



**UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIA FÍSICAS Y MATEMÁTICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA CREAR UNA EMPRESA QUE FABRIQUE Y
COMERCIALICE JABONES NATURALES**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGÍSTER EN
GESTIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

MÓNICA GISSELL GARCÍA MOLINA

**PROFESOR GUÍA:
MANUEL RODRIGO VERGARA TRINCADO**

**MIEMBROS DE LA COMISIÓN:
DANIEL ANTONIO ESPARZA CARRASCO
WLADIMIR FRANCISCO REYES MUÑOZ**

**SANTIAGO DE CHILE
2020**

RESUMEN

PLAN DE NEGOCIOS PARA CREAR UNA EMPRESA QUE FABRIQUE Y COMERCIALICE JABONES NATURALES.

El presente trabajo de tesis propone la creación de una empresa que fabrique jabones naturales en Guatemala y los comercialice en Estados Unidos por medio de la plataforma de Amazon. El objetivo principal del plan de negocios es obtener ventas USD 100,000 dólares en un plazo de dos años. En el año 2019, se vendieron USD 65 millones de dólares en jabones orgánicos en los Estados Unidos y la tendencia es que para el 2025 sea un mercado con un tamaño de USD 122 millones de dólares. Por consiguiente, esto representa una oportunidad de negocios para incursionar en este mercado, por medio de la fabricación de jabones artesanales naturales en Guatemala, aprovechando la biodiversidad de plantas, aceites esenciales y la cercanía al mercado norteamericano.

La tesis se realizó en ocho etapas. La primera consistió en el análisis de las variables del entorno macroeconómico que pueden afectar a la empresa a través de la herramienta PESTEL, cinco fuerzas de Porter y análisis de competidores. Los hallazgos del entorno fueron favorables para continuar con el plan de negocios. En la segunda etapa se realizó la investigación de mercado por medio de encuestas pagadas a la audiencia objetivo. Como resultado se obtuvo el perfil de cliente: una mujer entre 55 y 64 años con ingresos anuales del hogar entre USD 75 mil y USD 150 mil, que consumen productos orgánicos todos los meses, tienen conciencia del medioambiente y les interesa cuidar su piel con productos naturales. Los atributos ideales buscados en el producto son el cuidado de la piel y la calidad de los ingredientes. Finalmente, el mapa de posicionamiento de las marcas permitió identificar la relación precio y calidad de competencia. En la tercera etapa se utilizó la herramienta VRIO y el resultado fue la propuesta de valor de "Rainforest Soap" que se basa en ofrecer jabones naturales con ingredientes de la más alta calidad, que sean certificados por ser orgánicos, es decir que sean libres de pesticidas y químicos. Los productos son elaborados con los ingredientes más naturales posibles, cuidan al medioambiente, son veganos, libre de crueldad animal y elaborados por la comunidad indígena. Posterior se realizaron las etapas correspondientes al plan estratégico, así como el plan de marketing enfocado a una estrategia digital robusta por ser un negocio online y el plan operativo que contempla la fabricación del jabón.

El análisis financiero concluye que el plan de negocio tiene un VAN positivo de USD 7,474.23 y una TIR de 18%, lo cual concluye que el proyecto es rentable y vale la pena realizarlo en el futuro con un periodo de recuperación en 3.9 años. Sin embargo, dados los acontecimientos por la pandemia de COVID-19, los análisis deberán ser considerados a luz de los nuevos acontecimientos que puedan suceder.

Tabla de contenido

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUCCIÓN: | 1 |
| 1.1 IDEA DE NEGOCIOS | 2 |
| 2. PREGUNTAS CLAVE | 5 |
| 3. FACTORES CRITICOS | 5 |
| 4. ALCANCE | 5 |
| 5. OBJETIVOS | 6 |
| 5.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS | 6 |
| 6. RESULTADOS ESPERADOS | 6 |
| 7. METODOLOGÍA | 9 |
| 8. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO | 11 |
| 8.1 TAMAÑO DEL MERCADO | 11 |
| 8.2 CLIENTES..... | 12 |
| 8.3 COMPETIDORES | 14 |
| 8.4 PROCESO DE ELABORACIÓN DEL JABÓN | 17 |
| 9. ANÁLISIS DEL ENTORNO | 18 |
| 9.1 CONDICIONES POLITICAS | 18 |
| 9.2 CONDICIONES ECONOMICAS | 19 |
| 9.3 CONDICIONES SOCIALES | 20 |
| 9.4 CONDICIONES TECNOLOGICAS | 21 |
| 9.5 CONDICIONES ECOLÓGICAS | 22 |
| 9.6 CONDICIONES LEGALES | 22 |
| 10. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y MERCADO | 25 |
| 10.1 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER..... | 25 |
| 10.1.1 RIVALIDAD DE LOS COMPETIDORES | 25 |
| 10.1.2 AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES | 26 |
| 10.1.3 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS..... | 26 |
| 10.1.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES..... | 27 |
| 10.1.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES..... | 29 |
| 10.2 ANÁLISIS DE COMPETIDORES | 30 |
| 10.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO | 34 |

| | | |
|--------|--|----|
| 10.3.1 | OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO | 34 |
| 10.3.2 | POBLACIÓN OBJETIVO | 34 |
| 10.3.3 | DISEÑO Y TAMAÑO MUESTRAL | 35 |
| 10.3.4 | CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA: | 36 |
| 10.4 | ANÁLISIS FODA | 42 |
| 10.5 | ANÁLISIS VRIO..... | 44 |
| 11. | PLANEACIÓN ESTRATÉGICA | 47 |
| 11.1 | MISIÓN | 47 |
| 11.2 | VISIÓN..... | 48 |
| 11.3 | VALORES..... | 48 |
| 11.4 | OBJETIVOS ESTRATEGICOS | 48 |
| 12. | PLAN DE MARKETING | 50 |
| 12.1 | MARKETING ESTRATÉGICO..... | 50 |
| 12.1.1 | SEGMENTACIÓN DE MERCADO | 50 |
| 12.1.2 | SELECCIÓN DE CLIENTES POTENCIALES..... | 52 |
| 12.1.3 | PROPUESTA DE VALOR | 53 |
| 12.2 | DECLARACIÓN DE POSICIONAMIENTO..... | 53 |
| 12.3 | HISTORIA DE LA MARCA | 55 |
| 12.4 | OBJETIVOS DE MERCADEO..... | 56 |
| 12.5 | MARKETING MIX..... | 57 |
| 12.5.1 | PRODUCTO | 57 |
| 12.5.2 | PRECIO..... | 59 |
| 12.5.3 | PUNTO DE VENTA | 60 |
| 12.5.4 | PROMOCIÓN | 62 |
| 13. | PLAN OPERATIVO..... | 68 |
| 13.1 | INSTALACIONES..... | 68 |
| 13.2 | CAPACIDAD..... | 70 |
| 13.3 | TECNOLOGÍA DEL PROCESO | 71 |
| 13.4 | GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS | 72 |
| 13.5 | GESTIÓN DE CALIDAD | 73 |
| 13.6 | SOURCING Y RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES..... | 74 |

| | | |
|--------|--|-----|
| 13.7 | CERTIFICACIÓN DE EXPORTACIÓN A ESTADOS UNIDOS | 75 |
| 13.8 | PROCESO DE EXPORTACIÓN A ESTADOS UNIDOS | 76 |
| 14. | PLAN FINANCIERO | 77 |
| 14.1 | INVERSIONES..... | 77 |
| 14.2 | PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS | 78 |
| 14.2.1 | INGRESOS POR VENTAS..... | 78 |
| 14.2.2 | COSTOS Y GASTOS | 78 |
| 14.3 | PUNTO DE EQUILIBRIO..... | 79 |
| 14.4 | VALORIZACIÓN DEL PROYECTO..... | 79 |
| 14.4.1 | VAN, TIR, PERIODO DE RECUPERACIÓN y VALOR RESIDUAL | 79 |
| 14.4.2 | ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD | 80 |
| 15. | MODELO DE NEGOCIOS CANVAS | 81 |
| 15.1 | CLIENTES | 81 |
| 15.2 | PROPUESTA DE VALOR | 81 |
| 15.3 | CANALES DE DISTRIBUCIÓN | 81 |
| 15.4 | RELACIONES CON LOS CLIENTES..... | 82 |
| 15.5 | RECURSOS CLAVE..... | 82 |
| 15.6 | ACTIVIDADES CLAVE..... | 83 |
| 15.7 | ALIANZAS CLAVE..... | 83 |
| 15.8 | ESTRUCTURA DE COSTOS | 84 |
| 15.9 | FUENTE DE INGRESOS..... | 84 |
| 16. | CONCLUSIONES | 85 |
| 17. | BIBLIOGRAFÍA | 86 |
| 18. | ANEXOS | 88 |
| | ANEXO NO.1: VARIABLES DE LA ENCUESTA | 88 |
| | ANEXO NO.2: DISEÑO DE LA ENCUESTA..... | 91 |
| | ANEXO NO. 3: RESULTADOS DE LA ENCUESTA:..... | 97 |
| | ANEXO NO.4 MAPA DE POSICIONAMIENTO..... | 108 |
| | ANEXO NO.5 REQUISITOS PARA CERTIFICACIONES: | 110 |
| | ANEXO NO.6 DETALLE DE INVERSIÓN FIJA | 112 |
| | ANEXO NO.7 COSTO TOTAL DE MATERIA PRIMA..... | 112 |

| | |
|---|------------|
| ANEXO NO.8 GASTOS DE ADMIN Y VENTAS | 113 |
| ANEXO NO.9 MANO DE OBRA DIRECTA..... | 113 |
| ANEXO NO.10 MANO DE OBRA INDIRECTA | 113 |
| ANEXO NO.11 INSUMOS | 113 |
| ANEXO NO.12 OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN | 114 |
| ANEXO NO.13 COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN TOTAL | 114 |
| ANEXO NO.14 DEPRECIACIÓN..... | 114 |
| ANEXO NO.15 COSTOS FIJOS..... | 114 |
| ANEXO NO.16 COSTOS VARIABLES | 115 |
| ANEXO NO.18 FLUJO DE CAJA NETO..... | 117 |
| ANEXO NO.19 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO | 118 |
| ANEXO NO.20 BALANCE GENERAL PROYECTADO | 119 |

INDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|--|-----|
| Ilustración 1 Mercado de Jabones Orgánicos Fuente: Estudio Gran View Research y Trade Map..... | 2 |
| Ilustración 2 Exportación de Aceites Esenciales de Guatemala Fuente: I&D Nosis..... | 3 |
| Ilustración 3 Fullfullment by Amazon Fuente: Amazon..... | 3 |
| Ilustración 4 % Hogares en EE. UU utiliza productos orgánicos Fuente: Asociación Orgánica..... | 11 |
| Ilustración 5 Ingredientes autorizados cosmética natural Fuente: Ecocert..... | 12 |
| Ilustración 6 Población Objetivo Investigación de Mercado. Fuente: Survey Monkey... | 34 |
| Ilustración 7 Perfil del Cliente Fuente: Elaboración Propia..... | 36 |
| Ilustración 8 Atributos ideales Jabón Natural. Fuente: Elaboración Propia | 37 |
| Ilustración 9 Mapa de Posicionamiento de Jabones Naturales. Fuente: Elaboración Propia..... | 40 |
| Ilustración 10 Escala de Valores de Mapa de Posicionamiento. Fuente: Propia..... | 40 |
| Ilustración 11 Logotipo de Empresa. Fuente: Elaboración Propia..... | 47 |
| Ilustración 12 Propia basada en literatura de Administración Estratégica Hill y Jones . | 49 |
| Ilustración 13 Propuesta de Valor. Fuente: Elaboración Propia | 53 |
| Ilustración 14 Mapa de Posicionamiento de Rainforest Soap. Fuente: Elaboración Propia | 54 |
| Ilustración 15 Fotografía de Selva Petenera Fuente: Propia..... | 55 |
| Ilustración 16 Fotografía de Biodiversidad Fuente: Propia | 55 |
| Ilustración 17 Diseño del producto Fuente: Elaboración Propia..... | 57 |
| Ilustración 18 Diseño de Empaque Fuente: liankaiprinting.en.made-in-china.com | 58 |
| Ilustración 19 Certificaciones del producto | 58 |
| Ilustración 20 Ejemplo de Jabón Provence. Fuente: Amazon | 60 |
| Ilustración 21 Herramientas de Promoción Fuente: Elaboración Propia | 62 |
| Ilustración 22 Ejemplo de diseño para página web. Fuente: dribbble.com | 64 |
| Ilustración 23 SEO palabras Amazon. Fuente: Helium 10 | 65 |
| Ilustración 24 One Leaf Soap Fuente: Amazon One Leaf | 66 |
| Ilustración 25 Instalaciones de Planta Fuente: Elaboración Propia..... | 68 |
| Ilustración 26 Proceso de Elaboración de Jabón Fuente: Elaboración Propia | 71 |
| Ilustración 27 Organigrama Inicial. Fuente: Elaboración Propia..... | 72 |
| Ilustración 28 Organigrama Final. Fuente: Elaboración Propia | 73 |
| Ilustración 29 Sourcing y relación con proveedores. Fuente: Elaboración Propia..... | 74 |
| Ilustración 30 Proceso de exportación. Fuente: Cámara de Industria..... | 76 |
| Ilustración 31 Fórmula para puntuación de preguntas. Fuente: Survey Monkey..... | 109 |
| Ilustración 32 Participación de Mercado Estimada. Fuente: Elaboración Propia | 110 |
| Ilustración 33 Calidad y Precio para Mapa de Posicionamiento. Fuente: Elaboración Propia..... | 110 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Comercio en línea de cuidado personal y belleza Fuente: Nielsen | 4 |
| Tabla 2 Análisis del Entorno Fuente: Elaboración propia..... | 18 |
| Tabla 3 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter. Fuente: Elaboración Propia..... | 25 |
| Tabla 4 Escala de Calificación de Proveedores. Fuente: Elaboración Propia..... | 27 |
| Tabla 5 Análisis Comparativo de Proveedores de Aceites Esenciales en Guatemala. Fuente: Elaboración Propia..... | 27 |
| Tabla 6 Análisis de Plataforma Amazon. Fuente: Elaboración Propia | 28 |
| Tabla 7 Análisis de Competidores Fuente: Elaboración Propia | 33 |
| Tabla 8 Diseño y Tamaño Muestral para Investigación de Mercado Fuente: Elaboración Propia..... | 35 |
| Tabla 9 Ranking de atributos ideales para jabón. Fuente: Elaboración Propia | 37 |
| Tabla 10 Ranking de atributos ideales para jabón natural. Fuente: Elaboración Propia | 37 |
| Tabla 11 Top of Mind de Marcas de Jabones Naturales. Fuente: Elaboración Propia.. | 38 |
| Tabla 12 Marcas utilizadas en el último año. Fuente: Elaboración Propia | 39 |
| Tabla 13 Valores del Mapa de Posicionamiento. Fuente: Elaboración Propia | 41 |
| Tabla 14 Escala de Calificación para el FODA. Fuente: Administración Estratégica y Política de Negocios de Thomas L. Wheeler y J. David Hunger | 42 |
| Tabla 15 Análisis de Factores Externos. Fuente: Elaboración Propia..... | 42 |
| Tabla 16 Análisis VRIO Fuente: Elaboración Propia | 44 |
| Tabla 17 Segmentación de Mercado. Fuente: Investigación de mercado propia..... | 51 |
| Tabla 18 Aromas de Barras de Jabón. Fuente: aromasdonaire.com | 57 |
| Tabla 19 Comparativo de Precios de la Competencia. Fuente: Elaboración Propia | 59 |
| Tabla 20 Costeo de 10 barras de 100 g Fuente: Elaboración Propia con Cotizaciones | 59 |
| Tabla 21 Margen de contribución por barra. Fuente: Elaboración Propia | 59 |
| Tabla 22 Presupuesto de Marketing. Fuente: Elaboración Propia | 62 |
| Tabla 23 Inversiones en Inmuebles de Oficina | 69 |
| Tabla 24 Inversiones de Inmuebles de Fábrica..... | 69 |
| Tabla 25 Inversiones de Maquinaria | 69 |
| Tabla 26 Capacidad de Fábrica Fuente: Elaboración Propia..... | 70 |
| Tabla 27 Tiempo de Producción Instalada. Fuente: Elaboración Propia..... | 70 |
| Tabla 28 Materia Prima para 10 Barras Fuente: Jabonarium..... | 72 |
| Tabla 29 Control de Calidad Fuente: Elaboración Propia | 73 |
| Tabla 30 Indicadores de Producción Fuente: Elaboración Propia..... | 74 |
| Tabla 31 Certificación para exportación. Fuente: FDA..... | 75 |
| Tabla 32 Inversión Fija Total. Fuente: Cotizaciones | 77 |
| Tabla 33 Inversión Diferida Total. Fuente: Elaboración Propia | 77 |
| Tabla 34 Inversión Total de Capital de Trabajo. Fuente: Elaboración Propia | 77 |
| Tabla 35 Inversión Total. Fuente: Elaboración Propia..... | 78 |
| Tabla 36 Ingresos Proyectados por Ventas. Fuente: Elaboración Propia | 78 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 37 Costos de Producción. Fuente: Elaboración Propia | 78 |
| Tabla 38 Costos Totales. Fuente: Elaboración Propia | 79 |
| Tabla 39 Punto de Equilibrio. Fuente: Elaboración Propia | 79 |
| Tabla 40 Valoración del Proyecto. Fuente: Elaboración Propia | 80 |
| Tabla 41 Análisis de Sensibilidad. Fuente: Elaboración Propia | 80 |
| Tabla 42 Estructura de costos Año 1. Fuente: Elaboración Propia | 84 |
| Tabla 43 Indicadores Financieros. Fuente: Elaboración Propia | 84 |
| Tabla 44 Ranking de Calidad por Marca. Fuente: Elaboración Propia..... | 108 |
| Tabla 45 Ranking de Precio por Marca. Fuente: Elaboración Propia..... | 109 |
| Tabla 46 Inversión Fija Maquinaria y Equipo Fuente: Cotizaciones | 112 |
| Tabla 47 Inversión Fija Muebles y Enseres. Fuente: Cotizaciones | 112 |
| Tabla 48 Costo Total de Materia Prima. Fuente: Elaboración Propia | 112 |
| Tabla 49 Gastos de Admin. y Ventas. Fuentes: Elaboración Propia..... | 113 |
| Tabla 50 Mano de Obra Directa (MOD). Fuente: Elaboración Propia | 113 |
| Tabla 51 Mano de Obra Indirecta (MOI). Fuente: Elaboración Propia | 113 |
| Tabla 52 Insumos Total. Fuente: Cotizaciones | 113 |
| Tabla 53 Otros Costos Indirectos de Fabricación (CIF). Fuente: Cotizaciones..... | 114 |
| Tabla 54 Otros Costos Indirectos de Fabricación (CIF). Fuente: Elaboración Propia . | 114 |
| Tabla 55 Depreciación. Fuente: Elaboración Propia | 114 |
| Tabla 56 Costos Fijos. Fuente: Elaboración Propia | 114 |
| Tabla 57 Costos Variables. Fuente: Elaboración Propia | 115 |
| Tabla 58 Método de cálculo para tasa de descuento. Fuente: Varias..... | 115 |
| Tabla 59 Eurobonos Guatemala. Fuente: Terminal Bloomberg | 116 |
| Tabla 60 Flujo de Caja Neto. Fuente: Elaboración Propia | 117 |
| Tabla 61 Estado de Resultados Proyectoado. Fuente: Elaboración Propia..... | 118 |
| Tabla 62 Balance General Proyectoado. Fuente: Elaboración Propia | 119 |

