en el Servicio de rentas internas, con los formularios respectivos.
8. Adquirido el RUC, se obtendrá la patente municipal de la compañía una vez más con los formularios requeridos por el municipio.
9. Con toda esta documentación en regla se procederá a obtener los permisos de funcionamiento de los Bomberos y permisos municipales,

así como también los permisos y registros sanitarios otorgado por la Agencia Nacional de Regulación y Control Sanitario.

Una vez concluido el proceso de constitución la compañía NATURELLE CIA. LTDA. podrá empezar con sus actividades económicas. Pero así también para darle una mayor seguridad jurídica a la compañía y al giro del negocio se procederá a patentar nombres y fórmulas de las cremas a producir, conforme lo establece el art. 5 de la Ley de Propiedad Intelectual y se lo realizará acorde a lo que establece el Capítulo II Sección I del mismo cuerpo legal, ante el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI). (Ley de Propiedad Intelectual, Registro oficial Registro Oficial 426, 2006)

En el Ecuador además de constituir la compañía se debe registrar la marca como propiedad intelectual, para esto se necesita una inversión de \$1710.

Tabla n°24: Presupuesto de constitución

<b>PRESUPUESTO CONSTITUCIÓN</b>					
<b>DESCRIPCION</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Logo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Registro de Marca	\$ 210,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Constitución	\$ 1.500,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

## 7 EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

#### 7.1.1 Proyección de ingresos

La planificación de la producción de la crema artesanal se fundamenta en el mercado objetivo determinado en el plan de marketing, esto es, 1.289 personas en la ciudad de Quito. La empresa parte en el mes 1 con la producción de 1.160 envases de crema, según la planificación de operaciones y estructura organizacional, la empresa está en condiciones de producir este número de envase en forma mensual. El precio inicial por cada envase de crema es \$ 8,65, el cual está acorde con la investigación de mercado realizada en el grupo objetivo. Los supuestos que sustentan la proyección de ingresos son el crecimiento del sector económico, que es 4,50% y la inflación proyectada de 3,66%. (Banco central del Ecuador, 2016). De esta forma se establece la siguiente proyección de producción y precio para un período de evaluación de cinco años:

Tabla n°25: Ingresos por ventas

INGRESO POR VENTAS					
	2017	2018	2019	2020	2021
Cantidad producida	14167	14905	16203	16846	17715
Precio	\$ 8,65	\$ 8,97	\$ 9,29	\$ 9,29	\$ 9,63
Ingresos x ventas	\$ 122.544,55	\$ 133.647,02	\$ 150.603,11	\$ 161.841,00	\$ 176.421,74

Los ingresos anuales de la empresa inician con una cifra de \$ 122.544,45, lo que significa un ingreso mensual promedio de \$ 10.212,05, el cual es adecuado para hacer frente a los egresos de la empresa por concepto de materia prima, gasto de operación y salarios del personal. La combinación del crecimiento del sector económico y la inflación proyectada en el precio final de la crema artesanal significa un crecimiento promedio anual en ventas de la empresa de 9,55%, entre el año 1 y año 5.

#### 7.1.2 Proyección de costos

La estructura de costos está compuesta por los materiales directos involucrados en el proceso de fabricación, estos se describen en el anexo 4. La

combinación de estos materiales indica un costo inicial del envase de crema artesanal de \$ 2,12, el uso de estos materiales se incrementa de acuerdo a la producción mensual y su proyección se establece de acuerdo a la inflación proyectada. Por su caracterización en el uso en el proceso de producción, este costo de materia prima se constituye en el costo variable de la empresa.

El siguiente componente en la estructura de costos es la mano de obra de directa, que es el salario del personal involucrado directamente en el proceso de elaboración de las cremas artesanales, en este caso el asistente de producción, el cual inicia con un costo empresa de \$ 482,40 que corresponde a un salario mensual de \$ 375 más los beneficios sociales y aporte de la seguridad social. La proyección de este costo se realiza en base la inflación proyectada. El siguiente costo lo constituye el costo indirecto de fabricación, donde se agrupan los costos relacionados con el proceso de fabricación y que se constituyen en materia prima directa o mano de obra directa. En base a esta descripción se detalla los costos anuales:

Tabla n°26: Costos anuales

COSTOS ANUALES					
	2017	2018	2019	2020	2021
Costo de los productos vendidos	\$ 46.339,80	\$ 49.955,17	\$ 58.081,61	\$ 61.816,47	\$ 65.176,27

### 7.1.3 Proyección de gastos

Los gastos del proyecto están conformados por los gastos de operación y gastos de salarios del personal administrativo de la empresa. En el gasto de operación destaca la participación de los egresos considerados en el plan de marketing, además se incluye el pago del arriendo de la planta de producción y oficinas de la empresa, movilización y mantenimiento de vehículos, uniformes del personal de producción y suministros e insumos de limpieza. Para la proyección se utiliza la inflación proyectada.

