

FORMULACIÓN DE PLAN DE EMPRESA DE LA INDUSTRIA DE COSMETICA Y ASEO

CESAR ERNESTO FORIGUA QUICASÁN



UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE POSGRADOS
GERENCIA DE PROCESOS Y CALIDAD
BOGOTÁ
2012

NOTA DE ACEPTACIÓN

DIRECTOR: JESUS GUILLERMO SAENZ URQUILLO

RESUMEN

El mercado de productos de cosmética y aseo ofrece grandes oportunidades, debido a su crecimiento sostenido en los últimos años a nivel mundial, en Colombia el crecimiento está por encima del 9%. No obstante, en tal segmento del mercado existen grandes competidores, con productos que saturan el mercado. Por tal razón, se plantea un modelo de negocio innovador en el cual se propone brindar al mercado de un producto Gel Antibacterial, el cual está en dentro la tendencia de la protección de la salud personal, luego de los brotes de gripa AH1N1. Dicho producto, aparte de la protección antibacterial convencional, brindará componentes que proporcionan propiedades que brindan al consumidor una sensación de bienestar y cuidado de su piel como su gran diferenciador. Este proyecto muestra un modelo en el cual se propone romper el esquema tradicional en el cual el dueño del concepto del producto fabrica directamente. En este caso se propone un modelo donde la fabricación se externaliza, reduciendo la inversión inicial y enfocando los esfuerzos al diseño y desarrollo de nuevos productos.

ABSTRACT

The market for cosmetics and toiletries offers great opportunities, because of its growth in recent years worldwide growth, in Colombia is above 9%. However, such market segment has some great competitors with products who saturate the market. For this reason, we propose a new business model in which it is proposed to bring to market a product that is hand sanitizer, in the trend of the protection of personal health after outbreaks of AH1N1 flu. This product apart from conventional antimicrobial protection, seek provide components that provide properties that provide the consumer a sense of well being and care of their skin as their big differentiator. This project shows a model which aims to break the traditional scheme in which the owner produces product directly. Here we propose a model where manufacturing is outsourced, reducing initial investment, and focusing efforts to design and develop new products.

Contenido

RESUMEN	3
ABSTRACT.....	3
INTRODUCCIÓN.....	10
MARCO TEÓRICO	11
RESUMEN EJECUTIVO	25
I. MERCADO	30
1. Análisis del sector	30
1.1. Caracterización del sector.....	30
1.2. Barreras de entrada	31
2. Análisis y estudio de mercado	33
2.1. Tendencias del mercado	34
2.2. Segmentación de mercados.....	38
2.3. Descripción de consumidores	40
2.4. Estudio de mercado	41
2.5. Riesgos y Oportunidades de mercado	43
3. Análisis de la competencia.....	44
3.1. Evaluación de los aspectos relevantes de la competencia	48
4. Estudio de precios.....	50
5. Plan de mercadeo	51
5.1. Concepto de producto o servicio	51
5.2. Estrategias de distribución.....	52
5.3. Estrategias de precio.....	52
5.4. Estrategias de promoción:	53
5.5. Estrategias de comunicación:	53
5.6. Estrategias de servicio:.....	54
5.7. Presupuesto de la mezcla del mercado	54
6. Proyección de ventas	55
6.1. Proyección de ventas de acuerdo al crecimiento del mercado de productos de aseo	55
6.2. Proyección de ventas de acuerdo al crecimiento del mercado de Geles antibacteriales	56

6.3.	Proyección de ventas de acuerdo al crecimiento del mercado igual al IPC.....	56
6.4.	Política de Cartera.....	57
7.	Plan de introducción al mercado	57
II.	ASPECTOS TÉCNICOS.....	59
1.	Ficha técnica del producto o servicio.....	59
1.1.	Descripción General.....	59
1.2.	Aplicaciones	59
1.3.	Especificaciones Técnicas.....	59
1.4.	Modo De Uso:	59
1.5.	Precauciones:.....	60
2.	Descripción del proceso.....	60
3.	Necesidades y requerimientos.....	61
	Logística.....	61
	Investigación y desarrollo	62
4.	Localización	62
5.	Plan de producción	62
5.1.	Procesamiento de órdenes y control de inventarios:.....	62
5.2.	Escalabilidad de operaciones.....	63
5.3.	Capacidad de producción.....	63
6.	Planes de control de calidad	64
7.	Procesos de investigación y desarrollo	64
7.1.	Planificación del diseño y desarrollo.....	65
7.2.	Contemplar los elementos de entrada necesarios del proceso	66
7.3.	Revisión, Verificación y Validación del los desarrollos	66
7.4.	Recursos necesarios para el proceso de Diseño y desarrollo de productos.....	66
8.	Plan de compras.....	67
9.	Costos de producción.....	67
10.	Infraestructura	68
10.1.	Necesidades de Recursos físicos:.....	68
11.	Mano de obra requerida.....	68

11.1. Requisitos de Recursos Humanos:	69
III. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES	70
1. Análisis estratégico	70
1.1. Misión.....	70
1.2. Visión.....	70
1.3. Análisis DOFA	70
1.4. Análisis de factores externos	71
1.5. Análisis de Factores Internos	72
2. Estructura organizacional	75
3. Aspectos legales.....	76
3.1. Estructura jurídica y tipo de sociedad.....	76
3.2. Regímenes especiales	77
4. Costos Administrativos	77
5. Gastos de personal.....	78
6. Gastos de puesta en marcha.....	78
7. Gastos anuales de administración	78
8. Organismos de apoyo	79
IV. ASPECTOS FINANCIEROS.....	80
1. Proyecciones financieras.....	80
1.1. Supuestos generales	80
1.2. Balance general.....	82
1.3. Capital de trabajo.....	84
1.4. Flujo de efectivo.....	85
1.5. Análisis del punto de equilibrio.....	86
2. Indicadores financieros.....	86
3. Evaluación financiera	88
CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES.....	89

Lista de Tablas

Tabla 1. Proyecciones de ventas y rentabilidad.....	28
Tabla 2. Participación por sector (ventas)	30
Tabla 3. Tamaño de mercado en Bogotá productos cosméticos y de aseo personal en Bogotá.	42
Tabla 4. Tamaño del mercado de aseo personal en Bogotá.....	42
Tabla 5. Análisis de la competencia	44
Tabla 6. Estudio de precios de la competencia (\$/ml).....	50
Tabla 7. Proyección de ventas con un crecimiento igual al mercado de productos de aseo	55
Tabla 8. Proyección de ventas de acuerdo al crecimiento del mercado de geles antibacteriales ...	56
Tabla 9. Proyección de ventas de acuerdo al crecimiento proyectado de acuerdo al IPC	57
Tabla 10. Plan a grandes rasgos de producción.....	64
Tabla 11. Matriz de análisis DOFA.....	74
Tabla 12. Costos Administrativos Primer año	77
Tabla 13. Resumen de inversiones necesarias para la puesta en marcha.....	78
Tabla 14. Resumen de gastos anuales de administración para el primer año.	79
Tabla 15. Tamaño de mercado de cosméticos y aseo en Bogotá al año.	81
Tabla 16. Tamaño de mercado anual en Bogotá por tipo de producto (miles de millones)	81
Tabla 17. Proyecciones de ventas y participación en el mercado (Millones de pesos).....	81
Tabla 18. Proyecciones de Pérdidas y ganancias.	82
Tabla 19. Resumen del capital de trabajo necesario proyectado a 5 años (millones)	84
Tabla 20. Flujo de caja (millones).....	85
Tabla 21. Análisis del punto de equilibrio (millones).....	86
Tabla 22. Resumen de indicadores financieros proyectados de rentabilidad.....	87

Lista de Gráficos

Gráfico 1. Crecimiento del sector	31
Gráfico 2. Tendencia de crecimiento per cápita en productos cosméticos y de aseo nacional	32
Gráfico 3. Distribución de los hogares por estrato socioeconómico a nivel nacional.	36
Gráfico 4. Tendencia de tamaño de mercado en productos orgánicos para el cuidado de la piel. .	37
Gráfico 5. Tendencia de crecimiento de mercado para productos naturales de cuidado personal	38
Gráfico 6. Mercado por unidades geográficas.....	39
Gráfico 7. Consumo per cápita comparado por ciudades en Colombia	40
Gráfico 8. Cuadro estratégico (curva de valor) Geles antibacteriales	49
Gráfico 9. Cuadro estratégico (Curva de valor) típico otros competidores Vs. Belleza Express.....	50
Gráfico 10. Tiempo requerido para lanzar un producto al mercado.....	65

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Innovación Empresarial.....	12
Ilustración 2. Fuerzas que impulsan la competencia en la industria.	17
Ilustración 4. Tendencias del sector de cosmética y aseo.	34
Ilustración 5. Tendencia de consumo Baby Boomers.....	35
Ilustración 6. Zona del país con mayor consumo per cápita de productos de aseo personal.....	41
Ilustración 7. Diagrama de Flujo del proceso del modelo de negocio.....	60
Ilustración 8. Fabricación del Gel Antibacterial	61

INTRODUCCIÓN

Colombia es un país en crecimiento, el cual está lleno de oportunidades de mercado que deben ser aprovechadas, mostrando un dinamismo positivo en muchos sectores productivos a nivel interno del país como en el exterior, teniendo en cuenta los tratados comerciales que el gobierno colombiano ha venido adelantando. Estas oportunidades se pueden transformar en ideas de negocio las cuales solo podrán cristalizar aquellas personas que las estructuren como empresa.

La universidad EAN, como pionera en Colombia en la formación de emprendedores, como competencia transversal de su modelo educativo, fomenta el desarrollo empresarial de sus estudiantes, generando como opción de grado la creación de una hoja de ruta para abordar las oportunidades que presenta el mercado. De allí, que sea elaborado el plan de negocios, el cual servirá como parte del proceso de preparación de un negocio que enfrentará obstáculos, esperados e inesperados, pero necesario para la conformación exitosa del negocio en el mercado competitivo global.

Este plan de negocios busca una definición concienzuda de un concepto de negocio, oportunidad de negocio, del panorama competitivo y los factores críticos del éxito mediante el desarrollo de una investigación del mercado, definición de la operación y planteamiento de las proyecciones financieras, basadas en supuestos del mercado, indicadores macroeconómicos y comportamientos de consumo. Este trabajo no busca ser solo una opción de grado, sino que será un documento inicial para el desarrollo de una idea que podrá mutar a través del tiempo para el inicio de un negocio como hoja de ruta para el desarrollo e incursión exitosa en el mercado.

MARCO TEÓRICO

¿Qué es un plan de negocio?

Es un documento que describe de forma ordenada y sistemática los aspectos para operar y financiar una empresa.

El plan de empresa le permite al emprendedor reducir la incertidumbre y el riesgo sobre el negocio y le va a permitir tener una percepción sobre sus posibilidades de éxito. Puede entenderse como mapa de navegación que indica la dirección que debe seguir el emprendedor en el proceso de creación y desarrollo de la empresa para lograr los objetivos propuestos y el éxito empresarial (Bogotá Emprende - Cámara de Comercio de Bogotá, 2010)

¿Qué características debe cumplir un buen plan de negocios?

Los inversionistas son personas que conocen el mundo empresarial, que analizan muchas oportunidades de negocios antes de tomar una decisión de inversión y que disponen de poco tiempo debido a sus múltiples ocupaciones.

Por estas razones, un buen plan debe ser:

- Efectivo, pues debe contener todo lo que un inversionista necesita saber antes de financiar una empresa,
- Organizado, con una estructura clara y sencilla,
- Comprensible, escrito de forma clara y directa, y anclado en términos precisos al tiempo que debe usar gráficas llamativas y fáciles de entender,
- Breve,
- Y de fácil manejo

¿Qué es una idea de negocios?

El objetivo esencial de una nueva empresa es solucionar un problema existente en el mercado, es decir, satisfacer una necesidad de sus clientes potenciales. Por ello, el plan debe comenzar con la identificación de esta necesidad y con la propuesta de una solución.

Todo el mundo tiene ideas, pero pocas personas tienen una oportunidad de negocios. El paso de una idea básica a una oportunidad de negocios requiere la aplicación de una perspectiva más práctica. Por lo general, implica un proceso transformativo, en el que nuevas percepciones sobre un elemento pueden afectar a otras.

Es importante estar abiertos a las críticas y entender la importancia de consultar a expertos, inversores, empresarios, colegas y clientes potenciales para esclarecer la naturaleza de la oportunidad de negocios.

¿Cuándo se convierte una idea básica en oportunidad de negocios?

Por más brillante que sea, una idea básica debe convertirse en oportunidad de negocios para que valga algo. Pero primero debe superar una prueba de realidad. Es decir, debe probar su oportunidad de sobrevivir en el mercado, su viabilidad económica y tecnológica, y el nivel de innovación que propone. Sólo entonces podrá hacer la transición y convertirse en la punta de lanza del plan de negocios.

Las ideas de negocios constan de dos dimensiones. La primera es la del producto o servicio que plantea, mientras que la segunda se refiere a la manera como el producto o servicio se desarrolla y comercializa, es decir, su “sistema de negocio”.

Una oportunidad de negocios suele plantear una innovación a nivel de la primera o de la segunda dimensión.

Ilustración 1. Innovación Empresarial.

PRODUCTO / SERVICIO	Innovación	Nuevo producto o servicio Ipad, Bodythec, Nintendo Wii	Nueva industria Google Inc., Facebook
	Existente	Industria Existente Restaurante tradicional, consultorio médico, Bufete de abogados, Despacho de ingeniería	Nuevos sistemas de negocio Dell, Fedex, Tu Boleta, Andrés Carne de Res.
		Existente	Innovación
SISTEMA DE NEGOCIO			
<p><i>“Una innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (Bien o Servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las practicas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o de las relaciones exteriores” Manual de Oslo.</i></p>			

Fuente: Manual para realizar planes de negocio del ministerio de comercio, industria y turismo (2010)

¿Qué criterios debe cumplir una oportunidad de negocios?

Una oportunidad de negocios debe cumplir cuatro criterios clave para ser considerada como tal y para que sirva de punto de partida para un plan de negocios:

Debe ofrecer un beneficio para el cliente

¿Qué problema va a resolver? El éxito en el mercado es el resultado de satisfacer clientes, no de lanzar productos asombrosos. Los clientes compran un bien porque quieren satisfacer una necesidad o resolver un problema, bien sea que se trate de saciar el hambre o la sed, de reducir un esfuerzo, de aumentar el placer o de mejorar su imagen. Por tal razón, la primera característica que debe tener una oportunidad de negocios es que establezca con claridad qué necesidad va a satisfacer y de qué forma lo va a conseguir.

Debe tener un mercado

Una oportunidad de negocios sólo adquiere valor económico real si la gente quiere y puede comprar el producto o servicio. De tal manera que la segunda característica de una oportunidad de negocios es que sea capaz de demostrar la existencia de un mercado para el producto o servicio, y que identifique al grupo, o grupos, de clientes objetivo.

Debe ganar dinero

La mayoría de los productos generan ingresos directamente, a partir de las ventas a los clientes. En algunos casos, sin embargo, el “modelo de generación de ingresos” puede ser diferente. Por ejemplo, que el producto se entregue gratuitamente al cliente y que sean los anunciantes quienes paguen por él. Por ello, la tercera característica para que una oportunidad de negocios tenga éxito es que muestre claramente cómo generará ingresos y en qué cantidad.

Debe estar en capacidad de ser protegida

Una idea innovadora por sí misma no puede ser protegida, pero puede conducir a diseños, invenciones u otros, que pueden ser protegidos mediante regímenes legales específicos (marcas, patentes, diseños industriales, modelos de utilidad u otros), que garanticen que los socios van a poder explotarla comercialmente (derechos de propiedad industrial) y que generen barreras que impidan la entrada de la competencia

¿Qué es lo más importante a la hora de examinar una oportunidad de negocios?

Hay dos elementos definitivos a la hora de evaluar una oportunidad de negocios:

- Una idea por sí sola no vale nada.
- y el mérito de la idea depende de su :
 - viabilidad económica,
 - factibilidad tecnológica,
 - capacidad de satisfacer una necesidad del mercado y su grado de innovación o diferenciación.

Que es el plan de Mercado?

El mercadeo es, a grandes rasgos, el proceso mediante el cual una empresa hace que sus clientes reales o potenciales se interesen en los servicios o productos que vende. Este proceso implica investigar, promocionar, distribuir, vender, etc. En este capítulo se abordarán tres temas clave:

1. Quién es el cliente.
2. Cómo se debe llegar al cliente.
3. Quién es la competencia.

El mercadeo es el corazón de la empresa, pues de este tipo de gestión depende enteramente

Su capacidad para asimilar las reacciones del entorno y de conocer mejor a los clientes y a la competencia. Aunque el plan de negocios es demasiado corto para que incluya todo un plan de mercado, sí debe sentar las bases del mismo.

¿Por qué es importante hacer un plan de mercado?

Si una empresa quiere crecer, debe ponerse en el lugar del cliente futuro y adoptar su forma de pensar, de sentir y de ver el mundo, algo que no es fácil. Asimismo, debe contemplar variables incontrolables del mercado que puedan transformar un escenario comercial de un momento a otro. Es importante estudiar dichas variables para entenderlas y adaptarse a sus cambios.

El plan de mercado es importante porque le permite a la empresa cumplir ambos cometidos, es decir, conocer mejor al cliente y a su entorno comercial. Para elaborarlo, se deben dar tres pasos: hacer un análisis del mercado y de la competencia, seleccionar el mercado “objetivo” y diseñar la estrategia de mercado.

¿Cómo se analiza el mercado?

La razón de ser de una empresa es satisfacer a sus clientes, pues de ellos depende su futuro. Pero se debe averiguar quiénes son, dónde están, por qué compran, cuántos son, etc. Por eso, los primeros dos temas que el plan de mercado debe resolver son: el tamaño del mercado y su ritmo de crecimiento. Se espera que la empresa esté en capacidad de predecir el comportamiento de ambas variables en el corto, mediano y largo plazo.

Para medir el tamaño del mercado se puede buscar información en publicaciones comerciales o en archivos institucionales. En el caso de que se quiera vender un producto o un servicio tradicional, las cifras se pueden obtener buscando datos del sector. No obstante, si el producto o servicio es nuevo, se deben obtener cifras a la luz del número de clientes potenciales o de los segmentos de clientes. En tales casos, posiblemente sea necesario hacer análisis personales del mercado empleando cuestionarios cortos o averiguando con un experto.

A la hora de valorar el tamaño de un mercado conviene usar valores aproximados, pues el mercadeo no es una ciencia exacta. Hay varias recomendaciones interesantes al respecto:

- empezar con una base firme para luego hacer supuestos,
- seguir un esquema lógico,
- comparar fuentes,
- ser creativo a la hora de conseguir datos
- y evaluar la credibilidad de los cálculos.

¿Cómo se analiza la competencia?

Después de detectar los principales competidores, lo primero que se debe hacer es averiguar quiénes son sus proveedores, qué tan grande es su segmento del mercado y cuáles son sus puntos fuertes y débiles. Asimismo, es necesario detectar a aquellos competidores directos que venden el mismo producto o servicio, pero también a los sustitutos, es decir, aquellos bienes que cumplen

La misma función, pero que hacen parte de otra categoría de producto o servicio. Por ejemplo, una tienda de helados compite directamente con otra tienda de helados, pero indirectamente con una tienda de postres.

¿Cómo se selección a un mercado objetivo?

El mercado objetivo es aquel que reúne a los clientes cuyas necesidades son satisfechas por el producto o por el servicio en cuestión, y que están dispuestos a pagar por él.

La idea empresarial no puede ser de igual interés para la totalidad de los consumidores, pues no todos tienen las mismas necesidades. Por eso se debe identificar aquellos a los que se pueda acceder con mayor facilidad y que estén dispuestos a pagar por un servicio o un producto. Todo esto obedece a la necesidad de identificar el mercado objetivo, entender sus patrones de comportamiento y predecir su futuro.

En este sentido, el plan de mercado debe responder a las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son los clientes o grupos de clientes potenciales de la empresa?
- ¿Cómo se puede diferenciar un producto o servicio propio del de la competencia?
- ¿Cuál es la propuesta de valor para el mercado?
- ¿Qué clientes o grupos de clientes son especialmente interesantes desde el punto de vista financiero?
- ¿Qué cuota de mercado y qué nivel de ventas pueden esperarse de ellos?

¿Qué significa segmentar los clientes y cómo se hace?

Segmentar significa dividir. En este caso, se refiere a la necesidad de dividir el mercado en grupos de clientes, suficientemente significativos en número, como para que se puedan estudiar y comprender. La segmentación cumple dos objetivos.

Por un lado, permite diseñar una estrategia de mercadeo específica y, por ende, más eficaz. Por otro, ayuda a definir el mercado. En tal medida, un mercado puede ser segmentado geográficamente (por países o regiones) y demográficamente (por edad, sexo, ingresos, profesión), estilos de vida (ecologistas, vegetarianos, fiesteros), comportamiento en la compra, frecuencia de uso, aplicación de producto y capacidad de recompra, entre otras posibilidades.

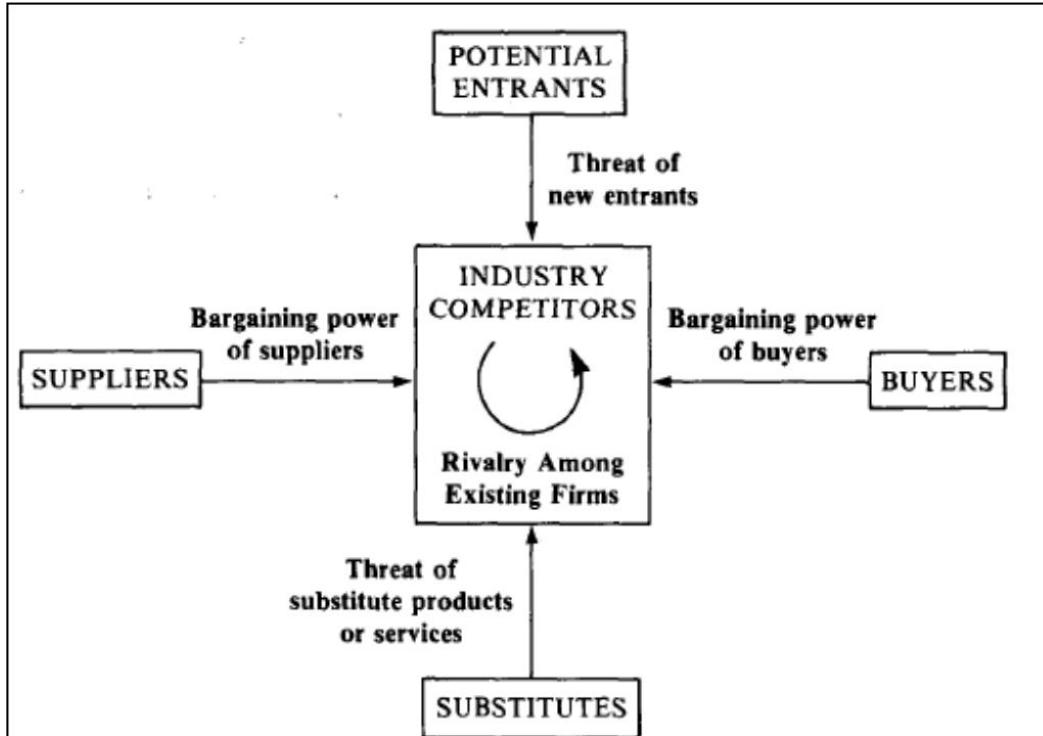
Análisis del entorno y la estrategia

Un plan de negocio también debe considerar analizar el entorno que rodea el mercado y sector industrial al que pertenece, para esto el emprendedor debe considerar aspectos que son relevantes y de impacto para su negocio. Una herramienta muy útil son las fuerzas de Porter¹ en su libro *“Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors”* presenta un modelo bastante ilustrador, el cual define las fuerzas que definen la industria y, por tanto, que

¹ Michael Porter, Profesor de la Harvard Business School (HBS) y autoridad global reconocida en temas de estrategia de empresa, desarrollo económico de naciones y regiones, y aplicación de la competitividad empresarial a la solución de problemas sociales, de medio ambiente y de salud.

pueden afectar el negocio. Este análisis debe incluir, entre otros, los posibles participantes, los compradores, productos sustitutos, proveedores, la industria actual y sus barreras de entrada. En la siguiente ilustración podemos apreciar la interacción de las llamadas “Fuerzas de Porter”:

Ilustración 2. Fuerzas que impulsan la competencia en la industria.