1. INTRODUCCIÓN:

El mercado mundial de productos de belleza orgánicos está creciendo a una tasa anual compuesta del 9.4% y se espera que para el 2025 alcance USD 25.11 billones.¹ Esto representa una oportunidad importante para las empresas que se dediquen a comercializar productos orgánicos, dado que el mercado se encuentra en expansión. Los consumidores son cada vez más exigentes con los ingredientes de los productos que utilizan para el cuidado personal, el 80% de los encuestados mundialmente ubica esta tendencia dentro de las más fuertes para los siguientes cinco años.² Por consiguiente, buscan que sean naturales y que proporcionen beneficios para la piel. En particular los jabones comerciales contienen químicos tóxicos a largo plazo para la piel, tales como parabenos, formaldehído, dioxano, fenol, BHA, lauril sulfato de sodio y ftalatos. Este tipo de jabones comerciales buscan limpiar y perfumar con ingredientes industriales de bajo costo. Adicional a esto, se suma la conciencia medioambiental de utilizar productos que no produzcan residuos que contaminen el planeta.

La tendencia de productos naturales y orgánicos es cada vez mayor para el cuidado personal diario. De esta manera nace el nicho de mercado que busca productos orgánicos que se fabriquen con productos naturales y que no contaminen el medio ambiente. Los jabones naturales se fabrican a base de aceites naturales, extractos de flores y fragancias naturales, y son respetuosos con el medio ambiente porque no contaminan.

Mensualmente en Amazon se generan ventas promedio de USD 3.163 millones por jabones naturales y en promedio cada aroma de jabón vende USD 16 mil dólares al mes. El mercado es altamente fragmentado, dado que existen varias marcas pequeñas y medianas que ofrecen jabones en esta plataforma. Existen 8,000 resultados por la búsqueda de la palabra “jabón orgánico” en Amazon, debido a las variedades de aromas y marcas que se venden por este medio.³ La oportunidad se encuentra en consolidar una marca de jabones orgánicos en esta plataforma que sean reconocidos por ser elaborados con productos naturales de Guatemala y por los beneficios que le aporten a la piel.

En este trabajo se desarrollará un plan de negocios para la fabricación de jabones naturales en Guatemala y comercializados en Estados Unidos para ser vendidos en la plataforma de Amazon Estados Unidos.

¹ Estudio de Mercado Gran Review Research. 2019. “Global Organic Soaps Market Size, Industry Trends Report, 2019-2025.”

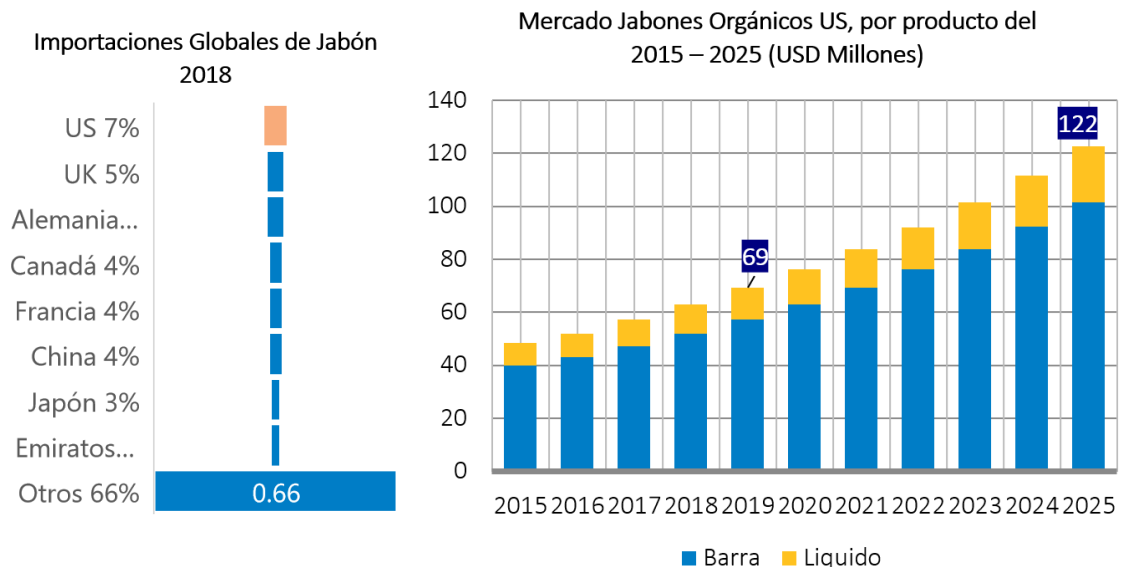
² Euromonitor International Beauty and Personal Care Industry, Encuesta realiza (Internacional, 2019)

³ Plataforma Helium 10. 2019. “Natural Soap Trend”

PLANTEAMIENTO DE TESIS

1.1 IDEA DE NEGOCIOS

El mercado de cuidado personal en Estados Unidos se encuentra en crecimiento con una tasa anual compuesta del 9.5% y la tendencia de alcanzar USD 25.11 billones de dólares para el año 2025. Actualmente en el año 2019, se venden USD 65 millones de dólares anuales en jabones orgánicos solo en los Estados Unidos.⁴ Este país representa el mayor importador de jabones naturales del mundo con un peso del 7%.⁵ La tendencia es que para el 2025 sea un mercado con un tamaño de USD 122 millones de dólares. Por consiguiente, esto representa una oportunidad de negocios para incursionar en este mercado, por medio de la fabricación de jabones artesanales orgánicos en Guatemala, aprovechando la biodiversidad de plantas, aceites esenciales y la cercanía al mercado norteamericano.



Fuente: Trade Map 2018

Fuente: Estudio Mercado Grand View Research 2019

Ilustración 1 Mercado de Jabones Orgánicos Fuente: Estudio Gran View Research y Trade Map

Dentro de los ingredientes principales del jabón se encuentran los aceites esenciales y es clave tener acceso a los mismos para elaborar jabones naturales de calidad. Aceites esenciales como oliva, aguacate, jojoba, almendra, argán, coco, macadamia, limón, pimienta, canela, lavanda, pino, té verde, entre otros. En el año 2018 Guatemala exportó USD 10.7 millones dólares en aceites esenciales en todo el mundo y el 40% fue exportado para el mercado de Estados Unidos con USD 4.2 millones de dólares, siendo este su principal cliente junto con Francia

⁴ Estudio de Mercado Gran Review Research. 2019. "Organic Personal Care Market Size Worth \$25.11 Billion By 2025."

⁵ Trade Map. 2018. "Importaciones de Jabón orgánico en el mundo."

con el 26% de la exportación por USD 2.8 millones de dólares.⁶ Estos aceites se utilizan para la preparación de perfumería o cosméticos siendo la base para mejorar la textura y la esencia de estos productos.

La fabricación del jabón se pretende realizar en Guatemala con ingredientes orgánicos locales y aprovechando la accesibilidad a los aceites esenciales, para posterior ser exportado para su venta a Estados Unidos. Aprovechando de esta manera el interés de Estados Unidos por los aceites esenciales, pero en un producto terminado como lo es el jabón natural.

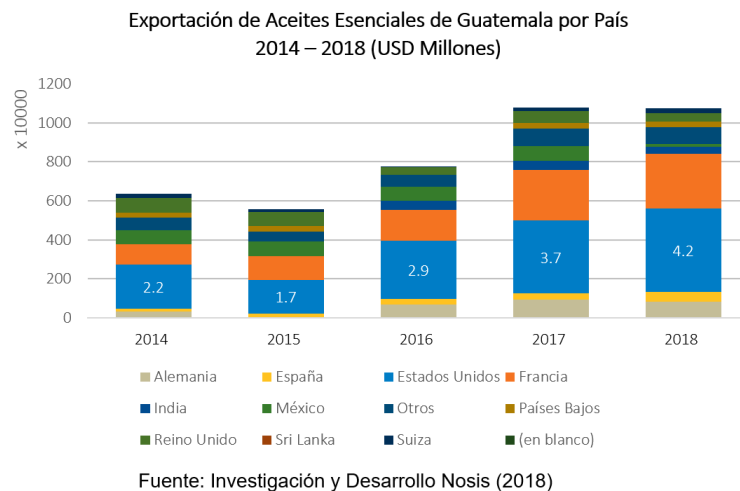


Ilustración 2 Exportación de Aceites Esenciales de Guatemala Fuente: I&D Nosis

Se pretende utilizar la plataforma más grande de comercio en línea en Estados Unidos denominada “Amazon”, dado que permite vender productos artesanales y cuenta con un programa de distribución llamado “Fulfillment by Amazon (FBA)” que permite que las empresas envíen inventario a los centros de distribución de Amazon para ser preparado y enviado a los clientes, además de gestionar la atención en la página web en donde pueden calificar el producto. Esto permite que los pedidos sean despachados con mayor rapidez y se gastan menos recursos en la administración de inventario y el envío.⁷

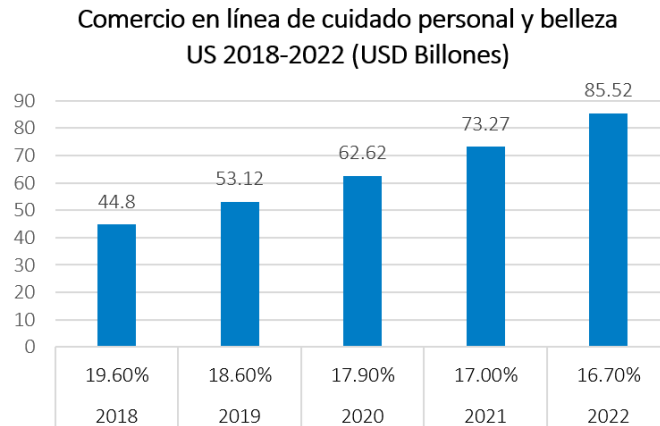


Ilustración 3 Fullfulment by Amazon Fuente: Amazon

⁶ Investigación y desarrollo Nosis. 2018. “Importaciones y Exportaciones de aceite esencial en Guatemala”

⁷ Amazon handmade, 2019. “Handmade”

Complementando el análisis de venta de productos de belleza por medio de plataformas de internet se encontró que el crecimiento ha sido a doble dígito desde el año 2018 y se espera que crezca 16.7% para el 2022, esto representa una oportunidad para vender productos en línea por medio de la plataforma más grande Amazon que actualmente factura ventas mensuales de USD 3.163 millones por jabones orgánicos.⁸



Fuente: Nielsen “Cambios en la Prosperidad del consumidor” 2019

Tabla 1 Comercio en línea de cuidado personal y belleza Fuente: Nielsen

Adicional existen tratados de libre comercio entre Guatemala y Estados Unidos por medio del llamado “TLC”, en donde se eliminan las principales barreras de comercio como lo son los aranceles y otras medidas no arancelarias que puedan afectar al exportador. El objetivo principal del tratado es crear una zona de libre comercio entre los países para ampliar el acceso a productos, por medio de una normativa comercial. El resultado es la exoneración de aranceles de importación al ingresar a Estados Unidos y que exista trato no discriminatorio por ser procedente de Guatemala exigiendo mayor cantidad de requisitos. Esta medida apoya a la oportunidad de negocios porque facilita el comercio entre países.⁹

⁸ Nielsen. 2019. “Changing Consumer Prosperity. US: The Nielsen Company.”

⁹ CAFTA – DR. 2019. “Guía básica para la utilización y aprovechamiento del Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica, República Dominicana y Estados Unidos (CAFTA-DR). Ministerio de Economía.”

2. PREGUNTAS CLAVE

Las principales preguntas a responder del plan de negocios son las siguientes:

- ¿Cómo se comporta el mercado de jabones orgánicos en Estados Unidos?
- ¿Qué factores se necesitan para el proceso productivo de fabricación de jabones?
- ¿Qué características busca el consumidor de productos orgánicos en un jabón?
- ¿Cómo diferenciar el producto del resto en el mercado?
- ¿Cuál debería ser el modelo de negocios para exportar el producto?

3. FACTORES CRITICOS

Los aspectos clave que deben tener éxito en el negocio son:

- ✓ Características del jabón natural a producir.
 - Margen %
 - Precio y proyección de volumen de venta.
 - Cantidad de competidores.
 - Facilidad de encontrar materia prima
- ✓ Estrategia competitiva del modelo de negocio.
- ✓ Factores del proceso productivo como materias primas, ubicación y equipo.
- ✓ Estrategia de mercadeo que permita posicionar la marca.
- ✓ Análisis financiero para determinar la viabilidad del proyecto.
- ✓ Marco regulatorio de la FDA para vender en Estados Unidos.
- ✓ Requisitos para vender en Amazon.

