



**Creación de la empresa SAVONA SAS, dedicada a la fabricación de jabones con componentes de origen natural en el barrio Catalina II, localidad de Kennedy, en la ciudad de Bogotá**

Eliod Estiwar Losada Baquero  
Hernán Yesid Cardona Bernal

Universidad EAN  
Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas  
Maestría en Gestión Financiera  
Bogotá, Colombia  
20/06/2025

**Creación de la empresa SAVONA SAS, dedicada a la fabricación de jabones con componentes de origen natural en el barrio Catalina II, localidad de Kennedy, en la ciudad de Bogotá**

**Eliod Estiwar Losada Baquero  
Hernán Yesid Cardona Bernal**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:  
Magister en Gestión Financiera

Director (a):

José Alejandro Martínez

Modalidad:

Creación de Empresa

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Maestría en Gestión Financiera

Bogotá, Colombia

20/06/2025

Nota de aceptación:

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del director del trabajo de grado

Bogotá, 1/07/2025

## **Agradecimientos**

En un principio expresamos nuestro agradecimiento a nuestro socio del proyecto, Jesús Antonio Cardona, quien nos permitió conocer mejor la propuesta e identificar oportunidades para aportar y mejorar la viabilidad del proyecto. Así mismo, extendemos el agradecimiento hacia el director del trabajo de grado José Alejandro Martínez, valoramos su compromiso en la orientación académica brindada que enriquecieron el plan de negocios finalizado. En ese mismo sentido, agradecemos a nuestros docentes y compañeros de posgrado por haber contribuido a nuestra formación profesional, recordaremos los espacios compartidos llenos de enseñanza para la vida laboral. Por último, nos sentimos con gratitud hacia la Universidad EAN, que por medio de su modelo académico nos permitió acceder a las competencias, herramientas y conocimientos necesarios para el desarrollo de este plan de negocio.

## Resumen

Este trabajo presenta el plan de negocio para la creación de SAVONA S.A.S., empresa colombiana de fabricación y comercialización de jabones artesanales que son elaborados con ingredientes naturales y libres de químicos agresivos. La iniciativa es una respuesta a la problemática creciente: la necesidad de productos de aseo personal que no generen afectaciones cutáneas. El proyecto se fundamenta en antecedentes históricos del uso de jabones naturales y la demanda del consumo consciente.

El propósito del trabajo es construir un plan de negocio para evaluar la viabilidad técnica, comercial, financiera y ambiental de SAVONA S.A.S. Para ello, se utilizó una metodología mixta de investigación documental, estudio de mercado piloto de 130 personas en Bogotá, el análisis financiero proyectado a cinco años y la evaluación estratégica. En los resultados se evidencia que hay una alta disposición del mercado objetivo al consumo de productos naturales, con una aceptación mayor al 95% de jabones sin químicos y con beneficios para la piel. El modelo de negocio proyecta una distribución multicanal y una producción artesanal con saponificación en frío para garantizar la sostenibilidad ambiental. Las conclusiones indican que SAVONA S.A.S. da respuesta adecuada a las necesidades del mercado y es una propuesta de valor diferenciada, viable a nivel técnico y financiero, que contribuye al bienestar social y ambiental.

**Palabras clave:** Jabones artesanales, ingredientes naturales, sostenibilidad, cosmética, plan de negocio, Bogotá.

## Abstract

This paper presents the business plan for the creation of SAVONA S.A.S., a Colombian company that manufactures and markets artisanal soaps made with natural ingredients and free of harsh chemicals. The initiative is a response to a growing problem: the need for personal hygiene products that do not cause skin damage. The project is based on historical precedents of the use of natural soaps and the demand for conscious consumption.

The purpose of this paper is to construct a business plan to evaluate the technical, commercial, financial, and environmental viability of SAVONA S.A.S. To this end, a mixed methodology was used: documentary research, a pilot market study of 130 people in Bogotá, a five-year financial analysis, and a strategic evaluation. The results show a high willingness of the target market to consume natural products, with over 95% acceptance of chemical-free soaps with skin benefits. The business model projects multi-channel distribution and artisanal production with cold saponification to ensure environmental sustainability. The conclusions indicate that SAVONA S.A.S. adequately responds to market needs and offers a differentiated, technically and financially viable value proposition that contributes to social and environmental well-being.

**Keywords:** Handmade soaps, natural ingredients, sustainability, cosmetics, business plan, Bogotá.

## Lista de Figuras

<b>Figura 1.</b> Árbol de problemas .....	18
<b>Figura 2.</b> System mapping, SAVONA SAS .....	21
<b>Figura 3.</b> Canvas sostenible .....	22
<b>Figura 4.</b> Fuerzas de PORTER.....	41
<b>Figura 5.</b> Buyer personal.....	47
<b>Figura 6.</b> Mapa de empatía.....	47
<b>Figura 7.</b> Edad, género de los participantes y Estrato socioeconómico .....	49
<b>Figura 8.</b> Lugar de residencia y Nivel Académico .....	50
<b>Figura 9.</b> Frecuencia de compra de Jabón personal.....	50
<b>Figura 10.</b> Qué tipo de Jabón utiliza habitualmente .....	51
<b>Figura 11.</b> Qué aspectos valora al momento de comprar jabón.....	51
<b>Figura 12.</b> Tiene condiciones de la piel.....	52
<b>Figura 13.</b> Considera que un jabón natural ayuda a mejorar la condición de piel .....	52
<b>Figura 14.</b> Qué tan dispuesto estaría a probar un jabón con los siguientes beneficios.....	53
<b>Figura 15.</b> Qué tan dispuesto estaría a probar un jabón con los siguientes aromas. ....	54
<b>Figura 16.</b> Qué precio estaría dispuesto a pagar por un jabón natural de 100g y dónde le gustaría encontrarlo.....	54
<b>Figura 17.</b> ¿Qué le gustaría encontrar en un jabón natural que aún no haya encontrado en el mercado? .....	55
<b>Figura 18.</b> Organigrama de SAVONA S.A.S .....	76

## Lista de Tablas

<b>Tabla 1. Inversión requerida en insumos .....</b>	<b>24</b>
<b>Tabla 2. Inversión Total .....</b>	<b>24</b>
<b>Tabla 3. Proyección de ventas y rentabilidad .....</b>	<b>25</b>
<b>Tabla 4. Evaluación del proyecto.....</b>	<b>26</b>
<b>Tabla 5. Matriz DOFA.....</b>	<b>30</b>
<b>Tabla 6. Competencia .....</b>	<b>32</b>
<b>Tabla 7. Resumen de las 5 fuerzas de Porter evaluadas.....</b>	<b>36</b>
<b>Tabla 8. Benchmarking de competidores.....</b>	<b>38</b>
<b>Tabla 9. Estrategias Matriz DOFA.....</b>	<b>41</b>
<b>Tabla 10. Proyección de ventas .....</b>	<b>56</b>
<b>Tabla 11. Comparación de precios.....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla 12. Presupuesto del proyecto primer año .....</b>	<b>64</b>
<b>Tabla 13. Ficha técnica del producto.....</b>	<b>66</b>
<b>Tabla 14. Personal de planta.....</b>	<b>68</b>
<b>Tabla 15. Presupuesto de producción anual.....</b>	<b>78</b>
<b>Tabla 16. Presupuesto de infraestructura inicial.....</b>	<b>80</b>
<b>Tabla 17. Perfiles de SAVONA SAS.....</b>	<b>74</b>
<b>Tabla 18. Aspectos legales de SAVONA SAS .....</b>	<b>77</b>
<b>Tabla 19. Salarios SAVONA SAS .....</b>	<b>79</b>
<b>Tabla 20. Proyección de ventas .....</b>	<b>85</b>
<b>Tabla 21. Gastos de mercadeo .....</b>	<b>85</b>
<b>Tabla 22. Costos de producción .....</b>	<b>86</b>

---

<b>Tabla 23. Gastos administrativos .....</b>	<b>87</b>
<b>Tabla 24. Inversión.....</b>	<b>87</b>
<b>Tabla 25. Estado de resultados.....</b>	<b>87</b>
<b>Tabla 26. Balance general.....</b>	<b>88</b>
<b>Tabla 27. Flujo de caja .....</b>	<b>88</b>
<b>Tabla 28. Indicadores .....</b>	<b>88</b>
<b>Tabla 29. Financiación.....</b>	<b>88</b>
<b>Tabla 30. Evaluación Financiera .....</b>	<b>88</b>

## Tabla de Contenido

Introducción.....	16
Objetivos.....	19
<i>Objetivo general:</i> .....	19
<i>Objetivos específicos:</i> .....	19
<i>Naturaleza del proyecto</i> .....	20
Análisis del Sector.....	27
Validación e Investigación de Mercado.....	44
<i>Análisis del cliente frente a la propuesta de valor</i> .....	44
Estudio piloto de mercado.....	48
Resultados del estudio piloto de mercado.....	49
<i>Las tendencias de crecimiento del mercado</i> .....	56
<i>Tamaño del Mercado</i> .....	56
<i>Cálculo de la demanda potencial</i> .....	56

---

<i>Proyección de ventas y participación del mercado</i> .....	57
<i>Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado</i> .....	57
Estrategia y Plan de Introducción de Mercado.....	59
1. <i>Objetivos de Mercadeo</i> .....	59
2. <i>Estrategia General de Mercadeo</i> .....	60
3. <i>Estrategias de Producto y Servicio</i> .....	60
4. <i>Estrategias de Distribución</i> .....	62
5. <i>Estrategia de Precio y Modelo de Ingreso</i> .....	63
<i>Estrategia de precios:</i> .....	63
6. <i>Estrategias de Comunicación y Promoción</i> .....	64
Aspectos Técnicos del Proyecto SAVONA S.A.S .....	66
<i>Objetivos de Producción o Prestación del Servicio</i> .....	66
<i>Descripción del Proceso Productivo</i> .....	68
<i>Necesidades y Requerimientos</i> .....	68
<i>Materias primas y suministros</i> .....	68
<i>Infraestructura</i> .....	69

---

<i>Plan de Producción</i> .....	70
<i>Capacidad Instalada</i> .....	70
<i>Modelo de Gestión Integral del Proceso Productivo</i> .....	70
<i>Procesos de Investigación y Desarrollo (I+D)</i> .....	71
Aspectos Organizacionales y Legales .....	74
1. <i>Análisis Estratégico: Misión y Visión</i> .....	74
2. <i>Estructura Organizacional</i> .....	74
3. <i>Perfiles y Funciones</i> .....	75
4. <i>Organigrama</i> .....	76
5. <i>Factores Clave de la Gestión del Talento Humano</i> .....	76
6. <i>Esquema de Gobierno Corporativo</i> .....	77
7. <i>Aspectos Legales</i> .....	78
8. <i>Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad</i> .....	79
9. <i>Regímenes Especiales</i> .....	80
10. <i>Presupuesto de Personal Administrativo</i> .....	80
Normatividad aplicable específica para el producto: jabón natural .....	80

---

Aspectos Financieros .....	83
<i>Objetivos financieros</i> .....	83
<i>Proyección de ventas</i> .....	83
<i>Proyección de gastos de mercadeo</i> .....	83
<i>Proyección de costos de producción</i> .....	84
<i>Proyección de gastos administrativos</i> .....	85
<i>Presupuesto de inversión</i> .....	85
<i>Estados financieros (escenario probable)</i> .....	86
<i>Indicadores financieros de rentabilidad</i> .....	87
<i>Fuentes de financiación</i> .....	88
<i>Evaluación financiera</i> .....	88
Enfoque hacia la Sostenibilidad .....	89
Conclusiones .....	94
Referencias .....	97
A. Anexo. Formato de encuesta .....	103



## Introducción

El presente documento presenta el plan de negocio para la creación de la empresa SAVONA SAS, dedicada a la fabricación de jabones con componentes de origen natural en el barrio Catalina II, localidad de Kennedy, en la ciudad de Bogotá. La idea de este negocio se fundamenta en el perfil de los emprendedores debido a los conocimientos en gestión financiera y experiencia en el sector, además de la administración de negocios, sumado a la oportunidad existente del auge de negocios sostenible y la demanda en la población en acceder a productos con buenas prácticas ambientales y componentes naturales, siendo los jabones una opción de alta frecuencia de consumo.

Al respecto, se conoce que la elaboración de jabones data de hace 4.000 años cuando después de los sacrificios animales, la grasa de estos se mezclaba con las cenizas dando por resultado el jabón que se utilizaba en la época, accidentalmente las mujeres notaron que cuando lavaban sus manos con esta mezcla la piel quedaba más suave, de la misma manera notaron que quitar suciedad era más sencillo, siglos después en la ciudad de Savona apareció por primera vez la industria del jabón, donde se produjo con cebo y ceniza. Los ingredientes del jabón han cambiado a lo largo de la historia y de la ubicación geográfica, en ese sentido ha habido jabones con aceite de laurel, con aceite de oliva, con sal, tierra e incluso arena (Barragan, 2022).

Es así como en la historia el jabón y en general la higiene han acompañado a la población colombiana y latinoamericana siendo este un producto imprescindible en la canasta familiar, hoy en día hay muchas opciones de jabones en términos de colores,

aromas y marcas pero un nuevo problema ha surgido, con el pasar de los años ha quedado en evidencia que no todos los jabones son aptos para todos los tipos de piel, alergias y resultados adversos se pueden manifestar por uno o varios químicos usados en la industria.

El mercado de productos naturales y orgánicos está experimentando un crecimiento sostenido en América Latina, impulsado por una mayor conciencia sobre los beneficios para la salud y el medio ambiente (Euromonitor international, 2020). Los jabones naturales en este sentido se comienzan a convertir en una excelente opción para quienes quieran una alternativa más suave y menos irritante para la piel. En la medida que los productos cosméticos tienen menos ingredientes artificiales más ayudan a conservar el equilibrio de la piel.

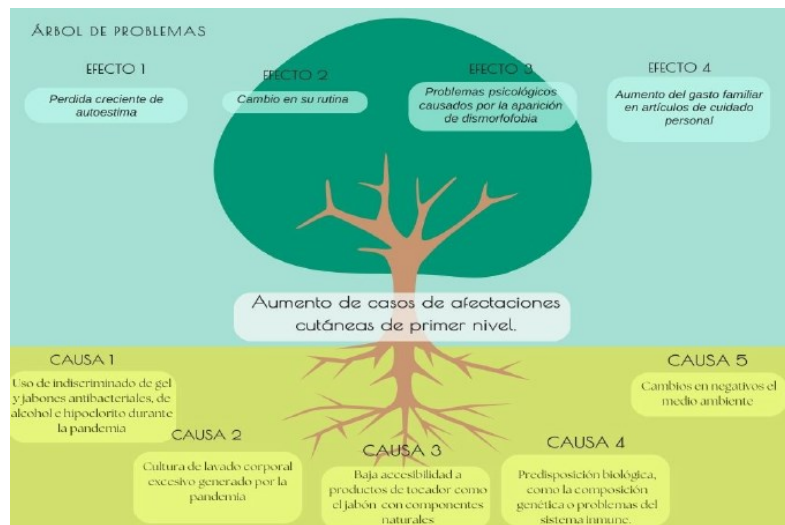
- La problemática

En los últimos años en general la población mundial ha incrementado el uso en su piel de artículos de desinfección como gel antibacterial, jabones antibacteriales, hipoclorito y alcohol. El uso indiscriminado de los productos previamente mencionados desencadenó también problemas cutáneos y aunque hay muchas causas que pueden desencadenar un problema de la piel, se evidencia que a partir de la pandemia aumentaron significativamente estos casos. Por esto surge una oportunidad y una necesidad y esa es la ausencia de variedad de jabones con ingredientes no nocivos para la salud. Lo anterior se refleja en la figura 1 árbol de problemas.

Desde el punto de vista del proyecto, identificamos que hay una fuerte industria del mercado de los jabones de baño, en los jabones convencionales encontramos muchas marcas, de las cuales las más reconocidas son Palmolive, Protex, Johnson's,

Dove y Neko. La industria del cuidado personal, según la ANDI, en el año 2023 tuvo unas ventas por \$30,4 billones y en el 2023 proyectó ventas por US\$ 800.000 en todo el mundo (La República, 2023). Las grandes empresas de la industria del jabón de tocador tienen las estanterías de los supermercados llenas de jabones que la mayoría de las veces son incluidos en los mercados y los compradores generalmente no se percatan de los ingredientes con los que están hechos. Dentro de los síntomas más comunes por el uso de jabones de tocador encontramos: el eczema, la dermatitis, alergias, enrojecimiento, comezón, erupción e inflamación (Medlineplus, 2023).

**Figura 1.** Árbol de problemas



Fuente: elaboración propia de los autores

## Objetivos

### Objetivo general:

Construir el plan de negocio para la creación de la empresa SAVONA SAS, dedicada a la fabricación de jabones con componentes de origen natural en el barrio Catalina II, localidad de Kennedy, en la ciudad de Bogotá.

### Objetivos específicos:

- ✓ Identificar el mercado objetivo de la empresa SAVONA SAS y definir su propuesta de valor.
- ✓ Establecer las condiciones mínimas en términos de equipos, instalaciones y ubicación para iniciar el proceso productivo de la empresa SAVONA SAS.
- ✓ Realizar la evaluación económica y financiera para darle viabilidad a la empresa SAVONA SAS.
- Estructura del documento.

Este documento se estructura en diferentes capítulos que permiten comprender mejor su contexto, este inicia con la naturaleza del proyecto en el que se describe el modelo de negocio; luego está el análisis del sector donde se detallan las oportunidades, amenazas y competidores; posterior a esto, se presenta la validación e investigación del mercado donde se hace un análisis del cliente con relación a la propuesta de valor; luego está la estrategia y plan de introducción al mercado considerando el producto, precio, distribución, comunicación y promoción; otro de los capítulos son los aspectos técnicos asociados a los procesos de producción; también se desarrollan los aspectos organizacionales y legales; aspectos financieros con supuestos, proyecciones, presupuestos, fuentes de financiación; el enfoque hacia la

sostenibilidad en el que se detallan los aportes del proyecto en la dimensión social, económica y ambiental; y finalmente las conclusiones.

### **Naturaleza del proyecto**

- Origen o fuente de la idea de negocio

Esta idea de negocio se crea por la necesidad de brindarle a las diferentes personas una solución para el cuidado de su piel a la hora del baño corporal, por lo que nace la curiosidad de aprender más sobre la producción de estos, a partir de este punto se empieza una exploración en diversas fuentes de investigación para conocer los ingredientes, la composición, la metodología de fabricación. Se adquirieron algunos implementos para la fabricación artesanal de jabones naturales, como la báscula digital y el termómetro infrarrojo, adicional se establece un espacio con una ventilación adecuada para la mezcla de los insumos.

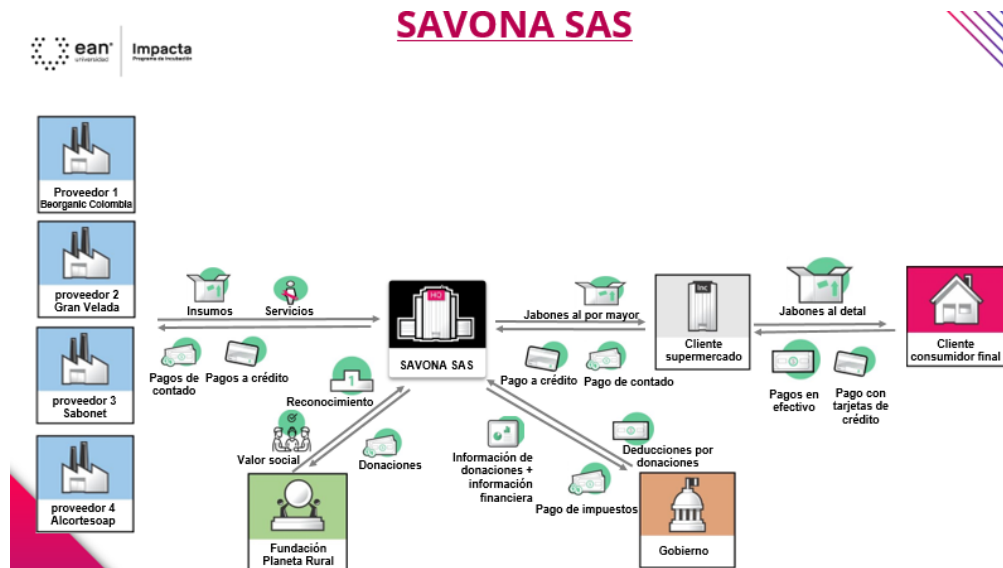
La creación de una empresa de jabones naturales representa una oportunidad prometedora para ayudar a combatir algunos problemas de salud de la piel y satisfacer una creciente demanda de productos naturales. Con un enfoque en la calidad, en la durabilidad, la fragancia, en la innovación y sin desconocer que estamos ante una sociedad que demanda respeto por el medio ambiente (Cáceres, 2014).