Tabla n°27: Proyección de gastos

PROYECCIÓN DE GASTOS					
	2017	2018	2019	2020	2021
Gastos sueldos	\$ 26.035,50	\$ 28.775,58	\$ 28.996,00	\$ 30.865,79	\$ 31.968,62
Gastos generales	\$ 42.051,87	\$ 37.611,41	\$ 39.099,55	\$ 41.705,02	\$ 43.013,13
<b>Total</b>	<b>\$ 68.087,37</b>	<b>\$ 66.386,99</b>	<b>\$ 68.095,56</b>	<b>\$ 72.570,82</b>	<b>\$ 74.981,75</b>

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

### 7.2.1 Inversión inicial

La inversión inicial comprende la compra de equipo, maquinaria y mobiliario, que conforman los activos fijos (propiedad, planta y equipo), la inversión en intangibles que corresponde a la adquisición del software necesario para la administración de la empresa, los inventarios iniciales y el capital de trabajo inicial. El valor de esta inversión inicial es \$ 51.221,49, la cual está constituida por el 67% en activos fijos, lo cual es acorde a una empresa de producción, donde su mayor inversión es el equipo y maquinaria que se involucra en el proceso de elaboración de cremas. El capital de trabajo constituye el 26% con un valor de \$ 13.231, los inventarios e inversión en intangibles son el 5% y 2% respectivamente. En la siguiente tabla se resume la inversión inicial de la empresa:

Tabla n°28: Inversión inicial

Activos fijos	34.326,04
Inversiones Intangibles	1.200,00
Inventarios	2.464,45
Capital de trabajo	13.231,00
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>51.221,49</b>

### 7.2.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo inicial es un valor de dinero en efectivo que necesita la empresa para asegurar su operación en los primeros meses de la empresa de producción de cremas artesanales. El valor establecido como capital de trabajo es \$ 13.231, el cual toma en cuenta, los gastos generales del primer mes de operación, donde se incluye las acciones iniciales del plan de marketing, la provisión de dos meses de salarios del personal y una reserva de dinero para

cubrir el pago de la cuota mensual del crédito contratado para el financiamiento del arranque de la empresa. La distribución del capital de trabajo es la siguiente:

Tabla n°29: Capital de trabajo

Gastos generales	4.556
Salarios del personal (dos meses)	6.932
Reserva para el pago crédito inicial	1.743
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>13.231</b>

### 7.2.3 Estructura de capital

La estructura de capital para el arranque de la empresa es 65% de capital propio que proviene de los accionistas, este valor equivale a \$ 33.293,97, en el estado de situación financiera se registra como la cuenta de patrimonio. El 35% restante proviene de la solicitud de crédito por un valor \$ 17.927,52, este crédito será contratado en una institución financiera de la ciudad (Banco Pichincha o Proamerica) a una tasa de interés de 17% y plazo de cinco años. La cuota mensual calculada es \$ 445,55, valor que se ajusta a la estructura financiera de la empresa.

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

### 7.3.1 Estado de resultados

De acuerdo a la información detallada en las proyecciones de ingresos, costos y gastos se construye el estado de resultados para cinco años, en el cual se toma en cuenta el cálculo de depreciaciones y amortizaciones para el periodo de evaluación:

Tabla n°30: Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos x ventas	\$ 122.545,00	\$ 133.647,00	\$ 150.603,00	\$ 161.841,00	\$ 176.422,00
Costo de los productos vendidos	\$ 46.340,00	\$ 49.955,00	\$ 58.082,00	\$ 61.816,00	\$ 65.176,00
Utilidad bruta	\$ 76.205,00	\$ 83.692,00	\$ 92.521,00	\$ 100.025,00	\$ 111.245,00
Gastos sueldos	\$ 26.036,00	\$ 28.776,00	\$ 28.996,00	\$ 30.866,00	\$ 31.969,00
Gastos generales	\$ 42.052,00	\$ 37.611,00	\$ 39.100,00	\$ 41.705,00	\$ 43.013,00
Gastos de depreciación	\$ 4.962,00	\$ 4.962,00	\$ 4.962,00	\$ 4.962,00	\$ 4.962,00
Gastos de amortización	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
Utilidad antes de intereses e impuestos	\$ 2.915,00	\$ 12.103,00	\$ 19.224,00	\$ 22.252,00	\$ 31.062,00

Gastos de intereses	\$ 2.860,00	\$ 2.403,00	\$ 1.861,00	\$ 1.220,00	\$ 461,00
Utilidad antes de impuestos y participación	\$ 55,00	\$ 9.700,00	\$ 17.363,00	\$ 21.031,00	\$ 30.600,00
15% participación trabajadores	\$ 8,00	\$ 1.455,00	\$ 2.604,00	\$ 3.155,00	\$ 4.590,00
Utilidad antes de impuestos	\$ 47,00	\$ 8.245,00	\$ 14.758,00	\$ 17.877,00	\$ 26.010,00
22% impuesto a la renta	\$ 10,00	\$ 1.814,00	\$ 3.247,00	\$ 3.933,00	\$ 5.722,00
Utilidad neta	\$ 37,00	\$ 6.431,00	\$ 11.511,00	\$ 13.944,00	\$ 20.288,00

Los ingresos por ventas de crema artesanal en el año 1 logran sustentar los egresos de operación de la empresa y se obtiene una mínima utilidad de \$ 37, esto representa un margen de 0,03% sobre las ventas. Este margen se incrementa sustancialmente hasta alcanzar el 11,50% en el año 5. Esto se explica por la experiencia de la empresa en el mercado, la efectividad de sus estrategias de comercialización y el conocimiento del proceso de producción que hace que su estructura de costos se mantenga entre el 61% y 63% de los ingresos por ventas.

