

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

Modalidad Semipresencial

**TEMA:**

**Plan de negocios para la comercialización de perfumes Kairós en  
urbanizaciones cerradas ubicadas en la Av. León Febres Cordero y Vía  
Salitre**

**AUTOR:**

Romero Tandazo, Jorge Enrique

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de  
Ingeniero en Administración de Ventas**

**TUTOR:**

**Ing. PEREZ CEPEDA MAXIMILIANO, Ph.D.**

**Guayaquil, Ecuador**

**27 de febrero del 2020**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**  
**Modalidad Semipresencial**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por Romero Tandazo, Jorge Enrique, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

**TUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**Ing. Pérez Cepeda, Maximiliano. Ph.D.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
**Eco. Coello Cazar, David. Mgs**

**Guayaquil, a los 27 días del mes de febrero del año 2020**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

Modalidad Semipresencial

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Romero Tandazo, Jorge Enrique

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Plan de negocios para la comercialización de perfumes Kairós en urbanizaciones cerradas ubicadas en la Av. León Febres Cordero y Vía Salitre** previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 27 días del mes de febrero del año 2020**

**EL AUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
Romero Tandazo, Jorge Enrique



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**  
**Modalidad Semipresencial**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, Romero Tandazo, Jorge Enrique

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de negocios para la comercialización de perfumes Kairós en urbanizaciones cerradas ubicadas en la Av. León Febres Cordero y Vía Salitre**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 27 días del mes de febrero del año 2020**

**AUTOR:**

f. \_\_\_\_\_  
Romero Tandazo, Jorge Enrique

## ESPACIO PARA REPORTE URKUND

← → ↻ secure.orkund.com/old/view/61698194-511583-711661#q1bKLVayro7VU5rO1M/LTMtMTsxLTIWYMQgFAA=

**URKUND** Maximiliano Bolívar Pérez Cepeda (maximiliano\_perez)

**Documento:** Jorge Romero - TRABAJO FINAL DE TITULACIÓN.doc (D63604400)  
**Presentado:** 2020-02-07 12:14 (-05:00)  
**Presentado por:** Maximiliano Bolívar Pérez Cepeda (maximiliano\_perez@ucsg.edu.ec)  
**Recibido:** maximiliano.perez.ucsg@analysis.orkund.com

0% de estas 43 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Lista de fuentes	Bloques
<input type="checkbox"/>	<b>Categoría</b>
<input type="checkbox"/>	<b>Enlace/nombre de archivo</b>
<input type="checkbox"/>	<a href="#">DECHELEMA ANDRES BENATO - EL BANCO 100% FINAL TESIS URKUND.docx</a>
<input type="checkbox"/>	<a href="#">TESIS PLAN DE MARKETING JESSY CHIGUINTO.docx</a>
<input type="checkbox"/>	TESIS FINAL CENTRO COMERCIAL URKUND.docx
<input type="checkbox"/>	1.30.2019 Correcciones Finales 23/04/2019.docx
<input type="checkbox"/>	<b>Fuentes alternativas</b>
<input type="checkbox"/>	<a href="#">COE LO MOBEIRA GEOCONDOMINIO MARIA E LOORUBEN ALVARO FERRARI FINAL.docx</a>

⚠ Advertencias Reciclar Exportar Comparar

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACION DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

TEMA:

Plan de negocios para la comercialización de perfumes Kairos en urbanizaciones cerradas ubicadas en la Av. León Febres Cordero y Vía Salitre

AUTOR

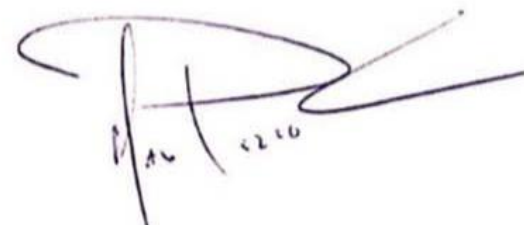
Romero Tandazo Jorge Enrique

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de

Ingeniero en Administración de Ventas

TUTOR

Ing. PEREZ CEPEDA MAXIMILIANO, Ph.D.



Max 2020

## **AGRADECIMIENTO**

Con el apoyo profesional de mi tutor el Ing. PEREZ CEPEDA MAXIMILIANO, Ph.D. quien con bastante paciencia encausó mi trabajo con sus conocimientos, y mis maestros de tesis: Lic. Magaly Garcés, MSc, Coello Cazar, David. Mgs quienes me impartieron las directrices técnicas para que este proyecto sea viable, a cada uno de ustedes siempre les estaré agradecido.

## **DEDICATORIA**

Al Padre Simón, director general de la fundación Kairós, quien es mi tutor espiritual de vida, con quien me comprometo hacer todos los esfuerzos necesarios para que esta investigación sea puesta en práctica y rinda los objetivos esperados en función de los requerimientos sociales de la fundación.

Este trabajo lo dedico de manera especial a mi Madre, quien, aunque ya no está, fue pilar fundamental por su entrega, sacrificios y ejemplo de vida.

A mi hermana Berta, quien de manera desinteresada y muy a pesar de sus limitaciones económicas siempre estuvo presta a ayudarme.

A todos mis demás hermanos que, con sus palabras de aliento, me inspiraron para lograr el objetivo.



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

Modalidad Semipresencial

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Eco. DAVID COELLO CAZAR, Mgs**  
DIRECTOR DE CARRERA

f. \_\_\_\_\_

**Lic. ERIC BASANTES CUESTA, MSc**  
COORDINADOR DE UNIDAD DE TITULACIÓN

f. \_\_\_\_\_

**Lic. MAGALY NOEMI GARCES SILVA, MSc**  
OPONENTE





UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

Modalidad Semipresencial

## **CALIFICACIÓN**

---

f. \_\_\_\_\_

**Ing. PEREZ CEPEDA MAXIMILIANO, Ph.D.**

TUTOR

# Índice

Introducción .....	2
Justificación .....	3
Objetivo General.....	4
Objetivos Específicos .....	4
Líneas de Investigación .....	4
CAPÍTULO I.....	5
1.1. Actividad de la empresa.....	5
1.2. Misión, visión.....	6
1.2.1. Misión .....	6
1.2.2. Visión.....	6
1.3. Descripción de portafolio actual de productos o servicios.....	6
CAPÍTULO II.....	8
2.1. Población y muestra.....	8
2.1.1. Población.....	8
2.1.2. Muestra.....	9
2.2. Selección del método muestral .....	9
2.3. Instrumento de recolección de datos .....	9
2.4. Objetivos de la investigación de mercado. ....	10
2.5. Presentación, análisis e interpretación de los resultados.....	10
2.6. Análisis externo.....	20
2.6.1. Análisis PESTAL .....	20
2.6.2. Análisis de las 5 fuerzas de PORTER .....	26

2.6.3. Estudio del sector y dimensión del mercado, estimación de mercado meta.....	30
2.6.4 Perfil del consumidor. ....	31
2.7. Análisis interno.....	33
2.7.1. Situación de mercadotecnia.....	33
2.7.2. Análisis técnico y tecnológico. ....	33
2.7.3. Capital Humano.....	33
2.7.4 Análisis DAFO.....	34
2.7.5. Análisis CAME.....	38
2.7.6. Cadena de valor. ....	41
2.8. Diagnóstico .....	42
2.8.1. Matriz de crecimiento de ANSOFF. ....	42
2.8.2. Mapa estratégico de objetivos. ....	44
2.8.3. Conclusiones.....	44
CAPÍTULO III.....	45
3.1. Objetivo Comercial y Estratégico .....	45
3.2. Plan comercial.....	46
3.2.1. Marketing Mix para producto .....	46
Personas .....	50
3.2.2. Benchmarking.....	51
3.2.3. Gestión de ventas.....	52
3.2.4. Operaciones comerciales .....	53
3.2.5. Territorios y rutas, productividad en ruta .....	53

3.3. Organización y funciones de la Estructura de Ventas .....	54
3.3.1. Propuesta de la estructura organizacional y funcional .....	55
3.3.2. Función de los cargos del área comercial. ....	55
3.4. Mercado, previsiones, cuotas y presupuesto de ventas.....	55
3.4.1. Dimensionamiento del mercado .....	56
3.4.2. Determinación de las previsiones .....	56
3.4.3. Presupuestos y cuotas de Ventas .....	57
3.5. Diseño de la compensación para el área comercial.....	59
3.5.1. Estructura fija y variable .....	60
3.5.2. Primas e incentivos .....	60
3.5.3. Gastos de movilización y viáticos .....	60
3.6. Control de la gestión comercial .....	60
3.6.1. Control del volumen de ventas .....	61
CAPÍTULO IV .....	62
4.1 Hipótesis de partida .....	62
4.1.1. Capital inicial .....	63
4.1.2. Política de financiamiento.....	63
4.1.3. Costo de Capital .....	64
4.1.4. Impuestos .....	64
4.2. Presupuesto de Ingresos .....	65
4.2.1. Volúmenes.....	65
4.2.2. Precios .....	66
4.2.3 Ventas esperadas .....	67

4.3. Presupuesto de Costos .....	68
4.3.1. Servicios y/o manufacturas .....	69
4.4. Presupuesto de gastos.....	70
4.4.1. Servicios y/o manufacturas .....	70
4.5. Análisis de Punto de Equilibrio .....	71
4.6 Estados financieros proyectados.....	75
4.7 Factibilidad financiera .....	78
4.7.1 Análisis de ratios.....	78
4.7.2 Valoración del plan de negocios .....	79
4.7.3 Análisis de sensibilidad.....	80
CAPITULO V .....	82
5.1. Base Legal .....	82
5.2. Medio Ambiente .....	82
5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo .....	83
5.4. Política de responsabilidad corporativa.....	84
Referencias .....	89
Anexos.....	93

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Distribución de Ciudadelas del Segmento de Mercado Objetivo</i> .....	8
Tabla 2. <i>Distribución de Zonas</i> .....	8
Tabla 3. <i>Análisis DAFO</i> .....	35
Tabla 4. <i>Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)</i> .....	36
Tabla 5. <i>Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)</i> .....	37
Tabla 6. <i>Análisis CAME</i> .....	38
Tabla 7. <i>Formato de Perfil de Cargo</i> .....	55
Tabla 8. <i>Resultados del dimensionamiento del mercado.</i> .....	56
Tabla 9. <i>Resultados de proyección de ventas.</i> .....	56
Tabla 10. <i>Ponderado por etapa.</i> .....	57
Tabla 11. <i>Ponderado por etapa Vía Salitre.</i> .....	57
Tabla 12. <i>Distribución anual ponderada de la cuota de ventas según el peso por ciudadela en Av. León Febres Cordero.</i> .....	58
Tabla 13. <i>Distribución anual ponderada de la cuota de ventas según el peso por ciudadela en Vía Salitre.</i> .....	59
Tabla 14. <i>Distribución mensual de las cuotas por zonas.</i> .....	61
Tabla 15. <i>Inversión Inicial.</i> .....	62
Tabla 16. <i>Política de financiamiento</i> .....	63
Tabla 17. <i>Costo del capital y condiciones del crédito</i> .....	64
Tabla 18. <i>Amortización del crédito</i> .....	64
Tabla 19. <i>Unidades vendidas al año</i> .....	65

Tabla 20. <i>Lista de precios</i> .....	66
Tabla 21. <i>Ventas estimadas al año</i> .....	67
Tabla 22. <i>Costos de la elaboración de las fragancias de mujeres</i> . ....	68
Tabla 23. <i>Costos de la elaboración de las fragancias de hombres</i> .....	68
Tabla 24. <i>Costos unitarios de la elaboración de los perfumes</i> .....	69
Tabla 25. <i>Costos variables totales</i> .....	69
Tabla 26. <i>Nómina de Gastos</i> .....	70
Tabla 27. <i>Detalle de la nómina de recursos humanos</i> .....	70
Tabla 28. <i>Análisis del punto de equilibrio por Av. León Febres - Cordero</i> 71	
Tabla 29. <i>Análisis del punto de equilibrio sector Vía Salitre</i> .....	71
Tabla 30. <i>Estado de Resultados</i> .....	75
Tabla 31. <i>Balance General</i> .....	76
Tabla 32. <i>Flujo de Caja Proyectado</i> .....	77
Tabla 33. <i>Factibilidad financiera</i> .....	78
Tabla 34. <i>Razones financieras del proyecto</i> .....	78
Tabla 35. <i>Análisis de viabilidad del proyecto</i> .....	79
Tabla 36. <i>Análisis de viabilidad del proyecto</i> .....	80
Tabla 37. <i>Flujo de caja pesimista</i> .....	80
Tabla 38. <i>Análisis de viabilidad del proyecto en escenario pesimista</i> .....	81

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre el número de miembros por familia.....	10
<i>Figura 2</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre el número de hombres por familia. ....	11
<i>Figura 3</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre el número de mujeres por familia.....	11
<i>Figura 4</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre el número de miembros mayores de edad por familia. ....	12
<i>Figura 5</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre el número de niños por familia.....	13
<i>Figura 6</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre el número de miembros que trabajan por familia.....	13
<i>Figura 7</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre la principal fuente de ingresos.....	14
<i>Figura 8</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre la compra de perfumes.....	14
<i>Figura 9</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre la frecuencia de compra de perfumes.....	15
<i>Figura 10</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre la preferencia por perfumes de marca.....	15
<i>Figura 11</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre las marcas más conocidas .....	16
<i>Figura 12</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre los montos de compra al momento de comprar perfumes. ....	16
<i>Figura 13</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre los factores de importancia al momento de comprar perfumes.....	17



<i>Figura 14</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre los lugares de compra de perfumes. ....	17
<i>Figura 15</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre los montos de compra al momento de comprar perfumes. ....	18
<i>Figura 16</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre la disposición de comprar perfumes genéricos.....	18
<i>Figura 17</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre la disponibilidad a pagar por perfumes genéricos.....	19
<i>Figura 18</i> Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre los montos de compra al momento de comprar perfumes. ....	19
<i>Figura 19</i> Cadena de valor del proyecto. ....	41
<i>Figura 20</i> Matriz Ansoff.....	42
<i>Figura 21</i> Diagrama de proceso de ventas. ....	49
<i>Figura 22</i> Organigrama del departamento de ventas.....	54

## RESUMEN

El siguiente Plan de Negocios fue diseñado con la finalidad de atender una necesidad latente de la Fundación Kairós de financiamiento que logre sostener sus actividades de integración social para niños, niñas, adolescentes, y familias en situación de conflictos, VIH sida, abuso sexual, desamparo, maltrato y/o riesgo social a través de diferentes programas de intervención. Para atender a estas necesidades, la Fundación Kairós se diseñó el presente plan de negocios para la comercialización de perfumes contratipo. El mercado seleccionado son las urbanizaciones cerradas ubicadas en la Av. León Febres Cordero y Vía Salitre en la provincia del Guayas. Se tomó de referencia el total de 12 urbanizaciones cerradas ubicadas en la Av. León Febres Cordero y 11 ubicadas en Vía Salitre, cada una con varias etapas. La evaluación financiera del proyecto determinó que el proyecto tiene una tasa interna de retorno del 66 % y un valor actual neto de \$ 72.088,87, lo cual establece la viabilidad del proyecto. En cuanto al análisis de sensibilidad, se tomó en cuenta un decrecimiento del mercado a una tasa de 2 %, lo cual determinó una TIR del 4,4 % y un VAN de \$ 665,62, lo cual resta atractivo al proyecto.

**Palabras clave:** Fundación Kairós, Venta de perfumes, perfumes contratipo, proyecto social, responsabilidad social

## ABSTRACT

*The following Business Plan was designed in order to meet a latent need of the Kairos Foundation for financing that manages to sustain its social integration activities for children, adolescents, and families in conflict situations, HIV AIDS, sexual abuse, homelessness, abuse and / or social risk through different intervention programs. To meet these needs, the Kairos Foundation designed this business plan for the commercialization of counter-type perfumes. The selected market is the closed urbanizations located in Av. León Febres Cordero and Vía Salitre in the province of Guayas. The total of 12 enclosed urbanizations located in Av. León Febres Cordero and 11 located in Vía Salitre, each with several stages, were taken as reference. The financial evaluation of the project determined that the project has an internal rate of return of 66% and a net present value of \$ 72.088,87, which establishes the viability of the project. As for the sensitivity analysis, a decrease in the market at a rate of 2% was taken into account, which determined an IRR of 4.4% and a NPV of \$ 665.62, which makes the project attractive.*

**Keywords :** Kairos Foundation, Social Responsibility, perfumes project.

## Introducción

El siguiente Plan de Negocios fue diseñado con la finalidad de atender una necesidad latente de la Fundación Kairós de financiamiento que logre sostener sus actividades de integración social para niños, niñas, adolescentes, y familias en situación de conflictos, VIH sida, abuso sexual, desamparo, maltrato y/o riesgo social a través de diferentes programas de intervención. La fundación Kairós es una organización sin fines de lucro, por lo tanto, tiene una lógica estrictamente social, sin embargo, ha decidido incursionar en un proyecto de negocios para la comercialización de una línea de perfumes para un sector socioeconómico medio y medio – alto. Por lo tanto, debe diseñar un plan de negocios bajo la lógica de mercado para determinar la viabilidad de este proyecto, para lo cual toma como objeto de estudio a los consumidores de las ciudadelas localizadas Av. León Febres Cordero y Vía Salitre en la provincia del Guayas, identificando variables como gustos y preferencias, frecuencias de consumo, capacidad de pago, comportamiento e intención de compra.

El presente trabajo tiene un alto componente social, puesto que los ingresos generados servirán para ayudar a muchas familias que dependen de la actividad de la fundación, por lo tanto, determinar su viabilidad tiene una alta significancia que va más allá de lo económico y trasciende a lo social.

Para la comprensión del lector, el presente trabajo se encuentra estructurado de la siguiente forma:

En el Capítulo uno se describe la organización, sus líneas de acción, misión, visión y el portafolio de productos que busca comercializar para este proyecto.

El Capítulo dos contiene el análisis del mercado meta y la interacción de la empresa en él, identificando sus fortalezas y debilidades internas ante las oportunidades y amenazas del entorno.

El tercer Capítulo concentra la parte estratégica del proyecto, en donde se vinculan las estrategias a los objetivos comerciales esperados, estableciendo la ruta de acción y el componente humano necesario para su ejecución.

El cuarto Capítulo aborda el estudio Económico y Financiero del proyecto, en el cual se valora financieramente la viabilidad del proyecto.

Finalmente, el quinto Capítulo aborda el componente de Responsabilidad Social del proyecto, estableciendo su contribución al Plan Nacional de Desarrollo.

### **Justificación**

El presente proyecto se justifica en medida que su implementación tiene un alto contenido social. Se espera que, a partir de los resultados, la Fundación Kairós pueda incursionar exitosamente en actividades empresariales que permitan lograr nuevas fuentes de financiamiento para sus actividades.

Los principales beneficiarios directos del proyecto son los cientos de familias que dependen de las actividades de la Fundación. Sin embargo, el efecto multiplicador que tendría el proyecto permitirá amplificar su beneficio a la sociedad en general. Desde el punto de vista académico el presente proyecto no aporta a la construcción de nuevas teorías o al testeo de alguna de ellas. No obstante, se puede considerar que el presente proyecto al tener una naturaleza de teoría aplicada, permitiría identificar en la práctica la utilidad de los modelos teóricos y conceptuales utilizados para su desarrollo.

El aporte para la academia se concentra en el reconocimiento de las actividades empresariales realizadas por organizaciones sin fines de lucro, lo cual da significancia académica al estudio. Usualmente, las actividades comerciales son realizadas por empresas con fines de lucro, sin embargo, reconocer las particularidades de las organizaciones sin fines de lucro en el mercado, presentan indirectamente nuevas líneas para futuros trabajos de investigación.

## **Objetivo General**

Realizar un Plan de Negocios para la comercialización de perfumes Kairós en urbanizaciones cerradas ubicadas en la Av. León Febres Cordero y Vía Salitre, a través de un análisis de los factores externos de su entorno en contraste con las capacidades internas de la fundación a fin de identificar la viabilidad de su implementación.

## **Objetivos Específicos**

1. Realizar un estudio de mercado y de la empresa, a través de una investigación de fuentes secundarias y primarias, con la finalidad de determinar la situación interna de la empresa y su posición competitiva ante el mercado y el macro-entorno.
2. Diseñar un plan estratégico comercial de la marca “Kairós” en el mercado, utilizando estrategias segmentadas y delimitadas temporalmente para lograr la introducción y posicionamiento del portafolio de productos de la Fundación.
3. Identificar los rubros de inversión y gestión del proyecto y realizar los análisis que permitan determinar la viabilidad financiera del proyecto.
4. Presentar los indicadores de Gestión de Responsabilidad Social actual de la Fundación y proyectar el impacto del proyecto en la sociedad.

## **Líneas de Investigación**

El presente Plan de Negocios se ajusta a las líneas de investigación correspondiente a la Organización y Dirección de Empresas y su sub-línea de investigación comprende la Gestión de Mercadeo y Ventas.

A cuanto a las líneas de la investigación de la Facultad, el presente trabajo se enmarca en la línea de investigación # 01, que corresponde a Tendencias de mercado de Consumo final y la correspondiente línea de investigación para la carrera: Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en la Zona 5 y 8 en los últimos 5 años.

# **CAPÍTULO I**

## **Descripción del Negocio**

### **1.1. Actividad de la empresa**

La Fundación Kairós, “tiempo de gracias y esperanza” aprobada por el Ministerio de Bienestar Social el 16 de septiembre del 2001 con acuerdo N° 5546 y 10344, trabaja en el sur de Guayaquil como sede en la Isla Trinitaria, parroquia Ximena, provincia del Guayas, en el Ecuador. Tiene como objetivo facilitar el proceso de integración social a niños, niñas, adolescentes, y familias en situación de conflictos, VIH sida, abuso sexual, desamparo, maltrato y/o riesgo social a través de diferentes programas de intervención.

Actualmente tiene un portafolio de servicios para la comunidad que comprenden centros educativos, programas de capacitación, centros médicos escolares, proyectos especiales como trabajo social y psicológico para las familias necesitadas (FUNDACIÓN KAIRÓS, 2019).

Las principales fuentes actuales de financiamiento de las actividades de la fundación provienen de las donaciones, las contribuciones estatales y otras actividades para recaudación de fondos como bingos, tómbolas, rifas y otras actividades que realizan sus voluntarios. No obstante, estas fuentes de financiamiento no son suficientes para atender las necesidades de crecientes de la población a beneficiar, por lo que se ha visto en la necesidad de incursionar en el mercado a través de la comercialización de una línea de fragancias para un sector de la población localizado en la Av. León Febres Cordero y Vía Salitre. Sin embargo, este proyecto debe ser evaluado con rigurosidad para determinar las posibilidades reales de implementación.

## **1.2. Misión, visión**

### **1.2.1. Misión**

Contribuir a la protección integral de los niños, niñas, adolescentes y familias especialmente de los grupos más vulnerables y excluidos de la sociedad y la familia; proporcionando a fortalecer sus capacidades y generando oportunidades de mejorar sus condiciones de vida erradicando la ignorancia con la educación y valores.

### **1.2.2. Visión**

Conseguir que cada persona en virtud de su dignidad e igualdad, sea capaz por sí mismo de ser responsables de su desarrollo integral.

## **1.3. Descripción de portafolio actual de productos o servicios.**

Kairós es una palabra griega que significa tiempo de esperanza. La fundación Kairós cuyo principal artífice es Jogendra Kumar Mahish, sacerdote religioso católico que proviene de la orden de los padres Somascos, cerca de Calcuta en India, radicado en Guayaquil - Ecuador desde hace aproximadamente 15 años y se lo conoce como “El Padre Simón el amigo del millón”.

La fundación como parte de sus objetivos, disminuir la inequidad en poblaciones vulnerables vinculadas al hecho de las invasiones, como la Isla Trinitaria y el monte Sinaí, ubicadas al sur y noroeste de la ciudad de Guayaquil respectivamente, cinco mil niños son parte de los sujetos sociales a quienes orienta su acción, muchos de ellos víctimas de maltrato físico y psicológico en hogares deteriorados y, como parte de ella. Coordina el Proyecto Conjunto “la ciudad de los niños”, que consiste en crear casas de acogida para albergar de 7 a 10 niños por unidad, con un programa especial de atención técnica especializada para reducir su riesgo social con capacitación y desarrollo integral como protección, formación y educación; todo como un proyecto conjunto que contempla la creación de centros educativos con talleres de capacitación en tecnologías de la computación, teléfonos celulares, electricidad básica, electromecánica, electrónica,



peluquería, corte y confección y otros de acuerdo a las necesidades de la región. La Fundación Kairós ofrece a los niños esperanza para que crezcan como un adulto consciente y preparado de manera que pueda insertarse en el mercado de trabajo, creando una cadena comunitaria con un plus de integración y ayuda social.

La fundación Kairós en su otro ámbito, tiene la tarea de la evangelización, y con el liderazgo del Padre Simón ha logrado penetrar con mucho éxito en todas las urbanizaciones cerradas que comprenden la Avenida León Febres - Cordero y la vía a Salitre, consiguiendo el aporte de aproximadamente 1200 personas, de las cuales 500 de ellas han aceptado ser parte de este proyecto. En la actualidad la Fundación Kairós tiene contemplado la ejecución de un proyecto de emprendimiento para la comercialización de una línea de perfumes genéricos muy similares a las fragancias de las marcas más reconocidas en este sector. Los perfumes son tanto para hombres como para mujeres y en diversas presentaciones. El estudio está orientado a la comercialización de perfumes dentro de estas urbanizaciones cerradas con la participación de 500 personas como fuerza de ventas, esto es lo “sui géneris” del proyecto.

La idea del proyecto es que los consumidores adquieran los perfumes, no solo por emoción, sino también por apoyar una causa noble, logrando que sea un producto que satisfaga el deseo del consumidor, quien además sentirá que su compra genera beneficios y valor agregado para la sociedad.