- Descripción del modelo de negocio

De acuerdo con el flujo de negocio visualizado y utilizando la herramienta System mapping, SAVONA SAS que se presenta en la figura 2, la cadena de negocio inicia con la compra a proveedores de insumos para su posterior transformación para posteriormente, bajo un modelo de negocio B2B, distribuir a supermercados en

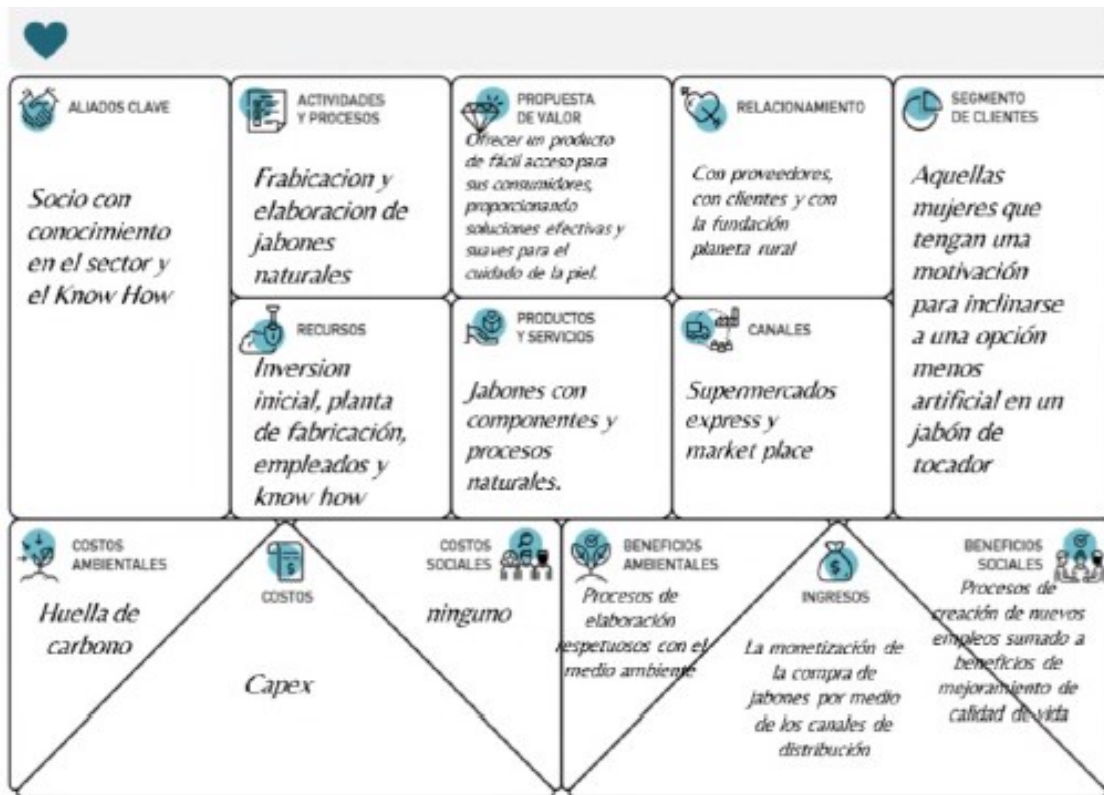
volumen y estos a su vez venderán los jabones al detal. Las transacciones con los supermercados se prevé que van a ser en su mayoría a crédito dada la dinámica comercial colombiana, de la misma manera con nuestros proveedores, aunque el común denominador es que los plazos de los créditos son más largos con los clientes que con los proveedores.

**Figura 2.** System mapping, SAVONA SAS



Fuente: elaboración propia de los autores a partir del System mapping propuesto por la Universidad EAN

Adicionalmente, en la figura 3 se presenta el canvas sostenible que es consecuencia de una validación del perfil del cliente y del modelo de negocio que permite establecer la viabilidad de que el proyecto se fundamente en la fabricación y elaboración de jabones naturales que ayuden al cuidado de la piel y pueda ser de fácil acceso para los clientes a través de supermercados express y market place.

**Figura 3.** Canvas sostenible

Fuente: elaboración propia de los autores a partir del canvas sostenible propuesto por la Universidad EAN

- Potencial del mercado en cifras

El sector de cosméticos y aseo en Colombia se encuentra posicionado como uno de los líderes en la economía a nivel de América Latina, para el año 2022 fue reconocido como el segundo país en Latinoamérica que tuvo el mayor gasto per cápita en productos de belleza, siendo Argentina el país que ocupó el primer lugar (Statista Research Department, 2025). Según la Asociación Nacional de Industriales (ANDI) (2025) para el año 2024, cada colombiano gastó en promedio \$250.000 en productos cosméticos al año, y se espera un crecimiento del 6,3% para el año 2025, esto debido al aumento de una cultura de bienestar y cuidado integral. En cuanto al

tamaño de este mercado, a final del año 2024 fue de US\$2.884 millones, representando un aumento del 4,6% con relación al año 2023.

- Ventajas competitivas del producto y/o servicio

Una de las ventajas competitivas de nuestro jabón es el precio, esto debido a que los principales competidores como Loto del Sur, L'Occitane Colombia, Le Chatelard y Taller de Hierbas, tienen este producto en un valor entre \$30.000 y \$80.000, y en el caso de la empresa SAVONA S.A.S. se proyecta que sea en \$20.000 (estos precios son con IVA incluido) por lo que será más atractivo para los consumidores que buscan buenos precios y un producto de calidad, artesanal y con ingredientes naturales. Nuestros tipos de clientes sería B2C compradores por medio de Marketplace y B2B compradores por medio de distribución masiva (pymes y grandes superficies).

La propuesta de valor de SAVONA SAS es: ofrecer un producto de fácil acceso para sus consumidores de tal manera que no solo sea un producto de una tienda exclusiva, al tiempo que sea un producto ambiental y socialmente sostenible al compartir valor con el campesinado colombiano mediante donaciones a fundaciones de acuerdo con la cantidad de ventas.

- Resumen de las inversiones requeridas

La inversión más grande es en propiedad planta y equipo dada la necesidad de compra de una marmita la cual nos ayudará a la fundición de la base de glicerina requerida para nuestro proceso de producción, el otro rubro más grande es gastos de puesta en marcha, dado que en este encontramos el valor del registro INVIMA del jabón natural de SAVONA y la matrícula mercantil de la compañía.

**Tabla 1.** Inversión requerida en insumos

Descripción	Valor Unitario	Cantidad	Total
Marmita	\$ 6.500.000	2	\$ 13.000.000
Espátulas de silicona	\$ 14.000	6	\$ 84.000
Recipientes plásticos resistentes al calor	\$ 25.000	6	\$ 150.000
Cucharas medidoras	\$ 20.000	2	\$ 40.000
Báscula de precisión industrial	\$ 521.000	2	\$ 1.042.000
Termómetro infrarrojo industrial	\$ 49.000	1	\$ 49.000
Moldes x 6 unidades	\$ 35.500	80	\$ 2.840.000
Caneca tipo tanque de 110L	\$ 59.900	4	\$ 239.600
Mesas metálicas	\$ 360.000	4	\$ 1.440.000
Mueble organizador metálico	\$ 399.000	3	\$ 1.197.000
Batidora de mano	\$ 116.000	2	\$ 232.000
			<b>\$ 20.313.600</b>

Tipo de Activo	Valor
Propiedad planta y equipo	\$ 17.676.600
Muebles y enseres	\$ 2.637.000
Equipo de oficina	\$ 1.990.000
Gastos de puesta en marcha	\$ 25.555.291
<b>Inversión Primaria</b>	<b>\$ 47.858.891</b>

Fuente: elaboración propia de los autores

La implementación del plan de negocio requiere de la planeación de unos costos fijos anuales que se detallan a continuación, y se fundamentan en los costos laborales, servicios y pólizas, además de un resumen de gastos fijos. Este análisis es fundamental para proyectar la sostenibilidad financiera y establecer precios de venta que aseguren el cubrimiento de los costos operativos y la rentabilidad esperada.

**Tabla 2.** Inversión Total

Empleado	Saldo Base Mes	Prestaciones Mes	Total a Pagar Mes	Total a Pagar Año
Gerente General	\$ 2.500.000,00	\$ 1.406.717,00	\$ 3.906.717,00	\$ 46.880.604,00
Coordinador Comercial	\$ 1.800.000,00	\$ 1.078.729,00	\$ 2.878.729,00	\$ 34.544.748,00
Maestro Jabonero	\$ 1.423.500,00	\$ 902.319,00	\$ 2.325.819,00	\$ 27.909.828,00
Auxiliar de Producción	\$ 1.423.500,00	\$ 902.319,00	\$ 2.325.819,00	\$ 27.909.828,00
<b>Totales</b>	<b>\$ 7.147.000,00</b>	<b>\$ 4.290.084,00</b>	<b>\$ 11.437.084,00</b>	<b>\$ 137.245.008,00</b>

Servicio	Valor Mes	Valor Año
Gas natural	\$ 150.000,00	\$ 1.800.000,00
Energía (Enel condensa)	\$ 160.000,00	\$ 1.920.000,00
Agua (Acueducto y alcantarillado)	\$ 200.000,00	\$ 2.400.000,00
Internet	\$ 52.000,00	\$ 624.000,00
Software contable y CRM Odoo	\$ 30.000,00	\$ 360.000,00
Poliza SAVONA	\$ 240.591,17	\$ 2.887.094,00
	<b>\$ 832.591,17</b>	<b>\$ 9.991.094,00</b>

Concepto	Valor Año
Arriendo	\$ -
Servicios públicos	\$ 6.120.000,00
Telefonía celular	\$ -
Internet	\$ 624.000,00
Papelería	\$ 100.000,00
Servicios de seguridad	\$ -
Servicios de aseo	\$ -
Polizas de seguro	\$ 2.887.094,00
Software	\$ 360.000,00
<b>Total gastos fijos</b>	<b>\$ 10.091.094,00</b>

Fuente: elaboración propia de los autores

Adicional, tenemos unos gastos fijos, en donde el monto más grande se refleja en la nómina de producción con un gasto anual promedio de \$137.2 millones, también el rubro de pólizas por un valor anual promedio de \$2.9 millones y un gasto por servicios públicos de \$6.1 millones.

- Proyecciones de ventas y rentabilidad

Como parte de la proyección de ventas y rentabilidad se presenta la estimación de los ingresos por ventas, costos de producción y el margen operativo que se espera lograr para los años entre 2026 a 2030, fundamentados en la comercialización de los productos de jabón natural de aloe vera, caléndula y romero. Esta proyección refleja un modelo de negocio escalable, rentable y sostenible, en el que el control de costos permite generar utilidades crecientes a lo largo del tiempo, incluso manteniendo precios de venta competitivos dentro del mercado.

**Tabla 3.** Proyección de ventas y rentabilidad

INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO							CRECIMIENTO PORCENTUAL EN VENTAS (CANTIDADES)			
	NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES		ANO:				
							2027	2028	2029	2030
1	JABÓN NATURAL ALOE VERA	3.024,00	\$ 16.807,00	\$ 50.824.368	12%		9,0%	9,0%	9,0%	9,0%
2	JABÓN NATURAL CALENDULA	2.268,00	\$ 15.966,00	\$ 36.210.888	9%		9,0%	9,0%	9,0%	9,0%
3	JABÓN NATURAL ROMERO	2.268,00	\$ 15.966,00	\$ 36.210.888	9%		9,0%	9,0%	9,0%	9,0%
4	JABÓN NATURAL ALOE VERA-INSTITUCIONAL	7.056,00	\$ 16.807,00	\$ 118.590.192	29%		9,0%	9,0%	9,0%	9,0%
5	JABÓN NATURAL CALENDULA-INSTITUCIONAL	5.292,00	\$ 15.966,00	\$ 84.492.072	21%		9,0%	9,0%	9,0%	9,0%
6	JABÓN NATURAL ROMERO-INSTITUCIONAL	5.292,00	\$ 15.966,00	\$ 84.492.072	21%		9,0%	9,0%	9,0%	9,0%
	<b>TOTAL</b>			<b>\$ 410.820.480</b>	<b>100%</b>					
COSTOS DE CADA PRODUCTO O SERVICIO										
	NOMBRE DEL PRODUCTO SERVICIO	CANTIDADES	COSTO UNITARIO DEL PDTO O SERVICIO	COSTOS TOTALES		ANO:				
							2027	2028	2029	2030
1	JABÓN NATURAL ALOE VERA	3024	\$ 6.424,03	\$ 19.426.256	12%					
2	JABÓN NATURAL CALENDULA	2268	\$ 6.019,18	\$ 13.651.507	8%					
3	JABÓN NATURAL ROMERO	2268	\$ 6.019,18	\$ 13.651.507	8%					
4	JABÓN NATURAL ALOE VERA-INSTITUCIONAL	7056	\$ 6.745,23	\$ 47.594.328	30%					
5	JABÓN NATURAL CALENDULA-INSTITUCIONAL	5292	\$ 6.320,14	\$ 33.446.192	21%					
6	JABÓN NATURAL ROMERO-INSTITUCIONAL	5292	\$ 6.320,14	\$ 33.446.192	21%					
	<b>TOTAL</b>			<b>\$ 161.215.982</b>	<b>100%</b>					
PROYECCIONES										
ANO	2026		2027		2028		2029		2030	
VENTAS ANUALES	\$	410.820.480,0	\$	467.049.479,1	\$	528.938.205,6	\$	596.721.636,6	\$	671.240.234,6
COSTOS ANUALES	\$	161.215.982,4	\$	179.239.929,2	\$	199.278.953,3	\$	221.341.126,2	\$	245.604.540,5
<b>MARGEN OPERATIVO</b>	<b>\$</b>	<b>249.604.497,6</b>	<b>\$</b>	<b>287.809.549,9</b>	<b>\$</b>	<b>329.659.252,3</b>	<b>\$</b>	<b>375.380.510,4</b>	<b>\$</b>	<b>425.635.694,1</b>

Fuente: elaboración propia utilizando el simulador financiero de la Universidad EAN

- Conclusiones financieras y evaluación de viabilidad

En conclusión, es posible establecer que la TIR es del 48,45% lo cual es significativamente alta y evidencia la viabilidad del proyecto, indicando que es un negocio altamente atractivo para los inversionistas. Otro de los hallazgos importantes es que el periodo de recuperación es cercano a los 3 años, esto quiere decir que el capital invertido por los socios se recuperará en ese tiempo que son 38 meses aproximadamente, aportando así liquidez y bajo riesgo financiero.

**Tabla 4.** Evaluación del proyecto

EVALUACION FINANCIERA Y PUNTO DE EQUILIBRIO						
TASA DE EVALUACION DEL PROYECTO						28,00%
FLUJO DE CAJA DE PROYECTO	INVERSION ANO 0	2026	2027	2028	2029	2030
	-\$127.496.912,10	\$29.690.692,71	\$69.618.086,96	\$95.853.327,41	\$122.866.102,96	\$153.625.068,61
VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =	\$ 74.378.847,62					
TASA INTERNA DE RETORNO =	48,45%					
PERIODO DE RECUPERACION:						3,16 AÑOS

Fuente: elaboración propia utilizando el simulador financiero de la Universidad EAN

- Equipo de trabajo

Para la implementación de esta idea de negocio, nos unimos tres emprendedores: Eliod Losada Baquero, profesional en administración pública, especialista en administración financiera y maestrante en gestión financiera, con 15 años de experiencia en el sector financiero, será el encargado de la gestión comercial de SAVONA. También se encuentra, Hernán Cardona Bernal, economista, especialista en administración financiera y maestrante en gestión financiera, con 15 años de experiencia en áreas financieras en empresas del sector real, los últimos 10 años en tesorerías corporativas, será el encargado de la gestión financiera de SAVONA. Y Jesús Antonio Cardona Villada, emprendedor, con 40 años de experiencia en administración de negocios, los últimos 10 años en supervisión de producciones, será

el encargado de la gestión operativa de SAVONA

### **Análisis del Sector**

- Presentación de las características del sector

A nivel mundial, el tamaño del mercado global de higiene personal se valoró en USD 611,3 mil millones en 2024 y se proyecta que alcance los USD 630,55 mil millones en 2025 a USD 808,12 mil millones en 2033, creciendo un 3,15% durante el período de pronóstico entre 2025 a 2033. Estas proyecciones se deben al aumento del interés de los ciudadanos en cuidar su higiene, su salud y prevenir enfermedades en la piel (Straits Research, 2025).

El sector de cosméticos y aseo en Colombia en el año 2023 llegó a ser un mercado que generó \$2.756 millones de dólares, siendo un 9,7% más en comparación al año 2022, lo cual ubica al país como el quinto mercado con mayor relevancia a nivel de Latinoamérica y el primero en el mercado andino, con una proyección de crecimiento del 9,1% en los próximos años. Así mismo, se conoce que su crecimiento depende de la biodiversidad porque en esta se generan ingredientes que fundamentan negocios sostenibles con altas proyecciones de crecimiento, “de las 45.000 especies de plantas identificadas en Colombia, unas 1.500 son endémicas y aptas para el desarrollo de productos cosméticos. Asaí, cacay, sachá inchi, café, guayaba, aguacate o camu-camu son solo algunos de los productos ricos en propiedades” (Revista Semana, 2023, párr. 24).

De manera detallada sobre el mercado de jabón de baño en Colombia, para el 2024 se logró un valor en el mercado de USD 256.07 millones, con una estimación de crecimiento de una tasa anual del 5% entre 2025 a 2034 para obtener

un valor de 411,92 millones de USD en el año 2034 (Market Research Company, 2025). En ese mismo sentido, se conoce que los jabones artesanales tienen una estimación de una tasa anual de crecimiento del 5,6% entre 2025 a 2034, impulsada por el comportamiento de los ciudadanos con preferencias hacia productos con ingredientes naturales, libres de crueldad animal, interesados en el cuidado de la piel y evitar irritaciones cutáneas con jabones que tienen químicos (Market Research Company, 2025).

- Análisis de oportunidades y amenazas

Otra parte importante del análisis del sector es poder evidenciar las oportunidades y amenazas en el entorno de las empresas fabricantes de jabones de baño naturales, para esto realizamos un análisis PESTEL encontrando, en lo político, que hay una sensación de incertidumbre al momento de decidir crear una empresa, dada la falta de claridad acerca de la favorabilidad de las políticas públicas incentivadas por el gobierno de turno, afectando el rubro fiscal y cambiario traduciéndolo en un desafío para los nuevos emprendedores.

Ahora bien, analizando el componente legal observamos algunos frentes como normas sanitarias y regulaciones de etiquetado. Lo primero para tener en cuenta es que para comercializar nuestro jabón es necesario contar con el permiso del INVIMA, para esto se hace necesario una certificación por parte de esta entidad, en dicha certificación el INVIMA menciona que la empresa cumple con las condiciones técnicas y de higiene que permiten la producción y garantizan la calidad del producto final. De la mano del INVIMA también se obtiene el BMP (certificación de buenas prácticas de manufactura), en el que se certifica la idoneidad de los

procesos y de los recursos que garantizan el uso del producto final en personas. Al final de estas certificaciones se obtiene el NSO, el cual es el registro que faculta a la empresa para comercializar productos cosméticos (INVIMA, 2025).

Por otro lado, siguiendo con lineamientos del INVIMA hay que tener en cuenta para el etiquetado la resolución 2310 de 2022, la cual indica que el producto debe contar con algunos requisitos mínimos como nombre de la marca, número de lote, registro sanitario, componentes, entre otros (INVIMA, 2022).

En lo económico, es importante que las pymes tengan la oportunidad de ingresar al sistema financiero, utilizándolo como fuente inmediata de obtención de capital de trabajo, lo que permitiría tener más competitividad y tener más flexibilidad ante los desafíos que enfrentaría una empresa naciente. La expectativa está puesta en que lleguen incentivos a la industria ambientalmente responsable ya que es un foco del gobierno actual promover la economía circular y las economías verdes el cual es justamente el propósito de SAVONA SAS, desarrollar productos que tanto su proceso de elaboración como sus componentes son ambientalmente responsables.

En lo social encontramos que los consumidores prefieren marcas reconocidas, en el Top Of Mind encontramos las marcas de los grandes de la industria, sin embargo, la sociedad a partir de las tendencias globales por el cuidado y protección del medio ambiente está ingresando a la ola de los productos naturales y ambientalmente sostenibles, lo que permitiría a SAVONA SAS tener una buena acogida si además hace énfasis en su responsabilidad ambiental.

En cuanto al análisis tecnológico, el PESTEL indica que la inversión en

CAPEX es estratégica en cualquier emprendimiento, sabiendo que la tecnología tiende a simplificar procesos y a hacerlos más eficientes, sin embargo, el problema radica en la volatilidad de la paridad dólar/peso en el 2025 lo cual puede implicar una inversión más alta.

Finalmente, el análisis del componente ecológico indica que detrás de los procesos de SAVONA debe haber políticas de cuidado de los recursos naturales, por ejemplo, el uso eficiente del agua y la buena administración de los desechos. Es importante responder a las expectativas de las nuevas generaciones que tienden a alejarse de productos que obedezcan a economías extractivistas y tienden a favorecer pymes verdes, entendidas como aquellas que en su proceso productivo implementan estrategias sostenibles.

En conclusión, el PESTEL asociado al plan de negocio sobre la creación de jabones con componentes de origen natural permiten establecer la existencia de oportunidades que se deben aprovechar como el apoyo económico, incentivos, uso de tecnología y poder satisfacer una demanda en constante crecimiento por productos orgánicos, naturales y amigables con el medio ambiente, sin embargo, se requiere de una planeación para gestionar posibles amenazas a nivel política, legal y en la relación entre dólar/peso.