4. ALCANCE

El plan de negocios tiene como objetivo establecer el conjunto de estrategias que se implementarán para lograr el objetivo de ventas USD 100,000 dólares en ventas. Se pretende establecer los pasos a seguir para llevar a cabo este proyecto, desde la investigación de mercado para validar que la idea sea una oportunidad real y las características necesarias para diferenciar el producto. Seguido de la planeación estratégica de la empresa con la oportunidad definida como resultado de la investigación, planeación operativa de la fabricación del jabón, estándares legales para la aprobación para la exportación y análisis financiero para determinar la viabilidad del proyecto. El presente proyecto no contemplara las fórmulas químicas para elaborar el jabón o el detalle del proceso de saponificación químico. Pero sí incluye las variables claves para la elaboración del jabón como maquinaria, mano de obra y adquisición de materias primas.

5. OBJETIVOS

Elaborar un Plan de negocios que permita la fabricación de jabones naturales en Guatemala y los comercialice a Estados Unidos para ser vendidos en la plataforma de Amazon Estados Unidos y que en un plazo de 2 años logre comercializar USD 100,000 dólares anualmente.

5.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar un diagnóstico del Macroentorno y la industria para evaluar los factores favorables y desfavorables del negocio para concluir si es atractiva, utilizando las herramientas de análisis: PEST, 5 fuerzas de Porter y FODA.
- Determinar los hábitos de consumo de las personas que actualmente consumen productos orgánicos en Estados Unidos. Así como las características distintivas que busca en un jabón orgánico, a fin de determinar la deseabilidad del producto.
- Definir las características del producto en términos de los atributos y beneficios buscados por el cliente.
- Definir el modelo de negocios y reconocer los factores críticos que permiten crear valor en el producto.
- Realizar un análisis financiero que permita justificar la viabilidad del proyecto con VAN positivo.

6. RESULTADOS ESPERADOS

Se espera que en un plazo de 2 años se comercialice USD 100,000 dólares anualmente por medio de:

- Definición del modelo de negocio y el segmento potencial.
- Definición de los pasos a implementar para llevar a cabo el plan de negocios, desde el ámbito operacional, estratégico y de marketing.
- Identificar las características del marco regulatorio para la exportación de productos cosméticos a Estados Unidos.
- Identificar los requisitos necesarios para vender en Amazon.
- Diseñar una estrategia competitiva que permita la diferenciación.
- Evaluar la factibilidad del plan de negocios en términos financieros.

MARCO CONCEPTUAL

- **Análisis PESTEL:** Análisis del entorno macroeconómico que pueden afectar a la empresa a través de la herramienta PEST que considera los siguientes entornos: Político, económico, social y tecnológico. Adicional se revisará el entorno legal para exportar productos a los Estados Unidos, aprobaciones necesarias de la FDA (Ley Federal de Alimentos, Medicamentos y Cosméticos) y los acuerdos de comercio existentes entre países. El objetivo será determinar los riesgos que puedan surgir en el futuro y las posibles acciones para mitigarlas, al igual que los requisitos legales necesarios para ingresar a esta industria.
- **Análisis de 5 Fuerzas competitivas de Porter:** Análisis del entorno competitivo para determinar la intensidad y el atractivo de la industria. Las fuerzas a analizar serán: Amenaza de nuevos entrantes, amenaza de productos sustitutos, poder de negociación de los consumidores, poder de negociación de los proveedores y rivalidad de competidores. Se busca determinar si la industria es atractiva y en conjunto con el FODA determinar las oportunidades que pueden ser aprovechadas.
- **Análisis FODA:** Análisis de la situación actual de la industria por medio de la herramienta FODA analizando características internas (fortalezas y debilidades) y de situación externa (oportunidades y amenazas). La finalidad es establecer los factores favorables y desfavorables para incursionar en la industria de jabón orgánico, así como las oportunidades que se encuentran desatendidas en el mercado y las debilidades de los competidores actuales.
- **Análisis de los competidores:** Análisis de los principales competidores detallando el tamaño de la empresa, los productos que ofrecen, las fortalezas y debilidades de la marca, segmento al que se dirigen, precio y la diferenciación que ofrecen. Se tomarán los 5 principales competidores de la plataforma y se realizará el análisis con base a la información en línea de los productos.
- **Investigación Cuantitativa:** Investigación de mercado vía encuestas online con la herramienta pagada Survey Monkey que permite obtener respuestas del segmento objetivo. Se realizarán 110 encuestas de 20 preguntas en Estados Unidos con las siguientes características:
 - Mujeres que viven en Estados Unidos y que haya comprado productos orgánicos en menos de 30 días.El costo de la encuesta con estas características es de \$350 y se realizará en el mes de febrero 2020. Los resultados se envían 5 días hábiles después para ser

procesados. Con esta información se determinarán las características que buscan en un jabón natural, los hábitos de consumo actuales y determinar si existe la deseabilidad de comprar este producto para las consumidoras que ya consumen productos orgánicos. Adicional por medio de la encuesta se podrá determinar la frecuencia de compra, cantidad promedio pagada, medir el porcentaje de importancia que le asignan a los factores de elección para un jabón, determinar qué porcentaje estaría dispuesto a consumir jabones naturales y finalmente medir el conocimiento de las marcas en el mercado para elaborar un mapa de posicionamiento de acuerdo a los atributos de cada una de ellas.

- **Análisis VRIO:** Se realizará el análisis VRIO (Valioso, raro, imitable y organizado) para determinar cuáles son los recursos y capacidades que permitan obtener una ventaja competitiva sostenible con base a la información de las etapas previas del análisis de la industria e investigación de mercado.
- **Plan Estratégico:** Definición de la misión, visión, objetivos, estrategia competitiva, recursos físicos, humanos, organizacionales y financieros de la empresa de jabones. Además del análisis de la cadena de valor de Michael Porter para describir el desarrollo de actividades principales y secundarias que generan valor al producto final.
- **Plan Operativo:** Descripción de los procesos operativos de la empresa, iniciando con la adquisición de materia prima, maquinaria, elaboración, logística y distribución para la exportación. Se describirán el flujo de procesos que involucran la fabricación del jabón y las instalaciones necesarias para producir el objetivo de ventas.
- **Plan Mercadeo:** Presentación de las 4 P de Mercadeo (Producto, precio, plaza, promoción) para determinar las acciones estratégicas que se llevarán a cabo en cada ámbito para satisfacer las necesidades del cliente y aportar valor. Se decidió incluir 4P adicionales para contar con procesos altamente alineados y cumplir con la promesa de entrega a tiempo y con calidad de la plataforma de Amazon.
- **Análisis Financiero:** Medición de la viabilidad del proyecto a través del análisis de los flujos de caja y la tasa de retorno de la inversión. Mediante investigación de costos de materia prima, maquinaria, personal, capital de trabajo y gastos asociados se determinará la inversión inicial necesaria. Se evaluará en un horizonte de 5 años, el flujo de caja y el análisis de retorno de la inversión. Se calculará en VAN Y TIR utilizando la tasa de mercado apropiada con base a una empresa en la industria orgánica de estados unidos.

- **Modelo de Negocios Canvas:** Punto de vista que permite integrar los análisis previos a fin de desarrollar un modelo de negocios que tenga coherencia y permita comprender el negocio desde como la empresa crea valor y transfiere a los clientes por medio de productos que son deseables por los clientes. Comprende las siguientes partes: Segmento de clientes, propuesta de valor, relación con clientes, canales, actividades clave, recursos clave, socios clave, estructura de costos y fuente de ingresos.

7. METODOLOGÍA

- **Etapa 1:** Análisis de la situación actual de la industria y el mercado para ello se utilizará el análisis PESTEL y el modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter. Se complementará con el análisis de los competidores para tener un contexto más amplio sobre las fortalezas y debilidades de los productos existentes. Se concluirán los factores favorables y desfavorables de la industria, así como las posibles formas de mitigarlos.
- **Etapa 2:** Se elaborará una encuesta de 20 preguntas que logren abarcar el tema y se examinará en detalle si las preguntas logran cumplir con el objetivo de la investigación. Posterior se realizará la investigación de mercado en la herramienta Survey Monkey pagada que permite obtener audiencia con las características definidas previamente. Las encuestas se enviarán en idioma inglés para que puedan ser contestadas por público objetivo de Estados Unidos. Como resultado se busca determinar hábitos de consumo, características que buscan en el producto y finalmente la deseabilidad de comprar. La investigación se busca complementar con información que existe en línea sobre el perfilamiento del cliente norteamericano que consume productos orgánicos. Se procesará la información y se realizarán conclusiones de la data obtenida. Con el resultado de determinar las características del producto de atributos y beneficios buscados para un jabón orgánico.
- **Etapa 3:** Se realizará el análisis VRIO (Valioso, raro, imitable y organizado) para determinar cuáles son los recursos y capacidades que permitan obtener una ventaja competitiva sostenible con base a la información de las etapas previas del análisis de la industria e investigación de mercado. Se sintetizará por medio del análisis FODA con la información de las etapas previas.
- **Etapa 4:** Desarrollar la planificación estratégica. Diseñar la misión, visión, valores, estrategia competitiva, recursos y capacidades necesarias. Esta etapa es resultado del análisis de la industria y del cliente de las etapas previas que permite

determinar el tipo de organización que se busca construir y el plan de crecimiento a largo plazo.

- **Etapas 5:** Desarrollar el plan de operaciones. Se evaluarán los principales factores para el proceso productivo como; La localización, tamaño de la fábrica, adquisición de materias primas y equipos necesarios. Se realizará el cálculo del punto de equilibrio para determinar la cantidad de unidades necesarias para la venta que permita cubrir los costos fijos y variables y obtener ganancias. Además de analizar por medio de la Matriz de Kraljic el tipo de proveedores y el riesgo de suministro y financiero que representan para la empresa.
- **Etapas 6:** Desarrollar el plan de marketing basado en la propuesta de valor utilizando el modelo de Kotler y Armstrong de las 4P (Producto, precio, promoción, plaza) para tener un marco de referencia sobre todas las actividades necesarias y desarrollar una estrategia de marketing digital para este tipo de negocio que no tiene una tienda física.
- **Etapas 7:** Desarrollar el plan financiero que contemple la inversión inicial requerida y el estudio de rentabilidad utilizando el análisis de tasa interna de retorno (TIR) y el valor actual neto (VAN) por medio de una tasa de mercado de la empresa de productos orgánicos que cotice en bolsa. Para ello se llevarán a cabo los siguientes pasos:
 1. Estimación del presupuesto inicial de inversión y los costos de operación.
 2. Proyección de ventas con base al objetivo de USD 100,000 anuales en un plazo de dos años.
 3. Valorización del proyecto por medio del cálculo del valor presente del proyecto comparando el costo de oportunidad de la tasa libre de riesgo y la tasa de la industria para obtener los flujos futuros del proyecto y el tiempo para recuperar la inversión inicial.
- **Etapas 8:** Elaborar el modelo de negocios Canvas con la finalidad que la propuesta de valor tenga coherencia con lo que busca el segmento objetivo, así como las actividades internas que la empresa debe llevar a cabo para cumplir con la misión. Se detallan los costos necesarios para la inversión y las fuentes de ingresos esperados en el proyecto.

8. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO

8.1 TAMAÑO DEL MERCADO

El mercado global de jabones orgánicos fue valorado por USD 222.3 millones en el año 2018.¹⁰ El crecimiento de este mercado está dado por el incremento en la conciencia de los efectos negativos del uso de químicos para la piel. Adicional a esto, el incremento de la conciencia ambiental abre un nuevo segmento de mercado que busca productos naturales que sean amigables con el medioambiente.

En el año 2019, se vendieron USD 65 millones de dólares anuales en jabones orgánicos en los Estados Unidos. La tendencia es que para los siguientes 5 años continúe crecimiento a una tasa 9.5% anual.¹¹ Según la asociación de productos orgánicos de Estados Unidos, el 82% de los hogares compran algún tipo de producto orgánico y la distribución por estados se presenta de la siguiente manera.

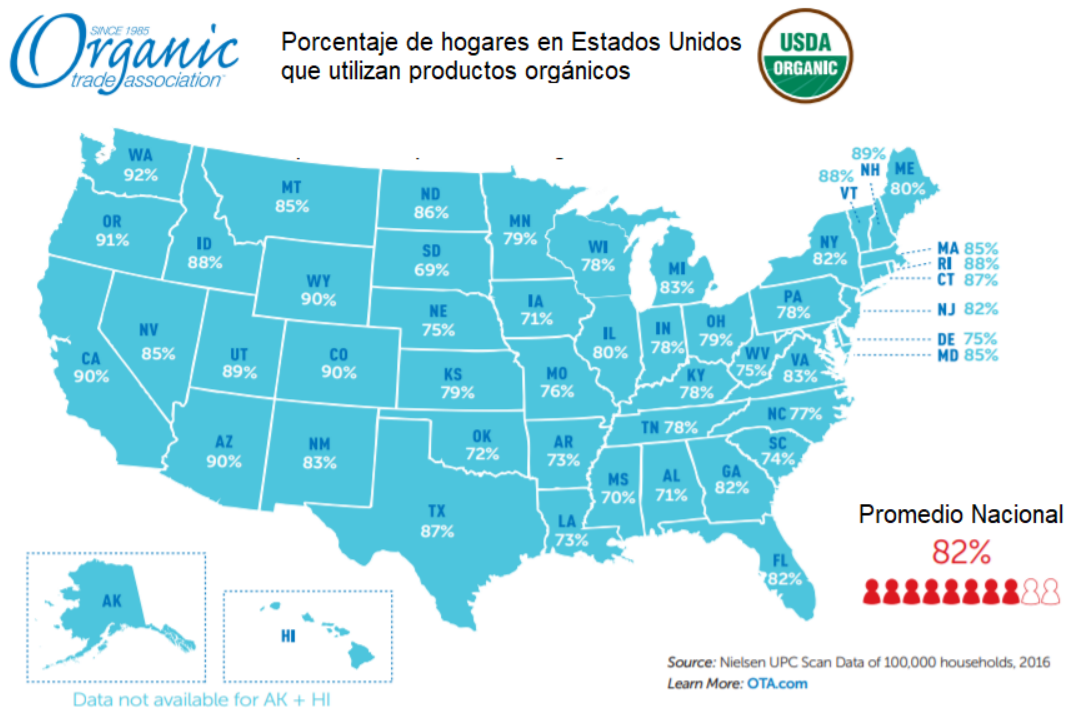


Ilustración 4 % Hogares en EE. UU utiliza productos orgánicos Fuente: Asociación Orgánica

Esto representa una tendencia importante de compra del mercado estadounidense hacia productos de procedencia orgánica en la mayoría de los estados americanos.

¹⁰ Estudio de Mercado Gran Review Research. 2019. "Global Organic Soaps Market Size, Industry Trends Report, 2019-2025."

¹¹ Estudio de Mercado Gran Review Research. 2019. "Organic Personal Care Market Size Worth \$25.11 Billion By 2025."

8.2 CLIENTES

El futuro de los clientes se encuentra formado de los siguientes pilares:

- **Búsqueda de productos naturales:** Hoy en día existe conciencia no solo de lo que se come y de la procedencia de los alimentos, sino también de los productos que se colocan en la piel, dado que este es un órgano que también absorbe los productos en los que está en contacto. Los consumidores están consumiendo cada vez más super alimentos y la tendencia es que esto se replique en los productos de cuidado personal, dado que los consideran como curativos, depurativos y con alto contenido nutricional. Ejemplos de esto son el aceite de coco, té de matcha, la quinoa, fruto de baobab y el aceite de aguacate que inicialmente surgieron como modas y ahora se pueden encontrar cada vez más productos hechos a base de estos alimentos. En los últimos dos años en Estados Unidos se ha duplicado el consumo de productos realizados a base de aceite de aguacate con un crecimiento del 6% al 11% con 31 categorías diferentes que lo utilizan como parte de sus ingredientes activos.¹² La belleza natural significa una experiencia de marcas auténticas y transparentes de la procedencia de los ingredientes y los beneficios que aportan a la piel. El concepto de natural ha evolucionado a largo del tiempo, hoy el día se revisan los certificados de procedencia. Los estándares de calidad de productos naturales en Estados Unidos son certificados por medio del Programa Nacional Orgánico de Estados Unidos (NOP-USDA). A nivel europeo existen agencias de certificación como: Ecocert, CosmeBio, Natrue, Asociación del suelo y el Instituto de certificación Ética Ambiental “ICEA”.