## CAPÍTULO II

### Estudio de Mercado y la Empresa

#### 2.1. Población y muestra

El mercado seleccionado son las urbanizaciones cerradas ubicadas en la Av. León Febres Cordero y Vía Salitre en la provincia del Guayas

##### 2.1.1. Población.

Se tomó de referencia el total de 12 urbanizaciones cerradas ubicadas en la Av. León Febres Cordero y 11 ubicadas en Vía Salitre, cada una con varias etapas distribuidas según la siguiente tabla:

Tabla 1

*Distribución de Ciudadelas del Segmento de Mercado Objetivo*

<b>Av. León Febres Cordero</b>	<b>Etapas</b>	<b>Vía Salitre</b>	<b>Etapas</b>
Villa Italia	3	Milán	2
La Rioja	4	Málaga	2
Santa María de Casa Grande	1	Málaga II	2
La Joya	19	Vittoria	4
Villa El Rey	12	Compostella	2
Villa Club	15	Brisas del Norte	2
Matices	4	Laguna Azul	2
Volare	1	Mallorca Village	3
Vicreal	1	Arbolleta	2
El Condado	1	Napoli	2
Bali	1	La Cúspide	1
Sambocity	5		
<b>Total de etapas</b>	<b>67</b>		<b>24</b>

Nota. Recuperado de Agenda zonal 5 Provincia del Guayas, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2018).

Tabla 2

*Distribución de Zonas*

<b>Zonas</b>	<b>Cantidad de Etapas</b>	<b>187 viviendas por etapas</b>
<b>Av. León Febres Cordero</b>	67	12529
<b>Vía Salitre</b>	24	4488
<b>Total Población</b>		<b>17017</b>

Nota. Recuperado de Agenda zonal 5 Provincia del Guayas, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2018).

### **2.1.2. Muestra.**

Se utiliza la muestra finita para determinar el tamaño de la muestra, tomando de base el total de la población que fue de 17,017 establecimientos (viviendas), al aplicar la fórmula con un 95 % de intervalo de confianza y 5 % de margen de error, se obtiene un total de 377 familias a encuestar.

Para efectos del presente trabajo, es importante considerar adicionalmente que según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2019), el número promedio de miembros por familia es de cuatro individuos, lo cual llevaría a ampliar la muestra a 384 encuestados de manera individual.

### **2.2. Selección del método muestral**

Tomando en cuenta que este proyecto se concentra en un nicho delimitado geográficamente, el método de selección de la muestra es intencional o por conveniencia por cuotas. Esto significa que se realizarán encuestas en las ciudadelas especificadas en la población de estudio de manera intencional hasta completar el número especificado de muestra.

Si bien los métodos no aleatorios de recolección de datos pueden tener sesgos, para efectos del presente trabajo y como cumplimiento de los objetivos a corto plazo el levantamiento de datos debe ser realizado por conveniencia para obtener información inicial. En caso de lograr la viabilidad del proyecto, se deberá realizar un estudio de mercado a largo plazo, que considere otros segmentos de la población.

### **2.3. Instrumento de recolección de datos**

El instrumento de recolección de datos primarios es un cuestionario estructurado. Considerando la especificidad del presente trabajo, no ha sido posible contemplar un cuestionario referencial que pueda ser utilizado en esta investigación. Sin embargo, se estructuró un cuestionario que permita

identificar el perfil del consumidor, su comportamiento e intención de consumo.

#### 2.4. Objetivos de la investigación de mercado.

Los objetivos que persigue el presente estudio de mercado son los siguientes:

- a) Identificar el perfil de los consumidores de las familias que habitan el segmento de mercado meta (demográficos, psicográficos y conductuales).
- b) Determinar el comportamiento actual de compra del consumidor del segmento de mercado objetivo (frecuencias de compra, capacidad adquisitiva, etc.).
- c) Identificar la intención de compra de los consumidores del segmento de mercado meta.

#### 2.5. Presentación, análisis e interpretación de los resultados

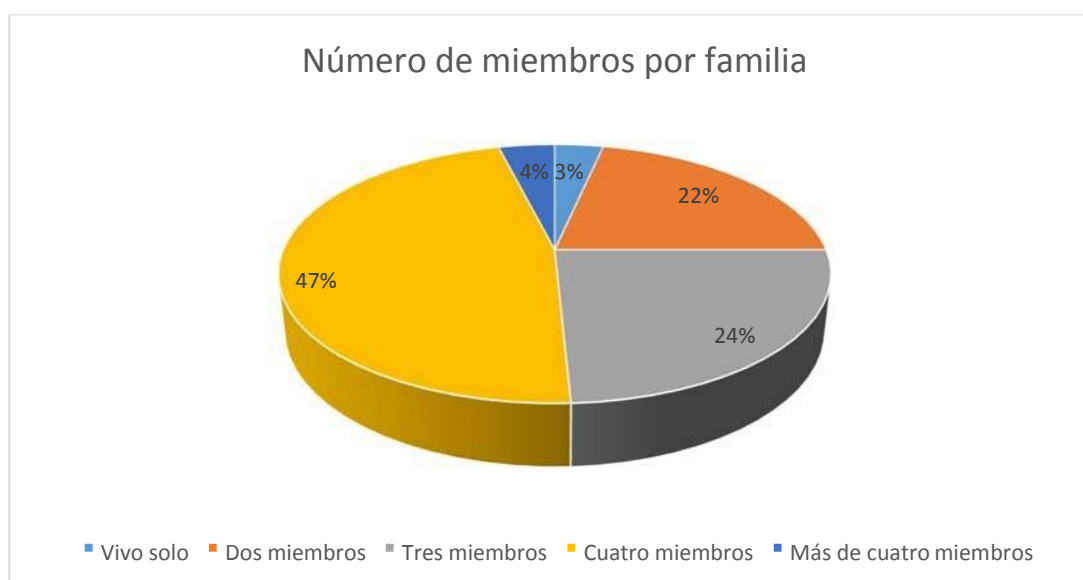


Figura 1. Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre el número de miembros por familia.

Los resultados de la pregunta respecto al número de miembros por familia indica que el 47 % de las familias se conforman de cuatro miembros, el 24 % se compone de tres miembros, el 22 % tiene solo dos miembros, el 4 % más de cuatro miembros y el 3 % de los encuestados vive solo. Esto sugiere que la familia promedio se compone de cuatro miembros, es decir un promedio de dos hijos por familia.

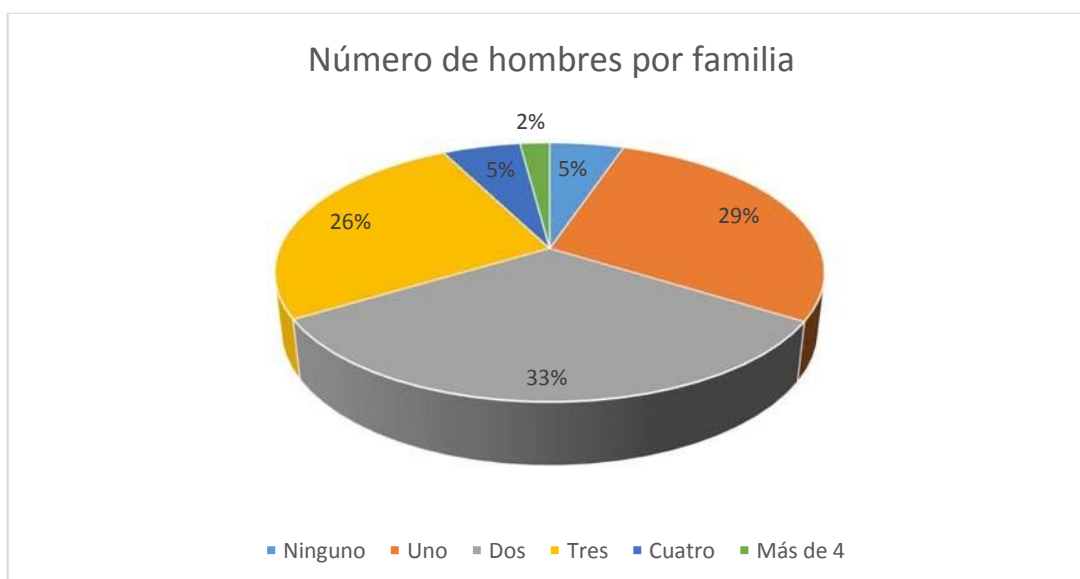


Figura 2. Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre el número de hombres por familia.

La Figura 2 muestra que el 33 % de las familias tienen dos hombres en el hogar, el 29 % se compone de un hombre, el 26 % tiene tres hombres, el 5 % cuatro hombres al igual que ninguno y finalmente el 2 % de las familias encuestadas se compone de más de cuatro hombres en la familia. Esto sugiere que la familia promedio se compone de cuatro miembros, de los cuales dos son hombres, es decir el papá y un varón por familia.

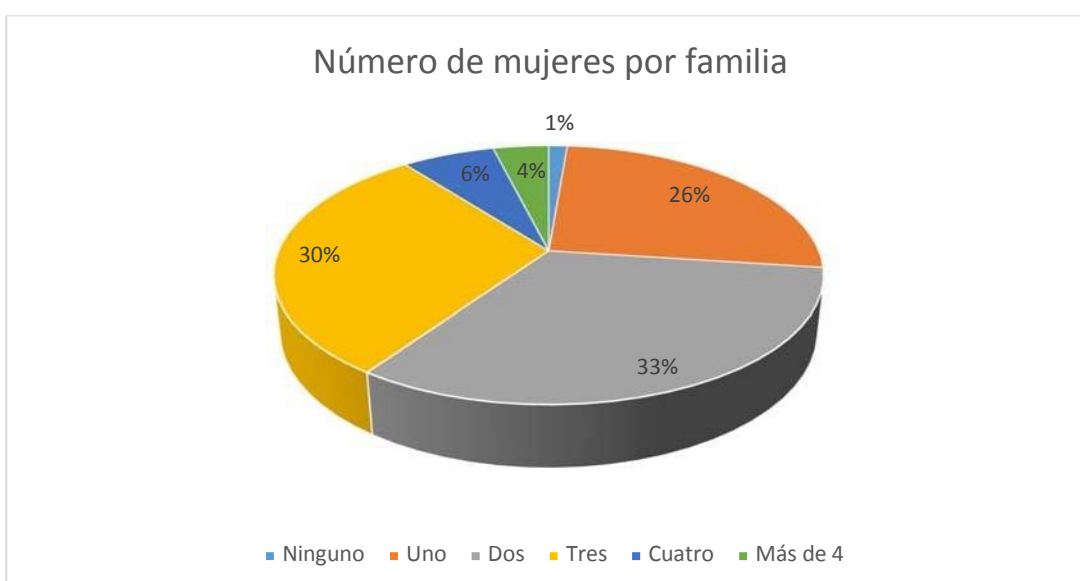


Figura 3. Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre el número de mujeres por familia.

La Figura 3 muestra que el 33 % de las familias tienen dos mujeres en el hogar, el 30 % se compone de tres mujeres, el 26 % tiene una mujer, el 6 % cuatro mujeres el 4 % se compone de más de cuatro mujeres por familia y finalmente el 1 % de los encuestados no tiene mujeres en la familia. Esto sugiere que la familia promedio se compone de cuatro miembros, es decir un promedio de una y dos hijas por familia. En este caso llama la atención los hogares con madres solteras y los hombres que viven solos.

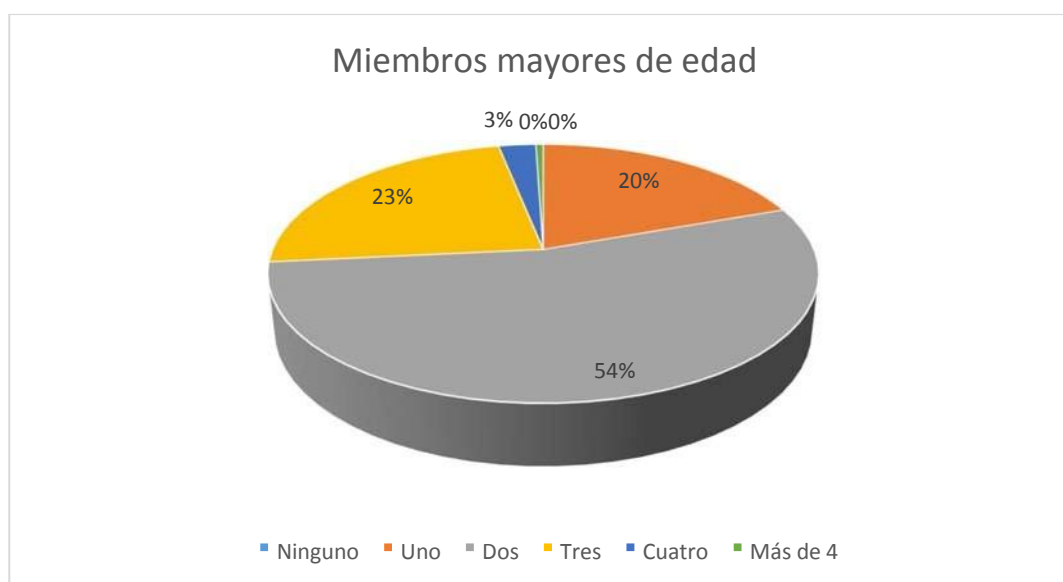


Figura 4 Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre el número de miembros mayores de edad por familia.

La Figura 4 indica que el 54 % de las familias tienen dos miembros mayores de edad en el hogar, el 23 % se compone de tres mayores de edad, el 20 % tiene un mayor de edad, el 3 % cuatro mayores de edad. Esto sugiere que la familia promedio se compone de cuatro miembros, donde están la mamá y el papá y en algunas familias uno de los hijos es mayor de edad.

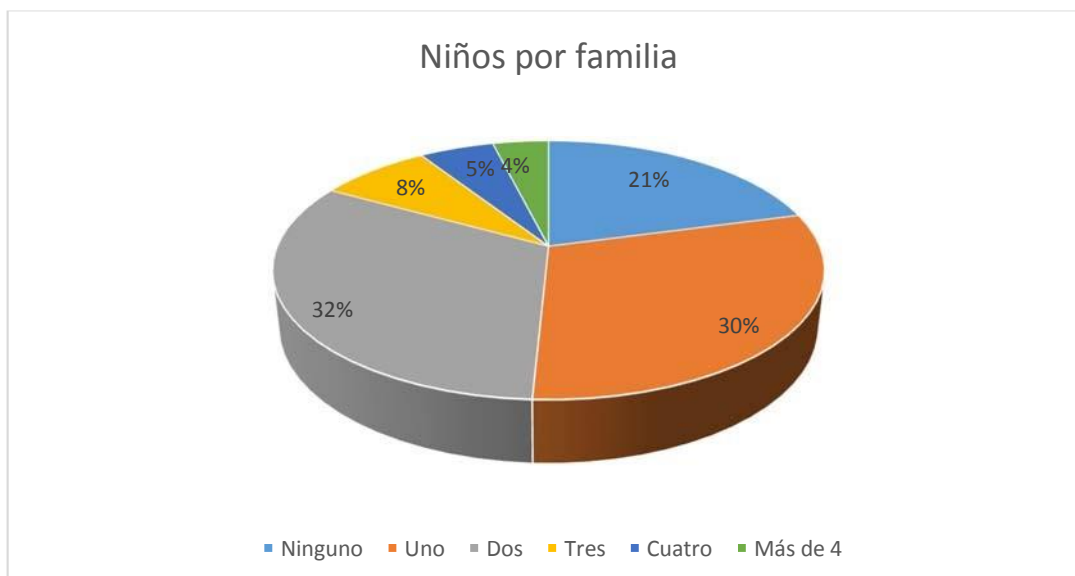


Figura 5 Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre el número de niños por familia.

La Figura 5 indica que el 32 % de las familias tienen dos niños en el hogar, el 30 % se compone de un solo niño, el 21 % no tiene niños, el 8 % tres niños, el 5 % tiene cuatro niños en casa y finalmente el 4 % tiene más de cuatro niños en casa. Esto sugiere que la familia promedio se compone de cuatro miembros, donde están la mamá y el papá y dos niños.

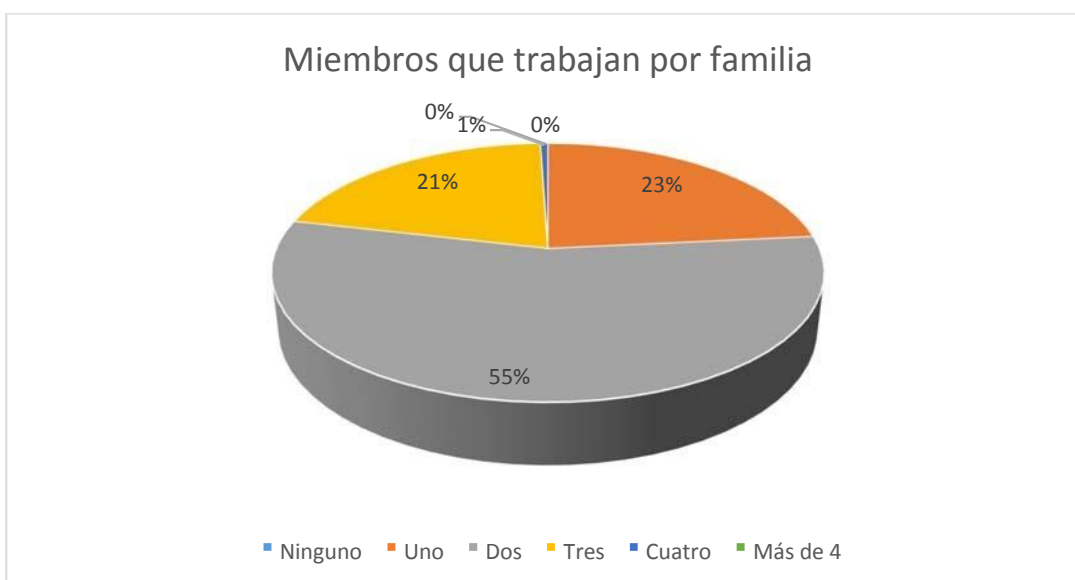


Figura 6 Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre el número de miembros que trabajan por familia.

La Figura 6 indica que en el 55 % de las familias trabajan dos miembros en el hogar, en el 23 % de los hogares sólo trabaja un miembro, en el 21 % trabajan tres miembros, en el 1 % de las familias trabajan cuatro miembros. Esto sugiere que la familia promedio se compone de cuatro miembros, donde están la mamá y el papá trabajan y probablemente uno o dos hijos.



Figura 7 Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre la principal fuente de ingresos.

La Figura 7 indica que en el 49 % tiene ingresos que provienen de su salario en empresa privada, el 25 % de los hogares tienen actividades independientes, en el 21 % tienen salarios en empresas públicas, el 5 % de las familias tienen ingresos de pensionistas o jubilados.



Figura 8 Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre la compra de perfumes.



La Figura 8 señala que el 76 % de los encuestados compra perfumes y el 24 % por el contrario no compra perfumes.

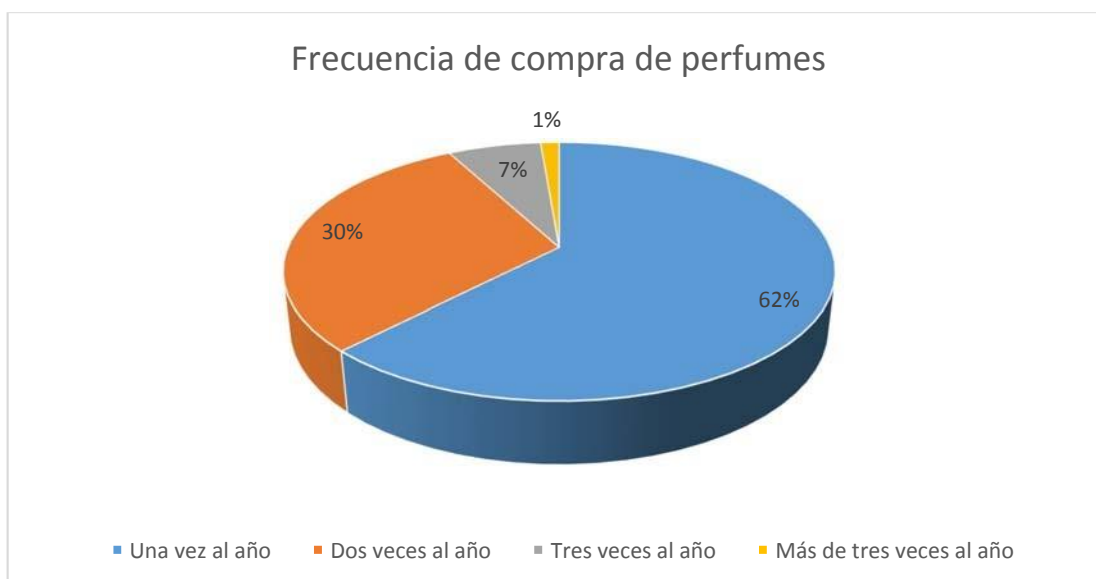


Figura 9 Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre la frecuencia de compra de perfumes.

La Figura 9 indica que el 62 % de las familias compra perfumes una vez al año, el 30 % lo hace dos veces al año, el 7 % tres veces al año y finalmente el 1 % más de tres veces al año. Esto sugiere que existe un gran mercado potencial, sin embargo la mayoría compra una y dos veces al año, por lo que es necesario mantener la fidelidad del cliente y aumentar la cartera frecuentemente.



Figura 10 Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre la preferencia por perfumes de marca.

La Figura 10 señala que el 52 % de los encuestados prefiere perfumes de marca y el 48 % por el contrario no compra perfumes de marca.

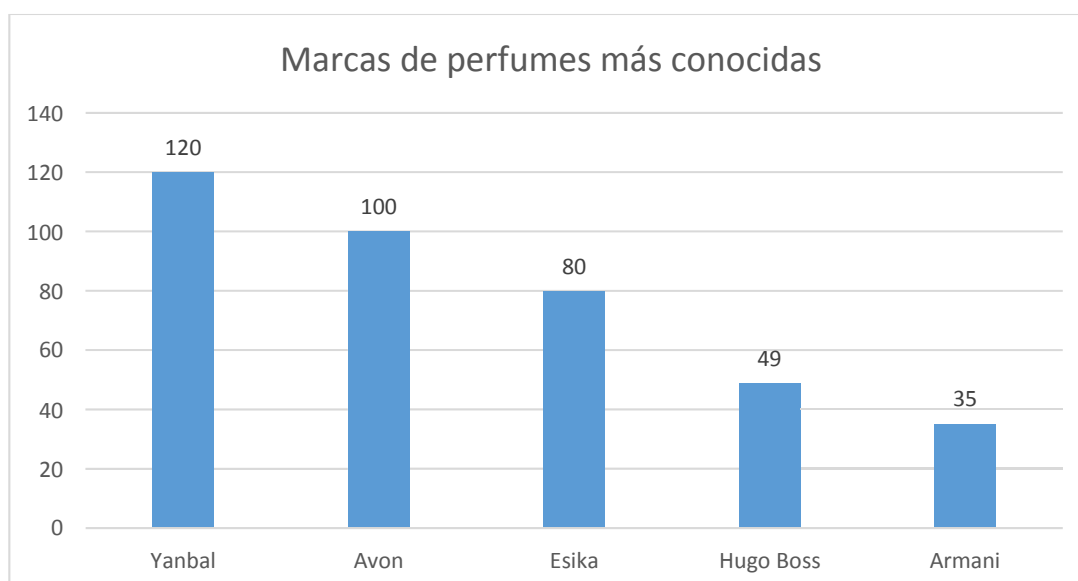


Figura 11 Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre las marcas más conocidas.

La Figura 11 muestra que la marca Yanbal es la más conocida, sin embargo, es necesario notar que esa es la marca corporativa, mas no marca de producto, el mismo caso corresponde a Avon y Esika.

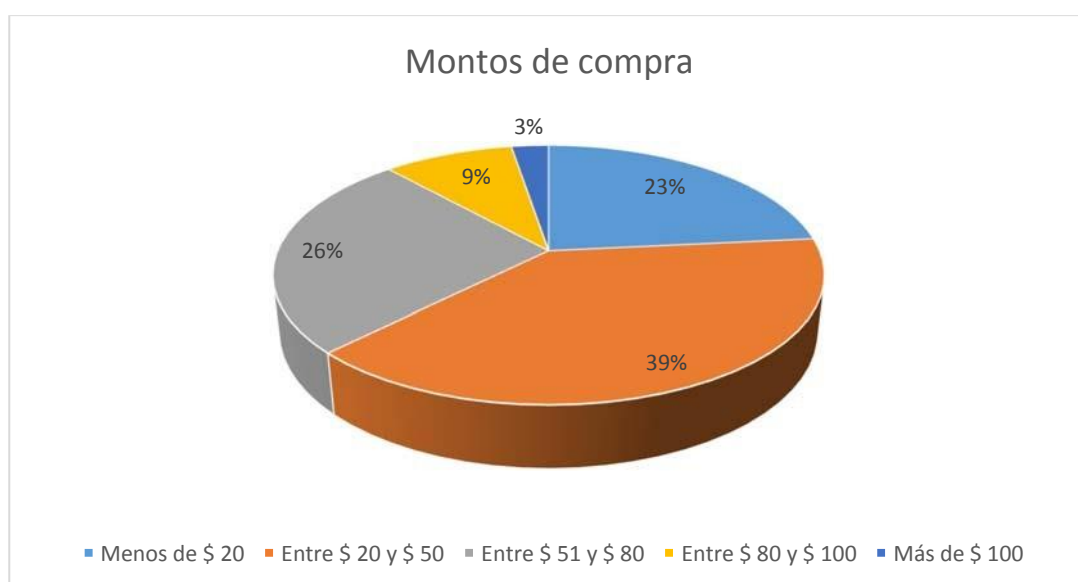


Figura 12 Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre los montos de compra al momento de comprar perfumes.