**Tabla 5.** Matriz DOFA

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingreso de las pymes al sistema financiero y recibir apoyos económicos por negocios sostenibles</li> <li>• Tendencia mundial hacia consumo de productos sostenibles genera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En lo político, hay una sensación de incertidumbre al momento de decidir crear una empresa.</li> <li>• Relación dólar/peso conlleva a</li> </ul>

<p>oportunidades aumento de la demanda en los ciudadanos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a la tecnología como CAPEX que simplifica procesos y aporta eficiencia</li> <li>• Implementar políticas de cuidado de los recursos naturales</li> </ul>	<p>altas inversiones</p>
--	--------------------------

Fuente: elaboración propia de los autores

- Análisis de los competidores

Evidenciamos que fácilmente podrían llegar más competidores, sin embargo, la oportunidad de este mercado es demasiado grande ya que el jabón es un producto de limpieza de primera necesidad, en otras palabras, por más que esta industria se encuentre saturada, el consumo de este producto no se va a ver alterado, en este orden de ideas un factor determinante de éxito para SAVONA SAS, va ser saber diferenciarse de sus competidores en diferentes frentes, por ejemplo, es necesario dejar en evidencia que su producto hace parte de una marca con propósito que obtiene sus insumos directamente del agro colombiano, en el que el mensaje final para el consumidor es que comprarle a SAVONA SAS va ser apoyar la producción agrícola colombiana.

Como estrategia de venta y distribución de sus jabones SAVONA SAS debe incursionar en las ventas electrónicas, teniendo en cuenta que un ecommerce propio puede a llegar a significar una inversión muy alta, adicional hay que trabajar de la mano con actores que son fuertes en este frente, por ejemplo, vitrinas electrónicas como Facebook, Mercado Libre, Linio y Locatel (Duque, 2018). Así mismo, en estas plataformas se debe promover prácticas sostenibles para promover

la compra de productos naturales.

**Tabla 6.** Competencia

Competidores	Características principales
Loto del Sur	Empresa que brinda productos para el cuidado corporal, facial, aromaterapia, para el hogar y accesorios. Como parte del cuidado corporal se encuentran los jabones con ingredientes naturales, fabricados naturalmente, aportando hidratación y suavidad. Sus precios son entre \$35.000 y \$45.000. Las ventas son electrónicas y físicas (Loto del Sur, 2025).
L'Occitane Colombia	Compañía que vende productos de origen natural y tienen líneas para el cuidado facial, corporal, capilar, y para las manos, así mismo tiene una línea específica para los hombres. Para el cuidado corporal tanto de mujeres como de hombres venden jabones naturales con precios entre \$30.000 y \$80.000. Las ventas son electrónicas y físicas (L'Occitane Colombia, 2025).
Le Chatelard	Empresa que venden productos para el cuidado corporal y el hogar que son artesanales franceses a base de componentes naturales, aromas florales y frutales. Los precios de los jabones son entre \$25.000 y \$50.000. Las ventas son electrónicas y físicas (Le Chatelard, 2025).
Taller de Hierbas	Organización dedicada a crear productos que generen bienestar y equilibrio a través de componentes naturales. La tienda ofrece kits de regalo, cuidado corporal, aromaterapia, y productos para el hogar. Los jabones tienen precios entre \$30.000 y \$50.000. Las ventas son electrónicas y físicas (Taller de Hierbas, 2025).

Fuente: elaboración propia de los autores

Con respecto a los competidores relacionados en la anterior tabla, son empresas que ya tienen una antigüedad importante, siendo Loto del Sur las más antigua, fundada

en el año 1999 y siendo la más reciente Le chatelard iniciando operaciones en el año 2020.

De acuerdo con Emis para el año 2024 los ingresos operativos de estas empresas fueron:

- Loto del sur (Cosmetika SAS) \$12.146 millones
- L'Occitane Colombia (Provenzal SAS) \$9.587 millones
- Taller de hierbas (Hierbas del taller SAS) \$750 millones

El recorrido de estas empresas les ha permitido no solo crecer en ventas sino crecer en portafolio, ofreciendo no solo jabones sino productos de cuidado de la piel, de cuidado capilar, cremas exfoliantes, shampoos, velas aromáticas, entre otros.

Adicionalmente el reconocimiento de las empresas que venden miles de millones como Loto del sur y L'Occitane les ha permitido obtener posicionamiento de marca y lealtad de clientes.

Por ejemplo, Loto del Sur es reconocida por ser una tienda no solo de jabones vegetales sino de regalos inspirados en fragancias inspiradas en viajes a Italia y Francia. Por su parte L'Occitane es reconocida por su variedad de kits de cuidado personal pero también por su evidente inspiración en Provenza, al sur oriente de Francia en la frontera con Italia y sus cultivos de lavanda, pero adicional por apoyar la agricultura sostenible. Sumando a lo anterior estas marcas se pueden considerar economías de escala por lo que se infiere que han obtenido, tienen un gran poder de negociación al tener la posibilidad de comprar insumos en grandes volúmenes, así mismo pueden tener acuerdos a la hora de tomar un arriendo o al asumir costos de almacenamiento, logística y transporte.

Teniendo en cuenta esto SAVONA no busca en principio competir con este extenso portafolio de productos sino ser especialistas en jabones y apuntamos a ser reconocidos como una marca que piensa en bienestar, sostenibilidad y el entendimiento de cada tipo de piel. Adicionalmente buscamos la preferencia de los clientes con precios competitivos, dado que las marcas ya mencionadas tienen jabones entre los \$25.000 y \$80.000 y nuestro valor agregado como marca es entregar calidad, sin químicos agresivos, a un precio más bajo que el ofrecido por la competencia.

Ahora bien, la competencia no es la única barrera de entrada, adicional encontramos los costos de entrar al mercado y poner la empresa en funcionamiento y para esto hay que tener en cuenta factores como:

- Registro en cámara de comercio.
- Registro sanitario INVIMA.
- Equipos (Marmita, recipientes, moldes, termómetro, balanza, canecas, etc.)
- Muebles.
- Materia prima.
- Equipo de oficina.
- Un rubro de imprevistos.

En este sentido el costo de poder entrar al mercado para una empresa como SAVONA está alrededor de los \$68 millones para el año 2025 teniendo en cuenta los factores mencionados.

- Análisis de las fuerzas que impactan el negocio

En primera instancia es importante contemplar los requisitos legales que se convierten en una fuerza y en una barrera de entrada que impactan a

SAVONA, es necesario tener en cuenta que las regulaciones pueden ser más laxas por ejemplo para una empresa comercializadora de cualquier otro producto, pero al hablar de un producto considerado cosmético hay regulaciones adicionales a contemplar que van más allá de matricular una empresa:

- Inscripción en el RUT: Mecanismo para identificar personas naturales y jurídicas y sus obligaciones tributarias según su actividad.
- Registro en Cámara de Comercio: Proceso mediante el cual se obtiene la matrícula mercantil y la empresa puede ser reconocida legalmente en el mercado.
- NSO: Código alfanumérico entregado por el INVIMA que habilita la comercialización de un producto cosmético en Colombia, al obtener la NSO se obtiene también Certificación de Venta Libre, la cual indica que un producto es apto para el consumo humano.
- BMP: Es la certificación de buenas prácticas de manufactura en la cual, mediante una visita, el INVIMA certifica que la empresa cumple con estándares normativos, recurso humano calificado y los procedimientos técnicos adecuados para garantizar la calidad del producto final de tal manera que no sea nocivo para el consumo humano (INVIMA, 2025).
- Decreto 1545 de 1998: Este decreto en su capítulo III establece los lineamientos que deben cumplir los productos de aseo higiene y limpieza de uso doméstico en términos de etiquetado, en donde obligatoriamente estos productos deben llevar la información de Nombre del producto, Nombre del

fabricante, ciudad y país de origen, contenido en peso o volumen, número de lote, composición, instrucciones de uso y número de registro sanitario (Gobierno de Colombia, 1998).

Análisis de productos sustitutos: Dentro de los productos sustitutos identificados en el mercado encontramos:

- Jabón tradicional: Este puede tener en general un atractivo muy alto para los consumidores dado su precio asequible y la facilidad que hay para conseguirlo, son embargo estos contienen una alta concentración de químicos que pueden llegar a producir resequedad.
- Gel de baño: Este ha tenido en los últimos años un mayor nivel de aceptación y es muy común verlo en hoteles sin embargo tiene una desventaja muy grande y es que usualmente viene en empaques plásticos que contaminan el medio ambiente.
- Toallitas húmedas: Son muy aceptadas dada la facilidad para portarlas, pero el mayor inconveniente es que en su mayoría traen alcohol, sirven sobre todo para la limpieza de las manos dejando de lado la limpieza de otras partes del cuerpo y por supuesto la contaminación que genera.
- Aceites Corporales: Muy conocidos en el mercado, pero de baja aceptación con respecto a un jabón con componentes naturales ya que, aunque son muy útiles, son usados sobre todo para desmaquillar, pero generan residuos grasos y al igual que el gel de baño, vienen generalmente en empaques plásticos que contaminan.
- Espumas de limpieza: Son de alta aceptación, sobre todo en las personas

con problemas de acné ya que actúan de manera eficiente en limpieza de impurezas, la desventaja frente a nuestro jabón es que no está dirigido a todas las partes del cuerpo sino sobre todo al rostro.

**Tabla 7.** Resumen de las 5 fuerzas de Porter evaluadas.

<b>Fuerza de Porter</b>	<b>Nivel de impacto</b>	<b>Justificación Breve</b>
Rivalidad Entre competidores	Alta	El mercado de cosméticos es bastante amplio en Colombia hay competidores con bastante trayectoria y reconocimiento, adicional el mundo digital es una competencia invisible que va ganando mercado.
Poder de negociación de los proveedores	Bajo	Los insumos de SAVONA como aceites glicerina vegetal y sus componentes como la caléndula y el romero son productos muy fáciles de obtener en el mercado reduciendo el poder de negociación del proveedor
Poder de negociación de los clientes	Alto	Los clientes tienen acceso a un mercado muy grande, en el que no solo hay otras marcas de jabones con componentes naturales, sino que también están los jabones tradicionales y sus diferentes marcas adicionales hay estilos, aromas, presentaciones (como líquido, gel, etc.) y productos sustitutos.
Amenaza de nuevos entrantes	Media	Si bien el presupuesto para entrar en el mercado de los jabones no está fuera del alcance hay que tener en cuenta las barreras de entrada que existen en este mercado en donde las más fuertes pueden ser las legales: RUT, Cámara de comercio, NSO, BMP, normas de etiquetado, etc.
Amenaza de productos sustitutos	Alta	Adicional a la competencia, otra barrera en el mercado de los cosméticos son los productos sustitutos dentro de los cuales encontramos principalmente, jabones líquidos toallitas húmedas, aceites corporales y espumas de limpieza

Fuente: elaboración propia de los autores

**Análisis competitivo directo:** Dado este análisis de las 5 fuerzas de Porter queda en evidencia el poder que tiene la competencia, en este momento como

marca no contamos con el reconocimiento y el poder de negociación y fidelización que han construido marcas como L'Occitane o Loto del Sur ni con su portafolio de productos para el cuidado, así que la estrategia de SAVONA debe estar orientada en tres vías para diferenciarnos y comenzar a aperturar mercado:

- Hacer énfasis en buenas prácticas medioambientales.
- Especializarnos en los jabones.
- Competir con precio.

Segmentación del mercado y perfil del consumidor: De acuerdo con el ejercicio de Buyer persona (Figura 5) nuestros jabones con componentes de origen natural están dirigidos fundamentalmente a mujeres con piel mixta, con una edad promedio de 37 años que compran jabones con componentes naturales al menos una vez al mes. Mujeres comprometidas con causas sociales y medioambientales que se preocupan mucho por cuidarse ante elementos nocivos para su salud como químicos tóxicos y que en un jabón valoran más los componentes naturales que un empaque o un aroma.

Análisis del consumidor: Los consumidores de SAVONA son en un 71% mujeres, de estratos 4, 5, y 6 que viven en las localidades del norte de Bogotá, interesadas en el cuidado personal, la mayoría de ellas sin afecciones en la piel, aunque algunas con resequedad, interesadas también en el medio ambiente donde se hace fundamental encontrar esos productos que no se testeen en animales, buscan esa combinación entre productos de calidad, artesanales, naturales y sostenibles, pero de precio asequible.

**Tabla 8.** Benchmarking de competidores.

Marca	Portafolio	Canales de Venta	Atributos de Marca	Precio Jabón (más barato)	Diferenciales	Vacios del Mercado
Loto del Sur	Jabones, velas, perfumes y cremas	Tiendas propias, e-commerce.	Lujo botánico colombiano. Inspiración en biodiversidad y en tradiciones europeas.	\$35.000	Tienda reconocida por su enfoque cultural, buena opción para comprar un regalo.	No necesariamente están enfocados en pieles sensibles o con problemas específicos.
L'Occitane	Jabones, cremas y cosméticos faciales	Tiendas, grandes superficies, e-commerce	Marca francesa con enfoque sostenible y natural. Ingredientes de Provenza.	\$30.000	Tiendas elegantes, empaques premium, presencia en muchos países.	Precios altos en sus productos y kit de regalo.
Le Chatelard	Jabones artesanales, geles, aceites	E-commerce, tiendas naturistas.	Productos en su mayoría traídos de Francia	\$25.000	Recetas clásicas, sin parabenos ni sulfatos.	Bajo reconocimiento.
Taller de Hierbas	Jabones, cremas y aceites	E-commerce, tiendas naturistas.	Marca local enfocada en bienestar herbal y sostenibilidad.	\$30.000	Uso de plantas locales, producción artesanal.	Bajo reconocimiento no cuenta con muchos puntos físicos.

Fuente: elaboración propia de los autores

Conclusión del entorno externo: El mercado actual de los jabones, fuera de los convencionales, está dominado por marcas como Loto del Sur o L'Occitane y otras marcas que en común tienen el uso de componentes naturales en sus productos e incluso en sus empaques, aunque existen barreras como el posicionamiento de estas marcas y la fidelidad de sus clientes, son marcas que son costosas y no son asequibles para todos los consumidores, esto representa una oportunidad para que SAVONA compita desde el precio y desde los atributos de sostenibilidad con un enfoque en perfeccionar con el paso del tiempo el conocimiento de los tipos de piel y lo que se requiere para su bienestar.

La empresa puede tener poder de negociación frente a sus proveedores, dado que hay un gran número de estos que nos pueden proveer los insumos necesarios para la fabricación de jabones de baño naturales, adicionalmente estos

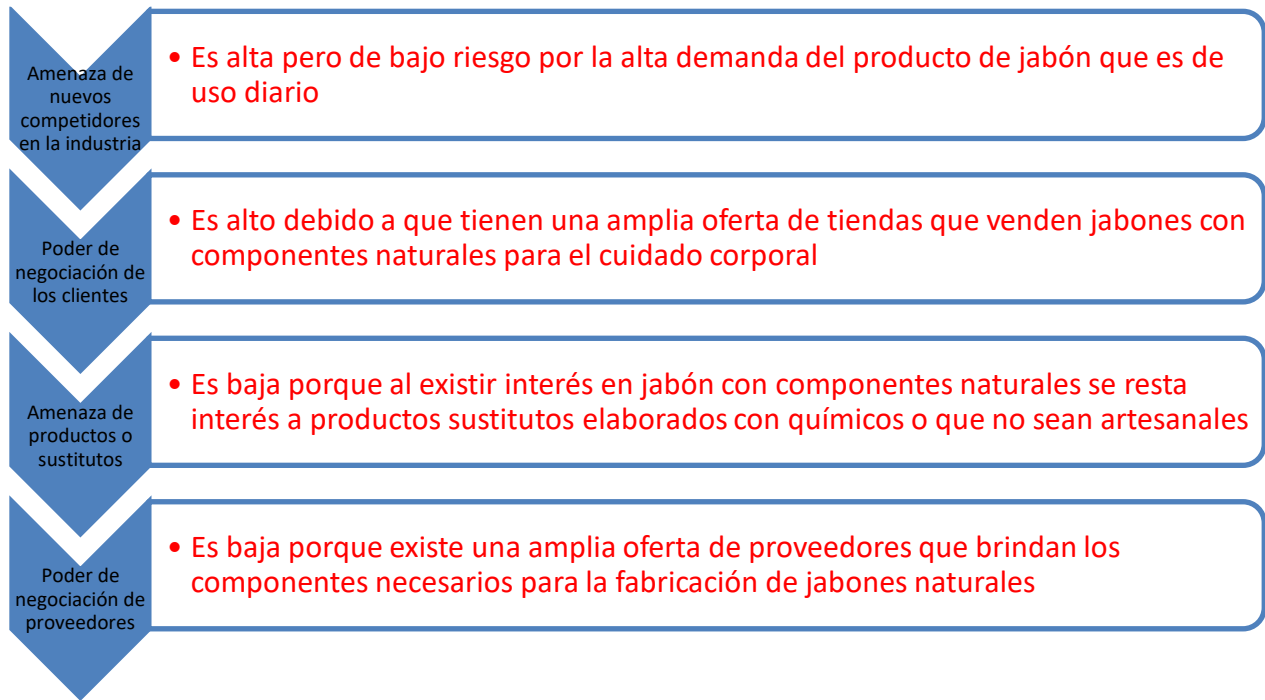
insumos son comunes en el mercado orgánico global. Por otro lado, debido al conocimiento que se debe adquirir sobre el proceso de fabricación de jabones de baño naturales, es poco probable que un proveedor de SAVONA SAS se convierta en un competidor directo, y sumado a lo anterior SAVONA SAS está bien informado sobre el mercado y los productos que le proveerán sus proveedores.

Con respecto a los futuros clientes de SAVONA SAS, según nuestro análisis de Porter inicialmente no podremos tener poder de negociación frente a ellos dado que no habrá suficientes clientes para no depender de uno de ellos, no tendríamos un producto nuevo en el mercado y adicional nuestro prospecto de cliente cada día está más informado sobre los jabones de baño naturales, sus componentes y sus beneficios, igualmente será fácil para este cliente poder cambiar nuestro producto por productos comercializados por nuestros competidores. Sin embargo, tendremos una ventaja en el costo de nuestro producto debido a que representara un pequeño gasto para nuestros futuros clientes. Nuestros tipos de clientes seria B2C compradores por medio de Marketplace y B2B compradores por medio de distribución masiva (pymes y grandes superficies).

En conclusión, según la figura 4 de PORTER, las fuerzas altas que podrían afectar el negocio son el poder de negociación de los clientes ya que al tener una amplia oferta esto les permite tener una mayor capacidad de decisión de la compra considerando aspectos como ingredientes, valor agregado y precios, sin embargo, esta situación no es tan crítica considerando que es un producto de alto consumo. Otra de las fuerzas con alto poder es la rivalidad de competidores lo cual se justifica en que como existe una amplia oferta, se hace más competitivo las estrategias para

influir en la decisión de compra, considerando aspectos como promociones, kits, personalización, entre otros.

**Figura 4. Fuerzas de PORTER**



Fuente: elaboración propia de los autores

- DOFA

La matriz DOFA del negocio SAVONA S.A.S. permite establecer como parte de las fortalezas los conocimientos y experiencias del recurso humanos, además de los saberes técnicos para elaborar el producto con enfoque ambiental. Esto es clave para poder aprovechar oportunidades en el entorno relacionada con la alta demanda de productos naturales, la disposición de tecnologías innovadoras y la creación de alianzas estratégicas. No obstante, existen debilidades a nivel de la poca diversificación de los productos, la capacidad instaladas y presencia de canales de distribución, por lo que es necesario aprovechar las fortalezas y

oportunidades para gestionar estas debilidades junto con amenazas como los competidores y altas tasas de interés.

