



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN
DE AGUA DE COLONIA CON AROMA A MANDARINA EN LA CIUDAD DE
QUITO

AUTOR

JUAN ANDRÉS SÁNCHEZ LUZURIAGA

AÑO

2018



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE
AGUA DE COLONIA CON AROMA A MANDARINA EN EL CANTÓN QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el título de Ingeniería Comercial con mención en
Administración de Empresas

Profesor guía

Luis Fernando Bustos

Autor

Juan Andrés Sánchez Luzuriaga

Año

2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo, Plan de Negocios para la Elaboración y Comercialización de Agua de Colonia con Aroma a Mandarina en el Cantón Quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Juan Andrés Sánchez Luzuriaga, en el semestre 2018-01, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Luis Fernando Bustos

C.I: 1702469980

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de Negocios para la Elaboración y Comercialización de Agua de Colonia con Aroma a Mandarina en el Cantón Quito, del estudiante Juan Andrés Sánchez Luzuriaga, en el semestre 2018-01, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

Marco Antonio Lalama Gross

C.I: 1705328639

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Juan Andrés Sánchez Luzuriaga

C.I: 1722046636

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por permitirme finalizar satisfactoriamente esta maravillosa etapa de mi vida. Doy gracias también a mis profesores por sus enseñanzas, lecciones y profesionalismo.

DEDICATORIA

El proyecto de titulación, el esfuerzo de toda la carrera y mi título van dedicados a mis padres. Fue un trayecto de perseverancia y paciencia. Tardó un poco, pero finalmente llegó el momento de agradecerles y dedicarles este triunfo. Por y para ustedes.

RESUMEN

Mandarine es un agua de colonia, o también conocida sencillamente como colonia, diferente de las que se encuentran en el mercado. El objetivo principal de este producto es brindar al consumidor final una colonia de calidad, compuesta por materias primas selectas que garantizan su duración y la satisfacción del cliente.

Las aguas de colonia se fabricarán para satisfacer a un segmento de mercado específico: mujeres cuya edad comprenda entre los 22 y 38 años y sus preferencias para elegir una fragancia sean de aromas frutales y cítricos.

Para este proyecto se establecieron diversas estrategias de marketing que proporcionan el adecuado desarrollo del producto y facilitan la penetración de las aguas de colonia en el mercado.

Se diseñó un plan operativo para validar la disponibilidad de los requerimientos mínimos necesarios para proceder con la elaboración del producto: materias primas, mano de obra, capacidad de producción, logística, entre otros.

Se estableció el esquema organizacional vertical, la cual se basa en una estructura jerárquica que muestra los niveles de cargos. Se necesitará un gerente general, un jefe de producción, un jefe de ventas, cinco operadores y un vendedor inicialmente.

Finalmente, se realizó una evaluación financiera completa mediante la cual se pudo concluir que el resultado de los flujos y estados del proyecto son positivos desde el año uno de operación, con tendencias positivas, con lo cual se asegura la viabilidad del plan de negocios.

ABSTRACT

Mandarine is a colony water, or also known simply as a colony, different from those that are found in the market. The main objective of this product is to provide the consumer a high-quality colony, composed by selected raw materials that guarantee its duration and customer satisfaction.

The colony waters will be manufactured to satisfy a specific segment of clients: women whose ages are between 22 and 38 years and prefer a fragrance of fruit and citrus aroma.

For this project, many marketing strategies were established. They provide the correct development of the product and facilitate the penetration of the colony in the market.

An operational plan was designed to validate the availability of necessary items to produce the product: raw materials, human resources, production capacity, logistics and others.

The vertical organizational scheme was established, which is based on a hierarchical structure that shows the load levels. In this case, it is needed a general manager, a production manager, a sales manager, five operators and a seller.

Finally, a complete financial evaluation was carried out through which it was concluded that the result of the flows and the project numbers are positive since year one of operation, with positive trends, which ensures the viability of the business plan.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Justificación del trabajo.....	1
1.1.1 Objetivo general del trabajo	1
1.1.2. Objetivos específicos del trabajo.....	2
2. ANÁLISIS DE ENTORNOS	3
2.1 Análisis del entorno externo.....	3
2.1.1 Entorno externo (entorno económico, político, social, y tecnológico). 3	
2.1.2 Análisis de la industria (Porter)	5
3. ANÁLISIS DEL CLIENTE	9
3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa.....	9
4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	18
4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente	18
5. PLAN DE MARKETING.....	21
5.1 Estrategia general de marketing	21
5.1.1 Mercado Objetivo.....	22
5.1.2 Propuesta de valor.....	23
5.2 Mezcla de Marketing.....	24
6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	37
6.1 Misión, visión y objetivos de la organización	37

6.2 Plan de Operaciones.....	38
6.3 Estructura Organizacional.....	43
7. EVALUACIÓN FINANCIERA	48
7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos.....	48
7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital ...	50
7.3 Proyección de estados de resultados, situación financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja	52
7.4 Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento, y criterios de valoración	55
7.5 Índices financieros	57
8. CONCLUSIONES GENERALES	58
REFERENCIAS.....	60
ANEXOS	

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Justificación del trabajo

Desde épocas antiguas, los aromas y fragancias provenientes de plantas y frutas han sido transformados en artículos de uso personal y constantemente son innovados en todo el mundo. Las fragancias brindan al ser humano un sentido de identidad, frescura y seguridad. Además, logran provocar emociones y sensaciones positivas, e incluso generan recuerdos dentro de nosotros (Saud180, 2013). La idea de producir agua de colonia (también conocida simplemente como “colonia”) con un aroma cítrico, se inspira en el olor agradable que tienen las mandarinas que se cultivan y cosechan en la localidad de Patate, en la provincia de Tungurahua. Este fruto tiene un olor exquisito y es reconocido

La necesidad de desarrollar este proyecto se basa en dos factores fundamentales. El primero, es optar por el denominado “cambio de la matriz productiva” en el Ecuador. Nuestro país sigue siendo dependiente de los ingresos generados por el petróleo (Universo, 2017), esto es algo que se debe cambiar desarrollando de manera sustentable las industrias locales y aprovechando eficientemente las materias primas que existen en el país. El segundo factor surge de la oportunidad de competir contra los elevados precios que existe desde años atrás en el mercado de las fragancias, en especial las importadas (Revista Gestión, 2013). Las aguas de colonia son un producto sustituto más económico que los perfumes y brinda de igual manera sensaciones muy agradables con sus aromas.

El principal objetivo de este producto es brindar a las mujeres en el Ecuador, un sentido de pertenencia propio y representativo de nuestra tierra a través de una fragancia con extractos de una fruta típica del país. A continuación, el desarrollo de esta propuesta de negocio.

1.1.1 Objetivo general del trabajo

El plan de negocios que se desarrollará a continuación tiene como objetivo principal determinar el nivel de factibilidad que tiene la implementación de una empresa productora y comercializadora de agua de colonia con aroma a mandarina en la ciudad de Quito. Dentro de todo el trabajo, se llevará a cabo un análisis estructurado, metódico y sustentado en el cual se demuestre, con el apoyo de distintas herramientas académicas, si es que el proyecto es viable o no. Parte de la finalidad general de esta investigación, es definir qué tan rentable es para una empresa producir y comercializar un producto que ya existe en el mercado, bajo un concepto innovador.

1.1.2. Objetivos específicos del trabajo

- Desarrollar un análisis de los factores externos y del macroentorno en el cual se va a desarrollar la empresa mediante la aplicación del método PEST.
- Identificar el nivel de competencia que existe en la industria en la cual la compañía va a participar basado en el modelo de análisis de las cinco fuerzas competitivas desarrolladas por Michael Porter.
- Desplegar un estudio sobre el tipo de cliente y determinar el mercado objetivo al cual se quiere llegar. Se utilizarán métodos de investigación cuantitativa y cualitativa.
- Describir cual es la oportunidad de negocio, en base al análisis externo, competitivo y del cliente.
- Planificar una estrategia de marketing enfocada en el mercado objetivo, propuesta de valor, y la mezcla de marketing.
- Implementar la estructura organizacional para la empresa, edificada por la misión, visión, objetivos, plan operativo y organizacional.
- Realizar una evaluación financiera del proyecto, en la cual se expongan las fuentes de ingresos, la estructura de costos y gastos. Se detallará cual va a ser la inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital.

2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

2.1 Análisis del entorno externo

La elaboración de aguas de colonia, según la clasificación CIIU, se localiza en el código C2023.31: Fabricación de perfumes y cosméticos: perfumes y aguas de colonia, preparados de belleza y de maquillaje, cremas solares y preparados bronceadores, preparados para manicura y pedicura. (INEC, 2012).

2.1.1 Entorno externo (entorno económico, político, social, y tecnológico)

Político

La Republica del Ecuador es un país soberano y democrático. Según la constitución, la estructura del estado ecuatoriano está conformada por cinco poderes: poder ejecutivo liderado por el presidente de la república Lenin Moreno, quien fue electo como presidente en Abril del 2017, después de la disputa electoral con el señor Guillermo Lasso; el poder legislativo que corresponde a la Asamblea Nacional; el poder judicial que está encabezado por la Corte Nacional de Justicia; el poder electoral liderado por el CNE y el quinto es el poder ciudadano que está constituido por El Consejo de Participación Social y Control Ciudadano, la Defensoría del Pueblo y la Contraloría General del Estado.

Económico

La economía del país viene siendo afectada por distintos factores suscitados en años anteriores. El declive del precio internacional de petróleo, el terremoto ocurrido en abril del 2016 en la costa, una elevada deuda externa y un desempleo marcado son puntos claves que han desembocado en que la economía del país haya caído. Ventajosamente, al cierre de año 2017, la economía ecuatoriana creció en un 1,5% en comparación del año 2016. Incluso el propio Fondo Monetario Internacional (FMI) mencionó estar sorprendido por el

desempeño económico de Ecuador, del cual esperaba, según un estudio de octubre pasado, un crecimiento de apenas el 0,2 por ciento (El Extra, 2017)

Por otro lado, el actual gobierno ha intentado impulsar el cambio de la matriz productiva implementando programas para las PYMES. La Corporación Financiera Nacional (CFN) implementó el Fondo de Garantía dirigido a las Micro y Pequeñas Empresas. Este fondo fue estructurado para que los emprendedores nacionales tengan accesos a créditos, así no cumplan con el 100% de las garantías que requieren las instituciones financieras del país (CFN, 2014)

En cuanto a la industria de los cosméticos, hablando en términos económicos, se encuentra en crecimiento; la misma arroja cifras favorables desde el año 2009, donde las ventas realizadas dentro del país se registraron con un crecimiento promedio del 7,6% hasta el año 2015. Para el año 2017 se prevé que la industria genere aproximadamente de \$594 millones en ventas. (El Telégrafo, 2017)

Para la industria de los cosméticos, que ha venido creciendo durante los últimos años, es de suma importancia que la economía del país se mantenga estable, para que de esta manera inversionistas puedan aportar capital sin premuras. De igual manera, es vital que el gobierno apoye al desarrollo de nuevos negocios con instituciones como la CFN o con programas como el denominado “Impulso Joven” el cual busca financiar hasta con \$15000 por proyecto que sea sustentable. (El Extra, 2017) .

Social

En cuanto a indicadores sociales, la tasa de desempleo a nivel nacional es de 4,4%, la tasa de empleo pleno o adecuado es de 47,3% y de subempleo es de 20.9%. Estos son los Indicadores Laborales de la encuesta realizada hasta Marzo del 2017. (INEC, 2017)

Según el INEC, el 84% de los hogares en el Ecuador se encuentran en un estrato de clase media. El crecimiento del estrato social medio es importante para el desarrollo de las industrias locales, ya que, por su tamaño, son quienes más

demandan determinados bienes y servicios. Para a industria el proyecto en análisis, el desarrollo de la población perteneciente al nivel socio económico A, B y C es muy importante ya que dentro de este nivel se encuentra el mercado potencial de consumidores, si existe una mejora las personas de este nivel podrán tener mayor poder adquisitivo y con esto hay mayor posibilidad de compra.

Tecnológico

Actualmente, nuestro país está abriendo puertas al desarrollo tecnológico. Para el año 2017, el índice de KOF o índice de globalización, fue de 53,76 (KOF, 2018), lo cual implica que el Ecuador tiene apertura hacia la globalización y que las tendencias globales no son ajenas al país. Esto es beneficioso para el desarrollo de nuevas empresas, ya que, teniendo disponibilidad de recursos tecnológicos, la implementación de estrategias de innovación, desarrollo y tener mayor capacidad operativa en la maquinaria de producción es adecuada. Esto puede impactar de manera benéfica al estudio y desarrollo de un producto, en el caso de las colonias, se puede aprovechar los recursos tecnológicos en instrumentos de laboratorios para mejorar el producto, como por ejemplo incrementar el tiempo de durabilidad en la piel de una persona. Hoy en día, el Ecuador es considerado uno de los países principales de Latinoamérica que ha aumentado el acceso al Internet. Esto es una ventaja para ofrecer el agua de colonia e impulsar su promoción en canales digitales, dado que en la actualidad la velocidad con la que la información fluye por internet es sumamente efectiva, en especial por las redes sociales, y por ello muchas la empresa se debe enfocar en desarrollar estrategias de ventas mediante canales de publicidad digitales y portales web personalizados.

2.1.2 Análisis de la industria (Porter)

Nivel de Amenaza de nuevos competidores: MEDIO

Las empresas del sector cosmético contribuyen en el desarrollo industrial del país, tanto en la transformación de materias primas como en la manufactura de productos terminados (El Telégrafo, 2017) .El nivel de amenaza de ingreso de nuevos competidores es medio debido a los siguientes factores:

- Los canales de distribución del producto permiten dar a conocer de manera eficiente y logran que el consumidor final tenga fácil acceso al mismo. Los cual es atractivo para impulsar las estrategias de comercialización. Estos canales también permiten que varios competidores estén al alcance de los consumidores finales ya que no son exclusivos al distribuir los productos que se ofertan.
- Existen grandes empresas que han logrado niveles óptimos de producción como para tener economías de escala y así disminuir los costos de producción. Esto es una ventaja competitiva importante porque permite a las grandes empresas ofertar productos en varias escalas de precios.
- Las regulaciones y políticas laborales en nuestro país son extensas y engorrosas. Esto se refleja en que los inversionistas no son motivados de manera adecuada a poder establecer una empresa dentro del país.