Fuente: Ecocert, 2019.

Ilustración 5 Ingredientes autorizados cosmética natural Fuente: Ecocert

¹² Investigación de Mercado de Nielsen, 2018. “El futuro de la Belleza”

- **Productos Personales:** Los clientes están redefiniendo de la belleza natural con productos más cercanos a sus necesidades. Por consiguiente, el resultado es una amplia base de clientes que buscan productos más específicos a los gustos y preferencias, dejando a un lado las modas estacionales. Los consumidores buscan identificarse con las marcas porque son productos de cuidado personal que utilizan a diario y pueden comprar con base a sus necesidades específicas. Con esto surgen las nuevas marcas independientes que buscan capturar nichos de mercado con opciones a la medida para el cliente. El resultado son marcas que continuamente innovan en el mercado y que continuamente tienen contacto directo con el consumidor creando mayor lealtad y lazos de pertenencia con los productos. Hoy en día se buscan estrategias digitales que permitan tener productos personalmente relevantes para los consumidores para que puedan conectarse con los beneficios que ofrece la marca.
- **Mercado en línea:** Los compradores se sienten más cómodos comprando por medio del internet en canales en línea y esto representa una oportunidad para las empresas para estar más conectados con su nicho de mercado. La conexión digital no se realiza únicamente por medio de promociones en redes sociales, también se realiza por medio de la lectura de las recomendaciones de amigos, familiares, influenciadores o de investigación en la página web de la empresa. El resultado es una base de datos que permite comparar opciones de manera rápida y precisa, sin necesidad del contacto en tienda o la prueba del producto. Antes se tomaban decisiones con la ayuda de una persona, hoy en día se confía más en los dispositivos móviles para cumplir con las necesidades de consulta y validación de productos. Los celulares son los dispositivos más personales que poseemos y poseen conectividad constante al internet para realizar búsquedas en el momento y lugar que lo deseen. Uno de cada tres dólares gastados en Estados Unidos se hace por medio del internet. En el año 2018 se gastaron alrededor de USD 12 billones en productos de cuidado personal en internet. La tendencia es que el canal predominante de compra sea en línea que ha pasado de representar el 24% en el año 2017 al 33% en el 2018. ¹³El método de compra es una combinación entre explorar nuevos productos y comprar los que ya se conocen. Por consiguiente, esto representa una oportunidad importante para las marcas nuevas que aún no están establecidas en la mente del consumidor. El top 20 de marcas cosméticas tienen el 90% de la participación de mercado en el canal presencial, pero esas mismas 20 marcas solamente tienen el 14% de la participación en línea.

¹³ Investigación de Mercado de Nielsen, 2018. “El futuro de la Belleza”

8.3 COMPETIDORES

Actualmente en el mercado existen 15 marcas que son grandes competidores, estas ofrecen jabones y productos para el cuidado personal:

- **Lush:** Jabones vegetarianos artesanales elaborados con frutas y verduras. Además, comercializan cremas, champú, geles de ducha, cremas humectantes, mascarillas, desodorantes, exfoliantes y una amplia variedad de productos para el cuidado personal. El 85% de sus productos es veganos. Utilizan ingredientes como: jugo de toronja, vainilla, aloe vera, mantequilla de aguacate, aceite de romero, papaya fresca y coco. Se caracterizan por los envases negros que pueden ser retornados a la tienda por una facial gratis.



Fuente: lushusa.com

- **Dr Bronner:** Jabones orgánicos elaborados con los principios de comercio justo. Se encuentran en el mercado desde 1858 como pioneros de este tipo de productos. Se comercializan en versión barra y líquido, además de ofrecer cremas corporales, cremas de cabello, pastas dentales y bálsamos de labios. Utilizan ingredientes como: eucalipto, menta, almendra, rosa, árbol de té, cítricos y lavanda.



Fuente: drbronner.com

- **The Body Shop:** Se especializan en los cosméticos, productos para el cuidado de la piel y perfumes. Se especializan en productos con aromas frutales y frescos como: coco, moringa, toronja rosa, mango y carbón activo. Los productos son inspirados en esencias naturales, pero no son orgánicos.



Fuente: thebodyshop.com

- **Tom of Maine:** Es una marca subsidiaria de Colgate-Palmolive que utiliza ingredientes naturales dentro de los ingredientes de un jabón comercial. Se comercializa en supermercados o tiendas departamentales. Cuenta con líneas de cuidado oral, desodorantes y jabones en presentación líquida y barra.



Fuente: tofomaine.com

- **Shea Moisture:** Especializados en productos a base de manteca de karité como: jabones en barra, cremas humectantes, mascarillas, exfoliantes y una amplia gama de productos para el cabello. Certifican sus productos como comercio justo y no utilizan ingredientes dañinos como parabenos, petróleo y aceites minerales. Su enfoque principal son las propiedades humectantes del karité en sus productos.

Fuente: tomofmaine.com



- **Honest Soap:** Jabones líquidos especializados para niños y niñas. Tienen la promesa de nunca incluir productos químicos en sus productos de una lista de ingredientes perjudiciales. Buscan ser transparentes sobre los ingredientes y la procedencia de los mismos. Estos jabones son veganos, hipoalergénicos y tienen tres esencias. Coco, aceite de oliva y combinaciones de aceites esenciales.



Fuente: honest.com

- **Yes to:** Jabones especializados en eliminar impurezas por medio de la desintoxicación de la piel con elementos como carbón activo, aceite de coco y tomate. Comercializan también mascarillas con las mismas propiedades en versiones de un solo uso. Se enfocan en problemas como el acné y las pieles grasas.



Fuente: yesto.com

- **Mrs Meyers Clean Day:** Marca adquirida por S. C. Johnson & Son que cuenta con productos para la limpieza del hogar y detergentes, además de jabones corporales en versión líquida y en barra. Manejan cuatro esencias principalmente: albahaca, lavanda, verbena de limón y geranio. Se elaboran a base de ingredientes de derivados naturales, pero no son orgánicos o naturales.



Fuente: mrsmeyers.com

- **Kiss My Face:** Productos elaborados a base de ingredientes naturales, libres de crueldad animal y empacados con fuentes éticas de recursos. Ofrece formulas como: manzanilla, lavanda, té verde y otros ingredientes especiales para humectar la piel. Se especializan en cremas corporales y en jabones en barra.



Fuente: mrsmeyers.com

- **Dr Squatch:** Jabones especializados para hombres con aromas frescos y varoniles. Utilizan ingredientes orgánicos y naturales para su elaboración. Adicional venden productos para el cuidado de la barba para complementar la rutina de cuidado personal. Cuentan con aromas diferenciados como: alquitrán de pino leñoso, cítricos refrescantes de cedro y musgo de bosque.



Fuente: drsquatch.com

- **Bali:** Jabones naturales que utilizan ingredientes especializados del archipiélago de Indonesia. Se encuentran certificados en el uso de aceite de palma sustentable. Se especializan en jabones en barra y en productos de cuidado corporal como cremas, aceites y sales de baño. Cuentan con aromas como: coco, papaya, vainilla, hierba de limón, Jasmín, ylang, y mango.



Fuente: balisoap.net

- **Onaturals:** Jabones elaborados a base de ingredientes naturales y libres de la crueldad animal. Comercializan jabones, mascarillas, cremas faciales y exfoliantes corporales en una amplia variedad de aromas. Venden los jabones en empaques de 6 unidades principalmente y dividen los aromas en cítricos, naturales, y desintoxicantes.



Fuente: onaturals.com

- **Crate 61 Organics:** Jabones naturales con ingredientes importados de diferentes lugares del mundo para obtener las propiedades deseadas. Cuentan con versión líquida y barra, además de cremas corporales y bálsamos para los labios. Tienen 17 aromas tradicionales como: lavanda, vainilla, avena, te de cacao, pachuli, entre otras.



Fuente: crate61.com

- **Amish Farms:** Jabones veganos elaborados artesanalmente a base de ingredientes naturales y con una receta especial amish. Su único producto son las barras de jabón y no se diferencian por aromas. Las barras son de 6 onzas y por ese motivo indican que duran más tiempo.



Fuente: amishfarmsoap.com

- **Kirks:** Marca pionera en la elaboración de jabones naturales certificada por utilizar ingredientes que no han sido modificados genéticamente, veganos, libre de crueldad animal, hipoalergénicos y libres de gluten. Cuenta con versión en barra y líquida en tres aromas, original, sin fragancia y con aloe vera.



Fuente: kirksssoap.com

8.4 PROCESO DE ELABORACIÓN DEL JABÓN

Existen dos métodos para obtener jabones artesanales: ¹⁴

- **Proceso en frío:** Es el método más común en la elaboración de jabones porque permite conservar las propiedades de los ingredientes naturales utilizados. Sin embargo, es el más lento porque requiere de 4 a 6 semanas para la maduración del jabón y que este tenga las características necesarias para el uso del cliente final. Además, requiere que el entorno climático sea cálido y seco para bajar los niveles de pH entre 8.5 y 9.

Pasos de elaboración en frío:

1. Pesar los aceites necesarios para la receta, posterior verter en un recipiente y calentar a una temperatura de 55° C.
 2. Pesar la solución acuosa de soda cáustica. Se deben utilizar guantes y anteojos de seguridad debido a que es corrosiva con el contacto para la piel. La concentración debe ser del 25% al 33%.
 3. Mezclar ambas soluciones con un mezclador eléctrico hasta que aparezca la denominada “traza” o aumento de la viscosidad de la mezcla.
 4. Añadir los aceites esenciales y los productos naturales a la mezcla.
 5. Agitar y verter en un molde.
 6. Después de 24 horas se retira del molde y se pone a madurar de 2 semanas.
 7. Se cortan los jabones en pastillas de 100 gramos o del tamaño deseado.
 8. Se dejan madurando de 2 a 4 semanas. Por medio de cintas de pH se verifica si ya se puede utilizar el jabón.
- **Proceso en caliente:** Es el método más rápido para elaborar jabones porque no es necesario que madure 4 semanas el producto para su uso y es más sencillo porque la alcalinidad no puede arruinar los jabones. En este se cocinan todos los ingredientes con el calor directo para saponificar los aceites utilizados obteniendo una mezcla pastosa que permite acelerar el proceso de elaboración del jabón. Este método es menos utilizado, dado que se considera que se pierden las propiedades de los aceites naturales y que visualmente el jabón es menos estético a la versión en frío.

¹⁴ Roser Ortega, 2009. “Diseño, implementación y automatización de una planta piloto de saponificación”.

Pasos de elaboración en caliente:

1. Se utilizan los primeros tres pasos de la elaboración en frío.
2. Se calienta la mezcla, sin necesidad de agitar. Se espera hasta que esta hierva de 20 a 30 minutos. En esta fase se separarán las soluciones y es necesario agitar hasta homogeneizar la mezcla.
3. El jabón toma un aspecto de gel espeso y traslucido, además aparecen burbujas dentro de la masa que deben ser eliminadas agitando la mezcla.
4. Verificar que el pH se encuentre en 9.
5. Añadir los aceites en un 10% y los productos naturales a la mezcla.
6. Colocar la mezcla en moldes y cubrir con papel de aluminio.
7. Dejar que la mezcla se seque un día.
8. Cortar y utilizar.

9. ANÁLISIS DEL ENTORNO

El entorno del plan de negocios se ubica en Guatemala porque en este se realizará el proceso productivo y también en Estados Unidos dado que es donde se comercializa el producto. Con este análisis se pretenden identificar las posibles oportunidades y amenazas del macroentorno que puedan afectar al plan de negocios.

| PESTEL | Análisis del Entorno | | |
|--------------------|-----------------------------|-------------------|---------------------|
| Condiciones | Favorable | Intermedia | Desfavorable |
| Políticas | | X | |
| Económica | | X | |
| Social | X | | |
| Tecnológica | X | | |
| Ecológica | X | | |
| Legal | | X | |

Tabla 2 Análisis del Entorno Fuente: Elaboración propia

9.1 CONDICIONES POLITICAS

Guatemala inicia un nuevo periodo de gobierno en el año 2020 y se espera mayor estabilidad política con cambio de gobierno. El nuevo plan de gobierno beneficia al ámbito empresarial porque busca generar crecimiento económico a través de la inversión en infraestructura como carreteras, desarrollo social de educación para contar con mano de obra calificada y estabilidad en la gobernabilidad. En los últimos dos periodos de gobierno ha existido inestabilidad, causando que el país se encuentra en incertidumbre sobre el futuro político. Las condiciones políticas que podrían afectar el plan de negocios es que no exista inversión en la infraestructura necesaria para hacer negocios como: carreteras, acceso a servicios básicos, inversión en mano de obra calificada, edificios, puentes que permitan comunicar caminos, entre otras inversiones físicas necesarias.

El contexto político de Estados Unidos se encuentra concentrado principalmente con las disputas geopolíticas con China, que podrían tener como resultado represalias al comercio exterior mundial por la incertidumbre sobre las decisiones de ambos países. Además, otro conflicto político importante para Estados Unidos son las sanciones realizadas a Irán, que pueden generar respuestas duras por parte de Teherán, lo que puede poner en riesgo un posible conflicto político.¹⁵ Esto afecta el ámbito del negocio porque si se desacelera el crecimiento de Estados Unidos, esto afecta a todas las importaciones en general y reduce la demanda de productos.

Conclusión: Las condiciones políticas de Guatemala y Estados Unidos se consideran como **intermedias** dado que hay incertidumbre del futuro político de ambos países, pero sin embargo actualmente ambas regiones tienen planes de crecimiento económico estables y las decisiones están enfocadas a continuar por ese rumbo.

9.2 CONDICIONES ECONOMICAS

Guatemala ha tenido un crecimiento estable del PIB de un 3.1% y se espera que crezca 2.8% en el 2020. Sin embargo, las altas tasas de pobreza y desigualdad son elevadas en el país como resultado de la brecha de ingresos en la población. Guatemala es el segundo país con mayor pobreza de Latinoamérica con el 48.8% de los habitantes viviendo en este estado. Esto afecta a las empresas que buscan establecerse en Guatemala porque se necesita mayor inversión en el país y de esta manera financiar infraestructura y capital humano que pueda trabajar en las empresas. Aprovechando la ubicación estratégica cerca del mercado norteamericano, los recursos naturales abundantes y la población joven que pueden ser potencial de crecimiento.¹⁶ Las condiciones económicas que afectan al plan de negocios son las de establecer una fábrica en un país que no cuente con mano de obra calificada para poder llevar a cabo las operaciones necesarias y que exista dificultad de transportar productos terminados en carreteras en mal estado o en contratar servicios básicos para la fábrica de jabones.

Estados Unidos es la economía más grande del mundo con crecimientos esperados del 2.9% del PIB, sin embargo, menores que los años anteriores, por ese motivo se provee una desaceleración sincronizada de toda la economía mundial y por ende de las importaciones totales. Esta variable afecta al plan de negocios dado que reduce el tamaño del mercado y tiene un efecto en cadena que finalmente reduce el consumo de todos los bienes y servicios. Adicional el tipo de cambio de dólar estadounidense y quetzales es otro factor que puede afectar al plan de negocios. Dado que la parte productiva se realiza en moneda local (Quetzales) y la venta del producto se realiza en

¹⁵ MARSH, 2019. "Mapa de riesgo político 2019: Las tensiones geopolíticas aumentan."