**Tabla 9.** Estrategias Matriz DOFA

<b>Matriz DOFA</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>•F1: Alto desarrollo de competencias profesionales</li> <li>•F2: Conocimiento en la elaboración del producto</li> <li>•F3: Desarrollo de componente ambiental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•D1: Concentración en el desarrollo de un solo producto</li> <li>•D2: Poca capacidad técnica instalada</li> <li>•D3: Pocos canales de distribución</li> </ul>
<p><b>Oportunidades</b></p> <p>O1 - Fortalecer alianzas con diferentes Stakeholders</p> <p>O2 - Adquisición de tecnologías innovadoras</p> <p>O3 - Creciente demanda de productos naturales</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•F1-O1: Aprovechar el alto desarrollo de los profesionales para establecer alianzas comerciales con empresas del sector.</li> <li>•F2-O2: Aprovechar el conocimiento en la elaboración del producto para adaptarlo a las nuevas tecnologías en la producción de alimentos.</li> <li>•F3-O3: Fortalecer el desarrollo del componente ambiental para satisfacer el aumento de la demanda de productos naturales.</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•D3-O1: Fortalecer el acceso a los canales de distribución para aumentar los canales de distribución.</li> <li>•D1-O2: Adquirir tecnologías e insumos innovadores para ampliar el portafolio de productos de la empresa.</li> <li>•D2-O3: Adquirir tecnologías que amplíen la capacidad instalada.</li> </ul>
<p><b>Amenazas</b></p> <p>A1 - Disminución en la demanda del producto dado tasas altas de interés</p> <p>A2 - Ingreso de nuevos competidores</p> <p>A3 - Emergencia ambiental (racionamientos de agua, cortes de luz)</p>	<p style="text-align: center;">Estrategias FA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•F3-A2: Fortalecer el componente ambiental como elemento diferenciador ante la entrada de nuevos competidores.</li> <li>•F2-A3: Fortalecer el conocimiento en el producto para mitigar los efectos de la emergencia ambiental.</li> <li>•F1-A1: Aprovechar las altas competencias de negociación de los socios,</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Estrategias DA</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>•D1-A2: Disminuir la concentración en un solo producto para mitigar el impacto de nuevos competidores.</li> <li>•D3-A3: Aumentar los canales de distribución para mitigar los impactos de la llegada de nuevos competidores.</li> <li>•D2-A3: Aumentar la capacidad técnica instalada</li> </ul>

	para mitigar los efectos por las altas tasas de interés.	para mitigar los efectos de los apagones o cortes en el acceso de agua o luz.
--	--	---

Fuente: elaboración propia de los autores

- Conclusiones sobre la viabilidad del sector

El mercado colombiano de cosméticos naturales tuvo un aumento de aproximadamente siete millones de dólares en los últimos años. Esto evidencia la creciente importancia de los componentes orgánicos naturales orgánicos en los cosméticos. Los jabones de baño naturales son considerados naturales respecto a dos importantes pilares: su procesamiento y sus componentes.

El mercado colombiano de cosméticos y aseo es líder a nivel de América Latina, los colombianos tienen un gasto en promedio de \$250.000 y se proyecta un crecimiento del 6,3% para el año 2025 (ANDI, 2025). Así mismo, se conoce del aumento de una tendencia mundial hacia el interés de las personas por consumir y utilizar productos con componentes naturales dándole prioridad a la salud personal y al cuidado del medio ambiente. Lo anterior es una oportunidad para este tipo de negocios en Colombia considerando la riqueza de biodiversidad que permite emplear diferentes tipos de plantas (Revista Semana, 2023). En cuanto al tamaño de este mercado, a final del año 2024 fue de US\$2.884 millones, representando un aumento del 4,6% con relación al año 2023; y se espera que el mercado de jabones artesanales tenga una tasa anual mínima de crecimiento del 5,6% entre 2025 a 2034 (Market Research Company, 2025). En gran medida este crecimiento del mercado dermatológico se explica por el aumento de enfermedades dermatológicas, asociadas principalmente al sol, la contaminación y al uso de antibacteriales. Por estos factores cada día son más frecuentes las visitas al

dermatólogo y las enfermedades más comunes de la piel son: acné, dermatitis, psoriasis, melasma, vitíligo, e incluso enfermedades más delicadas como el melanoma (Revista Internacional de Dermatología Femenina, 2021).

A cada una de estas enfermedades con sus particularidades y tendencias de skincare se suman a una exigencia por entender cada tipo de piel, dentro de las que encontramos principalmente (Cleveland Clinic, 2024):

- Piel normal: normal sin exceso de brillo ni reseque
- Piel grasa: brillante con tendencia al acné
- Piel seca: áspera y escamosa
- Piel mixta: algunas zonas pueden ser de piel grasa (generalmente la nariz y la frente) y otras de piel seca (las mejillas, por ejemplo)

A partir de los anteriores datos es posible establecer que Colombia es un país que genera oportunidades para un negocio de jabones con componentes naturales, siendo principalmente atractivo en ciudades como Bogotá, Medellín y Cali donde se encuentra la mayor población de estrato social entre 3, 4, 5 y 6 (DANE, 2022), zonas donde se puede comercializar el producto de manera electrónica o en tiendas físicas.

## **Validación e Investigación de Mercado**

### **Análisis del cliente frente a la propuesta de valor**

Savona S.A.S ofrece jabones de baño artesanales, son elaborados con ingredientes 100% naturales, para el cuidado de la piel y del planeta. Los productos locales son sostenibles y efectivos, que se encuentran diseñados para personas que están más conscientes de su bienestar y del cuidado del medio ambiente. El producto

tiene diferenciadores clave, como las fórmulas naturales que incluyen extractos botánicos, como la caléndula, el Aloe Vera y el romero. Además, los jabones son libres de parabenos, fragancias artificiales y colorantes químicos, tienen una presentación estética y ecológica con un empaque que es biodegradable y/o reciclado, y es una línea pensada para los diferentes tipos de piel, sensible o alérgica.

Este emprendimiento surge con base en las tendencias de crecimiento, ya que hay un aumento en la demanda de los productos sobre el cuidado personal que sean naturales, sostenibles y libres de químicos. Además, los consumidores se mantienen informados y dispuestos a pagar un valor más alto por productos que protejan su salud y contribuyan al cuidado del medio ambiente. Muchas marcas naturales son costosas o importadas; Savona S.A.S ofrecerá una alternativa nacional, accesible y confiable.

La distribución y enfoque inicial del emprendimiento de Savona S.A.S se centra en tres localidades de Bogotá que tienen una alta densidad de población de estratos 3, 4 y 5: en Chapinero, porque la localidad cuenta con gran diversidad, tiene alto nivel educativo y presenta apertura a productos naturales y ecológicos. Y Usaquén, esta localidad tiene estratos 4 y 5 con población de gran poder adquisitivo. Además, estas localidades cuentan con centros comerciales, algunas ferias artesanales y tiendas naturistas que podrían ser los puntos estratégicos de comercialización.

De manera que este emprendimiento está enfocado en clientes de estratos medio-alto que sean profesionales y con hábitos de consumo sobre la compra de productos del cuidado personal que puedan combinar la efectividad con los ingredientes naturales, son personas que se preocupan por la salud de su piel, evita

mayormente los químicos agresivos y tienen mejor disposición en el valor de la compra en cuanto a las marcas responsables con el medio ambiente, porque prefiere apoyar los emprendimientos locales y realizan compras tanto en las tiendas físicas como en línea. Por lo tanto, el producto que ofrece Savona S.A.S piensa en las necesidades de los clientes, para limpiar y cuidar su piel con productos que no genere irritaciones ni reacciones alérgicas, que los clientes puedan acceder a un producto confiable y seguro de uso diario. Adicionalmente, los ayuda a sentirse bien consigo mismos, conectan con las marcas que compartan sus valores ecológicos y éticos y disfrutan de una experiencia sensorial agradable (aromas, textura, estética del empaque).

Así mismo, según la figura 5 que es el buyer persona y la figura 6 que es el mapa de empatía, esta idea de negocio está dirigida a una población con nivel educativo universitario y activos laboralmente, quienes se sienten motivados en realizar un consumo responsable, esto significa que reflexionan en sus compras y valoran los aportes sociales y ambientales que tienen las marcas que consumen, sintiéndose también satisfechos por las contribuciones al cuidado de la salud de su núcleo familiar. Adicionalmente, en cuanto a los productos de jabones se conoce que son personas que les gusta la limpieza y el cuidado personal, que además cuidan de su apariencia por lo que son cuidados al elegir productos para el cuidado de su piel como son los jabones, interesados en evitar alergias e irritaciones.

Figura 5. Buyer personal

**Ana María**

**EDAD** 37 años

**SEXO** Mujer

**DÓNDE VIVE** Barrio Catalina II, Kennedy, Bogotá

**NIVEL EDUCATIVO** Universidad

**SECTOR ECONÓMICO** Servicios

**ESTADO CIVIL** Soltera

**Descripción**  
Ana María es una persona trabajadora, altura promedio, con una piel mixta y con eventos de poca humectación en su piel.

**Relacionamiento**  
La mayor parte del relacionamiento de Ana María es con su entorno laboral, con su entorno familiar y mediante su red social favorita que es Instagram.

**Motivaciones**  
La motivan los proyectos ecológicos, causas sociales, el cuidado del medio ambiente, su tranquilidad, paz mental, el cuidado de sus hijos, la calidad de vida de su núcleo familiar y tener una vida social activa.

**Preocupaciones**  
Le preocupa las consecuencias de la edad, de la exposición al sol, a la contaminación, la pérdida de algunas propiedades en la piel y tener que gastar mucho dinero en artículos de cuidado.

**Objetivos**  
Aportar cada vez más al componente ecológico desde su hogar, no perder vitalidad

**Hobbies**

- Viajar
- Ver series
- Compartir con su familia

**Otras características**  
El color favorito de Ana María es el azul, en general le gustan los colores vivos, su temor mas grande es lo que le pueda suceder a su núcleo familiar y a quedarse sola. Su manía se relaciona con el orden y la limpieza.

Fuente: elaboración propia de los autores

Figura 6. Mapa de empatía



Fuente: elaboración propia de los autores

## Estudio piloto de mercado

Objetivo General: Evaluar la viabilidad del emprendimiento Savona S.A.S, una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de jabones de baño elaborados con componentes naturales, en las localidades de Chapinero y Usaquén en Bogotá, mediante la recolección de datos primarios por medio de las encuestas.

**Cálculo del Tamaño de la Muestra:** Se realizará un estudio piloto con 130 encuestas, cantidad determinada por medio de la fórmula de muestreo probabilístico para una población grande.

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

donde: Z: Nivel de confianza del 95% → 1.96. p: Proporción esperada (si no se conoce, se usa 0.5 para máxima variabilidad). q: 1 - p = 0.5 y, e: Margen de error permitido → 9% (0.09) para estudio piloto.

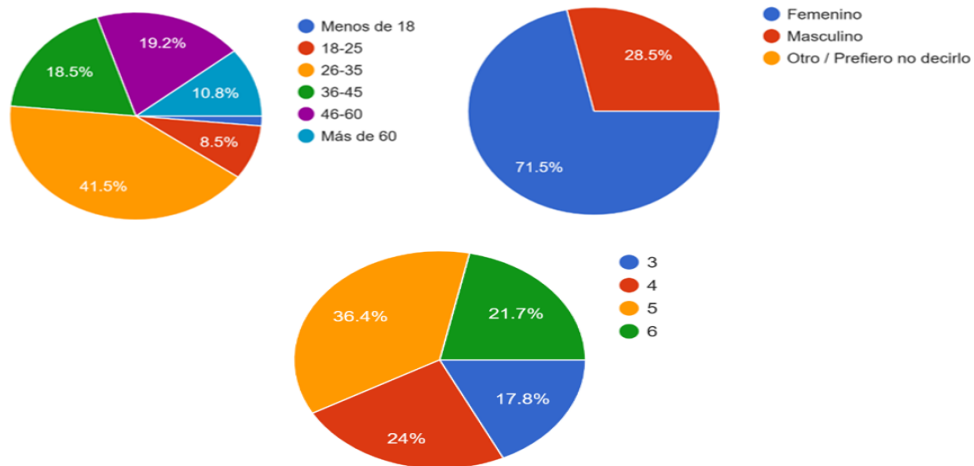
$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.09)^2} = \frac{3.8416 * 0.25}{0.0081} = \frac{0.9604}{0.0081} = 118.6$$

Tamaño de muestra sugerido: 119 personas. Para mayor confianza en el piloto, se decide aplicar 130 encuestas lo cual permite establecer que al aumentar a 11 personas más se logra conservar el nivel de confianza del 95% aunque el margen de error se puede disminuir al 8.6%, esto es clave para conseguir datos precisos.

Diseño de la Herramienta de Investigación. La encuesta con cuestionario estructurado con preguntas cerradas y opción múltiple, como medio de aplicación la plataforma Google Forms.

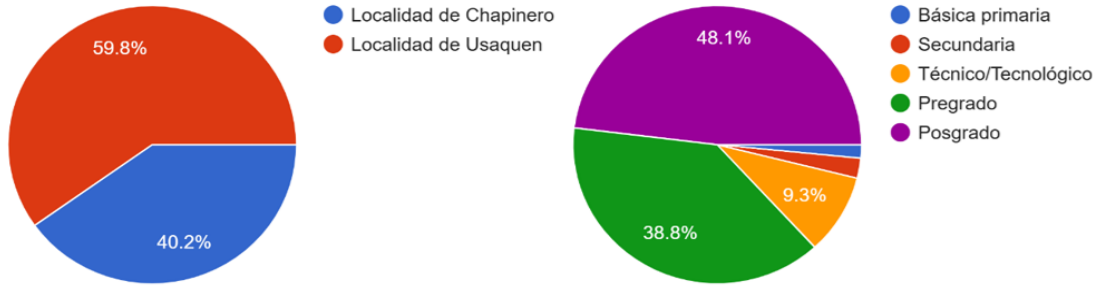
## Resultados del estudio piloto de mercado

**Figura 7.** Edad, género de los participantes y Estrato socioeconómico



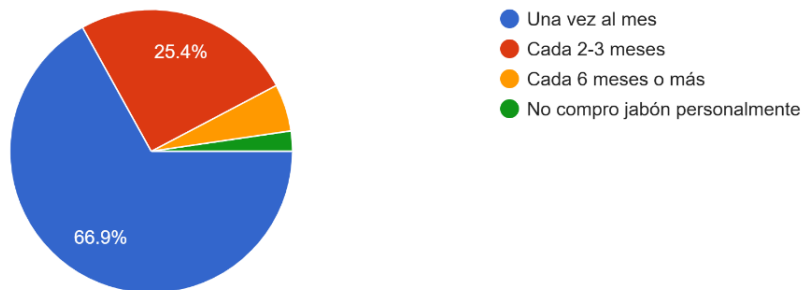
Fuente: Elaboración propia de los autores.

En la figura #7, se puede observar que la mayoría de los participantes se encuentran en el rango de 26 a 35 años (41.5%), las personas de 46 a 60 años (19.2%), 36 a 45 años (18.5%) y en menor proporción los de 18 a 25 años (8.5%), la mayor parte de la muestra son adultos jóvenes y adultos en etapa productiva, un grupo ideal para los productos de jabones naturales, por su poder adquisitivo, conciencia ambiental y hábitos de autocuidado. La mayoría son mujeres 71.5% de la muestra, es un registro favorable, porque este público lidera el consumo de productos de cuidado personal. Y la muestra presenta que predomina la pertenencia al estrato socioeconómico 5 (36.4%), luego el estrato 4 (24%) y el 6 (21.7%), lo cual indica un perfil consumidor con mayor capacidad de compra y exigente en la calidad de los productos.

**Figura 8.** Lugar de residencia y Nivel Académico

Fuente: Elaboración propia de los autores

De la figura #8, se evidencia que el 59% de los participantes son de la localidad de Usaquén y el 40% viven en la localidad de Chapinero, ambas localidades son zonas de estratos medios y altos de Bogotá. Adicionalmente, el 48% de los encuestados tienen posgrado, y 38.8% cuentan con pregrado, solo un bajo porcentaje es Técnico/Tecnológico (9.3%), lo que estaría indicando un perfil de alta formación académica y con mayor nivel de conciencia en salud, estética y medio ambiente.

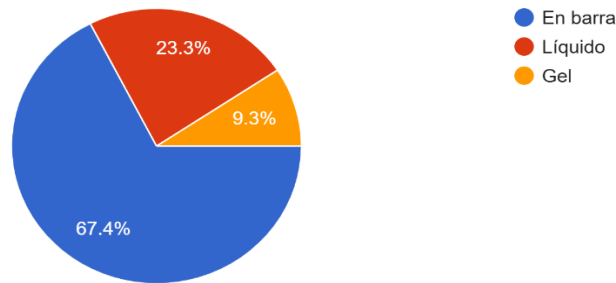
**Figura 9.** Frecuencia de compra de Jabón personal

Fuente: Elaboración propia de los autores

De la figura #9, se observa que el 66.9% de los encuestados compra jabón personal una vez al mes, el 25.4% lo hace cada 2 a 3 meses y el 6.2% compra jabón cada 6 meses o más. De manera que hay una alta frecuencia de compra: 9 de cada 10

personas adquieren jabón al menos una vez cada 3 meses, y sería un mercado con rotación frecuente.

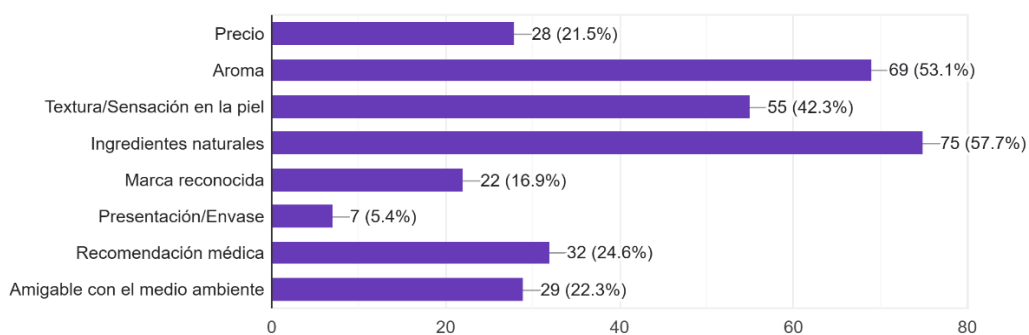
**Figura 10.** Qué tipo de Jabón utiliza habitualmente



Fuente: Elaboración propia de los autores

La figura #10 muestra que el 67.4% de los encuestados prefiere utilizar jabón en barra, el 23.3% prefiere el jabón líquido y sólo el 9.3% usa jabón en gel. De manera que el jabón en barra es claramente el más usado, con más de 2 de cada 3 personas que lo prefieren.

**Figura 11.** Qué aspectos valora al momento de comprar jabón

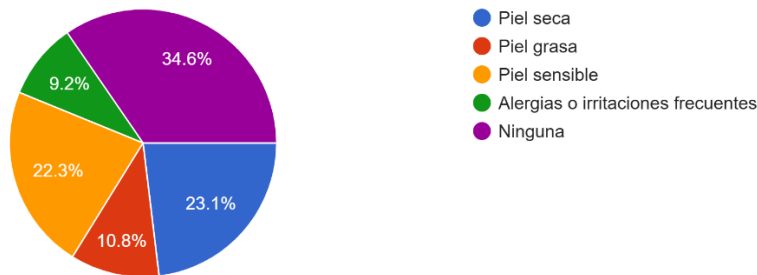


Fuente: Elaboración propia de los autores

Se puede observar en la figura #11, que los principales aspectos que son valorados por los consumidores son: los ingredientes naturales (57%), el Aroma (53%),

la textura (42%), las recomendaciones médicas (24%), amigables con el medio ambiente (22%) y el precio (21%). De manera que los ingredientes naturales es un elemento clave y sugiere una fuerte inclinación hacia productos que se perciben como saludables.

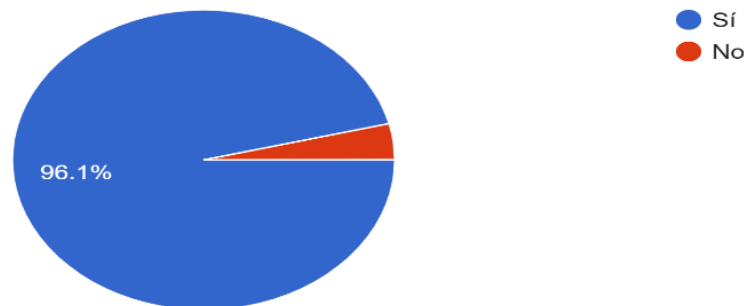
**Figura 12.** Tiene condiciones de la piel



Fuente: Elaboración propia de los autores

De la figura #12, se puede evidenciar que la mayoría de las personas no presentan alguna condición de piel, solo el 23% presenta piel seca, el 22% piel sensible y piel grasa: 10.8% y algunas alergias o irritaciones frecuentes sólo el 9.2%. De manera que esta información sugiere un producto para todo tipo de piel y sin condiciones médicas considerables.

**Figura 13.** Considera que un jabón natural ayuda a mejorar la condición de piel

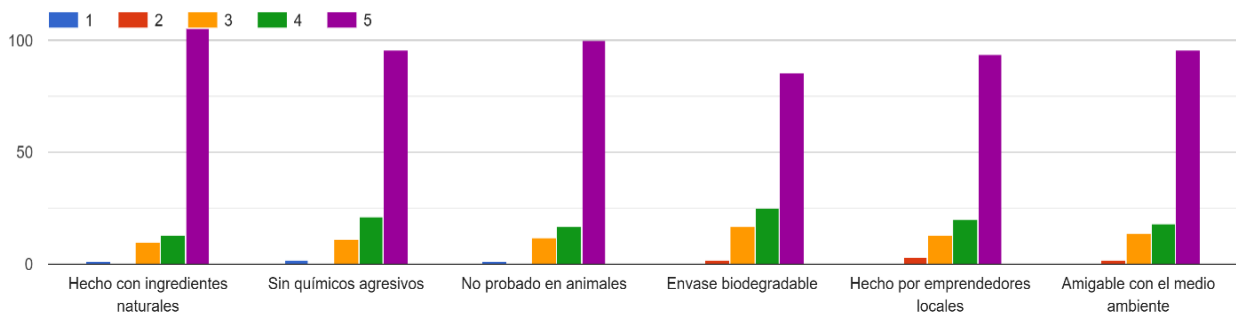


Fuente: Elaboración propia de los autores

De la figura #13, se tiene un análisis sencillo, el 96% de las personas consideran que un jabón natural si puede ayudar a mejorar las condiciones de la piel. Por lo tanto, el factor clave de los ingredientes naturales sigue siendo percibido positivamente para la creación de un producto de aseo personal.