### 7.3.2 Estado de situación financiera

El estado de situación financiera revela la operación de la empresa y como se encuentra financiada por parte del patrimonio de los accionistas o financiamiento externo. Antes de presentar el estado de situación financiera, es importante mencionar las políticas de administración que se toman en cuenta para la creación del estado contable se encuentran detallados en el anexo 5. En base a esta información se presenta el estado de situación financiera:

Tabla n°31: Estado de situación financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	<b>51.221</b>	<b>49.892</b>	<b>53.525</b>	<b>61.822</b>	<b>71.809</b>	<b>87.346</b>
<b>Corrientes</b>	<b>15.695</b>	<b>19.569</b>	<b>28.404</b>	<b>41.902</b>	<b>53.005</b>	<b>73.745</b>
Efectivo	13.231	13.345	21.630	34.503	45.145	69.079
Cuentas por Cobrar	-	3.130	3.400	3.840	4.128	4.515
Inventarios Prod. Terminados	-	399	440	490	527	-
Inventarios Materia Prima	2.348	2.454	2.674	2.794	2.919	-
Inventarios Sum. Fabricación	116	242	259	276	287	151
<b>No Corrientes</b>	<b>35.526</b>	<b>30.324</b>	<b>25.122</b>	<b>19.919</b>	<b>18.804</b>	<b>13.602</b>
Propiedad, Planta y Equipo	34.326	34.326	34.326	34.326	38.413	38.413
Depreciación acumulada	-	4.962	9.924	14.887	19.849	24.811
Intangibles	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200	1.200
Amortización acumulada	-	240	480	720	960	1.200
<b>PASIVOS</b>	<b>17.928</b>	<b>16.562</b>	<b>13.764</b>	<b>10.548</b>	<b>6.592</b>	<b>1.841</b>
<b>Corrientes</b>	<b>-</b>	<b>1.121</b>	<b>1.267</b>	<b>1.537</b>	<b>1.707</b>	<b>1.841</b>
Cuentas por pagar proveedores	-	512	537	585	607	640



Sueldos por pagar	-	489	489	489	489	489
Impuestos por pagar	-	119	240	463	611	712
<b>No Corrientes</b>	<b>17.928</b>	<b>15.441</b>	<b>12.497</b>	<b>9.011</b>	<b>4.885</b>	-
Deuda a largo plazo	17.928	15.441	12.497	9.011	4.885	-
<b>PATRIMONIO</b>	<b>33.294</b>	<b>33.331</b>	<b>39.762</b>	<b>51.273</b>	<b>65.217</b>	<b>85.505</b>
Capital	33.294	33.294	33.294	33.294	33.294	33.294
Utilidades retenidas	-	37	6.468	17.979	31.923	52.211

### 7.3.3 Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo de efectivo muestra la situación de liquidez de la empresa, los principales puntos a destacar son la acumulación de las utilidades en la cuenta de efectivo y la renovación del equipamiento tecnológico en el año 4:

Tabla n°32: Estado de flujo de efectivo

ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO						
AÑOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Actividades Operacionales</b>	-2.464	2.600	11.230	16.358	18.855	28.819
Utilidad Neta		37	6.431	11.511	13.944	20.288
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		4.962	4.962	4.962	4.962	4.962
+ Amortización		240	240	240	240	240
- Δ CxC		-3.130	-271	-440	-288	-388
- Δ Inventario PT	-2.348	-399	-41	-50	-37	527
- Δ Inventario MP	-116	-105	-221	-119	-126	2.919
- Δ Inventario SF		-126	-17	-17	-11	136
+ Δ CxP		512	25	48	22	34
PROVEEDORES						
+ Δ Sueldos por pagar		489	-	-	0	0
+ Δ Impuestos		119	121	222	149	101
		-	-	-	-	-
<b>Actividades de Inversión</b>	-35.526		-	-	-4.087	-
- Adquisición PPE y intangibles	-35.526		-	-	-4.087	-
		-	-	-	-	-
<b>Actividades de Financiamiento</b>	51.221		-2.944	-3.485	-4.126	-4.885
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	17.928	15.441	-2.714	-3.485	-4.126	-4.885
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	33.294		-	-	-	-
		-	-	-	-	-
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	13.231	114	8.286	12.872	10.642	23.934
EFFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		13.231	13.345	21.630	34.503	45.145
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO</b>	13.231	13.345	21.630	34.503	45.145	69.079

### 7.3.4 Flujo de caja del proyecto

En base al estado de resultados se elabora el flujo de caja del proyecto, el cual se presenta a detalle en el anexo 6. El saldo final del flujo de caja del proyecto es el siguiente:

Tabla n°33: Flujo de caja del proyecto

FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	-51.221	17.463	13.951	18.116	16.170	30.868

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

### 7.4.1 Proyección del flujo de caja del inversionista

El flujo de caja del inversionista parte del flujo de caja de proyecto, el detalle del cálculo se encuentra en el anexo 7. El saldo final es el siguiente:

Tabla n°34: Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	-33.294	12.116	8.604	12.769	10.824	25.524

### 7.4.2 Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento se determina en base al modelo del costo promedio ponderado de capital, la cual se detalla en el anexo 8.