Fuente: *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors (1980)*

Este análisis también debe considerar otras partes interesadas como lo son el Gobierno, entes reguladores, grupos de interés, etc. El resultado de este análisis debe ser la estrategia del negocio mismo, una herramienta muy útil para considerar es el análisis DOFA² en la cual se analizan los factores externos, ya vistos en el análisis realizado con las fuerzas de Porter, identificando las amenazas y oportunidades, sino que además se debe realizar un análisis al interior del negocio mediante la identificación de Fortalezas y Debilidades. El análisis de los componentes del análisis DOFA brindan las estrategias necesarias para el mejoramiento y posicionamiento de la empresa en el mercado.

El conocimiento de los aspectos externos e internos facilita el planteamiento de la estrategia y los modelos de negocio, dado a que brinda al emprendedor la claridad suficiente para que pueda enfocarse en metas y estrategias para su cumplimiento,

² DOFA es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada.

Definición gel antibacterial

Se puede obtener un gel por la adición de electrolitos, en condiciones adecuada. En estos sistemas el conjunto se cuaja en un gel o jalea uniforme en apariencia, es posible que los geles no difieran fundamentalmente en sus propiedades y estructuras de los precipitados gelatinosos; en efecto el que se forme uno u otro por la adición de un electrolito a una solución depende frecuentemente de las condiciones experimentales. (Kirk, R. y Othem, R, 1998)

Se pueden distinguir dos tipos de geles: se han denominado geles elásticos y geles no elásticos, la deshidratación parcial de un gel elástico, de los cuales es un buen ejemplo el gel de gelatina, conduce a la formación de un sólido elástico a partir del cual se puede regenerar fácilmente el sol original, por la adición de agua y calentamiento si fuese necesario (Kirk, R. y Othem, R, 1998).

Los geles no elásticos, por otro lado, tales como el gel de sílice forman vidrios o se reducen a polvo, y pierden su elasticidad al secarlos; no se puede obtener el sol por la mera adición de agua al sólido seco, es quizá en los fenómenos de deshidratación y rehidratación de los geles de secados parcialmente, donde reside la distinción más importante entre geles elásticos y no elásticos.

Entonces se dice que “Un gel, es una sustancia con densidad líquida pero muy parecida al sólido. Un gel (del latín gelu - frío, helado o gelatus - congelado, inmóvil) es un sistema coloidal donde la fase continua es sólida y la dispersa es líquida.

Los geles presentan una densidad similar a los líquidos, sin embargo su estructura se asemeja más a la de un sólido.

Aunque los geles orgánicos consisten en macromoléculas solvatadas en una sola base, las macromoléculas se sostienen entrelazadas por fuerzas polares.

Frecuentemente un gel puede ser formado de un sol hidrofílico, usando una alta concentración del hidrocoloide por un cambio de medio de dispersión o disminuyendo la temperatura, tal es el caso de una solución de gelatina caliente al 2% cuando se enfría, las macromoléculas pierden energía cinética, con la pérdida de energía cinética las macromoléculas de la gelatina son asociadas a través de una interacción de agregados; el número de estas asociaciones aumenta hasta que el medio de dispersión se sostiene en los intersticios del sistema entrelazante de las macromoléculas de gelatina, y la viscosidad aumenta a la de un semisólido (Glasstone, S. , 1966).

El carbopol ha encontrado una gran aplicación en la preparación de geles acuosos y alcohólicos tales geles son óptimamente transparentes, el vehículo puede ser un líquido, una mezcla hidroalcohólica, la combinación de un lípido, alcohol y agua o únicamente agua, estructuralmente, dichos sistemas pueden ser, geles verdaderos, sistemas verdaderos, sistemas solubilizantes o micro emulsiones.

Geles hidroalcohólicos pueden sin embargo ser preparados fácilmente con carbopol y aminos como agentes neutralizantes; los lípidos pueden ser gelados con bajas concentraciones de sílice (3-6%), en este caso la firmeza del gel depende además de la fuerza de agitación usada en la dispersión del polvo.

- Son lociones acuosas semiplásticas, gelificadas con polímeros de alto peso molecular que se licuan en contacto con la piel, secándose como una capa delgada no grasa, oclusiva, son miscibles en agua, fáciles de aplicar y de remover.
- Son sistemas de dispersión habitualmente transparentes, uniformes, fácilmente deformados, constan como mínimo de dos componentes, un líquido (actúa como agente dispersante) y un componente generador (de materia coloidal sólida).

Ventajas:

- Son bien tolerados
- Fácilmente lavables
- Producen frescor

Desventajas

- Incompatibilidad con numerosos principios activos
- Tendencia a la desecación
- Bajo poder de penetración (indicados para tratamientos superficiales).

Mecanismo de formación de un gel

Los productos gelificantes se pueden agrupar del siguiente modo:

Polímeros que dan lugar a un gel dependiente del pH del medio; hay polímeros que dan lugar a soluciones ácidas que al neutralizar con las bases adecuadas, aumentan la viscosidad y disminuyen la turbidez del medio; A bajos valores de pH se disocia una pequeña proporción de grupos carboxílicos del polímero, formando una espiral flexible, la adición de una base produce la disociación de grupos carboxílicos, ionizándose, creando repulsión electrostática entre las regiones cargadas, expandiéndose la molécula, haciendo más rígido el sistema, se pasa de una estructura espiralada a una desenrollada o extendida. Si se agrega un exceso de base puede producir una pérdida de viscosidad al neutralizarse los grupos carboxílicos.

Polímeros que dan lugar a un gel por sí mismo, independiente del pH del medio; hay polímeros que no precisan ser neutralizados para la formación del gel, gelifican por sí mismo, forman puentes de hidrógeno entre el solvente y los grupos carboxílicos del polímero.

Clasificación de los geles

Dependiendo de su comportamiento frente al agua

- **Geles hidrófilos o hidrogeles:** son materiales poliméricos entre cruzados en forma de red tridimensional de origen natural o sintético, que se hinchan en contacto con el agua formando materiales blandos y elásticos, forman estructuras de largas cadenas, la flexibilidad esto hace posible que se deformen permitiendo la entrada de moléculas de disolvente dentro de su estructura tridimensional.
- **Geles hidrófobos, lipogeles, oleogeles:** están constituidos por parafina líquida adicionada de polietileno o por aceites grasos gelificados por anhídrido silícico coloidal o por jabones de aluminio y zinc, son vehículos oleosos, aptos para el tratamiento de dermatosis crónica, utilizados en los preparados oftálmicos.
- Según el número de fases en que están constituidos:
- **Geles monofásicos:** el medio líquido lo constituye una sola fase o líquidos miscibles; agua-alcohol, solución hidroalcohólica, aceite, etc.
- **Geles bifásicos:** constituidos por dos fases líquidas inmiscibles, formándose una estructura transparente con propiedades de semisólido.

Clasificación de los geles por su viscosidad:

- Geles fluidos
- Geles semisólidos
- Geles sólidos (formulación de los sticks desodorantes y colonias sólidas).

Clasificación de los geles por su estructura:

- **Geles elásticos:** Un gel típico elástico es el de gelatina, se obtiene por enfriamiento del sol liófilo que resulta cuando se calienta esta sustancia con agua. Otros soles dan geles elásticos, por ejemplo: agar, almidón, pectina.
- **Geles no elásticos:** El más conocido es el del ácido silícico o gel de sílice, los geles no elásticos no tienen hinchamiento, pueden tomar líquido sin cambio de volumen.

Excipientes

Es un componente, distinto del principio o principios activos, presentes en un medicamento o utilizado en su fabricación. La función de un excipiente es servir como soporte o como

componente del soporte del principio activo contribuyendo así a propiedades tales como estabilidad, perfil biofarmacéutico, aspecto y aceptación por el paciente, y para facilitar su fabricación.

Los geles que están formados en gran medida por excipientes, estas formas farmacéuticas pueden tener estructura de emulsión, de gel o de crema, pero la característica común es que suelen estar compuestas por fases acuosas o fases oleosas que debido a emulgentes se interponen de manera estable.

Los excipientes de la mayoría de geles y pomadas sufren un proceso parecido, la liberación del principio activo depende de la fase predominante, las fases acuosas predominan cuando queremos que el fármaco actúe a nivel externo, es decir en las capas superficiales de la piel.

Si se necesita que el fármaco penetre bien, se buscan excipientes grasos que formen una película oclusiva sobre la piel.

En resumen el gel antibacterial es un sistema coloidal de un sólido disperso (tamaño de partícula entre 0,2 micras y 1 milimicra) en un líquido; que se obtiene de la mezcla alcohol, agentes aglomerantes (carbopol) y emulsificantes (trietanolamina), Actúa deshidratando y desnaturalizando proteínas bacterianas (Fessenden, J. y Fessenden S, 1982)³.

Para la elaboración del gel se utilizan variadas sustancias que sirven y actúan de forma diferente durante el proceso.

El **alcohol etílico** es el principal ingrediente en esta mezcla, sirve para reducir los microorganismos normales de la piel, incluyendo el virus de la influenza A (H1N1), destruye la flora bacteriana y transitoria potencialmente patógena.

Carbopol es una mezcla de resinas solubles en agua que tienen excelentes propiedades de suspensión, espesamiento y formación de geles. Es muy usada en la industria cosmética. Es blanco y su presentación es en polvo. El alcohol polivinílico, polímeros de óxido de etileno y la polivinilpirrolidona son componentes del carbopol, es un compuesto del petróleo es un polvo blanco fino incoloro, en agua tiene excelentes propiedades de suspensión, espesamiento y formación de geles.

La **TEA** (trietanolamina o trietil amina): es un alcalinizante que funciona para reducir el pH (medida de la acidez o alcalinidad de una solución) de las sustancias, bajando la acidez, es un líquido incoloro o amarillo pálido viscoso e giroscópico, con ligero olor amoniacal, en agua y alcohol, cloroformo es altamente soluble, en éter o benceno es ligeramente soluble.

³ Fessenden, J. y Fessenden S. Química Orgánica. Traducido. por Seoane E. España: IBEROAMERICANA 1982, pag 116

La **glicerina** es un líquido espeso, neutro utilizado para disolver otras sustancias y suavizar las manos.

Tradicionalmente el alcohol ha sido utilizado para la desinfección de heridas. Aunque el uso de alcohol en gel no sustituye un adecuado lavado de manos, se ha encontrado que su uso individual (sin lavar manos) reduce significativamente la cantidad de bacterias que se encuentran en las manos y es recomendado como una medida precautoria para evitar el contagio de enfermedades transmisibles a través del contacto de las manos con objetos y otras superficies como otra mano luego de un saludo.

¿Como fue creado el Desinfectante?⁴

Dada la creciente preocupación de hoy con el saneamiento y la estancia libre de gérmenes, a base de alcohol desinfectante de manos es un bien cada vez mayor. Desde su descubrimiento en 1966 por Lupe Hernández, de Bakersfield, California, desinfectante de manos ha suplantado el jabón y el agua en prácticamente todos los centros médicos como una forma más higiénica y más rápido para las personas a limpiar sus manos y los brazos de hasta el 99,9 por ciento de las bacterias. (Diamond, 2012)

Identificación

Los desinfectantes son cualquiera de la serie de productos que proporcionan el alcohol a través de un gel, espuma o líquido para las manos para desinfectar instantáneamente sin la necesidad de agua y jabón. Esto es útil cuando está lejos de los baños o en el tiempo no permite buscar un lavamanos. También son conocidos como alcohol de manos o lavado de manos antiséptico, y se puede encontrar en las instalaciones médicas y en los baños en los aviones, así como en instalaciones de servicio de alimentos y en las zonas públicas, tales como supermercados y escuelas.

Historia

Lupe Hernández estaba estudiando para ser una enfermera cuando se formuló la idea de que el alcohol podría ser entregado por medio de un gel para proporcionar limpieza instantánea en un ambiente donde no siempre hay tiempo para encontrar un lavamanos y lavarlas con agua y jabón. A veces, 30 segundos pueden significar la diferencia entre la vida y la muerte en una emergencia médica.

Efectos

⁴ Artículo adaptado de internet por Giselle Diamond http://www.ehow.com/about_5633372_created-hand-sanitizer_.html

Desinfectante para manos elimina la capa superior de aceite en nuestras manos, por lo tanto, la eliminación de bacterias buenas como en los malos. Dicho esto, es un método excepcional para la limpieza de las manos cuando el tiempo es un factor. Simplemente no puede ser el sustituto del agua y el jabón.

Advertencia

Mientras el desinfectante para manos está presente en prácticamente todos los centros médicos, el uso de desinfectante de manos en lugar de jabón y el agua no es universalmente aceptada por el cuidado de la salud y las autoridades de servicios de alimentos. Se recomienda complementar el uso de desinfectante de manos con el lavado convencional, para obtener resultados óptimos. Además, existe el riesgo de envenenamiento por alcohol si una cantidad adecuada es consumida por un niño.

Consideraciones

Mientras consideraciones de expertos consideran que está fuera de posibilidad que un desinfectante de manos reemplace el agua y el jabón, no hay duda de que hay un gran impacto en la comunidad médica y el mundo en general, proporcionando una forma segura y rápida para limpiarse las manos en el camino.

Efectividad

De acuerdo al estudio realizado por los Drs. Carlos Arturo Álvarez, Luz Mila López, Mónica Sossa y Guillermo Ortiz Ruiz, en la unidad de cuidado intensivo de un hospital de 3 nivel en Bogotá y publicado por la ACCIN en Edición Vol. 9 (2), 2005, indica que el uso del alcohol glicerinado y una educación continua disminuye de manera importante las infecciones hospitalarias con mejoría de la susceptibilidad antimicrobiana a corto plazo (QUALITY MED LTDA., 2006).

Porque contiene alcohol etílico al 70%, sustancia de comprobado efecto antiséptico, lo cual indica que está en capacidad de reducir los microorganismos normales de la piel y de destruir la flora bacteriana transitoria potencialmente patógena, además protege la piel de las manos de la resequedad y posible dermatitis por su agente lubricante adicional.

Según la Revista Médica del Instituto Mexicano del Seguro Social, 42(3):205-210, 2004, Un estudio realizado entre dos técnicas para higienización de manos en personal hospitalario demostró que: “La utilización del alcohol glicerinado redujo las cuentas bacterianas en $>1.5 \log_{10}$ a diferencia del lavado con jabón en $0.5 \log_{10}$ ”, El conteo final de las UFC en las manos de los trabajadores revela que hubo apego a las técnicas de higienización, la flora residente la conformaron organismos grampositivos, la flora transitoria, bacilos gramnegativo resistentes a las drogas.

Ilustración 3. Unidades formadoras de colonias presentes antes y después de la limpieza de manos con agua y jabón y con alcohol glicerinado.

HIGIENIZACION CON AGUA Y JABON					HIGIENIZACION CON ALCOHOL GLICERINADO				
UNIDADES FORMADORAS DE COLONIAS					UNIDADES FORMADORAS DE COLONIAS				
PERSONAL			LOGARITMOS		PERSONAL			LOGARITMOS	
HOSPITALARIO	Antes	Desp.	Antes	Desp.	HOSPITALARIO	Antes	Desp.	Antes	Desp.
1	100	0	2	0	1	100	0	2	0
2	100	100	2	2	2	200	0	2.3	0
3	200	200	2.3	2.3	3	300	0	2.48	0
4	200	100	2.3	2	4	300	0	2.48	0
5	300	300	2.48	2.48	5	300	100	2.48	2
6	800	89	2.9	1.95	6	500	0	2.7	0
7	1300	800	3.11	2.9	7	700	300	2.85	2.48
8	2000	400	3.3	2.6	8	800	0	2.9	0
9	2500	400	3.4	2.6	9	1200	0	3.08	0
10	2700	1600	3.43	3.2	10	1700	400	3.23	2.6
11	2800	200	3.45	2.3	11	2000	200	3.3	2.3
12	3600	3000	3.56	3.48	12	2300	300	3.36	2.48
13	3600	3000	3.56	3.48	13	3000	0	3.48	0
14	4000	700	3.6	2.85	14	3000	2200	3.48	3.34
15	5700	220	3.76	2.34	15	3000	2800	3.48	3.45
16	7000	4600	3.85	3.66	16	4000	400	3.6	2.6
17	9000	3000	3.95	3.48	17	4000	2000	3.6	3.3
18	13000	1300	4.11	3.11	18	8500	160	3.93	2.2

Fuente: http://www.susmedicos.com/art_aseptik.htm

El gel antibacterial reduce hasta 3 veces más la población de gérmenes en las manos que el lavado corriente.

- Para su acción no requiere agua, jabón ni toallas, reduciendo costos, tiempo y esfuerzos.
- Efecto inmediato gracias a su fácil secado.
- Produce sensación de frescura y limpieza.
- Es más conveniente para usar en ausencia o lejanía de una fuente de agua.
- Evita contaminar el ambiente

RESUMEN EJECUTIVO

1. Concepto de negocio

Basados en la investigación de alternativas para el aseo personal y el desarrollo de productos que estén alineados con las tendencias de consumo del mercado, se presenta un modelo de negocio que pueda brindar productos de aseo personal con propiedades terapéuticas de plantas medicinales como los de la caléndula, sin ser la única planta medicinal a utilizar, que tiene efectos antibacteriales, antivirales, antiinflamatorias, astringentes y antisépticas, sustituyendo productos químicos, proporcionando un efecto más eficaz a productos como los geles antibacteriales, producto inicial de la empresa, proporcionando una alternativa más natural y orgánica a los consumidores de este tipo de productos. El producto en el que se basará este plan es el gel antibacterial, mediante la tercerización de su fabricación del producto bajo la modalidad de maquila⁵ y una política de cero inventarios.

2. Justificación y antecedentes

Uno de los sectores de clase mundial, según el programa de transformación productiva, es el cosmético, que tiene uno de los más grandes índices de crecimiento, aproximadamente un 9,5% anual. Adicionalmente, según información del mismo informe, las personas cada vez gastan más dinero en productos para el cuidado personal. Es interesante que tan solo en Colombia se compren productos de cosmética y aseo personal por más de medio millón de dólares al año. El mundo pasó de consumir USD 312 miles de millones en 2002 a USD 450 miles de millones en 2007, es decir que el mercado mundial de consumo del sector cosmético y de aseo personal ha crecido un 44% en tan solo 5 años. Ahora bien, de las siete tendencias de las que hace referencia el informe, hecho por Mckinsey&company para el programa de transformación productiva⁶, seis tienen que ver con el sector e cosméticos:

- La generación de Baby boomers está llegando a los 60 y la gente está viviendo más tiempo.
- Los segmentos son cada vez más importantes, especialmente hombres, y están dispuestos a pagar un margen por productos creados para ellos

⁵ La maquila es un modo de tercerización, donde una empresa que cuenta con la infraestructura suficiente le presta los servicios de fabricación a otra empresa.

⁶ Programa de transformación productiva, Informe final Sector cosméticos y productos de aseo , Bogotá, Mayo 2009

- El mercado de la base de la pirámide es cada vez más relevante para compañías locales y multinacionales
- Enfoque en ingredientes y empaques que no dañen el medio ambiente
- Énfasis en un look natural con ingredientes orgánicos
- Mayores ingresos disponibles en mercados emergentes

Para profundizar en el tema, por favor revisar el cuerpo del documento.

Este proyecto busca apuntar a las principales tendencias mostradas en el informe de Mckinsey, enfocándose en tres de las tendencias, básicamente en el tema natural, la base de la pirámide y los mayores ingresos de los mercados emergentes.

3. Objetivos

Objetivo General:

Determinar la viabilidad de una empresa de productos de aseo personal.

Objetivos Específicos:

- Desarrollar un análisis de mercado para conocer el mercado de Geles Antibacteriales en Colombia.
- Desarrollar un análisis técnico para definir el proceso productivo y el costo de producción de geles antibacteriales.
- Desarrollar un análisis organizacional que permita definir estrategias corporativas, funcionales y de competencia.
- Desarrollar un análisis financiero para determinar la factibilidad del montaje de la empresa.

4. Estado actual del negocio

En gestación, estudios de viabilidad.

5. Descripción de productos y/o servicios

Productos de aseo del hogar y personal basados en ingredientes naturales que generen sensación de bienestar. Este plan de negocio se enfoca en geles antibacteriales con aceites esenciales de plantas curativas de plantas tradicionales.

6. Potencial del mercado en cifras

- El mercado de productos de aseo personal en Bogotá tiene un tamaño de USD 807 millones en 2010 (Ver tablas 3 y 4 en el capítulo I Mercado)
- Según el informe final del programa de transformación productiva es de 9,5% al año (gráfico 1).⁷

7. Ventajas Competitivas de la propuesta de valor

Los geles antibacteriales estarán elaborados con productos naturales como la caléndula, manzanilla, ruda, entre otras hierbas naturales con propiedades relajantes, antibióticas, antimicóticas, y de relajación, que sustituirán los productos químicos.

8. Resumen de las inversiones requeridas

Las inversiones iniciales del proyecto se resumen en la siguiente tabla, los cuales corresponden a dotación básica y adecuación de instalaciones.

Activos Fijos	Inversión
Equipos de computo y celulares	\$3.600.000,00
Dotación Oficinas	\$5.000.000,00
Equipos de laboratorio	\$10.000.000,00
Adecuación Laboratorio	\$15.000.000,00
Total Puesta en Marcha	\$33.600.000,00
Capital de Trabajo	\$102.600.00,00
TOTAL INVERSIÓN 1er Año	\$136.200.000,00

Para ver detalle de inversiones requeridas ver capítulo II de Aspectos técnicos y Capítulo IV de aspectos Financieros (Tabla 12, Tabla 13 y Tabla 19)

⁷ Informe entregado en 2008.

9. Proyecciones de ventas y rentabilidad

El modelo de negocio ofrece una excelente oportunidad a los inversionistas, debido a que ofrece márgenes positivos desde el primer año, con metas de participación del mercado retadoras y con proyecciones de crecimiento del negocio interesantes, ya mencionadas en el potencial del mercado.

Tabla 1. Proyecciones de ventas y rentabilidad

Año	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas Netas (millones)	\$181,87	\$398,30	\$763,25	\$1.313,33	\$2.091,78
Margen Bruto	52%	58%	61%	62%	63%
Margen Operativo	4%	37%	49%	55%	59%
Margen EBITDA	6%	26%	34%	38%	40%
Margen Neto	3%	25%	33%	37%	39%

El detalle de las proyecciones de ventas y sus diferentes escenarios se puede encontrar en la sección 6 del capítulo I. El resto de factores financieros se pueden encontrar en el balance general en la sección 1.2 del capítulo IV.

10. Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

De acuerdo con el cálculo del Valor presente neto (VPN) y la tasa interna de retorno (TIR) de los valores proyectados del flujo de dinero presentado en el capítulo final de este plan, el proyecto es viable y generará ingresos superiores a los gastos en el periodo proyectado.

	CONCEPTO
VALOR PRESENTE NETO \$ 161.412.104,97	PROYETO VIABLE
TIR 81%	PROYETO VIABLE

De acuerdo a los anteriores resultados podemos concluir lo siguiente:

- El proyecto de iniciar una empresa con un primer producto (gel antibacterial) es viable, debido a que los indicadores financieros de viabilidad (VPN y TIR) indican que los ingresos serán superiores a los egresos.
- Dado a que el retorno de la inversión es alta se concluye que el proyecto es Rentable.
- Si los supuestos (ver sección 1.1 capítulo IV) se mantienen, el proyecto tiene grandes posibilidades de éxito de aprobación en cualquiera de los programas que apoyan la creación de nuevas empresas, como el fondo emprender, Destapa tu futuro de Bavaria, entre otros.