**Figura 14.** Qué tan dispuesto estaría a probar un jabón con los siguientes beneficios

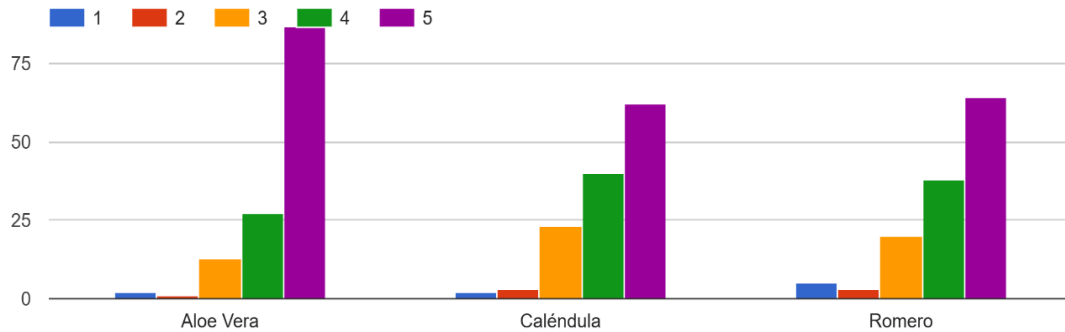
¿Qué tan dispuesto(a) estaría a probar un jabón con los siguientes beneficios? (1 = Nada dispuesto, 5 = Muy dispuesto)



Fuente: Elaboración propia de los autores

En la figura #14, se observa la disposición que tienen las personas para probar jabones con beneficios, entre los beneficios evaluados y disposición a probar, el hecho con ingredientes naturales tiene la mayor disposición de las personas y hay una mínima resistencia a probarlo. En cuanto al hecho de que está fabricado sin químicos agresivos, también las personas estarían muy dispuestas a probarlo, lo mismo que es un producto no probado en animales y que es amigable con el medio ambiente.

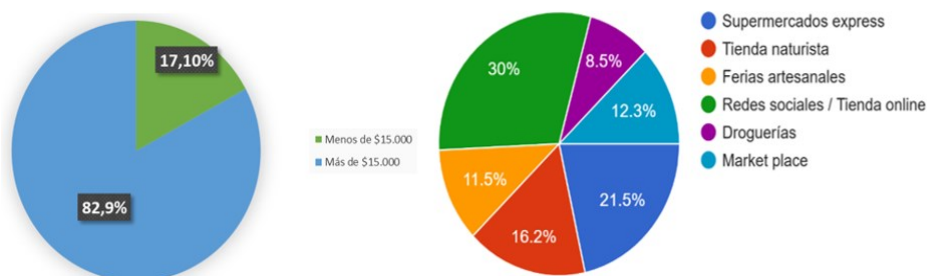
**Figura 15.** Qué tan dispuesto estaría a probar un jabón con los siguientes aromas.



Fuente: Elaboración propia de los autores

En la figura #15, se puede evidenciar que hay una alta disposición de las personas a probar un jabón con tres aromas diferentes, el Aloe Vera tiene la mayor aceptación: la mayoría de las respuestas están en el nivel 5 (muy dispuesto), seguido del nivel 4 y muy pocas personas se mostraron indiferentes o poco dispuestas. Para el aroma de caléndula, también hay alta disposición (niveles 4 y 5), pero menor que Aloe Vera, hay mayor dispersión de opiniones. Y el romero, con similar distribución a la caléndula, con una ligera ventaja en el nivel 5.

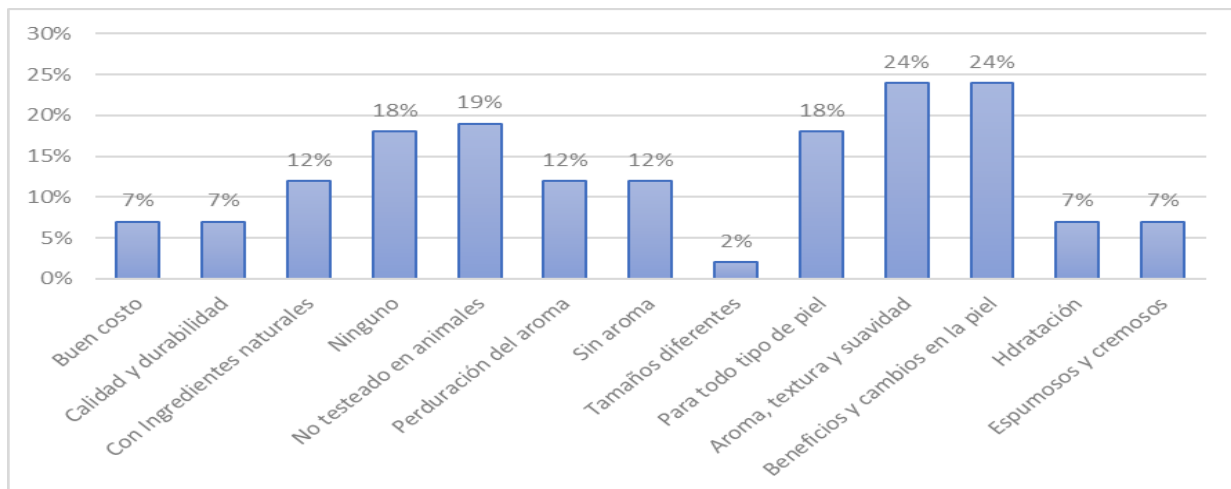
**Figura 16.** Qué precio estaría dispuesto a pagar por un jabón natural de 100g y dónde le gustaría encontrarlo.



Fuente: Elaboración propia de los autores

De la figura #16, se puede observar que el precio que estarían dispuestas las personas a pagar es mayor a \$15.000 (82.9%), es la opción más popular, indica que el mercado puede pagar un precio medio-alto por un producto natural de calidad, reforzando la percepción de valor del jabón natural. Y por otro lado, las personas manifiestan que les gustaría encontrar el producto en ferias artesanales (30%), en los supermercados express (21.5%), estos canales son una buena oportunidad para ampliar el alcance del producto.

**Figura 17.** ¿Qué le gustaría encontrar en un jabón natural que aún no haya encontrado en el mercado?



Fuente: Elaboración propia de los autores

En la figura #17, se evidencian las principales expectativas de los consumidores en cuanto a los elementos que les gustaría encontrar en un producto, el 24% manifiestan que el aroma, textura y suavidad, el 19% manifiesta que encontrar beneficios y cambios en la piel. También que sea un producto que no esté testeado en animales (19%) y que sea para todo tipo de piel (18%). De manera que se observa un gran interés por la ética en la producción calidad y tamaños.

## **Las tendencias de crecimiento del mercado**

Tendencias de crecimiento del mercado: Productos naturales y orgánicos.

En América Latina se presenta un crecimiento constante en el consumo de los productos naturales, que está impulsado por la mayor conciencia de salud, sostenibilidad y medio ambiente. En Colombia, el aumento es de más de 7 millones de dólares en el mercado de cosméticos naturales (ANDI, 2024). A nivel particular del estudio, el 96% de los encuestados consideran que los jabones naturales pueden mejorar la condición de la piel, hay una percepción positiva y favorable de compra.

## **Tamaño del Mercado**

El mercado nacional de cosméticos y aseo en Colombia tiene un tamaño aproximado de US\$4.000 millones anuales, el 10% corresponde a exportaciones. Este sector representa el 4% de la producción industrial del país y el 1% del PIB nacional, generado uno 52.000 empleos directos (Proexport, 2023).

## **Cálculo de la demanda potencial**

Demanda potencial (estimada a partir de la encuesta piloto): 130 encuestas en localidades de Bogotá con poder adquisitivo medio-alto. Las localidades de Chapinero y Usaquén tienen más de 600.000 habitantes (Alcaldía de Bogotá, 2024), si contamos el numero promedio de integrantes en una familia (cuatro), son aproximadamente 150.000 familias, si tan solo el 6% (crecimiento mínimo del sector) de las familias de estas localidades compran dos jabones al mes, al precio de \$20.000 (IVA incluido), hay una demanda potencial estimada mensual de \$360 millones COP (\$4.320 millones anuales solo en Bogotá en esas localidades), o sea 18.000 jabones al mes.

## Proyección de ventas y participación del mercado

**Tabla 10.** Proyección de ventas

ANO	PROYECCIONES				
	2026	2027	2028	2029	2030
VENTAS ANUALES	\$ 410.820.480,0	\$ 467.049.479,1	\$ 528.938.205,6	\$ 596.721.636,6	\$ 671.240.234,6
COSTOS ANUALES	\$ 161.215.982,4	\$ 179.239.929,2	\$ 199.278.953,3	\$ 221.341.126,2	\$ 245.604.540,5
<b>MARGEN OPERATIVO</b>	<b>\$ 249.604.497,6</b>	<b>\$ 287.809.549,9</b>	<b>\$ 329.659.252,3</b>	<b>\$ 375.380.510,4</b>	<b>\$ 425.635.694,1</b>

Fuente: elaboración propia de los autores

En cuanto a la participación del mercado, se espera que la empresa SAVONA S.A.S produzca 100 unidades de jabones diarios aproximadamente 36.500 unidades al año, así mismo pueda tener un incremento de su presencia de forma progresiva en estas localidades en un 9% cada año. Este crecimiento proyectado en ventas requiere una mayor captación de los clientes y la consolidación de la empresa respecto a sus competidores. Con el aumento sostenido de los ingresos y los márgenes operativos se estaría exponiendo una estrategia comercial eficiente que se puede convertir en una participación significativa en el mercado nacional.

La proyección de ventas es positiva y también el margen operativo para SAVONA S.A.S entre los años 2026 y 2030. Tiene un crecimiento constante en las ventas anuales, que van de \$410,8 millones en 2026 a \$671,2 millones en 2030. Y aunque los costos aumentan, el margen operativo crece año tras año, alcanzando \$425,6 millones en 2030, lo que indica que la empresa proyecta ser cada vez más rentable.

### Conclusiones sobre oportunidades y riesgos del mercado

Se encuentra que hay una alta disposición del consumidor por los productos naturales, el 96% de los encuestados prefieren un jabón natural que cuiden la piel,

representando oportunidad en la aceptación del producto en el mercado. Además, se evidencia un crecimiento constante del sector natural y alta demanda de los productos.

Las localidades de Chapinero y Usaquén son un buen foco para la distribución del producto, las personas tienen un buen nivel educativo, conciencia ecológica y capacidad de pago. Además, la preferencia por el jabón en barra y de ingredientes naturales, aroma, suavidad y empaques ecológicos. Al mismo tiempo, los canales de venta con potencial ofrecen una oportunidad ideal para la primera etapa del emprendimiento.

Se puede concluir también que, hay alta competencia en el mercado convencional, las grandes marcas tienen gran presencia en el mercado, implicando alta competencia y posicionamiento, especialmente en los supermercados y en las tiendas de cadena. Y aunque el mercado está dispuesto a pagar un precio más alto por productos naturales, hay riesgo de que una diferencia de precio muy alta limite la adopción del producto.

Adicional, es importante mencionar que la competencia ante las empresas que ya cuentan con mayor trayectoria y posicionamiento está dada por el precio, de la siguiente manera:

**Tabla 11.** Comparación de precios.

<b>Marca</b>	<b>Presentaciones</b>	<b>Tamaño</b>	<b>Precio</b>
SAVONA	Aloe vera, Caléndula, Romero, Lavanda	100 g	\$20.000

L'Occitane	Flor de Cerezo	50 g	\$24.000
Le Chatelard	Vitamina C Limón	100 g	\$22.000
Taller de Hierbas	Carbón, Avena y Cacao	100 g	\$30.000
Loto del Sur	Menta Romero y amapola	100 g	\$36.900

Fuente: elaboración propia de los autores

## **Estrategia y Plan de Introducción de Mercado**

### **1. Objetivos de Mercadeo**

#### **Objetivos a corto plazo**

- Introducción y posicionamiento

Darle apertura a nuestro jabón natural en las localidades de Usaquén y Chapinero, con enfoque en los consumidores de alto poder adquisitivo, conciencia ambiental y buenos hábitos de autocuidado.

- Ventas iniciales

Alcanzar ventas promedio de \$35 millones COP mensuales, para lograr una penetración estratégica en el mercado premium del cuidado personal.

- Captación de clientes

Alcanzar unos 1.800 clientes recurrentes para el primer año.

#### **Objetivos a mediano plazo**

- Expansión geográfica

Extender la venta y presencia del jabón natural de SAVONA S.A.S a otras localidades de Bogotá y algunas ciudades principales como Medellín, Cali y Bucaramanga.

- Reconocimiento de marca

Posicionar a SAVONA S.A.S como una marca referente de los jabones naturales de alta calidad en Colombia.

- Fidelización

Crear una comunidad de consumidores que estén comprometidos, logrando una tasa de recompra cerca del 75% por medio de estrategias de suscripción y de beneficios exclusivos para los clientes.

## **2. Estrategia General de Mercadeo**

Buscando que SAVONA se posicione como una marca natural, ética y premium, la cual está en la misma línea con las tendencias de bienestar actuales y con base en la sostenibilidad y en la responsabilidad social, la estrategia general de mercadeo está en destacar los principales beneficios para la piel, la salud y el medio ambiente, de acuerdo con la competencia que hay en un contexto tradicional de los jabones industriales, buscando diferenciar los siguientes pilares.

Pilares importantes de la Estrategia de Mercadeo:

- Calidad y beneficios naturales comprobables.
- Transparencia en el proceso de producción.
- Identidad de marca auténtica y coherente.
- Enfoque en experiencia del cliente y comunidad.

## **3. Estrategias de Producto y Servicio**

#### Características del producto:

- Fabricar jabones en barra de 100g en tres presentaciones aromáticas: Aloe Vera, Caléndula y Romero.
- Trabajar con ingredientes naturales, como aceites esenciales y extractos de plantas.
- Elaborar los jabones libres de químicos agresivos y nocivos para la salud, como son los sulfatos, los parabenos y colorantes artificiales.
- Velar porque los productos escogidos para la fabricación de jabones sean aptos para todo tipo de piel, como las pieles sensibles, secas y grasas.
- Confirmar que los productos e insumos no son testeados en animales, para así tener un enfoque de conciencia y respeto animal.
- Utilizar empaques biodegradables y/o reciclables amigables con el medio ambiente.
- Mostrar que nuestros jabones son elaborados bajo producción artesanal y responsable.
- Explorar las opciones de personalización, en los aromas y en los beneficios ofrecidos para cada tipo de piel.

#### Servicio al cliente:

- Ofrecer una atención personalizada por medio de los canales digitales, plataformas, redes sociales y mensajería instantánea.
- Ofrecer una garantía de satisfacción para así poder realizar los cambios sin ningún costo adicional.

- Ofrecer a los clientes la posibilidad de suscripciones mensuales incluyendo el envío a domicilio de los productos.

#### **4. Estrategias de Distribución**

Canales principales de distribución (Corto Plazo):

- Participar en las ferias artesanales y ecológicas: dado que hay gran aceptación con base en el estudio (30%), encontrando que hay una conexión directa con respecto al público objetivo.
- Incursionar en supermercados express: los cuáles se encuentran ubicados en las zonas de alto estrato (con un 21.5% de preferencia manifestada en las encuestas).
- Incursionar en tienda virtual propia: se desarrollará el e-commerce con entregas disponibles en Bogotá, iniciando en las localidades programadas.
- Irrumpir en la red de distribuidores aliados: se dispondrá también el producto en diferentes tiendas naturistas, en farmacias ecológicas y tiendas pequeñas.

Canales secundarios (Mediano y Largo plazo):

- Colocar y distribuir el producto en las plataformas de Marketplaces como Amazon, Mercado Libre y otras plataformas de productos naturales.
- Establecer alianzas con algunos hoteles boutique y con centros de spas ecológicos, donde se utiliza frecuentemente productos de cuidado y de aseo personal.
- Establecer un concepto de ventas corporativas como los regalos empresariales de bienestar: creando una línea de productos o paquetes que se dirijan a las empresas para que los puedan brindar como obsequios a sus empleados,

clientes o aliados estratégicos, para compartir el enfoque de bienestar, salud y sostenibilidad.

## 5. Estrategia de Precio y Modelo de Ingreso

Modelo de ingreso mixto

- Establecer las ventas unitarias: ofrecer los jabones individuales en las diferentes tiendas físicas y en las ferias donde se están distribuyendo los productos.
- Ofrecer a los clientes una suscripción mensual: Realizar el envío de kits de 2–3 jabones y que tengan un envío recurrente para mantener la fidelización de los clientes.
- Establecer el proceso de ventas corporativas y por volumen: Se programan paquetes para las empresas, los hoteles o la distribución en los eventos.

**Precio sugerido:** \$20.000 (IVA incluido) por barra de 100g. Valor respaldado por el estudio (82.9% de las personas encuestadas tienen una disposición de pago de más de \$15.000), mostrando una posibilidad de posicionar el jabón como producto premium y accesible.

### **Estrategia de precios:**

Para determinar el mejor precio del producto, se tiene inicialmente de la disposición de pago conocida en las encuestas, y se incluyen las siguientes acciones:

- Comenzar una penetración en el mercado por medio de promociones: incluir el lanzamiento del producto ofreciendo descuentos por combo o por la compra de kits.
- Establecer los precios por fidelidad: creando el programa de puntos por cada

compra que realicen los clientes y la oferta de cupones de descuento para los clientes recurrentes.

- Realizar un proceso de escalonamiento de precios, de acuerdo con la variación del aroma, el tipo de piel de las personas o las posibles ediciones especiales que se puedan realizar del producto.

## **6. Estrategias de Comunicación y Promoción**

Se establecen algunas estrategias de comunicación y promoción con el objetivo de generar mayor confianza, diferenciación y deseo de compra para los clientes. A través de los mensajes clave, como: “Lo natural transforma tu piel.”, “Jabones que cuidan de ti y del planeta.”, “Hecho a mano con propósito.”.

Tácticas y canales:

- Redes sociales: crear las redes como Instagram y TikTok como las principales, incluyendo contenido visual que sea atractivo para los clientes, con videos de cómo es el proceso artesanal en la elaboración del producto, las rutinas que se pueden hacer de skincare, testimonios y presentación de casos apoyándonos en figuras de comunicación como los influencers verdes y de lifestyle: microinfluencers.
- Publicidad digital: promocionar y presentar el producto por medio de Google Ads, Meta Ads segmentados para los estratos 4–6 y aquellos perfiles con interés en salud y la belleza.
- Activaciones en ferias: realizar la entrega de muestras gratis del producto en los eventos presenciales, para que los clientes puedan tener algunas dinámicas de

experiencia sensorial.

- Crear alianzas y convenios con las marcas ecológicas y posiblemente con ONGs: de manera que se pueda realizar una vinculación con las causas ambientales y un trabajo conjunto con estas entidades.

**Tabla 12.** Presupuesto del proyecto primer año.

<b>Categoría</b>	<b>Detalle</b>	<b>Monto estimado (COP)</b>
Producción inicial. Considerando un monto inicial de 36.500 jabones naturales.	Compra e incorporación a la producción de todos los insumos naturales requeridos para la fabricación de los jabones, los empaques biodegradables, y la inclusión de la mano de obra local	\$ 383.445.828
Proceso de distribución y de logística de los jabones.	Inclusión de los insumos y elementos necesarios para la asistencia a los eventos presenciales como las ferias, el transporte, el almacenamiento y entrega de productos a domicilio.	\$36.000.000
El Desarrollo de la página web, las plataformas digitales y la tienda online.	Se incluyen los recursos necesarios para el diseño, la creación, configuración de la plataforma de pagos y el mantenimiento de las plataformas	\$3.000.000

	digitales y la página web.	
Publicidad digital.	Se incluyen los recursos que se requieren para las pautas en Instagram, en la página de Google y el pago a los influenciadores que van a generar el contenido.	\$5.000.000
Activaciones y promociones	Se destinan recursos para la distribución y promoción del producto, incluyendo las muestras gratis a los clientes, la participación en los eventos de lanzamiento y los descuentos por volumen	\$4.000.000
Material POP y empaque premium	Diseño de las etiquetas, las cajas ecológicas, bolsas reutilizables	\$3.000.000
Investigación de mercado	Evaluación de nuevos aromas y las encuestas de satisfacción	\$2.000.000
<b>Total estimado</b>		<b>\$436.445.828</b>

Fuente: Elaboración propia de los autores

### Aspectos Técnicos del Proyecto SAVONA S.A.S

#### Objetivos de Producción o Prestación del Servicio

- Elaborar y comercializar los jabones artesanales con componentes 100%

naturales, son productos libres de químicos y amigables con el cuidado del medio ambiente. Considerando una cantidad entre 30.000 a 37.000 jabones de 100g durante el primer año de operaciones, garantizando la calidad, sostenibilidad y la satisfacción del cliente.

- Atender los pedidos institucionales, individuales y aquellos que sean por suscripción.
- Conseguir altos estándares de calidad en cada uno de los lotes de producción, de manera que se puedan preservar los principios de sostenibilidad y de cuidado de la piel.
- Implementar procesos sostenibles con bajo impacto ambiental y de alto valor agregado.