La Figura 12 muestra que el 39 % de las familias gasta un promedio de entre \$ 20 y \$ 50 cuando compra perfumes, el 26 % entre \$ 51 y \$ 80, el 23 % gasta menos de \$ 20, el 9 % entre \$ 80 y \$ 100 y finalmente el 3 % más de \$ 100 por compra.

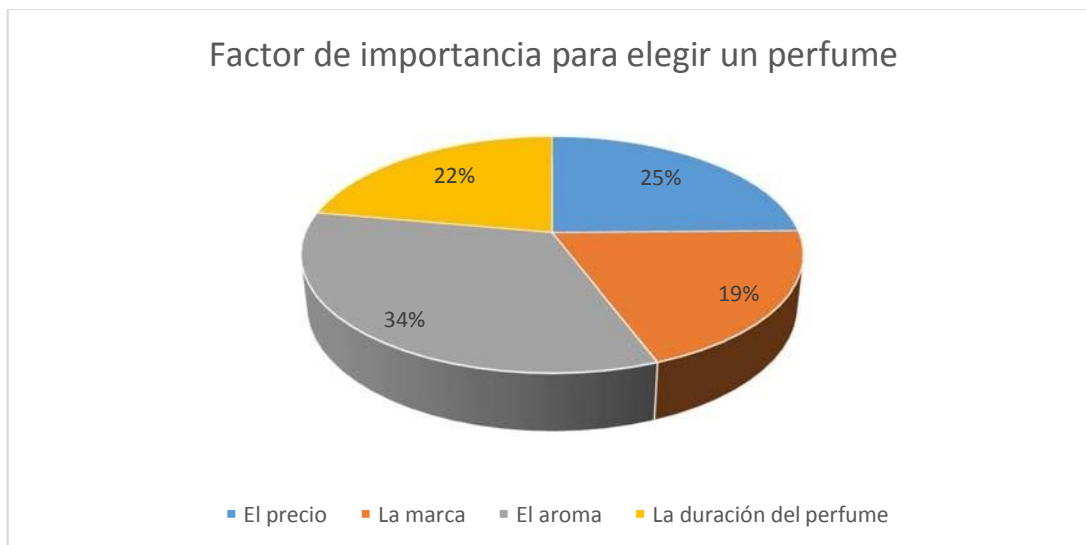


Figura 13 Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre los factores de importancia al momento de comprar perfumes.

La Figura 13 indica que el 34 % de las familias prioriza el aroma para elegir un perfume, el 25 % impone el precio, el 22 % resalta la duración del perfume, y finalmente el 19 % compra por la marca. Esto se presenta como una oportunidad, puesto que si el perfume a vender tiene un buen aroma se podrá posicionar fácilmente en este mercado.

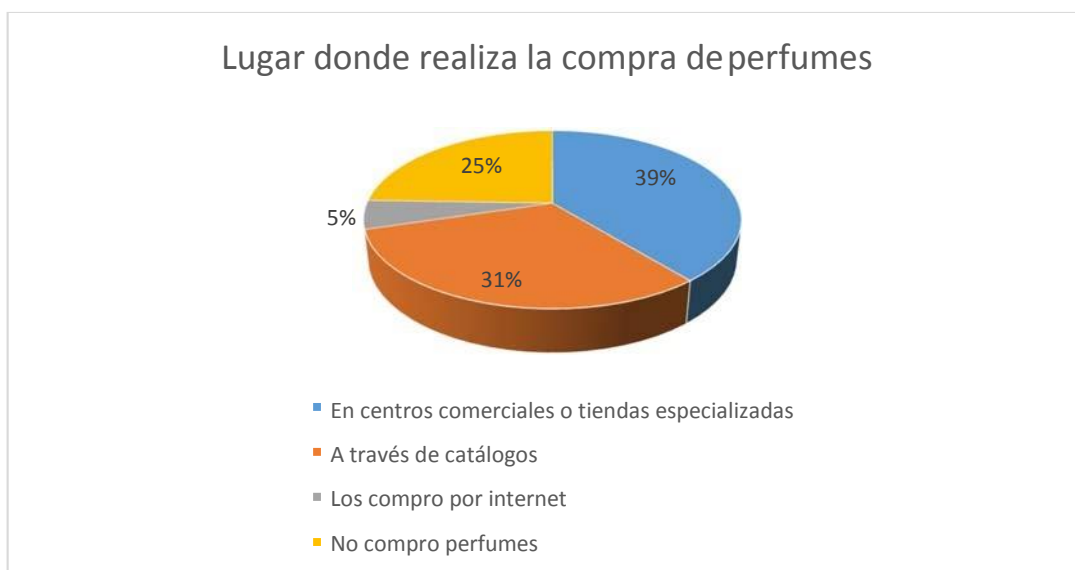


Figura 14 Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre los lugares de compra de perfumes.

La Figura 14 señala que el 39 % de las familias compra en centros comerciales o tiendas especializadas, el 31 % lo hace a través de catálogos, el 25 % no compra perfume, y finalmente el 5 % lo compra en internet.

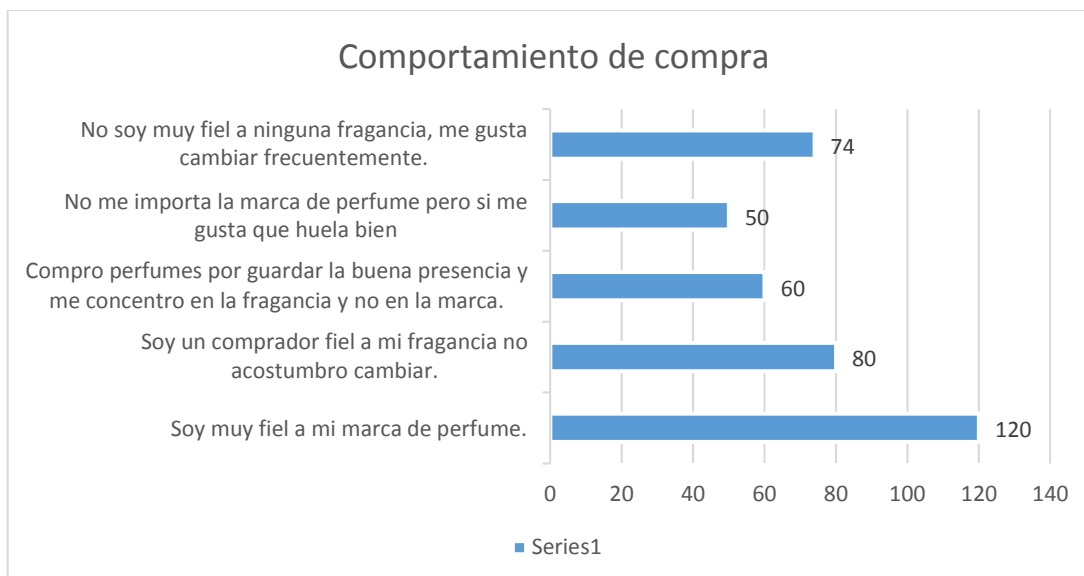


Figura 15 Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre los montos de compra al momento de comprar perfumes.

La Figura 15 muestra el comportamiento de compra. La mayor parte de encuestados es fiel a la marca, 80 personas dijeron que son fieles a la fragancia y no a la marca, 74 personas no son fieles a ninguna marca y cambian constantemente de perfumes, 60 personas compran perfumes por guardar apariencia y la minoría indicó que solo le interesa que huela bien.



Figura 16 Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre la disposición de comprar perfumes genéricos.

La Figura 16 indica que el 60 % está dispuesto a comprar perfumes genéricos y el 40 % no está dispuesto.

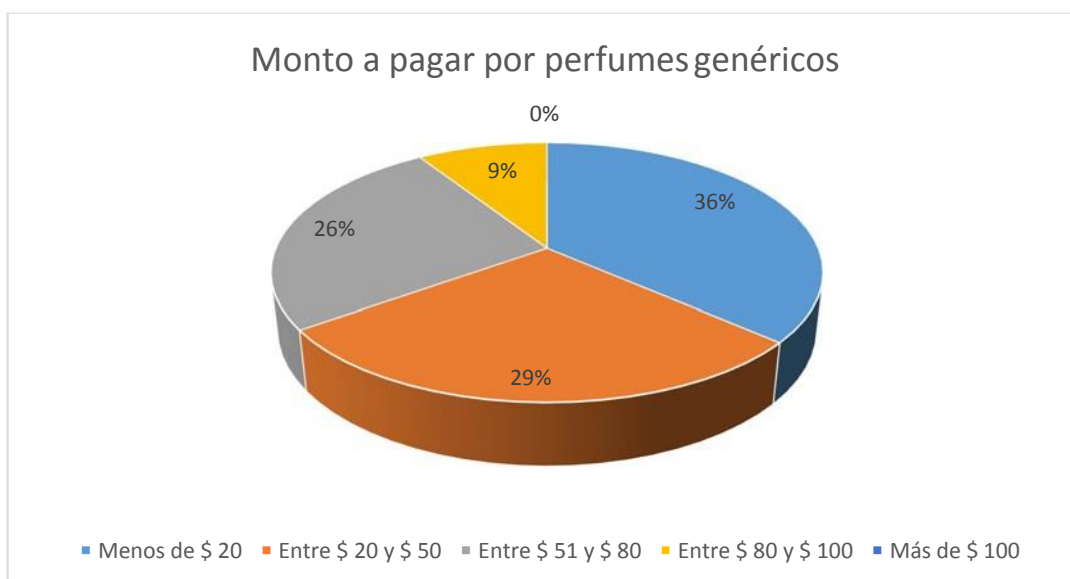


Figura 17 Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre la disponibilidad a pagar por perfumes genéricos.

La Figura 17 muestra que el el 36 % de los encuestados estaría dispuesto a pagar menos de \$ 20, el 29 % entre \$ 20 y \$ 50, el 26 % entre \$ 51 y \$ 80 y el 9 % entre \$ 80 y \$ 100. Ninguno de los encuestados está dispuesto a pagar más de \$ 100 por la compra.

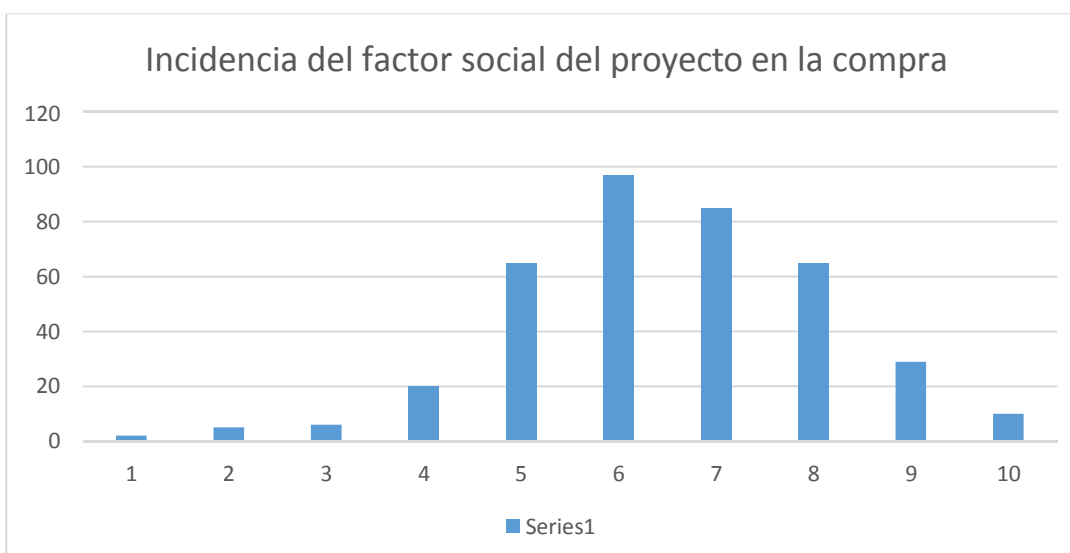


Figura 18 Resultados de la encuesta a moradores. Pregunta sobre los montos de compra al momento de comprar perfumes.

En la última pregunta se evalúa la incidencia del factor social en la compra de los perfumes del proyecto. Se solicitó a los encuestados que indicaran en qué medida el factor social afectaría su decisión de compra. Los resultados presentados en la Figura 18 muestran que el factor social tiene un peso relativamente fuerte en la compra de perfumes. Se puede observar en la escala que el peso se encuentra entre 5 y 10, con mayor énfasis en 6 y 7.

## **2.6. Análisis externo**

El análisis del entorno externo de la empresa considera el estudio de los factores tanto macro como micro que podrían afectar el desarrollo del proyecto. Como resultado de este análisis se obtendrán las oportunidades y amenazas que serán luego consideradas en el análisis FODA.

### **2.6.1. Análisis PESTAL.**

El análisis PESTAL corresponde al significado que tienen sus siglas, donde se consideran el análisis del entorno político, económico, social, tecnológico y ambiental del mercado nacional. La utilidad de este análisis se centra en identificar los factores tanto positivos como negativos del macro-entorno. Este análisis se complementa con otros modelos de estudio para el micro – entorno que en su conjunto permitirá obtener las oportunidades y amenazas del proyecto (Jaramillo, 2004).

#### ***Aspecto Político.***

Según el reporte del GEM América Latina y El Caribe 2015/2016 Ecuador tiene la mayor tasa de Emprendimiento activo en la región y la segunda más alta en todo el mundo (33,6%), seguido de Chile (25,9%), Colombia (22,7%), Perú (22,2%), Barbados (21,1%), México (21%) y Brasil (21%) donde todos ellos están por encima de la cifra de promedio para América Latina 20% (Global Entrepreneurship Monitor, 2016). Estas cifras muestran que Ecuador tiene un alto desarrollo de emprendimiento, sin embargo, estas tasas de emprendimiento no significan el éxito de los mismos.

### *Reputación/credibilidad en el gobierno al 2018 y 2019.*

La reputación del gobierno al mes de septiembre del 2018 había descendido al 38,5% con ciudadanos que se sentían preocupados con respecto a la gestión del presidente a diferencia de que cuando comenzó a realizar su gestión en el país con un 52,4% de credibilidad. Entre las principales causas que se atribuyen para que el presidente Lenín Moreno haya perdido credibilidad por parte de la población ecuatoriana se encuentran las políticas implementadas tales como el aumento del precio de la gasolina, la corrupción, y la continua migración de venezolanos en el país. En el 2019, un evento que disminuyó radicalmente la credibilidad en el gobierno fue el para nacional indígena que se llevó a cabo desde el jueves 3 de octubre hasta el domingo 13 de octubre. Estos hechos representan un factor desfavorable que puede ser una amenaza para el proyecto dado que la poca credibilidad en las gestiones realizadas por el gobierno puede afectar a que se continúen los emprendimientos o no (PWC, 2018).

### *Política económica del gobierno para el 2019.*

Vicuña (2018) manifiesta que entre las políticas del gobierno para el 2019 están: la determinación del sueldo básico de \$394, el precio de venta de crudo de \$60 por barril, la renegociación del pago de la deuda, así como la contratación de una nueva, la búsqueda de inversiones extranjeras, la recaudación tributaria, y la búsqueda de recursos para la ejecución de los programas sociales asociados al empleo. Para el sector minorista esto puede ser una alerta para buscar alternativas innovadoras que generen ingresos y aprovechar la ventaja que brinda el gobierno de la exoneración del pago de impuesto. Para efectos de este trabajo, la situación política representó una amenaza

### **Económico.**

#### *Perspectiva económica del país.*

Como perspectiva de crecimiento económico del país, el Fondo Monetario Internacional (FMI) redujo dicha perspectiva a 0,7% en 2019 del 1,1% que hubo para el 2018 (Tapia, 2018). Calderón (2019) sostiene que también

debe dejarse la idea de que el petróleo es la mayor fuente de ingresos del país implementado cambios en la matriz productiva. Por otro lado, algo fundamental para el año 2019 es el endeudamiento debido al alto nivel de riesgo para inversiones que tiene el Ecuador. Contrario de lo político, la situación económica de país afecta al sector emprendedor lo cual puede ocasionar que negocios que no son del día a día puedan cerrar sus puertas debido a la recesión, es decir que este factor puede ser considerado como una amenaza.

#### *Tasa de Empleo adecuado.*

INEC (2019) menciona que para el mes de diciembre del año 2019 la tasa de empleo adecuado fue de 38,8 %, es decir 0,8 % menos que en relación al 2018 lo cual indica que fue una caída del empleo adecuado en relación al año precedente. El hecho que exista menos empleo adecuado constituye una amenaza debido a que disminuye el poder adquisitivo de la población, que se preocuparía menos por comprar perfumes.

#### *Poder adquisitivo del consumidor.*

A pesar de que se ha incrementado el Salario Básico Unificado (SBU), Céspedes (2019) señala que el aumento en este rubro ha hecho que consecuentemente también suban los precios a pagar de las multas por las infracciones de tránsito las cuales se hacen en base al cálculo del salario, así como el aporte al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social); un aumento en el salario indica que el empleador deberá pagar una mayor cantidad de sueldo a sus empleados también. Esto indica para el sector minorista menos utilidades debido al alza de precios debido a la inflación y el pago de impuestos y salarios básicos. Por otro lado, el aumento en el precio de la gasolina también afecta el poder adquisitivo del consumidor debido a que éste reduce sus ingresos.



## **Social.**

### *Población de Ecuador y Guayaquil de 2018 a 2019.*

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) señala que al finalizar el año 2018 Ecuador contaba con una población de 17,023.408 habitantes distribuidos entre 8,427.261 hombres y 8,596.147 mujeres, mientras que en 2019, 17.096.789, es decir 73.381 habitantes más. De estos datos segmentando la provincia del Guayas se da un total de 3,645.483 habitantes siendo la que lidera en población. Un incremento de la población para el sector minorista de perfumes indica que habrá futura mano de obra disponible para emplear, así como un mercado potencial creciente, por lo tanto, este hecho representa una oportunidad.

### *Cultura de consumo en Guayaquil.*

Dado que las empresas ofrecen promociones a los consumidores, incrementó el consumo en los hogares ecuatorianos en 4% en el año 2018 en lo que respecta a productos alimenticios, no alimenticios y servicios. Existen dos tendencias que predominan el consumo de los ecuatorianos: marcas reconocidas que sean familiares con el consumidor y de calidad, y lo saludable (Farah, 2018).

Para el sector minorista de perfumes esto indica que las empresas deben adaptarse a las tendencias del consumidor el cual se caracteriza por ser “novelero” con respecto a los nuevos locales o productos. Además, el consumidor ecuatoriano prefiere consumir “otra cultura” en vez de la nacional. Por lo tanto, las adaptaciones de las empresas deben realizarse de tal manera que cumpliendo estas características atraigan al consumidor ecuatoriano. En este caso, para efectos del presente proyecto, se puede sostener en base al análisis que es necesario que la presentación de los perfumes sea altamente atractiva a la vista del cliente, lo que lleva a considerar fuertemente la importancia del empaque y etiquetado de los productos.

La mayor parte de la industria de las fragancias en Ecuador se encuentra concentrada en su gran mayoría por las empresas de venta por catálogo.

Las marcas que utilizan este medio para llegar al cliente final son las que han logrado posicionarse en el mercado local. Con el 49% de participación, Yanbal ocupa el primer lugar en ventas. Le siguen Belcorp—que agrupa a las marcas Esika, Cyzone y L´bel— y Avon. Según datos de la consultora Kantar Worldpanel, firma de investigación de mercados, el sector de las fragancias presentó una recuperación en facturación en el 2017, en comparación al año precedente 2016, en donde se sintió una recesión económica (Gonzalez, 2018). El crecimiento de las empresas de perfumes y cosméticos da cuenta de la cultura de consumo de estos productos en la ciudad de Guayaquil, lo cual, para efectos del presente proyecto, representa una oportunidad.

### ***Tecnológico.***

#### *Nivel promedio de uso de telefonía móvil.*

El Ministerio de Telecomunicaciones en el Libro Blanco de la Sociedad de la Información y del Conocimiento señala que 3 de cada 10 ecuatorianos tiene un teléfono inteligente. Esto quiere decir que 90,8% de la población ecuatoriana tiene acceso a la tecnología 3G y 4G. Que más de la mitad de la población del Ecuador tenga un teléfono inteligente indica al sector minorista que pueden tomar ventajas de las tecnologías de la información y el marketing digital para poder darse a conocer en el mercado y a su vez reducir ciertos costos y gastos (INEC, 2018). El incremento de la tasa promedio de telefonía móvil representa una oportunidad para este proyecto, principalmente a largo plazo si se decide extender el producto hacia el comercio móvil.

#### *Tasa de acceso a internet.*

INEC (2018) señala que al 2018, el 14% de hogares con menores ingresos tenía computador, y el 11% disponía de acceso a internet; mientras que, en los hogares con mayores ingresos, el 65% contaba con computador y el 62% disponía de internet. De manera similar, las altas tasas de acceso a internet representan una oportunidad para el proyecto en el largo plazo, ante la decisión de incursionar en el comercio electrónico.

### *Actividades mayormente realizadas en internet.*

Al mes de octubre del año 2018, los sitios en internet más visitados por los ecuatorianos son: Facebook, Youtube, Google, Outlook, Instagram, Yahoo, Xvideos, Xnxx, Wikipedia, Twitter, Whatsapp, OLX, Mercado Libre Ecuador, Messenger, Netflix, Pichincha, IESS, y SRI. (Ponce, 2018). Para el sector minorista estos sitios web son claves si quieren lanzar un anuncio, por ejemplo, en Google Adwords ya que al momento de seleccionar una página en donde vayan a publicar de su negocio, estas páginas descritas son claves dado que la mayoría de la población las consume. Este criterio representa una oportunidad en el corto, mediano y largo plazo, en términos de publicidad. Se espera aprovechar las tendencias de consumo de información de estas plataformas para utilizarlas como plataforma publicitaria para los productos de Kairós.

### *Analfabetismo digital.*

Sevilla (2018) nos dice que el analfabetismo digital por lo general se encuentra presente en personas mayores a 55 años. El analfabetismo digital significa resistirse al uso de medios digitales. En el Ecuador el analfabetismo digital se encuentra más en la población indígena y montubia debido a los factores que los rodean. Las personas “analfabetas digitalmente” se caracterizan por no tener un dispositivo móvil activado al internet, no poseen acceso a internet o un dispositivo como computadora, por lo general todo lo hacen a la “antigua” tales como: escribir con lápiz y papel, leer libros físicos, ver televisión bajo horario, escuchar música de la radio, leer el periódico, usar el teléfono convencional, entre otras actividades. Para el sector minorista, las empresas que tengan como mercado meta las personas analfabetas digitalmente, deben diseñar productos específicos para dicha población con su respectiva promoción tradicional. La disminución de la tasa de analfabetismo digital reporta una oportunidad, al igual que los criterios antes mencionados.

### ***Legal.***

En cuanto al análisis de la situación legal, se debe destacar que la naturaleza social, sin fin de lucro de la fundación Kairós conlleva un marco fiscal muy ventajoso en términos de exenciones o reducciones tributarias. Los tributos exonerados son: (1) el Impuestos sobre el Valor Agregado (IVA), (2) Impuesto sobre las sociedades, (3) Impuesto a la Renta, (4) Impuesto sobre los bienes inmuebles, (5) Impuestos sobre construcciones, instalaciones y obras, (6) Impuestos de transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados, entre otros. Todos estos beneficios tributarios representan una gran oportunidad para el proyecto.

### **2.6.2. Análisis de las 5 fuerzas de PORTER.**

#### ***Entrada de nuevos competidores.***

Este es uno de los factores clave que marca el atractivo de la industria minorista. Los nuevos participantes podrán aprender de los errores de las empresas existentes y pueden unirse a la industria con mejores estrategias o medidas correctivas. Las nuevas empresas pueden ofrecer ofertas de bajo costo con características mejoradas para atraer a los clientes. La competencia en la industria minorista es bastante feroz e intensa. Como resultado de esto, las empresas con mayor experiencia pueden imponer barreras a la entrada en la industria para los nuevos competidores, algo que en el mercado comercial ecuatoriano es normal debido a los duopolios que existen en el mercado. La industria minorista para este proyecto representa las tiendas distribuidoras de perfumes en la ciudad de Guayaquil, aquellas localizadas en centros comerciales y tiendas de especialidad.

Estas barreras se pueden imponer mediante el fortalecimiento de la infraestructura de distribución y el marco de la cadena de suministro. Las barreras para las nuevas pequeñas empresas pueden imponerse al obtener una ventaja de costos o un liderazgo de bajo costo y también en forma de regulaciones económicas o barreras comerciales para los competidores extranjeros. Aparte de esto, la amenaza para la entrada de nuevos competidores podría ser la diferenciación del producto, la fortaleza de la

inversión de capital y la fuerte lealtad de los clientes hacia los jugadores existentes. En conclusión, se puede sustentar que la entrada de nuevos competidores es alta, debido a las bajas barreras que existen para ingresar en la industria, lo cual representa una amenaza.

### ***Presencia de productos sustitutos.***

La existencia de sustitutos afectará definitivamente el atractivo de la industria y disminuirá la rentabilidad. Esto se debe a que los sustitutos influyen directamente en los precios de los productos y también en la demanda de los productos por parte de los clientes. En la industria minorista, la amenaza de los sustitutos es muy alta. Con la disponibilidad de más productos sustitutos, los compradores poseerán más opciones para elegir entre las alternativas disponibles para satisfacer sus requisitos. La disposición de los clientes a comprar los productos sustitutos depende directamente de diversos factores, como la calidad, los precios y el rendimiento de los productos sustitutos.

Si se analiza la industria minorista de perfumes, diversos factores, como la disponibilidad de opciones alternativas para comprar como compras en línea, diferentes modos de pago, la disponibilidad del servicio de entrega a domicilio y el costo de los productos sustitutos pueden intensificar las amenazas de los sustitutos. Sin embargo, en el sector de perfumes en Ecuador vemos que los negocios como maquillajes y cosméticos en general jugarían como un producto sustituto en nuestro país.