11. Equipo de trabajo

El equipo de trabajo estará compuesto por un emprendedor, el cual es ingeniero Químico con buenos conocimientos en sistemas de gestión de calidad basados en la norma ISO 9001 (sistemas de gestión de calidad) e ISO 17025 (competencia de laboratorios), especialista en gerencia de procesos y calidad, y amplia experiencia en el campo, excelentes conocimientos y experiencia en productos de aseo y solventes, también cuenta con habilidades de liderazgo y gerencia. Quien trabajará como líder del proyecto y gerente general de la empresa. El emprendedor se apoyará en un Químico farmaceuta, quien hará las veces de Director Técnico (exigencia INVIMA para los productos de aseo personal y cosmética), quien se encargará principalmente del desarrollo de productos, escalamiento industrial y control de calidad de la producción. Este cargo será contratado y no será parte del equipo emprendedor.

MERCADO

1. Análisis del sector

1.1. Caracterización del sector

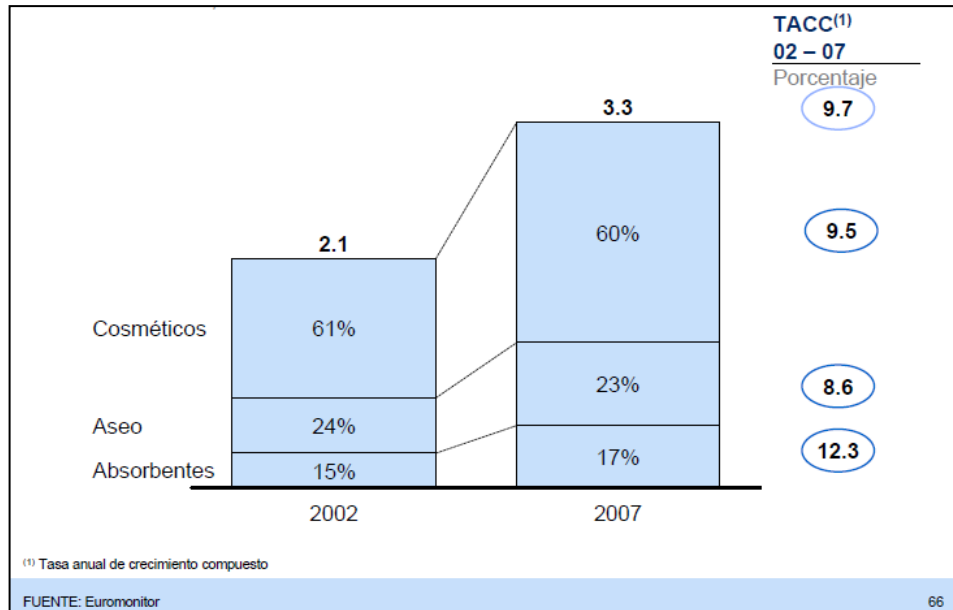
Según datos de la ANDI el tamaño del mercado de los productos de aseo personal para el 2010 en Colombia fue de USD 923.623.088,4 el cual se desprende de un mercado que en conjunto es llamado de cosmética y aseo personal, lo cual lo hace un mercado muy interesante para incursionar. Si a eso le sumamos que es un sector que el ministerio de comercio, industria y turismo, en su plan de transformación productiva lo cataloga como un mercado emergente, el cual tiene un crecimiento de a un TAAC de 9,5% anual, como se muestra en el **gráfico 1**, específicamente para los cosméticos. Según el último informe presentado en abril de 2011 por la cámara cosmética y de aseo de la ANDI, las ventas en 2011 del sector de cosméticos se repartieron así:

Tabla 2. Participación por sector (ventas)

Sub Sector	Ventas 2010	Participación
Perfumes y lociones	USD 197 953 millones	17,5 %
Maquillaje, color y tratamiento	USD 372 136 millones	32,9 %
Aseo personal	USD 561 518 millones	49,6 %
Total Sector Cosméticos	USD 1 131 607 millones	

Fuente: ANDI

Gráfico 1. Crecimiento del sector



Fuente: Programa de transformación productiva

El mercado colombiano ha tenido un muy buen comportamiento respecto al consumo de productos cosméticos, incrementando contante el consumo per cápita desde inicios de la década, según el informe de RADDAR⁸, el consumo per cápita de un colombiano promedio para diciembre de 2010 fue \$ 37 014,33, incrementando más del 100% el consumo respecto al año 1999 (\$16769). Además, la balanza comercial del mercado colombiano se ha mantenido positiva a lo largo de la década, mostrando que los colombianos prefieren productos nacionales a los importados, dado a la madurez de nuestra industria. En términos generales, el entorno del mercado es positivo.

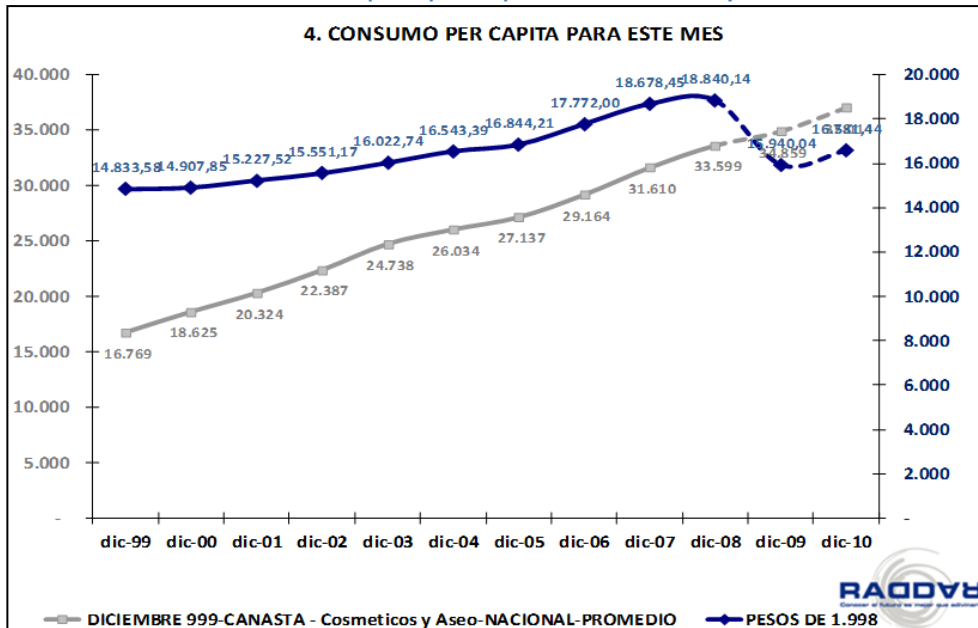
1.2. Barreras de entrada

El mercado colombiano del sector del aseo es dinámico, acepta rápidamente marcas nuevas. Como el caso de Aromasense o Natura, que son unas marcas nuevas en nuestro país que hace 10 años eran desconocidas. Sin embargo, el colombiano promedio prefiere marcas tradicionales, como Protex de Colgate Palmolive (Colgate-Palmolive lidera el mercado nacional con un 11,4%⁹).

⁸ Estudio de consumetría realizado por RADDAR para el Consejo de Asociaciones de la industria cosmética capitulo Latinoamérica (2010)

⁹ Informe Invierta en Colombia Volumen I – Febrero 2010. Sector Cosmético de proexport.

Gráfico 2. Tendencia de crecimiento per cápita en productos cosméticos y de aseo nacional



Fuente: Consejo de asociaciones de la industria cosmética (CASIC) Latinoamérica

A continuación se describirán las principales barreras de entrada¹⁰ (Porter, 1980):

- **Economías de escala:** En Colombia hay marcas que son fabricadas por empresas multinacionales como Colgate – Palmolive o Procter & Gampel que pudieran fabricar en masa los geles antibacteriales u otros productos de aseo personal. No obstante, por lo menos en el caso de geles antibacteriales, el precio de venta es alto en relación del costo de fabricación y algunas de las empresas con presencia en el mercado lo fabrican bajo la modalidad de maquila. Por Ejemplo: Detol es fabricado por una empresa de maquila en Malasia.
- **Diferenciación de producto:** de los productos que fueron estudiados en este plan, en general todos tienen características similares que no evidencian diferencia, excepto Aromasence, que es un producto enfocado a mujeres jóvenes, proporcionando geles antibacteriales con fragancias dirigidas.
- **Gasto de inversión:** el producto pertenece a un tipo de industria no requiere grandes inversiones. Esta no es una barrera de entrada para los geles antibacteriales.
- **Costo del cambio:** No es una barrera de entrada para la industria del gel antibacterial.

¹⁰ Barriers to entry (barreras de entrada), Descritas en Competitive Strategy de Michael Porter, 1980, en el capítulo I “The Structural Analisis of Industries”

- **Acceso a los canales de distribución:** La industria no requiere de canales de distribución especializados ni requiere de regímenes muy especiales para su logística. No es una barrera de entrada para los geles antibacteriales.
- **Costos desventajosos independientes de la escala:** En esta barrera de entrada se agrupan varios factores, de los cuales dos se convierten en barrera de entrada para los geles antibacteriales, son las siguientes:
 - **Acceso a materias primas:** las grandes empresas que está en el negocio de los geles antibacteriales, como las multinacionales, pueden acceder a costos más bajos de materias primas dado a la compra de grandes volúmenes de materia prima. Logrando costos más bajos.
 - **Aprendizaje y curva de experiencia:** El grado de inversión en organizaciones multinacionales en el área de I+D+i son altos, en consecuencia la facilidad para innovar en cualquiera de sus líneas de producto es una ventaja competitiva respecto a cualquier competidor, para los que innovar es un costo alto. El tiempo de lanzamiento de un producto al mercado en países industrializados es en promedio de 365 días, mientras que en Colombia es de apenas 548 días¹¹.
- **Políticas de gubernamentales:** En la actualidad esta no representa una barrera de entrada, dado a que el gobierno está apoyando de forma directa la creación de empresa y la industria de cosméticos y aseo están en la estrategia del gobierno colombiano como industria de clase mundial, para lo cual está proporcionando recursos¹².
- **Publicidad:** Hay un fuerte mercadeo de las marcas de multinacionales o empresas establecidas como la publicidad adelantada en televisión y otros medios para marcas como aromasence o dettol. La recordación y asociación de los consumidores con ciertas marcas, por ejemplo dettol de la multinacional Reckitt Benckiser del reino unido tuvo un crecimiento en sus ganancias de \$ 3000 millones en el mes de octubre de 2010 impulsados principalmente por la pandemia AH1N1, generando una alta recordación en el consumidor¹³.

2. Análisis y estudio de mercado

¹¹ Datos de 2008, según estudio de Mckensey para el programa de transformación productiva.

¹² El programa de transformación productiva incentiva la creación de cadenas productivas para el desarrollo de la industria, buscando una mayor competitividad en los sectores que el gobierno considera de clase mundial para Colombia, dentro los cuales se encuentra el sector de cosmética y aseo.



¹³ Según artículo de la revista Dinero: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/jabones-liquidados-crecen-como-espuma/106416>

2.1. Tendencias del mercado

De acuerdo con el programa de transformación productiva del ministerio de comercio industria y turismo, existen ciertas mega-tendencias globales que gobiernan el consumo del sector de cosméticos y productos de aseo, y que apalancan el crecimiento del mismo. En la ilustración 4 se pueden apreciar las tendencias más importantes, consideradas por el programa de transformación productiva.

Ilustración 4. Tendencias del sector de cosmética y aseo.

Las siguientes tendencias están marcando el desarrollo de la industria a nivel mundial

	Tendencia	Aplicabilidad a		
		Cosméticos	Aseo	Absorbentes
 Consumidores	1 La generación de <i>Baby boomers</i> está llegando a los 60 y la gente está viviendo más tiempo	✓		✓
	2 Los segmentos son cada vez más importantes , especialmente hombres, y están dispuestos a pagar un margen por productos creados para ellos	✓		✓
	3 El mercado de la base de la pirámide es cada vez más relevante para compañías locales y multinacionales	✓	✓	✓
 Preferencias	4 Enfoque en ingredientes y empaques que no dañen el medio ambiente	✓	✓	
	5 Énfasis en un look natural con ingredientes orgánicos	✓		
	6 Importancia de productos que reduzcan el tiempo de limpieza		✓	✓
	7 Mayores ingresos disponibles en mercados emergentes	✓	✓	✓

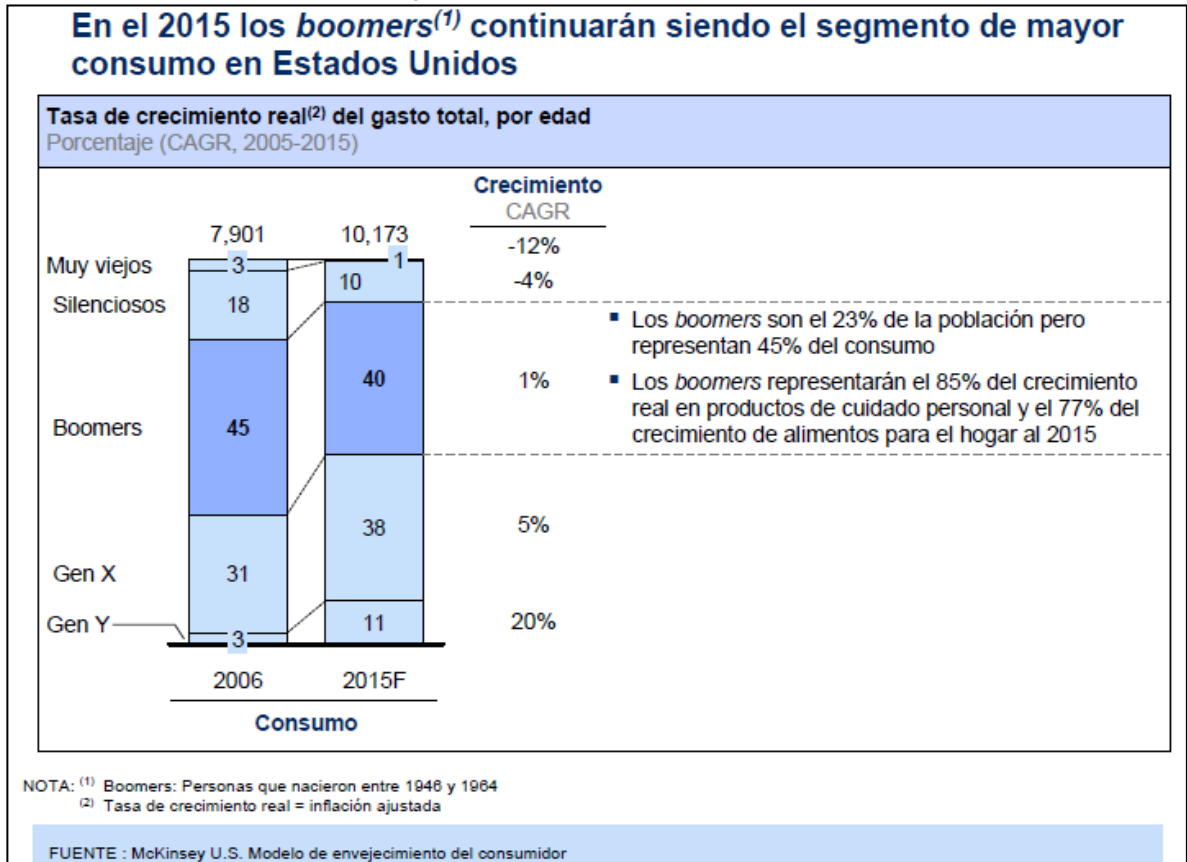
Fuente: Programa de transformación productiva.

- a. **Baby Boomers**¹⁴: Son personas nacidas entre los 40's y 50's, durante el boom de nacimientos en el mundo posteriores a la segunda guerra mundial (Wikipedia), de ahí el nombre. Los baby boomers son personas que tienen vidas sociales activas y por tanto les gusta verse bien y rechazan todos esos productos que son enfocados a la "tercera edad" porque no se perciben así. En general, son personas con altos niveles de ingresos y riqueza, que aprovechan para un mayor gasto en busca de una mejor

¹⁴ Baby Boomers: De la expresión Baby Boom (explosión de natalidad) entre los años 1946 y 1960, que se refiere a las personas nacidas en esa época. www.wikipedia.com

calidad de vida, de ellos y de sus nietos. Aunque solo representan el 25% aprox. De la población, representan uno de los segmentos más importantes del mercado. En solo estados unidos representan más del 40% del consumo, si lo demuestra el estudio de Mckensey para el programa de transformación productiva.

Ilustración 5. Tendencia de consumo Baby Boomers.



Fuente: Programa de transformación productiva

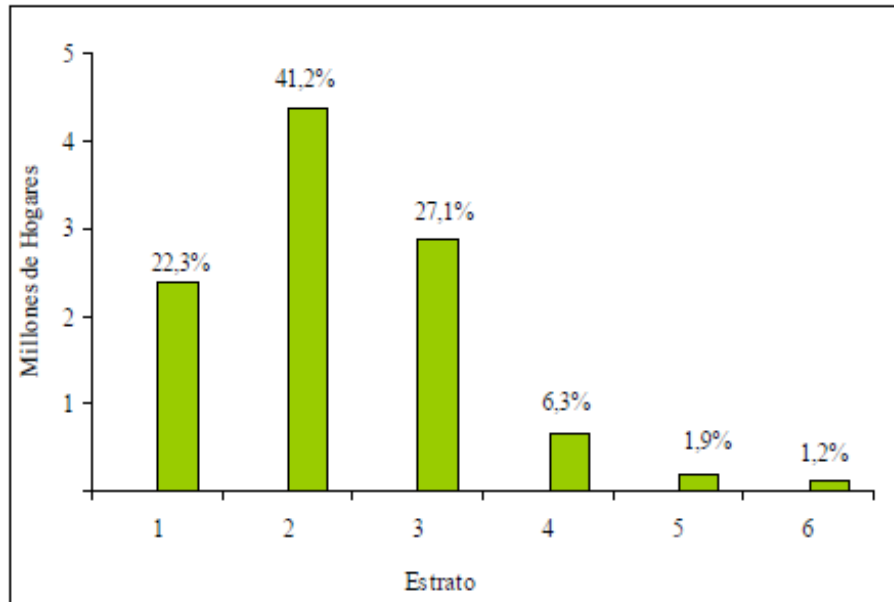
- b. **El segmento masculino** esta cada vez más dispuesto a pagar un mayor en los productos creados especialmente para ellos. Ejemplos en el mercado nacional: champú EGO, Head & Shoulders for men, entre otros. Según artículo de la revista dinero¹⁵ en 2006 los productos de cosmética masculina el mercado ascendió \$429 mil millones y sostiene que según empresarios del sector, las proyecciones de crecimiento para los siguientes años es de un 10% anual de forma sostenida (Revista Dinero, 2007). En estudio presentado en 2011 acerca de tendencias mundiales en el sector de

¹⁵ <http://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/la-vanidad-paga/46675>

cosmética y aseo personal, el mercado de productos para hombres creció un 9,41% en 2010.¹⁶ (CASIC, 2011)

- c. **El mercado Base de la pirámide:** en Colombia la base de la pirámide (estratos 1 y 2) representan el 63,5 % (ver gráfico 3) de la población y en 2010 pasaron a representar el 25% del mercado¹⁷, es decir que en él solo mercado de Bogotá para los productos de aseo personal representan más de USD 425 millones en Colombia para el 2010¹⁸. haciéndolos un nicho de mercado bastante interesante, sobretodo en productos de consumo masivo y de bajo costo. (Kantar – Worldpanel, 2010)

Gráfico 3. Distribución de los hogares por estrato socioeconómico a nivel nacional.



Fuente: Compes 3386 de octubre de 2005

- d. **Creciente preocupación por el medio ambiente y enfoque en la sostenibilidad:** En todo el mundo crece la preocupación por el medio ambiente a causa de fenómenos como el calentamiento global, la deforestación, la extinción de las especies, los monocultivos, etc. Según el informe del sector de productos cosméticos y de aseo del programa de transformación productiva, el 75 % de los consumidores manifiestan que están preocupados por el cambio climático, lo que puede influir en la intención de compra de un producto o servicio. (McKinsey & Company, 2009) (CASIC, 2011)

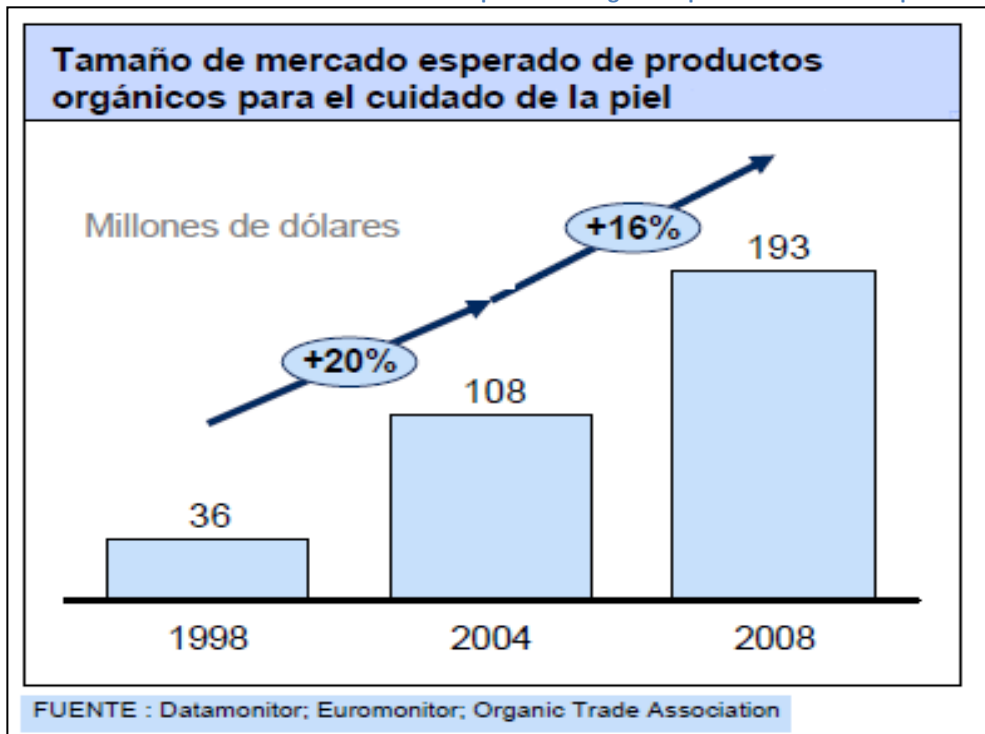
¹⁶ Según informe de Tendencias mundiales en cosméticos y productos de cuidado personal presentado por el consejo de asociaciones de la industria de cosméticos latinoamericana en la asamblea de CANIPEC 2011 en Mérida, México.

¹⁷ <http://www.dinero.com/caratula/edicion-impres/articulo/la-relevancia-base-piramide-estratos-1-2/104612>

¹⁸ Cálculos propios como el 25% del mercado nacional según informe del sector de la Andi en 2010.

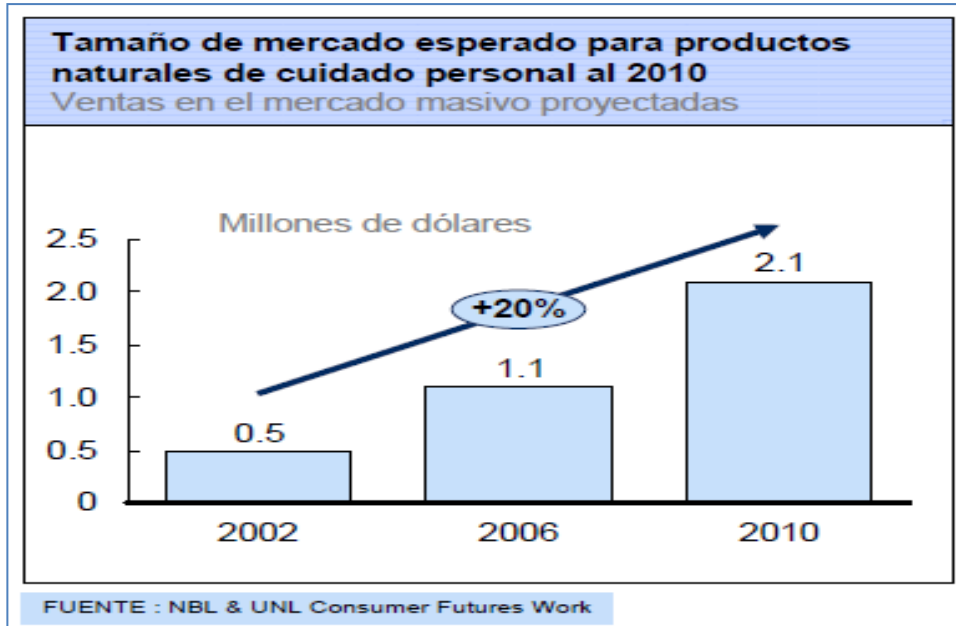
- e. **Énfasis en un look natural con ingredientes orgánicos**, Un mayor enfoque en bienestar personal y en apariencia natural. Los consumidores buscan productos que beneficien su salud, según el informe del sector de productos cosméticos y de aseo, los beneficios para la salud personal influenciaron la intención de compra del 65% de los Estadounidenses, incrementando un 7% respecto al 2006 en el año 2008, cuando fue elaborado el informe. Así mismo, el consumo de productos orgánicos para el cuidado personal, solo en los productos para el cuidado de la piel creció más de 5 veces entre el año 1998 y el 2008, un crecimiento sostenido entre el 16 y el 20% año a año. (McKinsey & Company, 2009)

Gráfico 4. Tendencia de tamaño de mercado en productos orgánicos para el cuidado de la piel.