**Tabla 13.** Ficha Técnica del Producto

<b>Característica</b>	<b>Detalle</b>
Nombre comercial	Jabón Natural SAVONA
Producto	Una barra sólida de 100 gramos de contenido
Variedad de Aromas	Aloe Vera, Caléndula, Romero y Lavanda
Ingredientes principales	Aceite de coco, oliva, soda caustica, esencias naturales, glicerina vegetal.
Vida útil del jabón	Duración de hasta 12 meses
Empaque	Uso de papel kraft biodegradable que incluya cinta y con sello personalizado
Certificaciones	En proceso de aprobación artesanal – Producto no testado en animales.

Fuente: Elaboración propia de los autores

## **Descripción del Proceso Productivo**

- Formulación, pesaje y mezcla de ingredientes: Se incorporan los aceites más la soda caustica.
- Saponificación en frío: Se realiza la mezcla de los aceites y la solución alcalina, dejando reposar de 24 a 48 horas.
- Adición de aceites esenciales y extractos naturales.
- Desmolde y corte.
- Curado natural del jabón: Se deja el jabón de 4 a 6 semanas en la estantería.
- Se realiza el control de calidad del producto, se hace el etiquetado y se empaca el producto.
- Almacenamiento de los jabones en la sede y distribución del producto hacia los diferentes distribuidores o los lugares de las ferias o eventos presenciales.

## **Necesidades y Requerimientos**

Características de la tecnología:

- Tecnología artesanal que es semi-industrial.
- Se requiere de equipos básicos, como las ollas de acero, los mezcladores, los moldes de silicona para el producto, termómetros, guantes de seguridad y elementos de seguridad.
- Método de producción: saponificación en frío (ecoamigable y rentable).

### **Materias primas y suministros**

- Aceites vegetales, como el de coco, oliva, ricino.
- Hidróxido de sodio - soda cáustica- de grado cosmético.

- Extractos de aloe, caléndula, romero.
- Aceites esenciales naturales de lavanda, caléndula, romero y aloe.
- Agua destilada.
- Los empaques biodegradables.

### Infraestructura

- Se requiere de un área mínima de 30–40 m<sup>2</sup> con ventilación natural y buena higiene, que pueda estar dividida en: el área de producción, el área de curado, la zona de empaque y almacenamiento, y una oficina administrativa compartida.

**Tabla 14.** Personal de planta

Rol	Cantidad	Funciones
Maestro jabonero (productor)	1	Es el encargado de la preparación, el control de la calidad y la supervisión del proceso.
Auxiliar de producción	1	Es la persona encargada de la preparación, la mezcla, el corte, el curado y la limpieza.
Gerente General	1	Es la persona encargada de la toma de decisiones, dirigir la estrategia de la empresa y velar por el sostenimiento de esta.
Coordinador comercial	1	Es la persona encargada del manejo de las redes sociales, la atención a los clientes, las ventas y asiste en la gestión administrativa.
Total inicial	4 personas	

Fuente: Elaboración propia de los autores

## **Plan de Producción**

- Producción estimada: 2.500 a 3.000 jabones/mes.
- Capacidad efectiva (con 4 trabajadores): 750 unidades/trabajador/mes.
- Producción realizada en lote por semana de 190 unidades cada trabajador.
- Tiempo estimado por lote (sin curado): es de aproximadamente 2 días.
- Curado: Esta etapa lleva de mínimo de 4 semanas a 6 semanas, antes de la venta.
- Se realiza el control de la calidad de cada lote antes de comenzar a empacar el producto.
- Para las ventas en lote, se realiza la reserva y separación con un mes de anticipación (que sería el modelo de producción continua)

## **Capacidad Instalada**

- Capacidad inicial instalada: 4.300 jabones al mes.
- Uso estimado de capacidad en primer año: 70%.
- Capacidad futura que pueda ser ampliada hasta los 5.000 jabones mensuales con turnos adicionales y la inclusión de más moldes.

## **Modelo de Gestión Integral del Proceso Productivo**

- Se realiza el control de la calidad artesanal en cada etapa del proceso productivo de los jabones.
- Se llevan a cabo los registros de la producción, donde se incluyen las fechas de curado y la trazabilidad por cada uno de los lotes.

- El plan de rotación de inventario será el PEPS: Primero en Entrar, Primero en Salir, para mantener control de stock y del vencimiento de los productos.
- Se incluye la gestión ecológica de los residuos, con el aprovechamiento de las mermas, realizando compostaje de los restos orgánicos y haciendo reutilización de los insumos para minimizar en la contaminación y generación de los residuos, con enfoque en la responsabilidad social empresarial.
- Se trabaja en base al cumplimiento de las normativas del INVIMA, si se escala a mayor nivel comercial.
- Se hace énfasis en la evaluación semanal, para mantener los niveles de calidad, eficiencia y la satisfacción del cliente.

### **Procesos de Investigación y Desarrollo (I+D)**

- Evaluación continua de nuevos ingredientes naturales y aromas, realizando el testeado de nuevos aromas y sus combinaciones funcionales.
- Realización de pruebas con los usuarios para poder hacer una mejor adaptación de las texturas del producto, las propiedades y la percepción de los empaques.
- Se lleva a cabo el estudio de nuevas líneas complementarias: como la creación de nuevos jabones exfoliantes, productos corporales especiales y shampoos sólidos.
- Participación en las ferias ecológicas para monitorear cuáles son las tendencias actuales en la producción de jabones y productos de cuidado de la piel.

**Tabla 15.** Presupuesto de Producción anual

<b>Concepto</b>	<b>Costo estimado (COP)</b>
Materias primas (Compra de aceites, esencias y aditivos para la producción anual de los jabones)	\$ 227.340.265
Empaques biodegradables, se incluyen los empaques y las etiquetas del producto.	\$ 18.860.555
Salarios para 4 personas, por el término de 1 año	\$ 137.245.008
Herramientas y utensilios	\$ 20.313.600
Servicios públicos: Agua, energía y suministros	\$ 6.744.000
Control de calidad e imprevistos	\$ 3.000.000
<b>Total Producción Año 1</b>	<b>\$ 413.503.428</b>

Fuente: Elaboración propia de los autores

Se tiene un total estimado anual de \$413.503.428 COP, de los cuales las materias primas están representando el 54% del total del presupuesto de la producción, incluyendo los aceites vegetales (coco, oliva, ricino), la soda cáustica, los extractos naturales, los aceites esenciales y agua destilada, de manera que este rubro es proporcional al volumen de la producción que está siendo proyectado (aproximadamente 3.000 unidades mensuales) y refleja que se mantiene la calidad del producto. Este es un gasto indispensable para garantizar la propuesta de valor del producto de la empresa, considerando los ingredientes naturales y efectividad, a medida que el emprendimiento pueda crecer.

**Tabla 16.** Presupuesto de Infraestructura Inicial

<b>Elemento</b>	<b>Costo estimado (COP)</b>
Acondicionamiento del espacio (adecuación básica, estanterías, ventilación)	\$ 2.876.600
Equipos y utensilios (ollas, moldes, balanzas, guantes, herramientas)	\$ 4.437.000
Seguridad e higiene (kits, almacenamiento de químicos, señalización)	\$ 2.000.000
<b>Total Infraestructura</b>	<b>\$ 9.313.600</b>

Fuente: Elaboración propia de los autores

Se tiene un total estimado del presupuesto de infraestructura inicial de \$9.313.600 COP, para el acondicionamiento del espacio se está teniendo en cuenta aspectos como las adecuaciones básicas: pintura, la limpieza profunda del espacio, la instalación de estanterías, mejoramiento de los sistemas de ventilación natural o la instalación de extractores, además, de la delimitación de las áreas de producción, curado y de empaque. Este presupuesto es el 19% de la inversión primaria, porque el emprendimiento requiere de ambientes limpios, ventilados y organizados, para asegurar las condiciones higiénicas y funcionales, principalmente por la manipulación de los productos cosméticos. Es importante la inclusión de los equipos y utensilios para mantener la calidad, seguridad y los estándares de producción artesanal. Además, la conservación del enfoque artesanal puede mantener los costos bajos sin comprometer la eficiencia.

## **Aspectos Organizacionales y Legales**

### **1. Análisis Estratégico: Misión y Visión**

#### **Misión**

SAVONA S.A.S. fabrica jabones naturales artesanales, que son sostenibles y de alta calidad para promover el cuidado personal, en base al respeto por el medio ambiente, satisfaciendo las necesidades de los consumidores que tienen conciencia ambiental, por medio de procesos responsables y éticos.

#### **Visión**

La visión de SAVONA S.A.S para el año 2030, es ser una empresa reconocida como una de las marcas líderes en el sector de los productos de cuidado personal natural en Colombia, y destacarse por su compromiso en el cuidado ambiental, la innovación y una gran conexión con el bienestar integral de los consumidores.

### **2. Estructura Organizacional**

SAVONA S.A.S adopta una estructura horizontal y funcional, la cual está principalmente diseñada para los emprendimientos con equipos pequeños que están en la etapa inicial, donde la comunicación puede ser más directa y las responsabilidades están definidas y son más flexibles. Este tipo de estructura permite que se pueda operar con mayor eficiencia, agilidad y en colaboración entre las áreas operativas, por lo que se favorece el buen ambiente laboral, más participativo y flexible. Esta estructura horizontal implica que no hay muchos niveles de jerarquía, facilitando así la toma de decisiones, un entorno de comunicación fluida entre todos los integrantes y con mejor capacidad de respuesta ante los cambios o las necesidades

que se presente en el mercado (González et al., 2019). Además, cada integrante del equipo tiene una responsabilidad asignada y también puede asumir varios roles de apoyo.

En este modelo, las tareas son asignadas por las áreas funcionales; producción, comercial, gestión administrativa, pero se fortalece la colaboración entre todos los miembros del equipo de trabajo y se permite al personal de la empresa contribuir en más de una etapa del proceso productivo o comercial, en base a la experiencia y las capacidades. Esta estructura no solo ayuda a la reducción de los costos administrativos, sino que aumenta el compromiso del equipo de trabajo, porque se fortalece el sentido de pertenencia y hay mayor control en función de la calidad del producto y de la relación con los clientes (González et al., 2019). Particularmente, SAVONA S.A.S al ser una empresa con enfoque artesanal y sostenible, se encuentra apoyando una gestión coherente con los valores de cercanía, transparencia y responsabilidad compartida.

### 3. Perfiles y Funciones

**Tabla 17.** Perfiles de SAVONA S.A.S

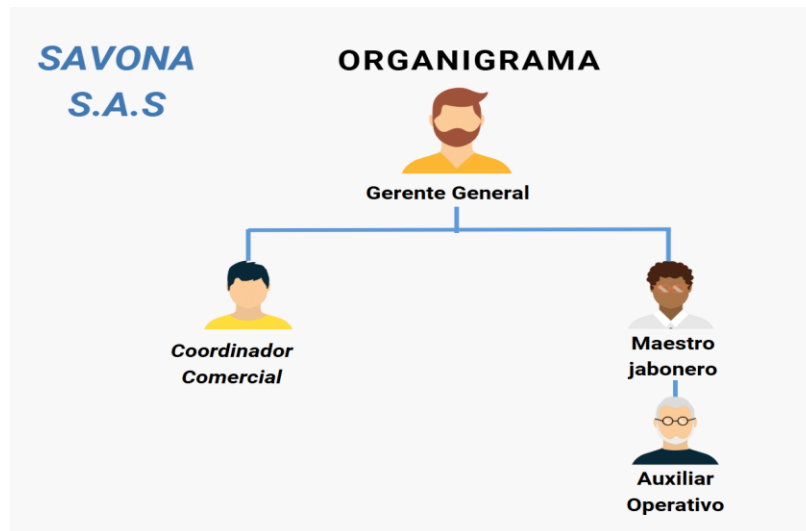
<b>Cargo</b>	<b>Perfil requerido</b>	<b>Funciones principales</b>
Gerente general	Profesional en administración o afines	Dirección estratégica, relaciones externas, toma de decisiones
Coordinador comercial	Técnico/profesional en mercadeo o diseño	Redes sociales, ventas, atención al cliente
Maestro jabonero	Con experiencia en cosmética natural o formulación	Producción, control de calidad, formulaciones

Auxiliar de producción	Bachiller o técnico	Apoyo en producción, empaque y logística
------------------------	---------------------	--

Fuente: Elaboración propia de los autores

#### 4. Organigrama

**Figura 18.** Organigrama de SAVONA S.A.S



Fuente: Elaboración propia de los autores

#### 5. Factores Clave de la Gestión del Talento Humano

En SAVONA S.A.S, la gestión del talento humano está mayormente orientada a crear un entorno laboral ético, que sea basado en la colaboración y motivador, de acuerdo con los principios de sostenibilidad y responsabilidad social que puedan inspirar el proyecto. Para ello, se han podido identificar algunos factores estratégicos que puedan atraer, desarrollar y mantener un buen equipo de trabajo comprometido con la visión de la empresa. Entre estos factores se tienen:

- Selección por valores: Se tienen los principios de compromiso ambiental, la

ética, actitud de servicio y sentido de pertenencia.

- Capacitación continua: La empresa debe ofrecer formación constante en la manipulación de los productos cosméticos, en temas de bioseguridad, innovación y en la atención al cliente.
- Clima laboral saludable: Ofreciendo un entorno laboral donde haya comunicación abierta, se presente el reconocimiento al trabajo, los horarios sean flexibles y se recompense el trabajo de los empleados.
- Multifuncionalidad: el personal puede hacer una rotación de tareas entre las diferentes funciones de la empresa de acuerdo con las necesidades.

## **6. Esquema de Gobierno Corporativo**

El esquema de gobierno corporativo de SAVONA S.A.S está diseñado para garantizar que la gestión es transparente, cuente con buena participación de los empleados y se oriente a los resultados, de manera que se pueda asegurar un proceso de toma de decisiones eficiente desde el comienzo de operaciones del proyecto. Aunque se trata de una empresa nueva y de tamaño pequeño, es fundamental que se establezcan las reglas claras y la orientación de su crecimiento, que estén alineadas con los principios éticos, sostenibles y de responsabilidad empresarial.

- Junta Directiva: Inicialmente conformada por los socios fundadores, quienes en un principio asumen la responsabilidad de supervisión de la estrategia general del negocio, actuando como el principal órgano de decisión, sobre asuntos clave de inversión, direccionamiento comercial, desarrollo de nuevos productos y la

expansión de la empresa.

- Reuniones trimestrales: Para llevar a cabo la revisión financiera, comercial y operativa del proyecto, analizando cómo han sido los indicadores de desempeño, definiendo las acciones correctivas y evaluando el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- Toma de decisiones: el proceso se lleva a cabo a través de la mayoría simple en los asuntos estratégicos, permitiendo agilidad en la gestión y manteniendo una estructura democrática y participativa. De esta manera se fortalece la gobernabilidad del negocio sin dañar la toma de decisiones eficiente, especialmente en los contextos de crecimiento o en los cambios del entorno.
- Manual interno de funciones, código de ética y políticas de sostenibilidad: estos documentos sirven de guía para asegurar que las acciones de la empresa sean coherentes en base a la misión social y ambiental.

## 7. Aspectos Legales

**Tabla 18.** Aspectos Legales de SAVONA S.A.S

<b>Requisito / Trámite</b>	<b>Entidad Responsable</b>	<b>Estado o Acción</b>
Registro de la empresa	Se realiza en la Cámara de Comercio	El trámite se realiza al momento de la constitución.
RUT y las obligaciones tributarias	Se realizan ante la DIAN	Es una acción obligatoria para las operaciones de la empresa.
Registro de marca	Ante la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC)	Es una acción recomendada para el registro de la marca y conservación del nombre.

Registro sanitario INVIMA, que es un trámite que aplica para el sector de cosméticos.	Se realiza ante el INVIMA	Aplicable – es un trámite formal para producción y la venta nacional de los productos.
Concepto sanitario del lugar de producción	Se realiza en la Secretaría de Salud Distrital	Es un trámite obligatorio
Licencia de funcionamiento	En la Alcaldía local	De acuerdo con el local
Seguridad y salud en el trabajo (SG-SST básico)	Se realiza ante el Ministerio de trabajo y las ARL	Es un requisito recomendado por la contratación del personal.

Fuente: Elaboración propia de los autores

## 8. Estructura Jurídica y Tipo de Sociedad

Tipo de sociedad recomendada: S.A.S. – Sociedad por Acciones Simplificada se recomienda este tipo de sociedad porque representa varias ventajas, entre ellas la facilidad en la constitución y la flexibilidad administrativa. Además, por la responsabilidad limitada a los aportes y porque puede ser una empresa unipersonal o con varios socios. Adicionalmente, se propone considerar también la opción de registrar a SAVONA S.A.S. como una Sociedad BIC (Beneficio e Interés Colectivo), porque permite consolidar el compromiso social y ambiental de una manera legal, con esta figura jurídica se reconoce a las empresas que generan un impacto positivo a nivel de sociedad y de medio ambiente, sin dejar de ser rentables a nivel económico.

## 9. Regímenes Especiales

**Tributario:** se acogería al régimen SIMPLE o el régimen ordinario simplificado, en caso de que no supere los topes de ingresos.

**Ambiental:** La empresa debe cumplir con las prácticas de producción limpia, aunque la empresa no requiere de una licencia ambiental por ser una producción artesanal con bajo impacto.

**Sanitario:** A la empresa le aplica la normatividad cosmética vigente con base en el Decreto 677 de 1995 y la Resolución 2020011193 del INVIMA sobre las buenas prácticas en la manufactura.

## 10. Presupuesto de Personal Administrativo

**Tabla 19.** Salarios SAVONA S.A.S

<b>Cargo</b>	<b>Salario mensual estimado</b>	<b>Total, anual</b>
Gerente general	\$ 3.906.717	\$ 46.880.604
Coordinador comercial	\$ 2.878.729	\$ 34.544.748

Fuente: Elaboración propia de los autores

### **Normatividad aplicable específica para el producto: jabón natural**

- Registro Sanitario INVIMA (Categoría cosmético – no medicinal)

El cual requiere código CUM y ficha técnica, además, requiere de las Buenas

Prácticas de Manufactura (BPM) y el trámite del formulario de notificación sanitaria obligatoria (NSO).

- Decreto 677 de 1995: Regula la fabricación de productos cosméticos.

Este decreto presenta una regulación sobre todo lo relacionado con la fabricación, importación, almacenamiento, distribución y comercialización de los productos cosméticos en Colombia. Incluye que los cosméticos, aunque son productos que no tienen ninguna acción terapéutica, sí deben garantizar las condiciones de seguridad para el consumidor y dar cumplimiento de los requisitos técnicos y de calidad, para que puedan ser comercializados de manera legal, porque todo producto de la industria cosmética debe contar con el registro sanitario obligatorio ante el INVIMA, para mantener la trazabilidad en los procesos de elaboración, en los ingredientes y en los empaques (Presidente de la República, 1995).

- Resolución 2020011193 de 2020 – INVIMA: Manual de buenas prácticas para pequeñas unidades productivas de cosméticos.

Con esta resolución específica del INVIMA se presentan los lineamientos de las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) que son aplicables a las pequeñas unidades productoras de la industria de cosméticos como SAVONA S.A.S. En la resolución se definen las condiciones mínimas de los espacios de producción, sobre el manejo higiénico de las materias primas, el uso de los utensilios, el control de calidad para los lotes de producción y la limpieza e higiene del personal que labora en la planta (INVIMA, 2020). Esta es una de las normas claves para dar garantía de que los productos sí son seguros, de que no se encuentran contaminados y están cumpliendo

con los estándares aceptables, incluso cuando la escala de producción es baja.

- Normas del Código de Policía (Ley 1801 de 2016): Para la operación legal del local de producción.

En esta ley se considera un mayor enfoque general sobre la convivencia ciudadana, pero en su Título IV (Capítulo I) se presentan los lineamientos para el funcionamiento de los establecimientos comerciales o centros productivos que puedan generar presentar algún nivel de riesgo sanitario o ambiental. Específicamente, esta norma obliga a los establecimientos a contar con las condiciones higiénicas adecuadas, con una buena ventilación, manejo adecuado de los residuos y con los permisos locales en orden (Congreso de Colombia, 2016). Esto incluye contar con el concepto sanitario que emite la Secretaría de Salud Distrital o municipal, que es la entidad que inspecciona el espacio de producción.