### 7.4.3 Criterios de valoración

Los criterios de valoración para la evaluación financiera son los siguientes:

Tabla n°35: Criterios de valoración

Criterios de Inversión Proyecto		Criterios de Inversión Inversionista	
<b>VAN</b>	\$ 9.624,06	<b>VAN</b>	\$ 7.541,62
<b>IR</b>	\$ 1,03	<b>IR</b>	\$ 1,23
<b>TIR</b>	22,97%	<b>TIR</b>	23,49%
<b>Periodo Rec.</b>	3,1	<b>Periodo Rec.</b>	3,7

Los resultados muestran que el proyecto es factible de realizar en base a las proyecciones consideradas en el presente capítulo, ya que, el Valor Actual

Neto es mayor a cero, en el escenario del proyecto e inversionista, esto demuestra que la empresa genera flujos positivos que sustentan la rentabilidad de la empresa y accionistas. La Tasa Interna de Retorno es mayor a la tasa de descuento del proyecto e inversionista, esto establece que para el inversionista es rentable destinar sus recursos financieros en la inversión inicial.

## 7.5 Índices financieros

Tabla n°36: Índices financieros

ÍNDICES FINANCIEROS						
LIQUIDEZ	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA
Razón corriente	17,46	22,42	27,26	31,05	40,05	1,26
Prueba acida	14,7	19,76	24,95	28,86	39,97	1,13
ENDEUDAMIENTO						
Razón deuda / capital	49,69%	34,62%	20,57%	10,11%	2,15%	78%
ACTIVIDAD						
Rotación inventario	39,6	39,6	42,3	43,4		
Rotación activos	4,04	5,32	7,56	8,61	12,97	2,09
RENTABILIDAD						
Margen bruto	62,19%	62,62%	61,43%	61,80%	63,06%	28,40%
Margen operacional	2,38%	9,06%	12,76%	13,75%	17,61%	4,50%
Margen neto	0,03%	4,81%	7,64%	8,62%	11,50%	1,74%

Los índices financieros de la empresa muestran que existe una evolución comercial y financiera, la liquidez medida en la razón corriente y prueba ácida determinan que existe dinero disponible para hacer frente a las obligaciones. En relación con la industria, la liquidez de la empresa es superior. En la razón de endeudamiento se reduce la influencia del crédito en el financiamiento de la empresa y la rentabilidad tiene un crecimiento constante durante el periodo de evaluación. Al comparar el nivel de endeudamiento de la empresa con su industria, se determina que existe una posición conservadora por parte de la empresa ya que únicamente utiliza el financiamiento externo para iniciar sus operaciones en el año 1, el cual disminuye hasta el año 5. En el aspecto de la rentabilidad, la empresa tiene un porcentaje mayor a la industria a partir del año 2, lo que permite concluir que existe un crecimiento comercial paulatino de la empresa que indica que es una empresa que proyecta sus ingresos con cautela y prudencia.

## 8 CONCLUSIONES GENERALES

El plan de negocios evidencia la creación de una empresa de elaboración y comercialización de cosméticos artesanales, siendo la crema corporal de cacao el producto escogido de acuerdo las tendencias de consumo de cosméticos, que cubre la necesidad de los consumidores que buscan una alternativa natural para su piel.

El análisis de entorno del país destaca las oportunidades para el negocio; apoyo del gobierno para la producción nacional, barreras de entrada de la competencia internacional, la tendencia de los consumidores hacia alternativas naturales y cuidado ambiental y el crecimiento de la industria cosmética a pesar del decrecimiento de otras industrias.

El proyecto se muestra conveniente bajo las siguientes condiciones, la industria cosmética está compuesta por varios sectores, de los cuales el 35% son empresas de producción nacional, en lo que respecta al crecimiento de toda la industria bajo el CIU C2023.31, ha tenido un crecimiento del 4, 50%, y el crecimiento del mercado de cosméticos convencionales crece un 10% anual (Banco Central del Ecuador, 2016), mientras que la tendencia de consumo global de cosméticos naturales crece un 15% (Morris, 2008).

La opinión de los expertos respecto al mercado de la cosmética natural corrobora que está en crecimiento, asimismo afirma que la crema corporal es el producto que más demanda tiene. Esto confirma que el producto es viable.

A causa de la investigación cuantitativa se pudieron determinar las características para la elaboración y comercialización de la crema artesanal a base de cacao, así como el interés provechoso de los consumidores hacia el producto.