Nivel de Amenaza de productos sustitutos: MEDIO

El nivel de amenaza de los productos sustitutos es medio. El principal producto sustituto de la colonia es el perfume. Si bien es cierto los perfumes tienen distintas cualidades en formulación a las colonias, estos tienen el mismo uso y objetivo: brindar un aroma agradable al consumidor. La ventaja sobre este tipo de fragancias es que, debido a que su aroma es más fuerte y dura por más tiempo, es más costoso. Gracias al bajo precio en el mercado, las colonias se han vuelto un producto atractivo ya que los consumidores tienen la opción de encontrar un aroma agradable a un precio muy conveniente.

Poder de negociación de clientes: MEDIO

Para este punto, debemos analizar lo mencionado por el profesor Ernesto Baena (Baena, 2003), listando los factores que normalmente determinan esta fuerza los cuales son: Concentración de clientes, volumen de compra, diferenciación, información acerca del proveedor, identificación de marca, productos sustitutos. En el caso de esta industria, los clientes encuentran una alta variedad de productos de marcas reconocidas tanto nacionales como extranjeras y en una brecha de precios bastante alta, por lo que su poder de negociación es bastante fuerte. Sin embargo, se plantea producir colonias de calidad y con un diseño llamativo para los consumidores.

Poder de negociación de proveedores: BAJO

El poder de negociación de los proveedores es bajo. Según el profesor Baena, el poder de negociación dependerá de tres factores fundamentales: Condiciones de mercado, del resto de proveedores y la importancia del producto que ofrecen. En este caso, las materias primas principales de fabricación de las colonias se encuentran fácilmente en el mercado ya que existe un gran número de proveedores tanto de la mandarina como del alcohol.

Nivel de rivalidad en la industria: MEDIO

La rivalidad entre competidores es medio. Gracias al análisis realizado de las cuatro últimas fuerzas competitivas podemos determinar que la rivalidad entre competidores es medio. En la ciudad de Quito existen en la actualidad 27 empresas que se dedican a la fabricación de perfumes, aguas de colonia, y cosméticos (SUPERCIAS, 2017), lo que permite ingresar en el mercado de manera competitiva ofreciendo un producto diferenciador. Por otro lado, existen productos sustitutos de marcas nacionales que ya tienen años en el mercado y que ya se encuentran posicionados en la mente de los consumidores y otras marcas que aún no son reconocidas en el mercado, por esto, también hay una posibilidad de que ingresen nuevas empresas a competir.

Matriz EFE

Tabla No. 1: Matriz EFE

Oportunidades	Valor	Clasificación	Valor ponderado	Análisis Externo
Los cambios en la matriz productiva en el país es una oportunidad porque el gobierno central enfoca parte de sus esfuerzos económicos en impulsar y desarrollar nuevas industrias, como por ejemplo la de los cosméticos	0,1	3	0,3	PESTEL
Tener proveedores nacionales con bajo poder de negociación es una oportunidad ya que se pueden encontrar varios proveedores de materias primas e insumos a precios convenientes lo cual permite ser competitivos en costos.	0,1	3	0,3	PORTER
Parte del impulso al desarrollo de PYMES es que las empresas de bajo presupuesto inicial, tengan acceso a fuentes de financiamiento y así disponer de recursos para operar adecuadamente	0,1	3	0,4	PESTEL
Un nivel adecuado de desarrollo tecnológico se deriva en tener acceso a tecnología que permita eficientizar procesos de producción, reduciendo costos y optimizando recursos como tiempos y manos de obra.	0,1	4	0,4	PESTEL
Los productos sustitutos con mediano nivel de competitividad es una oportunidad ya que son más costosos que el producto en propuesta.	0,1	4	0,4	PORTER
Amenazas	Valor	Clasificación	Valor ponderado	Análisis Externo
La recesión de la economía es una amenaza ya que con un panorama económico no favorable existe menos probabilidad de que los inversionistas se interesen en invertir.	0,1	2	0,2	PESTEL
La alta oferta del producto en el mercado es una amenaza ya que existen muchos competidores y los consumidores tienen varias alternativas.	0,1	2	0,2	PORTER
Las empresas ya posicionadas en la mente del consumidor son una amenaza ya que tienen un prestigio ganado y tienen fidelidad hacia las marcas competidoras. Además de que disponen de mayores recursos para el desarrollo de nuevos productos.	0,1	2	0,2	PORTER
El consumidor tiene facilidad de escoger y comparar el producto, aquí influyen factores importantes como el precio, beneficios y la calidad con los que se debe ser muy competitivos	0,1	2	0,2	PORTER
Para toda empresa los cambios políticos son una amenaza ya que se pueden cambiar legislaciones y regularizaciones tanto económicas como legales que pueden afectar negativamente a las mismas	0,1	2	0,2	PESTEL
Total	1		2,8	

Conclusiones

1. Debido al momento político que se vive en el Ecuador, las condiciones para la inversión tanto locales como extranjeras son riesgosas, sin embargo, dentro de la planificación estratégica del gobierno actual, se están implementando cambios en la matriz productiva del país y se están impulsando ayudas económicas para las PYMES.
2. A pesar de que el país vivió una crisis económica en años pasados de la cual determinadas industrias fueron afectadas, organismos internacionales y el Banco Central del Ecuador auguran una leve recuperación en la economía para el año 2018, lo cual es beneficioso para el dinamismo de las industrias.
3. La tecnología en nuestro territorio es un factor clave que todavía se encuentra en desarrollo pero que poco a poco el país se ha ido adaptando

a las tendencias tecnológicas mundiales, teniendo mayor acceso a internet y con esto poder generar una cultura tecnológica dentro del país. Para el proyecto en análisis, se necesita tecnología en las maquinarias como las mezcladoras, báscula e instrumentos de laboratorio electrónicos que permitan fabricar las colonias con precisión tanto en su formulación y composición final como producto terminado.

4. Referente a la industria, se puede determinar que existen barreras de entradas altas como los aranceles que encarecen los productos importados, al igual que bajas como por ejemplo una variedad importante de canales los canales de distribución para nuestro producto.
5. El consumidor de perfumes tiene la opción de escoger entre varias marcas ya posicionadas en el mercado, por lo que hay que implementar estrategias para llegar a él de manera correcta y asertiva.
6. La oferta de productos sustitutos es variada. Nuestra ventaja parte de ofrecer un producto a un bajo precio el cual lo hace competitivo. La venta del producto debe realizarse en volumen para poder obtener ventaja competitiva y margen.
7. Gracias a las condiciones climatológicas de nuestro país, la producción de alcohol de caña y la cosecha de mandarinas únicas en su especie, es bastante favorable, de esta manera se espera producir una colonia con altos estándares de calidad.

3. ANÁLISIS DEL CLIENTE

3.1 Investigación cualitativa y cuantitativa

Investigación Cualitativa

Entrevistas a expertos

Entrevista a Daniel Landázuri

Daniel Landázuri tiene 33 años, es Ingeniero Comercial de la PUCE y tiene una Maestría en Dirección y Gestión del Marketing de la Universidad De Barcelona. Actualmente, se desempeña como Brand Manager Senior de la categoría de Fragancias de Yanbal, con más de 5 años de experiencia en el mercado de los cosmético y fragancias. Daniel nos comenta que la industria de los perfumes y colonias es bien dinámica y atractiva. Dentro de la misma, se desempeña un mercado que en promedio tiene un nivel de ventas anuales sobre los 120 millones de dólares a nivel nacional.

El experto menciona que básicamente dentro de la industria de las colonias, el 90% se mueve por la venta directa, es decir mediante venta por catálogo, y el otro 10% se genera por canales de venta masivos como supermercados, almacenes y farmacias. Landázuri analizó que el principal competidor es Yanbal. Esta empresa tiene una participación del 45 a 50 por ciento del mercado ecuatoriano en cuanto a perfumes y colonias. Además, dio a conocer otros nombres de empresas competidoras como Avon, Esika, Cyzone que tienen menor participación en el mercado.

También, hizo énfasis en que no existe una marca nacional de diseñador que destaque, como es el caso de marcas extranjeras (Chanel, Hugo Boss, Lacoste, etc.), pero que en el país no son tan consumidas debido que son importadas y a su alto precio. Daniel también nos informó que la rentabilidad de este tipo de negocios depende del proceso de producción y del enfoque comercial que se desea dar al mismo. Sin embargo, bajo su experiencia, nos comentó que es una industria muy rentable y sustentable. Nos recomendó que, para ingresar a la misma de manera exitosa, se debe tener una ventaja competitiva y desarrollar estrategias diferenciadoras

En un inicio, nos recomienda distribuir las colonias de mandarina mediante un canal de distribución masivo como Supermaxi, Fragancias o Fybeca. El canal de venta directa es muy costoso y requiere una inversión bastante fuerte. El experto

también comentó que la familia de fragancias cítricas no es la que más vende en la actualidad, pero bajo su criterio, esto se debe a que no existen muchos productos de esta línea en el mercado. Considera que una colonia con aroma a mandarina estaría ingresando en un “océano azul” que no ha sido explotado del todo y que el producto tendría una buena aceptación.

En cuanto al público o mercado objetivo, nos indica que, de acuerdo con las cualidades del producto planteado, este debe ser dirigido a un público femenino ya que por el tema de las esencias y “notas” frutales, las mujeres son las que más las consumen a comparación de los hombres. Daniel nos recomienda enfocarnos a un público femenino comprendido entre los 20 a 38 años, ya que dentro de este rango de edades las mujeres tienden a consumir colonias y este tipo de productos. Landázuri nos indicó que el precio del producto también va a depender mucho del proceso de producción, presentación y canal de venta, pero nos aconsejó establecer un precio de venta promedio de \$15 a \$20 en la presentación de 100 ml, debido al mercado que se quiere llegar.

Para la promoción de las colonias, nos aconsejó no hacerlo de manera masiva ya que vamos dirigidos a un público en específico, nos recomendó trabajar con material POP, CRM o campañas de *mailing* con empresas especializadas en publicidad. Dentro de las legislaciones para este tipo de negocios hizo énfasis en el impuesto de consumos especiales “ICE” el cual puede afectar a la comercialización de este tipo de productos. Como recomendación final, Daniel expuso que para un futuro se debe implementar más líneas de productos de ese estilo, pero siempre manteniendo la esencia de la empresa, además de promocionar las colonias con demostradores o *testers* lo cual potencializa la venta del producto.

Entrevista a Telémaco Suarez

Telémaco Suarez es Ingeniero en Marketing, graduado hace 4 años de la UDLA. Actualmente, es gerente general y fundador de la empresa “TheLab”, la misma se especializa en la elaboración y comercialización de fragancias tanto para hombres como para mujeres. Telémaco fue bien puntual y objetivo en sus

respuestas, supo indicar que la industria de los cosméticos y colonias está en desarrollo y que desde los últimos 10 años ha venido en un crecimiento constante. Menciona que dentro de este mercado existen colonias y perfumes considerados como “suntuarios” los cuales pueden ser muy costosos y son poco asequibles para la mayoría de la gente, así como productos de uso diarios los cuales resultan convenientes para el usuario final, todo depende del mercado que se desea atacar. Bajo su experiencia, el proceso de elaboración varía de acuerdo al enfoque que se quiere dar al producto, hay empresas (como la de él) que importan los aceites esenciales para mezclarlos con el alcohol de perfumería y el fijador, y así obtener las múltiples fragancias que se pueden crear; y también, existen empresas dedicadas a la extracción de estos aceites directamente desde las plantas o frutas, el cual es un proceso más industrializado pero que en el mediano y largo plazo es una buena opción. El experto señaló también, que este tipo de productos tienen una muy buena acogida, argumentó que, para los ecuatorianos, una colonia o perfume es la carta de presentación para distintas ocasiones, y que otorgan un sentido de identidad en cada uno.

Durante la entrevista menciona también, que una colonia con aroma cítrico y basado en un fruto es una idea que debe ser enfocada al mercado femenino joven, ya que estos aromas tienen más aceptación por las mujeres que por los hombres. Para su punto de vista, la mejor manera de empezar a distribuirla es mediante tiendas de moda y almacenes especializados de fragancias y perfumería, al presentar solo un tipo de colonia, no tiene mucho sentido tener puntos de venta directa, ya que para esto se necesita de una variedad de productos y línea de aromas bastante amplia. En cuanto al tema legal, supo indicar que existen algunos trámites de por medio, pero que, si la idea principal es elaborar las fragancias, se debe contar con documentos que respalden las normas de laboratorio, el certificado de sanidad y la aprobación de la firma de un Ingeniero Químico Farmacéutico.

Como recomendación, Telémaco comentó que para un futuro se puede intentar ampliar la variedad de productos, aprovechando la esencia de la mandarina,

como por ejemplo en cremas, tratamientos y demás artículos vinculados a la industria de los cosméticos.

Grupo de Enfoque (Focus Group)

El Grupo de Enfoque, el cual es un tipo de entrevista exhaustiva perteneciente a las técnicas de interrogación, se llevó a cabo en la ciudad de Quito, el día 07 de Junio del 2017, en el edificio de la empresa Latam Autos, con la participación de ocho mujeres cuyas edades están comprendidas entre los 22 y 38 años, las cuales trabajan en el sector privado y pertenecen a un nivel socio-económico B y C. Con las respuestas, comentarios y puntos de vista obtenidos en el *focus group*, podemos determinar algunas observaciones importantes:

De acuerdo con las opiniones de las entrevistadas, es fundamental para una mujer utilizar fragancias en todo momento, sin importar la hora y el lugar, es así, como las colonias y perfumes en general, se han convertido en uno de los productos más utilizados por el mercado femenino; según los comentarios emitidos durante el grupo de enfoque, una colonia se utiliza de 3 a 5 veces al día, esto dependerá de la calidad del producto. Actualmente, en el Ecuador no existe una marca reconocida dedicada a la elaboración de perfumes y colonias de calidad; es por esto por lo que las mujeres como principales consumidoras; compran estos productos importados del extranjero.

Las personas participantes del grupo de enfoque concordaron que una de las marcas preferidas es *Victoria's Secret*, debido a la variedad de sus fragancias, precio accesible y enfoque a un público juvenil. Entre los atributos más importantes al momento de elegir una colonia están la calidad vinculada directamente al aroma, además del envase de presentación.