## Aspectos Financieros

Se orienta a:

Objetivos financieros

Supuestos económicos para la simulación

### Proyección de ventas

**Tabla 8.** Proyección de ventas

INGRESOS/VENTAS DEL PRIMER AÑO					CRECIMIENTO PORCENTUAL EN VTAS (CANTIDADES)				ANO BASE	
NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO	CANTIDADES	PRECIO DE VENTA UNITARIO SIN IVA	INGRESOS TOTALES		ANO:	2027	2028	2029	2030	2026
1	JABÓN NATURAL ALOE VERA	3.024,00 \$	16.807,00 \$	50.824.368	12%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	
2	JABÓN NATURAL CALENDULA	2.268,00 \$	15.966,00 \$	36.210.888	9%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	
3	JABÓN NATURAL ROMERO	2.268,00 \$	15.966,00 \$	36.210.888	9%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	
4	JABÓN NATURAL ALOE VERA-INSTITUCIONAL	7.056,00 \$	16.807,00 \$	118.590.192	29%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	
5	JABÓN NATURAL CALENDULA-INSTITUCIONAL	5.292,00 \$	15.966,00 \$	84.492.072	21%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	
6	JABÓN NATURAL ROMERO-INSTITUCIONAL	5.292,00 \$	15.966,00 \$	84.492.072	21%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	
TOTAL			\$	410.820.480	100%					
PROYECCIONES										
ANO	2026	2027	2028	2029	2030					
VENTAS ANUALES	\$ 410.820.480,0	\$ 467.049.479,1	\$ 528.938.205,6	\$ 596.721.636,6	\$ 671.240.234,6					
COSTOS ANUALES	\$ 161.215.982,4	\$ 179.239.929,2	\$ 199.278.953,3	\$ 221.341.126,2	\$ 245.604.540,5					
<b>MARGEN OPERATIVO</b>	<b>\$ 249.604.497,6</b>	<b>\$ 287.809.549,9</b>	<b>\$ 329.659.252,3</b>	<b>\$ 375.380.510,4</b>	<b>\$ 425.635.694,1</b>					

ANO	2027	2028	2029	2030
INFLACION	4,3%	3,9%	3,5%	3,2%
IPP	2,0%	2,0%	1,9%	1,8%
TASA IMPTO RENTA	35,0%			

Fuente: elaboración propia usando simulador financiero de la Universidad EAN

Dada nuestra capacidad instalada para producir 100 jabones diarios, y el precio de venta más aceptado por el público encuestado (20.000 COP, IVA incluido), proyectamos unos ingresos para el primer año de 410.8 millones COP, dividimos la cantidad anual en las diferentes líneas de negocio B2B y B2C de acuerdo con el público encuestado, para los siguientes años proyectamos crecer un 9% en ventas con un aumento de los precios del 3.8% promedio.

## Proyección de gastos de mercadeo

**Tabla 9.** Gastos de mercadeo

<b>PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX</b>	
año de INICIO.	\$ 5.000.000,00
<b>GASTO PUBLICITARIO AÑOS SIGUIENTES</b>	
2027	\$ 1.500.000,00
2028	\$ 2.000.000,00
2029	\$ 2.500.000,00
2030	\$ 3.000.000,00

Fuente: elaboración propia usando simulador financiero de la Universidad EAN

Dada las estrategias de SAVONA SAS, en donde su gran apuesta es fidelizar cada vez mas clientes y subir su tasa de recompra, establecimos un presupuesto de Marketing para el primer año de 5 millones COP.

## Proyección de costos de producción

**Tabla 10.** Costos de producción

Tipo	Insumo	Valor Por 1000gr	Valor Por Unidad	Vlr Uni (sin iva)	Costo Interm (5%)
Aloe Vera	Base de jabón de glicerina blanca de 1 kilo	\$ 47.070,16	\$ 5.883,77	\$ 4.944,34	\$ 5.191,56
	Extracto de Aloe Vera,100 gr	\$ 5.497,46	\$ 687,18	\$ 577,46	\$ 606,34
	Esencia aromatica de Aloe Vera ( 50ml)	\$ 752,36	\$ 94,04	\$ 79,03	\$ 82,98
	Aceite esencial de Arbol de té( 30ml)	\$ 2.287,57	\$ 285,95	\$ 240,29	\$ 252,31
	Pigmento jabon Verde que no migra( 15cc)	\$ 864,19	\$ 108,02	\$ 90,78	\$ 95,32
	Envoltura de Jabón x 100 unidades	\$ 4.685,00	\$ 585,62	\$ 492,12	\$ 516,73
		\$ 61.156,73	\$ 7.644,59	\$ 6.424,03	\$ 6.745,23

Tipo	Insumo	Valor Por 1000gr	Valor Por Unidad	Vlr Uni (sin iva)	Costo Interm (5%)
Calendula	Base de jabón de glicerina blanca de 1 kilo	\$ 47.070,16	\$ 5.883,77	\$ 4.944,34	\$ 5.191,56
	Extracto de Calendula,500 gr	\$ 1.643,35	\$ 205,42	\$ 172,62	\$ 181,25
	Esencia aromatica de Calendula ( 50ml)	\$ 752,36	\$ 94,04	\$ 79,03	\$ 82,98
	Aceite esencial de Lavanda( 30ml)	\$ 2.287,57	\$ 285,95	\$ 240,29	\$ 252,31
	Pigmento jabon Café que no migra( 15cc)	\$ 864,19	\$ 108,02	\$ 90,78	\$ 95,32
	Envoltura de Jabón x 100 unidades	\$ 4.685,00	\$ 585,62	\$ 492,12	\$ 516,73
		\$ 57.302,62	\$ 7.162,83	\$ 6.019,18	\$ 6.320,14

Tipo	Insumo	Valor Por 1000gr	Valor Por Unidad	Vlr Uni (sin iva)	Costo Interm (5%)
Romero	Base de jabón de glicerina blanca de 1 kilo	\$ 47.070,16	\$ 5.883,77	\$ 4.944,34	\$ 5.191,56
	Extracto de Romero,500 gr	\$ 1.643,35	\$ 205,42	\$ 172,62	\$ 181,25
	Esencia aromatica de Romero ( 50ml)	\$ 752,36	\$ 94,04	\$ 79,03	\$ 82,98
	Aceite esencial de Cedro Madera( 30ml)	\$ 2.287,57	\$ 285,95	\$ 240,29	\$ 252,31
	Pigmento jabon Cafe que no migra( 15cc)	\$ 864,19	\$ 108,02	\$ 90,78	\$ 95,32
	Envoltura de Jabón x 100 unidades	\$ 4.685,00	\$ 585,62	\$ 492,12	\$ 516,73
		\$ 57.302,62	\$ 7.162,83	\$ 6.019,18	\$ 6.320,14

Fuente: elaboración propia de los autores



Para determinar la inversión inicial de SAVONA, tuvimos en cuenta apalancar tres meses de cada uno de los rubros de operación, esperando que al tercer mes tengamos el capital de trabajo suficiente para sostener la operación mensual de la compañía.

### Estados financieros (escenario probable)

**Tabla 13.** Estado de Resultados

		<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>				
		<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
VENTAS	\$	410.820.480,0	\$ 467.049.479,1	\$ 528.938.205,6	\$ 596.721.636,6	\$ 671.240.234,6
COSTO VENTAS	\$	161.215.982,4	\$ 179.239.929,2	\$ 199.278.953,3	\$ 221.341.126,2	\$ 245.604.540,5
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	\$	<b>249.604.497,6</b>	<b>\$ 287.809.549,9</b>	<b>\$ 329.659.252,3</b>	<b>\$ 375.380.510,4</b>	<b>\$ 425.635.694,1</b>
GASTOS ADITIVOS Y VTAS	\$	137.245.008,0	\$ 143.146.543,3	\$ 148.729.258,5	\$ 153.934.782,6	\$ 158.860.695,6
GASTOS FIJOS DEL PERIODO	\$	15.091.094,0	\$ 15.740.011,0	\$ 16.353.871,5	\$ 16.926.257,0	\$ 17.467.897,2
OTROS GASTOS	\$	5.000.000,0	\$ 1.500.000,0	\$ 2.000.000,0	\$ 2.500.000,0	\$ 3.000.000,0
DEPRECIACIÓN	\$	7.804.118,2	\$ 7.804.118,2	\$ 7.804.118,2	\$ 7.804.118,2	\$ 7.804.118,2
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	\$	<b>84.464.277,4</b>	<b>\$ 119.618.877,3</b>	<b>\$ 154.772.004,0</b>	<b>\$ 194.215.352,6</b>	<b>\$ 238.502.983,1</b>
GASTOS FINANCIEROS	\$	24.724.289,8	\$ 21.591.711,8	\$ 17.738.640,8	\$ 12.999.363,6	\$ 7.170.052,6
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPTOS</b>	\$	<b>59.739.987,6</b>	<b>\$ 98.027.165,5</b>	<b>\$ 137.033.363,2</b>	<b>\$ 181.215.989,0</b>	<b>\$ 231.332.930,5</b>
IMPUESTOS	\$	20.908.995,7	\$ 34.309.507,9	\$ 47.961.677,1	\$ 63.425.596,2	\$ 80.966.525,7
<b>UTILIDAD NETA</b>	\$	<b>38.830.992,0</b>	<b>\$ 63.717.657,6</b>	<b>\$ 89.071.686,1</b>	<b>\$ 117.790.392,9</b>	<b>\$ 150.366.404,8</b>

Fuente: elaboración propia utilizando el simulador financiero de la Universidad EAN

Según nuestros estados financieros proyectados tenemos para el primer año una utilidad bruta del 60%, una utilidad operacional del 20.5% y una utilidad neta del 9,45%, para los siguientes años presupuestamos crecer en la utilidad neta por los menos 3 puntos porcentuales promedio cada año.

**Tabla 14. Balance General**

		<b>BALANCE</b>					
<b>ANO 0</b>		<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	
<b>ACTIVO</b>							
CAJA/BANCOS	\$	79.638.021,10	\$ 133.562.222,57	\$ 162.901.036,30	\$ 189.105.798,92	\$ 215.747.712,40	\$ 242.494.630,52
FIJO NO DEPRECIABLE	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FIJO DEPRECIABLE	\$	47.858.891,00	\$ 47.858.891,00	\$ 47.858.891,00	\$ 47.858.891,00	\$ 47.858.891,00	\$ 47.858.891,00
DEPRECIACION ACUMULADA	\$	-	\$ 7.804.118,20	\$ 15.608.236,40	\$ 23.412.354,60	\$ 31.216.472,80	\$ 39.020.591,00
ACTIVO FIJO NETO	\$	47.858.891,00	\$ 40.054.772,80	\$ 32.250.654,60	\$ 24.446.536,40	\$ 16.642.418,20	\$ 8.838.300,00
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$</b>	<b>127.496.912,10</b>	<b>\$ 173.616.995,37</b>	<b>\$ 195.151.690,90</b>	<b>\$ 213.552.335,32</b>	<b>\$ 232.390.130,60</b>	<b>\$ 251.332.930,52</b>
<b>PASIVO</b>							
Impuestos X Pagar		0	\$ 20.908.995,7	\$ 34.309.507,9	\$ 47.961.677,1	\$ 63.425.596,2	\$ 80.966.525,7
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$	-	\$ 20.908.995,7	\$ 34.309.507,9	\$ 47.961.677,1	\$ 63.425.596,2	\$ 80.966.525,7
Obligaciones Financieras	\$	107.496.912,10	\$ 93.877.007,75	\$ 77.124.525,40	\$ 56.518.972,11	\$ 31.174.141,57	\$ -
<b>PASIVO</b>	<b>\$</b>	<b>107.496.912,10</b>	<b>\$ 114.786.003,42</b>	<b>\$ 111.434.033,33</b>	<b>\$ 104.480.649,24</b>	<b>\$ 94.599.737,73</b>	<b>\$ 80.966.525,68</b>
<b>PATRIMONIO</b>							
Capital Social	\$	20.000.000,00	\$ 20.000.000,00	\$ 20.000.000,00	\$ 20.000.000,00	\$ 20.000.000,00	\$ 20.000.000,00
Utilidades del Ejercicio		0	\$ 38.830.992,0	\$ 63.717.657,6	\$ 89.071.686,1	\$ 117.790.392,9	\$ 150.366.404,8
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$</b>	<b>20.000.000,00</b>	<b>\$ 58.830.991,95</b>	<b>\$ 83.717.657,57</b>	<b>\$ 109.071.686,08</b>	<b>\$ 137.790.392,87</b>	<b>\$ 170.366.404,84</b>
<b>TOTAL PAS + PAT</b>	<b>\$</b>	<b>127.496.912,10</b>	<b>\$ 173.616.995,37</b>	<b>\$ 195.151.690,90</b>	<b>\$ 213.552.335,32</b>	<b>\$ 232.390.130,60</b>	<b>\$ 251.332.930,52</b>
CUADRE (ACT = PAS+PAT)	\$	-	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Fuente: elaboración propia utilizando el simulador financiero de la Universidad EAN

**Tabla 15. Flujo de Caja**

		<b>FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO:</b>					
		<b>CAPITAL INVERTIDO</b>					
<b>ANO 0</b>		<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	
Activos Corrientes	\$	79.638.021	\$ 133.562.223	\$ 162.901.036	\$ 189.105.799	\$ 215.747.712	\$ 242.494.631
Pasivos Corrientes	\$	-	\$ 20.908.996	\$ 34.309.508	\$ 47.961.677	\$ 63.425.596	\$ 80.966.526
<b>KTNO</b>	<b>\$</b>	<b>79.638.021</b>	<b>\$ 112.653.227</b>	<b>\$ 128.591.528</b>	<b>\$ 141.144.122</b>	<b>\$ 152.322.116</b>	<b>\$ 161.528.105</b>
<b>Activo Fijo Neto</b>	<b>\$</b>	<b>47.858.891</b>	<b>\$ 40.054.773</b>	<b>\$ 32.250.655</b>	<b>\$ 24.446.536</b>	<b>\$ 16.642.418</b>	<b>\$ 8.838.300</b>
Depreciación Acumulada	\$	-	\$ 7.804.118	\$ 15.608.236	\$ 23.412.355	\$ 31.216.473	\$ 39.020.591
<b>Activo Fijo Bruto</b>	<b>\$</b>	<b>47.858.891</b>	<b>\$ 47.858.891</b>	<b>\$ 47.858.891</b>	<b>\$ 47.858.891</b>	<b>\$ 47.858.891</b>	<b>\$ 47.858.891</b>
<b>Total Capital Operativo Neto</b>	<b>\$</b>	<b>127.496.912</b>	<b>\$ 152.708.000</b>	<b>\$ 160.842.183</b>	<b>\$ 165.590.658</b>	<b>\$ 168.964.534</b>	<b>\$ 170.366.405</b>
<b>CALCULO DEL FLUJO DE CAJA LIBRE</b>							
EBIT	\$	84.464.277,4	\$ 119.618.877,3	\$ 154.772.004,0	\$ 194.215.352,6	\$ 238.502.983,1	
Impuestos	\$	29.562.497,1	\$ 41.866.607,0	\$ 54.170.201,4	\$ 67.975.373,4	\$ 83.476.044,1	
<b>NOPLAT</b>	<b>\$</b>	<b>54.901.780,3</b>	<b>\$ 77.752.270,2</b>	<b>\$ 100.601.802,6</b>	<b>\$ 126.239.979,2</b>	<b>\$ 155.026.939,0</b>	
Inversión Neta	\$	-25.211.087,6	\$ -8.134.183,3	\$ -4.748.475,2	\$ -3.373.876,2	\$ -1.401.870,4	
<b>Flujo de Caja Libre del período</b>	<b>\$</b>	<b>29.690.693</b>	<b>\$ 69.618.087</b>	<b>\$ 95.853.327</b>	<b>\$ 122.866.103</b>	<b>\$ 153.625.069</b>	

Fuente: elaboración propia utilizando el simulador financiero de la Universidad EAN

## Indicadores financieros de rentabilidad

**Tabla 16. Indicadores**

<b>TOTAL MARGEN DE CONTRIBUCION PROMEDIO PONDERADO =</b>	<b>\$ 9.910,16</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO = COSTOS Y GTOS FIJO/MCPP =</b>	<b>15.876,23 UNIDADES</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO EN PESOS (VALOR VENTAS MINIMAS EN TOTAL SIN IVA)</b>	<b>\$ 258.986.032,93</b>

Fuente: elaboración propia utilizando el simulador financiero de la Universidad EAN

El margen de contribución promedio por cada jabón fabricado es de 9.900 COP,

para alcanzar el punto de equilibrio tenemos que vender 15.877 unidades que significa 258.9 millones COP y en tiempo es aproximadamente a los 5 meses de inicio de operación.

## Fuentes de financiación

**Tabla 17. Financiación**

<b>TOTAL INVERSION</b>	<b>\$ 127.496.912,10</b>				
<b>APORTE DE LOS EMPRENDEDORES</b>	<b>\$ 20.000.000,00</b>				
<b>PRESTAMO A SOLICITAR</b>	<b>\$ 107.496.912,10</b>				
<b>TASA DE INT ANUAL CRÉDITO</b>					
<b>23,00%</b>	<b>AÑOS DE CRÉDITO 5</b>				
<b>CALCULO DEL PRESTAMO</b>					
<b>AÑO 0</b>	<b>inicial</b>	<b>interés</b>	<b>amort</b>	<b>cuota</b>	<b>final</b>
2026	\$ 107.496.912,1	\$ 24.724.289,8	\$ 13.619.904,3	\$ 38.344.194,1	\$ 107.496.912,1
2027	\$ 93.877.007,8	\$ 21.591.711,8	\$ 16.752.482,3	\$ 38.344.194,1	\$ 93.877.007,8
2028	\$ 77.124.525,4	\$ 17.738.640,8	\$ 20.605.553,3	\$ 38.344.194,1	\$ 77.124.525,4
2029	\$ 56.518.972,1	\$ 12.999.363,6	\$ 25.344.830,5	\$ 38.344.194,1	\$ 56.518.972,1
2030	\$ 31.174.141,6	\$ 7.170.052,6	\$ 31.174.141,6	\$ 38.344.194,1	\$ 31.174.141,6

Fuente: elaboración propia utilizando el simulador financiero de la Universidad EAN

La estructura de capital de la compañía se va a formar con 20 millones COP de aportes de los socios y un crédito bancario por 107.4 millones COP, a una tasa del 23 E.A. y con un plazo de pago de 5 años.

## Evaluación financiera

**Tabla 18. Evaluación financiera**

<b>EVALUACION FINANCIERA Y PUNTO DE EQUILIBRIO</b>						
<b>TASA DE EVALUACION DEL PROYECTO</b>	<b>28,00%</b>					
<b>FLUJO DE CAJA DE PROYECTO</b>	<b>INVERSION ANO 0</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>
	-\$127.496.912,10	\$29.690.692,71	\$69.618.086,96	\$95.853.327,41	\$122.866.102,96	\$153.625.068,61
<b>VALOR PRESENTE NETO DEL PROYECTO =</b>	<b>\$ 74.378.847,62</b>					
<b>TASA INTERNA DE RETORNO =</b>	<b>48,45%</b>					
<b>PERIODO DE RECUPERACIÓN:</b>	<b>3,16 AÑOS</b>					
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>						
<b>NOMBRE DEL PRODUCTO O SERVICIO</b>	<b>MARGEN DE CONTRIBUCION UNITARIO</b>	<b>PARTICIPACION % EN VENTAS TOTALES</b>	<b>MARGEN DE CONTRIBUCION PONDERADO</b>	<b>PTO EQUILIBRIO POR REFERENCIA DE PDTO O SERVICIO</b>		
JABÓN NATURAL ALOE VERA	\$ 10.382,97	12%	\$ 1.284,52	1.964,12 UNIDADES		
JABÓN NATURAL CALENDULA	\$ 9.946,82	9%	\$ 876,74	1.399,38 UNIDADES		
JABÓN NATURAL ROMERO	\$ 9.946,82	9%	\$ 876,74	1.399,38 UNIDADES		
JABÓN NATURAL ALOE VERA-INS	\$ 10.061,77	29%	\$ 2.904,50	4.582,94 UNIDADES		
JABÓN NATURAL CALENDULA-INS	\$ 9.645,86	21%	\$ 1.983,83	3.265,21 UNIDADES		
JABÓN NATURAL ROMERO-INSTI	\$ 9.645,86	21%	\$ 1.983,83	3.265,21 UNIDADES		
				<b>15.876,23 UNIDADES</b>		

Fuente: elaboración propia utilizando el simulador financiero de la Universidad EAN

Dada la tasa esperada por los inversionistas del 28%, la inversión inicial, la proyección anual de ventas, costos y gastos, estos nos dan un VPN de 74 millones COP, reflejando una viabilidad de la inversión a realizar en la empresa, generando una tasa interna de retorno del 48.4% que supera las expectativas de los inversionistas y lo mejor es que tiene un payback de 3 años aproximadamente.

### **Enfoque hacia la Sostenibilidad**

La sostenibilidad se ha presentado como uno de los elementos principales para llevar a cabo el modelo de negocio de SAVONA S.A.S., que es la empresa que se dedica a la elaboración de los jabones artesanales que incluyen sólo componentes naturales. Esta empresa está orientada a crear valor agregado no solo en el contexto económico, sino a generar también una contribución a nivel social, ambiental y con sentido ético en sus operaciones, permitiendo integrar las prácticas más responsables para garantizar la permanencia del negocio y mantener la armonía con el entorno a nivel general.

En la dimensión Social, SAVONA S.A.S. representa un fuerte componente social, porque con sus operaciones se promueven las relaciones justas y solidarias con base en su entorno. También se puede destacar un elemento importante, y es que se tiene el uso de materias primas que son de origen local, de esta manera se está fortaleciendo el vínculo con los emprendedores del país y con el campesinado colombiano por medio de las compras éticas y de las donaciones a las fundaciones sociales que se encuentren en las mismas operaciones.