Se estima que actualmente en el país hay más de 100 laboratorios y empresas con productos que se dedican a la industria cosmética, donde, el sector de envases de maquillaje se presenta altamente atractivo, generando productos cosméticos con aroma, lo cual es un sustituto en términos de fragancia (MasterCard Biz, 2018). Este hecho representa, en efecto, una amenaza, debido a que la presencia de productos sustitutos, como lociones, cremas, sales de baño, entre otros.

### ***Poder de negociación de los clientes.***

Los clientes son las empresas o los individuos que son los compradores finales de los productos y servicios de la industria. Se espera que el poder de negociación de un cliente sea mayor si existe la posibilidad de cambiar de un proveedor a otro. Además, si un número concentrado de compradores compra una gran cantidad de productos, se espera que el poder de negociación de los compradores sea mayor. Aparte de esto, se espera que el poder de negociación de la industria sea alto para aquellos productos para los cuales la calidad tiene la mayor importancia.

Por lo tanto, en el caso de la industria de las fragancias, se espera que el poder de negociación de los clientes sea muy alto debido a la fácil disponibilidad de muchos sustitutos con mejores ofertas de precios, volúmenes comprados por los compradores, sensibilidad hacia los factores relacionados con los precios / costos y lealtad hacia la marca.

Como ya se ha mencionado, el cliente tiene muchas alternativas de fragancias para su consumo, principalmente aquella oferta proveniente de las empresas de catálogo como Yanbal, Avon, Ésika, L´belle, entre otras que tiene un amplio rango de productos para ofrecer al cliente, con agradables fragancias y a precios asequibles. Por lo tanto, con la oferta disponible que tiene el cliente, el poder de negociación es alto, lo cual obliga a diseñar estrategias altamente diferenciadoras. Como se ha mencionado, la gran oferta de fragancias por parte de las compañías en el mercado, ofrece al cliente un amplio rango de productos de donde elegir, lo cual incrementa su poder de negociación, por lo tanto, se concluye que el poder alto de negociación de los clientes representa una amenaza.

### ***Poder de negociación de los proveedores.***

Los proveedores suministran las materias primas requeridas o los insumos a los actores de la industria. Estos insumos pueden ser en forma de personal, materiales, finanzas o tecnología relacionada con el apoyo de los proveedores. Varios factores determinan el poder de negociación de los proveedores. Se espera que el poder de negociación de los proveedores sea

alto si la calidad de la materia prima o los insumos son únicos. Los factores que gobiernan la fuerza del poder de negociación de los proveedores son la singularidad de los insumos o las materias primas, la calidad del producto que ofrecen los proveedores y una mayor demanda de los productos del proveedor aumentarán el poder de negociación de los proveedores. En este caso el proveedor de productos es un importador directo de fragancias que provienen de Europa. En el mercado existen varios mayoristas que realizan importaciones directas de las fragancias contratipo. En este caso se trabajará con CPL Aromas. Debido a la disponibilidad de proveedores, el poder de negociación es medio.

### ***La intensidad de la rivalidad competitiva.***

Cuanto mayor sea la intensidad de la rivalidad competitiva en la industria, menor será la rentabilidad de las empresas. Para esta industria de cosméticos, la intensidad de la competencia está caracterizada por (a) intensificación de la competencia, con la entrada de nuevos competidores, (b) ventaja competitiva a partir de las economías a escala, (c) intensa rivalidad de fragancias con marcas enfocadas a la clase media, (d) variedad de productos en el mercado. El sector de los artículos de belleza, donde se incluyen las fragancias representa el 1,6% del PIB nacional, generando alrededor de 1000 millones al año y presenta un crecimiento del 10 % al año, brindando 3500 plazas de empleo directo y 400 mil indirectos, donde se incluyen las empresas de venta de catálogo (Maldonado, 2013).

En el mercado ecuatoriano, las ventas responden en su mayoría a perfumes, bronceadores, colonias, maquillajes, cremas para sol y preparados para pedicura y manicura. En Ecuador, los productos de preparaciones de maquillajes que compran los ecuatorianos son provenientes en su mayoría de Colombia, que acumula en los últimos cinco años, más de la mitad del total de sus importaciones, luego se encuentra Perú, que se posiciona como el segundo proveedor con un 10% aproximadamente, y tercero Estados Unidos con un 9% (MasterCard Biz, 2018).

En resumen, la industria de la belleza a nivel mundial y desde un análisis interno en el país ha sido testigo de un cambio de paradigma desde los últimos años. La industria se enfrenta a una competencia feroz y aún está gobernada por jugadores no organizados, aunque el sector minorista organizado ha mostrado un rendimiento increíble. Los participantes del sector deben tener en cuenta diversos factores, como las barreras de entrada, el poder de negociación de los compradores, proveedores, la intensidad de la competencia y las economías de escala, y trabajar para lograr economías de escala y lograr una ventaja competitiva en la industria.

Para este caso, existe una fuerte competencia con los distribuidores de perfumes de marcas reconocidas que se enfocan a satisfacer el mercado de consumidores de clase media y media alta, como son el caso de las marcas como Yanbal, Avon y Ésika, las cuales según los resultados de la encuesta son las marcas mayormente reconocidas en el medio por la venta de fragancias. La alta rivalidad competitiva puede considerarse una amenaza porque debilita las perspectivas de ganancias para el proyecto y una disminución del mercado potencial.

### **2.6.3. Estudio del sector y dimensión del mercado, estimación de mercado meta.**

En el período comprendido entre 2009-2015 la industria cosmética ecuatoriana exportó un valor de \$ 13'535,35 en promedio anual, con un crecimiento de 10,63%. En el 2015, las exportaciones aumentaron en \$ 4 millones, en comparación al 2014, lo cual representa un aumento del 42,9%. Ecuador exporta cosméticos a 64 países, principalmente a Perú (42,57%) y Colombia (37,01%). A decir de la importación, el sector cosmético atrajo \$ 255.256 millones de promedio anual entre 2009-2015, aunque en el periodo 2014-2015 las importaciones se redujeron en \$ 37 millones, equivalente a una reducción del 13%. En el mercado local para el período 2009–2015 las ventas tuvieron un crecimiento promedio anual del 7,65% con un promedio total de \$ 430.261,90 millones. Belcorp, con las marcas L'bel, Ésika y CyZone en promedio realizan una campaña cada 21 días; en cada una de ellas presenta un producto. Para la compañía, las ventas por catálogo



constituyen, uno de los canales de compra más fuertes en el terreno de los cosméticos (El Telégrafo, 2017).

Para la estimación del mercado meta se consideró en primer lugar la población de residentes de las ciudadelas privadas de Av. León Febres Cordero y Vía Salitre. Según los datos de la Agenda zonal 5 Provincia del Guayas, Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (2018) existe un total de 17017 viviendas en el sector. Luego a partir de los datos obtenidos en la encuesta se procedió a segmentar el mercado con la finalidad de hallar el mercado potencial objetivo. En primer lugar, se tomó en cuenta el porcentaje de personas que compran actualmente perfumes que corresponde al 76 % de los encuestados, a ese valor se le calculó el porcentaje de personas que tienen preferencia por los productos genéricos, que corresponde al 48 % y finalmente se consideró la tasa de personas que respondieron favorablemente a la intención de comprar los perfumes de la fundación Kairós.

Los resultados de la estimación indican que, de los 17017 hogares del sector, aproximadamente 3725 familias estarían dispuestos a comprar perfumes en este proyecto. Es importante destacar que el cálculo se lo realizó por familia y no por persona. La razón de no tomar en cuenta el cálculo por persona se debe a que, del núcleo familiar, usualmente compuesto por cuatro personas, sólo hay un promedio de 2 adultos, que son los que tienen capacidad para comprar perfumes. Finalmente, según los datos de la encuesta, los consumidores compran perfumes una vez al año y están dispuestos a pagar un valor promedio inferior a \$ 20, por lo que se consideró el precio de \$ 15 por perfume, generando un monto promedio de venta anual de \$ 55.870,21.

#### **2.6.4 Perfil del consumidor.**

La caracterización del perfil del consumidor se obtiene a partir de los resultados de la encuesta levantada en las ciudadelas privadas de la Av. León Febres Cordero y Vía Salitre.

Según los datos de la encuesta, las familias del sector se componen mayormente por cuatro miembros, donde la estructura familiar está compuesta por papá, mamá y generalmente dos hijos, donde prevalece la presencia femenina. Entre los hogares encuestados también cabe resaltar la presencia de madres solteras y personas que viven solas y no tienen hijos. En cuanto a los miembros de familia, usualmente existen dos adultos que generalmente trabajan, aunque en algunos hogares, también vive un hijo o hija que también trabaja. La mayor parte de los potenciales clientes obtienen sus ingresos de trabajos en empresas privadas, en segundo lugar, los emprendedores independientes y finalmente empleados en empresas públicas y en una menor proporción pensionistas jubilados.

Aproximadamente un 76% de las familias encuestadas manifestó tener el hábito de comprar perfumes, mayormente una vez al año, con un ticket promedio de compra de entre \$ 20 y \$ 50 y comprando generalmente en centros comerciales y tiendas especializadas, seguido por las compras por catálogo. En cuanto a la fidelidad del consumidor hacia la marca, más de la mitad de los encuestados tiene preferencia por una marca conocida de perfumes, entre la cuales se destacan las marcas Yanbal, Avon y Ésika. A decir de los factores de preferencia la mayoría de los usuarios se concentra en el aroma del perfume y el precio.

Las respuestas de las encuestas permitieron identificar también que los consumidores si estarían dispuestos a comprar perfumes genéricos, siempre que la calidad de la fragancia sea buena, sin embargo, el monto que estarían dispuestos a pagar es menor que lo que pagan actualmente por la compra de estos productos. Finalmente, los resultados de la encuesta permitieron identificar que el consumidor es socialmente sensible, lo cual es una ventaja que se debe aprovechar, puesto que el factor social incide en la decisión de compra del cliente.

## **2.7. Análisis interno**

### **2.7.1. Situación de mercadotecnia.**

Actualmente, la Fundación Kairós no tiene experiencia en la comercialización de productos en el mercado, por lo que se podría argumentar que esta es una debilidad. La fundación genera sus recursos a través de las actividades sociales que realiza como los bingos, tómbolas y demás actividades para recaudar fondos y de las donaciones que recibe. Por lo tanto, la falta de experiencia conlleva que la Fundación Kairós aprenda del mercado y tal vez cometa errores. Esta falta de experiencia genera la necesidad de estudiar detalladamente el mercado y de ser necesario pedir asistencia de especialistas en técnicas de mercadotecnia para poder introducir y posicionar sus productos en el mercado.

Para el posicionamiento de los productos será necesario la creación de una marca de producto que sea lo suficientemente cautivadora al gusto del cliente. Esta imagen debe captar las características diferenciadoras que tienen los productos líderes del mercado y plasmarlo en la presentación a la venta, en este punto cabe destacar la importancia del empaquetado y etiquetado del producto.

### **2.7.2. Análisis técnico y tecnológico.**

En cuanto al análisis técnico en primer lugar, la infraestructura. La Fundación Kairós cuenta con sus instalaciones donde asignará un espacio para el bodegaje de los productos. Considerando que el proveedor entrega los productos finales ya embotellados, no existe un proceso de producción que demande la implementación de infraestructura adicional y equipamiento para la producción. Por lo tanto, la posición de distribuidor es favorable para el proyecto puesto que los requerimientos técnicos son mínimos.

Por otro lado, los requerimientos tecnológicos tienen una connotación distinta. Para el control de la fuerza de ventas es necesario contar con dispositivos y aplicativos integrados con la administración, de tal forma que se pueda controlar la gestión de los vendedores en tiempo real, facilitando de esta forma el planteamiento y seguimiento de los objetivos de ventas.

### **2.7.3. Capital Humano.**

En cuanto al capital humano, se puede argumentar que es la principal fortaleza de la fundación. La fuerza de ventas estará compuesta por los voluntarios de la fundación. No obstante, para generar mayor valor al capital humano será necesario realizar campañas permanentes de capacitación al personal de ventas, sobre el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), la gestión de ventas, técnicas de programación neurolingüística y liderazgo, para lograr una mayor efectividad de la fuerza de ventas.

## 2.7.4 Análisis DAFO

Tabla 3

### Análisis DAFO

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Capital humano disponible a bajo costo.</li><li>• Bajo requerimiento técnico para la ejecución del proyecto.</li><li>• Infraestructura propia para el almacenamiento de los productos.</li><li>• Personal motivado acerca del proyecto.</li><li>• Voluntad de la dirección de la fundación.</li><li>• Producto “contratipo”, misma calidad que original.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Crecimiento de la población brinda oportunidad de mercado creciente.</li><li>• Consumidor “novelero”, busca tendencias.</li><li>• Alto nivel de desarrollo tecnológico brinda una oportunidad a negocios en línea.</li><li>• Beneficios tributarios por ser fundación</li><li>• Impacto social por ser proyecto de fundación.</li><li>• Comportamiento frecuente de compra de perfumes.</li></ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Desconocimiento del mercado.</li><li>• Inexperiencia de la fundación en temas de comercialización y marketing.</li><li>• Marca no reconocida en el mercado.</li><li>• Requerimiento financiero para inversión.</li><li>• Necesidad de capacitación del personal</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reducidas perspectivas de crecimiento económico.</li><li>• Desempleo resta mercado a clientes que podrían comprar perfumes.</li><li>• Existe una alta fidelidad del cliente hacia marcas reconocidas.</li><li>• Alta competencia, principalmente de productos de venta por catálogo.</li><li>• Gran cantidad de productos sustitutos.</li><li>• Entrada potencial de nuevos competidores.</li></ul>

Nota. Análisis de Fortalezas, Oportunidad, Debilidades y Amenazas del proyecto.

Las fortalezas que se presentan muestran una gran relevancia para el funcionamiento del proyecto basado en las capacidades del capital, la infraestructura y la motivación por el crecimiento; a su vez se cuenta con posibilidades de llegar a los consumidores y obtener beneficios. Por otra parte, pero a su vez importante se dan las debilidades como la dificultad de posicionamiento en el mercado debido a la competencia y el nivel de inversión para ampliarse, así reconociendo como amenazas la competencia y la permanencia de los consumidores a otras marcas de mayor renombre.

Tabla 4

*Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)*

<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación ponderada</b>
<b>AMENAZAS</b>	<b>50,0%</b>		<b>1,67</b>
Reducidas perspectivas de crecimiento económico	3,0%	2	0,06
Desempleo resta mercado a clientes que podrían comprar perfumes.	5,0%	2	0,1
Alta fidelidad del cliente hacia marcas reconocidas	7,0%	3	0,21
Alta competencia, principalmente de productos de venta por catálogo.	15,0%	4	0,6
Gran cantidad de productos sustitutos.	10,0%	4	0,4
Entrada potencial de nuevos competidores.	10,0%	3	0,3
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>50%</b>		<b>1,93</b>
Crecimiento de la población brinda oportunidad de mercado creciente.	8,0%	4	0,32
Consumidor “novelero”, busca tendencias.	3,0%	3	0,09
Alto nivel de desarrollo tecnológico brinda una oportunidad a negocios en línea.	10,0%	4	0,4
Beneficios tributarios por ser fundación.	15,0%	4	0,6
Impacto social por ser proyecto de fundación.	4,0%	3	0,12
Comportamiento frecuente de compra de perfumes.	10,0%	4	0,4

Se procedió a la valoración de los factores según su nivel de importancia a través de la matriz de evaluación de factores externos (EFE). En primer lugar se valoraron las amenazas más importantes, donde la amenaza con mayor valor de ponderación es la alta competencia que tiene el sector, principalmente aquella proveniente de las empresas que venden perfumes por catálogo con un 15 % de peso total. En segundo lugar de importancia se encuentra la competencia de los productos sustitutos y la entrada de los nuevos competidores con 10 % cada uno respectivamente. El siguiente criterio en nivel de importancia se encuentra la fidelidad de los consumidores a las marcas reconocidas y finalmente dos factores macroeconómicos como son el desempleo y las bajas perspectivas de crecimiento económico. La valoración promedio total de todos los criterios se obtuvo un valor ponderado de 1,67.

En cuanto a las oportunidades más importantes se destacó los beneficios tributarios que se obtienen al ser una fundación. La ponderación final de todas las oportunidades fue de 1,93.

Tabla 5.

*Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)*

<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Calificación ponderada</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>50,0%</b>		<b>1,3</b>
Desconocimiento del mercado.	15,0%	2	0,3
Inexperiencia de la fundación en temas de comercialización y marketing.	15,0%	2	0,3
Marca no reconocida en el mercado.	10,0%	3	0,3
Requerimiento financiero para inversión.	5,0%	4	0,2
Necesidad de capacitación del personal.	5,0%	4	0,2
<b>FORTALEZAS</b>	<b>50%</b>		<b>1,85</b>
Capital humano disponible a bajo costo.	10,0%	4	0,4
Bajo requerimiento técnico para la ejecución del proyecto.	5,0%	3	0,15
Infraestructura propia para el almacenamiento de los productos.	5,0%	4	0,2
Personal motivado acerca del proyecto.	10,0%	4	0,4
Voluntad de la dirección de la fundación.	10,0%	3	0,3
Perfume contratipo de calidad	10,0%	4	0,4

Nota. Realización de evaluación de Factores Internos, tales como fortalezas y debilidades.

De la misma forma que con la matriz EFE, la matriz de evaluación de factores internos EFI, permitió sopesar las fortalezas y debilidades más importantes. En primer lugar, las debilidades con mayor peso en la valoración fueron el desconocimiento del mercado y la inexperiencia de la fundación en temas de marketing, seguido del desconocimiento de la marca. Estos tres criterios son muy importantes, puesto que la fundación está incursionando en una actividad la cual desconoce y esto tiene un impacto negativo muy fuerte en el proyecto. El ponderado total de todas las debilidades fue de 1,30. A decir de las fortalezas, existen cuatro criterios con igual valor de importancia: 1) capital humano disponible a bajo costos, 2) personal motivado, 3) voluntad de la dirección de la fundación y 4) la calidad del contratipo de perfume que es similar a las marcas originales. El ponderado total de todas las fortalezas es de 1,85.

## 2.7.5. Análisis CAME.

Tabla 6.

### Análisis CAME

<b>Fortalezas – Oportunidades Max - Max</b>	<b>Debilidades - Oportunidades Min - Max</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar capital humano disponible a bajo costo para fuerza de ventas y aprovechar el crecimiento del mercado.</li> <li>• Personal motivado de ventas permite captar consumidores potenciales, principalmente los “noveleros”.</li> <li>• Voluntad de la dirección de la fundación para ejecutar el proyecto para aprovechar los beneficios tributarios.</li> <li>• Calidad del producto contratipo, permite captar la atención de compradores “noveleros”, no fieles a otras marcas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprender más del mercado para atraer atención de consumidor “novelero”, busca tendencias.</li> <li>• Entrar con una buena estrategia de marca para atraer atención de consumidor “novelero”, busca tendencias.</li> <li>• Aprender de comercialización y marketing para aprovechar la oportunidad de mercado creciente.</li> <li>• Utilizar la capacidad financiera para invertir en el proyecto y aprovechar más los beneficios fiscales.</li> <li>• Necesidad de capacitación del personal en temas de ventas para vender a consumidor “novelero”, busca tendencias.</li> <li>• Alto nivel de desarrollo tecnológico brinda una oportunidad a negocios en línea y aprovechar la oportunidad de mercado creciente.</li> </ul>
<b>Fortalezas – Amenazas Max - Min</b>	<b>Debilidades – Amenazas Min - Min</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital humano disponible a bajo costo, permite hacer frente a la necesidad de contratar fuerza de ventas y hacer frente al poco crecimiento económico.</li> <li>• Bajo requerimiento técnico para la ejecución del proyecto no complica la posibilidad de competir con otras empresas.</li> <li>• Infraestructura propia para el almacenamiento de los productos genera una ventaja para competir con otras empresas directas y sustitutas.</li> <li>• Calidad del producto contratipo, permite hacer frente a la competencia directa, sustituta y futura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprender del mercado para hacer frente a la competencia.</li> <li>• Mejorar la experiencia de la fundación en temas de comercialización y marketing para hacer frente a la competencia.</li> <li>• Mejorar el reconocimiento de la Marca en el mercado para hacer frente a la competencia.</li> <li>• Mejorar el reconocimiento de la Marca para cambiar la fidelidad del consumidor.</li> </ul>

Nota. Matriz de análisis CAME basado en la corrección de debilidades, afrontar las amenazas. Mantener las fortalezas y explotar las oportunidades.

La matriz CAME permite contrastar los factores internos con los factores externos, de tal forma que se deberán maximizar las fortalezas y minimizar las debilidades para maximizar las oportunidades y minimizar las amenazas. De esta forma se pueden tomar estrategias para corregir, afrontar, mantener y explorar.



En el primer cuadrante se pudieron identificar las siguientes estrategias:

1. Utilizar capital humano disponible a bajo costo para fuerza de ventas y aprovechar el crecimiento del mercado. La fuerza de ventas de la fundación se compone de voluntarios que realizarán la gestión de ventas a cambio de una comisión por venta.
2. Personal motivado de ventas permite captar consumidores potenciales, principalmente los “noveleros”. Sobre la base de la primera estrategia, se debe aprovechar la motivación del personal voluntario para captar la atención de los compradores a través de estrategias de empuje.
3. Voluntad de la dirección de la fundación para ejecutar el proyecto para aprovechar los beneficios tributarios. Esta es parte fundamental del éxito del proyecto, puesto que existe la voluntad de la dirección permitirá tomar las medidas necesarias para el que proyecto funcione.
4. Calidad del producto contratipo, permite captar la atención de compradores “noveleros”, no fieles a otras marcas. Esta estrategia se concentra en captar la atención de los compradores no fieles a marcas establecidas. Según las encuestas, existe un porcentaje considerable de consumidores que no tiene preferencias por marcas, sino que prestan mayor atención a la calidad de la fragancia. Una de las principales fortalezas del proyecto se centra en la calidad del perfume, el cual es un contratipo, es decir que es igual a la fragancia original, pero sin marca. Esto permitirá captar la atención de los compradores que tienen la costumbre de comprar perfumes réplicas.

En el segundo cuadrante se encuentra las debilidades versus las oportunidades. Se pudieron identificar las siguientes estrategias:

1. Aprender más del mercado para atraer atención de consumidor “novelero”, busca tendencias. Es necesario que la fundación aprenda del mercado y diseñe estrategias de mercadotecnia para lograr el posicionamiento del producto.
2. Entrar con una buena estrategia de marca para atraer atención de consumidor “novelero”, busca tendencias. Esto significa que se debe destacar el valor de la marca del producto para lograr una diferenciación.

3. Aprender de comercialización y marketing para aprovechar la oportunidad de mercado creciente. El aprendizaje del mercado es un factor muy importante para lograr aprovechar muchas oportunidades.
4. Utilizar la capacidad financiera para invertir en el proyecto y aprovechar más los beneficios fiscales. Como se mencionó anteriormente, uno de las principales fortalezas es la característica social de la fundación, lo cual brinda beneficios fiscales.
5. Necesidad de capacitación del personal en temas de ventas para vender a consumidor “novelero”, busca tendencias. Pese a la disponibilidad del capital humano, es necesario que el personal esté siempre capacitado, principalmente en técnicas de ventas y mercadotecnia.
6. El cuarto cuadrante se centra en maximizar las fortalezas para minimizar las amenazas. Las principales estrategias son las siguientes:
7. Capital humano disponible a bajo costo, permite hacer frente a la necesidad de contratar fuerza de ventas y hacer frente al poco crecimiento económico.
8. Bajo requerimiento técnico para la ejecución del proyecto no complica la posibilidad de competir con otras empresas. El proyecto se centra en la distribución del producto final, mas no en la producción, por lo que no se requiere mayor desarrollo técnico.
9. Infraestructura propia para el almacenamiento de los productos genera una ventaja para competir con otras empresas directas y sustitutas. La fundación cuenta con instalaciones, por lo que no es necesario invertir en bodegaje.
10. Calidad del producto contratipo, permite hacer frente a la competencia directa, sustituta y futura. Como ha sido mencionado, la calidad del contratipo es igual a las marcas originales, lo cual es una ventaja frente a la competencia.
11. La calidad del contratipo es igual al original, esto es bueno para captar la atención de compradores fieles a marcas reconocidas.

Finalmente, el último cuadrante se centra en minimizar las debilidades para minimizar las amenazas. Las principales acciones son las siguientes:

1. Aprender del mercado para hacer frente a la competencia.
2. Mejorar la experiencia de la fundación en temas de comercialización y marketing para hacer frente a la competencia. Al igual que en las estrategias anteriores, es necesario aprender del mercado y de marketing para hacer frente a la competencia.
3. Mejorar el reconocimiento de la Marca en el mercado para hacer frente a la competencia. La marca es un pilar fundamental del éxito del proyecto, por lo tanto, se debe invertir en el fortalecimiento de la misma.
4. Mejorar el reconocimiento de la Marca para cambiar la fidelidad del consumidor.

### 2.7.6. Cadena de valor.



Figura 19. Cadena de valor del proyecto.

La cadena de valor de Porter identifica las actividades primarias y secundarias que generan valor al proyecto.

Dentro de las actividades primarias se encuentran la logística de entrada, las operaciones, la logística de salida, marketing y ventas y el servicio posventa.

Para lo cual es necesario ejecutar actividades secundarias o de soporte, las cuales son la dirección, estructura y liderazgo de la fundación, los recursos financieros, la investigación y desarrollo, la administración de materiales y las actividades secundarias de mercadotecnia.

La logística de entrada la compone la adquisición de los productos finales. La renovación de stock será realizada en función de los requerimientos de inventario. Las operaciones comprenden el empaqueo y etiquetado del producto. El empaque del producto se lo realiza de manera artesanal y llevará un empaque no tradicional que lo distinguirá de la competencia.