Fuente: Programa de transformación productiva.

Gráfico 5. Tendencia de crecimiento de mercado para productos naturales de cuidado personal



Fuente: Programa de transformación productiva.

- f. **Productos que reduzcan el tiempo de limpieza:** según el informe, el 70% de las madres trabajan fuera de la casa. Esa tendencia es un común denominador a nivel mundial. Gracias a esta tendencia cada vez más productos son diseñados para que sean usados en el camino y que faciliten su uso, reduciendo el tiempo que se dispone para la limpieza personal y del hogar. Esta es una tendencia para tener en cuenta para la promoción de nuestros productos.
- g. **Mayores ingresos disponibles en mercados emergentes:** Colombia es un mercado emergente que mantiene un crecimiento sostenido a pesar de la crisis mundial. 4,5% anual del PIB. En el cierre de 2011, el crecimiento económico fue de un 5,9% y existen proyecciones que para el 2012 crezca 4,7%¹⁹. (Times, 2012) (Times, 2012)

2.2. Segmentación de mercados

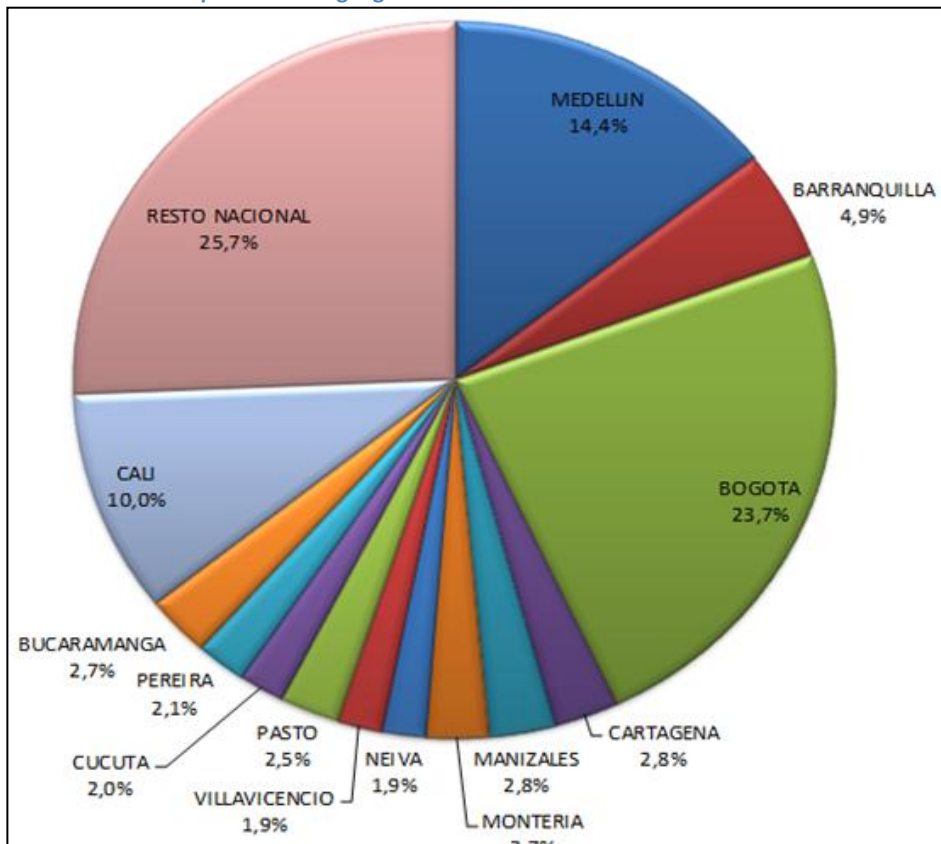
Los productos de aseo personal de este plan de negocios estarán enfocados a cuatro de las tendencias, mayores ingresos en mercados emergentes, productos que reduzcan el tiempo de limpieza, y el enfoque a la sostenibilidad, explicadas en el punto anterior, principalmente a la base de la pirámide. Actualmente, por su costo y su promoción, los productos de cuidado personal

¹⁹ Según datos revelados por el Fondo Monetario Internacional.

tienen un enfoque a personas con un significativo poder adquisitivo, aterrizándolo a Colombia, estratos medio-altos y altos (ver estudio de mercado). No obstante vale la pena crear una línea de producto enfocada a los llamados Baby Boomers con mejores especificaciones.

Si revisamos los principales mercados nacionales, Bogotá representa el 23,7% del total del mercado nacional, seguido de Medellín (14,4%), Cali (10,0%) y Barranquilla (4,9%). Debido principalmente a la población que reside en Bogotá, según el DANE en 2010 la población de Bogotá era 7'363.782 habitantes con un consumo aproximado de USD 900 millones en 2010²⁰.

Gráfico 6. Mercado por unidades geográficas



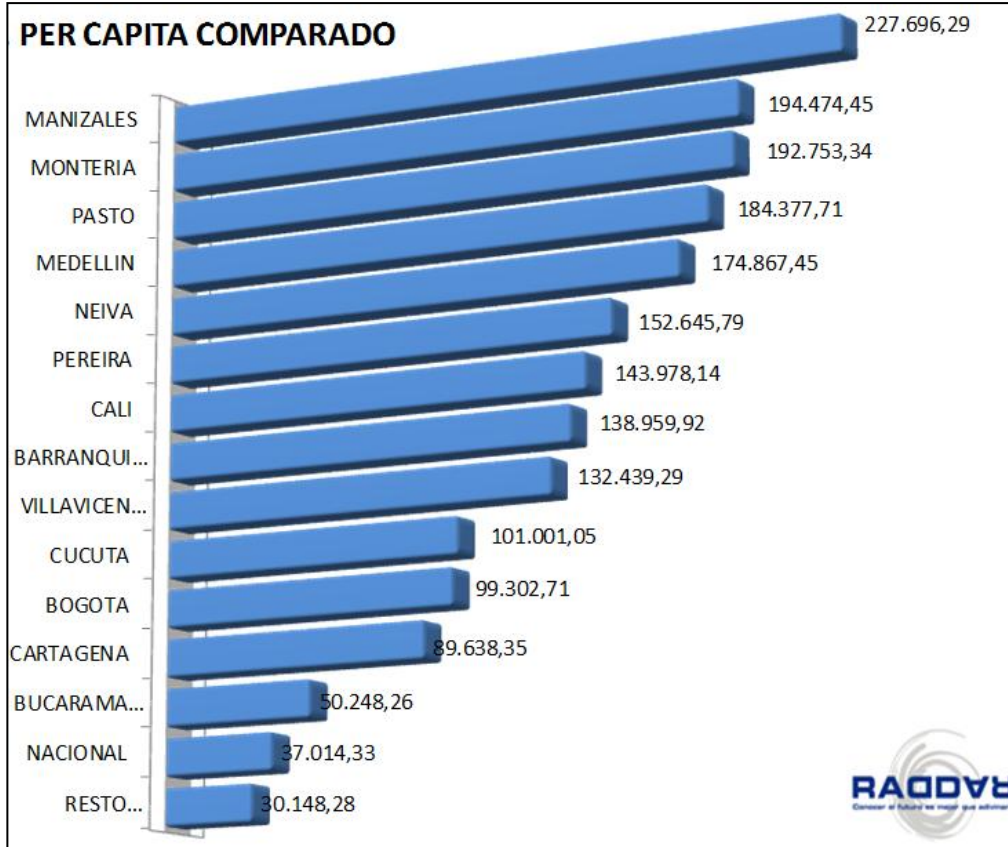
Fuente: Consejo de asociaciones de la industria cosmética (CASIC) Latinoamérica

Sin embargo Bogotá no es la ciudad que más gasta en productos cosméticos, tan solo \$ 99 302,71 per cápita al mes, aunque muy por encima del consumo per cápita nacional, a diferencia de otras ciudades como Manizales, que gasta \$ 227 696,29, o Montería, que gasta \$ 194 474,45. De las

²⁰ Dato de consumo aproximado, calculado realizado por el autor a partir del consumo per cápita presentado más adelante.

ciudades importantes, Medellín es la ciudad que más invierte dinero en productos cosméticos, con un consumo per cápita de \$ 184 377,71.²¹ (Raddar, 2010)

Gráfico 7. Consumo per cápita comparado por ciudades en Colombia



Fuente: Consejo de asociaciones de la industria cosmética (CASIC) Latinoamérica

Debido al tamaño del mercado en Bogotá, que aunque no es el mayor per cápita, de USD50.559.437,81 lo hace muy interesante para iniciar debido a su tamaño de mercado.

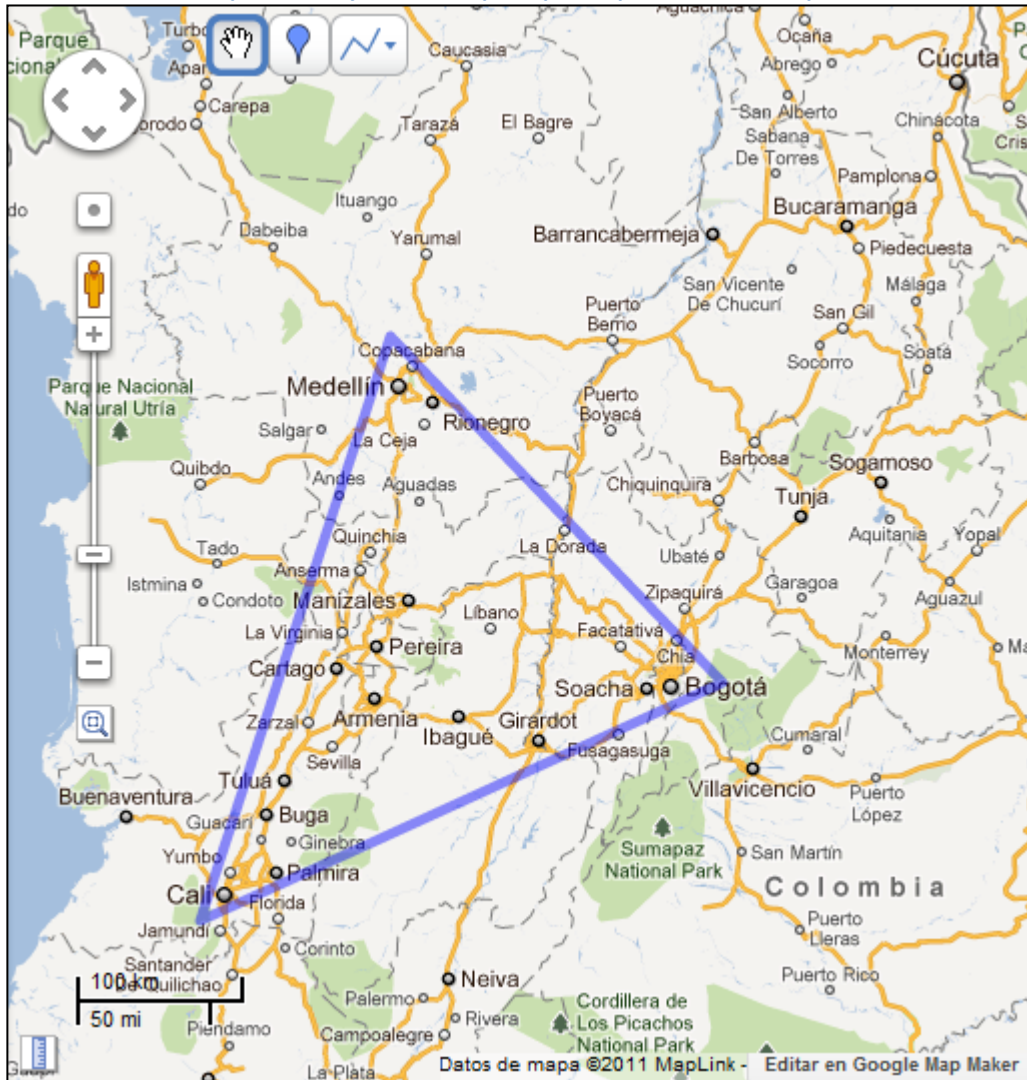
2.3. Descripción de consumidores

Los consumidores serán personas de ambos sexos de estratos 1,2 y 3, de acuerdo a la mega tendencia dirigida hacia la base de la pirámide (Kantar – Worldpanel, 2010) (Kantar – Worldpanel, 2010), sin limitar el acceso de otros estratos, en capacidad de compra y que se preocupan por el cuidado personal, es decir personas de 20 a 39 años, de la ciudad de Bogotá, en el primer año, y de ciudades de un buen consumo per cápita de productos de aseo personal, a partir del quinto año, mediante un plan de expansión a un área de influencia que abarque la mayor cantidad de

²¹ Informe de consumetría de la cámara de cosmética y aseo realizado por radar en diciembre de 2011

clientes potenciales basados en la información del punto anterior. Así mismo, en línea con la tendencia de los productos especializados para hombres, habrá un gel antibacterial para ese segmento. En el siguiente mapa podemos ver el área geográficamente más importante del país respecto a tamaño de mercado y consumo per cápita.

Ilustración 6. Zona del país con mayor consumo per cápita de productos de aseo personal.



Fuente: Google maps, análisis personal.

Las ciudades que estarán incluidas en la expansión proyectada de la marca incluirían a Armenia, Cali (\$143mil per cápita/ 10% mercado), Ibagué, Manizales (\$227mil per cápita), Medellín (\$184mil per cápita/ 14,4% mercado) y Pereira (\$152mil per cápita).

2.4. Estudio de mercado

De acuerdo a la información descrita en la descripción del mercado, analizaremos el potencial del mercado al que irá dirigido nuestro producto. Acorde con los resultados obtenidos en la encuesta (Anexo 1), las personas que más invierten en productos de aseo son aquellas entre los 20 y 39 años en Bogotá.

Tabla 3. Tamaño de mercado en Bogotá productos cosméticos y de aseo personal en Bogotá.

Consumo por persona mes	\$ 99.303
Habitantes de 20-39 (DANE)	2.458.718 ²²
Total cosméticos	\$ 244.157.360.525,78
Total cosméticos (USD/mes) \$1800/USD	USD 135.642.978,07

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al supuestos encontrados en el capítulo anterior y a una TRM de \$1800/USD²³, el tamaño del mercado para los productos cosméticos en Bogotá asciende a USD 135,6 millones. No obstante el mercado de cosméticos y aseo es compuesto por el subsector de perfumes y lociones, el subsector de Maquillaje, color y tratamiento y el subsector de Aseo personal, en este último centraremos nuestro interés. En la tabla 4 calcularemos el tamaño del mercado de aseo personal en Bogotá:

Tabla 4. Tamaño del mercado de aseo personal en Bogotá

	Perfumes y lociones	Maquillaje, color y tratamiento	Aseo Personal	
	17,5%	32,9%	49,6%	Total
Mes	\$42.708.848.534,37	\$80.289.260.875,99	\$121.159.251.115,42	\$244.157.360.525,78
Año	\$ 512.506.182.412,41	\$963.471.130.511,91	\$1.453.911.013.385,04	\$2.929.888.326.309,36

Fuente: Elaboración Propia, Participación por tipo de productos²⁴ (ANDI, 2011)

El gel antibacterial es un producto que participa en el mercado nacional en un 1% de acuerdo a artículo de la revista Dinero (Revista Dinero, 2010) el consumo de productos de aseo personal, es decir que el tamaño del mercado para el gel antibacterial es de aproximadamente **\$14.539 millones** al año en Bogotá.

Según el estudio del programa de transformación productiva, el mercado de productos de aseo personal crece a una tasa de **9,5%** anual (McKinsey & Company, 2009) y según artículo publicado

²² Dato obtenido de las estadísticas presentadas en la página web del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE) www.dane.gov.co

²³ TRM aproximada al comportamiento del dólar en el primer trimestre de 2012.

²⁴ Clasificación según informe de la cámara de la industria cosmética y de aseo de Abril de 2011.

por Dinero.com el mercado de geles crece a un ritmo de 74% anual, aunque su participación actual es muy baja (Revista Dinero, 2010) .

2.5. Riesgos y Oportunidades de mercado

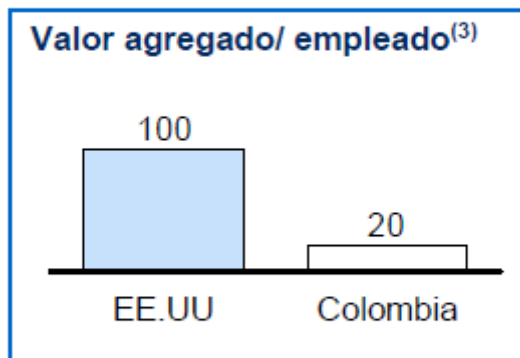
A continuación se hará una descripción de los riesgos y oportunidades asociados al mercado del aseo personal, y más específicamente del mercado del gel antibacterial:

Riesgos:

- **TLCs:** los tratados de libre comercio pueden ser una gran oportunidad de mercado, debido a las preferencias generadas para productos particulares como los alimentos. No obstante, según la página de proexport, las mayores oportunidades de mercado para productos cosméticos es la unión europea, excepto Francia y Gran Bretaña, pues allí hay dos grandes del mercado mundial (Unilever y L'oreal) con informes detallados de Alemania, España y Rusia. Sin embargo no está vigente un acuerdo de TLC con la unión europea aun. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo)
- En Colombia existen grades marcas en el segmento del aseo personal y que tienen en su portafolio geles antibacteriales, como Familia-Sancela, Reckit Benckiser, procter & Gamble, Colgate-palmolive, entre otros.
- La apertura de fronteras económicas por medio de los TLC facilita la entrada de otras marcas provenientes de países más productivos, y en consecuencia más competitivos que Colombia. Ver siguiente ilustración.

Productividad total de los factores⁽¹⁾

US\$/FTE⁽²⁾



⁽¹⁾ De acuerdo con Wilder es el método más adecuado para analizar la productividad del sector

⁽²⁾ Full time equivalent employees (Empleado de tiempo completo)

⁽³⁾ Solo sectores de cosméticos y aseo del hogar

Fuente: Programa de transformación productiva

Oportunidades:

- Apoyo brindado por entidades como el ministerio de comercio industria y turismo al sector de la cosmética y aseo, teniéndolo como un sector clave para el desarrollo del país. (McKinsey & Company, 2009)
- Las fuertes tendencias a nivel mundial de crecimiento respecto al consumo de productos de aseo personal.
- Tendencias respecto al consumo de productos naturales y orgánicos, con un crecimiento esperado de estos tipos de productos del 15% (Alcalde, 2012).

3. Análisis de la competencia


En este análisis se pretende identificar las marcas que participan en el mercado objetivo de los geles antibacteriales, pretendiendo identificar fortalezas de los competidores y evaluar su desempeño para resolver las necesidades de los clientes. En este análisis se revisarán 7 marcas, las cuales son de más fácil acceso al consumidor²⁵.

A continuación se relaciona un análisis de la empresa dueña de la marca y del producto en sí mismo:

Tabla 5. Análisis de la competencia

Imagen	Empresa	Producto
--------	---------	----------

²⁵ Estas son las marcas de geles antibacteriales de más fácil acceso en el mercado bogotano y que se pueden adquirir en casi cualquier almacén de cadena o farmacia de la ciudad. Estas marcas fueron identificadas por el autor durante recorridos por la ciudad.

Imagen	Empresa	Producto
	<p>RECAMIER</p> <p>Es una empresa fundada en 1947, que comenzó en un salón de belleza y ahora exporta a Norteamérica, Sudamérica, medio oriente y Hong Kong, consolidándose como una de las empresas más tradicionales del Valle del Cauca y de Colombia.</p> <p>Según artículo del periódico el país, la empresa busca consolidarse en el mercado centro americano y como proveedor de productos cosméticos ²⁶ y las ventas facturadas en 2001 fueron USD 13,4 millones (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá, 2005). Sus principales productos están enfocados al aseo personal, productos capilares, bronceadores y desodorantes.</p> <p>La publicidad de la empresa no es tan agresiva, dado a que no tiene una alta presencia en los medios de comunicación masiva, respecto a Bacterion, que es la marca del Gel antibacterial, no cuenta con grandes campañas para su promoción.</p> <p>Web Page: www.recamier.com</p>	<p>Bacterion</p> <p>Marca de productos de cuidado personal, especializado sobre todo en productos líquidos para la limpieza y cuidado personal. Recamier es la empresa que fabrica este producto, aunque el segmento en el que es más reconocido en el mercado son los productos para el cuidado capilar.</p> <p>El gel más comercializado es aquel que contiene aloe vera como ingrediente. Sin embargo tiene un olor un poco fuerte, sobre todo durante su aplicación expone un olor fuerte a alcohol.</p> <p>El gel antibacterial Bacterion también ofrece geles con aroma a manzana-canela y vainilla.</p> <p>Adicionalmente, Recamier tiene un producto alternativo al gel que podría ser una buena alternativa. Se trata de la espuma aseptizante sin enjuague con aroma a coco.</p> <p>Presentaciones: Frasco de 300 ml, de 100 ml y pack de 3x30 ml</p> <p>Precio: \$ 6 230 / 100 ml → \$ 62,3 / ml (fuente: almacenes Éxito)</p> <p>Fabricante: Laboratorios Recamier Ltda.</p> <p>Origen: Cali – Colombia</p>

²⁶ Excepto productos relacionados con el maquillaje

Imagen	Empresa	Producto
	<p>Reckitt Benckiser</p> <p>Una marca de origen británico, propiedad de la multinacional Reckitt Benckiser, dueña también de marcas tan conocidas como Vanish, Woolite, Lisol, Air Wick, entre otros. La compañía cuenta con operaciones en 60 países y vende en más de 200 países. (Wikipedia)</p> <p>Dettol era casi desconocida en Colombia, sin embargo tomo fuerza con la pandemia AH1N1 en el 2008. (Revista Dinero, 2010) La marca es fuertemente promocionada en TV.</p> <p>Web Page: http://www.rb.com</p>	<p>Dettol</p> <p>El producto trae una única presentación, el cual no presenta en su empaque ningún diferenciador respecto a las otras marcas, ya que no trae ningún aditivo especial como vitaminas o aloe vera, que son adicionales que prácticamente todas los geles antibacteriales contienen.</p> <p>Dettol también tiene otros productos relacionados con el cuidado personal como los jabones líquidos y en barra. En el empaque el producto garantiza la eliminación del 99,9% de los gérmenes.</p> <p>Presentaciones: Frasco de 50 ml y 120 ml Precio: \$ 4 000/50 ml → \$ 80/ml (fuente: almacenes Éxito 2011-12-28) Fabricante: Packing Centre Services para Renckitt Benckiser Origen: Malasia</p>
	<p>Belleza Express S.A</p> <p>Empresa dedicada a la fabricación de productos del cuidado personal y dueña de marcas como arrurru y sanity, esta ultima también tiene una línea de geles antibacteriales. La empresa inicio en 1990 como distribuidor pero en el 2000 compró UNIVERSUS, que era una empresa que producía productos cosméticos. Entre 2002 y 2003 introdujo sus marcas Aromasense, Depilex, Sanity. Es una de las 10 empresas más importantes del país en el sector de salud y belleza.</p> <p>En 2001 facturó USD 5,7 millones (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá, 2005), no obstante hoy en día debe tener una participación mucho más importante en el mercado, debido a sus fuertes campañas</p>	<p>Aromasense</p> <p>Aromasense son productos enfocados a mujeres jóvenes y adolescentes, es por eso que el producto se presentan en diferentes fragancias: Avena, Frutos Rojos, Frutas Exóticas y Pera, aromas frescos y dulces dirigidos al segmento objetivo, otros productos aromaense tienen que ver con la experiencia respecto a los aromas, por eso vende productos como splash y similares. Su empaque es muy similar a un producto norteamericano llamado Bath & body Works Sanitizing hand gel, con fragancias exclusivas dirigidas al mercado a mencionado, lo que hace pensar que aromasense es un producto basado en Bath & body, porque incluso tiene componentes en común como lo son las vitaminas A, B5 y E y las presentaciones son prácticamente iguales.</p> <p>Presentaciones: Frasco de 88 ml y 336 ml</p>