El análisis del cliente precisa que existe una oportunidad de negocio de acuerdo a al comportamiento del consumidor y sus necesidades insatisfechas, lo cual contribuyo para la creación del producto que abarca beneficios buscados por los consumidores.

Las estrategias de marketing están orientadas al mercado objetivo, destinadas a introducir Naturelle al mercado de la cosmética natural y posicionarse en la mente del consumidor, mediante las cuales se espera obtener los mejores resultados en ventas y respuesta del consumidor a partir del segundo año.

Los objetivos de la empresa, la estructura organizacional y cargos de los empleados se establecen junto con los procesos de operación que cumplen con el objetivo de ofrecer el mejor servicio al consumidor.

El plan de negocios es sostenible y sólido financieramente puesto que se obtuvo un VAN y TIR positivos, las utilidades son mínimas el primer año y a partir del segundo año se incrementan sustancialmente.

De acuerdo a los resultados alcanzados en los diferentes análisis del proyecto, es viable el lanzamiento del producto conforme indica el plan de negocios.

## Referencias

- Aduana del Ecuador. (2015). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/archivos/Boletines/2015/Anexo%20011-2015%20final.pdf>
- Amanda Granda. (9 de Enero de 2015). *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/tendencias/ambiente-plan-ecologico-2015-sustentable.html>
- ANFAB. (25 de Marzo de 2015). *Cómo crear una empresa de alimentos en el Ecuador*. Obtenido de <http://www.anfab.com/wp/como-crear-una-empresa-de-alimentos-en-el-ecuador/>
- Banco Central del Ecuador. (Abril de 2016). *BCE*. Obtenido de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorExterno/BalanzaPagos/balanzaComercial/ebc201604.pdf>
- Banco central del Ecuador. (2016). *Previsiones macroeconómicas del Ecuador 2015-2018*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/PIB/Pre-sentPrev2015.pdf>
- Banco Mundial. (07 de Abril de 2016). *Banco Mundial*. Obtenido de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- Beautymarket. (6 de Enero de 2014). *beautymarketamerica.com*. Obtenido de <http://www.beautymarketamerica.com/ecuador-sufre-restricciones-para-la-importacion-de-cosmeticos-5719.php>
- Carro Paz, R., & González Gómez, D. (2012). Estrategia de producción y operaciones. En *Administración de las operaciones*.
- Cedatos. (s.f.). Obtenido de <http://www.cedatos.com.ec/>
- Cedatos. (Marzo de 2016). *Cedatos*. Obtenido de [http://www.cedatos.com.ec/detalles\\_noticia.php?Id=257](http://www.cedatos.com.ec/detalles_noticia.php?Id=257)
- Cosmética Natural Casera Shop. (s.f.). *Cosmética Natural Casera Shop*. Obtenido de <http://www.cremas-caseras.es/mantecas-y-ceras-para-cosmetica/218-manteca-de-cacao-theobroma-cacao.html>
- Cuida tu futuro. Manejar bien el dinero, e. b. (2016). *PASOS PARA CREAR UNA EMPRESA EN ECUADOR*. Obtenido de <http://www.cuidatufuturo.com/pasos-para-crear-una-empresa-en-ecuador-2/>
- DANE, C. A. (s.f.). *Valorea proyectados según crecimiento del sector*.

- El Comercio. (2015). *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/tendencias/maquillaje-cosmeticos-naturaleza-recomendaciones-piel.html>
- El Telégrafo. (08 de Enero de 2015). Compra de cosméticos bajó \$ 100 millones. *El Telégrafo*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/1/compra-de-cosmeticos-bajo-100-millones>
- Euromonitor International. (Febrero de 2016). *Euromonitor International*. Obtenido de <http://www.euromonitor.com/ecuador>
- INEC. (Junio de 2012). *INEC*. Obtenido de Unidad de Análisis de Síntesis: <http://www.inec.gob.ec/estadisticas/SIN/descargas/ciuu.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (Marzo de 2016). *INEC*. Obtenido de INEC: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo\\_0316.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf)
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (Decimocuarta edición ed.). Naucalpan de Juárez, México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Lambin, J.-J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2008). *Dirección de marketing, gestión estratégica y operativa del mercado* (Segunda ed.). México D.F., México: McGRAW-HILL.
- Ley de Compañías, Registro oficial Registro Oficial 312 (05 de Noviembre de 1999).
- Ley de Propiedad Intelectual, Registro oficial Registro Oficial 426 (28 de Noviembre de 2006).
- Maldonado, C. (2014). La belleza en el Ecuador se vende bien. *Revista Gestión*, 2. Obtenido de <http://www.revistagestion.ec/wp-content/uploads/2014/02/Edici%C3%B3n-233-Empresarial.pdf>
- Morris, G. (15 de Abril de 2008). *THE "GREENING" OF PERSONAL CARE: SEPARATING PERCEPTION FROM REALITY*. Obtenido de In cosmetics: [http://siltechpersonalcare.com/pdfs/brochures/Greening\\_of\\_Personal\\_Care.pdf](http://siltechpersonalcare.com/pdfs/brochures/Greening_of_Personal_Care.pdf)
- Opción Consultores. (Mayo de 2014). *Opción Consultores*. Obtenido de <http://www.opcion.com.uy/marketing/?p=1831>
- Organic Monitor. (Diciembre de 2011). *Organic Monitor*. Obtenido de <HTTP://WWW.ORGANICMONITOR.COM/700160.HTM>
- Orozco, M. (18 de Marzo de 2016). *El comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador-cambios-claves-reforma-laboral.html>
- Osterwalder, A., Pigneur, Y., Clark, T., & Smith, A. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. 6a ed.