La logística de salida se considera las bodegas donde se tiene el producto final, el cual ya estará listo para la entrega. En este caso debido a la naturaleza del proyecto, no es necesario contar con una gran infraestructura para la logística de salida. Las siguientes dos actividades primarias son las más importantes del proyecto, es decir la gestión de marketing y ventas y el servicio posventa. Como ya ha sido mencionada la gestión de ventas se realizará a través de los voluntarios de la fundación. Actualmente existen aproximadamente 400 voluntarios disponibles para ejecutar esta gestión, de los cuales se espera trabajar inicialmente con 40. Se deberá capacitar a los voluntarios en la gestión de ventas y servicio posventa para dar seguimiento a los clientes.

## 2.8. Diagnóstico

### 2.8.1. Matriz de crecimiento de ANSOFF.



Figura 20 Matriz Ansoff.

Según lo determinado en la matriz Ansoff, el primer cuadrante corresponde a la estrategia a corto plazo en donde Kairós buscará incrementar su volumen de venta a través de comercializar su producto en mayores volúmenes al mismo mercado. En términos del mercado meta, el cual corresponde a los moradores de ciudadelas privadas de Av. León Febres Cordero y Vía Salitre, esto significa que se buscará llegar a la mayor cantidad de moradores posibles a través de estrategias de empuje con la fuerza de ventas. El objetivo es restar mercado a las ventas de catálogo, las cuales son la principal competencia para los productos de Kairós.

En el segundo cuadrante el objetivo es ampliar el mercado buscando vender en las demás ciudadelas de los sectores aledaños. En la vía salitre existen otras ciudadelas que están consideradas para desarrollo de mercado a mediano plazo, para finalmente plantear una estrategia de comercialización más abierta hacia otros mercados, utilizando estrategias de fuerza de venta en redes y buscando alianzas estratégicas de distribución con tiendas de especialización en fragancias.

En el tercer cuadrante que corresponde a desarrollo de productos, se buscará desarrollar nuevas presentaciones y productos cosméticos, tales como cremas, lociones, colonias, jabones de baño entre otros, aprovechado el posicionamiento de la marca. La distribución se comenzará en los mercados cautivos para luego introducir las nuevas líneas de productos en los canales ya captados.

Finalmente, según la estrategia del último cuadrante se diversificará tanto la cartera de productos, como los segmentos de mercado. Esto significa que se ampliarán las presentaciones de los productos y los mercados meta, en términos del proyecto esto significa vender productos para hombres, mujeres, niños, deportistas, ejecutivos, etc. Al mismo tiempo se buscará diversificar canales de venta, a través de la venta de catálogo o el comercio electrónico.

### **2.8.2. Mapa estratégico de objetivos.**

Un mapa estratégico debe proporcionar un modo simple, coherente y uniforme para describir la estrategia de una empresa, con el fin de poder establecer objetivos e indicadores y, lo que es más importante, poderlos gestionar.

Los objetivos comerciales se resumen de la siguiente manera:

1. Lograr un reconocimiento de marca de las fragancias en las ciudades especificadas como mercado meta en al menos un 20 % del total de moradores en el primer año.
2. Alcanzar un volumen de ventas de al menos \$ 50.000 durante el primer año de funcionamiento.
3. Fidelizar al menos el 10% de los clientes que realizan una compra en el primer año.
4. Para el quinto año haber diversificado la cartera de productos hacia otras líneas como lociones, jabones de baño entre otros.

### **2.8.3. Conclusiones.**

Las conclusiones se derivan de los análisis realizados. En primer lugar, se pudo identificar que el proyecto presenta mayores oportunidades que amenazas, donde las principales oportunidades se centran en el crecimiento del mercado y la preferencia de los consumidores no leales a marcas ya establecidas. En cuanto a las principales amenazas se pueden destacar a los competidores, tanto directos como indirectos y sustitutos. No obstante, según la ponderación de la matriz EFE, el proyecto presenta una perspectiva favorable. Por otro lado, las valoraciones internas realizadas identificaron un mayor número de fortalezas que debilidades, donde las principales son la calidad del producto contratipo y la disponibilidad y motivación de la fuerza de ventas y la determinación y liderazgo de la directiva de la fundación. Las principales debilidades del proyecto están enfocadas en la inexperiencia de la fundación y el poco conocimiento en temas de marketing, Es necesario que la fundación empiece a aprender del mercado, para poder a largo plazo crecer en un mercado más masivo.

## **CAPÍTULO III**

### **Plan Estratégico**

#### **3.1. Objetivo Comercial y Estratégico**

1. Lograr un reconocimiento de marca de las fragancias en las ciudadelas especificadas como mercado meta en al menos un 20 % del total de moradores en el primer año.

Para alcanzar este objetivo las estrategias se centran en la penetración de mercado, para lo cual se realizarán acciones de ataque, aprovechando la calidad del producto contratipo, para captar la atención de los clientes del mercado meta que tienen costumbre por comprar productos sin marca. Otro pilar fundamental será la fuerza de ventas, la cual se compone de voluntarios de la fundación.

2. Alcanzar un volumen de ventas de al menos \$ 50.000 durante el primer año de funcionamiento.

En este punto se deberán haber corregido las debilidades más importantes, es decir la inexperiencia y el desconocimiento de marketing. En este punto se deberán tomar estrategias de defensa, corregir estas debilidades presentará una mejor posición ante la competencia y así se podrán alcanzar los volúmenes de ventas deseados.

3. Fidelizar al menos el 10% de los clientes que realizan una compra en el primer año.

Para fidelizar a los clientes es necesario mantener las fortalezas y haber corregido las debilidades. Por un lado, el cliente ya se sentirá identificado con las fragancias de Kairós y con un mejor conocimiento de mercadotecnia, se podrán ofertar mayores beneficios a los usuarios frecuentes.

4. Para el quinto año haber diversificado la cartera de productos hacia otras líneas como lociones, jabones de baño entre otros.

A largo, plazo se espera que la empresa pueda introducir nuevas líneas de productos para nuevos mercados, para este punto, se espera que la fundación y su personal cuenten con la experiencia suficiente de marketing y ventas.

## 3.2. Plan comercial

### 3.2.1. Marketing Mix para producto

Para poder determinar el marketing mix del proyecto es necesario identificar la etapa del ciclo de vida al que corresponde el producto. En este caso este es un producto en etapa de introducción, o una interrogante según el modelo de Boston Consulting Group (BCG). Según esta etapa del ciclo de vida el mix de mercadotecnia corresponde a las siguientes estrategias:

#### ***Producto.***

Se lanzará una sola versión del producto, preferentemente en una sola presentación. De esta forma se busca que el cliente empiece a reconocer la marca del producto y lo asocie con una buena calidad, fragancia y durabilidad. A medida que el producto vaya madurando o creciendo, se podrán comenzar a introducir nuevas presentaciones, para eventualmente cuando el producto se encuentre en su etapa de madurez, lanzar nuevas presentaciones de productos al mercado.

#### ***Componentes del producto.***

- **Producto básico:** En este caso el producto básico es una fragancia que cumple la función de satisfacer la necesidad social y de autoestima.
- **Producto tangible:** Los componentes tangibles del producto corresponden en primer lugar a la fragancia, el empaque y el etiquetado, lo cuales permitirán diferenciarse de la competencia.
- **Producto aumentado:** En este caso, el componente aumentado lo incorpora la fuerza de ventas. La calidez en la que los vendedores promocionen el servicio, permitirá generar mayor valor agregado al producto.

#### ***Precio.***

Al ser un producto en etapa de introducción, el precio debe ser correspondiente, es decir que la estrategia es reducir el precio por un



periodo de lanzamiento para atraer los segmentos sensibles al precio. El propósito es generar una sensación de beneficio por el precio pagado. En términos de este proyecto, esto significa que los consumidores sientan que están comprando un producto por un precio económico, inicialmente el precio de lanzamiento del producto puede estar entre \$10 y \$20, siendo consecuentes con los resultados de la encuesta, en donde los encuestados manifestaron tener la intención de gastar menos de \$ 20 por la compra. Una vez que los clientes se encuentren fidelizados en la etapa de madurez se podrá pensar en una estrategia de precios Premium.

El principal objetivo que cumple esta estrategia de precios es la de maximización de ventas. Tomando en cuenta que el producto está en su etapa de introducción, no es posible plantear ningún otro objetivo alrededor del precio. El precio establecido permite cubrir los costos del producto, los cuales incluyen el producto envasado, el empaque y etiquetado. El costo promedio del producto es de aproximadamente \$ 5 ya envasado más un costo promedio de \$0,50 por empaque elaborado artesanalmente.

### ***Plaza.***

Inicialmente la distribución será selectiva. Como ya ha sido mencionado, se tiene la intención de comercializar los productos en las ciudadelas privadas de la Av. León Febres Cordero y Vía Salitre. De esta forma se podrá ir aprendiendo del mercado para realizar las correcciones antes de buscar una distribución más masiva. La distribución masiva solo podrá ser en medida que la gente conozca la marca Kairós. Para esta etapa se podría pensar en estrategias de integración adelante, captando puntos de ventas especializados en fragancias.

*Cobertura de mercado:* Inicialmente, el segmento de mercado a cubrir está delimitado por las ciudadelas que se encuentran en la Av. Febres Cordero y Vía a Salitre, las cuales son: Villa Italia, La Rioja, Santa María de Casa Grande, La Joya, Villa El Rey, Villa Club, Matices, Volare, Vicreal, El Condado, Bali, Sambocity, Milán, Málaga, Málaga II, Vittoria, Compostella, Brisas del Norte, Laguna Azul, Mallorca Village, Arbolleta, Napoli, y La Cúspide.

*Merchandising:* Para este proyecto, el merchandising se ejecutará a través de puntos promocionales que servirán de pequeños centros de operaciones para la fuerza de ventas. Estos puntos de referencia serán stands donde se ubicará un banner promocional y las muestras gratuitas de los productos. Estos puntos estarán localizados a la entrada de las ciudadelas, en una zona visible al transeúnte.

### **Promoción**

En la etapa introductoria, será necesario invertir mucho en promoción y publicidad. Al ser un producto nuevo, su marca no será reconocida, por lo que es necesario lograr una imagen de marca, lo cual se logra con publicidad. Con el ánimo de optimizar el presupuesto de publicidad, la estrategia se concentrará en el marketing digital, creando reputación en las redes sociales y logrando el posicionamiento en los motores de búsqueda (SEO).

En cuenta a la estrategia de promoción para este proyecto, se aplicará estrategia *push* o de empuje, es decir que el producto se llevará directamente al cliente a través de la fuerza de ventas.

*Plan publicitario:* El plan publicitario lo compone principalmente los medios impresos tradicionales como folletos y volantes que serán entregadas en el segmento meta y de medios digitales, como lo son las publicaciones en redes sociales y promoción pagada y orgánica en los motores de búsqueda como Google, es decir estrategias de posicionamiento SEO, SEM y SMM.

*Grupo objetivo:* El público objetivo es altamente segmentado, debido a que se dará cobertura una zona geográfica delimitada para este proyecto en las Av. Febres – Cordero y Via Salitre. Por lo tanto se deberán buscar medios para segmentar la publicidad hacia ese grupo objetivo. Desde el punto de vista conductual, se busca concentrar la estrategia en las personas que no son fieles a marcas reconocidas y que tiene el hábito de compra de perfumes contratipos.

*Estrategia creativa y de posicionamiento:* La estrategia creativa buscará destacar dos elementos: (1) el valor social del proyecto y (2) la relación calidad – precio del producto.

*Estrategia de medios:* La estrategia de medios se concentra principalmente en los medios digitales, es decir hacia las redes sociales y los motores de búsqueda. Para complementar esta estrategia se repartirán volantes en la zona para captar la atención de los moradores de las ciudadelas objetivo.

Las principales redes sociales que se abordarán son: Facebook, Instagram, Pinterest, Twitter y complementariamente se difundirán videos en YouTube acerca de la trayectoria de la fundación, con la finalidad de generar mayor percepción de valor en el consumidor.

**Procesos.**

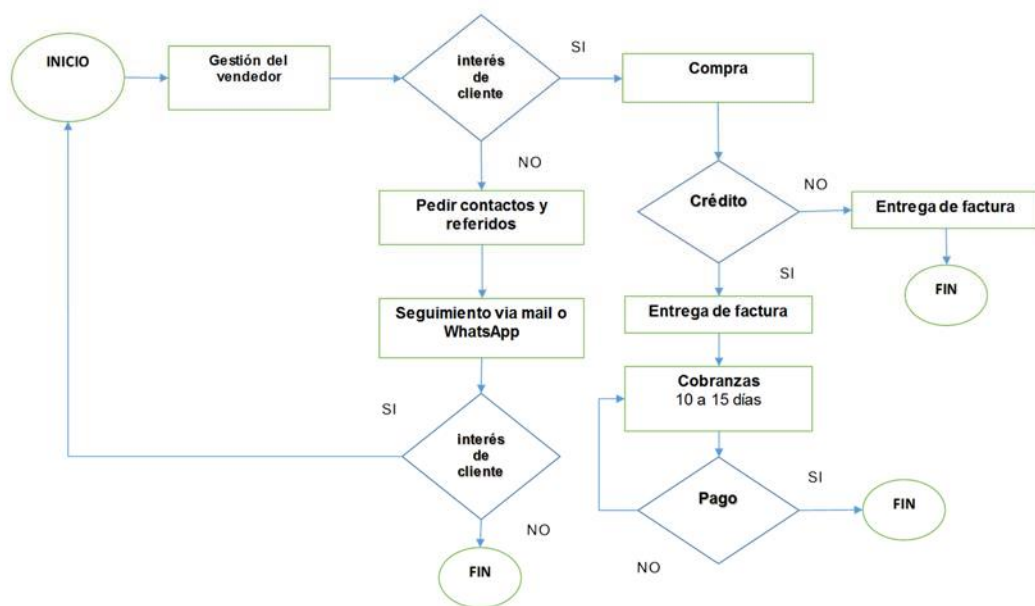


Figura 21 Diagrama de proceso de ventas.

La Figura 21 explica el proceso de gestión de ventas. Como se puede observar, el inicio del flujo corresponde a la gestión de ventas. El vendedor se acerca directamente al cliente de casa en casa a ofrecer el producto. Si el cliente siente interés comprará el producto. Si la compra es en efectivo, se factura y se termina el proceso. Si la venta es a crédito se deberá realizar la gestión de cobranzas de 10 a 15 días hasta conseguir el pago. Si el cliente

no siente interés se le pregunta la razón y se le pide el contacto y de ser posible referidos. Con los contactos se realizará el seguimiento al cliente vía correo electrónico y vía WhatsApp hasta conseguir el interés o terminar el proceso.

### **Personas.**

#### *La cultura, propósito y estrategia de la organización.*

La cultura de la fundación se plasma en su misión de contribuir a la protección integral de los niños, niñas, adolescentes y familias especialmente de los grupos más vulnerables y excluidos de la sociedad y la familia; proporcionando a fortalecer sus capacidades y generando oportunidades de mejorar sus condiciones de vida erradicando la ignorancia con la educación y valores. Por lo tanto, la cultura de la fundación tiene un alto componente de responsabilidad social, la cual se plasma en su capital humano.

La estrategia de la organización se centra en este componente social. Como ya se ha indicado, el hecho de que el proyecto lo ejecute una fundación le brinda una ventaja competitiva en términos tributarios, sin embargo, se busca aprovechar esta ventaja para generar un vínculo con el cliente a través de hacerle entender que su contribución servirá para ejecutar obras sociales en beneficio de lo más necesitados.

#### *Capacitación activa de los empleados de servicio.*

Como ya fue identificado, una de las principales debilidades de este proyecto es el desconocimiento de la fundación acerca de temas relacionados a la gestión de comercialización y mercadotecnia, por lo tanto, la capacitación activa a los voluntarios se centrará en el aprendizaje de técnicas de venta, merchandising, programación neurolingüística, neuromarketing y marketing digital.

#### *Conocimientos sobre el producto o servicio.*

De igual manera, es importante que el vendedor reciba capacitación constante acerca de las nuevas fragancias y presentaciones de los

productos nuevos. Este conocimiento es fundamental, debido a que es necesario destacar que la calidad de un perfume “contratipo” no es la misma que una fragancia réplica, puesto que la primera es una fragancia igual a la original, pero sin marca; mientras que la segunda es una copia del original.

#### *Motivar y vigorizar al personal.*

Con la finalidad de mantener a los voluntarios constantemente motivados, se entregarán incentivos a los mejores vendedores, a través de bonificaciones económicas y principalmente a través de incentivos psicológicos, destacando la importancia de su labor. Adicionalmente se podrán realizar concursos para motivar la competitividad de los voluntarios vendedores.

#### **Pruebas físicas.**

Los sistemas de retroalimentación son fundamentales para asegurar el contacto directo con el cliente sobre quejas, opiniones, investigación de mercado y más información valiosa para mejorar la calidad del producto y de la gestión de ventas.

Para el efecto se habilitarán las cuentas de redes sociales, principalmente Facebook para gestionar un contacto más directo con el consumidor. Adicionalmente se mantendrá un canal abierto por Whatsapp para atender los requerimientos de los consumidores.

#### **Garantías.**

Pese a que el producto tiene una gran calidad, no es posible otorgar garantías al cliente. Debido a la naturaleza del producto es difícil determinar la insatisfacción, si se encuentra sujeta a la percepción del consumidor. Salvo alguna reacción alérgica negativa, no se pueden otorgar garantías por no satisfacción.

### **3.2.2. Benchmarking**

El término inglés Benchmark proviene de las palabras bench (banquillo, mesa) y mark (marca, señal). En la acepción original del inglés la palabra

compuesta sin embargo podría traducirse como medida de calidad. En otras palabras, el benchmarking es una forma de determinar qué tan bien se desempeña una empresa, comparadas con otras. En este caso el Benchmarking se ejecutará analizando a las marcas Top of the mind según la encuesta, es decir Yanbal, Avon y L'bell. De ellas se puede aprender la estrategia de venta por redes y la presentación de productos por catálogos.

### **3.2.3. Gestión de ventas**

#### ***Estrategia de crecimiento vertical.***

En esta estrategia de crecimiento vertical, se centrará en la fidelidad del cliente, puesto que se tratará de vender de manera continua a los mismos clientes, de ser posible con mayor frecuencia. Para lo cual se entregarán descuentos especiales para los clientes fieles, descuentos por segundas compras. Para la introducción de nuevos productos, se entregarán muestras gratuitas tanto a clientes fieles como a nuevos clientes.

#### ***Estrategia de crecimiento horizontal.***

La ejecución de crecimiento horizontal, se llevará a cabo una vez que se haya cubierto el segmento meta en su mayor parte. A corto plazo, el crecimiento se los realizará geográficamente hacia las zonas circundantes, para luego a largo plazo vender el producto en ciudadelas que cumplan características similares a las establecidas inicialmente, esto significa que se buscarán otras ciudadelas con consumidores de perfil socio – económico medio y medio – alto con conducta de compra por perfumes genéricos y no leales a marcas establecidas.

Para el presupuesto de ventas es importante tomar en cuenta que solo se comercializarán fragancias en una sola presentación. La proyección de ventas tiene como propósito establecer el proceso de comercialización en función del comportamiento del mercado, esto quiere decir que se deberá considerar la estacionalidad de la demanda. Esto significa que habrá meses de mayor volumen de venta que otros, principalmente en aquellas fechas

donde se incrementan los obsequios como San Valentín Día del Padre, Día de la madre y Navidad.

#### **3.2.4. Operaciones comerciales**

Las operaciones comerciales se ejecutarán a través de estrategias de empuje, es decir que se utilizará la fuerza de ventas para promover el producto. Puesto que no se cuenta con una tienda de especialidad para las ventas de los productos se empujará el producto hacia el consumidor, principalmente a través del uso de catálogos. A mediano plazo se podría incursionar en la difusión y comercialización de los productos a través de los canales digitales, es decir a través del comercio electrónico.

#### **3.2.5. Territorios y rutas, productividad en ruta**

Las rutas comprenden los itinerarios que el vendedor debe seguir para visitar de forma periódica a la cartera de clientes que se les han asignado. Estas rutas comprenden no solamente la asignación de una cartera de clientes, sino también otros elementos como: Tiempo empleado, traslados entre puntos y las eventualidades que pueden ocurrir mientras realiza la gestión de ventas.

En este caso la venta de producto se dirige a un nicho de mercado de aproximadamente 17000 familias. Esto significa que la asignación de territorio se realizará según el número de ciudadelas ubicadas en el sector. Del total de ciudadelas se asignará a la fuerza de ventas un número determinado para dar cobertura.

### 3.3. Organización y funciones de la Estructura de Ventas

#### 3.3.1. Propuesta de la estructura organizacional y funcional

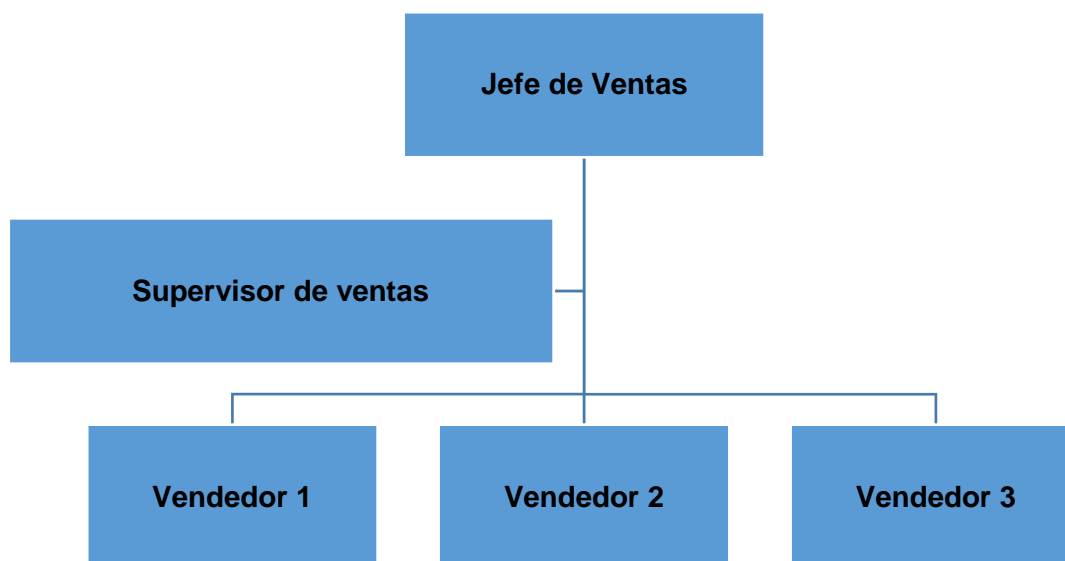


Figura 22. Organigrama del departamento de ventas.

La estructura del área de ventas es prácticamente horizontal, puesto que estará conformada por el jefe o gerente de ventas, quien tendrá a cargo al supervisor de ventas quien estará a cargo de controlar la fuerza de ventas. Cabe recordar que los vendedores en este caso son voluntarios y colaboradores de la Fundación Kairós, quienes irán vendiendo los productos de manera personalizada.

#### 3.3.2. Función de los cargos del área comercial.

##### ***Funciones del Jefe Comercial.***

- Mentalizar objetivos para el equipo de ventas.
- Revisar los resultados de ventas antes y después de promociones.
- Efectuar sondeos de mercado.
- Establecer estrategias para llegar al público de Kairós.
- Determinar la programación de rutas para el equipo de ventas.
- Elaborar reportes de cumplimiento del presupuesto.

##### ***Funciones de los Supervisores de Venta.***

- Coordinar la estrategia de ventas en conjunto con el jefe de ventas
- Colocar el producto en los canales de distribución



- Generar una relación a largo plazo con los clientes.
- Presentar reportes de venta a la gerencia.
- Controlar a los vendedores en el campo.

**Perfiles.**

Tabla 7

*Formato de Perfil de Cargo*

FORMATO DE PERFIL DE CARGO			
FECHA:	SEDE		
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>			
Supervisor de ventas.		CODIGO	
REPORTA A:	Jefe Comercial	ASIGNACION SALARIAL \$	800,00
TIPO DE CONTRATO			
<b>2.OBJETIVO GENERAL DEL CARGO</b>			
Tiene a cargo a los vendedores. Deberá realizar los presupuestos de ventas en conjunto con el jefe comercial y reuniones periódicas con su personal a cargo.			
<b>3. REQUISITOS MÍNIMOS</b>			

**FORMACIÓN ACADÉMICA**

Ingeniero en Marketing o ingeniero en ventas.

**EXPERIENCIA LABORAL**

Experiencia en cargos similares como gerente comercial en líneas de productos de consumo masivo.

**4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES**

FUNCIONES	GENERALES	TECNICAS	TIPO DE F.	PERIODICIDAD
Coordinar la estrategia de ventas en conjunto con el jefe de ventas		x		
Colocar el producto en los canales de distribución		x		
Generar una relación a largo plazo con los clientes		x		
Presentar reportes de venta a la gerencia.		x		
Controlar a los vendedores en el campo.				
Elaborar reportes	x			

**3.4. Mercado, previsiones, cuotas y presupuesto de ventas**

El propósito de la previsión de ventas es definir una participación de mercado y el potencial de venta en función del tamaño del mercado. Para el efecto se toman en cuenta la demanda del mercado y su tendencia, la participación de mercado esperada y los objetivos en términos de rentabilidad. La finalidad de elaborar una previsión de ventas es vinculada con la consecución de los objetivos de la fundación, los mismos que son medibles y cuantificables.

### 3.4.1. Dimensionamiento del mercado

Las dimensiones del mercado requieren ser consideradas con la intención de conocer el tamaño, volumen y porcentajes de consumo que se detallan a continuación.

Tabla 8

*Resultados del dimensionamiento del mercado.*

Tamaño del mercado	17.017
Número de personas por familia	4
<b>Mercado potencial</b>	<b>68.068</b>
% que compran perfumes	76,0%
% que prefieren genéricos	48,0%
% que estaría dispuesto a comprar	60,0%
<b>Clientes esperados el primer año</b>	<b>14.899</b>

Nota. Dimensiones del mercado en relación al giro del proyecto.