¹⁶ Banco Mundial, 2019 "Guatemala Panorama General"

dólares. El tipo de cambio promedio es de Q7.70 = \$1¹⁷. Este se mantiene estable a lo largo del tiempo y no se considera una variable que pueda afectar en plan de negocios,

Conclusión: Las condiciones económicas de Guatemala y Estados Unidos se consideran como **intermedias** dado que el crecimiento económico es positivo para ambos países y el tipo de cambio se ha mantenido estable. Sin embargo, el factor de infraestructura y capital humano necesario en Guatemala y la previsión de desaceleración económica en Estados Unidos son factores que pueden afectar el entorno del plan de negocios, por ese motivo se considera que es intermedio.

9.3 CONDICIONES SOCIALES

Guatemala es una economía de 14.9 millones de habitantes con brechas de desigualdad importantes. El 46.1% vive en la ciudad con índices de desarrollo humano parecidos a los del primer mundo y el resto de áreas rurales tiene áreas con niveles parecidos a África. El 41% de la población es indígena y esta habita principalmente en el área rural.¹⁸ Es un país diverso con 25 etnias, 22 lenguas mayas y una amplia cultura indígena. Existen cuatro pueblos: Mayas, Xinca, Garífunas y Ladinos. Cada uno de ellos tiene características e identidades particularmente diferentes, pero todas hablando el idioma español.¹⁹ Las condiciones sociales que afectan al plan de negocios son las de comprender que si se establece la fábrica en el área rural se puede estar rodeado de área con pobreza y que la mano de obra posiblemente se comprenderá de diferentes etnias que tienen como idioma materno otro idioma diferente al español y puedan tener cierto grado de dificultad comunicarse. El 33% de la población es joven que comprende el rango de 13 a 29 años,²⁰ esto beneficia en la contratación de personas para el trabajo operativo en la fábrica de jabones.

Estados Unidos tiene una población de 327.2 millones de habitantes de los cuales el 50% es clase media y el 21% clase alta.²¹ Existe una fuerte tendencia de seguir una vida saludable, activo y ecológico. El consumidor es más responsable, por eso busca productos naturales, ecológicos y orgánicos. Es un cliente cada vez más exigente que consume de manera más consciente e informada. Conoce sus derechos como consumidor y toma medidas si está insatisfecho respaldado de las instituciones que pueden velar por sus intereses. Por ese motivo ha existido un cambio en las innovaciones de alimentos y bebidas más saludables. La comercialización de este tipo de productos naturales y saludables se encuentran en auge por el mayor número de consumidores

¹⁷ Tipo de Cambio Dólar Promedio, 2019. Banco de Guatemala

¹⁸ United Way, 2019 "Contexto social en Guatemala"

¹⁹ Naciones Unidas, 2019 "Guatemala: Análisis de la situación país"

²⁰ Informe de Política Nacional de Juventud 2012-2022

²¹ Pew Research Center 2019 "La clase media americana"

que los buscan, beneficiando así al plan de negocios que se busca ejecutar para comercializar los jabones naturales en Estados Unidos.

Conclusión: Las condiciones sociales se consideran **favorables** dado que la población joven de Guatemala facilita encontrar mano de obra operativa para las tareas repetitivas de la fábrica de jabones. Aunque exista variedad de lenguas mayas en Guatemala, el idioma español es hablado por la mayoría de habitantes y es el idioma principal para comunicarse. Las condiciones sociales de Estados Unidos favorecen el plan de negocios por la fuerte tendencia de tener una vida saludable y la búsqueda de productos ecológicos que son los atributos que se buscan en los jabones naturales.

9.4 CONDICIONES TECNOLOGICAS

Guatemala se encuentra en el lugar 61 de 65 países analizados con respecto al índice de acceso de la banda ancha. La tecnología representa un desafío por la infraestructura digital necesaria para tener mayor conectividad a Internet. Para esto es necesario que el sector de telecomunicaciones mejore la infraestructura actual. Actualmente solo el 3.1% de la población cuenta con servicios digitales en su residencia y el 16.5% de la población tiene acceso a internet.²² Las condiciones tecnológicas que afectan al plan de negocios son la dificultad en tener acceso a internet que es vital para tener un negocio en línea, sin embargo, las instalaciones se ubicarían en zonas urbanas que tienen acceso a internet y no representaría un problema la conectividad para que opere en negocio.

Por el contrario, en Estados Unidos el 91.4% de la población tiene acceso a internet y esto se le une la tendencia del aumento de compras en línea por este medio como resultado del fácil acceso a productos y servicios, comparación de opciones, revisión de recomendaciones y envíos directos a los hogares. En promedio un adulto norteamericano pasa 6.3 horas al día en internet, de las cuales la mitad son por medio de dispositivos móviles.²³ Estas variables benefician los negocios en línea con condiciones tecnológicas favorables.

Conclusión: Las condiciones tecnológicas son **favorables**, ambos países cuentan con la estructura para poder manejar un negocio en línea. Si bien es cierto que Guatemala tiene un índice muy bajo de acceso a banda ancha, en las zonas urbanas se cuenta con este servicio. Estados Unidos se encuentra más desarrollado con respecto al acceso a internet y por consiguiente al comercio en línea, esto favorece al modelo de negocio que se plantea y que es realizar las ventas en una plataforma online.

²² Prensalibre, 2019 “Una agenda digital para el triángulo del norte.”

²³ ABC Redes, 2019 “El 51% de la población mundial ya cuenta con acceso a internet”

9.5 CONDICIONES ECOLÓGICAS

Guatemala tiene una política ambiental enfocada al cuidado de los recursos naturales y por ese motivo a partir del 3 de enero del año 2020 todas las empresas deben contar con estudios de impacto ambiental y licencias ambientales para su operación. Estos estudios representan un factor importante en las condiciones ecológicas debido a que deben realizarse para que pueda operar una fábrica de producción de jabones. Estos estudios toman en consideración factores como tamaño de la empresa, impacto ambiental, localización, número de empleados y medidas de mitigación para el efecto negativo.²⁴

En Estados Unidos la tendencia de búsqueda de productos ecológicos es creciente, en donde el 71% de la población lo considera como un factor importante cuando realiza una compra.²⁵ Existen nuevas formas de compra denominadas: cero desperdicios, en las cuales se aspira a que los niveles de residuos se reduzcan al mínimo y que puedan ser reciclados. Esto tiene como resultado productos libres de empaques o reutilizables con la opción de rellenar con el mismo producto en tiendas especializadas de compra. Las tendencias verdes son cada vez más atractivas porque las condiciones ecológicas del mercado norteamericano han cambiado y forman parte de la estrategia de negocios por la oportunidad de negocios que traen consigo.

Conclusión: Las condiciones ecológicas son **favorables** para el plan de negocios, dado que la preocupación ambiental es uno de los atributos que se buscará dar a conocer de los jabones naturales y en países como en Guatemala piden estudios de impacto ambiental de la planta, que de igual manera se debía realizar para demostrar que los jabones son amigables con el medioambiente. A esto se le suma la tendencia de comprar productos ecológicos en Estados Unidos para poder reducir al mínimo el impacto ambiental.

9.6 CONDICIONES LEGALES

La primera variable que se debe definir con respecto a las condiciones legales es la definición de la palabra jabón cosmético. Se define como producto cosmético todo aquel que en contacto con el cuerpo humano tenga como fin la limpieza, perfumar, corregir olores y/o modificar el aspecto. Si se le desean atribuir propiedades terapéuticas, debe ser registrado como medicamento y entregar la documentación correspondiente que compruebe que las propiedades que se ofrecen sean auténticas y comprobadas mediante estudios científicos. La autoridad encargada de aprobar los documentos es el Ministerio de Salud Pública y Asistencia social en los respectivos países con áreas especializadas en aprobar las licencias de los jabones.

²⁴ República de Guatemala “Política Marco de Gestión Ambiental de Guatemala”

²⁵ Franchise Help “Análisis de la industria ambiental 2020”

Dentro de los requisitos de documentación básica que solicitan en Guatemala para la regulación del registro de cosméticos se encuentra lo siguientes: ²⁶

- ✓ Registro sanitario con tiempo de vigencia de 5 años.
- ✓ Especificaciones del producto terminado en términos de las características físicas, textura, aroma, químicas, microbiológicas e ingredientes activos.
- ✓ Listado de los ingredientes de acuerdo a la nomenclatura internacional de ingredientes cosméticos.
- ✓ Formulación química de cada ingrediente de acuerdo a su clase y función.
- ✓ Etiqueta impresa del producto que indique el nombre del producto, forma cosmética, cantidad neta declarada, razón social, país de origen, lista de ingredientes declarada y declaración del lote. Se prohíbe declaraciones engañosas como indicar propiedades terapéuticas para la piel.
- ✓ Poder de distribución y certificado de libre venta emitido por la autoridad sanitaria.
- ✓ Representación del farmacéutico que elabora el estudio.
- ✓ Certificado de buenas prácticas de manufactura.

Características del marco regulatorio para la Exportación de Productos Cosméticos a Estados Unidos:

En Estados Unidos los jabones se definen como una combinación de grasas, aceites y álcali. Estos aceites pueden ser de origen animal, vegetal o mineral. Según la Administración de Medicamentos y Alimentos (FDA) los jabones deben cumplir con dos características:

1. Ser una combinación de grasas, aceites y álcali.
2. Tener como objetivo únicamente la acción limpiadora y en este caso se regularía por la Comisión de Seguridad de Productos del Consumidor (CPSC). Si se desea comercializar el producto con fines como hidratación de la piel y desodorizante este se convierte en un producto cosmético que es regulado por la FDA. Si además se destina en que cura enfermedades, elimina gérmenes o trata afecciones en la piel como acné, este producto pasa a ser un medicamento que también es regulado por la FDA y certificado por el Centro de Evaluación e Investigación de Drogas (CDER). Además, es importante resaltar que, si se desea comercializar indicando que los ingredientes son naturales u orgánicos, se debe contar con la aprobación del Programa Nacional Orgánico (NOP).

La misión de la FDA es “La protección de la salud pública con asegurar que los cosméticos son inocuos y que tengan el etiquetado adecuado”.²⁷

²⁶ Juan Carlos Rondón, 2016. “Guía Regulatoria de Registro de Cosméticos en América”

²⁷ Food Drug Administration. “Sec. 903 B2D”

Dentro de los requisitos para el registro de cosméticos según la FDA se encuentran:

1. **Color Additives:** Revisión de todos los ingredientes del producto de acuerdo a la lista de ingredientes reconocidos como seguros (GRAS). Estos deben de estar debidamente identificados en la etiqueta de acuerdo a las especificaciones del FDA.
2. **Fair Packaging & Labeling:** Revisión de la etiqueta del producto con base al tamaño de letra, orden de los ingredientes, identificación, fragancias, sabores, ingredientes secretos, drogas, aditivos de color agregados, ingredientes accidentales, subproductos contenidos, entre otros aspectos relacionados con la etiqueta.
3. **Voluntary Cosmetic Registration Program:** Registro de la empresa de manera voluntaria en FDA de acuerdo a la ubicación, nombre comercial, tipo de actividad de fabricación y/o envasado. Esto con la finalidad de revisar los requisitos necesarios y para invitaciones de talleres de los temas que consideren relevantes para la empresa. Es importante resaltar que este registro es voluntario y sirve para proveer de mayor información sobre los productos que conforman la base de datos de FDA. Para participar se necesita lo siguiente:
 - a. Formulario FDA 2511 registro de la empresa llenado por los dueños u operadores directos de las fábricas de cosméticos.
 - b. Formulario FDA 2512 presentación declarada de ingredientes de productos cosméticos (CPIS). Si en caso de modifica la formulación de un producto es necesario notificar el cambio 180 días antes para que pueda ser descontinuado.

Además, es importante resaltar que para que un producto pueda ingresar a Estados Unidos primero es necesario que sea inspeccionado por la Aduana de Protección Fronteriza (CBP). Como primer punto el jabón debe de haber sido aprobado por la FDA para que se le permita el ingreso al territorio de Estados Unidos. Segundo se debe llenar el formulario CBP Formulario 301, junto con un resumen de entrada, cuenta de embarque y venta o las facturas comerciales. Los documentos deben de ser enviados dentro de los cinco días hábiles de la llegada de la mercadería a los agentes de aduanas.

Conclusión: Las condiciones legales para ambos países son **favorables**, permiten definir de manera específica lo que implica vender un jabón natural y las especificaciones que deben cumplir para que sean aprobadas por los mismos. En Estados Unidos el NOP (Programa Nacional Orgánico) es el ente que permite certificar los productos y los ingredientes como orgánicos, esto permite colocarle los

sellos de certificación al producto y contar con la garantía que es un producto que cumple con las especificaciones.

10. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA Y MERCADO

10.1 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

A continuación, se detalla el resumen del análisis de las cinco fuerzas de Porter para la industria de jabones naturales:

| Industria de Jabones Naturales | Niveles de Amenaza | | | | |
|---------------------------------|--------------------|------------|-------|------------|------|
| | Bajo | Medio Bajo | Medio | Medio Alto | Alto |
| Fuerza de Porter | | | | | |
| Rivalidad de los competidores | | X | | | |
| Amenaza de Productos Sustitutos | | X | | | |
| Poder de Proveedores | | | | | X |
| Amenaza de Nuevos Entrantes | | | | X | |
| Poder de Compra de Clientes | | | | X | |

Tabla 3 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter. Fuente: Elaboración Propia

10.1.1 RIVALIDAD DE LOS COMPETIDORES

La rivalidad de los competidores es media baja porque cada marca ofrece una variedad distinta de jabones y de líneas complementarias de cuidado personal, esto tiene como resultado que no deben competir por el mismo tipo de cliente. El consumidor de productos naturales busca soluciones a la medida de sus necesidades y no un producto estándar para la limpieza corporal. Asimismo, se puede observar que la industria es altamente fragmentada porque existen un gran número de empresas y la participación de mercado es relativamente baja para cada una de ellas. Las barreras de entrada son bajas, porque el costo de capital necesario para desarrollar una marca de jabones es bajo tomando en consideración que para la fabricación del jabón no es necesario equipo sofisticado y que para la comercialización se pueden utilizar los canales en línea para la venta. La industria de jabones naturales está en crecimiento y cada vez son más las marcas que se suman con jabones específicos para un segmento de mercado.

Conclusión: La rivalidad de los competidores se considera como **media baja** dado que es un mercado altamente fragmentado con diversas marcas que ofrecen soluciones por nicho según el tipo de piel, aromas, beneficios y precios. Las marcas no compiten entre ellas directamente, buscan ofrecer soluciones completas de rutinas de belleza con jabones, cremas, champú y otros productos de cuidado personal. La participación de

mercado de las marcas es baja, al igual que el conocimiento de las marcas, por este motivo la rivalidad entre las mismas no es un factor relevante que pueda constituir una amenaza.

10.1.2 AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES

Las barreras de entrada son bajas, porque el capital para iniciar el negocio es bajo y el nivel de experiencia para fabricar y construir una plataforma para la venta no requiere un alto grado de especialización. Sin embargo, lo que reduce el ingreso de nuevos entrantes son las características de los jabones que son por el uso directo en la piel, esta industria es regulada con normas de seguridad, aseguramiento de la calidad y procedencia de los ingredientes para ser certificados como naturales. El mercado de productos naturales está en constante crecimiento y los consumidores están interesados en nuevos proveedores que ofrezcan productos con mayor calidad, variedad y específicos a sus necesidades. Esto representa una oportunidad para que más competidores busquen ingresar al mercado de productos naturales.

Conclusión: La amenaza de nuevos entrantes se considera como **medio alta** principalmente porque la inversión inicial para empezar un negocio de jabones naturales baja y el nivel de conocimiento no es complejo. Sin embargo, es una industria regulada por los derechos del consumidor si se desea comercializar de manera formal y no solamente como un producto artesanal que se vende en mercados o ferias locales. Otro factor que representa una amenaza es el aumento de la demanda de productos naturales, que tiene como resultado que más oferentes decidan incursionar en este mercado.