Las mujeres prefieren usar un perfume costoso en ocasiones especiales; basando su decisión de compra en el precio y la calidad, mientras, que las colonias son utilizadas todos los días y en todo momento; aquí básicamente importa la cantidad del producto.

Se pudo determinar también, de acuerdo con las opiniones vertidas en el ejercicio, que las mujeres se dejan llevar por impulsos al momento de comprar, sin importar la cantidad de colonias que tengan siempre hay espacio para una más, mientras que el perfume de su preferencia, lo adquieren aproximadamente cada mes y medio.

Los lugares preferidos para adquirir colonias son los centros comerciales, ya que las mujeres que prefieren percibir el aroma del producto con probadores y *testers*, antes de comprarlo. También los catálogos son una fuente importante de información, pero esto sucede para aquellas personas que ya tienen una fragancia definida y conocen su aroma.

Acogida de la idea

Las mujeres apoyan al producto nacional en su totalidad, pero si es importante que este sea de calidad. Las fragancias con “notas frutales – cítricas”, tienen gran acogida por las personas entrevistadas y por ende la colonia de mandarina les parece una buena idea, sin embargo, se sugiere realizar diversificaciones para todos los gustos. El precio ideal depende de la calidad y la presentación de la colonia, se recomienda crear varias presentaciones en diferentes precios, sin embargo, presentado el concepto del producto, estas mujeres estarían dispuestas a pagar un precio entre los \$10 a \$30. En cuanto al envase, hay mujeres que prefieren el vidrio, ya que, por sus cualidades físicas, conserva mejor el aroma, sin embargo, la mayoría prefieren el plástico por la facilidad de cargar el envase y su cómodo transporte. Para las entrevistadas, los colores del envase deben ser llamativos. Al ser una colonia de mandarina, debe representar su color, además este debe captar la atención de las compradoras. Actualmente, los medios más utilizados para obtener información de un producto son las redes sociales. Se recomienda realizar una campaña que genere expectativa y curiosidad, además, es necesario entregar probadores para que las mujeres conozcan el producto y se decidan a comprarlo.

Las preguntas planteadas en el grupo de enfoque se encuentran en el Anexo 1

Investigación Cuantitativa

La investigación cuantitativa fue realizada en base a un muestreo no probabilístico por conveniencia aplicando una metodología cuantitativa descriptiva por encuestas a 50 personas, todas ellas mujeres, cuyas edades están comprendidas entre los 22 a 38 años, trabajadoras del sector privado, cuyo nivel de ingreso es mayor o igual a \$375 mensuales y viven dentro del Distrito Metropolitano de Quito. La encuesta estuvo abierta a respuestas durante la segunda y tercera semana del mes de Junio del 2017. Después de realizadas las encuestas, se realizó un análisis de tabulación de datos, donde se obtuvieron cifras importantes sobre el nivel de aceptación del mercado objetivo sobre las aguas de colonia con aroma a mandarina. Dentro del análisis, se encontraron los siguientes resultados:

- La cosmética es de gran importancia en la vida de las personas y en especial en la de las mujeres, por lo que se logra identificar que cada una de las mujeres que respondieron la encuesta, utiliza una fragancia, ya sea: perfume, colonia o agua de tocador. De las encuestadas, 36 mujeres utilizan perfumes, 13 colonias y una prefiere aguas de tocador.
- La marca de colonias y perfumes más utilizada por las encuestadas es *Victoria's Secret*, con 16 votos.
- Los resultados reflejan que 18 mujeres utilizan una fragancia dos veces al día, 14 una vez al día, 10 usan tres veces al día y tan solo 3 lo utilizan más de 5 veces al día.
- De acuerdo con las respuestas, 20 mujeres adquieren o compran una fragancia cada 3 meses.
- El envase es una característica principal si de presentación se trata, por lo que 28 de las encuestadas prefieren un envase de 100ml para el contenido.
- En referencia al material preferido del envase, 35 mujeres optaron que el perfume o colonia se comercialice en un envase de vidrio, mientras que 15 de ellas se inclinan por un envase de plástico.

- Lo resultados muestran también que 35 de las encuestadas prefieren ir directamente a un punto de venta mientras que 15 prefieren que se realice la entrega del producto a domicilio.
- De las 50 encuestadas, 41 se inclinan por un aroma frutal.
- Al momento de apoyar la idea de un negocio, 31 de las encuestadas estarían dispuestas a comprar una colonia con aroma a mandarina.
- Se obtuvo que 18 de las encuestadas respondieron como muy probable que vayan a comprar el producto, 15 manifestaron que es probable que adquieran la colonia, 12 indicaron que es poco probable que elijan la misma y apenas 6 rechazaron por completo la idea de compra.
- Alrededor de 27 de las mujeres indicaron que utilizarían una o más veces al día este producto mientras que 11 lo utilizarían una vez a la semana, 2 una vez al mes, 1 una vez al año y los 9 restantes no se lo aplicarían nunca.
- Los resultados demuestran que 18 de las encuestadas compraría 1 vez cada 3 meses la colonia con aroma a mandarina, 7 decidieron adquirirla una vez al mes, 9 una vez cada seis meses, 7 una vez al año y 9 jamás lo comprarían.
- De las encuestadas, 17 manifestaron que el tamaño ideal del contenido para este producto es de 100 ml de acuerdo con su preferencia.
- El envase es un factor fundamental al momento de elegir una colonia por lo que 30 de las encuestadas lo prefieren de vidrio mientras que 20 lo prefieren de plástico.
- El atributo con mayor relevancia para este producto es el aroma, según 45 de las 50 encuestadas.
- Lo de menor importancia en una colonia es la marca según la opinión de 14 de las encuestadas.
- Los canales de distribución más accesibles para adquirir este producto son las tiendas especializadas en venta de cosméticos de acuerdo con 17 votos, mientras que 13 votaron que prefieren comprar en almacenes de moda y finalmente son los supermercados con 11 votos.

- Según los datos obtenidos, el precio más acertado para este producto está entre los \$10 y los \$30.
- El medio de comunicación de mayor peso para promocionar el producto, eso sin duda las redes sociales, las cuales tienen preferencia de 43 de las encuestadas.

Conclusiones generales de la investigación

Realizadas las investigaciones de carácter cualitativa y cuantitativa, se puede concluir lo siguiente:

- La industria de los cosméticos es muy diversa y dinámica. Analizando el campo de la perfumería en sí, y según la información recopilada de toda la investigación, se puede determinar que el mercado de las fragancias y todas sus líneas de productos es muy atractivo debido a la variedad en preferencias del consumidor y tendencias que van apareciendo. Sin embargo, existe un nivel de competencia elevado debido a la variedad en la oferta de este tipo de productos.
- En el Ecuador no existe una marca nacional posicionada en el consumidor, ya que claramente se evidencia en la investigación, la preferencia por productos importados y marcas extranjeras.
- El público femenino es el ideal para una fragancia con notas y aromas frutales.
- La gran mayoría de mujeres usan una fragancia determinada, la misma depende de la ocasión y la calidad de la misma. Según información arrojada en la investigación cualitativa, las mujeres prefieren una colonia para el uso diario, y los perfumes para ocasiones especiales.
- El consumidor de fragancias es muy exigente en los atributos de la misma, los más importantes son el aroma y el envase de presentación.
- Sobre el producto en análisis, la colonia con aroma a mandarina, por sus propiedades es un producto de uso diario, por lo que el tamaño ideal de presentación es de 100 ml en envase de plástico, por comodidad para el

consumidor final.

- Según la investigación, el precio con mayor aceptación para este producto está en el rango de los \$10 a \$30, todo dependerá de los costos de ventas para definir el precio final.
- El canal idóneo de distribución para este producto son los almacenes de moda y especializados en venta de cosméticos, además de los supermercados.
- Los medios de comunicación con mayor aceptación son las redes sociales y el internet, estos son canales fundamentales y se debe entender los mismos de la mejor manera para poder implementar las campañas de publicidad más efectivas.

4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

4.1 Descripción de la oportunidad de negocio encontrada, sustentada por el análisis interno, externo y del cliente

Para determinar la oportunidad existente de negocio, se obtendrá la información más relevante de las investigaciones y análisis correspondientes al sector externo, a la industria y al cliente.

Dentro del análisis externo, se pudo obtener y comprender ciertos factores claves para la implementación de un negocio. Actualmente, en el Ecuador se está buscando cambiar la matriz productiva, es decir, dejar de ser mayoritariamente dependiente de los ingresos generados por la explotación y exportación de petróleo y sus derivados, y con esto, impulsar otras industrias para que puedan aportar en mayor proporción al desarrollo de la economía local. El gobierno central, ha desarrollado en conjunto con la Corporación Financiera Nacional, distintos programas económicos para fomentar el incentivo de la implementación de pequeñas y medianas PYMES y con esto generar mayor cantidad de manufactureras y de servicios dentro del país.

Gracias a la información obtenida del análisis de la industria y de la investigación cualitativa, concretamente, de las entrevistas a expertos; una de las industrias que presenta mejores índices de crecimiento en los últimos 10 años es la de los cosméticos. Según lo mencionado en las investigaciones de capítulos anteriores, ésta es una de las más diversas y a la vez competitivas que existen en el ámbito local. Para este año, se prevé un nivel de ventas cercano a los 594 millones de dólares generados por la misma.

Uno de los mercados que más aporta en términos monetarios a esta industria, es el de las fragancias. De acuerdo con la información obtenida de la investigación cualitativas, los perfumes, colonias y aguas de tocador son bienes utilizados por la mayoría de las personas a diario, e inclusive, más de una vez por día, es por eso que este tipo de productos presentan altos niveles de consumo en el mercado cuando son comercializados con el enfoque adecuado.

Hoy en día, existen múltiples marcas en el mercado local que ofrecen una línea variada de fragancias al público tanto femenino como masculino y para toda edad, es decir, sí existe una oferta de este tipo de productos en el país. Ventajosamente, de acuerdo con la información arrojada del Grupo de Enfoque, no existen una marca nacional que esté posicionada claramente en el consumidor local. Muchas marcas y empresas que comercializan fragancias son de origen extranjero.

Dentro de la inmensa variedad de colonias y perfumes que se pueden encontrar en el mercado, son propias y exclusivas de diseñador, y son importadas directamente desde Europa o desde Estados Unidos, por ejemplo, marcas de renombre internacional como Hugo Boss, Carolina Herrera, Chanel, Victoria's Secret, etc. A pesar de sus altos precios, estas marcas han logrado posicionarse gracias al reconocimiento mundial de la calidad sus productos, proveen una amplia gama de aromas constituidos de materias primas selectas, fórmulas patentadas y envases con diseños especiales e innovadores de acuerdo con cada público al que atacan, sin dejar a un lado las estrategias de publicidad ATL. Existe una cuota de mercado que paga por estos perfumes y colonias, ya que,

al ser productos de calidad y de renombre, el consumidor elige pagar sin importar que sean de un precio elevado. Sin embargo, existe un porcentaje del mercado que no puede acceder a este tipo de fragancias. Para este caso, es la demanda insatisfecha. La misma requiere un producto de buena calidad, a un bajo precio, que pueda otorgar a las consumidoras un aroma agradable, fresco y que les pueda brindar un sentido de identidad.

Para la elaboración de dicha colonia, se necesitan dos insumos primordiales. El primero es la esencia extraída de una fruta diferente al resto que crecen en el país gracias a la ubicación de su lugar de cosecha; la mandarina de Patate. El segundo componente es alcohol de producción nacional, que, de acorde a la investigación de la industria, se encuentra catalogado como el segundo mejor del mundo en calidad, superado únicamente por el francés (Telégrafo, 2014).

Para que una fragancia sea de excelente calidad, su materia prima debe ser garantizada. Estos dos componentes, los cuales son insumos netamente ecuatorianos, son la base para la elaboración de una colonia de exquisito aroma y de calidad, la cual, debido a estos atributos, está en facultad de competir en el mercado. Además, al ser materia prima de origen local, permite que parte de los costos de producción sean más bajos.

Gracias los resultados de la investigación cuantitativa mediante la utilización de encuestas, y a los criterios bajo la experticia en la industria de los dos entrevistados, se pudo inferir que el público adecuado para este proyecto es el femenino. De las encuestadas, el 100% manifestó que utiliza una determinada fragancia. Para las mujeres, las notas frutales y cítricas tienen gran acogida. Se pudo visualizar que las colonias son de uso diario, debido a diferencia de los perfumes que son utilizados para ocasiones especiales. Esto permite, tener un panorama claro sobre el producto y el enfoque que se le va dar, desde la estrategia de introducción, su precio de venta y su presentación.

Existen también empresas de alto prestigio que son productoras en el Ecuador, como es el caso de la multinacional Yanbal, la misma tiene un alto

reconocimiento en la región y sin duda su estrategia de venta por catálogo es parte de un modelo exitoso, pero sin embargo es de origen peruano.

La idea de elaborar una colonia, es presentarla bajo un enfoque innovador y a la vez diferenciado. En nuestro país no existe una marca nacional que esté posicionada en el *top of mind* del consumidor local, y en concordancia con las investigaciones y análisis anteriores, las marcas preferidas por el público ecuatoriano son las importadas.

Se debe competir tanto en precio, como en el valor que se entrega del producto. Se plantea que el producto esté compuesto por materias primas de calidad, un envase llamativo diseñado por expertos en el campo del diseño lo cual permita que sea un atractivo para las consumidoras, adicionalmente, las aguas de colonias van a estar al alcance de su mercado objetivo gracias a las estrategias de distribución y a un precio accesible.

Al crear un producto 100% ecuatoriano y al presentar un concepto no existente en el mercado, con un nivel de aceptación bastante alto, se convierte en una oportunidad de negocio.

5. PLAN DE MARKETING

5.1 Estrategia general de marketing

De acuerdo con Porter (1980), hay tres estrategias genéricas de éxito potencial para desempeñarse mejor que otras empresas, estas son: Liderazgo en Costos, Diferenciación y Enfoque o alta segmentación. La estrategia genérica seleccionada es liderazgo en costos, esta estrategia consiste en “lograr el liderazgo total en costos en un sector industrial mediante un conjunto de políticas orientadas a este objetivo básico” (Robbins, 2011, p. 97), esta estrategia es adaptada por la empresa que busca ser la productora de costos más bajos en su industria, implica una obtención de ventaja competitiva en costos que debe ser trasladada al cliente a través del precio.