Imagen	Empresa	Producto
	<p>publicitarias en medios masivos, sobretodo en la marca Aromasense.</p> <p>Web Page: http://www.bellezaexpress.com/</p>	<p>Precio: \$ 5 200 / 88 ml → \$ 59,1 /ml (fuente: almacenes Éxito 2011-12-28)</p> <p>Fabricante: Belleza Express S.A.</p> <p>Origen: Cali – Colombia</p>
 	<p>Belleza Express S.A.</p> <p>Ver Aromasense</p> <p>Fabricante: Belleza Express S.A.</p> <p>Origen: Cali – Colombia</p>	<p>Sanity</p> <p>Al igual que aromasense, es una marca de Belleza express S.A., no obstante dirigido a un nicho diferente a aromasense. Es un producto más neutro, sin aromas, pero si ofrece lo que otras marcas adicionan al producto como aloe vera y vitamina E. Sanity es una línea especializada de jabones líquidos antibacteriales.</p> <p>Presentaciones: Frasco de 85ml</p> <p>Precio: \$ 4 150 / 85 ml → \$ 52,94 /ml (fuente: almacenes Éxito 2011-12-28)</p>
 <p>familia sancela</p>	<p>Familia Sancela</p> <p>Gran empresa nacional que fabrica productos como papel higiénico, toallas higiénicas, pañales, servilletas, entre otros, ahora incursiona en el mundo de los productos para el aseo personal, uno de esos productos es el gel antibacterial, que aun no tiene una gran participación.</p> <p>Web Page: http://www.cosasdefamilia.com</p>	<p>Gel Familia Antibacterial</p> <p>El producto es sencillo que ofrece lo mismo que las demás marcas, gel antibacterial con aloe vera y vitamina E y karité. Sin embargo, el gel antibacterial de Familia Sancela tiene un segmento en el cual es muy fuerte, el institucional.</p> <p>El producto garantiza la eliminación del 99,9% de los gérmenes y bacterias.</p> <p>Presentaciones: Frasco de 40 ml</p> <p>Precio: \$ 2 850 / 40 ml → \$ 71,25 / ml (fuente: almacenes Éxito 2011-12-28)</p> <p>Fabricante: Familia Sancela</p> <p>Origen: Medellín Colombia</p>
	<p>Éxito</p> <p>Grupo empresarial dueña de las cadenas minoristas carulla, surtimax, merquefacil, Pomona y éxito, que pertenece al grupo Casino de Francia. El Grupo Casino es un conglomerado francés con más de 10.116 tiendas en todo el mundo. Es una transnacional presente por lo menos en 14 países del mundo,</p>	<p>Éxito gel antibacterial</p> <p>Es una marca propia de la cadena de almacenes éxito en el país fabricada bajo la modalidad de maquila de marca propia por industrias cory, toma relevancia dado a su bajo costo y la relevancia de la cantidad de compradores de dicha cadena de almacenes. Es un producto muy simple, con algunos aromas que no ofrecen las demás marcas, sin embargo muy</p>

Imagen	Empresa	Producto
	<p>entre ellos 5 de América latina. Almacenes éxito es la cadena de almacenes más grande en Colombia.</p> <p>Web Page: www.exito.com</p>	<p>fuertes, en la investigación se probó el de sandia, y no se obtiene una muy buena experiencia. El producto ofrece lo básico de un gel antibacterial, a excepción del aloe vera.</p> <p>Presentaciones: Frasco de 85 ml</p> <p>Costo: \$ 3 999 / 85 ml → \$ 47,05 / ml (fuente: almacenes Éxito 2011-12-28)</p> <p>Fabricante: Industrias Cory</p> <p>Origen: Medellín – Colombia</p>
	<p>Marca de la empresa Fiamme, quienes producen una gran cantidad de productos para el cuidado personal y de mascotas, además de maquilar algunas marcas propias de cadenas de almacenes como carulla, Carrefour, Colsubsidio, entre otros.</p> <p>Web Page: www.fiamme.com</p>	<p>Gel antibacterial Fiamme Touch</p> <p>La propuesta de Fiamme es interesante, ya que tiene tres variedades de producto, uno para damas, uno para caballeros y uno neutro, la única diferencia entre esos productos es la fragancia, ya que la composición del producto es la misma. No obstante el precio del producto es muy competitivo.</p> <p>Presentaciones: frasco de 120 ml</p> <p>Precio: \$ 6 250 / 120 ml → \$ 52,08 /ml (fuente: almacenes Éxito 2011-12-28)</p> <p>Fabricante: Fiamme S.A.</p> <p>Origen: Bogotá – Colombia</p>

En general, las marcas de geles antibacteriales que están en el mercado tienen características básicas de un producto de este tipo, ofreciendo la eliminación de gérmenes que pueden causar enfermedades. Sin embargo solo Dettol y Familia garantizan la eliminación del 99,9% de los gérmenes más comunes, como el Escherichia Coli, Enterococcus Hirae, Pseudomona Aeroginosa, y Staphylococcus Aureus. Aromassense ofrece una experiencia a través de la aromaterapia y Fiamme ofrece productos especializados para hombres y para mujeres.

3.1. Evaluación de los aspectos relevantes de la competencia

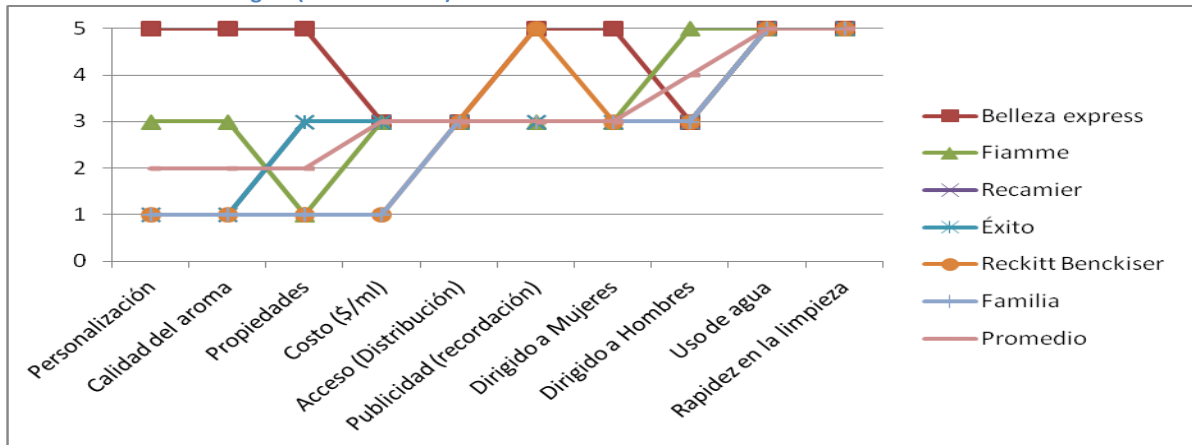
En esta evaluación se tendrán en cuenta los aspectos más relevantes para el acceso al producto por el consumidor, el grado en que soluciona las necesidades del cliente y cuál es el beneficio costo que representa.

Para adelantar esta evaluación usaremos un “cuadro estratégico”, que es una herramienta de diagnostico del esquema actual de la competencia en el mercado (Kim, 2005). La razón

fundamental del uso de la herramienta, es encontrar cual es la curva de valor de cada uno de los participantes del mercado y hallar océanos azules²⁷.

En el gráfico 8 podemos observar la curva de valor de cada uno de los competidores en el mercado de los geles antibacteriales.

Gráfico 8. Cuadro estratégico (curva de valor) Geles antibacteriales

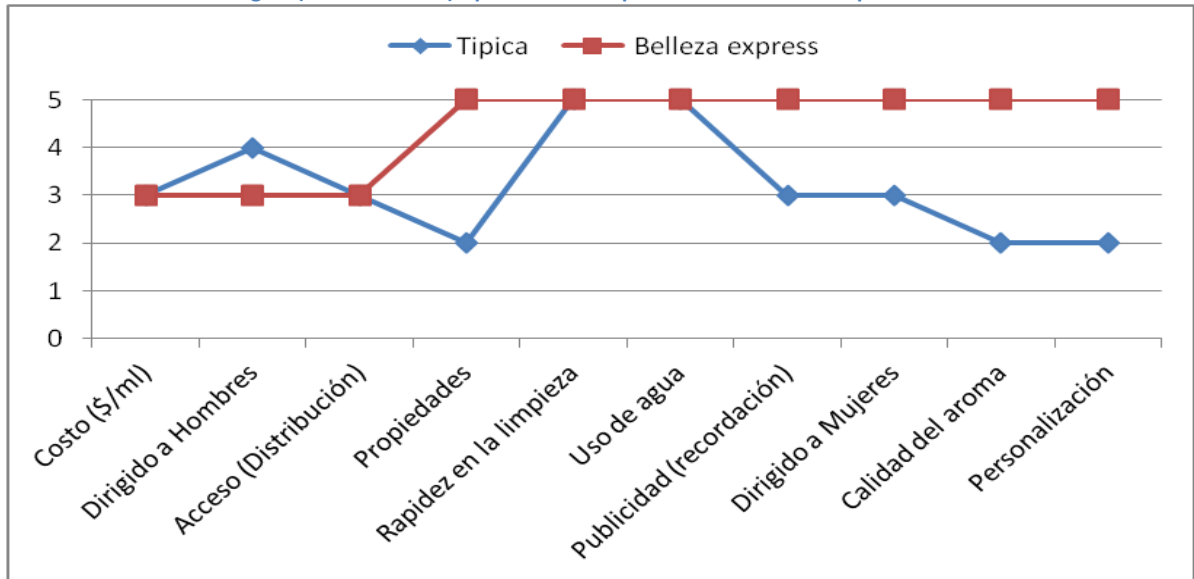


Fuente: Elaboración Propia

Del anterior gráfico podemos identificar que todos los geles antibacteriales tienen una curva de valor característica, no obstante existe un competidor que ya ha explorado alternativas diferentes a los otros participantes del mercado. En la gráfica 9 podemos observar la curva típica de los geles antibacteriales y la curva de Belleza Express S.A., quien ha optado por una estrategia diferente.

²⁷ Según Chan Kim y Renée Mauburne (2005) un océano azul son espacios seguros en el mercado, donde la competencia no tiene importancia. En vez de repartirse la demanda existente y compararse constantemente con la competencia, la estrategia del océano azul habla de aumentar el tamaño de la demanda y dejar atrás la competencia.

Gráfico 9. Cuadro estratégico (Curva de valor) típico otros competidores Vs. Belleza Express



Fuente: Elaboración propia.

Profundizando un poco más en las diferencias que marca la empresa Belleza Express S.A, se logra observar que plantea un Océano Azul con productos con una mayor personalización, características en sus propiedades mejoradas, aromas de mejores características y una buena recordación de marca mediante publicidad en medios masivos. No obstante, Aromasence es un producto dirigido exclusivamente a mujeres jóvenes, con aromas muy dulces.

4. Estudio de precios

En la tabla 6 se resumen los precios de venta al público de cada una de las marcas de gel antibacterial en estudio, comparando el precio de venta al público por ml.

En este caso asumiremos una ganancia de un 15% para tendero o almacén y de un 20% para el distribuidor sobre el costo del producto²⁸.

Tabla 6. Estudio de precios de la competencia (\$/ml).

Marca	Precio Venta al Publico	Precio estimado al tendero	Precio estimado al distribuidor
Recamier -Bacerion	\$62,30	\$52,96	\$42,36
Reckitt Benckiser - Dettol	\$80	\$68,00	\$54,40
Belleza Express -	\$59,10	\$50,24	\$40,19

²⁸ De acuerdo al sondeo de 10 tiendas y supermercados de barrio estrato 3, y a 5 distribuidores, valores promedio. No es posible publicar los valores suministrados ni los nombres de las tiendas y distribuidores para mantener la confidencialidad de las estrategias propias de cada negocio.

Marca	Precio Venta al Publico	Precio estimado al tendero	Precio estimado al distribuidor
Aromasese			
Belleza Express - Sanity	\$52,94	\$45,00	\$36,00
Familia Sancela - Familia antibacterial	\$71,25	\$60,56	\$48,45
Industrias Cory - Éxito	\$47,05	\$39,99	\$31,99
Fiamme Ltda. - Fiamme touch	\$52,08	\$44,27	\$35,41
Promedio	\$60,67	\$51,57	\$41,26
Desviación	\$11,62	\$9,87	\$7,90
Máximo	\$80,00	\$68,00	\$54,40
Mínimo	\$47,05	\$39,99	\$31,99
Mediana	\$59,10	\$50,24	\$40,19

Fuente: Elaboración propia

Se puede apreciar que la marca más costosa al público es Dettol con un costo de \$ 80/ml, y la marca más económica es el gel antibacterial de marca propia del éxito, con un costo de \$ 47,55/ml a pesar de ser una maquila. El promedio del precio en el mercado del gel antibacterial es de \$60,67/ml y la mediana es de \$59,10. Indicando un precio adecuado de venta al público de aproximadamente \$ 50/ml, es decir que en una presentación de 120 ml debería costar unos \$6000. No obstante se debe considerar la ganancia esperada por el tendero/almacén y el distribuidor. Teniendo en cuenta lo anterior, el valor máximo de venta de los geles antibacteriales del mercado está alrededor de \$ 54,4/ml y un mínimo de \$ 31,99/ml. Es decir que el precio aproximado de venta al distribuidor es de \$ 41/ml (\$ 4 100 / 120ml).

5. Plan de mercadeo

De acuerdo al cuadro estratégico de los Geles antibacteriales existentes en el mercado, se buscará encontrar el espacio en el mercado en el cual los competidores no han incursionado aun. El plan de mercadeo se enfocará básicamente a la mejora en la distribución, facilitando el acceso, mejorando la personalización, productos dirigidos, un precio justo y, sobre todo, resaltando las propiedades terapéuticas que ofrecerán nuestros productos; aspecto que ningún producto tiene aun en el mercado.

5.1. Concepto de producto o servicio

Los geles antibacteriales ofrecerán una única sensación de relajación y cuidado de las manos por medio de la adición de aceites esenciales de plantas medicinales que brindan todo lo que las personas necesitan para proteger sus manos de los microorganismos patógenos y de paso una sensación de bienestar.

5.2. Estrategias de distribución

La distribución se hará por medio de empresas Mayoristas de productos de consumo masivo y que tengan la cobertura necesaria para que las regiones objetivo sean abastecidas, inicialmente Bogotá y sus alrededores. Aprovechando la gran cantidad de tiendas de barrio y aumentar la accesibilidad del producto.

De acuerdo a la estrategia, que se verá más adelante, el producto será fabricado bajo la modalidad de maquila, se transportará el producto directamente de la fábrica maquiladora al distribuidor, evitando costos por almacenamiento. Encontrar Distribuidores medianos de tal modo que se abarque la mayor parte de la ciudad y sus alrededores.

La cadena de abastecimiento sería como se muestra a continuación:

Fábrica maquiladora → Mayorista²⁹ → Minorista³⁰ → Consumidor Final

5.3. Estrategias de precio

El precio de los geles antibacteriales no será mayor al precio actual de los geles antibacteriales más reconocidos, no obstante no será el más económico debido a que contiene componentes naturales. El precio final al consumidor será la un valor entre la mediana y el promedio resultado de estudio de precios, el cual creemos que es un precio justo para nuestro producto y con el cual podemos alcanzar objetivos estratégicos de Utilidad (30% neto) .

En la estrategia de precios se tiene en cuenta la utilidad bruta para el tendero de un 15% y del distribuidor del 20%. También se establece una política de volumen, en la cual los distribuidores podrán obtener un 5% de descuento, si representan por lo menos el 25% de las ventas totales del negocio de geles. Esta política es sujeta a revisión de acuerdo al crecimiento de la empresa.

²⁹ Nos referimos a mayorista Como aquel intermediario a gran escala (distribuidor) que maneja cantidades considerables de producto y que tiene la capacidad logística de distribución y de llegar a la mayor cantidad de locales comerciales minoristas o de venta directa.

³⁰ Nos referimos a minoristas a aquellos locales comerciales o comerciantes de venta directa con concomimiento del mercado de su zona de influencia, lo representan tiendas de barrio, farmacias y supermercados de barrio.

5.4. Estrategias de promoción:

Con el fin de fortalecer la marca e inducir la preferencia hacia nuestros productos del mercado de Bogotá y sus alrededores, será necesario implementar dos estrategias de promoción, enfocadas al empuje de productos por medio de los intermediarios³¹, y de preferencia del mercado (estrategia de Halar) (Unidad de emprendimiento, 2011):

- **Empuje de productos:** se realizará mediante la incentivación de los intermediarios mediante descuentos (5%) por volumen para los mayoristas y la bonificación³² de productos a los minoristas.
- **Se plantearán campañas publicitarias** en puntos estratégicos de la ciudad con el fin de promocionar al consumidor final el producto, buscando el conocimiento y recordación del producto 4 al año con ayuda de una persona que realice la labor de impulso publicitario directo con las personas.
- **Composición del mix de promoción:**
 - **Empuje de producto:** 60% de la inversión en promoción
 - **Halar producto (campañas):** 40% de la inversión en promoción.

5.5. Estrategias de comunicación:

La estrategia de comunicación está enfocada a mantener una excelente relación con todos los integrantes de la cadena de suministro y con el cliente final (consumidor), es clave mantener a modo de alianza a los comerciantes mayoristas y minoristas, y por supuesto los clientes finales, para mantener una permanente retroalimentación acerca de la calidad en los productos y para mejorar el abastecimiento de la cadena de suministro. Para alcanzar dicho objetivo se plantean las siguientes estrategias por participante de la cadena de suministro:

- **Con el cliente:** Comunicación mediante la promoción directa en puntos de venta, Redes sociales y la disposición correo electrónico de sugerencias para recibir retroalimentación de los clientes en cualquier momento. Se espera tener la mayor cercanía posible con el cliente final.

³¹ Se refiere a Intermediarios como los Distribuidores o Mayoristas y a los minoristas.

³² Será bonificación de una unidad por cada 24 unidades compradas.

- **Con el Minorista:** Líneas de atención, asistencia promocional cuando se requiera. se pretende tener un canal de comunicación con el minorista para poder monitorear la calidad del suministro³³ desde los mayoristas.
- **Con el Mayorista:** Comunicación directa con quien se desempeñe como asesor comercial. La distribución realizada por el mayorista es fundamental en la cadena del suministro, ya que gracias a su logística es posible llegar a más puntos de venta en la ciudad y en su área de influencia. La comunicación con el distribuidor es clave para determinar la demanda del gel antibacterial y quien se desempeñe como asesor comercial deberá fomentar una relación tal que pueda, con la información que proporcione el mayorista, determinar las proyecciones de ventas de la zona de influencia.

5.6. Estrategias de servicio:

La estrategia de servicio se enfocará a la atracción y fidelización de los clientes, con lo cual buscamos la satisfacción del cliente, y en consecuencia su preferencia, con el fin de asegurar la sostenibilidad del negocio a largo plazo. Para tal fin se plantean las siguientes estrategias de servicio³⁴:

- **Promoción y educación de los productos por medios digitales (redes sociales):** por medio de las principales redes sociales (Facebook, Twitter, YouTube, Google+) se proporcionará al cliente información clave para que pueda entender el producto y sus beneficios, cual es la mejor forma de usarlo. Así mismo se podrá recibir la retroalimentación de los clientes (sugerencias, quejas, felicitaciones) que servirá como información para mejorar el producto e identificar nuevas necesidades del mercado.
- **Atención directa de sugerencias y quejas:** Se habilitará un correo electrónico para que los clientes finales puedan manifestar sus quejas y sugerencias acerca del producto y del servicio. Se tendrá una política de atención de la queja de máximo 48 horas, y de solución de la misma de máximo 1 semana.

5.7. Presupuesto de la mezcla del mercado

³³ Calidad de suministro desde el punto de vista de la disponibilidad y el equilibrio de precios al minorista.

³⁴ La promesa de servicio para este tipo de productos no es tan evidente debido a que la empresa no tiene un contacto directo con el cliente al momento de la comercialización.

El presupuesto de la mezcla de mercado será desarrollado de acuerdo al modelo de las 4P (Producto, precio, plaza, y promoción)³⁵ (McCarthy, 1984) el cual también se basa este modelo de plan de negocio el cual considera otras variables importantes como lo son la comunicación y el servicio.

El presupuesto inicial para la mezcla de mercado tendrá una inversión inicial de \$0, ya que se apalancará en redes sociales, las cuales no tienen costo. No obstante, de acuerdo al planteamiento de este plan de negocio, las campañas publicitarias planteadas en promoción deberán tener una inversión de **\$ 12'000.000,00** al Año, costo de la contratación de personas, material y productos publicitarios necesarios.

6. Proyección de ventas

En este capítulo revisaremos tres escenarios diferentes de crecimiento en la proyección de ventas, basados en el comportamiento del mercado de aseo personal, el crecimiento de los geles antibacteriales y el IPC.

6.1. Proyección de ventas de acuerdo al crecimiento del mercado de productos de aseo

En la tabla 7 se relacionan las proyecciones de ventas de gel antibacterial con un incremento anual del 9,5%³⁶ para el mercado Bogotano. La empresa se fijara metas anuales de participación, las cuales serán incrementales hasta llegar a un 16% en el 2017.

Tabla 7. Proyección de ventas con un crecimiento igual al mercado de productos de aseo

Mercado Bogotá Gel Antibacterial				\$14.539.110.133,85		
Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Participación		2%	4%	7%	11%	16%
Tamaño	14.539,11	15.920,33	17.432,76	19.088,87	20.902,31	22.888,03

³⁵ El concepto mezcla de marketing fue desarrollado en 1950 por Neil Borden, quien listó 12 elementos, con las tareas y preocupaciones comunes del responsable del mercadeo. Esta lista original fue simplificada a los cuatro elementos clásicos, o "Cuatro P": Producto, Precio, Plaza, Promoción por McCarthy en 1960. El concepto y la simplicidad del mismo cautivó a profesores y ejecutivos rápidamente.

³⁶ Proyección de crecimiento anual del programa de transformación productiva del ministerio de industria, comercio y turismo.

mercado*						
Participación mercado*	318,41	697,31	1.336,22	2.299,25	3.662,08	
Ventas*³⁷	181,87	398,30	763,25	1.313,33	2.091,78	
Crecimiento en ventas esperado		119%	92%	72%	59%	

*Valores en Millones de pesos.

6.2. Proyección de ventas de acuerdo al crecimiento del mercado de Geles antibacteriales

Según publicación de Dinero.com, el mercado de Jabones en gel y geles antibacteriales crece a un ritmo supremamente acelerado del 75% (Revista Dinero, 2010). En ese entorno más favorable para los geles antibacteriales las proyecciones serían las mostradas en la tabla 8.

Tabla 8. Proyección de ventas de acuerdo al crecimiento del mercado de geles antibacteriales

Mercado Bogotá Gel Antibacterial				\$14.539.110.133,85		
Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Participación		2%	4%	7%	11%	16%
Tamaño mercado*	14.539,11	25.443,44	44.526,02	77.920,54	136.360,95	238.631,66
Participación mercado*		508,87	1.781,04	5.454,44	14.999,70	38.181,07
Ventas *		290,67	1.017,33	3.115,58	8.567,83	21.809,03
Crecimiento en ventas esperado			250%	206%	175%	155%

*Valores en Millones de pesos.