10.1.3 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Se considera un producto sustituto como aquel que pueda ser utilizado en vez del jabón. El jabón es parte de la higiene personal diaria, existen otras opciones como desodorantes o perfumes, sin embargo, estas no pueden sustituir a la ducha con jabón. El cliente que busca jabones naturales no cuenta con sustitutos cercanos que puedan proveer el mismo nivel de beneficios y limpieza para la piel. En este estudio de tesis el jabón líquido y sólido no se consideran sustitutos, porque tienen la misma funcionalidad para el cliente. Sin embargo, se analizó la sustitución de jabones naturales por comerciales. El único grado de amenaza identificado es que puedan desarrollar mejores tecnologías de elaboración de jabón que tengan propiedades parecidas a la de los jabones naturales. Actualmente ofrecen jabones libres de parabenos, colorantes y sulfatos, que parcialmente son más beneficiosos.

Conclusión: La amenaza de productos sustitutos se considera **baja** porque los jabones son productos básicos para el aseo personal diario y es parte de los hábitos de higiene

personal. Con respecto a la amenaza de sustitución de marcas comerciales por naturales. Actualmente las marcas comerciales ofrecen jabones libres de colorantes, parabenos y sulfatos, sin embargo, estas aún tienen ingredientes perjudiciales que es justamente lo que el tipo de cliente de productos naturales busca eliminar de su compra.

10.1.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

No existen muchos productores que cultiven productos 100% orgánicos certificados. Si se busca elaborar jabones totalmente orgánicos y naturales la oferta de proveedores es limitada y es necesario pactar con los dueños de las parcelas el uso de ciertos agroquímicos para la plantación, debido que para la certificación es necesario que todo esté en norma y las inspecciones pueden ser sorprendidas. Los aceites esenciales forman parte del ingrediente principal de los jabones y existe una limitada oferta de proveedores. Este poder de negociación se puede reducir si se realizan plantaciones propias y controladas que puedan cumplir con los requisitos para la certificación.

A continuación, se presenta la oferta de proveedores de aceites esenciales en Guatemala, dado que este es uno de los ingredientes principales para elaborar jabón. La escala de calificación de los aspectos a evaluar de los proveedores de materias primas y del proveedor del portal de ventas se mide en la siguiente manera:

| Escala de Calificación | | | | |
|------------------------|--------|-----------|-------|-----------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Deficiente | Escaso | Aceptable | Bueno | Excelente |

Tabla 4 Escala de Calificación de Proveedores. Fuente: Elaboración Propia

| Proveedores | Variedad de aromas | Calidad de Aceites | Competitividad de Precios | Servicio y Cumplimiento | Productos orgánicos |
|-----------------------------------|--------------------|--------------------|---------------------------|-------------------------|---------------------|
| Lingua | X | X | | X | |
| Droguería y Laboratorios Quinfica | | X | | X | |
| Distribuidor Doterra | X | X | X | X | X |
| Exotik nat | X | X | X | X | X |
| Distribuidora Caribe | X | X | X | X | X |
| Djinn | X | | X | | |
| Colquicasa | X | X | X | X | |

Tabla 5 Análisis Comparativo de Proveedores de Aceites Esenciales en Guatemala. Fuente: Elaboración Propia

Adicional se analizó el poder de negociación del proveedor de servicios para el portal de venta, Amazon. Porque sería el único medio para vender y se deben analizar fortalezas y ventajas de solamente tener un canal de venta y distribución.

Como anteriormente se mencionó Amazon es un portal especializado en ventas que factura ventas mensuales de USD 3.163 millones por la categoría de jabones orgánico. Adicional, ofrece el programa de FBA “Fullfillmente by Amazon” en donde se encarga de la logística para entregar el producto al cliente y funciona como intermediario entre los clientes y proveedores. Sin embargo, existen riesgos de concentrar la venta en un solo canal por eso se analizaron como estos factores afecta a la empresa.

| ANÁLISIS DE AMAZON | | | | |
|---|-------------|--------------|------------------------|---|
| FORTALEZAS | | | | |
| Factor | Valor | Calificación | Calificación Ponderada | Comentarios |
| Encontrar el producto en una página web especializada en compras. | 25% | 5.0 | 1.25 | Diferenciador con respecto a otros canales de venta |
| Comparación de productos en términos de precio, características y opiniones | 15% | 4.0 | 0.60 | La comparación ayuda a tomar la decisión, por eso se facilitará esta tarea al cliente. |
| Tomar de referencia las puntuaciones en una escala de 5 estrellas y leer las recomendaciones de otros compradores | 15% | 4.0 | 0.60 | Asegurar que la calificación sea superior al 90%. |
| DEBILIDADES | | | | |
| Comunicación con el cliente principalmente por medio de la página de Amazon | 10% | 2.0 | 0.20 | Es el único medio de comunicación directa |
| El cliente se relaciona más con el producto, que con la empresa que lo vende. | 15% | 2.0 | 0.30 | El cliente compra una variedad de productos y eso hace que la relación de proveedor a cliente sea más difícil |
| Tiempo de exportación del producto hacia los Estados Unidos. | 10% | 3.0 | 0.30 | Pueden existir atrasos en la exportación |
| Riesgo de que cierren la cuenta | 10% | 1.0 | 0.10 | Solo si se realiza un mal manejo de la cuenta, pero el riesgo existe. |
| | <u>100%</u> | | <u>3.35</u> | |

Tabla 6 Análisis de Plataforma Amazon. Fuente: Elaboración Propia

Conclusión: Esto les confiere un **alto poder** de negociación a los proveedores porque solo hay tres proveedores que cumplen las certificaciones orgánicas. El poder del proveedor de servicios Amazon es alto, sin embargo, se logra contrarrestar con los factores positivos de vender en este portal con una puntuación promedio de 3.35 puntos.

10.1.5 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

El segmento de cliente que compra productos naturales es reducido, en comparación con el segmento masivo que únicamente lo busca con el fin de limpieza personal. Existe una tendencia al alza de compradores de productos naturales y su relevancia será mayor en el futuro, sin embargo, actualmente es un mercado pequeño en donde las decisiones de compra influyen directamente a la empresa. No es un cliente fiel a las marcas, porque el costo de cambio es nulo y está en constante búsqueda de mejores opciones. Son sensibles al precio y a la calidad de los productos. Los clientes pueden cambiarse fácilmente a marcas que ofrecen más beneficios. Las frecuencias de compra son relativamente estables y difíciles de incrementar dado que son dependientes de los hábitos de higiene personal.

Conclusión: El poder de negociación de los proveedores se considera **medio alta** porque no hay una alta fidelidad de marcas, esto porque cambiar de una barra de jabón por otra es relativamente barato y fácil. Los jabones son productos básicos que se pueden encontrar con facilidad y esto proporciona poder de compra a los clientes porque pueden encontrarlos en diferentes lugares. Anteriormente se mencionó que es una industria fragmentada con diversas marcas en el mercado, esto le proporciona al cliente una amplia gama de opciones para satisfacer su necesidad de jabones naturales.

10.2 ANÁLISIS DE COMPETIDORES

A continuación, se presenta el análisis de los competidores de la industria de jabones naturales con base a las fortalezas, debilidades, precio (USD \$) y tamaño que poseen:

| Marca | Fortalezas | Debilidades | Precio | Tamaño |
|------------|--|--|---------|--------|
| Lush | La experiencia del cliente al comprar en la tienda y en la página web están acompañadas por campañas de marketing fuertes que ayudan a reforzar el mensaje de productos naturales, vegetarianos, hechos a mano, sin pruebas en animales, empaques biodegradables e ingredientes con responsabilidad social y ética. Es una marca colorida, innovadora con los aromas y diversas formas de los jabones. | No están certificados los productos como naturales, orgánicos y vegetarianos porque utilizan ingredientes químicos para alargar la vida de los productos de cuidado personal. Representa una debilidad, dado que, aunque utiliza ingredientes naturales y lo promocionan de esta manera, utiliza otros ingredientes químicos que no comparten la visión de productos naturales. Adicional a esto se encuentran en un segmento de precio premium. | \$ 7.95 | 100 g |
| Dr Bronner | Es una marca con una larga historia en el mercado desde sus inicios en 1858. Se ha posicionado como autentica porque sus ingredientes están certificados como orgánicos, provenientes de comercio justo, sin pruebas en animales, veganos, ecológicos y sin ingredientes provenientes de organismos genéticamente modificados. Promociona sus jabones con 18 usos en 1. Desde bañarse, lavarse los dientes, lavar platos, entre otros. | Ofrece únicamente 9 esencias de jabones en barra, lo que representa una debilidad cuando se busca variedades de aromas. | \$ 4.75 | 140 g |

| Marca | Fortalezas | Debilidades | Precio | Tamaño |
|----------------------|--|--|----------|--------|
| The Body Shop | Es una marca con más de 2,500 franquicias y presencia en más de 60 países. Pertenecía al grupo de L'Oreal y posterior a fue vendida a Natura &Co por lo que aprovechado esta experiencia de esta formar parte de marcas multinacionales. La experiencia de compra en la tienda atrae y permite hacer conexiones emocionales con los productos. | Tiene 13 aromas de jabones tradicionales. No ha existido innovaciones de formulación para nuevos aromas. No está posicionada como una marca de moda. Adicional solamente algunos ingredientes como los aceites se encuentran certificados como sustentables. | \$ 6.00 | 100 g |
| Tom of Maine | Es una marca que pertenece al grupo de Colgate por lo que cuenta con experiencia y recursos para realizar proyectos. Es fácil encontrar los productos en las tiendas de consumo masivo. | Tienen 5 aromas de jabones tradicionales, no hay variedad para la elección del cliente. Los ingredientes no están certificados como naturales. | \$ 4.99 | 141 g |
| Shea Moisture | Utilizan ingredientes especializados de África para las formulaciones de jabones. Tienen 21 tipos de jabones en barra con combinaciones de aromas que está certificado por utilizar ingredientes naturales, sin pruebas en animales y provenientes del comercio justo. | La mayoría de jabones tienen manteca de karité dentro de sus ingredientes, lo cual podría llegar a aburrir al cliente que busca beneficios diferentes. | \$ 4.99 | 230 g |
| Honest Soap | Tienen la promesa de ser honestos sobre todos los ingredientes que utilizan y tienen una lista de los que nunca utilizaran en sus formulaciones. | Solamente tiene presentación líquida de jabón. Es un producto especializado para el segmento de los bebés y niños. Cuentan solamente con 4 aromas diferentes. | \$ 11.95 | 355 mL |

| Marca | Fortalezas | Debilidades | Precio | Tamaño |
|--------------|---|--|----------|--------|
| Yes to | Ofrece productos específicos para la limpieza de las impurezas en la piel. | Tiene solamente 3 tipos de jabones específicos para desintoxicar la piel. Se enfocan en limpieza de pieles grasas. | \$ 4.99 | 195 g |
| Mrs Meyer's | Jabones dermatológicamente probados para evitar causar alergias y tienen una política de reembolso en los siguientes 60 días si no se está conforme con el producto. Libres de parabenos, sulfatos o químicos fuertes. Se especializan en pieles delicadas. | Hecho a base de ingredientes derivados naturales y no cuenta con certificación de productos orgánicos. Adicional, solamente tiene 7 variedades de aromas conocidos. Solamente maneja versión líquida de jabones. | \$ 7.99 | 473 mL |
| Kiss My Face | Jabones veganos hechos con tres ingredientes únicamente (aceite de oliva, agua y cloruro de sodio). Libres de parabenos, sulfatos y crueldad animal. Se encuentran certificados como veganos, libres gmo y crueldad animal. | Todos los jabones son hechos a base de aceite de oliva y cuenta únicamente con 6 aromas. | \$ 4.99 | 230 g |
| Dr Squatch | Jabones especializados para hombres con aromas específicos para los gustos de este segmento de mercado. Tienen aromas innovadores y utilizan el mercadeo fuertemente para posicionarse en el mercado como jabones naturales para hombres. | Son jabones específicamente para hombres. No se dirigen al segmento femenino. La durabilidad del jabón en términos de usos es muy baja según las recomendaciones en Amazon de compradores. | \$ 10.00 | 140 g |

| Marca | Fortalezas | Debilidades | Precio | Tamaño |
|-------------|---|--|----------|--------|
| Bali | Jabones realizados a base de ingredientes naturales de Bali. Ofrecen paquetes de 6 unidades jabones a precios muy económicos. Lo que permite que el cliente pruebe los aromas y reciba más producto por menor precio. | No se encuentran certificados. La durabilidad de jabón en términos de producto y esencia es muy baja según las recomendaciones en Amazon de compradores. | \$ 8.75 | 100 g |
| Onaturals | Son jabones libres de parabenos, sulfatos, crueldad animal y utilizan aceite de palma de una fuente sustentable. Es una marca que apuesta por la venta en paquetes de 6 unidades, ya que no ofrece versión individual. | Únicamente venden los jabones en paquetes de 6 unidades de diferentes aromas. | \$ 24.99 | 678 g |
| Crate 61 | Jabones veganos, libres de crueldad animal y organismos genéticamente modificados. Tienen 17 variedades de aromas y el precio es bastante atractivo para el cliente que busca jabones a base de ingredientes naturales. | Se venden en paquetes de 3 unidades del mismo aroma y no existen versiones individuales. No están certificados como productos orgánicos o naturales. | \$ 7.99 | 330 g |
| Amish Farms | Jabones más grandes del mercado con 170 g por unidad en barra. | No utilizan medios digitales para promocionarse. Solamente tiene un tipo de aroma. | \$ 9.92 | 510 g |
| Kirks | Jabones que existen desde 1839. Son veganos, libres de crueldad animal organismos genéticamente modificados y celíacos. | Tienen 3 aromas únicamente. No están certificados como orgánicos o naturales. | \$ 4.26 | 113 g |

Tabla 7 Análisis de Competidores Fuente: Elaboración Propia

10.3 INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Se realizó una encuesta de 20 preguntas vía online con la herramienta pagada de “Survey Monkey” que permite enviarla a la población objetivo. El detalle de las variables utilizadas para la investigación se encuentra en el anexo no.1. Adicional, la traducción de las preguntas realizadas en idioma inglés y el diseño de la encuesta se puede encontrar en el anexo no.2.

10.3.1 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Definir el perfil del cliente que actualmente consume productos orgánicos en conjunto con los hábitos de consumo de jabones naturales, los atributos ideales buscados, la deseabilidad de compra y el posicionamiento de las marcas en el mercado.

10.3.2 POBLACIÓN OBJETIVO

El grupo objetivo se encuestó por medio de la herramienta de segmentación de la página web Survey Monkey que permite definir variables de segmentación y obtener respuestas de las personas que cumplen con esos requisitos. A continuación, se presentan las variables seleccionadas:

Project Summary

Completed Responses: 104 out of 100

We collected 104 completes for your project, out of the 100 completes that you requested. You get the 4 extra responses for free!

Country: United States (USA) - SurveyMonkey

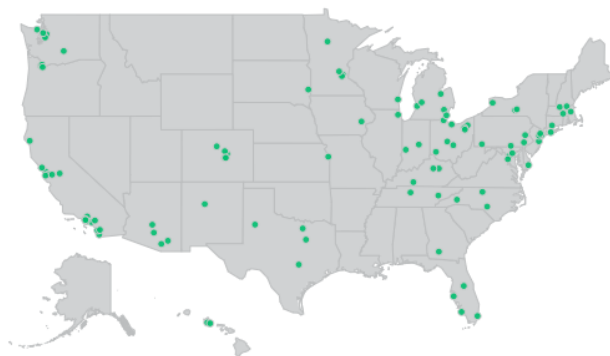
Region: All Regions

Gender: Female

Gender Balancing: None

Age: 18 - 100+

Age Balancing: Basic Census

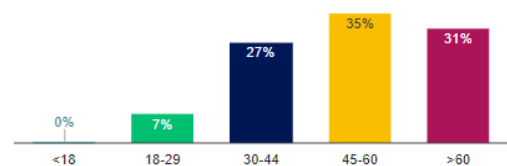


AGE: 18-100+

GENDER: Female

Grocery Purchases Made - Specialty Foods (Last 30 Days):
Organic, Locally Grown, Non-GMO

COUNTRY: United States (USA) - SurveyMonkey



Margin of Error: +/- 9.806%

Median Time to Complete: 4 minutes, 25 seconds

Total order value: 350.00 USD

Estimated End Date: 02/14/2020

Contribute Project ID: 952093

Ilustración 6 Población Objetivo Investigación de Mercado. Fuente: Survey Monkey

Las variables de segmentación fueron las siguientes:

- Habitante de los Estados Unidos.
 - La venta de los productos se llevará a cabo en dicho país, por esa razón es una variable relevante la ubicación.
- Género femenino.
 - Se decidió seleccionar solamente a mujeres porque los gustos y preferencias podían sesgar la investigación de mercado, si se tomaban en consideración preferencias del sexo masculino. Además, los gustos de aromas, beneficios y concepto de la marca estarán enfocados al sexo femenino.
- Compradora de productos orgánicos en menos de 30 días.
 - Se buscó al público que actualmente consume productos orgánicos, porque se considera que hay mayor probabilidad que consuma productos de cuidado personal con las mismas características.
- Distribución de edad 50% respuestas entre el rango de edad 18 a 44 años y otro 50% con personas con +45 años.
 - El objetivo era determinar el rango de edad de la población objetivo, por ese motivo se decidió tener una distribución uniforme por rangos de edad.