- Pro Ecuador. (2013). Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/plasticos-farmaceutica-cosmeticos/>
- PRO ECUADOR. (Febrero de 2015). *Instituto de promoción de exportación e inversiones*. Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROEC\\_PPM2013\\_COSM%C3%89TICOS\\_FRANCIA\\_I.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROEC_PPM2013_COSM%C3%89TICOS_FRANCIA_I.pdf)
- Pro Ecuador. (s.f.). *Instituto de Promoción de exportacionese inversiones*. Obtenido de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROEC\\_PPM2013\\_COSM%C3%89TICOS\\_FRANCIA\\_I.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2015/02/PROEC_PPM2013_COSM%C3%89TICOS_FRANCIA_I.pdf)
- Revista Nielsen. (Enero de 2014). *Ekosnegocios*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=3288>
- Revista Líderes. (s.f.). *El Comercio*. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/tendencia-aplicar-estrategias-ecologicas.html>
- Sandhusen L., R. (2002). *Mercadotecnia* (Primera edición ed.). Compañía Editorial Continental.
- Sistema de Indicadores Sociales del Ecuador . (s.f.). *SIISE*. Obtenido de <http://www.siise.gob.ec/siiseweb/siiseweb.html?sistema=1#>
- Sosa, C. (17 de Octubre de 2016). *El Comercio*. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/opinion/analisis-economia-cesaraugustososa-crecimiento-ecuador.html>
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *FUNDAMENTOS DE MARKETING*. México, D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES.
- Stanton, Walker, & Etzel. (s.f.). Obtenido de <http://relacionespublicasconeli.blogspot.com/2011/10/relaciones-publicas-concepto.html>
- Superintendencia de compañías, valores y seguros. (2016). *Superintendencia de Compañías, valores y seguros*. Obtenido 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)
- Zumba, L. (06 de Febrero de 2017). *expreso.ec*. Obtenido de <http://expreso.ec/vivir/la-cosmetica-lo-natural-y-las-licencias-vuelven-atractivo-al-sector-MY1067961>



## **ANEXOS**

## **Anexo 1**

Reglamento de registro y control sanitario.

Art. 6.- LICENCIA SANITARIA DE VENTA PARA PRODUCTOS ARTESANALES. El Registro Sanitario de productos de elaboración artesanal consistirá exclusivamente en la licencia sanitaria de venta otorgada por la Dirección Provincial de Salud de la provincia en la que se elaborare o expendiere el producto.

La Dirección Provincial de Salud exigirá a los productores artesanales de productos procesados el cumplimiento de las normas de buenas prácticas de manufactura que les fueren aplicables.

Se considerarán productos de elaboración artesanal aquellos elaborados por artesanos o micro empresarios registrados como tales en el MICIP y de conformidad con la reglamentación correspondiente.

## **Anexo 2**

Encuesta para la investigación de mercados

### **1. ¿Usa usted crema corporal?**

Si ( ) No ( )

### **2. ¿Qué marca de crema corporal usa?**

Nivea  
Lubriderm  
Saint Ives  
Otras marcas naturales o artesanales  
Otra ¿Cuál?:

### **3. ¿Cuáles son los aspectos que más le atraen de una crema corporal?**

( ) Fragancia  
( ) Diseño de empaque  
( ) Precio  
( ) Calidad  
( ) Sus propiedades y beneficios  
( ) Otra ¿Cuál?:

### **4. ¿En qué presentación prefiere usted comprar una crema corporal?**

( ) 75 - 150 ml  
( ) 250 - 350 ml  
( ) 400 -750 ml

### **5. En una escala del 1 al 5, donde 5 es "Muy interesante" y 1 es "Nada interesante"**

**¿Qué tan interesante es una crema artesanal hecha a base de ingredientes 100% naturales sin químicos y propiedades de la Amazonía para usted?**

- 1 ( )
- 2 ( )
- 3 ( )
- 4 ( )
- 5 ( )

**6. Las fragancias artificiales contienen químicos, si le ofrecemos fragancias naturales ¿Qué fragancias de crema prefiere?**

- ( ) **Frutal** (Es una fragancia refrescante y dulce, con aromas de frutas)
- ( ) **Floral** (Aromas frescos a flores)
- ( ) **Herbal** (Tiene aromas ligeros limpios y frescos, notas de hojas, tallos, árboles o bosques)
- ( ) **Oriental** (Aromas misteriosos y sensuales. Están hechas a base de flores exóticas y especias, como vainilla y canela.)
- ( ) **Amaderada** (Aromas cálidos y profundos, con notas de madera, musgo, incienso o ámbar)