En este escenario de crecimiento del mercado del 75% del mercado, los crecimientos en ventas serían del orden de 5:1 en el primer año, teniendo posteriormente menores crecimientos pero igual continúan siendo significativos.

6.3. Proyección de ventas de acuerdo al crecimiento del mercado igual al IPC

Finalmente, con un escenario más pesimista del comportamiento del mercado, tomaremos un valor situado entre el crecimiento económico de Colombia y la inflación (IPC) registrada en 2011.

³⁷ Las ventas son calculadas restando las utilidades de los mayoristas y los minoristas contempladas en el estudio de mercado (Ver Balances generales).

Para este escenario el supuesto de crecimiento del mercado de los geles antibacteriales será de un 4,2%³⁸

Tabla 9. Proyección de ventas de acuerdo al crecimiento proyectado de acuerdo al IPC

Mercado Bogotá Gel Antibacterial			\$14.539.110.133,85			
Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Participación		2%	4%	7%	11%	16%
Tamaño mercado*	14.539,11	15.149,75	15.786,04	16.449,06	17.139,92	17.859,79
Participación mercado*		318,41	303,00	631,44	1.151,43	1.885,39
Ventas *		173,07	360,68	657,70	1076,94	1632,24
Crecimiento en ventas esperado			108%	82%	64%	52%

*Valores en Millones de pesos.

En este escenario más pesimista que los anteriores podemos observar que el crecimiento de las ventas proyectadas con el supuesto calculado son buenos, muy similares al escenario de crecimiento proyectado del sector de productos del sector de la cosmética y aseo.

Este plan de negocio usará como base de cálculo la proyección de ventas más conservadora, que es el crecimiento del sector.

6.4. Política de Cartera

De acuerdo al modelo de negocio aquí planteado, la venta se hará por medio de distribuidores, es decir que ellos son los clientes directos de nuestra empresa. La política cartera deberá ser de máximo 30 días calendarios, contados a partir de la entrega de los productos en las bodegas del cliente. En lo posible las ventas serán al contado.

7. Plan de introducción al mercado

El plan de introducción se basará en dos factores principales, buscando la mayor difusión de la marca del gel antibacterial y el mayor alcance posible de la distribución del producto.

- **Difusión y publicidad:** Mediante una gran publicidad en redes sociales, aprovechado que los colombianos somos de los principales usuarios a nivel mundial en la visita de este tipo

³⁸ Media aritmética entre el valor proyectado por el FMI (ARANGO, 2012) y la inflación registrada por el banco de la republica en 2011 (Banco de la republica).

de páginas (ComScore inc, 2011)³⁹. La promoción se realizaría en las páginas sociales más visitadas, incluyendo Facebook, Twitter, MySpace, YouTube y Google+.

- **Distribución:** Mediante la búsqueda de alianzas estratégicas con mayoristas que abarquen la mayor área posible, inicialmente en Bogotá y sus alrededores, se buscará que el producto se encuentre en el mayor número de tiendas de barrio, farmacias pequeñas y supermercados pequeños de la ciudad y sus alrededores.

³⁹ Colombia ocupa el 7º lugar de los países que más visitan las redes sociales según estudio de comScore media metrix, informe de Septiembre de 2011. El 96% de los colombianos usan las redes sociales, invirtiendo un promedio de 8 h/semana.

II. ASPECTOS TÉCNICOS

El modelo de negocio sigue la fabricación del producto bajo la modalidad de maquila, para lo cual el control de la fabricación será realizado por la empresa maquiladora con supervisión permanente para garantizar la calidad de los productos. En este capítulo describiremos los aspectos técnicos más relevantes para el negocio.

1. Ficha técnica del producto o servicio

1.1. Descripción General

Ante la necesidad de reducir el tiempo y simplificar la forma de hacer las cosas, el gel antibacterial instantáneo (Marca por definir) es una solución práctica que garantiza en cualquier momento el cuidado y la higiene de las manos mediante su aplicación sin necesidad de agua, jabón o secado, proporcionando una agradable sensación gracias a sus componentes naturales brindando propiedades de relajación.

El gel antibacterial es una solución base alcohol 70% aprox⁴⁰ (Perkins, 1969). que garantiza la eliminación de bacterias y gérmenes potencialmente patógenos.

1.2. Aplicaciones

Se emplea en la desinfección de manos de rápida acción y secado.

1.3. Especificaciones Técnicas

Apariencia: Gel transparente	Densidad: 0.90 – 1.00 g/ml
Color: Incoloro	Solubilidad: Completa en agua y alcohol
Olor: Alcohol, hierbas aromáticas	Estabilidad: Un año en condiciones normales de almacenamiento
pH: 6.5 – 7.5	Presentaciones: 80ml, 120 ml, 500ml y 1000ml
Viscosidad: Alta	

1.4. Modo De Uso:

Con las manos secas, tomar una pequeña cantidad de gel antibacterial y frotarlo sobre toda la superficie de las manos, espacios interdigitales y muñecas por 15 – 30 segundos o hasta que el alcohol seque. No secar con toalla ni al calor. Usar cuantas veces se considere necesario.

⁴⁰ El alcohol etílico al 70% es uno de los desinfectantes más usados en la medicina. Según John J. Perkins en su libro “principios y métodos de esterilización en las ciencias de la salud”, a esa concentración el alcohol puede llegar a tener más de un 95% de efectividad.

Consulte la etiqueta antes de usar este producto.

1.5. Precauciones:

Solo para uso externo. Evite el contacto con los ojos. En caso de irritación o sensibilidad suspenda el uso y consulte a su médico. Mantenga fuera del alcance de los niños. No ingerir, encaso de ingestión accidental, acuda inmediatamente al médico junto con el envase. Producto inflamable, evite el contacto con el fuego.

2. Descripción del proceso

Bajo la modalidad de maquila, nos concentraremos en describir el proceso logístico para la administración del negocio. A continuación se describirá el proceso logístico, a grandes rasgos, del negocio:

Ilustración 7. Diagrama de Flujo del proceso del modelo de negocio

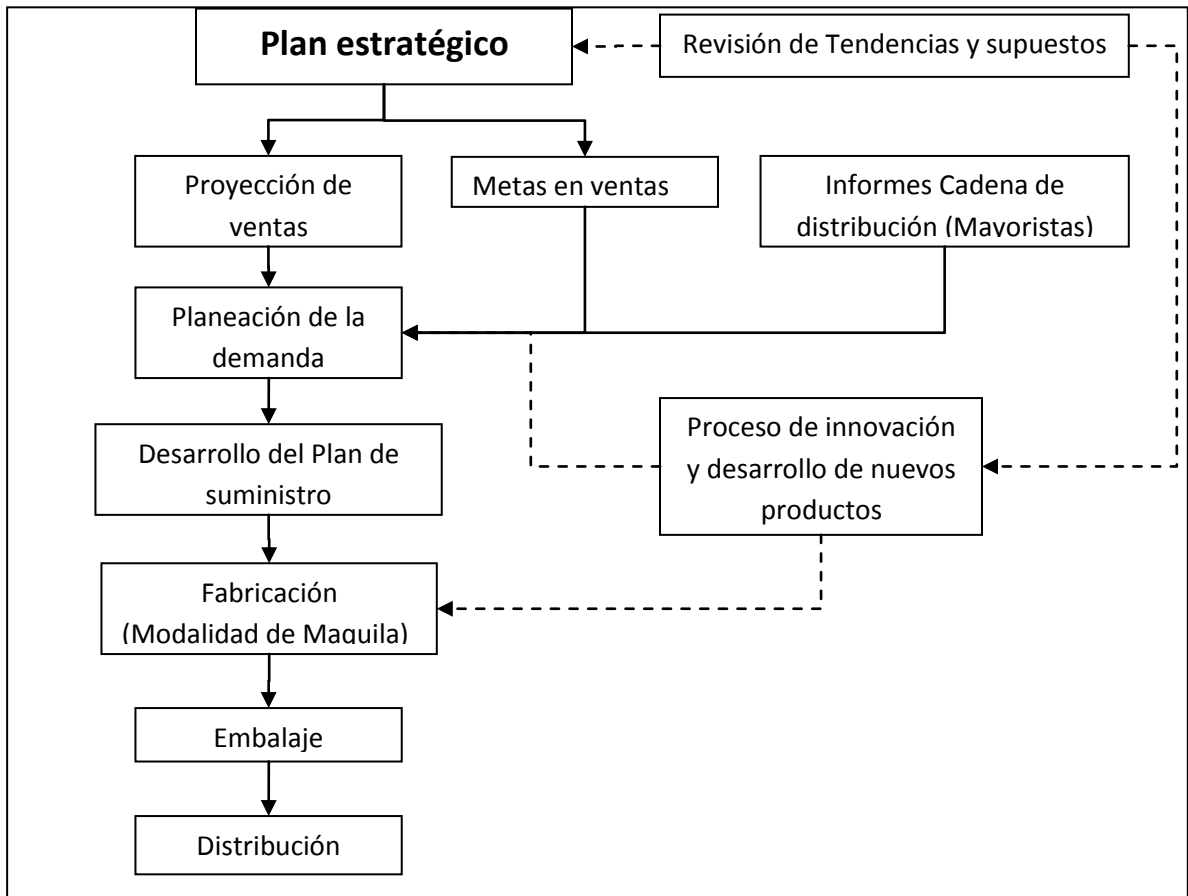
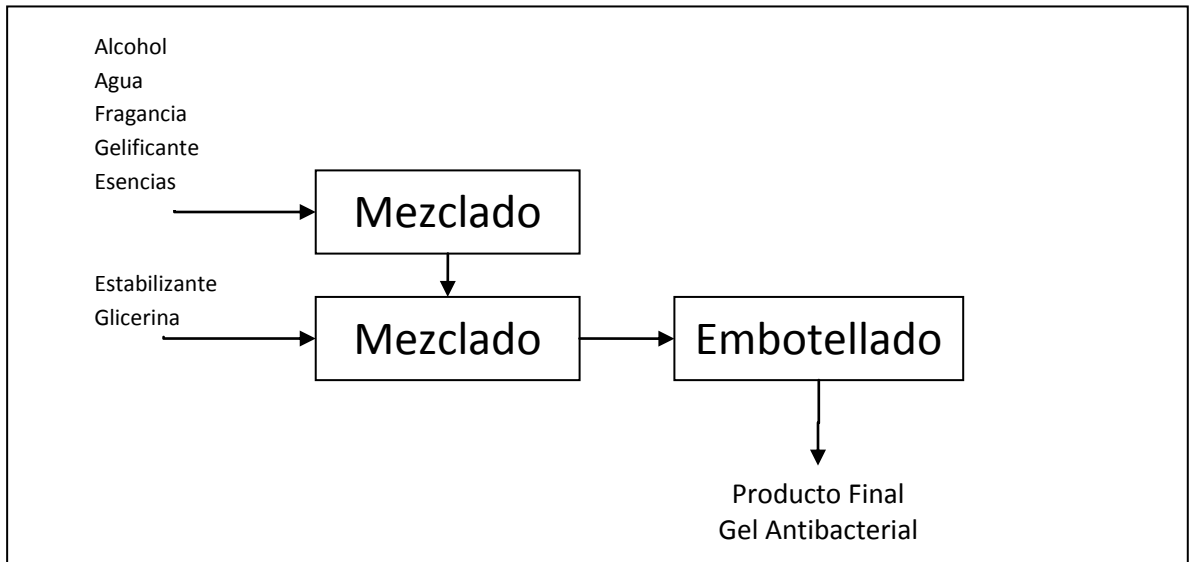


Diagrama de proceso de Fabricación

Uno de las etapas más importantes y que estará subcontratado será el de la fabricación de Gel Antibacterial. El cual es una mezcla de 3 ingredientes base y otros ingredientes que le proporciona mayores propiedades desinfectantes o de otro tipo. El proceso es como se describe a continuación:

Ilustración 8. Fabricación del Gel Antibacterial



3. Necesidades y requerimientos

De acuerdo al concepto de negocio, la empresa se enfocará a la alineación logística del plan de suministro (toma de pedidos, coordinación de la producción, distribución) y a la investigación y desarrollo de nuevos productos, es decir que los requisitos de recursos estarán enfocados a esos dos aspectos principalmente. Los recursos de materias primas, mano de obra y equipos serán suministrados por la empresa maquiladora.

Logística: Los requerimientos para lograr la correcta administración del negocio son básicos:

Recurso	Costo ⁴¹
2 Computador Personal	\$ 3'000.000
2 Teléfono celular	\$ 600.000
Suscripción Telefonía celular e internet	\$ 200.000/ mes
TOTAL	\$ 4'800.000 / año

⁴¹ Precios consultados en las páginas de internet de algunos de los proveedores más reconocidos en el mercado.

Investigación y desarrollo: Se explicará en el capítulo de investigación y desarrollo.

4. Localización

Las oficinas y Laboratorios de investigación se establecerán en la ciudad de Bogotá.

5. Plan de producción

El producto se fabricará en la modalidad de maquila, con la cual se contratará una empresa que cuente con la infraestructura y los materiales necesarios para la fabricación de los geles antibacteriales que será básicamente una empresa que elabore productos de aseo. No obstante, las formulas serán propias.

El plan de producción se elaborará mensual, con ajustes semanales, basado en la información proveniente de los distribuidores, las proyecciones de ventas de los estudios de mercado y las metas establecidas para la empresa. El líder de producción será el responsable de establecer el plan de producción.

5.1. Procesamiento de órdenes y control de inventarios:

El programa de órdenes de producción se hará con la metodología Just In Time, es decir que se trabajaran modelos de cero inventarios, pero que garanticen un abastecimiento continuo al mercado. El líder de la producción, papel que realizará el Director Técnico de acuerdo a las necesidades de los clientes recolectadas por el Gerente General, entregará las órdenes a la empresa maquiladora con las fechas establecidas de entrega de acuerdo a lo acordado con los mayoristas. La entrega de las ordenes se realizará mensual, de tal modo que en las fechas negociadas con los mayoristas, la empresa que prestará el servicio de transporte cargue el producto en la planta del maquilador y la lleve directamente al mayorista, evitando así el almacenamiento de productos.

5.2. Escalabilidad de operaciones

Los productos serán desarrollados por un equipo de I+D+i, inicialmente estará conformado por el Director Técnico y el Gerente General, el cual deberá llevar a escala industrial mediante pruebas piloto en la planta de fabricación, las cuales se coordinarán con el maquilador, con el fin de realizar los ajustes necesarios y definir los parámetros de control en planta, previos a la fabricación del producto, garantizando la calidad y estabilidad de la fabricación.

5.3. Capacidad de producción

La capacidad dependerá de la capacidad instalada del maquilador, sin embargo se debe hacer un seguimiento a la capacidad del mismo. En el siguiente análisis muestra las unidades a fabricar en frascos de 80 ml. Este cálculo lo vamos a realizar para calcular a grandes rasgos cuales serán las necesidades del mercado en unidades y volumen de producto.

En la tabla 10 se relacionan las unidades de producto que se venderían en los primeros 5 años y el volumen que será necesario fabricar de acuerdo a la demanda proyectada, asumiendo que el mercado total en Bogotá compra frascos de 80 ml a un precio de \$ 6000 la unidad⁴².

Nota: Datos proyectados con la información disponible del programa de transformación productiva, DANE, ministerio de comercio, industria y turismo, y en la proyección más estable del mercado, con crecimiento del 9,5% anual, de acuerdo al crecimiento del sector de cosméticos y aseo.

De acuerdo a la estrategia planteada de fabricación bajo la modalidad de maquila, esta información será revisada año a año con el proveedor de productos y los contratos asociados. La cantidad en litros que se desea producir es relativamente baja para plantas de producción estándar de productos de aseo, los cuales usan equipos en común con los necesarios para la fabricación del gel. Es decir que los volúmenes proyectados no son un problema de capacidad para ningún maquilador. No obstante es necesario incluir dentro los términos del contrato de maquila la revisión permanente de la capacidad de fabricación necesaria para el producto de acuerdo a las proyecciones de las ventas.

⁴² Estimado personal, el dato determinado por el autor para calcular las necesidades del mercado objetivo a grandes rasgos de acuerdo al crecimiento del mercado, y basado en la participación deseada del mercado.

Tabla 10. Plan a grandes rasgos de producción.

	Unidades Mercado Actual	Unidades 2013	Unidades 2014	Unidades 2015	Unidades 2016	Unidades 2017
Unidades Mercado / Año	2.423.186	2.546.438	2.675.959	2.812.068	2.955.100	3.105.408
Unidades Mercado / Mes	201.932	212.203	222.997	234.339	246.258	258.784
Unidades a fabricar / Año		50.929	107.039	196.845	325.061	496.866
Unidades a fabricar / Mes		4.244	8.920	16.404	27.088	41.406
Producción Promedio / Mes (litros)		340	714	1.312	2.167	3.312

Fuente: Elaboración propia.

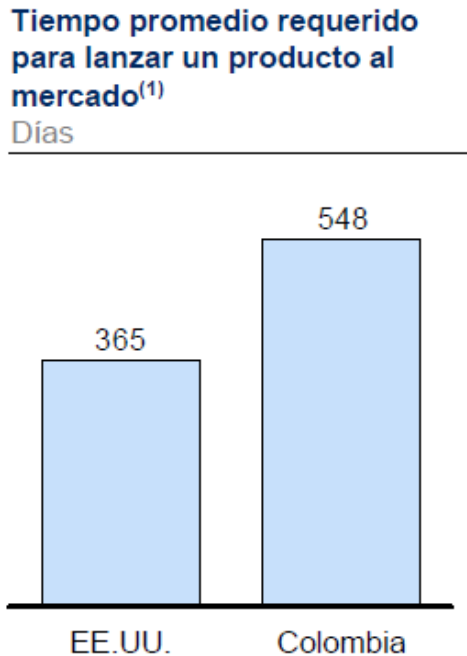
6. Planes de control de calidad

El control de calidad del producto se realizara de acuerdo a los procedimientos de la empresa maquiladora. Adicionalmente, se realizarán inspecciones y auditorias de calidad a las fabricaciones para monitorear la calidad de producto. Dichas actividades las realizará quien sea designado como Director Técnico de producto, monitoreando las variables esenciales que definen la calidad del producto.

7. Procesos de investigación y desarrollo

El proceso de investigación y desarrollo de producto estará liderado por el Director Técnico, quién estructurarán un plan experimental, que busque el diseño de nuevos productos con componentes innovadores de acuerdo a un seguimiento de tendencias del mercado. La meta será el desarrollo de productos competitivos en tiempos cortos, desarrollo de un producto cada 182 días, para su lanzamiento, teniendo en cuenta que el tiempo requerido en promedio para el lanzamiento de un producto en los Estados Unidos es de 355 días y en Colombia de 548 días.

Gráfico 10. Tiempo requerido para lanzar un producto al mercado.



Fuente: Programa de transformación productiva

El tiempo de desarrollo de productos es fundamental, ya que el mercado global se ha acelerado, y un proceso rápido de innovación proporciona un marco ventajoso para lograr una mayor participación en el mercado y preferencia de parte de los clientes.

El marco del diseño y desarrollo se enfocará hacia la disminución de costos, mejora de procesos y a la innovación permanente del negocio.

El diseño y desarrollo se desarrollará con la metodología basada en el ciclo PHVA⁴³ el cual debe presentar ciertos requisitos metodológicos como se muestra a continuación:

7.1. Planificación del diseño y desarrollo

Se debe establecer las etapas de proceso de diseño y desarrollo de producto, de acuerdo a los propósitos de la investigación del nuevo producto o nuevas actividades que estratégicamente se estén definiendo, el proceso macro del negocio exigirá un permanente monitoreo del desempeño del proceso de diseño y desarrollo, por medio de indicadores como tiempo de lanzamiento de productos, participación en las ventas de los nuevos productos y recordación del mercado según

⁴³ Propuesto por la norma ISO 9001:2008 en el capítulo 7.3 (International Organization for Standardization, 2008)

sea el caso. Deben tenerse en cuenta los supuestos del negocio y su misión, la cual estará enfocada a la innovación.

7.2. Contemplar los elementos de entrada necesarios del proceso

Requisitos de los clientes, tendencias y supuestos del negocio, requisitos legales, resultados de estudios de mercado.

7.3. Revisión, Verificación y Validación del los desarrollos

Es necesario que dentro el ciclo de la investigación, diseño y desarrollo estén involucradas actividades de evaluación, durante y después del desarrollo, incluyendo la factibilidad técnica de para su escalabilidad industrial, definiendo los parámetros de fabricación y normalizándolos para su inclusión el contrato de maquila

7.4. Recursos necesarios para el proceso de Diseño y desarrollo de productos

Para el desarrollo de productos serán necesarias inversiones para los siguientes aspectos:

- Adecuación de laboratorio de pruebas
- Compra de la instrumentación necesaria de laboratorio
- Compra de equipos fisicoquímicos de laboratorio
- Compra de insumos y materiales para los ensayos

La inversión necesaria será de **\$ 10 000 000,00** para el primer año.

La ubicación del laboratorio será en el mismo lugar de la oficina principal de la organización.

El proceso de I+D+i es fundamental para este modelo de negocio.

8. Plan de compras

De acuerdo con el modelo de negocio propuesto en este plan de negocio, las compras para la fabricación del producto serán realizadas por la empresa con quien se firme el contrato de maquila, no obstante se definirá en dicho contrato las condiciones de calidad de las materias primas del nuestro producto, de acuerdo a los estándares de calidad deseados. El responsable de la revisión y firma del contrato de maquila en los asuntos concernientes a la fabricación del producto será el Gerente General.

Así mismo, durante la actividad de proyección de la demanda se proporcionarán los datos estimados de ventas a grandes rasgos, de acuerdo a los supuestos del negocio, de por lo menos de un año de producción, para que garantice las compras de los materiales necesarios para la fabricación de los productos.

9. Costos de producción

Los costos de producción son aquellos asociados a la fabricación bajo contrato de maquila. De acuerdo al modelo de negocio planteado, el producto costaría \$ 1 300 / 120 ml aproximadamente, según cotización del 12 de enero de 2012 de Gemza⁴⁴ (Ver Anexo 2), empresa que maquila productos cosméticos. Bajo la condición de un mínimo 1750 unidades/mes y entrega en la planta de Gemza. La fabricación para las 50929 unidades de producto proyectadas en el numeral 5.3 será para el primer año de **\$ 68'193.589**.

Al costo del producto, se suman los costos de transporte a los mayoristas, que se sumarían al costo de producción como costos indirectos. Este costo ascendería aproximadamente a **\$18'000.000** anuales.

Adicionalmente, vamos a sumar un margen de seguridad de un 1% a los costos indirectos de fabricación, como fondo de seguridad para solventar cualquier imprevisto en la cadena de suministro del producto. Este costo asciende para el primer año a **\$681.935,89**

La proyección completa de costos de producción se puede observaren en los balances generales.

⁴⁴ Proveedor de servicios de maquila de productos de aseo personal y del hogar.

10. Infraestructura

De acuerdo a este modelo de negocio, la infraestructura necesaria para sustentar el negocio se enfocará al diseño y desarrollo de productos y a la comercialización.

Para la fabricación del producto se dependerá de la infraestructura del proveedor del servicio de maquila, donde se fabricarán, envasarán y embalarán los productos que serán comercializados.

La logística dependerá de los mayoristas que la organización tenga como aliados estratégicos, se trabajará en un modelo Just In Time⁴⁵, y la no utilización de bodegas de almacenamiento, enviando el producto directamente de la planta de fabricación a las bodegas de los mayoristas por medio de un servicio de entregas de mercancías tercerizado.

10.1. Necesidades de Recursos físicos:

- **Laboratorio de desarrollo y control de calidad:** es necesario adecuar una locación como laboratorio con instrumentos básicos para el desarrollo de nuevos productos.
- **Oficina:** Necesaria para todos los temas administrativos de la empresa.
- **Conexión a Internet:** Para comunicación, promoción en redes sociales y consulta de información relevante para el negocio.
- **Equipos de cómputo.**
- **Teléfonos celulares y plan de telefonía**

11. Mano de obra requerida

De acuerdo al modelo de negocio la mano de obra necesaria es mínima, debido a que las funciones básicas del negocio son la promoción, el diseño y desarrollo de productos, control de calidad de cada lote de producción, Escalabilidad industrial de productos, Búsqueda de alianzas estratégicas con Mayoristas y la logística de entrega Fábrica – Logística. Dichas funciones estarán repartidas entre el Gerente General y el Director Técnico.