10.3.3 DISEÑO Y TAMAÑO MUESTRAL

El diseño muestral se realizará de la siguiente manera:

| Rango de edad | Consumidor de productos orgánicos | % |
|---------------|-----------------------------------|-----|
| 18 – 45 años | 55 encuestas | 50% |
| “+” 45 años | 55 encuestas | 50% |

Tabla 8 Diseño y Tamaño Muestral para Investigación de Mercado Fuente: Elaboración Propia

El número de encuestas a realizadas fue de 110 personas, por medio del método no probabilístico dado que la población es muy amplia como para obtener una cantidad representativa de respuestas. Aun así, el muestreo no probabilístico permite obtener información valiosa porque permite obtener patrones de consumo del cliente objetivo.

La población total se estima es de 1 millón de personas. Se realizó una muestra de 110 personas que representan con un margen de error del 9% con respecto a la población total y se espera un nivel esperado de confianza del 95% de los resultados. El muestreo se realizó por cuotas para cumplir con los objetivos específicos de segmentación que se busca en el estudio. El muestreo se realizó por cuotas de edad para tener el 50% de las encuestas en el rango de edad de 18 a 45 años y el otro 50% con personas mayores de 45 años.

10.3.4 CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA:

El detalle de las preguntas realizadas en la encuesta se encuentra en el anexo no.3. A continuación, se presentan las principales conclusiones de la investigación de mercado:

Perfil del cliente:

Perfil del Cliente



Variables Geográficas

País: Estados Unidos (100%)
Región: Pacífico (28%), Este Norte Central (17%),
Atlántico Medio (12%), Atlántico Sur (12%)



Variables Demográficas

Edad: 55 a 64 años (29%), 35 a 44 años (22%),
45 a 54 años (18%), +65 años (17%)
Género: Femenino (100%)
Ingresos del Hogar: \$100,000 - \$149,999 (24%),
\$75,000 - \$99,000 (20%), + \$150,000 (20%)



Variables de Comportamiento

Comprador Jabón Natural: Comprador (50.46%), No comprador (49.54%)
Razones de no compra: Precio (48%), Desconocimiento de beneficios (46%),
No sabe donde comprarlo (31%)
Frecuencia compra: +3 Meses (39%), Mensual (31%), +2 Meses (28%)
Disposición a Pagar: \$3 - \$5 (61%), \$6 - \$8 (34%)
Marcas top of mind: No tiene una marca en mente (51%), Marca Local (9%),
Dr. Bronner (7%), Burt Bees (5%), Lush (2%)
Interés de compra: Extremadamente interesado (32%), Algo interesado (33%)
Preferencia de tipo de tienda: Cadenas de supermercado (64%), Tienda natural
especializada (60%), Tienda independiente (57%), Online (47%)
Compra por Amazon: Indiferente (30%), Muy probable (18%), Poco probable (22%)



Ilustración 7 Perfil del Cliente Fuente: Elaboración Propia

La compradora de productos orgánicos vive en Estados Unidos en la región del pacífico o Este norte. Es de género femenino, tiene un rango de edad de 35 a 64 años, tiene ingresos en el hogar de \$75,000 y + \$150,000 al año. El 50% ha comprado jabones naturales en el último año y las que no han comprado es por las siguientes razones: el 48% mencionó que es por el precio elevado, 46% porque desconoce los beneficios y el 31% no sabe dónde comprarlo. La frecuencia de compra es cada 3 meses o mensualmente. Con respecto a la disposición a pagar por una barra de jabón de 100 g, se encuentra en el rango de \$3 a \$5. Analizando las marcas Top of Mind de jabones naturales, sorpresivamente el 51% no tienen una marca posicionada de jabones naturales, el restante conoce pocas marcas, entre ellas las marcas más conocidas son: el 9% mencionó marcas locales, 7% Dr. Bronner, Burt bees 5% y 2% Lush. Existe interés de compra de este tipo de cliente por encontrar un jabón natural que cumplan con sus expectativas. Preferirían encontrar en cadenas de supermercado o tiendas naturales especializadas. La preferencia de comprar los jabones naturales por medio de Amazon es más bien indiferente, pero existen personas que si lo harían si se les ofrece.

Atributos ideales:

Atributos Ideales



Ranking de valores: 5= más importante 1= menos importante

Buscados en un jabón: Calidad de los ingredientes (3.93), Aroma (3.78), Precio (3.16), Durabilidad (2.48), Diseño (1.65)

Buscados en un jabón natural: Salud para la piel (4.15), Calidad de los ingredientes (3.28), Ecológico (3.16), Aroma atractivo (2.45), Responsabilidad social (1.96)



Atributos buscados

Beneficios buscados en un jabón natural: Humectación (89%), Aroma (53%), Exfoliante (40%), Neutro (28%), Detox (28%)

Aromas: Lavanda (51%), Citrus (51%), Almendra (40%), Vainilla (37%), Sin esencia (37%), Miel (35%), Coco (33%), Menta (25%),

Otros aromas nuevos: rosas, gardenia, pepino, canela, chocolate y frutas

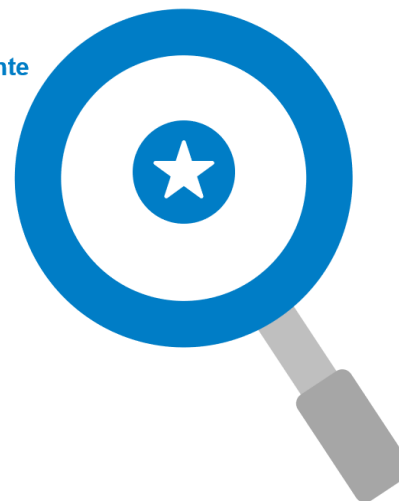


Ilustración 8 Atributos ideales Jabón Natural. Fuente: Elaboración Propia

Los atributos buscados en un jabón en general tienen el siguiente orden de importancia. La escala de puntuación hace referencia a 5 puntos para el atributo más importante y 1 para el menos importante:

| Atributo Ideal para Jabón | Puntuación |
|-----------------------------|------------|
| Calidad de los ingredientes | 3.93 |
| Aroma | 3.78 |
| Precio | 3.16 |
| Durabilidad | 2.48 |
| Diseño | 1.65 |

Tabla 9 Ranking de atributos ideales para jabón. Fuente: Elaboración Propia

Adicional, se preguntó también por los atributos ideales buscados, pero en específico en un jabón natural para poder contrastar con la respuesta con la anterior. No se utilizó la misma escala de comparación porque el jabón natural tiene otra naturaleza con respecto a los posibles beneficios que puede entregar versus los jabones en general.

| Atributo ideal para Jabón Natural | Puntuación |
|-----------------------------------|------------|
| Saludable para la piel | 4.15 |
| Calidad de ingredientes | 3.28 |
| Ecológico | 3.16 |
| Aroma atractivo | 2.45 |
| Responsabilidad Social | 1.96 |

Tabla 10 Ranking de atributos ideales para jabón natural. Fuente: Elaboración Propia

Al comparar la tabla 6 y la 7 se puede concluir que la calidad de los ingredientes es uno de los atributos más importantes tanto para los jabones en general como para los naturales, así como el beneficio de la salud para la piel. El aroma es otro factor importante para los jabones en general, sin embargo, para los jabones naturales no tiene un orden de importancia tan grande. Se observa que en los jabones naturales es más importante la calidad del producto en términos de los resultados en la piel, el tipo de ingredientes y que sea ecológico.

Dentro de los beneficios buscados en un jabón, la humectación es la más relevante, le sigue el aroma por una diferencia de 36 puntos porcentuales, las propiedades exfoliantes no son tan relevantes, así como jabones desintoxicantes o neutros. Con respecto a los aromas, los favoritos son lavanda, citrus y almendra. Surgieron otros aromas no considerados dentro del estudio como: rosas, gardenia, pepino, canela, chocolate y frutal.

Posicionamiento de competencia en el mercado:

Se preguntó sobre la primera marca que viene a la mente cuando pensaban en jabones naturales para poder obtener el Top of Mind Awareness y así medir el nivel de reconocimiento de las marcas existentes en el mercado. Los resultados fueron los siguientes:

| Marcas | Cantidad | % |
|----------------------|-----------------|-------------|
| Ninguna | 55 | 51% |
| Local brand | 10 | 9% |
| Dr. Bronner | 7 | 7% |
| Burt Bees | 5 | 5% |
| Goat soap | 3 | 3% |
| Whole food | 3 | 3% |
| Lush | 2 | 2% |
| Loccitane | 2 | 2% |
| Tom | 2 | 2% |
| Zuma | 2 | 2% |
| Shea Moisture | 1 | 1% |
| Jason | 1 | 1% |
| Kirks | 1 | 1% |
| Bath Body | 1 | 1% |
| Kiss my face | 1 | 1% |
| Otras | 14 | 10% |
| Total general | 107 | 100% |

Tabla 11 Top of Mind de Marcas de Jabones Naturales. Fuente: Elaboración Propia

Al 51% no tuvo una marca Top of Mind de jabones naturales en la mente como primera respuesta, dentro de las respuestas encontradas era que no podían recordar una marca en específico. El 9% indicó que consume marcas de jabones locales, el 7% menciona a Dr. Bronner, 5% Burt Bees y el restante menciona otras marcas comerciales. Dentro de las marcas que no se encontraban dentro del estudio se mencionaron las siguientes: burt bees, l'occitane; khiels y marcas independientes. Se puede concluir que el mercado de jabones naturales es altamente fragmentado porque tiene varias marcas pequeñas y medianas que compiten por el mismo sector de productos naturales. La diferencia es que cada una de estas marcas ofrecen productos complementarios, como cremas faciales, champú, mascarillas, tratamientos y entre otros productos que forman parte del cuidado personal. Anteriormente se analizó la competencia existente y se encontró que cada marca se especializa en ofrecer beneficios diferentes para los distintos nichos de mercado. No hay una marca líder claramente observada en ese mercado de jabones naturales.

Posterior se preguntó por las marcas que habían utilizado de jabones naturales en el último año, esta vez con un listado de marcas para poder ayudar al recuerdo de las mismas. Los resultados encontrados fueron los siguientes:

| Marcas | Cantidad | % |
|---------------|----------|-----|
| Ninguna | 54 | 53% |
| Dr bronner | 19 | 19% |
| Lush | 14 | 14% |
| Kiss my face | 11 | 11% |
| The body shop | 10 | 10% |
| Tom of Maine | 9 | 9% |
| Shea Moisture | 9 | 9% |
| Mrs meyes | 7 | 7% |
| Honest soap | 5 | 5% |
| Kirks | 4 | 4% |
| Yes to | 2 | 2% |
| Amish Farms | 2 | 2% |
| Dr Squatch | 0 | 0% |
| Bali | 0 | 0% |
| Onaturals | 0 | 0% |
| Crate 61 | 0 | 0% |

Tabla 12 Marcas utilizadas en el último año. Fuente: Elaboración Propia

El 53% no había utilizado ninguna de las marcas del listado, sin embargo, el 19% había utilizado Dr. Bronner, el 14% Lush, el 11% Kiss my face, 10% The Body Shop y el restante de marcas con valores menores al 9%. La marca con mayor participación de

mercado de la encuesta de son Dr Bronner, Lush y Kiss my face. Es importante resaltar que estas marcas venden otras líneas de productos como se observa en el análisis de la competencia, si bien la participación es baja en jabones naturales, las ventas pueden venir impulsadas porque venden productos complementarios que impulsan la compra de jabones naturales.

A continuación, se construyó un mapa de posicionamiento de las marcas, con base al ranking de los atributos calidad y precio percibidos por los compradores. El detalle del método de cálculo se explica en el anexo no.4. A continuación, se presenta el mapa:

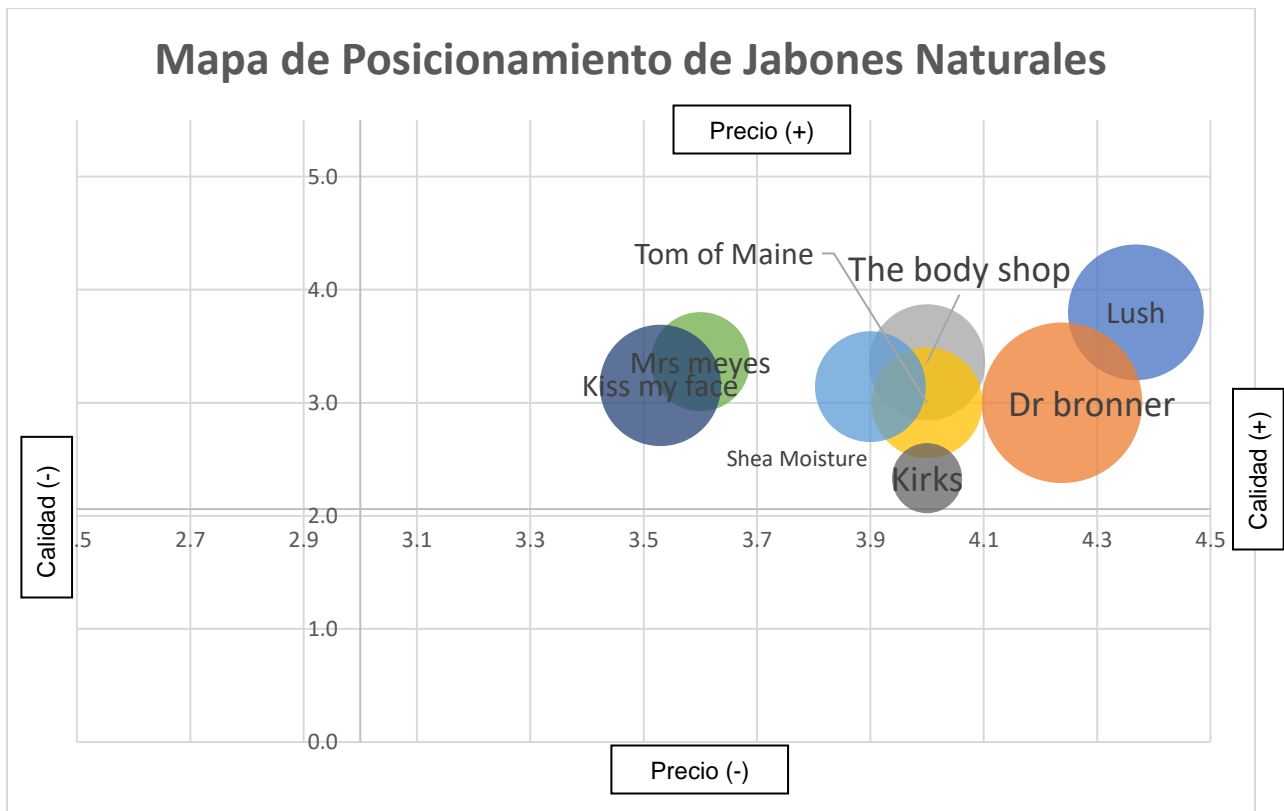


Ilustración 9 Mapa de Posicionamiento de Jabones Naturales. Fuente: Elaboración Propia

Significado de la escala de valores de los atributos calidad en el eje horizontal y precio en el vertical:

| Escala de Valores | | | | |
|-------------------|------|----------------|------|----------|
| 5.0 | 4.0 | 3.0 | 2.0 | 1.0 |
| Muy alta | Alta | Ni alta o baja | Baja | Muy baja |

Ilustración 10 Escala de Valores de Mapa de Posicionamiento. Fuente: Elaboración Propia

Las marcas se encuentran concentradas en rangos de calidad altos con puntuaciones promedio de 3.6 sobre 5 puntos y precios promedios de 2.9 sobre 5 puntos. Al analizar con mayor profundidad las marcas por participación de mercado, se observa que Dr.