### 3.4.2. Determinación de las provisiones

La proyección de ventas se elaboró bajo el método de intención de compra, en función de los resultados obtenidos en la investigación de mercados, donde se consideró el porcentaje de personas que compran actualmente perfumes y aquellos que si están dispuesto a comprar perfumes con marca no reconocida. Los resultados para los primeros cinco años del proyecto son los siguientes:

Tabla 9

*Resultados de proyección de ventas.*

<b>Clientes esperados el primer año</b>	<b>14.899</b>
<b>Previsión de unidades vendidas anuales</b>	<b>29.797</b>
Precio de venta promedio	\$ 12,99
Frecuencia de compra anual	2
<b>Proyección de venta Primer año</b>	<b>\$ 387.068,85</b>
<b>Crecimiento en ventas deseado</b>	<b>2%</b>
Ventas totales	\$ 387.068,85    \$ 394.810,22    \$ 402.706,43    \$ 410.760,56    \$ 418.975,77
30%decomisiónporventa	\$ 116.120,65    \$ 118.443,07    \$ 120.811,93    \$ 123.228,17    \$ 125.692,73

Nota. Proyección de las ventas en los próximos cinco años.

### 3.4.3. Presupuestos y cuotas de Ventas

Tabla 10.

*Ponderado por etapa*

<b>Av. León Febres Cordero</b>	<b>Etapas</b>	<b>Ponderado</b>
Villa Italia	3	4,5%
La Rioja	4	6,0%
Santa María de Casa Grande	1	1,5%
La Joya	19	28,4%
Villa El Rey	12	17,9%
Villa Club	15	22,4%
Matices	4	6,0%
Volare	1	1,5%
Vicreal	1	1,5%
El Condado	1	1,5%
Bali	1	1,5%
Sambocity	5	7,5%
<b>Total de etapas</b>	<b>67</b>	<b>100,0%</b>
<b>Ponderado del total</b>	<b>74%</b>	

Nota. Promedios ponderados por etapas residenciales.

La tabla 10 muestra el ponderado asignado como cuota de venta por etapa en el sector de la Av. León Febres - Cordero. La asignación se realizó según el número de etapas que tiene cada ciudadela del sector. Se puede apreciar que existen 12 ciudadelas en el sector y un total de 67 etapas entre todas las ciudadelas, según se puede apreciar en la tabla.

Tabla 11

*Ponderado por etapa Vía Salitre.*

<b>Vía Salitre</b>	<b>Etapas</b>	<b>Ponderado</b>
Milán	2	8,3%
Málaga	2	8,3%
Málaga II	2	8,3%
Vittoria	4	16,7%
Compostella	2	8,3%
Brisas del Norte	2	8,3%
Laguna Azul	2	8,3%
Mallorca Village	3	12,5%
Arbolleta	2	8,3%
Napoli	2	8,3%
La Cúspide	1	4,2%
	<b>24</b>	<b>100,0%</b>
<b>Ponderado del total</b>	<b>26%</b>	

Nota. Promedio ponderado por localización en Vía Salitre.

La tabla 11, por otro lado, presenta el ponderado asignado como cuota de venta por etapa en el sector de la Vía Salitre. La asignación se realizó según el número de etapas que tiene cada ciudadela del sector. Se puede apreciar que existen 11 ciudadelas en el sector y un total de 24 etapas entre todas las ciudadelas, según se puede apreciar en la tabla. El ponderado total de las ciudadelas del sector corresponde al 26 % de la cuota total de ventas asignadas en el proyecto.

Tabla 12

*Distribución anual ponderada de la cuota de ventas según el peso por ciudadela en Av. León Febres Cordero.*

<b>Av. León Febres Cordero</b>	<b>Cuota de ventas en unidades al año.</b>	<b>Cuota de ventas en unidades mensuales.</b>
Villa Italia	982	82
La Rioja	1.310	109
Santa María de Casa Grande	327	27
La Joya	6.221	518
Villa El Rey	3.929	327
Villa Club	4.912	409
Matices	1.310	109
Volare	327	27
Vicreal	327	27
El Condado	327	27
Bali	327	27
Sambocity	1.637	136
<b>Total por etapas</b>	<b>21.939</b>	<b>1.828</b>

Nota. Distribución de las cuotas de ventas en unidades anuales y mensuales en la Av. León Febres Cordero.

La tabla 12 indica la distribución ponderada de la cuota de ventas según el peso por ciudadela en el sector de la Av. León Febres – Cordero. Se puede apreciar que en el sector se prevé vender 21.939 unidades en el primer año, con una distribución mensual de 1.828 unidades mensuales, repartidas según el detalle presentado en la tabla.

Tabla 13

*Distribución anual ponderada de la cuota de ventas según el peso por ciudadela en Vía Salitre.*

<b>Vía Salitre</b>	<b>Cuota de Ventas en Unidades al Año</b>	<b>Cuota de Ventas en Unidades Mensuales</b>
Milán	655	55
Málaga	655	55
Málaga II	655	55
Victoria	1.310	109
Compostella	655	55
Brisas del Norte	655	55
Laguna Azul	655	55
Mallorca Village	982	82
Arbolleta	655	55
Napoli	655	55
La Cúspide	327	27
<b>Total por etapa</b>	<b>7.859</b>	<b>655</b>

Nota. Distribución de las cuotas de ventas en unidades anuales y mensuales en la Av. León Febres Cordero.

De igual manera, la tabla 13 indica la distribución ponderada de la cuota de ventas según el peso por ciudadela en el sector de la Vía Salitre. Se puede apreciar que en el sector se prevé vender 7.859 unidades en el primer año, con una distribución mensual de 655 unidades mensuales, repartidas según el detalle presentado en la tabla.

### **3.5. Diseño de la compensación para el área comercial**

La fuerza de ventas que trabajará en este proyecto serán voluntarios de la fundación Kairós, quienes son aproximadamente 500 personas que estarán distribuidas en las ciudadelas de la Av. León Febres – Cordero y Vía Salitre.

### **3.5.1. Estructura fija y variable**

El componente remunerativo para los voluntarios que ejercen la fuerza de ventas estará compuesto únicamente por comisiones por ventas, por lo tanto, no existe componente fijo. Es importante recordar que los vendedores son voluntarios que realizan la gestión de ventas, por el beneficio social y no por la remuneración económica. Sin embargo, para compensar el esfuerzo se les asignará un incentivo variable por las ventas realizadas.

### **3.5.2. Primas e incentivos**

El componente remunerativo para los voluntarios que ejercen la fuerza de ventas estará compuesto únicamente por comisiones por ventas, por lo tanto, no existe componente fijo. Es importante recordar que los vendedores son voluntarios que realizan la gestión de ventas, por el beneficio social y no por la remuneración económica. Sin embargo, para compensar el esfuerzo se les asignará un incentivo variable por las ventas realizadas.

### **3.5.3. Gastos de movilización y viáticos**

La modalidad de venta que se aplicará en el proyecto consiste en la distribución de las zonas según la zona de residencia. La mayoría de voluntarios viven en ese sector, por lo que no se ha considerado un valor por movilización.

## **3.6. Control de la gestión comercial**

Debido a la gran cantidad de voluntarios la cuota de venta por persona no excede las 6 unidades por vendedor, por lo que el control se lo realizará únicamente mediante el número de unidades vendidas. En cuanto a otro tipo de indicador, como el número de visitas estará a cargo de la gestión individual de cada voluntario.

### 3.6.1. Control del volumen de ventas

Tabla 14

*Distribución mensual de las cuotas por zonas.*

<b>Cuota por zonas</b>	<b>Cantidades (En Unidades)</b>
<b>Av. León Febres Cordero</b>	<b>1828</b>
Villa Italia	82
La Rioja	109
Santa María de Casa Grande	27
La Joya	518
Villa El Rey	327
Villa Club	409
Matices	109
Volare	27
Vicreal	27
El Condado	27
Bali	27
Sambocity	136
<b>Vía Salitre</b>	<b>655</b>
Milán	55
Málaga	55
Málaga II	55
Vittoria	109
Compostella	55
Brisas del Norte	55
Laguna Azul	55
Mallorca Village	82
Arbolleta	55
Napoli	55
La Cúspide	27
<b>Total</b>	<b>2.483</b>

Nota. Representación de cuotas por zonas expresadas en unidades.

Según se puede observar en la Tabla 14, el total de unidades a vender mensualmente, sin considerar la estacionalidad es de 2483 unidades entre los dos sectores, siendo 1828 unidades vendidas para el sector de la Avenida León Febres – Cordero y 655 unidades para el sector de Vía Salitre.

## CAPÍTULO IV

### Estudio Económico y Financiero

#### 4.1 Hipótesis de partida

La hipótesis de partida está sujeta a la viabilidad del proyecto, donde las variables a evaluar son la tasa interna de retorno (TIR) y el valor actual neto (VAN), donde:

- H1: Si la TIR es mayor que la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR), entonces el proyecto es viable, si no se descarta la ejecución del proyecto.
- H2: Si el VAN es mayor a cero, entonces el proyecto es viable, de lo contrario no lo es. Mientras mayor sea el VAN sobre cero, más atractivo es el proyecto.

#### 4.1.1. Capital inicial

Tabla 15

##### *Inversión Inicial.*

<b>Inversión Total</b>					<b>\$ 37.966,27</b>
Inversión sin pre-operacionales					\$ 36.846,27
<b>Tasas por derechos, permisos y trámites</b>	<b>Cant.</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Subtotal</b>	<b>IVA</b>	<b>Total</b>
<b>Tasas por derechos, permisos y trámites</b>					<b>\$ 1.120,00</b>
Registro de Marca Kairós	1	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 60,00	\$ 560,00
Permisos y tasas de funcionamiento	1	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 60,00	\$ 560,00
<b>Software</b>					<b>\$ 672,00</b>
Contable e inventario	1	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ 72,00	\$ 672,00
<b>Publicidad y Promoción</b>					<b>\$ 1.960,00</b>
Marketing digital (incluye promoción en FB Adds, Google Adds, entre otras redes)	10	\$ 15,00	\$ 150,00	\$ 18,00	\$ 168,00
Catálogos (1000 iniciales)	1000	\$ 0,60	\$ 600,00	\$ 72,00	\$ 672,00
Muestras promocionales (1000 iniciales)	1000	\$ 1,00	\$ 1.000,00	\$ 120,00	\$ 1.120,00
<b>Equipos de computación</b>					<b>\$ 1.719,63</b>
Computadora (local)	1	\$ 1.047,77	\$ 1.047,77	\$ 125,73	\$ 1.173,50
Impresora HP	1	\$ 487,61	\$ 487,61	\$ 58,51	\$ 546,12
<b>Oficina, mobiliario y suministros</b>					<b>\$ 487,20</b>
Sillas	3	\$ 45,00	\$ 135,00	\$ 16,20	\$ 151,20
Escritorio	1	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 21,60	\$ 201,60
Archivador	1	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 8,40	\$ 78,40
Suministros	1	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 6,00	\$ 56,00
<b>Inventario inicial de mercadería</b>					<b>\$ 14.406,07</b>
Línea de perfumes para hombres (1.24)	1242	\$ 5,23	\$ 6.493,36	\$ 779,20	\$ 7.272,56
Línea de perfumes para mujeres (1.242)	1242	\$ 5,13	\$ 6.369,20	\$ 764,30	\$ 7.133,51
<b>Capital de Contingencia</b>					<b>\$ 17.601,37</b>
Materia Prima (1 mes)					\$ 12.865,38
Gastos fijos (1 mes)					\$ 4.735,99

Nota. Muestra de inversión inicial total.



La Tabla 15 presenta el monto de la inversión inicial del proyecto. El valor total de la inversión es de \$ 37.966,27. De este valor \$ 1.120 están destinados a tasas, derechos, permisos y trámites; \$ 672 se encuentran asignados para la compra de un software contable y de control de inventario. En cuanto a publicidad y promoción se ha destinado un monto de \$1.960, que contempla la publicidad en línea, el diseño de 1.000 catálogos y muestras promocionales. En los rubros de equipos de computación se ha considerado un valor de \$1.719,63; \$487,20 para suministros de oficina y mobiliario. En cuanto al inventario inicial de mercadería se consideró un monto de \$14.406,07 para la compra de 1.242 unidades de perfume de mujer y 1.242 unidades de perfumes para hombres. Finalmente se contempló un valor de 17.601,37 como capital de contingencia para un desfase de un mes de costos de materia prima y un mes de gastos fijos.

#### 4.1.2. Política de financiamiento

Tabla 16

*Política de financiamiento*

<b>Forma de financiamiento</b>		
Crédito a proveedores(60 días)	\$ 11.389,88	30%
Credito CFN	\$ 20.881,45	55%
Donaciones de voluntarios	\$ 5.694,94	15%
	<b>\$ 37.966,27</b>	<b>100%</b>

Nota. Detalle de las formas de financiamiento, expresada en crédito a proveedores, crédito CFN, y donaciones de voluntarios.

En cuanto a la política de financiamiento, se ha considerado tres fuentes de capital. La primera corresponde al crédito directo a proveedores por 60 días, por el 30% del monto de inversión, es decir un valor de \$ 11.389,88. La segunda fuente de financiamiento es un crédito a la Corporación Financiera Nacional (CFN) por el 55 % de la inversión, es decir \$ 20.881,45 y finalmente el tercer componente de la inversión son las donaciones de los voluntarios por un porcentaje del 15 %, es decir 5.694,94. En total suman \$ 37.996,27, que corresponde al total de la inversión.

### 4.1.3. Costo de Capital

Tabla 17

*Costo del capital y condiciones del crédito*

<b>Condiciones de Préstamo</b>	
Institución	CFN
Tasa de interés anual	11,8%
Años (Plazo)	5
Per. Cap. Anual	1
Monto Inversión	\$ 20.881,45
Dividendo Anual	\$ 5.768,34

Nota. Condiciones de préstamo sobre del costo del capital y las condiciones del crédito.

La Tabla 17 presenta las condiciones del crédito que será realizado a la CFN. Como se puede observar la tasa de interés activa para este tipo de créditos corresponde a 11,8 %. Como ha sido manifestado, el crédito corresponde al 55 % de la inversión total, es decir \$ 20.881,45 a cinco años plazo. El valor a pagar por el dividendo anual es de \$ 5.768,34.

Tabla 18

*Tabla de amortización del crédito*

<b>Amortización de Préstamo</b>						
Años	Saldo inicial	Dividendo	Interés	Capital	Saldo final	
1	\$ 20.881,45	\$ 5.768,34	\$ 2.470,28	\$ 3.298,07	\$ 17.583,38	
2	\$ 17.583,38	\$ 5.768,34	\$ 2.080,11	\$ 3.688,23	\$ 13.895,15	
3	\$ 13.895,15	\$ 5.768,34	\$ 1.643,80	\$ 4.124,54	\$ 9.770,61	
4	\$ 9.770,61	\$ 5.768,34	\$ 1.155,86	\$ 4.612,48	\$ 5.158,13	
5	\$ 5.158,13	\$ 5.768,34	\$ 610,21	\$ 5.158,13	\$ -	
	<b>Total</b>		<b>\$ 7.960,26</b>	<b>\$ 20.881,45</b>		

Nota. Muestreo de la amortización de préstamo en cinco años.

La Tabla 18 muestra la amortización del crédito. Como se puede apreciar, el periodo de amortización es de cinco años con capitalización anual. El valor a pagar como dividendo al año es de \$ 5.768,34. El valor total pagado en interés durante los cinco años es de \$ 7.960,26.

### 4.1.4. Impuestos

Debido a la naturaleza de fundación sin fines de lucro, el proyecto no graba impuestos.

## 4.2. Presupuesto de Ingresos

A continuación, se presenta el presupuesto de ventas, tanto en unidades vendidas por sector, los precios cobrados y el valor total de ventas durante los cinco años.

### 4.2.1. Volúmenes

Tabla 19

*Unidades vendidas al año*

	1	2	3	4	5
	Cantidades (En Unidades)				
<b>Av. León Febres Cordero</b>	<b>21.939</b>	<b>22.378</b>	<b>22.825</b>	<b>23.282</b>	<b>23.747</b>
Villa Italia	982	1.002	1.022	1.042	1.063
La Rioja	1.310	1.336	1.363	1.390	1.418
Santa María de Casa Grande	327	334	341	347	354
La Joya	6.221	6.346	6.473	6.602	6.734
Villa El Rey	3.929	4.008	4.088	4.170	4.253
Villa Club	4.912	5.010	5.110	5.212	5.317
Matices	1.310	1.336	1.363	1.390	1.418
Volare	327	334	341	347	354
Vicreal	327	334	341	347	354
El Condado	327	334	341	347	354
Bali	327	334	341	347	354
Sambocity	1.637	1.670	1.703	1.737	1.772
<b>Vía Salitre</b>	<b>7.859</b>	<b>8.016</b>	<b>8.176</b>	<b>8.340</b>	<b>8.506</b>
Milán	655	668	681	695	709
Málaga	655	668	681	695	709
Málaga II	655	668	681	695	709
Vittoria	1.310	1.336	1.363	1.390	1.418
Compostella	655	668	681	695	709
Brisas del Norte	655	668	681	695	709
Laguna Azul	655	668	681	695	709
Mallorca Village	982	1.002	1.022	1.042	1.063
Arbolleta	655	668	681	695	709
Napoli	655	668	681	695	709
La Cúspide	327	334	341	347	354
<b>Total</b>	<b>29.797</b>	<b>30.393</b>	<b>31.001</b>	<b>31.621</b>	<b>32.254</b>

Nota. Descripción de unidades vendidas durante los siguientes cinco años.

La Tabla 19 presenta el número de unidades vendidas al año en las ciudadelas de los dos sectores, tanto en la Avenida León Febres – Cordero, así como en la Vía Salitre. En el sector de la Av. León Febres – Cordero el primer año se proyecta un volumen de ventas de 21.939 unidades, el segundo año con un incremento de 2 % en el volumen vendido. Según la Superintendencia de Compañías, el sector de cosméticos ha crecido en un 18 % en los últimos años, por lo que un incremento del 2 % es muy conservador. Así para el segundo año se espera vender 22.378 perfumes, el tercer año 22.825 unidades vendidas, el cuarto año 23.282 y el quinto año 23.747. Mientras que en la vía Salitre se espera para el primer año un

volumen de 7.859 unidades vendidas para el primer año, 8.016, el tercer año 8.176, el cuarto año 8.340 y finalmente para el quinto año se espera un volumen de venta de 8.506 perfumes.

#### 4.2.2. Precios

Tabla 20

##### Lista de precios

		Precio Unitario (En US\$)								
<b>Av. León Febres Cordero</b>										
Villa Italia	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
La Rioja	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
Santa María de Casa Grande	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
La Joya	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
Villa El Rey	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
Villa Club	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
Matices	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
Volare	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
Vicreal	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
El Condado	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
Bali	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
Sambocity	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
<b>Vía Salitre</b>										
Milán	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
Málaga	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
Málaga II	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
Vittoria	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
Compostella	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
Brisas del Norte	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
Laguna Azul	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
Mallorca Village	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
Arbolleta	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
Napoli	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
La Cúspide	\$	12,99	\$	13,25	\$	13,51	\$	13,79	\$	14,06
<b>Precio promedio</b>		<del>\$ 12,99</del>		<del>\$ 13,25</del>		<del>\$ 13,51</del>		<del>\$ 13,79</del>		<del>\$ 14,06</del>
<b>Total</b>	<b>\$</b>	<b>298,77</b>	<b>\$</b>	<b>304,75</b>	<b>\$</b>	<b>310,84</b>	<b>\$</b>	<b>317,06</b>	<b>\$</b>	<b>323,40</b>

Nota. Descripción de los precios establecidos por años.

En cuanto a los precios, se parte con un precio inicial de \$ 12,99 para el primer año, \$ 13,25 el segundo año, \$ 13,51 para el tercer año, \$13,79 el cuarto año y finalmente \$ 14,06 para el quinto año. El precio incrementa en un 2 % anual, considerando el mismo criterio que se aplicó para el cálculo del crecimiento esperado en volúmenes de venta. Se considera que el incremento en el precio del 2 % es un valor conservador, tomando en cuenta que el crecimiento de la industria de cosméticos ha sido del 18 % según datos de la Superintendencia de Compañías.

## 4.2.3 Ventas esperadas

Tabla 21

*Ventas estimadas al año*

<b>VENTAS ESTIMADAS</b>					
<b>Av. León Febres Cordero</b>					
Villa Italia	\$ 12.760,51	\$ 13.015,72	\$ 13.276,04	\$ 13.541,56	\$ 13.812,39
La Rioja	\$ 17.014,02	\$ 17.354,30	\$ 17.701,38	\$ 18.055,41	\$ 18.416,52
Santa María de Casa Grande	\$ 4.253,50	\$ 4.338,57	\$ 4.425,35	\$ 4.513,85	\$ 4.604,13
La Joya	\$ 80.816,57	\$ 82.432,90	\$ 84.081,56	\$ 85.763,19	\$ 87.478,46
Villa El Rey	\$ 51.042,05	\$ 52.062,89	\$ 53.104,14	\$ 54.166,23	\$ 55.249,55
Villa Club	\$ 63.802,56	\$ 65.078,61	\$ 66.380,18	\$ 67.707,78	\$ 69.061,94
Matices	\$ 17.014,02	\$ 17.354,30	\$ 17.701,38	\$ 18.055,41	\$ 18.416,52
Volare	\$ 4.253,50	\$ 4.338,57	\$ 4.425,35	\$ 4.513,85	\$ 4.604,13
Vicreal	\$ 4.253,50	\$ 4.338,57	\$ 4.425,35	\$ 4.513,85	\$ 4.604,13
El Condado	\$ 4.253,50	\$ 4.338,57	\$ 4.425,35	\$ 4.513,85	\$ 4.604,13
Bali	\$ 4.253,50	\$ 4.338,57	\$ 4.425,35	\$ 4.513,85	\$ 4.604,13
Sambocity	\$ 21.267,52	\$ 21.692,87	\$ 22.126,73	\$ 22.569,26	\$ 23.020,65
<b>Vía Salitre</b>					
Milán	\$ 8.507,01	\$ 8.677,15	\$ 8.850,69	\$ 9.027,70	\$ 9.208,26
Málaga	\$ 8.507,01	\$ 8.677,15	\$ 8.850,69	\$ 9.027,70	\$ 9.208,26
Málaga II	\$ 8.507,01	\$ 8.677,15	\$ 8.850,69	\$ 9.027,70	\$ 9.208,26
Vittoria	\$ 17.014,02	\$ 17.354,30	\$ 17.701,38	\$ 18.055,41	\$ 18.416,52
Compostella	\$ 8.507,01	\$ 8.677,15	\$ 8.850,69	\$ 9.027,70	\$ 9.208,26
Brisas del Norte	\$ 8.507,01	\$ 8.677,15	\$ 8.850,69	\$ 9.027,70	\$ 9.208,26
Laguna Azul	\$ 8.507,01	\$ 8.677,15	\$ 8.850,69	\$ 9.027,70	\$ 9.208,26
Mallorca Village	\$ 12.760,51	\$ 13.015,72	\$ 13.276,04	\$ 13.541,56	\$ 13.812,39
Arbolleta	\$ 8.507,01	\$ 8.677,15	\$ 8.850,69	\$ 9.027,70	\$ 9.208,26
Napoli	\$ 8.507,01	\$ 8.677,15	\$ 8.850,69	\$ 9.027,70	\$ 9.208,26
La Cúspide	\$ 4.253,50	\$ 4.338,57	\$ 4.425,35	\$ 4.513,85	\$ 4.604,13
<b>Ventas totales</b>	<b>\$ 387.068,85</b>	<b>\$ 394.810,22</b>	<b>\$ 402.706,43</b>	<b>\$ 410.760,56</b>	<b>\$ 418.975,77</b>
<b>30 % de comisión por venta</b>	<b>\$ 116.120,65</b>	<b>\$ 118.443,07</b>	<b>\$ 120.811,93</b>	<b>\$ 123.228,17</b>	<b>\$ 125.692,73</b>

Nota. Detalle de estimación de ventas en cinco años.

La Tabla 21 presenta el valor total de ventas durante los cinco años considerados para la evaluación del proyecto. Se puede observar que durante el primer año el valor de ventas es de \$ 387.068,85, para el segundo año el monto de ventas es de \$ 394.810,22, en el tercer año el valor esperado de ventas es de \$ 402.706,43, el cuarto año se espera un valor total vendido de \$ 410.760,56 y el último año el valor vendido sería de \$ 418.975,77, según las proyecciones.

### 4.3. Presupuesto de Costos

Tabla 22

*Costos de la elaboración de las fragancias de mujeres.*

<b>ESENCIAS DE MUJERES 972ml</b>	<b>valor</b>	<b>unix60ml</b>	<b>cost/uni</b>
Costo materia prima			<b>\$2,71</b>
Costo Envase vidrio			\$1,47
Costo funda terciopelo			\$0,50
Costo caja envase caja 12 un			\$0,45
Costo etiqueta			\$0,00
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$5,13</b>

Nota. Detalle de costos establecidos por producción de esencias para mujer.

La Tabla 22 muestra los costos de elaboración de las fragancias de mujeres. Los rubros considerados son la materia prima que corresponde a las esencias base para la elaboración de los perfumes, el envase de vidrio, la funda de terciopelo, el costo de la caja y la etiqueta. El valor total unitario por cada perfume es de \$ 5,13. Cabe mencionar que el proceso de producción de los perfumes lo asumirá el proveedor, quien entregará el producto listo para la venta.

Tabla 23

*Costos de la elaboración de las fragancias de hombres*

<b>ESENCIAS DE HOMBRES 972ml</b>	<b>valor</b>	<b>unidx60ml</b>	<b>cost/uni</b>
Costo materia prima			<b>\$2,80</b>
Costo Envase vidrio			\$1,47
Costo funda terciopelo			\$0,50
Costo caja envase caja 12 un			\$0,45
Costo etiqueta			\$0,00
<b>COSTO TOTAL</b>			<b>\$5,23</b>

Nota. Detalle de costos establecidos por producción de esencias para hombre.