**7. ¿Qué beneficios le gustaría que las propiedades amazónicas le aporten a su piel? Puede escoger varios.**

- ( ) Proteger la piel de radiaciones solares
- ( ) Retardar el envejecimiento
- ( ) Aumentar la producción de colágeno y elastina
- ( ) Hidratar, purificar y sanar la piel
- ( ) Disminuir la aparición de imperfecciones
- ( ) Aclarar la piel
- ( ) Proteger de la contaminación del medio ambiente
- ( ) Ingredientes naturales que no causan alergias
- ( ) Otro ¿Cuál?:

**8. Partiendo del punto que el producto con los beneficios e ingredientes 100% naturales le satisfaga, ¿lo compraría?**

- ( ) SI
- ( ) NO

**9. ¿A qué precio dentro de este rango (3,00 – 12,00) consideraría una crema de 250 ml como muy barato que le haría dudar de su calidad y no compraría?**

**10. ¿A qué precio dentro de este rango (3,00 – 12,00) consideraría una crema de 250 ml como barato y aun así lo compraría?**

**11. ¿A qué precio dentro de este rango (3,00 – 12,00) consideraría una crema de 250 ml como caro y aún así lo compraría?**

**12. ¿A qué precio dentro de este rango (3,00 – 12,00) consideraría una crema de 250 ml como muy caro como para comprarlo?**

**13. ¿Dónde le gustaría poder adquirir este producto?**

- ( ) Supermercados
- ( ) Tiendas propias
- ( ) En internet
- ( ) Tiendas naturistas
- ( ) Domicilio
- ( ) Otro ¿Cuál?

**14. ¿A través de qué medios le gustaría recibir información sobre este producto/servicio?**

- Correos
- Redes sociales
- Internet
- Folletos y catálogos
- Otro ¿Cuál?

**15. ¿Cuántas veces compraría al mes una crema artesanal con estos beneficios?**

- 1 vez al mes
- 2 veces al mes
- 1 vez cada 2 meses
- 1 vez cada 3 meses

**16. ¿Tiene algún comentario o sugerencia sobre este producto/servicio?**

**17. Género**

Hombre ( ) Mujer ( )

**18. ¿Qué edad tiene?**

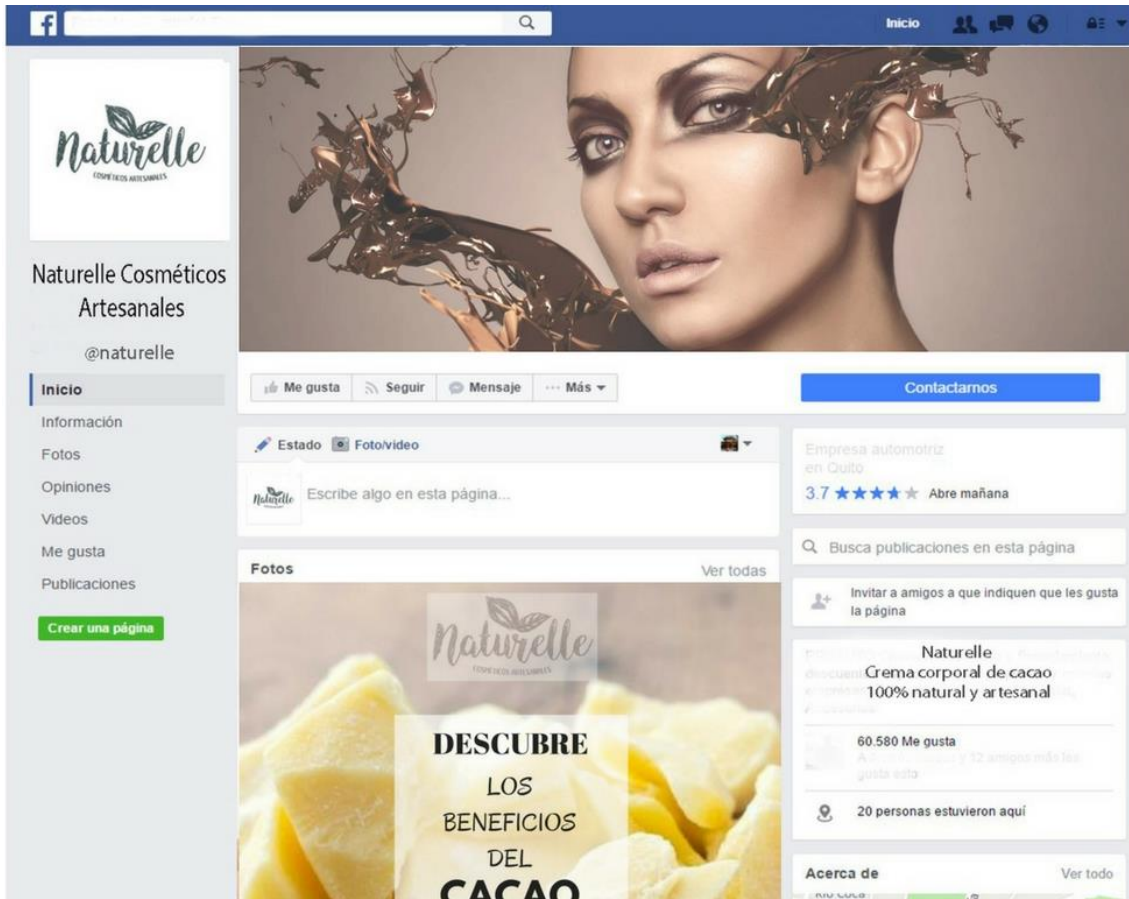
- Entre 15 y 20 años
- Entre 21 y 25 años
- Entre 26 y 30 años
- Entre 31 y 35 años
- Entre 36 y 40 años
- Entre 41 y 45 años
- Entre 46 y 50 años
- Más de 50 años