Para optar por esta estrategia, la empresa aplicará políticas que tiendan a mantener controles sobre los costos y gastos generales con el fin de que estos sean bajos para lograr precios más bajos que los competidores para conseguir participación en el mercado y en ventas.

5.1.1 Mercado Objetivo

Kotler y Armstrong (2014), define al mercado objetivo, como aquel conjunto de compradores, que comparten características y necesidades similares. En base de este concepto y de la investigación del cliente, se establece el siguiente mercado objetivo:

Tabla No. 2: Mercado Objetivo

VARIABLE SEGMENTACIÓN	CARACTERISTICAS DEL SEGMENTO	NÚMERO PERSONAS
Segmentación Geográfica	País: Ecuador	14.483.499
	Ciudad: Quito	2.239.171
Segmentación Demográfica	Género: Mujeres	1.141.978
	Edad: 22 – 38 años	312.161
Segmentación Socioeconómica	Estrato socioeconómico: A, B y C+	112.066

El mercado objetivo del plan de negocios en base a la segmentación geográfica, demográfica y socioeconómica es 112.066 mujeres de la ciudad de Quito. La segmentación conductual se realiza en base a la información proporcionada en la investigación del cliente:

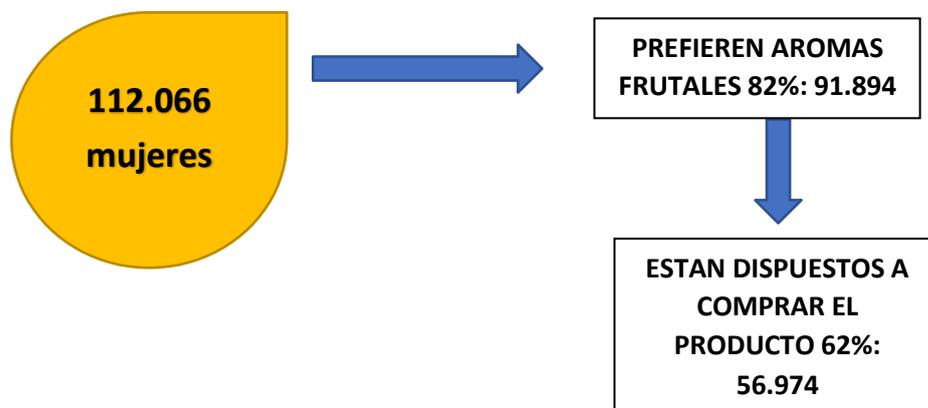


Figura No.1: Segmentación de mercado

El mercado objetivo segmentado en base a las variables conductuales es **56.974 mujeres** de la ciudad de Quito.

5.1.2 Propuesta de valor

La propuesta de valor agrupa los beneficios esperados por el consumidor final, el planteamiento de esta propuesta, se utiliza el modelo CANVAS en base de los siguientes puntos:

Tabla No. 3: Modelo CANVAS

Asociados claves	Actividades claves	Recursos claves	Estructura de costos
Proveedores de envases y empaque Proveedores de alcohol y fijador de aroma Materia prima mandarina de Patate	Proceso de extracción de la esencia de mandarina Elaboración del agua de colonia Transporte hacia los distribuidores Abastecimiento de materia prima, envases y empaques.	Maquinaria para el proceso de envasado de agua de colonia Talento humano capacitado para llevar a cabo el proceso	Gastos de personal Gastos de transporte y logística Compra de materia prima, envase y empaques

Propuesta de valor			
Ofrecer un agua de colonia con un exquisito aroma frutal de mandarina, gracias a la esencia extraída de la cáscara dela fruta originaria de Patate. Mandarine se destaca por su aroma frutal que representa la frescura de la mujer actual ofreciendo mayor perdurabilidad gracias a la calidad del alcohol utilizado como materia prima; una presentación diferenciada gracias a un diseño y estilo del envase realizado por los mejores diseñadores nacionales y un empaque apegados a la estética de las consumidoras. Mandarine llegará a las clientes a un precio menor que la competencia, ofreciendo un servicio al cliente de primera línea a través de canales directos de comunicación.			
Relación clientes	Segmento de clientes	Canales	Fuente de ingresos
Asesoría en los puntos de venta Página web y redes sociales	Mujeres entre 22 y 38 años que pertenecen al segmento socioeconómico A, B y C+ y tienen disposición al uso de aromas frutales	Puntos de venta ubicados en centros comerciales Cadena de farmacias y supermercados	Ingresos por venta del agua de colonia Inversión inicial Crédito bancario

La propuesta de valor en torno a la cual la empresa busca posicionar el agua de colonia es “Más por Menos”, lo que implica ofrecer al cliente un producto de mayor valor y calidad a un menor precio que la competencia. Estos aspectos radican en ofrecer un agua de colonia que aporta una frescura natural a quien lo usa gracias a su aroma frutal que proviene de la esencia de la cáscara de mandarina rica en aceites esenciales y perdurable por el adecuado proceso de calidad que se utiliza al mezclar las materias primas garantizando una concentración más alta de la esencia de las hojas de mandarina.

5.2 Mezcla de Marketing

Producto

Mandarine es un agua de colonia elaborada a partir de esencias naturales en este caso de la cáscara de mandarina mezclada con materia prima de buena calidad por manos expertas lo que garantiza la perdurabilidad del aroma frutal. La industria del perfume clasifica a sus productos en base a la concentración de la esencia,

- ✓ Agua de colonia: tiene entre el 2% y 4% en la concentración de esencia.
- ✓ Agua de toilette: tiene entre el 5% y 12% en la concentración de esencia.
- ✓ Perfume: tiene entre el 12% y 30% en la concentración de esencia.

De esta manera, el agua de colonia Mandarine está conformada por el 4% de concentración de esencia de mandarina.

Atributos

Respecto a los atributos de la esencia de mandarina, esta fruta pertenece a la familia de los cítricos. La principal característica de la mandarina es su alto nivel de perfume, rico en aceites esenciales, su mayor atributo es su capacidad para emitir su aroma dulce (Aguaguiña, 2014).

La mandarina proveniente de la zona de Patate en la provincia de Tungurahua tiene un tamaño entre 4 y 5 centímetros de forma esférica y ligeramente aplanada en la zona superior e inferior. Su peso ronda entre 5 y 9 gramos, el aceite de esencia de mandarina proviene de su cascara, la cual tiene entre el 20% y 30% del peso de la fruta. La esencia de mandarina tiene propiedades antioxidantes, su aroma aporta frescura natural, disminuye los niveles de ansiedad y estrés y estimula el apetito.

Beneficios básicos

Al hablar del agua de colonia Mandarine se habla de un producto de especialidad con características únicas e identificación de marca basados en el principal

atributo que es el aroma extraída de la esencia de la cáscara de mandarina, entre estos atributos se citan los siguientes:



Ayuda a levantar el animo



La duración del aroma de mandarina es superior a otros aromas cítricos como el pomelo o la naranja.



Mejora el sentido del humor



Disminuye los miedos



Incrementan la concentración



Estimula la creatividad



Son fragancias ideales para utilizarlas en el verano, durante la jornada laboral porque su aroma no es invasivo



La fragancia de mandarina es ideal para la práctica deportiva y eventos informales

Producto real

Es realizable a partir del producto básico y se compone de varios aspectos formales: calidad, marca, diseño, precio, envase y estilo (Kotler & Armstrong, 2012, p. 289), como se muestra a continuación:

- Versión del producto: tamaño del envase del agua de colonia
- Características adicionales: esencia de la mandarina de Patate
- Calidad: satisfacción de las necesidades de las consumidoras en base de la investigación de mercado. Utilización de estándares de calidad en la mezcla y elaboración de la esencia de la cáscara de mandarina que repercuta en la perdurabilidad del aroma frutal.

- Duración: vida esperada de aroma del agua de colonia
- Estilo: adaptabilidad a la estética de la consumidora
- Diseño: atributos que se reflejan en el diseño del frasco y en el envase que contiene el agua de colonia.
- Precio: menor que la competencia
- Cantidad: Mayor contenido de agua de colonia superior a la media del mercado.

Producto aumentado

De acuerdo con lo expresado por Kotler & Armstrong (2012, p. 290) el producto aumentado o mejorado “se crea en torno al beneficio básico y al producto real, ofreciendo a los consumidores servicios y beneficios adicionales”.

Madarine buscar ser un producto que forme parte de las mujeres como un acompañante importante en su estilo de vida y personalidad es por esto por lo que cuando la consumidora final realice la compra del agua de colonia, está adquiriendo una fragancia que le brinde energía, frescura y buen ánimo gracias a la mezcla de esencia natural y aceites con un aroma agradable a cítrico para su deleite y de quienes la rodean realizando su personalidad y estima.

La marca Madarine se ofrece calidad, aroma agradable y beneficios funcionales como la idea de mejora de personalidad y sociabilidad.

Branding

El nombre seleccionado para la marca del agua de colonia es MANDARINE, se seleccionó este nombre basado en el principal ingrediente del producto que es la esencia de la mandarina, el nombre de Madarine nace de la palabra francesa cuyo significado es mandarina, es un nombre llamativo, fácil de recordar para las compradoras.



Figura No. 2 : Marca

Diseñado por: Erick Martinez, diseñador

Diseño del logotipo

El logotipo está formado por la imagen de un frasco de cristal el cual representa al agua de colonia de cuyo origen nace la palabra Mandarine. Los colores utilizados en el diseño es el anaranjado brillante atribuido al color de la fruta, este color está muy asociado con la juventud y la extroversión y se trata de un color que transmite dinamismo, fuerza, energía que garantiza emociones fuertes.



Figura No. 3 : Envase

Diseñado por: Erick Martinez, diseñador

Con el diseño de este logotipo se busca transmitir a las personas la frescura de la esencia de la mandarina y estimular en ellos la necesidad de probar el producto.

Envase

El envase para el agua de colonia está elaborado en cristal perfecto para no afectar la composición de la misma garantizando la calidad original del contenido. Consta de un atomizador en color dorado, el frasco de cristal tiene una capacidad de 120 mililitros, lo cual es superior a la media del mercado que tiene 100 mililitros, de esta manera se entrega mayor cantidad de producto a la consumidora a un precio menor que el ofrecido por la competencia. El diseño del mismo será proporcionado por diseñadores reconocidos como parte de los atributos que más valor brindan al producto.

El empaque exterior del agua de colonia es elaborado en cartón ligero laminado brillante y microondulado por dentro para ofrecer seguridad al amortiguar el producto evitando daños y se encuentre en perfectas condiciones.

El diseño del envase exterior y del frasco de cristal que contiene el agua de colonia es el siguiente:



Figura No. 4: Envase

Diseñado por: Erick Martinez, diseñador

Etiqueta

La etiqueta del producto debe incorporarse en la base del envase y en el empaque, en donde debe constar que el producto es fabricado bajo la norma INEN RTE 093, que corresponde a los productos cosméticos, que incluye los perfumes, agua de tocador y agua de colonia.

La información que debe constar en la etiqueta es la presentación del producto, instrucciones de uso y eliminación, indicación de la persona responsable de su elaboración. Las pruebas y ensayos previos al lanzamiento del producto deben cumplir lo establecido por la norma ISO 22716 (Servicio Ecuatoriano de Normalización, 2014).

Soporte

Para desarrollar las actividades de soporte del producto, se construye en base a la estrategia de plaza y promoción, lo cual se basa en las actividades comerciales de los puntos de venta, por lo que, el soporte se debe llevar a cabo en apoyo a los distribuidores con la creación de una página web del producto y el respaldo de las redes sociales. La persona encargada de las actividades de soporte es el jefe de ventas.

Precio

Kotler y Keller (2006) señalan que es recomendable que el precio se fije de acuerdo al costo más un margen de utilidad en la etapa de introducción, considerando la estrategia general de marketing de liderazgo en costos se establecerá el precio del agua de colonia tomando en cuenta el costo de la materia prima, envases, etiquetas más gastos administrativos, generales y sobre estos un margen de ganancia. El detalle de este costo se muestra en el punto costo de venta.

Estrategia de entrada

La estrategia de entrada asumida por la empresa es la fijación de precios para la penetración en el mercado de acorde con la estrategia general de liderazgo

en costos; ya que se busca fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir, atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una cuota relevante de mercado (Kotler & Armstrong, 2012, p. 391). El precio establecido para el distribuidor es de \$9,60 considerado en base a la estructura de gastos y costos de la materia prima. El precio para el consumidor final en el punto de venta es de \$12,00.

Costo de venta

De acuerdo con la definición de Best (2014) el costo de venta o producción es el elemento más importante de la estructura de costos de un producto. Para establecer el costo de venta del producto es importante tener el detalle de los componentes del agua de colonia:

Tabla No. 4: Costo de Venta

Materia prima directa	Cantidad mililitros	Costo por mililitro	Costo por envase
Mandarina para la esencia	8,40	0,002	\$0,01
Alcohol industrial	98,40	0,01	\$0,89
Fijador de perfume	1,20	0,12	\$0,14
Agua destilada	12,00	0,03	\$0,30
Envase de vidrio	1,00	2,07	\$2,07
Caja contenedora	1,00	0,85	\$0,85
Costo de venta			\$4,26

Estrategia de ajuste

La estrategia de ajuste establecida para el proyecto es la estrategia de precios promocionales la cual consiste en ofrecer el producto a un precio bajo o una compensación de otro tipo, durante un limitado espacio de tiempo, con el fin de atraer más clientes” (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 391). En este sentido la empresa plantea introducir ofertar una versión especial por temporada que implique un mayor valor para el cliente a un precio mayor que el que se oferta en el mercado, es decir un frasco de agua de colonia con una concentración más alta de la esencia de mandarina en una versión mejorada tanto en su contenido

como envase y empaque exterior con el fin de atraer a las compradoras a usar esta nueva versión por tiempo limitado. Esta promoción será lanzada una vez al año y se estima que esta nueva versión temporal de Mandarine tenga un precio al cliente final de \$17,00. Siendo su costo de venta \$7,26.