De igual manera, la Tabla 23 muestra los costos de elaboración de las fragancias de hombres. Los rubros considerados son la materia prima que corresponde a las esencias base para la elaboración de los perfumes, el envase de vidrio, la funda de terciopelo, el costo de la caja y la etiqueta. El valor total unitario por cada perfume es de \$ 5,23, es decir \$ 0,10 más que el costo unitario de los perfumes de mujeres. Así mismo, cabe mencionar que

el proceso de producción de los perfumes lo asumirá el proveedor, quien entregará el producto listo para la venta.

#### 4.3.1. Servicios y/o manufacturas

Tabla 24

##### Costos unitarios de la elaboración de los perfumes

Costo Unitario (En US\$)										
<b>Costo total mujeres</b>	\$	<b>5,13</b>	\$	<b>5,24</b>	\$	<b>5,34</b>	\$	<b>5,45</b>	\$	<b>5,56</b>
Escencia base	\$	2,64	\$	2,69	\$	2,75	\$	2,80	\$	2,86
Alcohol desodorizado	\$	0,04	\$	0,04	\$	0,04	\$	0,05	\$	0,05
Base ferofixativa	\$	0,03	\$	0,03	\$	0,03	\$	0,03	\$	0,03
Costo Envase vidrio	\$	1,47	\$	1,50	\$	1,53	\$	1,56	\$	1,59
Costo funda terciopelo	\$	0,50	\$	0,51	\$	0,52	\$	0,53	\$	0,54
Costo caja envase caja	\$	0,45	\$	0,46	\$	0,47	\$	0,48	\$	0,49
Costo etiqueta	\$	0,00	\$	0,00	\$	0,00	\$	0,00	\$	0,00
<b>Costo total hombres</b>	\$	<b>5,23</b>	\$	<b>5,33</b>	\$	<b>5,44</b>	\$	<b>5,55</b>	\$	<b>5,66</b>
Escencia base	\$	2,73	\$	2,79	\$	2,85	\$	2,90	\$	2,96
Alcohol desodorizado	\$	0,04	\$	0,04	\$	0,04	\$	0,05	\$	0,05
Base ferofixativa	\$	0,03	\$	0,03	\$	0,03	\$	0,03	\$	0,03
Costo Envase vidrio	\$	1,47	\$	1,50	\$	1,53	\$	1,56	\$	1,59
Costo funda terciopelo	\$	0,50	\$	0,51	\$	0,52	\$	0,53	\$	0,54
Costo caja envase caja	\$	0,45	\$	0,46	\$	0,47	\$	0,48	\$	0,49
Costo etiqueta	\$	0,00	\$	0,00	\$	0,00	\$	0,00	\$	0,00
<b>Total</b>	\$	<b>5,18</b>	\$	<b>5,28</b>	\$	<b>5,39</b>	\$	<b>5,50</b>	\$	<b>5,61</b>

Nota. Detalle de costos por elaboración de perfumes de hombres y mujeres.

La Tabla 24 muestra los costos unitarios de producción durante los cinco años considerados para el proyecto. Se puede observar un costo unitario inicial para el primer año de \$ 5,13 para los perfumes de mujeres y \$ 5,23 para los perfumes de hombres. Con un incremento anual del 2 % se puede observar que el segundo año el costo unitario para las fragancias de hombres es de \$ 5,33 y de mujeres \$ 5,24; el tercer año \$ 5,44 para hombres y \$ 5,34 para mujeres; el cuarto año el costo unitario para los perfumes de hombres es de \$ 5,55 y \$ 5,45 para mujeres y finalmente para el último año el costo promedio de producción es de \$ 5,66 y \$ 5,56 para hombres y mujeres respectivamente.

Tabla 25.

##### Costos variables totales

<b>Total mujeres</b>	\$	<b>76.502,27</b>	\$	<b>79.603,02</b>	\$	<b>82.861,27</b>	\$	<b>86.218,02</b>	\$	<b>89.742,57</b>
<b>Total hombres</b>	\$	<b>77.882,27</b>	\$	<b>81.038,95</b>	\$	<b>84.355,98</b>	\$	<b>87.773,28</b>	\$	<b>91.361,40</b>
<b>Total Costos Variables</b>		<b>154.384,55</b>		<b>160.641,97</b>		<b>167.217,26</b>		<b>173.991,30</b>		<b>181.103,97</b>

Nota. Descripción de costos variables de hombres y mujeres.

Según se puede apreciar en la Tabla 25, los costos variables totales para el primer año son de \$ 154.384,55, para el segundo año \$ 160.641,97, para el tercer año \$167.217,26, para el cuarto año \$ 173.991,30 y finalmente para el quinto año el total de costos variables es de \$ 181.103,97.

#### 4.4. Presupuesto de gastos

Tabla 26

##### Nómina de gastos

	1	2	3	4	5
<b>Detalle</b>					
Sueldos	\$ 29.291,87	\$ 29.877,70	\$ 30.475,26	\$ 31.084,76	\$ 31.706,46
Servicio de internet	\$ 485,00	\$ 494,70	\$ 504,59	\$ 514,69	\$ 524,98
Luz	\$ 380,00	\$ 387,60	\$ 395,35	\$ 403,26	\$ 411,32
Alquiler de oficina	\$ 4.900,00	\$ 4.998,00	\$ 5.097,96	\$ 5.199,92	\$ 5.303,92
Marketing y publicidad	\$ 20.400,00	\$ 20.808,00	\$ 21.224,16	\$ 21.648,64	\$ 22.081,62
Folletería (1000 volantes mensuales)	\$ 2.400,00	\$ 2.448,00	\$ 2.496,96	\$ 2.546,90	\$ 2.597,84
Marketing en Línea	\$ 6.000,00	\$ 6.120,00	\$ 6.242,40	\$ 6.367,25	\$ 6.494,59
Muestras gratuitas (1000 muestras a un dólar)	\$ 12.000,00	\$ 12.240,00	\$ 12.484,80	\$ 12.734,50	\$ 12.989,19
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Total CIF</b>	<b>\$ 75.856,87</b>	<b>\$ 77.374,00</b>	<b>\$ 78.921,48</b>	<b>\$ 80.499,91</b>	<b>\$ 82.109,91</b>

Nota. Detalle de gastos por año.

La Tabla 26 muestra la nómina de gastos fijos durante los cinco años del proyecto. Los rubros considerados son: Sueldos, servicio de internet, luz, alquiler de oficina, marketing y publicidad que considera la impresión de 1.000 volantes mensuales, marketing en línea que contempla los anuncios pagados en Facebook, Instagram y de las demás redes sociales para negocios y finalmente se contempla un valor para el obsequio de muestras gratuitas por el valor de un dólar.

#### 4.4.1. Servicios y/o manufacturas

Tabla 27

##### Detalle de la nómina de recursos humanos

Detalle del personal administrativo en rol							
<b>Total de nómina administrativa</b>		<b>\$2.440,99</b>					
Sueldos		\$2.300,00					
Beneficios de ley		\$ 140,99					
<b>Personal administrativo en rol</b>	<b>Personas</b>	<b>Sueldo mensual</b>	<b>13 Sueldo</b>	<b>14 Sueldo</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Aporte Patronal</b>	
Líder de proyecto	1	\$ 1.000,00	\$ 83,33	\$ 31,25	\$ 500,00	\$ 111,50	
Contador	1	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 31,25	\$ 400,00	\$ 89,20	
Supervisor de ventas	1	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 31,25	\$ 250,00	\$ 55,75	
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>\$2.300,00</b>	<b>\$191,67</b>	<b>\$93,75</b>	<b>\$1.150,00</b>	<b>\$256,45</b>	

Nota. Detalles de la nómina sobre recursos humanos.



La nómina de personal considera tan solo tres personas: el líder del proyecto, un contador y un supervisor de ventas. El valor total de la nómina es de \$ 2.440,99, que incluye el sueldo y los beneficios de ley.

#### 4.5. Análisis de Punto de Equilibrio

Tabla 28

*Análisis del punto de equilibrio por Av. León Febres - Cordero*

<b>Av. León Febres Cordero</b>	
Villa Italia	\$ 4.146,76
La Rioja	\$ 5.529,01
Santa María de Casa Grande	\$ 1.382,25
La Joya	\$ 26.262,80
Villa El Rey	\$ 16.587,03
Villa Club	\$ 20.733,79
Matices	\$ 5.529,01
Volare	\$ 1.382,25
Vicreal	\$ 1.382,25
El Condado	\$ 1.382,25
Bali	\$ 1.382,25
<u>Sambocity</u>	<u>\$ 6.911,26</u>

Nota. Detalle de puntos de equilibrio por localidad en Av. León Febres Cordero.

La Tabla 28 presenta el punto equilibrio en dólares para las ventas en el sector de la Av. León Febres – Cordero, donde se encuentran las ciudadelas: Villa Italia, La Rioja, Santa María de Casa Grande, La Joya, Villa El Rey, Villa Club, Matices, Volare, Vicreal, El Condado, Bali, Sambocity.

Tabla 29

*Análisis del punto de equilibrio sector Vía Salitre*

<b>Vía Salitre</b>	
Milán	\$ 2.764,51
Málaga	\$ 2.764,51
Málaga II	\$ 2.764,51
Vittoria	\$ 5.529,01
Compostella	\$ 2.764,51
Brisas del Norte	\$ 2.764,51
Laguna Azul	\$ 2.764,51
Mallorca Village	\$ 4.146,76
Arbolleta	\$ 2.764,51
Napoli	\$ 2.764,51
<u>La Cúspide</u>	<u>\$ 1.382,25</u>

Nota. Detalle de puntos de equilibrio por localidad en Vía Salitre.

La Tabla 29, por otro lado, presenta el punto equilibrio en dólares para las ventas en el sector de la Vía Salitre, donde se encuentran las ciudadelas: Milán, Málaga, Málaga II, Vittoria, Compostella, Brisas del Norte, Laguna Azul, Mallorca Village, Arbolleta, Napoli y La Cúspide. En comparación a las ciudadelas del sector de la Av. León Febres – Corderos, se puede apreciar que el punto de equilibrio para este sector es mucho menor, debido a que el número de etapas es menor.

## 4.6 Estados financieros proyectados

Tabla 30

*Estado de Resultados*

<b>Estado de Resultados</b>						
<b>Año</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	
<b>INGRESOS</b>	\$ 387.068,85	\$ 394.810,22	\$ 402.706,43	\$ 410.760,56	\$ 418.975,77	
Ventas	\$ 387.068,85	\$ 394.810,22	\$ 402.706,43	\$ 410.760,56	\$ 418.975,77	
<b>EGRESOS</b>	\$ 270.505,20	\$ 279.085,03	\$ 288.029,19	\$ 297.219,47	\$ 306.796,70	
Costo de compra de mercadería	\$ 154.384,55	\$ 160.641,97	\$ 167.217,26	\$ 173.991,30	\$ 181.103,97	
Costo de venta	\$ 116.120,65	\$ 118.443,07	\$ 120.811,93	\$ 123.228,17	\$ 125.692,73	
<b>Utilidad operacional</b>	\$ 116.563,65	\$ 115.725,19	\$ 114.677,24	\$ 113.541,09	\$ 112.179,06	
Costos fijos	\$ 75.856,87	\$ 77.374,00	\$ 78.921,48	\$ 80.499,91	\$ 82.109,91	
<b>Utilidad Bruta</b>	\$ 40.706,78	\$ 38.351,18	\$ 35.755,76	\$ 33.041,17	\$ 30.069,15	
Egreso No Operativo (crédito bancario)	\$ 2.470,28	\$ 2.080,11	\$ 1.643,80	\$ 1.155,86	\$ 610,21	
Crédito a proveedores	\$ 11.617,68					
Depreciación	\$ 608,46	\$ 608,46	\$ 608,46	\$ 92,57	\$ 92,57	
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	\$ 26.010,37	\$ 35.662,61	\$ 33.503,50	\$ 31.792,74	\$ 29.366,38	
Participación a trabajadores NO APLICA						
Impuesto a la renta (NO APLICA)						
<b>Utilidad Neta</b>	\$ 26.010,37	\$ 35.662,61	\$ 33.503,50	\$ 31.792,74	\$ 29.366,38	

La Tabla 30 muestra el Estado de Resultados o Estado de Pérdidas y Ganancias para los cinco años del proyecto. Se puede observar los ingresos, egresos que contemplan los costos de producción y el costo de venta del 30 %. Es importante tomar en cuenta que la Fundación Kairós no debe pagar impuestos.

Tabla 31

*Balance General*

<b>Activos</b>						
Efectivo		26.010	35.663	33.504	31.793	29.366
Cuentas por Cobrar	-	31.814	32.450	33.099	33.761	34.436
Inventario	-	12.689	13.203	13.744	14.301	14.885
<b>Total de Activos Corrientes</b>	<b>-</b>	<b>70.513</b>	<b>81.316</b>	<b>80.347</b>	<b>79.855</b>	<b>78.688</b>
Propiedades, Planta y Equipos, neto	36.846	36.238	35.629	35.021	34.928	34.836
Gastos de Constitución de la empresa	1.120	-	-	-	-	-
Amortización Gastos Preoperacionales		-	-	-	-	-
<b>Total Activos</b>	<b>37.966</b>	<b>106.751</b>	<b>116.946</b>	<b>115.367</b>	<b>114.783</b>	<b>113.524</b>
<b>Pasivos y Patrimonio</b>						
Cuentas por Pagar	-	25.378	26.407	27.488	28.601	29.771
Deudas de corto plazo	11.390	11.618	-	-	-	-
<b>Total de Pasivos a corto plazo</b>	<b>11.390</b>	<b>36.996</b>	<b>26.407</b>	<b>27.488</b>	<b>28.601</b>	<b>29.771</b>
Deudas de largo plazo	20.881	17.583	13.895	9.771	5.158	-
Otros pasivos de largo plazo	-	-	-	-	-	-
<b>Total de Pasivos a largo plazo</b>	<b>20.881</b>	<b>17.583</b>	<b>13.895</b>	<b>9.771</b>	<b>5.158</b>	<b>-</b>
<b>Total de Pasivos</b>	<b>32.271</b>	<b>54.579</b>	<b>40.302</b>	<b>37.258</b>	<b>33.759</b>	<b>29.771</b>
Utilidades retenidas		52.172	76.644	78.109	81.023	83.753
Capital pagado	5.695	-	-	-	-	-
<b>Total Pasivos y Patrimonio</b>	<b>37.966</b>	<b>106.751</b>	<b>116.946</b>	<b>115.367</b>	<b>114.782</b>	<b>113.524</b>

La Tabla 31 muestra el balance general que considera los activos, pasivos y patrimonio proyectado.

Tabla 32

*Flujo de Caja Proyectado*

**Flujo de Caja del Proyecto**

<b>Año</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>\$ 387.068,85</b>	<b>\$ 394.810,22</b>	<b>\$ 402.706,43</b>	<b>\$ 410.760,56</b>	<b>\$ 418.975,77</b>
Ventas	\$ 387.068,85	\$ 394.810,22	\$ 402.706,43	\$ 410.760,56	\$ 418.975,77
<b>EGRESOS</b>	<b>\$ 270.505,20</b>	<b>\$ 279.085,03</b>	<b>\$ 288.029,19</b>	<b>\$ 297.219,47</b>	<b>\$ 306.796,70</b>
Costo de compra de mercadería	\$ 154.384,55	\$ 160.641,97	\$ 167.217,26	\$ 173.991,30	\$ 181.103,97
Costo de venta	\$ 116.120,65	\$ 118.443,07	\$ 120.811,93	\$ 123.228,17	\$ 125.692,73
<b>Utilidad operacional</b>	<b>\$ 116.563,65</b>	<b>\$ 115.725,19</b>	<b>\$ 114.677,24</b>	<b>\$ 113.541,09</b>	<b>\$ 112.179,06</b>
Costos fijos	\$ 75.856,87	\$ 77.374,00	\$ 78.921,48	\$ 80.499,91	\$ 82.109,91
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 40.706,78</b>	<b>\$ 38.351,18</b>	<b>\$ 35.755,76</b>	<b>\$ 33.041,17</b>	<b>\$ 30.069,15</b>
Egreso No Operativo (crédito bancario)	\$ 2.470,28	\$ 2.080,11	\$ 1.643,80	\$ 1.155,86	\$ 610,21
Crédito a proveedores	\$ 11.617,68				
Depreciación	\$ 608,46	\$ 608,46	\$ 608,46	\$ 92,57	\$ 92,57
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	<b>\$ 26.010,37</b>	<b>\$ 35.662,61</b>	<b>\$ 33.503,50</b>	<b>\$ 31.792,74</b>	<b>\$ 29.366,38</b>
<b>Participación a trabajadores NO APLICA</b>					
Impuesto a la renta (NO APLICA)					
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ 26.010,37</b>	<b>\$ 35.662,61</b>	<b>\$ 33.503,50</b>	<b>\$ 31.792,74</b>	<b>\$ 29.366,38</b>
Depreciacion	\$ 608,46	\$ 608,46	\$ 608,46	\$ 92,57	\$ 92,57
Inversión	\$ (3.298,07)	\$ (3.688,23)	\$ (4.124,54)	\$ (4.612,48)	\$ (5.158,13)
<b>Flujo neto acumulado</b>	<b>\$ 23.320,76</b>	<b>\$ 32.582,84</b>	<b>\$ 29.987,42</b>	<b>\$ 27.272,83</b>	<b>\$ 24.300,81</b>

La Tabla 32 muestra el flujo de caja proyectado para los cinco años.

#### 4.7. Factibilidad financiera

El análisis de viabilidad financiera toma en cuenta la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN). En cuanto a la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (TMAR) se consideran los siguientes criterios:

Tabla 33

##### *Factibilidad financiera*

Tasa de interés pasiva por depósito a 60 días (costo de oportunidad)	5,75%	15%	0,86%
Tasa de interés de los proveedores por crédito	2,00%	30%	0,60%
Tasa activa Comercial Prioritario Empresarial	11,80%	55%	6,49%
<b>TASA MÍNIMA ATRACTIVA DE RETORNO (TMAR)</b>	<b>19,55%</b>	<b>100%</b>	<b>7,95%</b>

Nota. Detalle de factibilidad del proyecto por tasas.

#### 4.7.1. Análisis de ratios

Tabla 34

##### *Razones financieras del proyecto*

Razón							
Corriente	-	-	3,08	2,92	2,79	2,64	
Capital de Trabajo	-11.390	33.517	54.909	52.859	51.253	48.917	
Prueba Ácida	-	-	2,58	2,42	2,29	2,14	
Ciclo de Efectivo	-	-	-	-	-	-	
Razón de Endeudamiento	0,85	0,27	0,12	0,08	0,04	-	
ROE		0%	59%	33%	28%	0%	0%
ROI		69%	31%	27%	25%	0%	0%
ROA			107%	97%	97%	0%	0%

Nota. Descripción de las razones financieras.

La Tabla 34 presenta los resultados de las razones financieras. En primer lugar, la razón corriente es el índice de liquidez del proyecto. Se puede observar que por cada dólar de deuda el proyecto tiene 3,08 veces para hacer frente a las obligaciones a corto plazo durante el primer año. Se puede observar que el índice disminuye anualmente. En segundo lugar, la prueba ácida, el cual es otro índice de liquidez que, a diferencia del índice anterior este descuenta el inventario. Se considera que el índice es razonable si se encuentra entre 0.80 y 1.00, por lo tanto, el índice de 2,58 en el primer año demuestra que el proyecto tendría una alta liquidez. La razón de endeudamiento mide la relación entre los fondos a corto plazo aportados por

los acreedores y los recursos aportados por los socios de la empresa, lo cual en este caso es de 85 % para el primer año, lo cual es bueno.

El ROE (Return on Equity) es la razón financiera que mide el rendimiento del capital invertido en el proyecto, es decir, el ROE trata de medir la capacidad que tiene la empresa de remunerar a sus accionistas. Para este caso se puede observar que el rendimiento sobre la inversión es del 59 % para el primer año. El ROI (Return on Investment) es otro indicador de rentabilidad que mide el retorno que ofrece el total de la inversión, el cual para este caso es del 31 % para el primer año. Finalmente, el Retorno sobre los activos (Return on Assets) es la razón financiera que evalúa el retorno que generan los activos de la empresa, el cual en este caso es de 107 %. El motivo de este valor es debido a que el proyecto no demanda mayor inversión en activos y la rentabilidad es bastante alta, es decir que la inversión en los activos está devolviendo una rentabilidad sobre el 100 %.

#### 4.7.2 Valoración del plan de negocios

Tabla 35

##### *Análisis de viabilidad del proyecto*

<b>Valor Actual Neto (VAN)</b>	<b>\$ 72.088,87</b>
<b>Tasa Interna de Retorno (TIR)</b>	<b>66%</b>

Los resultados de la valoración financiera muestran que el Valor Actual Neto (VAN) del proyecto es de \$ 72.088,87, lo cual significa que el proyecto es altamente atractivo, puesto que permite recuperar la inversión y además generar una utilidad por el valor descrito. El otro indicador de viabilidad considerado es la Tasa Interna de Retorno (TIR), la cual para este proyecto es de 66 %.

Tomando en cuenta la hipótesis de partida se puede concluir que:

1. La TIR es mayor que la TMAR, por lo tanto, el proyecto es viable.
2. El VAN es mayor a cero, por lo tanto, se concluye como viable el proyecto.

### 4.7.3 Análisis de sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad se considera el criterio de crecimiento de la industria. En este caso se ha previsto un escenario de recesión, con un decrecimiento del 2 %.

Tabla 36. Análisis de viabilidad del proyecto

<b>Demanda estimada</b>	
Tamaño del mercado	134500
Participación de mercado esperada	0,33%
Clientes esperados el primer año	<b>444</b>
Precio de venta promedio	\$ 25,00
Porcentual de ganancia sobre compra	100%
Frecuencia de compra semanal	1
Total Semanal	\$ 1,00
Total Mensual	\$ 4,00
Total Anual	\$ 48,00
<b>Proyección de venta Primer año</b>	<b>\$ 532.620,00</b>
<b>Crecimiento en ventas deseado</b>	<b>-2%</b>

Nota. Detalle de demandas estimada del proyecto en el mercado.

La tabla 36 muestra los resultados del análisis de sensibilidad en escenario pesimista. Se puede observar que conservando los demás factores estables y considerando el decrecimiento del 2 %.

Tabla 37

#### Flujo de caja pesimista

Año	Preoperacion	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>		\$ 387.068,85	\$ 379.327,47	\$ 371.740,92	\$ 364.306,10	\$ 357.019,98
Ventas		\$ 387.068,85	\$ 379.327,47	\$ 371.740,92	\$ 364.306,10	\$ 357.019,98
<b>EGRESOS</b>		\$ 346.362,07	\$ 351.814,21	\$ 357.661,02	\$ 363.783,05	\$ 370.319,88
Costos de producción		\$ 154.384,55	\$ 160.641,97	\$ 167.217,26	\$ 173.991,30	\$ 181.103,97
Costos de venta		\$ 116.120,65	\$ 113.798,24	\$ 111.522,28	\$ 109.291,83	\$ 107.105,99
Gastos administrativos y Financieros		\$ 75.856,87	\$ 77.374,00	\$ 78.921,48	\$ 80.499,91	\$ 82.109,91
<b>Utilidad Operacional</b>		\$ 40.706,78	\$ 27.513,26	\$ 14.079,90	\$ 523,05	\$ (13.299,90)
Egreso No Operativo		\$ 2.470,28	\$ 2.080,11	\$ 1.643,80	\$ 1.155,86	\$ 610,21
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>		\$ 38.236,50	\$ 25.433,14	\$ 12.436,10	\$ (632,81)	\$ (13.910,11)
Impuestos		\$ 14.147,51	\$ 9.410,26	\$ 4.601,36	\$ (234,14)	\$ (5.146,74)
<b>Utilidad Neta</b>		\$ 24.089,00	\$ 16.022,88	\$ 7.834,75	\$ (398,67)	\$ (8.763,37)
Depreciacion		\$ 608,46	\$ 608,46	\$ 608,46	\$ 92,57	\$ 92,57
Prestamo	\$ 20.881,45	\$ (3.298,07)	\$ (3.688,23)	\$ (4.124,54)	\$ (4.612,48)	\$ (5.158,13)
<b>Flujo neto acumulado</b>	\$ (20.881,45)	\$ 21.399,39	\$ 12.943,11	\$ 4.318,66	\$ (4.918,58)	\$ (13.828,93)



Se puede observar que las ventas disminuyen paulatinamente a partir del segundo año.

Tabla 38

*Análisis de viabilidad del proyecto en escenario pesimista*

<b>TIR:</b>	4,4%
<b>VAN:</b>	<b>665,62 \$</b>

Finalmente, la Tabla 38 presenta los resultados del análisis de sensibilidad en escenario pesimista. Se puede apreciar un TIR de 4,4 % y un VAN DE \$ 665,62, lo cual hace que el proyecto deje de ser atractivo.

## **CAPITULO V**

### **Responsabilidad Social**

#### **5.1. Base Legal**

En Ecuador la responsabilidad Social es un tema que ha ganado fuerza en los últimos años, tanto para empresas privadas como para la gestión de empresas públicas, como es el caso de las empresas operativas del Municipio de Quito que iniciaron su proceso de acreditación desde hace varios años. Anteriormente la RSC se ejecutaba bajo otras denominaciones como contribución o ayuda a las comunidades, construcción de escuelas, casas comunales, servicios sanitarios de agua potable, dotación de útiles escolares, entre otras obras que buscaban dar mejorar la calidad de vida de las comunidades (Espinosa, 2014).