**19. Ingreso**

- Entre \$300 y \$600
- Entre \$600 y \$1000
- Entre \$1000 y \$1300
- Entre \$1300 y \$1600
- Entre \$1600 y \$2000
- Entre \$2000 y \$2300
- Entre \$2300 y \$2600
- Más de \$2600

**Anexo 3**

Página de Facebook



Contenido para Facebook e Instagram:



Anexo 4

	Detalle materia prima	Medida	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Costo proceso
<b>Fase Oleosa</b>	Emulsan	Gramos	10	0,03	0,30	<b>1,25</b>
	Acohol cetilico	Gramos	5	0,01	0,03	
	Aceite de jojoba	Militros	10	0,03	0,28	
	Aceite de almendras	Militros	20	0,01	0,20	
	Manteca de cacao	Gramos	30	0,02	0,45	
<b>Principios activos</b>	Pantenol	Militros	2,5	0,05	0,13	<b>0,37</b>
	Extracto CO2 de Calendula (sin Propilen Glicol)	Gramos	0,75	0,30	0,23	
	Aceite esencial de vainilla	Militros	1	0,02	0,02	
<b>Fase Acuosa</b>	Rokonsal	Militros	2,5	0,05	0,12	<b>0,25</b>
	Ácido láctico	Militros	0,5	0,01	0,01	
	Agua destilada	Gramos	125	0,00	0,12	
<b>Empaques</b>	Envase PET	Unidad	1	0,08	0,08	<b>0,25</b>
	Etiqueta	Unidad	1	0,02	0,02	
	Caja cartón	Unidad	1	0,15	0,15	
					<b>Total</b>	<b>2,12</b>

## Anexo 5

1. Política de crédito: 70% pago de contado y 30% a crédito del monto total de ventas.
2. Política de pago proveedores: 80% pago de contado y 20% a crédito del monto total de compra de materia prima.
3. Política de inventarios: reserva de inventarios del 10% de la producción del siguiente mes.
4. Política de destino de utilidades: acumulación en la cuenta de utilidades retenidas en el patrimonio.
5. Política de inversión activo fijos: reposición del equipamiento tecnológico de la empresa en el año 4.

## Anexo 6

### FLUJO DE CAJA PROYECTO

AÑO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>		2.915	12.103	19.224	22.252	31.062
Gastos de depreciación		4.960	5.411	5.411	5.411	5.411
Gastos de amortización		240	240	240	240	240
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		8	1.455	2.604	3.155	4.590

22% IMPUESTO A LA RENTA		10	1.814	3.247	3.933	5.722
<b>I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)</b>		8.097	14.485	19.024	20.815	26.401
		-	-	-	-	-
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(15.695)	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	9.366	(534)	(908)	(559)	(56)
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	-	-	-	-	(7.308)
<b>II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO</b>	(15.695)	9.366	(534)	(908)	(559)	(7.364)
	-	-	-	-	-	-
INVERSIONES	(35.526)	-	-	-	(4.087)	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
<i>Recuperación maquinaria</i>	-	-	-	-	-	2.271
<i>Recuperación vehículos</i>	-	-	-	-	-	7.967
<i>Recuperación equipo de computación</i>	-	-	-	-	-	1.594
<b>III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)</b>	(35.526)	-	-	-	(4.087)	11.831
	-	-	-	-	-	-
<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	(51.221)	17.463	13.951	18.116	16.170	30.868

## Anexo 7

### FLUJO DE CAJA INVERSIONISTA

<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO</b>	(51.221)	17.463	13.951	18.116	16.170	30.868
Préstamo	17.928	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	(2.860)	(2.403)	(1.861)	(1.220)	(461)
Amortización del capital	-	(2.487)	(2.944)	(3.485)	(4.126)	(4.885)
	-	-	-	-	-	-
<b>IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	(33.294)	12.116	8.604	12.769	10.824	25.521

## Anexo 8

Tasa libre de riesgo	1,93%
Rendimiento del Mercado	10,50%
Beta	0,89
Riesgo País	6%
Tasa de Impuestos	33,70%
CAPM	15,88%
WACC	
Año 1	14,35%
Año 2	14,69%
Año 3	15,09%
Año 4	15,45%
Año 5	15,78%