Plaza

La plaza es el componente del marketing mix que Kotler (2012) lo define como las actividades que debe emprender una empresa para trasladar el producto desde el proceso de fabricación hasta el consumidor final.

Estrategia de distribución

Para producir y comercializar el agua de colonia con esencia de mandarina, la empresa debe escoger una estrategia intensiva, la cual consiste en conseguir la mayor cantidad de puntos de venta donde colocar el producto, de esta manera se posiciona el agua de colonia, en la mente de las consumidoras y pueden acceder fácilmente en supermercados, farmacias y tiendas especializadas.

Los puntos de venta escogidos donde colocar el agua de colonia son los supermercados La Favorita (Supermaxi, Aki y Megamaxi), Farmacias Fybeca, Burbujas y Las Fragancias.

Estructura del canal de distribución

La estructura de canal de distribución es indirecta, ya que la empresa utiliza de intermediarios para llegar a su mercado objetivo, esta estructura toma en cuenta el margen de ganancia del punto de venta, que en el sector de perfumería y cosméticos alcanza hasta entre el 20% y 25% del precio ofrecido por la empresa fabricante. La siguiente figura muestra el esquema de distribución indirecta:



Figura No. 5 Estructura de distribución

Para la negociación del producto a la Corporación Favorita, cadena de supermercados que cuenta con varios establecimientos comerciales con la marca Supermaxi, Megamaxi, Aki, Gran Aki y Super Aki, se requiere calificarse como proveedor de la mencionada cadena cumpliendo con los siguientes requisitos:

- ✓ Ser una persona natural legalmente capaz o jurídica legalmente constituida.
- ✓ Tener Registro Único de Contribuyentes
- ✓ Contar con los documentos de producción en regla
- ✓ Cumplir con la normativa vigente exigida en el Manual De Buenas Prácticas Comerciales para el sector de Supermercados.
- ✓ Una vez calificado como proveedor se firmará un contrato entre la empresa y la cadena, en el cual se especificará los plazos para el abastecimiento del producto, logística, entrega del producto en buen estado, plazos para los pagos, productos para las campañas promocionales y devolución de mercadería (Corporación Favorita C.A., 2017).

Se seleccionó esta cadena debido a la experiencia en el mercado y la estrategia de mercado que utiliza esta cadena que es la de focalizar las ventas según el

estrato al cual se dirige, así Supermaxi y Megamaxi se dirige a un mercado de estrato medio alto, en cambio los supermercados de la marca Aki está dirigida a los estratos medios bajos.

Promoción

La estrategia promocional que se ajusta es la PUSH o de empuje, esta estrategia “requiere usar la fuerza de ventas y la promoción comercial para enviar el producto por los canales. El fabricante promueve el producto ante los miembros del canal, quienes, a su vez, lo hacen ante los consumidores finales” (Kotler & Armstrong, 2012), mediante esta estrategia se busca generar acciones de promoción y comunicación a través del punto de venta (Supermaxi, Aki, Megamaxi, Fybeca, Las Fragancias, Burbujas), para de esta manera, empujar a las consumidoras que frecuentan estos lugares para adquirir productos de perfumería. Las actividades de promoción enfocadas en la estrategia de empuje son las siguientes:

Promoción en ventas

De acuerdo con lo mencionado por Kotler & Armstrong (2013, p. 426) la promoción de ventas “consiste en incentivos a corto plazo que fomentan la compra o venta de un producto o servicio”. Como incentivo a corto plazo la empresa contará con el apoyo de impulsadoras para promocionar el producto en los canales de distribución exhibiendo el producto y entregando muestras del producto impregnado con agua de colonia Mandarine. El costo de la colocación de impulsadoras se estima en \$2.400,00 anuales, es decir un estimado de \$200,00 mensuales donde las impulsadoras se irán alternando para copar con todos los puntos de venta donde se distribuya el producto para la venta al cliente final.

Publicidad

Página web: es importante que la empresa cuente con una página web con el fin de tener presencia en el ámbito digital, para ello se diseñará un web con dotes de atracción como navegación sencilla, información útil para el usuario muy ilustrativo que tenga una descripción detallada del agua de colonia con información sobre las características que lo hacen diferente. Contará con información sobre los lugares en donde se puede encontrar el producto. Como *feedback* entre el visitante y la empresa, se creará una *landing page* que permita crear un dialogo con el usuario utilizando herramientas de investigación como encuestas y/o cuestionarios sobre la página web en la cual se encuentra navegando.

Redes Sociales: A través de la publicidad en redes sociales se pretende establecer una comunidad de compradores potenciales y mantener una relación constante con ellos a través de campañas publicitarias que permitan generar información de la marca y sus atributos, así como ofrecer promociones, para esto es necesario generar un perfil en el muro de Facebook que genere interés y ayude a multiplicar a los seguidores.

Fuerza de ventas

La fuerza de ventas está compuesta por un vendedor o *Key Account Executive*, quien será el encargado de establecer los contactos con las empresas propietarias de los puntos de venta y negociar la colocación del producto en base a criterios de posicionamiento de marca, el cargo de vendedor se encuentra dentro de la nómina de la empresa y es responsable de la relación con los distribuidores bajo la supervisión del Jefe Comercial.

Marketing directo

Las actividades de marketing directo deben enfocarse en el uso de medios de comunicación que sean adecuados para el perfil de la consumidora, en este caso, se escoge el correo electrónico, por su versatilidad, facilidad de uso y rapidez en el envío del mensaje. Se contratará los servicios de correo masivo a

través de una empresa especializada, la estructura de la comunicación a través del correo masivo deberá contener con información del agua de colonia, comunicación de ofertas por el cumpleaños del potencial comprador, ofertas de temporada.

Para acceder a la información sobre el correo electrónico de las consumidoras se creará un formulario de contacto en la página web, donde se solicitará a los visitantes registrar sus datos para futuras promociones y envío de comunicaciones importantes relacionada con el producto.

Proyección de costos del marketing mix

Los costos estimados para las actividades del marketing mix se presentan en la siguiente tabla, para el criterio de proyección anual de los costos se consideró el 3,01% que corresponde a la inflación promedio, dato obtenido del Banco Central del Ecuador:

Tabla No. 5: Costeo de Marketing

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES MARKETING	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Diseño identidad corporativa	800,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Diseño de la etiqueta y envase exterior	700,00	700,00	721,04	742,72	765,04
Diseño de página web	600,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Mantenimiento y Actualización web	0,00	99,00	101,98	105,04	108,20
Redes Sociales	2.400,00	2.472,24	2.546,46	2.623,00	2.701,85
Correo masivo	720,00	741,64	763,94	786,90	810,56
Probadores de producto	1.280,00	1.318,48	0,00	0,00	0,00
Impulsadoras de ventas	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
TOTAL COSTEO PLAN MARKETING	8.300,00	7.731,26	7.891,52	8.056,60	8.226,63

6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La propuesta de filosofía empresarial busca establecer un compromiso organizacional en la cual todos y cada uno de sus miembros adopten una forma de pensar, una forma de concebir basado en la determinación de valores y prácticas para el logro de los objetivos empresariales (Martínez, 2015).

6.1 Misión, visión y objetivos de la organización

Misión

“Somos una empresa ecuatoriana que se dedica a la elaboración de aguas de colonia y perfumes basados en frutas típicas del país. Nuestros productos van dirigidos a mujeres que buscan un aroma innovador y originario del Ecuador, otorgando a nuestras consumidoras sentidos de identidad, seguridad y clase a través de nuestras fregancias”.

Visión

“Para el año 2022 nuestra organización será reconocida en la industria de perfumería por ofrecer al mercado un producto de calidad con alta responsabilidad ambiental y social, creando lealtad con los clientes a través de estrategias basadas en la competitividad de sus productos, trato justo con sus proveedores y talento humano capacitado”

Objetivos de la organización

Para el planteamiento de los objetivos, se utilizará la metodología S.M.A.R.T. La misma establece objetivos que sean: específicos, medibles, alcanzables, realistas y oportunos (David, 2008). Estos son presentados a continuación

Objetivos de largo plazo (3 a 5 años)

- Lograr que la rentabilidad sobre el capital aportado por los socios para el año 2022 sea al menos del 20%.
- Establecer para el año 2023 la presencia de la empresa a nivel internacional, presentando una gama de nuevas colonias basadas en aromas de frutas típicas del país.

Objetivos de mediano plazo (1 a 3 años)

- Destinar un presupuesto del 0,87% de las ventas anuales para capacitación a partir del año 2019.
- Mantener los gastos administrativos y de personal de la empresa hasta un 15% sobre el nivel de ventas en el año 2020.

6.2 Plan de Operaciones

El plan de operaciones resume los aspectos técnicos y organizativos que conciernen a la elaboración de los productos o a la prestación de un servicio (Soret, 2014, p. 19)

Procesos requeridos para el funcionamiento de la organización

Los procesos requeridos por la empresa para su adecuado funcionamiento se reflejan en el mapa de proceso a través del cual se pueden apreciar las actividades operativas y administrativas de la empresa clasificados en tres tipos de procesos: gobernantes, claves y de apoyo, como se muestra en la siguiente figura:



Figura No 6: Procesos de valor

Adaptado de: Libro Administración Estratégica, David,F. 2015

Los procesos establecidos para la empresa se describen a continuación:

Procesos gobernantes: Estos procesos se enfocan en la planificación y gestión de los recursos de la empresa. Para el caso de nuestra empresa, estos procesos están liderados por el gerente general con el apoyo de los mandos intermedios, es decir jefe de producción y jefe comercial.

Procesos claves: Son procesos que abarcan todas las actividades que agregan valor tanto para la empresa como para los clientes. Comprende la gestión de los operarios de logística y producción, encargados de elaborar las colonias bajo normativas y procesos de calidad; y la fuerza de ventas que está encargada de la negociación y comercializan las colonias con los canales de distribución.

Procesos de apoyo: Estos procesos sirven de soporte para los procesos de apoyo se enfoca en las áreas administrativas y financieras. En este caso, está liderada por la persona que ocupa el puesto de asistente de gerencia y el contador externo.

Cadena de valor

La esquematización de las actividades en la cadena de valor permite generar un margen de utilidad para los accionistas de la empresa a través de la identificación

de las actividades primarias y secundarias, las cuales se ejemplifican en la siguiente cadena de valor:



Figura No.7: Cadena de valor formato Porter

Adaptado de: Libro Administración Estratégica, David. F, 2015

Infraestructura Empresarial:

Dentro de la empresa hay jerarquías de planificación, control y administración como los son la gerencia general, asistencia de gerencia y las jefaturas.

Gestión de Recursos Humanos:

Al ser una empresa nueva y con poco personal, en un principio los procesos y gestión de RRHH estará a cargo del Gerente General y se realizarán procesos de reclutamiento, capacitación y programas de compensación de acuerdo una planificación inicial.

Desarrollo Tecnológico:

Desarrollo de nuevas fragancias y colonias con la misma filosofía y valor del producto inicial con aroma a mandarina.

Adquisiciones:

Compras a proveedores nacionales con materias primas locales de buena calidad llevadas a cabo por el jefe de producción.

Logística de entrada:

Recepción, almacenamiento y distribución de materias primas e insumos hacia el área de producción, comandado por el asistente de logística.

Producción:

Transformación de la materia prima en colonia con aroma a mandarina, envasado y empaquetado de la misma, proceso realizado por los operarios de producción y supervisado por el jefe de producción

Logística de salida:

Recepción de pedidos y distribución hacia los canales de venta, el responsable será el Jefe de Ventas con ayuda del vendedor.

Servicio Post Ventas:

Control de estándares de calidad, comunicación efectiva a través de una línea de atención directa al consumidor 1800, redes sociales y página web donde se podrán realizar comentarios y sugerencias.

Flujo de Operaciones

El flujo de operación de la empresa para la producción del agua de colonia se muestra en el siguiente diagrama de flujo:

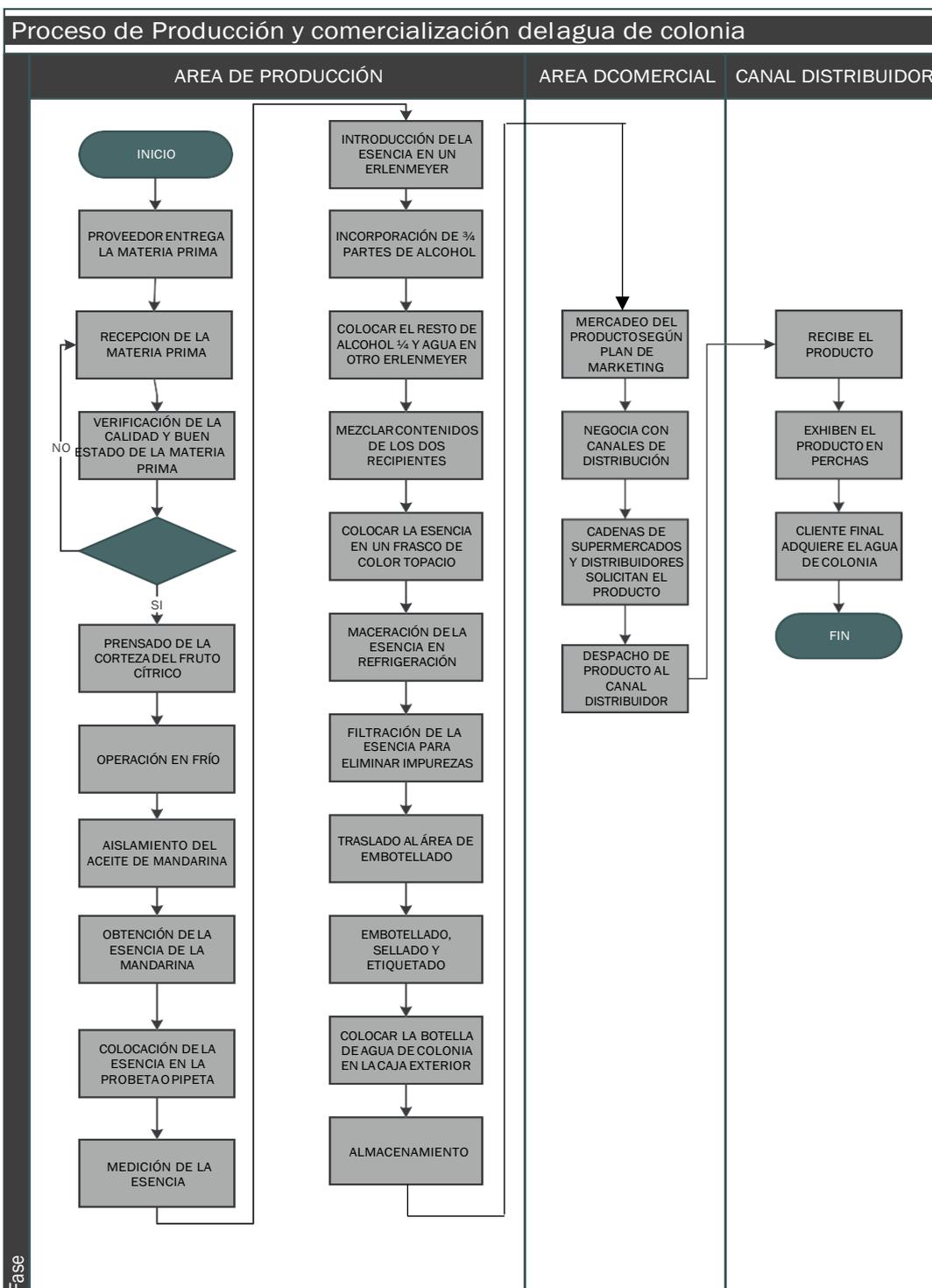


Figura No. 8: Flujo grama proceso de producción y comercialización

Infraestructura y equipamiento requerido para la producción del producto

Para la elaboración del agua de colonia se necesita equipos y maquinarias semi industriales, a continuación, su descripción y costos:

Tabla No 6: Insumos de trabajo

Maquinaria	Descripción
Mezcladora	Permite mezclar la materia prima: alcohol, esencia y fijador
Llenadora y tapadora	Llena y enrosca las botellas de vidrio
Máquina de serigrafía	Imprime la marca e información del producto en las botellas de vidrio
Máquina de envoltura automática	Empaca automáticamente el producto en sus cajas de cartón
Equipos de laboratorio y almacenamiento	
Bascula industrial	Equipos de apoyo en la fabricación y almacenamiento del producto y materias primas.
Estibador eléctrico	
Mesas industriales	
Instrumentos de laboratorio	
Racks de inventario	

Tabla No. 7: Costeo de insumos

Maquinaria	Unidades	Valor unitario	Valor total
Mezclador acero inoxidable	3	\$ 3.500,00	\$ 10.500,00
Llenadora y tapadora	1	\$ 11.500,00	\$ 11.500,00
Maquina serigrafia	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Maquina envoltura	1	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00
Equipos laboratorio	1	\$ 2.800,00	\$ 2.800,00
Equipos almacenamiento	12	\$ 230,00	\$ 2.760,00
		Total	\$ 37.560,00

6.3 Estructura Organizacional

La figura legal que es utilizada por la empresa para su constitución es el de Sociedad Anónima, se selecciona esta figura debido a que la empresa se

constituirá con el aporte de dos accionistas quienes aportarán con el 75% de la inversión repartidos en partes iguales y de acuerdo con lo estipulado por la Ley de Compañías que menciona que la Sociedad Anónima es aquella que se conforma por el aporte de dos o más accionistas cuyo capital se divide en acciones negociables y responden únicamente por el total de sus acciones (Art. 143, Ley de Compañías). En relación con los requisitos para su apertura, la empresa realizará los trámites necesarios para obtener los siguientes permisos y autorizaciones:

- ✓ Obtención de licencia única de actividades económicas (LUAE) para establecimientos que operan en el Distrito Metropolitano de Quito, esta licencia incluye el permiso de Bomberos previo una visita a la empresa, permiso ambiental, permiso de uso de suelo y patente municipal.
- ✓ Obtención del Registro Único de Contribuyentes en el Servicio de Rentas Internas.
- ✓ Permiso de funcionamiento y registro sanitario para aquellos establecimientos sujetos a vigilancia y control sanitario.

Diseño Organizacional

Aprobación y emisión del Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura para elaboración de cosméticos y perfumes, estos permisos en la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigencia Sanitaria, ARCSA.

La empresa ha previsto una estructura funcional, mediante la cual se establecen las funciones para cada área o departamento del organigrama. La característica de este diseño es que toma en cuenta la departamentalización y especialización del trabajo con el fin de agrupar y coordinar las actividades de la empresa, este diseño se basa en la especialización de tres áreas, estas son la gerencia general, área de producción y área comercial.

Organigrama

Se considera un organigrama vertical el cual se basa en una estructura jerárquica que muestra los niveles de cargos, mientras más cerca de la cima se encuentre el cargo el nivel de autoridad y responsabilidades aumentan como es el caso de la Gerencia General, el organigrama propuesto es el siguiente:

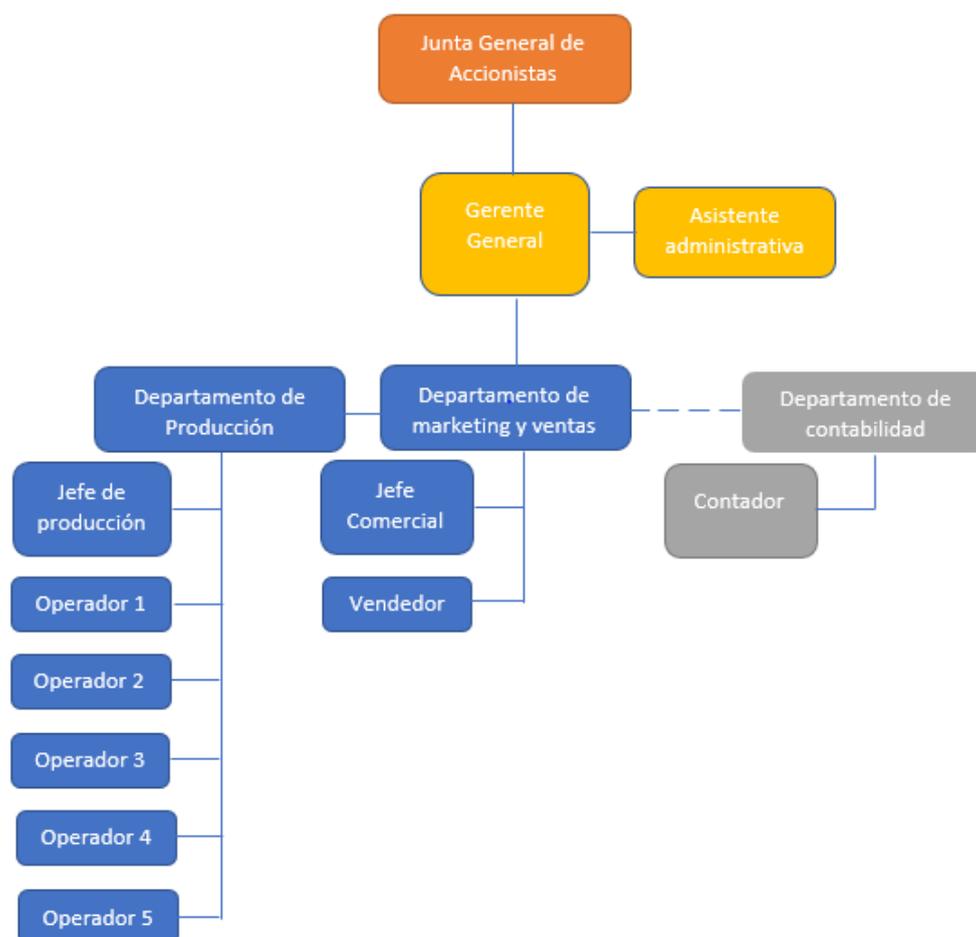


Figura No. 9: Organigrama Empresarial

Los servicios legales para la constitución de la empresa serán contratados externamente, el servicio de contabilidad será tercerizado y se pagará como honorarios. Las funciones del personal descrito anteriormente son las siguientes:

Tabla No. 8: Descripción de funciones

Cargo	Reporta	Funciones	Perfil académico
Gerente General	Accionistas	<p>Planificar, controlar, organizar y dirigir las operaciones de la empresa.</p> <p>Administrar los recursos administrativos y financieros.</p> <p>Desarrollar estrategias de comercialización, financieras y logísticas.</p> <p>Representación legal y judicial de la empresa</p>	<p>Título de tercer nivel en Administración de Empresas o carreras afines.</p> <p>Experiencia de mayor a cinco años en cargos similares</p>
Asistente administrativa	Gerencia General	<p>Atención a las actividades internas de la empresa.</p> <p>Apoyo a la Gerencia General.</p> <p>Pago de nómina, asistencia y registro de personal.</p> <p>Gestiona la información interna de la empresa.</p> <p>Registro de correspondencia externa.</p> <p>Pago a proveedores.</p>	<p>Cursando estudios superiores en carreras afines a Administración de Empresas. Experiencia mayor a dos años.</p>

Jefe de Producción	Gerencia General	<p>Gestiona la relación con los proveedores de materia prima</p> <p>Administración de la línea de producción.</p> <p>Control de calidad del producto.</p> <p>Negociación de contratos con proveedores de la mandarina.</p> <p>Relación con los entes de control</p>	<p>Título de tercer nivel en Ingeniería o Logística.</p> <p>Experiencia mayor a dos años.</p>
--------------------	------------------	---	---

Operarios u operadores	Jefe de Producción	Fabricación del producto.	Estudios de bachiller. Experiencia mayor a un año.
Logística (Operador 5)	Jefe de Producción	<p>Transporte del producto terminado hacia los distribuidores.</p> <p>Tramites por fuera de la oficina.</p>	<p>Estudio de bachiller.</p> <p>Experiencia mayor a un año</p>
Jefe Comercial	Gerencia General	<p>Negociación con los distribuidores.</p> <p>Gestión de negociación y estrategias comerciales.</p> <p>Gestión de estrategias de marketing.</p>	<p>Título de tercer nivel en Administración de Empresas.</p> <p>Experiencia mayor a dos años</p>
Vendedor	Jefe Comercial	<p>Facturación y cobro de mensualidades.</p> <p>Administración cartera de clientes.</p> <p>Seguimiento a los distribuidores.</p> <p>Apoyo al Jefe Comercial.</p>	<p>Cursando estudios superiores en carreras afines a Administración de Empresas. Experiencia mayor a un año.</p>

Los gastos de personal en los que incurrirá la empresa se detallan en la siguiente tabla:

Tabla No. 9: Gastos de personal

Cargo	Número de personas	Salario mensual por persona	Costo empresa mensual	Costo empresa anual
Gerente General	1	\$ 1.500,00	\$ 1.837,83	\$ 22.054,00
Asistente administrativa	1	\$ 600,00	\$ 753,48	\$ 9.041,80
Jefe de Producción	1	\$ 900,00	\$ 1.114,93	\$ 13.379,20
Operarios	4	\$ 450,00	\$ 2.199,28	\$ 26.391,40
Logística	1	\$ 450,00	\$ 572,76	\$ 6.873,10
Jefe Comercial	1	\$ 900,00	\$ 1.114,93	\$ 13.379,20
Vendedor	1	\$ 750,00	\$ 934,21	\$ 11.210,50
Total	10	\$ 5.550,00	\$ 8.527,42	\$ 102.329,20

7. EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Proyección de ingresos, costos y gastos

Proyección de Ingresos

La proyección de ingresos toma como referencia la tasa de crecimiento del sector que es del 4,52% anual, según datos del Banco Central de Ecuador (promedio de los últimos 5 años); esta tasa se contrasta con la capacidad instalada con la que se cuenta, que es de 24192 perfumes por año (2016 mensuales), sin embargo, esta capacidad será ocupada en su totalidad y las variaciones mensuales de la misma se presenta en la siguiente tabla:

Tabla No.10: Proyección de capacidad de producción ocupada

MES	CAPCIDAD OCUPADA	MES	CAPCIDAD OCUPADA	MES	CAPCIDAD OCUPADA	MES	CAPCIDAD OCUPADA	MES	CAPCIDAD OCUPADA
1	60%	13	63%	25	64%	37	67%	49	68%
2	60%	14	63%	26	64%	38	67%	50	68%
3	60%	15	63%	27	64%	39	67%	51	68%
4	60%	16	63%	28	64%	40	67%	52	68%
5	60%	17	63%	29	64%	41	68%	53	68%
6	60%	18	63%	30	64%	42	68%	54	68%
7	60%	19	63%	31	64%	43	68%	55	68%
8	60%	20	63%	32	64%	44	68%	56	68%
9	60%	21	63%	33	64%	45	68%	57	68%
10	60%	22	63%	34	64%	46	68%	58	69%
11	61%	23	64%	35	64%	47	68%	59	69%
12	61%	24	64%	36	64%	48	68%	60	69%

La proyección de unidades a comercializar considera esta programación, mientras que el precio se define en base al mercado (\$9,60 cada envase) y su proyección considera el promedio de la inflación de los últimos cinco años, que es de 3,01% (tomando para su cálculo datos del Banco Central del Ecuador)

En base a las unidades y al precio proyectados, se calculan los ingresos para un horizonte de cinco años, lo que se resume en la tabla siguiente:

Tabla No. 11: Proyección de ingresos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos en dólares	\$233.203	\$251.437	\$262.438	\$285.939	\$297.852
Unidades por comercializar	24292	25427	25765	27253	27560

Proyección de costos

La proyección de costos considera estimaciones de materia prima; lo que se proyecta considerando la inflación de 3,01% anual y el volumen de ventas considerado en la proyección de ingresos.

La materia prima considera la adquisición de: Mandarina para la esencia, Alcohol industrial, Fijador de perfume, Agua destilada, Envase de vidrio y Caja contenedora

La siguiente tabla resume los costos para los próximos cinco años de operaciones.

Tabla No. 12: Costo materia prima

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo Materia Prima	\$103.501,00	\$108.337,00	\$109.777,00	\$116.117,00	\$117.425,00

Proyección de gastos

La proyección de gastos considera un crecimiento en base a la inflación promedio que se espera para los próximo cinco años, que es de 3,01% anual, esto para gastos de personal, gastos generales y de marketing; en cuanto a depreciaciones y amortizaciones, las mismas se calculan en base a lo que estipula la ley y los resultados se presentan a 5 años, dejando al final de este tiempo un valor residual en cada caso. Los gastos de intereses corresponden al financiamiento inicial, mismo que se analizará en la estructura del capital.