Para este caso en particular, la lógica organizacional del ejecutor del proyecto es netamente social. Kairós es una Fundación sin fines de lucro, cuya principal misión es contribuir con obras para el beneficio de la sociedad. Según el Reglamento de Personas Jurídicas sin Fines de Lucro en su Artículo 1, las Fundaciones “buscan o promueven el bien común general de la sociedad, incluyendo las actividades de promocionar, desarrollar e incentivar el bien general en sus aspectos sociales, culturales, educacionales, así como actividades relacionadas con la filantropía y beneficencia pública”, lo describe la lógica de la Fundación Kairós (Presidencia de la República, 2002).

#### **5.2. Medio Ambiente**

“La gestión ambiental se sujeta a los principios de solidaridad, corresponsabilidad, cooperación, coordinación, reciclaje y reutilización de desechos, utilización de tecnologías alternativas ambientalmente sustentables y respecto a las culturas y prácticas tradicionales” (Congreso Nacional, 2004, p.1). Según esta ley, el proceso de Gestión Ambiental, se orientará según los principios universales del Desarrollo Sustentable, contenidos en la Declaración de Río de Janeiro de 1992, sobre Medio

Ambiente y Desarrollo, la cual plantea una agenda de desarrollo para el 2030, la cual plantea los siguientes objetivos:

Primera meta: La prosperidad de la vida y los medios de vida. Esto significa el fin de la pobreza y el mejoramiento del bienestar a través del acceso a la educación, empleo e información, mejores condiciones de salud y vivienda y la reducción de la inequidad mientras se promueve el consumo y la producción sostenible.

Segunda meta: Seguridad alimentaria sostenible. Esto significa el final del hambre y el logro a largo plazo de la seguridad alimentaria, incluyendo una mejor nutrición a través de sistemas sustentables de producción, distribución y consumo.

Tercera meta: Seguridad del agua sustentable. Esto significa alcanzar un acceso universal al agua limpia y a servicios sanitarios básicos, además de asegurar la asignación eficiente a través de sistemas eficientes de administración de recursos hídricos.

Cuarta meta: Energía limpia universal. Esto significa mejorar el acceso universal y económico a energía limpia que minimice la contaminación local y el impacto en la salud, al mismo tiempo que mitigue el efecto del calentamiento global.

Quinta meta: Ecosistemas saludables y productivos. Esto significa biodiversidad sostenible y servicios del ecosistema a través de una mejor administración, valoración, medición, conservación y restauración.

Sexta meta: Gobernabilidad para sociedades sostenibles. Esto significa, transformar la gobernabilidad y las instituciones en todos los niveles para conseguir los otros cinco objetivos del desarrollo sustentable (Griggs, 2013).

### **5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo**

Debido a la naturaleza de la Fundación, los principales beneficiarios serán los grupos vulnerables contemplados en la Constitución de la República:

Art. 44. Niños y niñas: El Estado, la sociedad y la familia proveerán de forma prioritaria el desarrollo integral de las niñas, niños y adolescentes y asegurarán el ejercicio pleno de los derechos; se atenderán al principio de su interés superior y sus derechos prevalecerán sobre las demás personas.

Art. 47. Personas con Discapacidad: El Estado garantizará políticas de prevención de las discapacidades de manera conjunta con la sociedad y la familia, procurará la equiparación de oportunidad para las personas con discapacidad y su integración social.

Art. 36. Personas Adultas Mayores: Las personas adultas mayores recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado, en los campos de inclusión social y económica y protección contra la violencia. Se consideran adultos mayores aquellas que han cumplido 65 años de edad.

Art. 39. Personas Jóvenes: El Estado garantizará el derecho de las y los jóvenes y promoverá su efectivo ejercicio a través de políticas y programas, instituciones y recursos que aseguren y mantengan de modo permanente su participación e inclusión en todos los ámbitos, en particular en los espacios de poder público.

Art. 43 Mujeres embarazadas: El Estado garantizará los derechos a las mujeres embarazadas y en periodo de lactancia.

#### **5.4. Política de responsabilidad corporativa**

Se puede definir a la Responsabilidad Social Corporativa como el compromiso que adquieren las corporaciones para mejorar el bienestar de la sociedad a través de prácticas empresariales discrecionales y contribuciones realizadas con recursos corporativos (Kotler & Lee, 2005).

Swarnapali (2017) en un trabajo de revisión de contenidos de la literatura permitió obtener una idea del ámbito de acción en el campo de la sustentabilidad corporativa estudiada por otros académicos. El trabajo provee una revisión de 50 artículos que datan desde el 2002 hasta el 2016 publicados en revistas relacionadas con los negocios, la contabilidad y la administración. Los resultados resaltan que el campo de la sustentabilidad

corporativa aún sigue en evolución y que diferentes enfoques han sido utilizados para definir, medir y teorizar el término. Desde una perspectiva histórica, el desarrollo de la sustentabilidad y términos relacionados es variada (Swarnapali, 2017).

En los 1970s y 1980s, la mayoría de estudios se refería al reporte social, mientras que, en los 1990s el tema ambiental era el centro de atención. Sin embargo, a pesar de las variaciones de los conceptos a lo largo del tiempo, la idea de que la SC busca satisfacer las necesidades de los stakeholders directos e indirectos de la empresa persiste; siempre y cuando el compromiso con aquellos stakeholders del presente no afecte el futuro ni de la empresa ni de sus próximos stakeholders (Dyllick & Hockerts, 2002; Marrewijk, 2013; Boulstridge & Carrigan, 2000). Al terminar el milenio, la terminología se dirigió al análisis de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o la sustentabilidad (Fifka, 2012).

En cuanto a la distinción del término, la literatura en las ciencias administrativas utiliza tanto, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), como la Sustentabilidad Corporativa (SC) para referirse a temas sociales y ambientales, pero no existe una distinción clara entre los dos conceptos. Históricamente, los problemas sociales han sido abordados por la RSC y los temas ambientales han sido estudiados por la Administración Ambiental (AA) (Chabrak, 2015). Sin embargo, en años recientes la Sustentabilidad Corporativa (SC) ha entrado en el discurso, haciendo más difusos los límites de la investigación. Aunque la RSC y la SC evolucionaron a partir de diferentes historias, parecen tener un futuro común. Ambos comparten la misma visión, la cual busca balancear las responsabilidades económicas con las sociales y ambientales (Montiel, 2008).

Con respecto a la SC, algunos académicos identifican a la SC como un simple enfoque para conceptualizar la RSC o viceversa. El concepto de RSC encapsula un rango amplio de temas inmersos en la relación entre las acciones que toman la empresa y aquellos afectados por la aplicación de dichas acciones. En esencia, son formas diferentes y grados de responsabilidad administrativa (Murray, Haynes, & Hudson, 2010).

La RSC se encuentra limitada a los aspectos socio – ambientales de las actividades de negocios, lo cual significa que los compromisos de la RSC contribuyen en parte al Desarrollo Sustentable (DS), El concepto de SC puede ser visto como una transferencia holística de la idea del DS a nivel de los negocios. Esto implica que la identidad de una compañía sustentable tiene una perspectiva multidimensional, lo cual determina como integrar los tres elementos anteriormente mencionados de manera sistemática (Przychodzen & Przychodzen, 2013).

Según Aras & Crowther (2008) existen cuatro etapas diferentes de madurez que refleja la adopción de los términos Responsabilidad Social Corporativa y Sustentabilidad Corporativa. Inicialmente, las empresas comenzaron a vincular las actividades dirigidas hacia la RSC sin reflejar una distinción sustancial. La segunda etapa hacía referencia a los costos de la contaminación, en donde las empresas modificaron sus sistemas de negocios para reducir el consumo de agua y energía a fin de reducir los costos y mejorar el desempeño financiero. El involucramiento de los interesados es la tercera etapa, en donde las firmas comienzan a preocuparse por la satisfacción del empleado y el consumidor. La cuarta etapa consiste en comunicar estas iniciativas para desarrollar la Responsabilidad Social. La quinta etapa es la sustentabilidad, la cual implicaría cambios radicales a las prácticas de negocios y reingenierías significativas a los procesos. En este contexto, aparece que el concepto de Sustentabilidad Corporativa (SC) tiene un brillante futuro, ya que captura la relación entre los negocios, la sociedad y el medio ambiente.

## **Conclusiones y Recomendaciones**

El siguiente Plan de Negocios fue diseñado con la finalidad de atender una necesidad latente de la Fundación Kairós de financiamiento que logre sostener sus actividades de integración social para niños, niñas, adolescentes, y familias en situación de conflictos, VIH sida, abuso sexual, desamparo, maltrato y/o riesgo social a través de diferentes programas de intervención. Para atender a estas necesidades, la Fundación Kairós se diseñó el presente plan de negocios para la comercialización de perfumes contratipo. El mercado seleccionado son las urbanizaciones cerradas ubicadas en la Av. León Febres Cordero y Vía Salitre en la provincia del Guayas. Se tomó de referencia el total de 12 urbanizaciones cerradas ubicadas en la Av. León Febres Cordero y 11 ubicadas en Vía Salitre, cada una con varias etapas.

Las amenazas con mayor importancia son la alta competencia que tiene el sector, principalmente aquella proveniente de las empresas que venden perfumes por catálogo, otra amenaza es la competencia de los productos sustitutos. La fidelidad de los consumidores a las marcas reconocidas y finalmente dos factores macroeconómicos como son el desempleo y las bajas perspectivas de crecimiento económico.

En cuanto a las oportunidades más importantes se destacó los beneficios tributarios que se obtienen al ser una fundación, tales como la exoneración del impuesto a la renta y el impuesto a los trabajadores. Desde el punto de vista del mercado, la principal oportunidad es el comportamiento de compra frecuente de perfumes por parte de los consumidores, según los datos de la encuesta, los consumidores del mercado meta compran perfumes al menos dos veces al año.

La estrategia de venta se fundamenta en un enfoque de empuje, es decir a través de la fuerza de ventas que realizarán la cobertura geográfica en la zona de incidencia. La fundación cuenta con 500 voluntarios destinados a la venta de los perfumes. El componente remunerativo para los voluntarios que ejercen la fuerza de ventas estará compuesto únicamente por comisiones por ventas, por lo tanto, no existe componente fijo.

En cuanto al análisis financiero, el valor total de la inversión es de \$ 37.966,27. En cuanto a la política de financiamiento, se ha considerado tres fuentes de capital. La primera corresponde al crédito directo a proveedores por 60 días, por el 30% del monto de inversión, es decir un valor de \$ 11.389,88. La segunda fuente de financiamiento es un crédito a la Corporación Financiera Nacional (CFN) por el 55 % de la inversión, es decir \$ 20.881,45 y finalmente el tercer componente de la inversión son las donaciones de los voluntarios por un porcentaje del 15 %, es decir 5.694,94. durante el primer año el valor de ventas es de \$ 387.068,85, para el segundo año el monto de ventas es de \$ 394.810,22, en el tercer año el valor esperado de ventas es de \$ 402.706,43, el cuarto año se espera un valor total vendido de \$ 410.760,56 y el último año el valor vendido sería de \$ 418.975,77, según las proyecciones.

Finalmente, la evaluación financiera del proyecto determinó que el proyecto tiene una tasa interna de retorno del 66 % y un valor actual neto de \$ 72.088,87, lo cual establece la viabilidad del proyecto. En cuanto al análisis de sensibilidad, se tomó en cuenta un decrecimiento del mercado a una tasa de 2 %, lo cual determinó una TIR del 4,4 % y un VAN de \$ 665,62, lo cual resta atractivo al proyecto.

Tomando en cuenta que el proyecto considera la comercialización de productos contratipo, no es posible trabajar en el posicionamiento de la marca de los productos, por lo que es recomendable trabajar con fragancias propias que puedan llevar una marca con el nombre de la fundación, de esta forma el beneficio será mayor y traerá al mismo tiempo el reconocimiento del nombre de la fundación como marca Kairós.



## Referencias

- Aras, G., & Crowther, D. (2008). Governance and sustainability: an investigation into the relationship between corporate governance and corporate sustainability. *Management Decision*, 46(3), 433–448.
- Boulstridge, E., & Carrigan, M. (7 de febrero de 2000). Do consumers really care about corporate responsibility? Highlighting the attitude- behaviour gap. (U. o. Birmingham, Ed.) *Journal at Communication Management*, 4(4).
- Calderón, J. (3 de enero de 2019). ¿Qué viene para el 2019? La República. Obtenido de [opinion/2019/01/03/viene-2019/](https://www.larepublica.com/2019/01/03/viene-2019/)
- Céspedes, S. (01 de enero de 2019). Alza salarial 2019 en Ecuador, ¿estímulo real al trabajador? Obtenido de <https://www.larepublica.com/blog/dor?>
- Chabrak, N. (2015). Promoting corporate social responsibility and sustainability: a model of integrity. *Society and Business Review*, 1(3), 280–305.
- Congreso Nacional. (2004). Ley de Gestión Ambiental, codificación. Quito. Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf>
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). BEYOND THE BUSINESS CASE FOR CORPORATE SUSTAINABILITY.
- El Telégrafo. (29 de enero de 2017). La industria cosmética ecuatoriana crece en promedio 18% anual. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/la-industria-cosmetica-ecuatoriana-crece-en-promedio-18-anual>
- Espinosa, W. (2014). Responsabilidad Social Empresarial: ISO 26000. Quito. Obtenido de <https://www.derechoecuador.com/responsabilidad-social-empresarial-iso-26000>

- Farah, X. (07 de mayo de 2018). Consumo en Ecuador 2018: ¿Qué esperan los clientes de las empresas? Radio CRE Satelital. Obtenido de <https://www.radiocre.com/noticias/2018/05/07/169512/consumo-ecuador-2018-esperan-los-clientes-las-empresas/ei>
- Fifka, M. S. (2012). The development and state of research on social and environmental reporting in global comparison. *Journal Für Betriebswirtschaft*, 62(1), 45–84.
- FUNDACIÓN KAIRÓS. (05 de 11 de 2019). *Nosotros*. Obtenido de Fundación Kairós: <https://fundacionkairos.org/>
- Global Entrepreneurship Monitor. (2016). Informe de emprendimiento en Ecuador .
- Gonzalez, P. (21 de marzo de 2018). El sector de fragancias se recupera. Revista Líderes. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/fragancias-recuperacion-perfumes-ventas-produccion.html>
- Griggs, D. (21 de March de 2013). Sustainable development goals for people and planet. *Macmillan Publishers Limited*, 495, 305 - 307.
- INEC. (2018). Tecnologías de la Información y Comunicación. *Encuesta Multipropósito*. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/TIC/2018/201812\\_Principales\\_resultados\\_TIC\\_Multiproposito.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2018/201812_Principales_resultados_TIC_Multiproposito.pdf)
- INEC. (2019). Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU). Quito. Obtenido de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Marzo/Boletin\\_mar2019.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Marzo/Boletin_mar2019.pdf)
- INEC. (2019). *Mujeres y Hombres del Ecuador en Cifras*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp->

content/descargas/Libros/Socioeconomico/Mujeres\_y\_Hombres\_del\_Ecuador\_en\_Cifras\_III.pdf

Jaramillo, E. (2004). Análisis PESTEL. *Escuela de Alta Dirección y Administración*.

Kotler, P., & Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the most good for your company and your cause*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

LexPro Ecuador. (2019). Requisitos para constituir compañías en Ecuador. Obtenido de <http://www.lexproec.com/asesoria-legal-en-materia-societaria.html>

Maldonado, C. (2013). La belleza en Ecuador se vende bien. *Revista Gestión*, 233. Obtenido de [https://revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy\\_pdfs/233\\_004.pdf](https://revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy_pdfs/233_004.pdf)

Marrewijk, V. (2013). Concepts and definitions of CSR and CS. 97.

MasterCard Biz. (9 de marzo de 2018). Crece la industria cosmética en Ecuador ¿Oportunidad en los exportadores caribeños? Obtenido de <https://www.mastercardbiz.com/caribbean/es/2018/03/09/crece-la-industria-cosmetica-en-ecuador-oportunidad-en-los-exportadores-caribenos/>

Montiel, I. (2008). Corporate social responsibility and corporate sustainability separate pasts, common futures. *Organization & Environment*, 21(3), 245 - 269.

Murray, A., Haynes, K., & Hudson, L. J. (2010). Collaborating to achieve corporate social responsibility and sustainability?: possibilities and problems. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 1(2), 161–177.

- Ponce, J. (2018). Estado Digital Ecuador – Estadísticas Redes Sociales, Aplicaciones y Sitios Web Ecuador. Obtenido de <http://blog.formaciongerencial.com/estadodigitalecuadoroctubre2018>
- Presidencia de la República. (2002). Reglamento de Personas jurídicas sin Fines de lucro. Quito. Obtenido de [https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/REGLAMENTO\\_DE\\_PERSONAS\\_JURIDICAS\\_SIN\\_FINES\\_DE\\_LUCRO.pdf](https://www.inclusion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/REGLAMENTO_DE_PERSONAS_JURIDICAS_SIN_FINES_DE_LUCRO.pdf)
- Przychodzen, J., & Przychodzen, W. (2013). Corporate sustainability and shareholder wealth. *Journal of Environmental Planning and Management*, 56(4), 474–493.
- PWC. (Marzo de 2018). Empresas en el Ecuador: retos y desafíos para el 2018. 12. Guayaquil.
- Sevilla, E. (2018.). El Analfabetismo Digital. Obtenido de <http://www.inacorpsa.com/analfabetismo-digital/>
- Swarnapali, N. (2017). Corporate sustainability: A Literature review. *Journal for Accounting Researchers and Educators*(1), 1 - 14. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/317428267>
- Tapia. (9 de octubre de 2018). FMI redujo la expectativa de crecimiento para Ecuador. El Comercio. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/fmi-redujo-expectativa-crecimiento-ecuador.html>
- Vicuña, L. (21 de noviembre de 2018). La economía en 2019. El Telégrafo. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/columnistas/15/economia-2019>

# ANEXOS

## Certificado de Autorización Kairós



Guayaquil, 27 de noviembre de 2019

## CERTIFICADO

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos la **FUNDACIÓN KAIRÓS** (Tiempo de gracia y esperanza para los niños maltratados), aprobada por el Ministerio de Bienestar Social con acuerdo N° 5546, institución sin fines de lucro, que tiene como objetivo general brindar atención especializada y facilitar el proceso de Integración Social a niñ@s y adolescentes en situación de conflicto, desamparo, maltrato y/o riesgo social a través de diferentes programas de intervención social, en sus áreas de servicio: Centro de Atención Integral, Casa Familia, Centros de Enseñanza, y Centros de Capacitación, Formación Humana. Nuestra zona de cobertura abarca Isla Trinitaria, Malvinas, Suburbio, Monte Sinaí y los sectores más desfavorecidos de nuestra ciudad de Guayaquil, además Duran y las Islas del Golfo de Guayaquil.

La presente tiene la finalidad de certificar que el señor **Jorge Enrique Romero Tandazo C.I. 070107806-5**, trabaja para nuestra organización prestando sus servicios voluntarios como Líder del Proyecto **Plan de negocios para la comercialización de perfumes Kairós en urbanizaciones cerradas ubicadas en la Av. León Febres Cordero y Vía Salitre**

Por la amable atención a la presente me suscribo ante usted.

Atentamente,

  
**Dr. Ab. Padre Simón Jogendra Kumar Mahish**  
**Director Ejecutivo Fundación Kairós**  
**Siervo y Embajador Honoris Golden Rule IPI de Las Naciones Unidas**



## Detalle del cuestionario

### Perfil del encuestado

1. **Nombre de la ciudadela**
2. **¿De cuántos miembros se compone su familia?**
  - Vivo solo
  - Dos miembros
  - Tres miembros
  - Cuatro miembros
  - Más de cuatro miembros
3. **¿Cuántos son hombres?**
  - 0
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - Más de 4
4. **¿Cuántas son mujeres?**
  - 0
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - Más de 4
5. **¿Cuántos son mayores de edad?**
  - 1
  - 2
  - 3
  - 4
  - Más de 4
6. **¿Cuántos son niños?**
  - 0
  - 1

- 2
- 3
- 4
- Más de 4

**7. ¿Cuántos miembros trabajan?**

- 1
- 2
- 3
- 4
- Más de 4

**8. ¿Cuál es su principal fuente de ingresos?**

- Salario en empresa privada
- Salario en empresa pública
- Ingresos de actividad independiente
- Jubilado o pensionista

**COMPORTAMIENTO DE COMPRA**

**9. ¿Compra usted perfumes?**

- Si
- No

Si su respuesta es negativa mencione la razón: \_\_\_\_\_

**10. ¿Cada cuánto compra perfumes?**

- Una vez al año
- Dos veces al año
- Tres veces al año
- Más de tres veces al año

**11. ¿Prefiere usted comprar perfumes de marca?**

- Si
- No

Mencione la primera marca de perfumes que viene a su mente: \_\_\_\_\_

**12. ¿Cuánto invierte en promedio por cada compra de perfumes?**

- Menos de \$ 20
- Entre \$ 20 y \$ 50
- Entre \$ 51 y \$ 80

- Entre \$ 80 y \$ 100
  - Más de \$ 100
- 13. Cuándo elige un perfume, ¿cuál es el factor de mayor importancia?**
- El precio
  - La marca
  - El aroma
  - La duración del perfume
- 14. ¿Dónde realiza usualmente su compra?**
- En centros comerciales o tiendas especializadas
  - A través de catálogos
  - Los compro por internet
  - No compro perfumes
  - Otra: \_\_\_\_\_
- 15. ¿Cuál de las siguientes descripciones se ajusta a su personalidad?**
- Soy muy fiel a mi marca de perfume.
  - Soy un comprador fiel a mi fragancia no acostumbro cambiar.
  - Compro perfumes por guardar la buena presencia y me concentro en la fragancia y no en la marca.
  - No me importa la marca de perfume, pero si me gusta que huelan bien
  - No soy muy fiel a ninguna fragancia, me gusta cambiar frecuentemente.
- 16. ¿Estaría usted dispuesto a comprar un perfume de una nueva marca con fragancias similares a los perfumes de marca?**
- Si
  - No
- 17. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por este tipo de perfumes?**
- Menos de \$ 20
  - Entre \$ 20 y \$ 50
  - Entre \$ 51 y \$ 80
  - Entre \$ 80 y \$ 100
  - Más de \$ 100



18. Del 1 al 10, donde 1 es lo mínimo y 10 lo máximo, ¿Cuánto cree usted que incidiría en su compra saber que los productos provienen de una fundación para ayuda a familias necesitadas?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- 2.4. Presentación, análisis e interpretación de los resultados
- 2.5. Análisis externo
  - 2.5.1. Análisis Pesta.
  - 2.5.2. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter.
  - 2.5.3. Estudio del sector, dimensión del mercado, estimación del mercado meta.
  - 2.5.4. Perfil del consumidor
- 2.6. Análisis interno
  - 2.6.1. Análisis DAFO
  - 2.6.2. Análisis CAME
  - 2.6.3 Cadena de valor
- 2.7. Diagnostico
  - 2.7.1. Matriz de crecimiento de Ansoff
  - 2.7.2. Mapa estratégico de objetivos
  - 2.7.3. Conclusiones

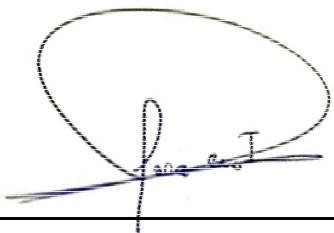
## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **ROMERO TANDAZO JORGE ENRIQUE**, con C.C: # 0701078065 autor/a del trabajo de titulación: **PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PERFUMES KAIRÓS EN URBANIZACIONES CERRADAS UBICADAS EN LA AV. LEON FEBRES CORDERO Y VÍA SALITRE** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 27 de febrero de 2020

f. 

Nombre: ROMERO TANDAZO JORGE ENRIQUE

C.C: 0701078065



<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>			
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN</b>			
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Plan de negocios para la comercialización de perfumes Kairós en urbanizaciones cerradas ubicadas en la Av. León Febres Cordero y Vía Salitre		
<b>AUTOR(ES)</b>	ROMERO TANDAZO JORGE ENRIQUE		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR (ES)</b>	Ing. Maximiliano Pérez, Ph.D		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Especialidades Empresariales		
<b>CARRERA:</b>	Administración de Ventas		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniero en Administración de Ventas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	27 de febrero de 2020	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	90
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Organización - Dirección de Empresas, Gestión de Mercadeo y Ventas		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Fundación Kairós, Venta de perfumes, perfumes contratipo, proyecto social, responsabilidad social		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>El siguiente Plan de Negocios fue diseñado con la finalidad de atender una necesidad latente de la Fundación Kairós de financiamiento que logre sostener sus actividades de integración social para niños, niñas, adolescentes, y familias en situación de conflictos, VIH sida, abuso sexual, desamparo, maltrato y/o riesgo social a través de diferentes programas de intervención. Para atender a estas necesidades, la Fundación Kairós se diseñó el presente plan de negocios para la comercialización de perfumes contratipo. El mercado seleccionado son las urbanizaciones cerradas ubicadas en la Av. León Febres Cordero y Vía Salitre en la provincia del Guayas. Se tomó de referencia el total de 12 urbanizaciones cerradas ubicadas en la Av. León Febres Cordero y 11 ubicadas en Vía Salitre, cada una con varias etapas. La evaluación financiera del proyecto determinó que el proyecto tiene una tasa interna de retorno del 66 % y un valor actual neto de \$ 72.088,87, lo cual establece la viabilidad del proyecto. En cuanto al análisis de sensibilidad, se tomó en cuenta un decrecimiento del mercado a una tasa de 2 %, lo cual determinó una TIR del 4,4 % y un VAN de \$ 665,62, lo cual resta atractivo al proyecto.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>Teléfono:</b> +593-999509179	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:jromero2601@hotmail.com">jromero2601@hotmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	<b>Nombre:</b> Garcés Silva, Magaly Noemi		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-2206953 Ext. 5046		
	<b>E-mail:</b> magaly.garces@cu.ucsg.edu.ec		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			