Además, esta empresa se enfoca en promover un entorno laboral basado en la

inclusión y que sea colaborativo, que incluya las prácticas de selección por los valores, como el compromiso ambiental, la ética y que prime la actitud de servicio, incorporando los programas de capacitación permanente en las buenas prácticas de la industria manufactura, la atención al cliente y la innovación. Y con el enfoque participativo de todo el equipo de trabajo para fortalecer el sentido de pertenencia y contribuir al bienestar de los colaboradores y las comunidades que se encuentran en alianza.

En relación a la dimensión Ambiental, la empresa SAVONA S.A.S tiene compromiso ambiental, el cual se ve representado en la elección de los ingredientes naturales y que son biodegradables, todos estos materiales se encuentran libres de químicos agresivos, de parabenos y colorantes artificiales, y para los procesos de producción en la saponificación en frío, se reduce el consumo de energía. Por otra parte, se incluye el uso de los empaques biodegradables, se realiza uso eficiente del agua y la adecuada gestión de los residuos, donde se realiza compostaje y se hace la reutilización de mermas, como parte de un modelo de producción limpia al interior de la empresa. De igual forma, SAVONA no tiene pruebas realizadas en animales, lo cual se basa en las exigencias éticas de la actualidad y respalda la responsabilidad con el bienestar animal y con la salud humana.

Atendiendo nuestro enfoque hacia la sostenibilidad es necesario también hablar de los objetivos de desarrollo sostenible, SAVONA SAS se compromete a transformar positivamente el entorno y a trabajar por la igualdad, la inclusión y la sostenibilidad, por eso nuestro trabajo va a impactar los siguientes ODS:

- Salud y bienestar: SAVONA SAS promueve el uso de productos de cuidado

que finalmente se traducen en bienestar al estar libres de productos químicos nocivos. Nuestros jabones tienen componentes como aceites naturales y productos como aloe vera que traen un descanso a la piel.

- Igualdad de género: Reconocemos el rol de la mujer en la sociedad, por este motivo buscamos la inclusión de las mujeres en diferentes roles como en la parte productiva y la parte comercial, en donde la prioridad es contratar aquellas mujeres en situación de vulnerabilidad o madres cabeza de hogar. Adicionalmente, de acuerdo con análisis hechos previamente como nuestro buyer persona, sabemos que nuestros productos están dirigidos mayoritariamente a mujeres, a quienes más deseamos impactar en términos de bienestar.

- Agua Limpia y Saneamiento: Es nuestro compromiso buscar permanentemente la eficiencia en los procesos y dentro de esto entendemos la importancia de no derrochar agua incluso buscando la reutilización de esta en los procesos que sea posible. Esto incluye también el uso responsable de materias primas e incluso de nuestros empaques los cuales son biodegradables.

- Trabajo decente y crecimiento económico: Nuestro propósito es ser generadores de empleo y lo más importante en condiciones que eleven la dignidad humana, esto lo logramos con varias políticas como empresa dentro de las cuales encontramos no subcontratar mano de obra, ofrecer salarios dignos, contratar mano de obra local y garantizar condiciones seguras en el trabajo.

- Producción y consumo responsable: SAVONA propende por el uso de empaques en material biodegradable, con uso eficiente y responsable del agua,

descartando el uso de materias primas tóxicas y finalmente incluyendo mensajes de compromiso medioambiental en su producto final.

- **Acción por el clima:** El objetivo de la elaboración de jabones está orientado a ser de manera artesanal, es decir, con el menor uso posible de maquinaria industrial, disminuyendo de esta manera el consumo de energía y el consumo de combustibles fósiles. Acompañado del uso de materias primas responsables con el medio ambiente.
- **Vida de ecosistemas Terrestres:** Un objetivo enfocado a la sostenibilidad es hacer alianzas con empresas que proveen materias primas que no usen pesticidas y que tengan prácticas ambientalmente responsables.

Respecto a la dimensión económica, SAVONA S.A.S está proponiendo un modelo económico sostenible por la integración de las estrategias de rentabilidad y de control de los costos para su permanencia y representación en el mercado. La empresa cuenta con una inversión inicial que está bien planificada y su punto de equilibrio es posible de alcanzar en el corto tiempo, además, la empresa tiene una proyección de crecimiento constante en los ingresos y de los márgenes operativos.

Por otro lado, se puede identificar que la empresa tiene oportunidades claras de mercado y da un valor mayor cada vez a los productos naturales, que, junto con una estrategia de diferenciación y el uso de los canales mixtos de distribución, como el Marketplace, ferias artesanales, supermercados express, permite que se pueda acceder a los consumidores con alta disposición de pago. De forma adicional, la empresa también contempla una posible expansión geográfica y lograr una diversificación de los productos para que se sigan manteniendo como motores de

sostenibilidad económica en el largo plazo.

Finalmente, se indica que SAVONA también cuenta con una dimensión de Gobernanza, porque la compañía adopta un esquema de gobierno con base en la transparencia, con la participación y la ética empresarial. Al contar con una estructura horizontal está facilitando la toma de las decisiones de una manera ágil y con democracia, puesto que, mientras los socios fundadores por medio de una Junta Directiva, realizan la supervisión de las estrategias, de desempeño y sobre el crecimiento de la empresa.

Con la realización de las reuniones trimestrales se pueden evaluar los resultados, llevar a cabo un proceso eficiente en la toma de acciones correctivas y se puede alinear la operación con los demás valores institucionales. Adicionalmente, con el establecimiento de los documentos que se presentan como un manual de funciones, de código de ética y con políticas de sostenibilidad, se está orientando el comportamiento organizacional y se da garantía en la coherencia con la misión social y ambiental del proyecto.

## Conclusiones

De la propuesta de creación de la empresa SAVONA SAS, dedicada a la fabricación de jabones con componentes de origen natural, se puede concluir que la validación de mercado en las localidades como Chapinero y Usaquén permitió que se pudiera identificar un mercado objetivo, caracterizado principalmente por un nivel educativo, la conciencia ecológica y mejor poder adquisitivo, lo cual estaría respaldando la viabilidad que tiene el producto. Con los resultados del estudio piloto se vio reflejado que más del 95% de los participantes encuestados están dispuestos a comprar y utilizar los jabones con componentes naturales, lo que evidencia que si hay un entorno favorable para lograr el posicionamiento de SAVONA en el mercado como una marca sostenible y diferenciada, confirmando con este análisis que hay una demanda real y con tendencia de crecimiento por los productos combinados entre efectividad en el cuidado de la piel y la ética ambiental.

La propuesta de valor de SAVONA S.A.S es una respuesta a una necesidad que no está cubierta en el mercado: pocas opciones saludables, éticas y accesibles en el cuidado personal cotidiano, porque se enfoca en ofrecer jabones artesanales con componentes naturales, sin químicos y con empaques biodegradables, lo que causa valoración en los consumidores y valida la alineación que hay entre la propuesta de valor y las preferencias del cliente objetivo.

Además, se puede concluir que la planta de producción, con sus insumos y procesos artesanales, estaría garantizando la viabilidad técnica del proyecto. Con el método de saponificación en frío y la capacidad instalada inicial, permite un escalamiento en la producción de forma eficiente y sostenible. Y los requerimientos

técnicos y logísticos se encuentran alineados con las buenas prácticas de manufactura que exige por normatividad el INVIMA. Además, la estrategia de un modelo de producción artesanal que cumple con los estándares de calidad y la trazabilidad por lotes se presenta como una fortaleza de la sostenibilidad operativa que tiene la empresa SAVONA S.A.S.

En adición, se resalta que la inversión inicial en infraestructura, en los equipos básicos y en el personal capacitado (como el maestro jabonero y el auxiliar de producción) está permitiendo un aseguramiento de arranque ágil, con el cumplimiento de las normativas sanitarias como de las expectativas de calidad por el mercado objetivo. De igual forma, la adecuación de los espacios y las áreas de trabajo, están reforzando la inclusión local y la producción responsable con el entorno.

En relación con el análisis financiero de la empresa SAVONA, se puede concluir que la propuesta demuestra tener un alto nivel de viabilidad económica para la puesta en marcha del negocio. La Tasa Interna de Retorno (TIR) proyectada y el periodo de recuperación de la inversión (bajo) están confirmando que la propuesta no solo es rentable, sino que también tiene la alternativa de bajo riesgo para los inversionistas que deseen ingresar al proyecto. Estas son métricas que reflejan que hay proyección sólida en el flujo de caja y la utilidad operacional es creciente, incluso en los entornos más competitivos.

Finalmente, se concluye que la propuesta de la empresa SAVONA tiene una estructura de costos y precios sustentada en los estudios de disposición de pago, que permitieron fijar un precio competitivo (\$20.000 IVA incluido por unidad) con el cual se

asegura la cobertura de los costos fijos y de la rentabilidad desde el primer año. El modelo mixto de ingresos, como las ventas individuales, las suscripciones y las ventas corporativas, brindan a la empresa más flexibilidad y escalabilidad financiera. Además, con la estrategia de los canales diversificados; ferias, e-commerce, supermercados express, se está favoreciendo el crecimiento progresivo de la participación de la empresa en el mercado, generando un mayor nivel de sostenibilidad económica a largo plazo.

## Referencias

- Alcaldía de Bogotá. (2024). Localidad de Chapinero. <https://bogota.gov.co/mi-ciudad/localidades/chapinero>
- ANDI. (25 de junio de 2024). Cada colombiano gasta un promedio de \$449.000 al año en productos de belleza, cuidado personal y aseo del hogar: Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la ANDI. <https://www.andi.com.co/Home/Noticia/17696-cada-colombiano-gasta-un-promedio-de-44>
- Asociación Nacional de Industriales (ANDI). (2025). En 2024 cada colombiano gastó un promedio de \$250.000 en productos cosméticos y de cuidado personal y se proyecta un incremento del 6,3% este año. <https://www.andi.com.co/Home/Noticia/17782--en-2024-cada-colombiano-gasto-un-prome>
- Barragan, V. (2022). Plan de Negocio para la fabricación y comercialización de Jabón Artesanal. Bogotá.
- Bejarano, J. (1964). Reseña histórica de la higiene en Colombia.
- Caceres, N. D. (2014). EBSCOhost. Obtenido de <https://web-p-ebscohostcom.bdbiblioteca.universidadean.edu.co/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=2&sid=067a8ba2-fd9d-4801-8970-9ad16e9b088a%40redis>
- INVIMA. (12 de 2022). Innvimanet. Obtenido de Resolución 2310 de 2022 SGCA: [https://normograma.invima.gov.co/compilacion/docs/resolucion\\_sgcandina\\_rsg2](https://normograma.invima.gov.co/compilacion/docs/resolucion_sgcandina_rsg2)

310.htm

INVIMA. (07 de 2025). Innvimanet. Obtenido de <https://www.invima.gov.co/productos-vigilados/cosmeticos-aseo-plaguicidas-y-productos-de-higiene-domestica/cosmeticos>

Claight Corp. (2024). Obtenido de

<https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-jabon-de-bano-encolombia>

Congreso de Colombia. (2016). LEY 1801. Por la cual se expide el Código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadanía. Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=80538>

Corporación Biointropic. (2018). Estudios sobre la Bioeconomía como fuente de nuevas

industrias basadas en el capital natural de Colombia. Obtenido de

[chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.dnp.gov.co/La-Entidad\\_/misiones/mision-crecimiento-](chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.dnp.gov.co/La-Entidad_/misiones/mision-crecimiento-verde/Documents/ejestematicos/Bioeconomia/Informe%20/ANEXO%204_An%C3%A1lisis%20sector%20cosm%C3%A9tico.pdf)

[verde/Documents/ejestematicos/Bioeconomia/Informe%20/ANEXO%204\\_An%](chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.dnp.gov.co/La-Entidad_/misiones/mision-crecimiento-verde/Documents/ejestematicos/Bioeconomia/Informe%20/ANEXO%204_An%C3%A1lisis%20sector%20cosm%C3%A9tico.pdf)

[C3%A1lisis%20sector%20cosm%C3%A9tico.pdf](chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.dnp.gov.co/La-Entidad_/misiones/mision-crecimiento-verde/Documents/ejestematicos/Bioeconomia/Informe%20/ANEXO%204_An%C3%A1lisis%20sector%20cosm%C3%A9tico.pdf)

[C3%A1lisis%20sector%20cosm%C3%A9tico.pdf](chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.dnp.gov.co/La-Entidad_/misiones/mision-crecimiento-verde/Documents/ejestematicos/Bioeconomia/Informe%20/ANEXO%204_An%C3%A1lisis%20sector%20cosm%C3%A9tico.pdf)

DANE. (2022). Análisis de las clases sociales en las 23 ciudades y áreas

metropolitanas de Colombia. 2019-2021.

[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\\_vida/pobreza/2021/an-](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/2021/analisis_clases_sociales_23_ciudades.pdf)

[alisis\\_clases\\_sociales\\_23\\_ciudades.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/2021/analisis_clases_sociales_23_ciudades.pdf)

Duque, A. P. (2018). scielo.cl. Obtenido de [https://www.scielo.cl/pdf/jotmi/v13n1/0718-](https://www.scielo.cl/pdf/jotmi/v13n1/0718-2724-jotmi-13-01-00056.pdf)

[2724-jotmi-13-01-00056.pdf](https://www.scielo.cl/pdf/jotmi/v13n1/0718-2724-jotmi-13-01-00056.pdf)

INVIMA. (2025). Innvimanet. Obtenido de <https://www.invima.gov.co/productos>

vigilados/cosmeticos-aseo-plaguicidas-y-productos-de-higiene-  
domestica/cosmeticos

Gobierno de Colombia. (1998). Función Publica. Obtenido de Decreto 1545 de 1998:

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=9241>

Euromonitor international. (2020). Natural and organic personal care in latin  
america. Obtenido de <https://www.euromonitor.com/skin-care-in-latin-america/report>

González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica:

herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 21(1), 242-  
267. doi:<https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/html/>

Guerra, D. (2013). LaSalle. Obtenido de

[https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1333&context=administracion\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1333&context=administracion_de_empresas)

HOLGUÍN, A. M. (2020). Repositorio universidad EAN. Obtenido de

<https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/10161/MartinezAlejandro2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

INVIMA. (2020). Cosméticos. Obtenido de [https://www.invima.gov.co/productos-](https://www.invima.gov.co/productos-vigilados/cosmeticos-aseo-plaguicidas-y-productos-de-higiene-domestica/cosmeticos)

[vigilados/cosmeticos-aseo-plaguicidas-y-productos-de-higiene-  
domestica/cosmeticos](https://www.invima.gov.co/productos-vigilados/cosmeticos-aseo-plaguicidas-y-productos-de-higiene-domestica/cosmeticos)

Revista Internacional de Dermatología Femenina. (2021). ScienceDirect. Obtenido de

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352647520301623>

Cleveland Clinic. (2024). ¿Cuál es mi tipo de piel y por qué es importante?

Healthessentials. Obtenido de <https://health.clevelandclinic.org/understanding-skin-types>

La República. (2023). La industria del cuidado personal y bienestar mueve alrededor de \$30,4 billones al año. Obtenido de

<https://www.larepublica.co/empresas/laindustria-del-cuidado-personal-y-bienestar-mueve-alrededor-de-30-4-billones-alano-3587084>

Le Chatelard. (2025). Cuidado corporal. <https://www.lechatelardcolombia.com/ofertas>

L'Occitane Colombia. (2025). Cuidado corporal. <https://co.loccitane.com/pages/cuidado-corporal>

Loto del Sur. (2025). Cuidado corporal. <https://www.lotodelsur.com/cuidado-corporal/limpiadores?O=OrderByTopSaleDESC&page=3>

Market Research Company. (2025). Mercado de Jabones Artesanales en Colombia – Por Tipo de Producto (Proceso en Frío, Proceso en Caliente); Por Canal de Distribución (Online y Offline); Dinámica del Mercado (2025-2034) y Panorama Competitivo. <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-jabones-artesanales-en-colombia>

Market Research Company. (2025). Mercado de Jabón de Baño en Colombia - Por Tipo (Orgánico y Convencional); Por Categoría de Precios (Premium, Masa); Por Forma (Sólido y Líquido); Por Canal de Distribución (Supermercados e Hipermercados, Tiendas de Conveniencia, Farmacias, Tiendas Especializadas, En línea, Otros); Dinámica del Mercado (2025-2034) y Panorama Competitivo. <https://www.informesdeexpertos.com/informes/mercado-de-jabon-de-bano-en-colombia>

Martillo, D. S., Barragan, G. E., Flores, J. E., & Desidero, J. M. (2019). Dermatitis atópica (ECCEMA) infantil.

Medlineplus. (2023). Dermatitis de contacto. Obtenido de

<https://medlineplus.gov/spanish/ency/article/000869.htm>

Mejorconsalud. (2023). Jabón especial casero para pieles delicadas y con dermatitis.

Obtenido de <https://mejorconsalud.as.com/jabon-casero-pieles-delicadasdermatitis/>

Presidente de la República. (1995). DECRETO 677. Por el cual se reglamenta

parcialmente el Régimen de Registros y Licencias, el Control de Calidad, así como el Régimen de Vigilancia Sanitaria de Medicamentos, Cosméticos, Preparaciones Farmacéuticas a base de Recursos Naturales, Productos de.

Obtenido de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=9751>

Proexport. (2023). Oportunidades de negocios con los nuevos acuerdos. Proexport Colombia.

Quevedo, E. (2004). Cuando la higiene se volvió pública.

Revista Semana. (2023). ¿Puede la biodiversidad convertir a Colombia en una potencia mundial de la cosmética? <https://www.semana.com/mejor-colombia/articulo/puede-la-biodiversidad-convertir-a-colombia-en-una-potencia-mundial-de-la-cosmetica/202423/>

Sanchez, J. (2017). sciencedirect. Obtenido de

<https://pdf.sciencedirectassets.com/312305/1-s2.0-S2215910X17X00037/1-s2.0-S2215910X1730023X/main.pdf?X-Amz-Security>

Statista Research Department. (2025). La industria de los productos de cosmética y

belleza en Colombia – Datos estadísticos. <https://es.statista.com/temas/9760/la->

[industria-de-los-cosmeticos-en-colombia/#topicOverview](#)

Straits Research. (2025). Personal Hygiene Market Size, Share & Trends Analysis Report By Product (Soaps, Hand Sanitizers, Bath & Shower Products, Face Care Products, Others), By Gender (Unisex, Male, Female), By Distribution Channel (Hospital Based Pharmacies, Retail Stores and Pharmacies, Supermarkets & Hypermarkets, E-commerce) and By Region(North America, Europe, APAC, Middle East and Africa, LATAM) Forecasts, 2025-2033.

<https://straitsresearch.com/report/personal-hygiene-market>

Taller de Hierbas. (2025). Jabones. <https://tallerdehierbas.com/collections/jabones-1>

**A. Anexo. Formato de encuesta**

1. Edad:

Menos de 18

18-25

26-35

36-45

46-60

Más de 60

2. Género:

Femenino

Masculino

Otro / Prefiero no decirlo

3. ¿Dónde vive actualmente?

Localidad de Chapinero

Localidad de Usaquén

4. Nivel educativo:

Básica primaria

Secundaria

Técnico/Tecnológico

Universitario

Posgrado

5. Estrato socioeconómico:

3

4

5

6

6. ¿Con qué frecuencia compra jabón para uso personal?

Una vez al mes

Cada 2-3 meses

Cada 6 meses o más

No compro jabón personalmente

7. ¿Qué tipo de jabón utiliza habitualmente?

En barra

Líquido

Gel

Otros (especificar): \_\_\_\_\_

8. ¿Qué aspectos valora más al comprar un jabón? (Puede marcar hasta 3)

- Precio
- Aroma
- Textura/Sensación en la piel
- Ingredientes naturales
- Marca reconocida
- Presentación/Envase
- Recomendación médica
- Amigable con el medio ambiente

9. ¿Tiene alguna de las siguientes condiciones en la piel?

- Piel seca
- Piel grasa
- Piel sensible
- Alergias o irritaciones frecuentes
- Ninguna

10. ¿Consideras que un jabón con componentes naturales puede ayudarte a mejorar tu condición de piel?

Sí No

11. ¿Qué tan dispuesto(a) estaría a probar un jabón con los siguientes beneficios? (1 = Nada dispuesto, 5 = Muy dispuesto)

- a. Hecho con ingredientes naturales
- b. Sin químicos agresivos
- c. No probado en animales
- d. Envase biodegradable
- e. Hecho por emprendedores locales
- f. Amigable con el medio ambiente

12. ¿Qué tan dispuesto(a) estaría a probar un jabón con los siguientes aromas? (1 = Nada dispuesto, 5 = Muy dispuesto)

- a. Aloe Vera
- b. Caléndula
- c. Romero

13. ¿Qué precio estaría dispuesto(a) a pagar por un jabón natural de 100g?

- Entre \$5.000 y \$10.000
- Entre \$10.000 y \$20.000
- Entre \$20.000 y \$ 30.000

Más de \$15.000

14. ¿Dónde preferiría comprar este tipo de productos?

Supermercados express

Tienda naturista

Ferias artesanales

Redes sociales / Tienda online

Droguerías

Market place

15. ¿Qué le gustaría encontrar en un jabón natural que aún no haya encontrado en el mercado?