Tabla No.13: Proyección de gastos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos generales	\$ 32.384,00	\$ 32.539,00	\$ 33.445,00	\$ 34.378,00	\$ 35.340,00
Gastos sueldos	\$ 62.654,00	\$ 71.194,00	\$ 72.639,00	\$ 75.420,00	\$ 77.629,00
Gastos de marketing	\$ 8.300,00	\$ 7.731,00	\$ 7.892,00	\$ 8.057,00	\$ 8.226,00
Gastos de intereses	\$ 2.348,00	\$ 1.950,00	\$ 1.492,00	\$ 966,00	\$ 361,00
Gastos de depreciación	\$ 3.660,00	\$ 3.660,00	\$ 3.660,00	\$ 2.153,00	\$ 2.153,00
Gastos de amortización	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00	\$ 220,00

7.2 Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

Inversión inicial

Los rubros que componen la inversión inicial se muestran a continuación:

Tabla No. 14: Inversión Inicial.

Propiedad, planta y equipo	\$ 68.078,00
Maquinaria	\$ 37.560,00
Vehículos	\$ 18.000,00
Mobiliaria	\$ 3.700,00
Equipos de Computación	\$ 5.318,00
Instalaciones	\$ 3.500,00
Gastos de constitución	\$ 1.100,00
Permisos municipales	\$ 380,00
Gastos legales	\$ 400,00
Registro sanitario	\$ 320,00
Inversión Inicial	\$ 69.178,00

Capital de trabajo

El capital de trabajo es parte de la inversión inicial, para el proyecto en curso este es de \$2.689,37, mismo que permitirá cubrir las operaciones de la empresa hasta que pueda funcionar con sus propios flujos. Este capital de trabajo se construye en base al flujo de efectivo mensual, donde se analizan entradas y salidas de dinero. Para los meses con flujos negativos, se requiere del aporte económico de los socios. Este cálculo se presenta en la siguiente tabla:

Tabla No. 15: Capital de trabajo

	Periodo
	0
Actividades Operacionales	\$ -
Utilidad Neta	-
Depreciaciones y amortización	
+ Depreciación	-
+ Amortización	-
- Δ CxC	-
- Δ Inventario PT	-
- Δ Inventario MP	-
- Δ Inventario SF	-
+ Δ CxP PROVEEDORES	-
+ Δ Sueldos por pagar	-
+ Δ Impuestos	-
Actividades de Inversión	\$ (69.178,00)
- Adquisición PPE e Intangibles	\$ (69.178,00)
Actividades de Financiamiento	\$ 71.867,37
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ 17.966,84
- Pago de dividendos	
+ Δ Capital	\$ 53.900,53
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	\$ 2.689,37
EFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODO	\$ -
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍODO	\$ 2.689,37

Estructura de capital

Dada la inversión inicial, los recursos financieros para la puesta en marcha provendrán de fuentes propias y financiadas

Tabla No. 16: Estructura de capital

Estructura de Capital		
Capital autónomo	75%	\$ 53.900,53
Financiamiento bancario	25%	\$ 17.966,84

Por el financiamiento se deberá pagar una cuota de \$418,06; que considera una tasa del 14 % anual (vigente en el Ecuador para créditos de inversión), y el tiempo del financiamiento es de 60 meses.

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

Estado de Resultados

El estado de resultados de acuerdo con el ejercicio es el siguiente:

Tabla No. 18: Estado de Resultados

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 234.715	\$ 252.955	\$ 263.912	\$ 287.425	\$ 299.286
Costo materia prima	\$ 104.114	\$ 108.978	\$ 110.426	\$ 116.802	\$ 118.120
UTILIDAD BRUTA	\$ 130.601	\$ 143.978	\$ 153.486	\$ 170.623	\$ 181.166
Gastos sueldos	\$ 62.654	\$ 71.194	\$ 72.639	\$ 75.420	\$ 77.629
Gastos generales	\$ 32.384	\$ 32.539	\$ 33.445	\$ 34.378	\$ 35.340
Gastos de depreciación	\$ 3.660	\$ 3.660	\$ 3.660	\$ 2.153	\$ 2.153
Gastos de amortización	\$ 220	\$ 220	\$ 220	\$ 220	\$ 220
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	\$ 31.683	\$ 36.365	\$ 43.522	\$ 58.451	\$ 65.824
Gastos de intereses	\$ 2.348	\$ 1.950	\$ 1.492	\$ 966	\$ 361
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	\$ 29.335	\$ 34.415	\$ 42.030	\$ 57.486	\$ 65.463
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 5.111	\$ 5.162	\$ 6.304	\$ 8.623	\$ 9.819
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 24.224	\$ 29.253	\$ 35.725	\$ 48.863	\$ 55.644
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 5.329	\$ 6.436	\$ 7.860	\$ 10.750	\$ 12.242
UTILIDAD NETA	\$ 18.895	\$ 22.817	\$ 27.866	\$ 38.113	\$ 43.402

La operación del año 1 refleja una utilidad de \$ 18.895, misma que se incrementa de forma paulatina a lo largo de los cinco años de funcionamiento hasta en el quinto periodo ubicarse en \$43.402.

Estado de Situación Financiera

Dentro del estado de situación financiera se presenta la evolución de los activos, pasivos y patrimonio a través del tiempo, en él se reflejan las políticas determinadas por la gerencia en lo que respecta a cuentas por cobrar; donde el 50% de ventas será de contado y el 50% restante con crédito a 30 días; en cuanto a inventarios, los productos terminados consideran un 5% para ventas del próximo mes y la materia prima un 10% para la producción del próximo mes; las cuentas por pagar proveedores considera créditos a 30 días por el 40% de compras, el 60% restante es al contado.

Tabla No. 19: Estado de situación Financiera

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS	\$ 71.867	\$ 91.849	\$ 111.769	\$ 136.329	\$ 170.877	\$ 209.861
Corrientes	\$ 2.689	\$ 26.551	\$ 50.351	\$ 78.791	\$ 115.712	\$ 157.069
Efectivo	\$ 2.689	\$ 15.780	\$ 38.816	\$ 66.799	\$ 102.754	\$ 143.640
Cuentas por Cobrar	-	\$ 10.562	\$ 11.315	\$ 11.758	\$ 12.725	\$ 13.226
Inventarios	-	\$ 209	\$ 220	\$ 233	\$ 233	\$ 203
No Corrientes	\$ 69.178	\$ 65.298	\$ 61.418	\$ 57.538	\$ 55.165	\$ 52.792
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 68.078	\$ 68.078	\$ 68.078	\$ 68.078	\$ 68.078	\$ 68.078
Depreciación acumulada	-	\$ 3.660	\$ 7.320	\$ 10.980	\$ 13.133	\$ 15.286
Intangibles	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100	\$ 1.100
Amortización acumulada	-	\$ 220	\$ 440	\$ 660	\$ 880	\$ 1.100
PASIVOS	\$ 17.967	\$ 18.500	\$ 15.602	\$ 12.296	\$ 8.732	\$ 4.314
Corrientes	-	\$ 3.201	\$ 3.370	\$ 3.589	\$ 4.076	\$ 4.314
Cuentas por pagar proveedores	-	\$ 1.083	\$ 1.136	\$ 1.152	\$ 1.216	\$ 1.232
Sueldos por pagar	-	\$ 901	\$ 901	\$ 901	\$ 901	\$ 901
Impuestos por pagar	-	\$ 1.218	\$ 1.333	\$ 1.537	\$ 1.960	\$ 2.181
No Corrientes	\$ 17.967	\$ 15.299	\$ 12.232	\$ 8.707	\$ 4.656	-
Deuda a largo plazo	\$ 17.967	\$ 15.299	\$ 12.232	\$ 8.707	\$ 4.656	-
PATRIMONIO	\$ 53.901	\$ 73.350	\$ 96.167	\$ 124.032	\$ 162.145	\$ 205.547
Capital	\$ 53.901	\$ 53.901	\$ 53.901	\$ 53.901	\$ 53.901	\$ 53.901
Utilidades retenidas	-	\$ 19.449	\$ 42.266	\$ 70.132	\$ 108.245	\$ 151.647

Estado de flujo de efectivo

El estado de flujo presenta la generación de efectivo dada las operaciones y actividades de la empresa, el proyecto en estudio tiene flujos positivos a lo largo de los primeros cinco años de funcionamiento.

El flujo de efectivos permite medir las entradas y salidas de dinero relacionadas con las actividades operaciones, de financiamiento y de inversión de la idea de negocio; en este caso, los movimientos operacionales se centran en las utilidades generadas año a año, a las cuales se suma los rubros que no representan salida de efectivo como las depreciaciones y amortizaciones.

En lo que respecta al financiamiento, los movimientos se generan en el año cero, debido al crédito que se solicitará para iniciar las operaciones, sin embargo, este crédito será cancelado a lo largo del horizonte de tiempo, por eso existe un movimiento anual al respecto.

En cuanto a la inversión, existe únicamente movimiento al iniciar las operaciones, de ahí en adelante no se tiene programado adquirir activos en este sentido.

La tabla correspondiente se la puede encontrar en el Anexo 2

Flujo de caja

El flujo de caja resume los ingresos y egresos reales de la empresa, sin considerar el crédito solicitado, los resultados a lo largo del periodo analizado son positivos.

La tabla perteneciente al estado de flujo de efectivo podrá ser encontrada en el Anexo 3

El flujo de caja del proyecto permite llevar a cabo la evaluación financiera del proyecto, el valor de la empresa depende de estos resultados, en el caso de la empresa en estudio, este flujo presenta un crecimiento anual promedio del 43%, lo cual es un crecimiento considerable y permite la recuperación de la inversión dentro del horizonte de tiempo analizado.

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

Flujo del Inversionista

El flujo del inversionista presenta las entradas y salidas de caja, pero considerando el crédito, y al igual que el flujo del proyecto, en el mismo se esperan resultados positivos para los primeros cinco años de funcionamiento:

Tabla No. 22: Flujo del Inversionista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$ (71.867,00)	\$ 17.137,00	\$ 30.956,00	\$ 35.667,00	\$ 43.332,00	\$ 67.817,00
Préstamo	\$ 17.967,00	-	-	-	-	-
Gastos de interés	-	\$ (2.348,00)	\$ (1.950,00)	\$ (1.492,00)	\$ (966,00)	\$ (361,00)
Amortización del capital	-	\$ (2.668,00)	\$ (3.067,00)	\$ (3.525,00)	\$ (4.051,00)	\$ (4.656,00)
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	\$ (53.901,00)	\$ 12.120,00	\$ 25.940,00	\$ 30.650,00	\$ 38.316,00	\$ 62.800,00

Cálculo de la tasa de descuento

La tasa de descuento, para su cálculo considera la información del mercado a través de la tasa libre de riesgo de los bonos del Tesoro de Estados Unidos, el rendimiento del mercado y la beta de la industria; lo que permite determinar la tasa CAPM y la tasa WACC, cálculos que se detallan a continuación:

Tabla No. 23: Tasa de descuento

Tasa de descuento		Precio Dow Jones	
Tasa libre de riesgo	3,07%	Hoy	20.981,04
Rendimiento del Mercado	10,25%	Cinco periodos atrás	12.880,00
Beta	0,75	WACC	14,66%
Beta Apalancada	0,66	CAPM	16,45%
Riesgo País	6,58%		
Tasa de Impuestos	22,00%		
Participación Trabajadores	15,00%		
Escudo Fiscal	33,70%		
Razón Deuda/Capital	33%		
Costo Deuda Actual	14,00%		

En este caso, dada la tasa de descuento, se concluye que lo mínimo que se espera para invertir en el proyecto es un rendimiento del 14,66% y para el flujo del inversionista, donde se considera el crédito, esta tasa es del 16,45%; todo rendimiento superior a esta tasa de descuento favorecerá la aceptación de la idea de negocio.

Criterios de valoración

Los criterios de evaluación financiera utilizados en este estudio son el valor actual neto (VAN), tasa interna de retorno (TIR) y periodo de recuperación de la inversión (PRI):

El VAN o Valor Actual Neto, es un evaluador financiero que trae a presente los flujos futuros, el valor que se obtenga es el valor del proyecto a la fecha; si el valor es mayor a cero, indica que una vez recuperada la tasa de descuento, que es lo mínimo que se espera por la inversión, el proyecto genera un valor adicional, mientras mayor sea el VAN, mejor es el proyecto. Si el VAN es igual a

0, indica que el proyecto únicamente generará lo mínimo esperado, es decir la tasa de descuento, y si el VAN es menor que cero, esto indica que si se invierte en el proyecto no llega a generar ni lo mínimo esperado, por lo tanto, se rechaza el proyecto.

Tabla No. 24: Criterios de valoración

Resumen flujos del proyecto		Resumen Flujo del inversionista	
VAN	\$49.529,72	VAN	\$45.219,09
PRI	4,27 AÑOS	PRI	4,39 AÑOS
TIR	35,30%	TIR	40,69%

Los resultados obtenidos son favorables, una vez recuperada la tasa de descuento, el proyecto ofrece un valor adicional, por lo cual el retorno es mayor que la tasa mínima aceptable de rendimiento y el periodo de recuperación de la inversión coincide con lo recogido de experiencias de otras empresas del sector, del mercado y está dentro del horizonte de tiempo establecido para el presente plan.

7.5 Índices financieros

Los indicadores financieros son los datos que le que le permiten a la empresa medir la estabilidad, la capacidad de endeudamiento, el rendimiento y las utilidades. A través de esta herramienta es posible tener una interpretación de las cifras, resultados o información del negocio para saber cómo actuar frente a las diversas circunstancias que se pueden presentar en cuanto a liquidez, solvencia, eficiencia y rentabilidad.