⁴⁵ Just In Time (JIT) Conocido también como Método Toyota, el cual suele atribuirse al Ingeniero de Toyota Taiichi Ohno, el cual se basa en la eliminación de desperdicios, incluido el almacenamiento. (Wikipedia)

11.1. Requisitos de Recursos Humanos:

- **Gerente General:** Se encargará de todos los aspectos administrativos del negocio, tales como los contratos de maquila, negociación con Mayoristas o Distribuidores, Investigación de mercados, revisión de supuestos y del plan de negocio, Promoción del producto, las actividades administrativas de la empresa (pago de nómina, impuestos, certificaciones e inscripciones a registros sanitarios)
- **Director Técnico:** Se encargará del diseño y desarrollo de nuevos productos, escalabilidad industrial, control de calidad y supervisión de la producción y logística de suministro (Fábrica – Mayoristas).

III. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

En este capítulo describiremos aquellos aspectos de orientación estratégica y estructura legal de la organización, definiendo así el horizonte de del negocio, teniendo encuentra los aspectos económicos por costos administrativos y gastos asociados al negocio. Este capítulo es de vital importancia para el negocio debido a que brinda los parámetros y la estructura que gobernará el negocio en su desarrollo.

1. Análisis estratégico

En este capítulo se revisará la estrategia del negocio, de acuerdo a los parámetros que se establecen como razón de ser de la organización (visión) y al objetivo a largo plazo (visión) de la organización. Es clave hacer un desarrollo claro de las perspectivas que gobiernan al negocio, generando información clave para el rumbo de la organización.

1.1. Misión

Ofrecer soluciones de cuidado personal que hacen la vida más fácil. Mediante el desarrollo y comercialización de productos de alta calidad para el aseo personal.

1.2. Visión

Ser la compañía de productos para el cuidado personal con participación del mercado de por lo menos un 16% en la ciudad de Bogotá y la Sabana de Bogotá en 2017.

1.3. Análisis DOFA

El análisis estratégico de las organizaciones inicia con el análisis de la situación actual del mercado y/o el negocio, para tal análisis la herramienta más difundida es el análisis DOFA⁴⁶. Este análisis no solo debe permitir la identificación de las competencias distintivas de una empresa, es decir, las capacidades y recursos específicos con los que una empresa cuenta y la mejor manera de

⁴⁶ Acrónimo que se usa para describir **D**ebilidades, **O**portunidades, **F**ortalezas y **A**menazas.

utilizarlos, sino también debe facilitar la identificación oportunidades que la empresa no es capaz de aprovechar debido a la falta de recursos adecuados (Wheelen, 2007).

Una manera fácil para realizar este tipo de análisis es realizarlo en dos ámbitos, análisis de factores externos, el cual se refiere al estudio del ambiente del negocio y todos aquellos factores que están fuera de control directo del negocio (oportunidades y amenazas) como políticas, tratados internacionales, legislación vigente, Posibles participantes en el mercado y competidores de la industria, comportamiento del mercado, Oferta de mercados sustitutos y proveedores⁴⁷ (Porter, 1980), y análisis de factores internos que son resultado, básicamente, de un análisis de las capacidades de la organización, las cuales tiene bajo control al interior, respecto a sus procesos, infraestructura, productos, disponibilidad de recursos, entre otros.

1.4. Análisis de factores externos

En esta sección se analizarán las principales oportunidades y amenazas que tendría la empresa de acuerdo con los supuestos y sucesos del entorno del negocio.

Oportunidades

- **Tratados de libre comercio.** Menores costos de materias primas que no se producen en Colombia. Acceso a otros mercados. Actualmente Colombia tiene vigentes acuerdos con México, triangulo norte (Salvador, Guatemala y Nicaragua), Caricom (Jamaica, Trinidad y Tobago, Barbados y Guyana), la comunidad andina de naciones CAN, Mercosur, Chile, Canadá, EFTA (Suiza, Liechtenstein, Noruega e Islandia) y Estados Unidos, Tiene acuerdos suscritos con la unión Europea, y tiene negociaciones en curso con Corea, Japón, Panamá y Turquía (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo). Y está estudiando un TLC con China.
- **Creciente consumo en Colombia,** Las ventas totales de los minoristas tienen una tendencia alcista con una variación por encima del 9 %. (McKinsey & Company, 2009).
- **Las mayores facilidades que existen en Colombia para hacer empresa.** Colombia un mejor lugar para hacer negocios. Según el informe Doing Bussiness del banco mundial, el país ha mejorado las condiciones y la facilidad para hacer negocios en el 2012, mejorando en el ranking mundial 5 puestos respecto al 2011, pasando del puesto 47 al puesto 42. Respecto al tema específico de arranque de negocios, Colombia mejoró 8 puestos, pasando de la posición 73 a la 65. (World Bank and the International Finance Corporation, 2012)
- **El apoyo del programa de transformación productiva del ministerio de comercio, industria y turismo,** con el apoyo de la presidencia de la republica. Que consideran que el

⁴⁷ Las cinco fuerzas de Porter descritas en Competitive Strategy.

sector de aseo y cosméticos es emergente y de gran dinamismo. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo)

- **El alto consumo per cápita en productos de aseo y cosméticos de algunas ciudades del país**, como lo son Medellín, montería, Manizales, Cali. (Raddar, 2010)
- **El gran mercado que representa la ciudad de Bogotá** respecto al consumo de productos de aseo y cosméticos. (Raddar, 2010)
- **Tendencia hacia los productos naturales.** (Bruckhaus)

Amenazas

Las principales amenazas representadas en las tendencias o cambios del entorno que representan un riesgo para el modelo de negocio planteado.

- Presencia empresas grandes que tienen la posibilidad de hacer grandes inversiones en publicidad y mercadeo. Recamier, Familia-sancela, Reckitt Benkiser, Belleza express.
- La apertura de las fronteras mercantiles por medio de TLC puede facilitar a grandes empresas norteamericanas como por ejemplo Bath & Body Works.
- Altos costos de compra materias prima respecto a las grandes empresas por compras de escala, afectando la competitividad.
- El gran crecimiento de las ventas por catalogo de productos cosméticos de empresas como Belcorp, Yambal o Avon⁴⁸, negocios que en general movieron aproximadamente 2,5 billones de pesos. (Dinero.com, 2007)

1.5. Análisis de Factores Internos

Debido a que la empresa hasta ahora está en etapa de gestación, los factores aquí analizados como internos estarán limitados a las fortalezas y debilidades del emprendedor y el modelo de negocio en sí mismo.

Fortalezas

- Producto innovador con componentes naturales que no se consiguen en el mercado. El producto incluye características que los productos ofrecidos por las demás empresas participantes de la oferta en el mercado colombiano no ofrecen.

⁴⁸ Empresas que tienen redes de venta directa, en Colombia trabajan más de 800 mil personas en esas redes de venta.

- Flexibilidad para la fabricación de productos más personalizados. Teniendo en cuenta que el core del negocio será la investigación y desarrollo de nuevos productos de acuerdo a las tendencias de grupos de clientes y nichos específicos de mercado. Además, al ser una empresa pequeña, tenemos la posibilidad de flexibilizar más nuestra cadena de suministro y entregar productos cada vez mas personalizados a nichos específicos del mercado.
- La creación desde un inicio de un departamento de innovación y desarrollo. Que seguirá las principales tendencias del mercado y desarrollará productos acordes con los permanentes cambios del mercado y los nuevos deseos y necesidades del cliente.
- Experiencia del emprendedor en temas relacionados con calidad y productividad. Más de 5 años trabajando en el área específica.
- Emprendedor Ingeniero Químico. Conocimientos de diseño de procesos productivos en industrias químicas e industrias conexas.

Debilidades

- Bajo poder de negociación por ser empresa nueva.
- Poco conocimiento en mercadeo de parte del emprendedor.
- No se cuenta con la posibilidad de empacar los productos en empaques exclusivos.
- Sin acceso inicial a grandes superficies.
- Poca infraestructura inicial.

Matriz DOFA

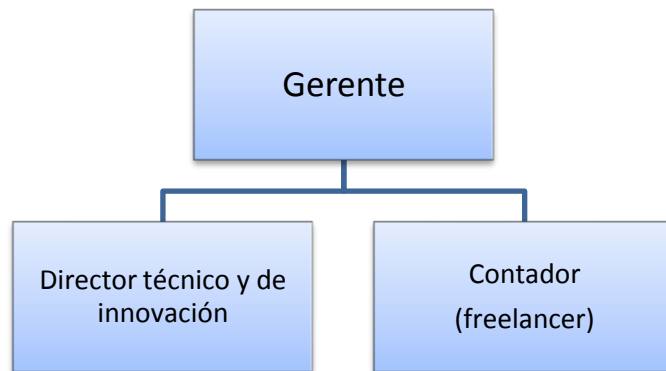
En la tabla 11 se resume el análisis de estrategias de acuerdo al análisis DOFA.

Tabla 11. Matriz de análisis DOFA.

	Fortalezas	Debilidades
Factores Internos	F1. Producto innovador con componentes naturales que no se consiguen en el mercado.	D1. Bajo poder de negociación por ser empresa nueva.
	F2. Flexibilidad para la fabricación de productos más personalizados.	D2. No se cuenta con la posibilidad de empacar los productos en empaques exclusivos.
	F3. La creación desde un inicio de un departamento de innovación y desarrollo.	
	F4. Experiencia del emprendedor en temas relacionados con calidad y productividad.	D3. Poco conocimiento en mercadeo de parte del emprendedor.
	F5. Emprendedor Ingeniero Químico.	D4. Sin acceso inicial a grandes superficies.
Factores Externos		
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias DO
O1. Entrada a nuevos mercados gracias a los Tratados de Libre comercio	<ul style="list-style-type: none"> (F3O4)Identificar las preferencias de consumo del producto del eje cafetero (incluyendo a Medellín) para incursionar a mediano plazo en dichas regiones. (F1O1)Encontrar socios Distribuidores estratégicos en los países con quien contamos con un TLC firmado o en vigencia, con el fin de incursionar más fácil. (F3O6)Contratar un químico farmaceuta como DT. (F1O5) Establecimiento de la empresa e incursión inmediata en el mercado Bogotano. 	<ul style="list-style-type: none"> (D3O6)Contratar a un experto en mercadeo para promocionar el producto, que resalte el aspecto natural de los componentes. (D4O5) Distribuir por medio de tiendas de barrio y pequeñas droguerías. Pues estas representan en ventas el 62% del mercado.
O2. Facilidades para crear empresa en Colombia.		
O3. Crecimiento en el consumo de productos de aseo personal en 9% desde 2002		
O4. Alto consumo per cápita en productos de aseo en el eje cafetero y el Valle del cauca		
O5. Tamaño del mercado en Bogotá		
O6. Tendencia hacia productos naturales		
Amenazas	Estrategias FA	Estrategias DA
A1. Fuerte mercadeo de parte de las grandes compañías	<ul style="list-style-type: none"> (F1F4A1A2A3)Enfocar y consolidar la innovación, desarrollo y la mejora en la productividad como pilar fundamental del negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> (D3D4A4) Estudiar la posibilidad de incursionar en las ventas por catalogo, ya que representa un importante canal de ventas.
A2. Altos costos relativos respecto a grandes empresas por compras a escala.		
A3. Entrada de nuevos competidores por TLC		
A4. La importante participación de las ventas por catalogo. Yambal/Avon		

2. Estructura organizacional

La estructura organizacional sería muy sencilla, dado a que se trabajará bajo la modalidad de contrato de maquila.



Estructura organizacional

Gerente General

Será el responsable de todos los aspectos estratégicos y comerciales de la organización, así mismo será el representante legal de la organización ante las diferentes autoridades y entes reguladores al que se vea sometido el negocio. Es también responsable de hacer las estimaciones de la demanda de producto, la logística de la entrega a los mayoristas y de adelantar los planes de promoción del producto.

Director Técnico

Responsable del proceso de I+D+i, desarrollo de nuevos productos y su escalabilidad industrial, planificar y controlar la producción de productos. También es responsable del control del proceso logístico de la organización.

Contador

Será responsable de controlar todos los aspectos contables de la compañía, garantizando que las cuentas de la empresa sean coherentes y transparentes para la rendición de cuentas hacia el accionista o hacia los entes reguladores. Este cargo estará cobijado con un contrato de prestación de servicio, haciendo al quien lo suministre un free lancer⁴⁹.

⁴⁹ persona cuya actividad consiste en realizar trabajos propios de su ocupación, oficio o profesión, de forma autónoma, para terceros que requieren sus servicios para tareas determinadas, que generalmente le abonan su retribución no en función del tiempo empleado sino del resultado obtenido, sin que las dos partes contraigan obligación de continuar la relación laboral más allá del encargo realizado.

3. Aspectos legales

3.1. Estructura jurídica y tipo de sociedad

La empresa será una sociedad por acciones simplificada, debido a que este tipo de sociedad tiene grandes ventajas respecto a los otros tipos de sociedad. Este tipo de sociedad tiene las siguientes características:

- Tipo societario autónomo
- Naturaleza comercial
- Es una sociedad de capitales
- Considerable autonomía contractual
- Los accionistas responden hasta el monto de sus aportes
- Estructura de gobierno flexible
- Estructura de capitalización flexible
- Simplificación de los trámites de constitución
- Prohibición de acceder al mercado público de valores

La constitución de la sociedad se realizará por mediante documento privado por sus signatarios (parágrafo 1 artículo 5º Ley 1258 de 2008).

Accionistas: Cesar Forigua (abierta la posibilidad de nuevos socios)

Representante legal: Cesar Forigua

Razón social: Mint Garden S.A.S.

Domicilio principal: Bogotá

Término de duración: indefinido

Actividades principales: Desarrollo y comercialización de productos de aseo personal y para el hogar

Al ser empresa unipersonal, el accionista puede ejercer todos los roles, incluso el de representante legal.

No es necesario revisor fiscal, dado a que la empresa no supera activos brutos superiores a cinco mil salarios mínimos mensuales vigentes.

3.2. Regímenes especiales

REGISTRO INVIMA

Según el Artículo 41 del Decreto 3075 de 1997, “todo producto que se expendia directamente al consumidor como: alimentos, medicamentos, productos de aseo o cosméticos, bajo marca de fábrica y con nombres determinados, deberá obtener el Registro Sanitario expedido ante el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos – Invima”.

Este tipo de registros son requisitos de comercialización por parte de las grandes y pequeñas Cadenas de Distribución.

Se debe tramitar:

- Solicitud Registro Sanitario
- Solicitud Certificado de Calidad, Aprobación de Empaques y Rótulos
- Certificado de Capacidad de Producción Técnica
- Certificado de Capacidad de Buenas Prácticas de Manufactura

No obstante, de acuerdo con el modelo de negocio, este registro se incluirá como parte integral del contrato de maquila, donde el proveedor del servicio de fabricación del producto se compromete a cumplir todos los requisitos exigidos y obtener el registro.

4. Costos Administrativos

La organización funcionará con un mínimo de costos administrativos gracias al modelo de negocio planteado. Los costos administrativos de la organización se resumen en la tabla 12.

Tabla 12. Costos Administrativos Primer año

Concepto	Costo/año
Laboratorios de diseño y desarrollo	\$3.000.000,00
Arriendo (\$1'000.000/mes)	\$12.000.000,00
Suscripción Teléfono Celulares e internet (\$200.000/mes)	\$2.400.000,00
Mix de Mercadeo	\$12.000.000,00
Total Costos Administrativos	\$29.400.000,00

Estos costos resumen las necesidades de inversión para mantener el funcionamiento de la empresa. Las proyecciones de costos a los 5 años siguientes se pueden observar en los balances generales.

5. Gastos de personal

El modelo de negocio tiene un modelo, donde la organización solo requiere un Gerente General, un Director Técnico y a un Contador bajo la modalidad de Free Lancer . El emprendedor será el Gerente General.

El salario fijado para el gerente general, al igual que para el Director Técnico será de \$1'500.000 / mes (\$ 18'000.000 / año). El servicio del contador será de \$500.000 mes (12'000.000 /Año)

Si incluimos las prestaciones, seguridad social, los parafiscales y los servicios del free lancer, los gastos por los salarios de personal ascienden a **\$51.333.996**.

6. Gastos de puesta en marcha

Para la puesta en marcha es necesaria la adecuación de las oficinas, y sobre todo del laboratorio de ensayos donde se realizará la actividad de desarrollo de nuevos productos. Para lo cual es necesario hacer una inversión de \$ 33.600 mil como inversión inicial previa al inicio de actividades. En la siguiente tabla se muestra el resumen de las inversiones necesarias para la puesta en marcha.

Tabla 13. Resumen de inversiones necesarias para la puesta en marcha

Inversión	Costo
Equipos de computo y celulares	\$3.600.000,00
Dotación Oficinas	\$5.000.000,00
Equipos de laboratorio	\$10.000.000,00
Adecuación Laboratorio	\$15.000.000,00
Total	\$33.600.000,00

7. Gastos anuales de administración

Los Gastos necesarios para el funcionamiento de la empresa se muestran en la tabla 14, los cuales representan la suma de cada ítem mencionado en capítulos anteriores para el primer año de operación.

Tabla 14. Resumen de gastos anuales de administración para el primer año.

Concepto	Costo
Salarios	\$ 51.333.996,0
Gastos Administrativos	\$ 29.400.000,0
Depreciaciones	\$ 3.720.000,0
Amortizaciones	\$ 3.000.000,0
total Gastos y costos	\$ 87.453.996,00

8. Organismos de apoyo

Este proyecto buscará financiación por medio del Fondo Emprender del SENA (SENA), el cual apoya proyectos de emprendimiento a Alumnos o egresados del SENA, que hayan obtenido la certificación de aprobación durante los últimos 24 meses, ó Universitarios de último semestre de carrera profesional y/o recién egresados de las mismas.

El dinero otorgado por el fondo emprender está destinado para que los proyectos lo usen como capital de trabajo y en compra de activos fijos.

El fondo emprender proporciona financiación de hasta el 100% del valor total del plan de negocio, siempre y cuando no supere los 224 SMMLV. El financiamiento se es condonable si el proyecto invierte los dineros en lo establecido en el plan de negocio y cumple los objetivos estratégicos planteados en el mismo.

Este apoyo será requerido por la organización mediante la asignación de capital semilla⁵⁰ al proyecto, con el fin de invertir en la infraestructura y mantener un capital de trabajo necesario para el funcionamiento de la empresa de acuerdo al modelo de negocio planteado. El capital será necesario para el primer año de funcionamiento.

⁵⁰ Capital semilla se refiere al capital necesario para iniciar un negocio.

IV. ASPECTOS FINANCIEROS

1. Proyecciones financieras

En este capítulo se mostrarán los aspectos financieros relevantes para el éxito del negocio, al igual que las proyecciones de los estados financieros del negocio a 5 años, así como las necesidades de inversión y los resultados finales de las tasas proyectadas de retorno.

1.1. Supuestos generales

Las proyecciones financieras están basadas en estimaciones actuales del sector de cosmética y aseo, las cuales están basadas en el crecimiento del sector, el crecimiento económico del país, una estimación de penetración en el mercado y las tendencias mismas del mercado. Información más detallada sobre los supuestos generales se podrá encontrar en los estados preparados para los años 2013 hasta 2017. Ellos incluyen estados de resultados proyectados, balances y flujos de efectivo.

Los supuestos fueron calculados en capítulos anteriores a partir de información recolectada del mercado, como el precio de venta al público (PVP) estimado en \$6.000, con un supuesto de incremento de precios igual al índice de precios al consumidor (IPC) estimado para los próximos años de 4,2%. De igual manera se supone un costo de producción igual al costo de maquila cotizado por Gemza de \$1.300/80 ml con un incremento anual al índice de precios al productor (IPP) estimado para los próximos años de 3%.

Respecto al consumo de Geles antibacteriales, partiremos del supuesto de consumo de productos de aseo y cosmético per cápita en Bogotá, el cual asciende a \$99.302,71 mensuales. Y de acuerdo a la Composición del consumo de este tipo de productos resultado de los estudios realizados por la ANDI, el 49,6% corresponde a productos de aseo personal y, de esa porción del mercado, el gel antibacterial participa en un 1%, siendo un mercado de \$14,5 miles de millones.

De acuerdo al modelo de negocio planteado, la distribución del producto tiene como primer canal a los mayoristas, con un margen estimado del 20%, y un segundo canal de venta directa al público conformado por tiendas de barrio, pequeños supermercados y farmacias, con un margen estimado del 15%. Estos márgenes garantizarán un precio de venta justo para el consumidor y una ganancia atractiva para los integrantes de la cadena de suministro.

Así mismo, se supone un crecimiento de mercado igual al 9,5% de acuerdo con el crecimiento del sector de productos cosméticos y de aseo estimado por el ministerio de comercio, industria y turismo. Este valor es tomado como referencia, ya que es el supuesto más realista y conservador

de los encontrados (crecimiento IPC=4,2% y Crecimiento del mercado de geles antibacteriales=75%).

RESUMEN DE SUPUESTOS

Índices de incremento anual de precios:

- Índice de precios al productor (IPP): 3%
- Índice de precios al consumidor (IPC): 4,20%

Tabla 15. Tamaño de mercado de cosméticos y aseo en Bogotá al año.

Consumo por persona mes	\$	99.303
Habitantes de 20-39		2.458.718
Total compra de cosméticos	\$	244.157.360.525,78
Total compra de cosméticos	USD	135.642.978,07

Tabla 16. Tamaño de mercado anual en Bogotá por tipo de producto (miles de millones)

	Perfumes y lociones	Maquillaje, color y tratamiento	Aseo Personal	Total
Participación	17,5%	32,9%	49,6%	100%
Tamaño mercado Mes	\$42,70	\$80,3	\$ 121,16	\$244,16
Tamaño mercado Año	\$512,5	\$963,5	\$1.453,9	\$2.929,9

Tabla 17. Proyecciones de ventas y participación en el mercado (Millones de pesos)

Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Meta de Participación		2%	4%	7%	11%	16%
Tamaño mercado en Bogotá	\$14.539,1	\$15.920,33	\$17.432,76	\$19.088,87	\$20.902,31	\$22.888,03
Participación Año (Participación en pesos)		\$318,41	\$697,31	\$1.336,22	\$2.299,25	\$3.662,08
Impuestos (IVA)	16%	\$50,95	\$111,57	\$213,80	\$367,88	\$585,93
Utilidad bruta Tenderos	15%	\$40,12	\$87,86	\$168,36	\$289,71	\$461,42
Utilidad bruta Distribuidores	20%	\$45,47	\$99,58	\$190,81	\$328,33	\$522,95
Total ventas		\$181,87	\$398,30	\$763,25	\$1.313,33	\$2.091,78
Crecimiento de las Ventas			119%	92%	72%	59%

1.2. Balance general

En la tabla 18 se presentan los balances generales proyectados del negocio, de acuerdo con los supuestos generales presentados previamente, a cinco años. Estos balances nos darán una representación del comportamiento del negocio.

Los datos presentados en la tabla 18 son presentados a grandes rasgos, y no busca el detalle, porque se busca proyectar una idea general del futuro del negocio y una fácil comprensión del impacto de los supuestos considerados en el análisis de este plan de negocio.

Tabla 18. Proyecciones de Pérdidas y ganancias.

Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas Netas*		\$181,87	\$398,30	\$763,25	\$1.313,33	\$2.091,78
\$ proyectado/80ml	\$6.000	\$6.252	\$6.515	\$6.788	\$7.073	\$7.370
COSTO DIRECTO DE FABRICACIÓN						
Unidades mercado	2.423.185	2.546.437	2.675.959	2.812.068	2.955.100	3.105.407
Unidades Proyectadas a vender		50.929	107.038	196.845	325.061	496.865
Costo Directo Fabricación /unidad	\$1.300	\$1.339	\$1.379	\$1.421	\$1.463	\$1.507
Total Costo Directo de Fabricación		\$68,19	\$147,62	\$279,63	\$475,62	\$748,80
Costos Indirectos de Fabricación						
Transporte*		\$18,00	\$18,76	\$19,54	\$20,36	\$21,22
Otros (1% del costo del CDF) *		\$0,68	\$0,71	\$0,74	\$0,77	\$0,80
Costos Indirectos de Fabricación*		\$18,68	\$19,47	\$20,28	\$21,14	\$22,02
Utilidad Bruto*		\$95,00	\$231,21	\$463,34	\$816,58	\$1.320,96
Margen Bruta %		52%	58%	61%	62%	63%
Gastos Administrativos						
Laboratorios de diseño y desarrollo*		\$3,00	\$3,13	\$3,26	\$3,39	\$3,54
Arriendo (\$1'000.000/mes) *		\$12,00	\$12,50	\$13,03	\$13,58	\$14,15
Suscripción Teléfono Celular e internet (\$200.000/mes) *		\$2,40	\$2,50	\$2,61	\$2,72	\$2,83
Mix de Mercadeo*		\$12,00	\$12,50	\$13,03	\$13,58	\$14,15
Total Gastos Administrativos*		\$29,40	\$30,63	\$31,92	\$33,26	\$34,66

Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Depreciaciones y Amortizaciones						
Activos Fijos	Inversión Inicial					
Equipos de computo y celulares*	-\$3,60					
Dotación Oficinas*	-\$5,00					
Equipos de laboratorio*	-\$10,00					
Depreciación Activos fijos*	-\$18,60	\$3,72	\$3,88	\$4,04	\$4,21	\$4,39
Adecuación Laboratorio*	-\$15,00	\$3,00	\$3,13	\$3,26	\$3,39	\$3,54
Total Amortización 5 años*	-\$33,60	\$3,00	\$3,13	\$3,26	\$3,39	\$3,54
SALARIOS						
Salario DT + Gerente *		\$3,00	\$3,13	\$3,26	\$3,39	\$3,54
Prestaciones sociales						
Prima de servicio	4,2%	\$125.000	\$130.250	\$135.721	\$141.421	\$147.360
Cesantías	4,2%	\$125.000	\$130.250	\$135.721	\$141.421	\$147.360
Int. Cesantías	0,5%	\$15.000	\$15.630	\$16.286	\$16.970	\$17.683
Vacaciones	2,1%	\$62.500	\$65.125	\$67.860	\$70.710	\$73.680
Seguridad Social						
Salud	4,3%	\$127.500	\$132.855	\$138.435	\$144.249	\$150.308
Pensión	6,0%	\$180.000	\$187.560	\$195.438	\$203.646	\$212.199
ARP	0,3%	\$7.833	\$8.162	\$8.505	\$8.862	\$9.234
Parafiscales	4,5%	\$135.000	\$140.670	\$146.578	\$152.734	\$159.149
TOTAL salarios directos*		\$3,78	\$3,94	\$4,10	\$4,27	\$4,45
Contador Free lancer		\$500.000	\$521.000	\$542.882	\$565.683	\$589.442
TOTAL salarios/año		\$51,33	\$53,49	\$55,74	\$58,08	\$60,52
Costos/Año						
Salarios*		\$51,33	\$47,24	\$49,22	\$51,29	\$53,44
Gastos Administrativos*		\$29,40	\$30,63	\$31,92	\$33,26	\$34,66
Depreciaciones*		\$3,72	\$3,88	\$4,04	\$4,21	\$4,39
Amortizaciones (preoperativos) *		\$3,00	\$3,13	\$3,26	\$3,39	\$3,54
total Gastos y costos*		\$87,45	\$84,88	\$88,44	\$92,15	\$96,02
Utilidad Operacional*		\$7,54	\$146,34	\$374,90	\$724,43	\$1.224,93
Margen Operativo		4%	37%	49%	55%	59%
Provisión Impuestos (33%)*		\$2,49	\$48,29	\$123,72	\$239,06	\$404,23
Utilidad Neta*		\$5,05	\$98,05	\$251,18	\$485,37	\$820,70

Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Margen Neto		3%	25%	33%	37%	39%

*Millones de pesos

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a la información presentada en la tabla 18, podemos afirmar que el proyecto generará utilidades netas positivas desde el primer año de operación, asumiendo como válidos los supuestos presentados en este plan de negocio, con un crecimiento sostenido del margen a través del tiempo. Uno de los supuestos más influyentes en estos resultados son las metas de participación del mercado que busca este proyecto, debido a que son muy exigentes y retadoras. No obstante el emprendedor considera que son posibles si se cumple con los planteamientos de este plan de negocio.

1.3. Capital de trabajo

En la tabla 19 se presentará el resumen del capital de trabajo necesario año a año, para los primeros 5 años, necesario para el funcionamiento del proyecto, considerando la política de cuentas por cobrar de 30 días promedio y el modelo de negocio planteado en este plan, con fabricación bajo la modalidad de maquila y una política de cero inventario.

Tabla 19. Resumen del capital de trabajo necesario proyectado a 5 años (millones)

CONCEPTO	Política (días)	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Cuentas X Cobrar	30	-	\$15,2	\$33,2	\$63,6	\$109,4	\$174,3
Materia Prima	0	-	-	-	-	-	-
Producto Terminado	0	-	-	-	-	-	-
Producto en Proceso	0	-	-	-	-	-	-
Efectivo	-	-	\$87,5	\$84,9	\$88,4	\$92,2	\$96,0
TOTAL CAPITAL TRABAJO REQUERIDO	-	-	\$102,6	\$118,1	\$152,0	\$201,6	\$270,3
Inversión Anual de Capital de Trabajo	-	-	\$102,6	\$15,5	\$34,0	\$49,6	\$68,7
Activos Fijos	-	\$18,6	-	-	-	-	-
Preoperativos	-	\$15,0	-	-	-	-	-
INVERSION TOTAL PROYECTO	-	\$33,6	\$102,6	\$15,5	\$34,0	\$49,6	\$68,7

Fuente: Elaboración propia

1.4. Flujo de efectivo

En la tabla 20 se representan los movimientos de flujo de efectivo proyectados para los primeros 5 años, con el fin de evaluar el comportamiento del dinero en este proyecto. En la misma tabla se presenta el margen EBITDA, el cual representa el margen o resultado bruto de explotación de la empresa antes de impuestos y medir que tan eficiente es la empresa.

Tabla 20. Flujo de caja (millones)

MATRIZ DE EVALUACION FINANCIERA						
CONCEPTO	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1. Flujo de Operación						
Utilidad Neta		\$5,05	\$98,05	\$251,18	\$485,37	\$820,70
Depreciación		\$3,72	\$3,88	\$4,04	\$4,21	\$4,39
Amortización		\$3,00	\$3,13	\$3,26	\$3,39	\$3,54
TOTAL FLUJO OPERACIÓN (EBITDA)		\$11,77	\$105,05	\$258,48	\$492,97	\$828,63
Margen EBITDA		6%	26%	34%	38%	40%
2. Flujo de Inversión						
Activos Fijos	-\$18,60					
Preoperativos	-\$15,00					
Capital de Trabajo		-\$102,61	-\$118,07	-\$152,04	-\$201,60	-\$270,34
TOTAL FLUJO DE INVERSION	-\$33,60	-\$102,61	-\$118,07	-\$152,04	-\$201,60	-\$270,34
3. Flujo de recuperación						
Activos Fijos (10%)						\$1,86
Capital de Trabajo						\$256,82
TOTAL FLUJO DE RECUPERACION						\$258,68
TOTAL FLUJO DE EFECTIVO	-\$33,60	-\$90,84	-\$13,02	\$106,43	\$291,37	\$816,97

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 20 se puede evidenciar que el flujo de caja es negativo para los primeros 3 años, incluyendo el año cero (2012) aunque las utilidades netas sean positivas, debido a las inversiones iniciales del negocio y el capital de trabajo requerido. Sin embargo esta información requiere ser evaluada con herramientas financieras como el Valor presente neto (VPN) o la Tasa interna de retorno (TIR) para evaluar la viabilidad del negocio. Esta evaluación se realizará en el numeral 3 de esta sección.

1.5. Análisis del punto de equilibrio

El punto de equilibrio se proyectado en la tabla 21, donde se calculan las ventas mínimas necesarias para que el negocio no de perdida, es decir que la utilidad operacional sea cero. Y se calcula por medio de la siguiente fórmula:

Punto de equilibrio (Utilidad operacional =0) =Ventas*Margen Bruto – Gastos

Tabla 21. Análisis del punto de equilibrio (millones).

Punto de equilibrio					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto	52%	58%	61%	62%	63%
Utilidad Operacional	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
Gastos	\$87,45	\$84,88	\$88,44	\$92,15	\$96,02
Ventas	\$167,43	\$146,21	\$145,69	\$148,21	\$152,06

Fuente: Elaboración Propia

2. Indicadores financieros

Los indicadores financieros que medirán el desempeño de este proyecto se basarán dos factores de comportamiento del negocio, representados en la actividad misma y la rentabilidad:

Indicadores de la actividad:

- Rotación de cartera (periodo de cobro en días):

$$\frac{\text{Cuentas a cobrar promedio} * 365}{\text{Ventas a credito}}$$

- Rotación de inventario(días):

$$\frac{\text{Costo del inventario promedio} * 365}{\text{Costo mercancia vendida}}$$

De acuerdo con el modelo de negocio, este indicador debería ser cero

- Ciclo Operativo (días)

$$\text{Dias de cartera} + \text{Dias inventario}$$

- Periodo de pago a proveedores (días):

$$\frac{\text{Cuentas x Pagar proveedores} * 365}{\text{Compras (costo de ventas)}}$$

- Ciclo de efectivo (días):

$$\text{Ciclo operativo} - \text{periodo de pago a proveedores}$$

Estos indicadores no se proyectarán, debido a que mostrarán el desempeño de la operación

Indicadores de rentabilidad

- Margen bruto (%):

$$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas netas}}$$

- Margen Operacional (%):

$$\frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas netas}}$$

- Margen EBITDA (%):

$$\frac{\text{Utilidad Operativa} + \text{Depreciaciones} + \text{Amortizaciones}}{\text{Ventas netas}}$$

- Margen Neto (%)

$$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$

En la tabla 22 se mostrará el resumen de las proyecciones del comportamiento de los indicadores financieros definidos y calculados en capítulos anteriores:

Tabla 22. Resumen de indicadores financieros proyectados de rentabilidad

Año	2013	2014	2015	2016	2017
Ventas Netas (millones)	\$181,87	\$398,30	\$763,25	\$1.313,33	\$2.091,78
Margen Bruta	52%	58%	61%	62%	63%
Margen Operativo	4%	37%	49%	55%	59%
Margen EBITDA	6%	26%	34%	38%	40%
Margen Neto	3%	25%	33%	37%	39%

3. Evaluación financiera

La evaluación financiera se calculará a partir del flujo de efectivo calculado en capítulos anteriores, con el fin de determinar la viabilidad del proyecto de acuerdo con los criterios de evaluación establecidos para este proyecto, tasa de interés de oportunidad (TIO) del 30%. Se calculará el Valor presente neto, el cual debe ser mayor a cero para considerar el proyecto viable⁵¹, porque esto quiere decir que los ingresos serán mayores que los gastos durante la vida del proyecto (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2010).

Así mismo se calculará la Tasa Interna de Retorno, el cual muestra la tasa por la cual la inversión del proyecto retornará al inversionista y sirve como punto de comparación respecto a la Tasa de interés de oportunidad del mercado.

Resumen de criterios de evaluación financiera:

Si VPN mayor a 0 = Aceptable	TIO=30%
Si VPN igual 0 = Ver TIR	Si TIR mayor TIO = Aceptable
Si VPN Menor 0 = No Aceptable	Si TIR igual TIO= Aceptable
	Si TIR menor TIO = No Aceptable

Resumen del flujo de efectivo para el proyecto

Año	2012	2013	2014	2015	2016	2017
TOTAL FLUJO DE EFECTIVO (Millones)	-\$33,60	-\$90,84	-\$13,02	\$106,43	\$291,37	\$816,97

Evaluación⁵²

	CONCEPTO
VALOR PRESENTE NETO \$ 161.412.104,97	PROYETO VIABLE
TIR 81%	PROYETO VIABLE

⁵¹ Cuando alguien realiza una inversión, además de tener la expectativa de que ésta genere ingresos en el futuro, espera que dichos ingresos sean superiores al monto que se invirtió inicialmente y que tengan en cuenta el costo de oportunidad del inversionista.

⁵² Cálculos realizados con funciones de Microsoft Excel ®

CONCLUSIÓN DE LA VIABILIDAD FINANCIERA

De acuerdo a los resultados de la evaluación Financiera, mediante el cálculo de los indicadores de evaluación VPN y TIR, el proyecto es viable y generará ingresos superiores a los gastos, siendo en un proyecto rentable para los inversionistas.

CONCLUSIONES GENERALES Y RECOMENDACIONES

- El análisis del mercado y la demanda existente, con sus tendencias, muestra que el producto en estudio tiene el potencial suficiente de desarrollo para sustentar la viabilidad del negocio.
- El modelo de tercerización de la producción, es una ventaja competitiva y diferenciadora al proyecto. Debido a que los esfuerzos se concentrarán en otras actividades que agregan más valor a la compañía que la mera fabricación del producto, como el mercadeo o el diseño y desarrollo de productos.
- El desarrollo del proceso logístico será fundamental en la puesta en marcha del proyecto, dado al enfoque de Justo a tiempo del modelo de negocio.
- El plan de negocio presentado en este trabajo es didáctico, para presentarlo a una entidad de apoyo al emprendedor, como el fondo emprender ó la fundación bavaria, es necesario verificar la validez de los supuestos utilizados en este documento.
- El proyecto de empresa, teniendo en cuenta que solo se realizó el análisis con un solo producto, es viable económicamente. Los indicadores VPN y TIR son positivos, indicando que la empresa obtendrá ganancias al mediano plazo.

Bibliografía

Alcalde, M. T. (23 de 01 de 2012). *www.macroestetica.com*. Recuperado el 11 de 04 de 2012, de <http://www.macroestetica.com/articulos/cosmetica-natural-y-ecologica-regulacion-y-clasificacion/>

ANDI. (2011). *Informe sectorial de la cámara de la industria cosmética y de aseo*. Asociación Nacional de Empresarios de Colombia, Bogotá.

ARANGO, C. A. (18 de abril de 2012). Nueva proyección del FMI sube el crecimiento del PIB al 4,7%. *El Colombiano*. Obtenido de http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/N/nueva_proyeccion_del_fmi_sube_el_crecimiento_del_pib_al_47/nueva_proyeccion_del_fmi_sube_el_crecimiento_del_pib_al_47.asp

Banco de la republica. (s.f.). <http://www.banrep.gov.co/>. Obtenido de <http://www.banrep.gov.co/>
Bogotá Emprende - Cámara de Comercio de Bogotá. (2010). *Como elaborar un plan de empresa*. Bogotá.

Bruckhaus, S. (s.f.). *Atiende.tv*. Recuperado el 06 de 03 de 2012, de <http://www.atiende.tv/noticia/446/la-tendencia-de-la-belleza-natural/>

CASIC. (Junio de 2011). *Informe Consumetría del sector de la industria de Aseo y cosméticos en Colombia*. Recuperado el 19 de 04 de 2012, de http://www.casic-la.org/web/index.php?option=com_phocadownload&view=category&download=120:presentacion-casic-canipec&id=18:mexico&Itemid=50

ComScore inc. (10 de Junio de 2011). *El Crecimiento de Redes Sociales en América Latina - La Influencia de Los Medios Sociales en el Escenario Digital*. Obtenido de <http://www.enter.co/internet/colombianos-entre-los-mas-enganchados-del-mundo-en-redes-sociales/>

DANE. (s.f.). *Departamento Administrativo Nacional - DANE*. Recuperado el Octubre de 2011, de www.dane.gov.co

Diamond, G. (14 de 06 de 2012). *eHow Health*. Obtenido de http://www.ehow.com/about_5633372_created-hand-sanitizer_.html

Dinero.com. (17 de 08 de 2007). La fuerza de las redes. *Dinero*.

FENALCO. (2010). El consumo se reactivo y mejoró el escenario comercial. *Coyuntura Comercial*, 4-13.

Fessenden, J. y Fessenden S. (1982). *Química Orgánica. Traducido. por Seoane E. España.* IBEROAMERICANA .

Glasstone, S. . (1966). *Tratado de Química Física.* Madrid: AGUILAR .

International Organization for Standardization. (2008). *ISO 9001:2008.*

Kantar – Worldpanel. (01 de Octubre de 2010). La relevancia de la base de la piramide. *Dinero.* Recuperado el 20 de 03 de 2012, de <http://www.dinero.com/caratula/edicion-impresa/articulo/la-relevancia-base-piramide-estratos-1-2/104612>

Kim, W. C. (2005). *La estrategia del océano azul.* Harvard Bussiness School Press.

Kirk, R. y Othem, R. (1998). *Enciclopedia de Tecnología Química. (XVI Tomos).* México: HISPANOAMERICANA .

McCarthy, E. (1984). *Basic Marketing: a managerial approach (2ª edición ed.).* (p. 4. Czinkota, & M. K. (2001)., Trads.) Cengage Learning Editores.

McKinsey & Company. (Mayo de 2009). *Plan de Negocios Sectorial - Programa de transformación productiva.* Recuperado el 15 de 10 de 2011, de <https://www.mincomercio.gov.co/ptp/publicaciones.php?id=18291>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2010). Manual para la elaboración de planes de Negocio. Bogotá.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f.). *Programa de Transformación Productiva.* Obtenido de <https://www.mincomercio.gov.co/ptp/>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f.). *Tratados de Libre Comercio - Colombia.* Recuperado el 27 de Diciembre de 2011, de <http://www.tlc.gov.co/>

Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Bogotá. (2005). *El sector cosmético y el aseo personal en Colombia.* Bogotá: Instituto Español de Comercio Exterior - ICEX.

Perkins, J. J. (1969). *Principles and methods of sterilization in health sciences.* Thomas.

Porter, M. (1980). *COMPETITIVE STRATEGY: Thecniques for Analyzing Industries and Competitors.* The Free Press.

QUALITY MED LTDA. (24 de 11 de 2006). *susmedicos.com.* Obtenido de http://www.susmedicos.com/art_aseptik.htm

Raddar. (Diciembre de 2010). *Consejo de asociaciones de la industria de cosmeticos latinoamerica.* Recuperado el 26 de Octubre de 2011, de <http://www.casic-la.org/web/>

Revista Dinero. (08 de Junio de 2007). La vanidad paga. *Dinero*. Recuperado el 20 de 03 de 2012, de <http://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/la-vanidad-paga/46675>

Revista Dinero. (29 de Octubre de 2010). Los jabones liquidos crecen como espuma. *Dinero*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2011, de <http://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/jabones-liquidos-crecen-como-espuma/106416>

SENA. (s.f.). *Fondo Emprender*. Obtenido de <http://www.fondoemprender.com/>

Times, C. J. (17 de Abril de 2012). La economia colombiana crecerá el 4,7%. *El espectador.com*. Recuperado el 19 de 04 de 2012, de <http://www.elespectador.com/economia/articulo-339248-economia-colombiana-creceria-47-ano>

Torres, M. (s.f.). TAMAÑO DE UNA MUESTRA PARA UNA INVESTIGACIÓN DE MERCADO. *Boletín Electrónico Facultad de Ingeniería - Universidad Rafael Landívar*(boletín 02). Vista Hermosa, Guatemala.

Unidad de emprendimiento. (2011). *Guía de Estrategias de Mercado*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Wheelen, T. L. (2007). *Administración estratégica y política de negocios* (Décima ed.). Pearson Educación.

Wikipedia. (s.f.). Recuperado el 13 de 03 de 2012, de http://es.wikipedia.org/wiki/Reckitt_Benckiser

Wikipedia. (s.f.). Recuperado el 07 de Diciembre de 2011, de http://es.wikipedia.org/wiki/Baby_boomer

Wikipedia. (s.f.). *Wikipedia*. Recuperado el 25 de 03 de 2012, de http://es.wikipedia.org/wiki/M%C3%A9todo_justo_a_tiempo

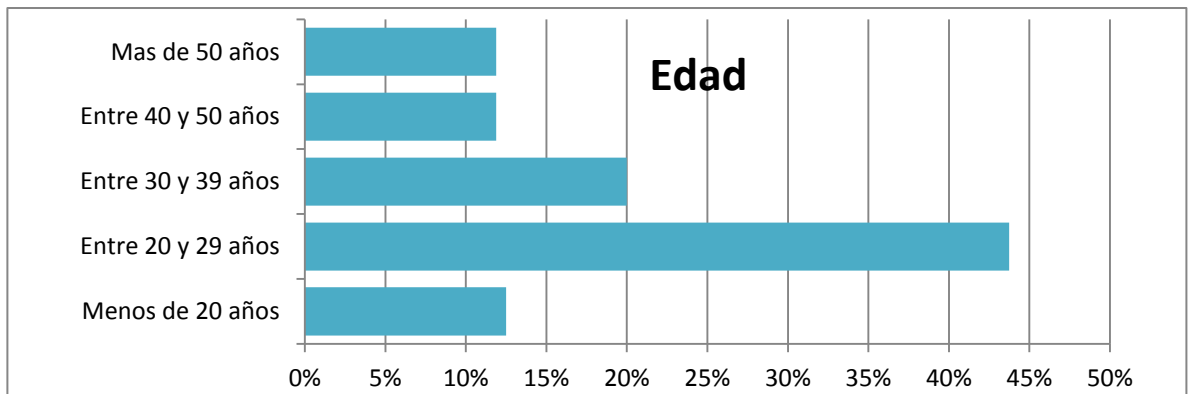
World Bank and the International Finance Corporation. (2012). *Doing Business - Economy Profile: Colombia*. World Bank Group.

ANEXO 1. RESULTADOS ENCUESTA

La encuesta fue realizada a 100 personas vía correo electrónico con el fin de determinar el rango de edades de las personas que son el mercado objetivo, de acuerdo a su consumo per cápita en productos de aseo personal.

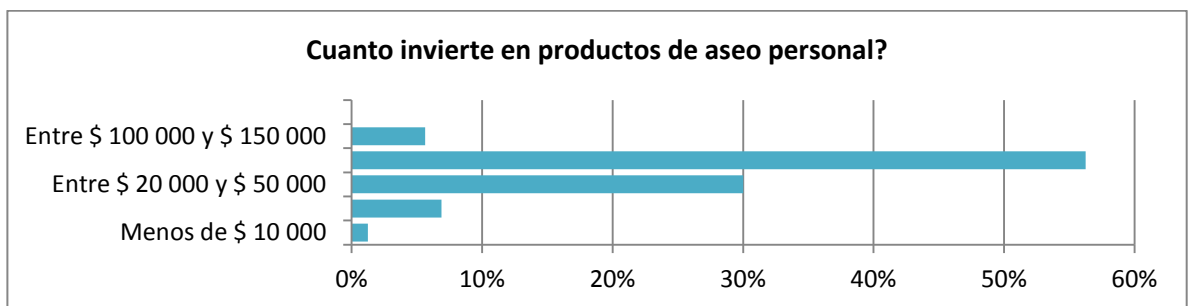
La muestra por inferencia estadística⁵³ debería ser de 384 individuos con un 5% de error, no obstante se realizó a 100 personas con un error del 10%, que para efectos prácticos del ejercicio es suficiente.

Gráfico 11. Edad de personas que compran Geles Antibacteriales.



Fuente: Elaboración Propia

La segunda pregunta fue relacionada con la cantidad de dinero que invertía cada persona en productos de aseo personal, con el fin de confirmar el consumo per capita en la ciudad de Bogotá. No obstante esta información no se utilizó en el proyecto y se decidió utilizar otros supuestos.



Fuente: Elaboración propia

⁵³ Estimar parámetros de la población, tales como la media o el total, con base en la información contenida en una muestra, determinando el tamaño de la muestra para lograr un 95% de confianza en los resultados. (Torres)

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Lesar Ernesto Forigua Quicasán

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 80765845

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Formulación de plan de empresa de la industria de cosmética y aseo

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI NO
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizo (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Lesar Emilio Forigua</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>80265845</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>Posgrados</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Ciencia, Procesos y Cal</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: 2012-11-03