Los resultados esperados para los próximos cinco años son condensados en la siguiente tabla

Tabla No. 25: Índices Financieros

LIQUIDEZ	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	INDUSTRIA
Razón corriente	8,29	14,94	21,95	28,39	36,41	1,31
Prueba ácida	8,23	14,87	21,89	28,33	36,37	0,45
ENDEUDAMIENTO						
Razón deuda / capital	25,22%	16,22%	9,91%	5,39%	2,10%	75%
ACTIVIDAD						
Rotación activos fijos	3,6	4,1	4,6	5,2	5,7	3,28
RENTABILIDAD						
MARGEN BRUTO	55,64%	56,92%	58,16%	59,36%	60,53%	20,09%
MARGEN OPERACIONAL	13,50%	14,38%	16,49%	20,34%	21,99%	5,55%
MARGEN NETO	8,05%	9,02%	10,56%	13,26%	14,50%	3,42%

La liquidez esperada permite cubrir deudas a corto plazo sin inconvenientes y en promedio es mucho mayor a la del sector. La empresa no tendrá problemas en este sentido, sin embargo, este exceso de liquidez podrá ser canalizado en procesos y actividades propias de la organización y que estén orientadas hacia el desarrollo de sus operaciones.

8. CONCLUSIONES GENERALES

En la actualidad, la oportunidad de establecer un negocio dentro del Ecuador se ve favorecida gracias a la necesidad que existe en dejar de ser dependientes mayoritariamente de los ingresos que genera el petróleo y con esto desarrollar e impulsar industrias diferentes. Nuestro territorio cuenta con una numerosa gama de materias primas de toda índole, las cuales pueden ser aprovechadas para el desarrollo de nuevos negocios. Para este proyecto, se desea utilizar dos materias primas que son de muy buena calidad y de fácil adquisición en el país. Adicional a esto, se debe comenzar a disponer de la capacidad energética que existe hoy en día de nuestro país. Todas las condiciones son favorables para la implementación de un negocio en una industria atractiva como es la de los perfumes. Ésta, en el transcurso de los últimos años ha venido creciendo tanto en producción como en monetización.

El mercado objetivo para este producto lo compone las mujeres que tienen preferencia por los aromas frutales y se encuentran en un rango de edad, entre

22 y 38 años y pertenecen al nivel socio económico A, B y C y viven en la ciudad de Quito. Esta segmentación busca explotar un mercado con ingresos superiores a la media de la población, por lo que pueden adquirir una fragancia para su uso diario; es por ello, que el producto debe ubicarse en puntos de venta donde este mercado compre habitualmente y de esta manera existirá una mejor conexión entre la marca, el producto y el consumidor.

La estructura organizacional de la empresa permite que la gerencia general, apoye su gestión en las áreas de producción y comercial; de esta manera, se presta la misma atención al proceso de fabricación del producto y al proceso de comercialización. Es importante que el gerente general establezca las políticas y lineamientos estratégicos, apoyado en el esquema de la cadena de valor, de esta manera puede crear una organización basada en el cumplimiento de objetivos y no solo en la consecución de actividades sin una guía estratégica, lo cual a su vez permitirá a la empresa cumplir los objetivos organizacionales.

Los resultados financieros del plan de negocios determinan que es un proyecto favorable y se recomienda su ejecución, tomando en consideración, el valor actual neto de \$ 43.777 en el flujo inversionista y la tasa interna de retorno de 40,13% que es superior al costo de oportunidad. Además, los indicadores financieros de la empresa permiten una rentabilidad de 7,85% en el primer año de funcionamiento. Esto concluye que en el caso que la ejecución del proyecto siga los lineamientos del plan de negocio tiene una alta probabilidad de ser un caso exitoso.

REFERENCIAS

Aguaguña, S. (2014). *Efecto del grado de maduración y zona de cultivo en las características físicas y químicas de la mandarina*. Ambato: UTA.

Baena, E. (2003). EL ENTORNO EMPRESARIAL Y LA TEORÍA DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS . *Scientia et Technica* , 61-66.

Best, R. (2014). *Marketing Estratégico*. MexicoDF: Pearson.

CFN. (2014). *Apoyo productivo y financiero*. Obtenido de <http://www.cfn.fin.ec/apoyo-productivo-financiero/>

Corporación Favorita C.A. (2017). *Proveedores*. Recuperado el 29 de Enero de 2018, de Guía para empresas interesadas en proveer a Corporación Favorita: <http://www.corporacionfavorita.com/proveedores/guia-para-empresas-interesadas/>

El Extra. (2017). Obtenido de <http://www.extra.ec/actualidad/ecuador-cierra-2017-con-mejor-crecimiento-y-estabilidad-economica-HL1926584>

- El Extra. (2017). *Hasta \$15.000 para emprendedores del programa 'Impulso Joven'*. Obtenido de <http://www.extra.ec/actualidad/emprendimientos-todaunavida-creditos-gobierno-empleo-DB1704467>
- El Telégrafo. (2017). *la industria cosmética ecuatoriana crece en promedio 18% anua*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/la-industria-cosmetica-ecuatoriana-crece-en-promedio-18-anual>
- El Telégrafo. (2017). *La industria cosmética ecuatoriana crece en promedio 18% anual*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/la-industria-cosmetica-ecuatoriana-crece-en-promedio-18-anual>
- Extra, D. E. (2017). Ecuador cierra 2017 con mejor crecimiento y estabilidad económica.
- Extra, D. E. (2017). Ecuador cierra 2017 con mejor crecimiento y estabilidad económica. *Diario El extra*.
- Extra, E. (2017). *Dairio El Extra*. Obtenido de <http://www.extra.ec/actualidad/ecuador-cierra-2017-con-mejor-crecimiento-y-estabilidad-economica-HL1926584>
- Extra, E. (2017). Ecuador cierra 2017 con mejor crecimiento y estabilidad económica. *Diario El Extra*.
- INEC. (2017). *Indicador laborales 2017*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Marzo/032017_Presentacion_M.Laboral.pdf
- KOF. (2018). *Globalization Index*. Obtenido de <http://globalization.kof.ethz.ch/>
- Kotler, & Keller. (2006). *Direccion de Marketing*. Mexico: Direccion de Marketing.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Dirección de Marketing*. México DF: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Marketing*. Madrid: Prentice Hall.
- Martínez, J. (2015). *Marketing en la actividad comercial*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.

Metro, D. (Diciembre de 2017). *Metro*. Obtenido de <https://www.metroecuador.com.ec/ec/noticias/2017/12/27/cedatos-credibilidad-lenin-moreno-se-ubica-628.html>

Revista Gestión. (2013). *Revista Gestión*. Obtenido de http://www.revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy_pdfs/233_004.pdf

Salud180. (2013). *Salud180*. Obtenido de <http://www.salud180.com/salud-dia-dia/que-sientes-al-oler-tu-fragancia-favorita>

Servicio Ecuatoriano de Normalización. (14 de octubre de 2014). *www.normalizacion.gob.ec*. Obtenido de [www.normalizacion.gob.ec](http://www.normalizacion.gob.ec:8080/content/uploads/downloads/2014/11/RTE-093.pdf): <http://www.normalizacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/11/RTE-093.pdf>

Telégrafo, E. (2014). *Alcohol nacional es el segundo mejor del mundo*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/alcohol-nacional-es-el-segundo-mejor-del-mundo>

Universo, E. (Mayo de 2017). *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2017/05/14/nota/6181648/pais-mejor-infraestructura-que-aun-depende-petroleo>

ANEXOS

Anexo 1: Modelamiento de Investigación Cualitativa

Perfil:

Cargo empresarial:

Coménteme sobre la industria y de su experiencia como empresario dentro de la misma

¿Cuáles son los principales y más fuertes competidores en la industria?

¿Diría usted que una empresa dedicada a la producción y comercialización de colonias es un negocio con una buena rentabilidad?

¿Recomendaría usted ingresar a esta industria?

Bajo su experiencia y conocimiento, ¿cuál debería ser el proceso de producción de este producto?

¿Cuál cree usted que debería ser el canal de distribución adecuado para este producto?

¿Considera que existe un mercado actual para consumir este tipo de productos?

¿Cree usted que habrá una buena aceptación del negocio por parte del público meta?

¿Cuál es el target adecuado (mercado objetivo) para este negocio?

¿Cuáles son los principales trámites legales, técnicos, económicos, etc.?

¿Existen regulaciones que incrementen el riesgo de implementación del modelo de negocio?

¿Qué precio de venta sugeriría usted para el producto presentado?

¿Se debería ofrecer más productos adicionales a los ya presentados en la propuesta?

Focus Group

Preguntas relacionadas con la idea: Aguas de colonia o colonias

¿Utiliza usted colonias?

¿Cómo creen que se encuentra actualmente la industria los perfumes y colonias en el mercado ecuatoriano actualmente?

¿Cuáles son las marcas de colonias que usted utiliza?

¿Porqué consume esas fragancias?

¿Qué le motiva a comprar una colonia?

¿Se siente satisfecho con las marcas existentes?

¿Qué características busca usted en este tipo de productos?

¿En qué tipo de ocasiones consume usted una colonia?

¿Cada cuánto tiempo usted compra una colonia?

¿Dónde prefiere usted comprar este producto?

¿Consume usted productos en base a mandarinas?

c. Presentación del Concepto

Introducción del concepto de la idea del negocio. Explicación sobre las colonias con aroma a mandarina.

Proporcionada está información se realizan las siguientes preguntas:

¿Qué tan buena o mala le parece la idea?

¿Compraría usted este producto?

¿Qué tan conveniente le parece el precio?

¿En qué sitios le gustaría encontrar este producto?

¿Qué opina de la presentación del producto (envase)?

¿Mediante qué medios desearía usted conocer acerca de este producto?

Investigación cuantitativa

Preguntas de la encuesta

¿Utiliza usted algún tipo de fragancia (aguas de tocador, colonias, perfumes, cremas aromatizadas)?

¿Qué tipo de fragancia utiliza usted?

¿Qué marcas de fragancias utiliza usted?

¿Con qué frecuencia utiliza usted una fragancia?

¿Con qué frecuencia compra usted una fragancia?

¿Cuál es el tamaño del envase de las fragancias que compra normalmente?

¿Cuál es el material del envase que usted prefiere al momento de comprar una fragancia?

Cuando se trata de fragancias, ¿Usted prefiere ir a comprar sus productos o que se los entreguen en su casa u oficina?

¿Le gusta a usted utilizar fragancias con aromas o notas frutales?

¿Le gustaría comprar una colonia con aroma a mandarina?

¿Cuál es la probabilidad de que compre una colonia con aroma a mandarina?

¿Con qué frecuencia utilizaría este producto?

¿Con qué frecuencia compraría este producto?

¿Cuál considera usted el tamaño ideal para una colonia con aroma a mandarina?

¿Cuál considera usted el material ideal del envase para una colonia?

De los siguientes atributos en una colonia, ¿cuál es el más importante para usted?

De los siguientes atributos en una colonia, ¿cuál es el menos importante para usted?

¿En dónde le gustaría adquirir este producto?, seleccione hasta 3 opciones.

¿Dentro de qué rango de precios consideraría este producto como muy barato que le haría dudar de su calidad y no comprarlo?

¿Dentro de que rango de precios consideraría este producto como barato y aun así lo compraría?

¿Dentro de qué rango de precios consideraría este producto como caro y aun así lo compraría?

¿Dentro de qué rango de precios consideraría este producto como muy caro como para comprarlo?

¿Cuál es el medio de comunicación por el cuales usted se entera de nuevos productos en el mercado?

¿Cuál es el medio de comunicación que más utiliza?

¿Por cuál medio de comunicación preferiría recibir información sobre la colonia con aroma a mandarina?

Edad

Nivel de ingresos mensual

Anexo 2

Tabla No 20: Flujo de Efectivo

AÑOS	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Actividades Operacionales	-	15.759	26.103	31.508	40.006	45.542
Utilidad Neta		19.449	22.817	27.866	38.113	43.402
Depreciaciones y amortización						
+ Depreciación		3.660	3.660	3.660	2.153	2.153
+ Amortización		220	220	220	220	220
- Δ CxC		(10.562)	(753)	(443)	(967)	(501)
- Δ Inventario PT	-	(209)	(10)	(13)	(0)	30
- Δ Inventario MP	-	-	-	-	-	-
- Δ Inventario SF		-	-	-	-	-
+ Δ CxP PROVEEDORES		1.083	54	15	64	16
+ Δ Sueldos por pagar		901	-	-	-	-
+ Δ Impuestos		1.218	115	204	423	221
		-	-	-	-	-
Actividades de Inversión	(69.178)		-	-	-	-
- Adquisición PPE y intangibles	(69.178)		-	-	-	-
Actividades de Financiamiento	71.867		(3.067)	(3.525)	(4.051)	(4.656)
+ Δ Deuda Largo Plazo al final del periodo	17.967	15.299	(2.908)	(3.525)	(4.051)	(4.656)
- Pago de dividendos		-	-	-	-	-
+ Δ Capital	53.901		-	-	-	-
INCREMENTO NETO EN EFECTIVO	2.689	13.090	23.036	27.984	35.955	40.886
EFECTIVO AL FIN DEL PERIODO		2.689	15.780	38.816	66.799	102.754
TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERIODO	2.689	15.780	38.816	66.799	102.754	143.640

Anexo 3

Figura No. 21: Flujo de Caja

AÑO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.		31.683	36.365	43.522	58.451	65.824
Gastos de depreciación		6.245	6.813	6.813	5.431	5.306
Gastos de amortización		220	220	220	220	220
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		4.400	5.162	6.304	8.623	9.819
22% IMPUESTO A LA RENTA		5.486	6.436	7.860	10.750	12.242
I. FLUJO DE EFECTIVO OPERATIVO NETO (F.E.O)		28.262	31.800	36.390	44.730	49.288
		-	-	-	-	-
INVERSIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(2.689)	-	-	-	-	-
VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	(11.126)	(843)	(723)	(1.398)	(874)
RECUPERACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	-	-	-	-	-	14.964
II. VARIACIÓN DE CAPITAL DE TRABAJO NETO	(2.689)	(11.126)	(843)	(723)	(1.398)	14.090
	-	-	-	-	-	-
INVERSIONES	(69.178)	-	-	-	-	-
RECUPERACIONES	-	-	-	-	-	-
Recuperación maquinaria	-	-	-	-	-	3.673
Recuperación vehículos	-	-	-	-	-	-
Recuperación equipo de computación	-	-	-	-	-	765
III. GASTOS DE CAPITAL (CAPEX)	(69.178)	-	-	-	-	4.438
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	(71.867)	17.137	30.956	35.667	43.332	67.817