Bronner, tiene una calidad percibida alta por un el precio ni alto o bajo. La segunda marca con mayor participación es Lush que tiene la calidad más alta del mercado, así como el precio más alto de todas. Kiss my face y Mrs Meyes tienen calidad y precio intermedios ubicándose al medio. The body shop, Tom of Maine y Shea Moisture tiene mayor calidad que el promedio y precios intermedios. Kirks ofrece una calidad alta y un precio bajo, aunque su participación de mercado es baja. Finalmente marcas como onaturals son considerados de baja calidad y precio bajo.

| Marca | Calidad | Precio | Cuota de Mercado |
|-----------------|------------|------------|------------------|
| Dr bronner | 4.2 | 3.0 | 21% |
| Lush | 4.4 | 3.8 | 15% |
| Kiss my face | 3.5 | 3.2 | 12% |
| The body shop | 4.0 | 3.4 | 11% |
| Tom of Maine | 4.0 | 3.0 | 10% |
| Shea Moisture | 3.9 | 3.1 | 10% |
| Mrs meyes | 3.6 | 3.4 | 8% |
| Kirks | 4.0 | 2.3 | 4% |
| Onaturals | 1.0 | 1.0 | 1% |
| Promedio | 3.3 | 2.6 | 100% |

Tabla 13 Valores del Mapa de Posicionamiento. Fuente: Elaboración Propia

Existen matices de la relación calidad y precio entre las marcas, aunque la mayoría se concentra en ofrecer calidad alta y precios entre alto e intermedios. Esto representa un reto en el plan de negocios debido a que se debe diferenciar el producto de manera significativa para ubicarla en el extremo con niveles percibidos de calidad muy alta. Con respecto al precio, se observa que los precios son más bien promedio entre los competidores y es otra variable relevante para tener esta diferenciación marcada. En el Plan de Marketing se explicará con mayor detalle la declaración de posicionamiento y la ubicación en el mapa de posicionamiento que se busca tener.

10.4 ANÁLISIS FODA

Según la información recopilada en el análisis PESTEL, 5 Fuerzas de Porter, Análisis de competidores y la Investigación de mercado se analizaron los factores externos que afectan a la empresa, es decir las oportunidades y amenazas para ello se utilizó la siguiente escala de calificación con base a la respuesta de la empresa a ese factor:

| Escala de Calificación | | | | |
|------------------------|-------------------------|----------|-------------------------|------|
| 5.0 | 4.0 | 3.0 | 2.0 | 1.0 |
| Sobresaliente | Por arriba del promedio | Promedio | Por debajo del promedio | Malo |

Tabla 14 Escala de Calificación para el FODA. Fuente: Administración Estratégica y Política de Negocios de Thomas L. Wheeler y J. David Hunger

| FACTORES EXTERNOS | | | | |
|--|-------|--------------|------------------------|---|
| Oportunidades | Valor | Calificación | Calificación Ponderada | Comentarios |
| Crecimiento del mercado de jabones naturales con tendencia positiva. | 10% | 4.5 | 0.45 | Se beneficia la empresa en incursionar en este mercado. |
| Aprovechar la biodiversidad de plantas de Guatemala para fabricar jabones artesanales. | 10% | 5 | 0.5 | Parte de propuesta de valor es aprovechar las plantas de la zona. |
| Producción de ingredientes naturales de alta calidad y certificados. | 10% | 4 | 0.4 | Parte de propuesta de valor, pero tomará tiempo la certificación. |
| Ubicación en una zona estratégica con cercanía de Guatemala con el mercado de Estados Unidos. | 5% | 4 | 0.2 | Exportación desde Guatemala cercano a Estados Unidos. |
| Tratado de Libre Comercio entre países, ofreciendo mejores tasas arancelarias y facilidad para comercia. | 5% | 4 | 0.2 | Se beneficia la empresa de los tratados entre países. |
| Salarios mínimo bajos. | 5% | 5 | 0.25 | Permite la reducción de costos. |
| Trabajar con las comunidades cercanas para fabricar jabones con responsabilidad social. | 5% | 5 | 0.25 | Parte de propuesta de valor es aprovechar el valor agregado. |
| Amenazas | Valor | Calificación | Calificación Ponderada | Comentarios |
| Expansión de los competidores actuales. | 10% | 2 | 0.2 | Amenaza el crecimiento de los competidores actuales |
| Alto grado de imitación de los jabones. | 5% | 4 | 0.2 | Los jabones utilizan ingredientes similares para su fabricación. |
| Escasez de mano de obra calificada en Guatemala. . | 5% | 4 | 0.2 | Se requiere personal capacitado en comercio digital. |
| Desconocimiento de los clientes con respecto a los beneficios de los productos orgánicos y naturales. | 15% | 3 | 0.45 | Los clientes de productos orgánicos aún desconocen los beneficios del segmento de jabones naturales |
| Limitados proveedores que pueden ofrecer productos orgánicos. | 15% | 4 | 0.6 | No existe una gran oferta de proveedores de insumos orgánicos |

100%

3.9

Tabla 15 Análisis de Factores Externos. Fuente: Elaboración Propia

Conclusión: La empresa responde a los factores externos con un nivel de eficacia de 3.9 que la ubica por arriba del promedio de la industria. Esto significa que logra aprovechar las oportunidades que se están presentando para que sean parte de la propuesta de valor y los objetivos de la empresa. Con respecto a las amenazas, logra responder de manera positiva para manejarlas y canalizarlas. Por ser una empresa nueva, no es posible realizar un análisis de los factores internos, es decir las fortalezas y debilidades dentro de la empresa.

Sin embargo, se resumen los principales identificados según el estudio de mercado esenciales para la propuesta de valor, como lo son:

- Preferencia en aromas como lavanda, cítricos y almendra.
- Resaltar beneficio humectante en jabón natural.
- Los atributos buscados en un jabón natural que son en orden de importancia: salud para la piel, calidad de los ingredientes, ecológico, aroma atractivo y responsabilidad social.
- Ofrecer jabones en un rango de precio de \$3 a \$5 por unidad.
- Dar a conocer los beneficios de los jabones naturales y facilitar el acceso a los mismos.
- Utilizar los ingredientes de la más alta calidad y que sean ecológicos.
- Inversión en investigación y desarrollo para las formulaciones de jabón con las propiedades deseadas.

Estos aspectos se encuentran sujetos a los siguientes riesgos de iniciar una nueva empresa, como lo son:

- Falta de experiencia en el proceso productivo para elaborar jabones naturales.
- La experiencia en exportaciones a los Estados Unidos y la venta por medio del portal de ventas Amazon.
- Poca variedad de productos complementarios para ofrecer. Como cremas, champú o mascarillas.
- Creación de una marca nueva que tiene bajo conocimiento de mercado. Actualmente no existe una marca fuertemente posicionada en la mente del consumidor, sin embargo, existen marcas tales como Dr Bronner, Burt Bees y marcas locales que venden en las ferias artesanales que forman parte de la compra de las clientas que sí consumen los jabones naturales.

10.5 ANÁLISIS VRIO

Los siguientes recursos son considerados claves por la relevancia que tienen para definir la estrategia competitiva de la empresa. Estos se determinaron mediante la identificación de los recursos y capacidades que la empresa puede aprovechar tanto en aspectos físicos, financieros, humanos y organizativos. Posterior se realizó un análisis sobre el valor que aporta en cada uno de los siguientes recursos para obtener una ventaja competitiva sostenible. Se analizaron aspectos tales como: el valor que genera ese recurso al cliente, la rareza o dificultad para obtener la misma, la inimitabilidad por la competencia y el factor de la eficiencia organizativa de la empresa.

Mediante este análisis se detectan los recursos que pueden proporcionar una ventaja competitiva sostenible a lo largo del tiempo, así como los que tienen una ventaja temporal que vale la pena aprovechar.

| Recursos | Valor | Raro | Inimitable | Organizado | Implicación Estratégica |
|---|-------|------|------------|------------|--|
| Biodiversidad de plantas en Guatemala | SI | NO | NO | NO | Paridad competitiva. Ni suma ni resta. |
| Ubicación en zona estratégica para exportar | SI | NO | NO | NO | Paridad competitiva. Ni suma ni resta. |
| Producción artesanal | SI | SI | NO | NO | Ventaja competitiva temporalmente |
| Fair trade | SI | SI | NO | NO | Ventaja competitiva temporalmente |
| Vegano | SI | SI | NO | NO | Ventaja competitiva temporalmente |
| No testeado en animales | SI | SI | NO | NO | Ventaja competitiva temporalmente |
| Precio económico | SI | SI | NO | NO | Ventaja competitiva temporalmente |
| Producción sustentable | SI | SI | SI | SI | Ventaja competitiva sostenida |
| Ingredientes orgánicos | SI | SI | SI | SI | Ventaja competitiva sostenida |
| Elaborado por manos indígenas | SI | SI | SI | SI | Ventaja competitiva sostenida |

Tabla 16 Análisis VRIO Fuente: Elaboración Propia

Biodiversidad de plantas en Guatemala: (Paridad competitiva)

- **Valor:** Es valioso para la empresa encontrarse en un territorio en donde existe variedad de aceites esenciales para elaborar jabones, siendo este uno de los insumos principales para su fabricación.
- **Raro:** No es un recurso único, dado que existen más países en donde es fácil encontrar plantas para elaborar aceites esenciales y utilizarlos dentro de la formulación de los jabones.

Ubicación en zona estratégica para exportar: (Paridad competitiva)

- **Valor:** Es apreciada la ubicación cercana al mercado de Estados Unidos por la facilidad para exportar tanto en términos de costos, tratados de libre comercio y tiempo de respuesta ágil.
- **Raro:** Sin embargo, no es raro porque otros países están más cerca o tienen sistemas logísticos que permiten entregar los productos con rapidez.

Producción artesanal: (Ventaja competitiva temporal)

- **Valor:** Los jabones naturales se caracterizan por no ser fabricados mediante procesos industrializados y es un valor agregado que sean fabricados artesanalmente.
- **Raro:** Es un recurso raro, porque la producción artesanal permite tener volúmenes menores de inventario. Las marcas más reconocidas utilizan ingredientes naturales, pero el proceso es industrializado.
- **Inimitable:** Es fácil de imitar el proceso artesanal, por lo que no representa una diferenciación única con respecto a la competencia.

Comercio Justo: (Ventaja competitiva temporal)

- **Valor:** Los productos orgánicos se caracterizan por tener conciencia sobre la proveniencia de los insumos para su fabricación, esto agrega valor para el cliente porque sabe que al comprar este producto está apoyando a que los agricultores que producen las plantas obtengan un pago justo.
- **Raro:** Es una práctica poco común entre las empresas de productos orgánicos, se enfocan en los beneficios más que de donde provienen los insumos.
- **Inimitable:** Se puede imitar el comercio justo y la tendencia es que cada vez más empresas busquen apoyar a los productores para tener impactos sociales.

Vegano: (Ventaja competitiva temporal)

- **Valor:** Es apreciado tener jabones más naturales que no utilicen insumos de origen animal, por el impacto negativo que pueden tener en el medio ambiente. Estas son características que agregan valor para el cliente que busca jabones con la mayor pureza posible.
- **Raro:** Existen marcas veganas de jabones en el mercado, pero la mayoría utiliza ingredientes de origen animal para obtener diferentes formulaciones.
- **Inimitable:** Se pueden fabricar jabones veganos con facilidad. Existen marcas que ofrecen líneas veganas, aunque el resto de productos si utilicen ingredientes de origen animal dentro de la formulación.

No testeado en animales: (Ventaja competitiva temporal)

- **Valor:** Es una característica que agrega valor para los consumidores que los productos no hayan sido probados en animales.
- **Raro:** No todas las marcas pueden proclamarse como libres en el testeado animal. Se considera raro, aunque no único.
- **Inimitable:** Se puede imitar este valor agregado al cliente, buscando otros métodos de testeado de los productos.

Precio económico: (Ventaja competitiva temporal)

- **Valor:** Es una de las características más importantes para los clientes, para poder consumirlos con regularidad.
- **Raro:** Aunque existen marcas de precios bajos, la mayoría de marcas ofrece precios superiores a los \$5 (por cada 100 grs), que estaría dispuesto a pagar el cliente.
- **Inimitable:** Se puede producir con economías de escala, para reducir el precio del jabón o reducir el margen de ganancia. No es una característica que diferencie una marca de otra, pero el cliente si considera importante el precio.

Producción sustentable: (Ventaja competitiva sostenida)

- **Valor:** El cliente que busca productos orgánicos está interesado en el medio de producción, para que este sea ecológico y no cause daños al medio ambiente.
- **Raro:** La mayoría de las empresas ofrecen formulaciones naturales, pero no toman en consideración la producción sustentable que debería de existir detrás de esto.
- **Inimitable:** No es fácilmente imitable porque deben tener contacto con los productores y cambiar el modelo de producción para adecuarse a prácticas que no tengan impacto ambiental.
- **Organizado:** La empresa se puede organizar tomando en consideración el medio ambiente y el impacto que ciertas prácticas pueden tener sobre esta.

Ingredientes orgánicos: (Ventaja competitiva sostenida)

- **Valor:** Los ingredientes orgánicos permiten tener jabones con mayor pureza porque dentro del proceso de cosecha se utilizaron estándares de calidad orgánica.
- **Raro:** Es un recurso único porque la mayoría de marcas ofrece formulaciones naturales, pero no puede confirmar que los insumos sean orgánicos.
- **Inimitable:** Es difícil de imitar, porque no todas las empresas tienen contacto directo con los productores de los insumos.

- **Organizado:** La empresa puede agregar como parte de su cadena de valor la producción de los insumos bajo los estándares orgánicos para tener una ventaja competitiva que sea difícil de replicar.

Elaborado por manos indígenas: (Ventaja competitiva sostenida)

- **Valor:** Los productos que tienen impacto social tienen una ventaja sobre el resto, porque están ayudando al desarrollo de las comunidades.
- **Raro:** Son características únicas, ya que son muy pocas las marcas que pueden ser fabricadas artesanalmente por manos indígenas.
- **Inimitable:** Es difícil de imitar, porque deben tener acceso a las comunidades y establecer fábricas en países en vías de desarrollo.
- **Organizado:** La empresa puede trabajar de manera eficiente con las comunidades, dado que los procesos de fabricación no son complejos y no necesitan mano de obra calificada.

Conclusión: Los recursos clave que permitirán tener una ventaja competitiva sostenida son: Primero, la producción sustentable que se puede lograr con el contacto directo con los productores y adecuando las prácticas para que sean ecológicas. Otro recurso clave que permitirá diferenciación es utilizar ingredientes orgánicos que es consecuencia de seleccionar productos que cumplan con estas especificaciones orgánicas. Finalmente, la elaboración por las manos indígenas, apoyará a la estrategia de ofrecer un producto con responsabilidad ambiental y social. Otros recursos valiosos que permiten obtener una ventaja temporal son: la certificación de los productos mediante las categorías de: comercio justo, vegano y no testado en animales porque la tendencia es que cada vez más empresas busquen estas certificaciones de calidad para sus productos.

11. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

11.1 MISIÓN

“Somos una empresa de productos naturales que cuida con amor tu piel con los mejores ingredientes de la selva.”



Ilustración 11 Logotipo de Empresa. Fuente: Elaboración Propia

11.2 VISIÓN

“Ser una marca reconocida por cuidar la piel de manera natural y promover el uso de ingredientes sustentables con el medioambiente y la comunidad.”

11.3 VALORES

- **Honestidad:** Somos una empresa que busca ser honesta con la procedencia de los ingredientes y la calidad de los mismos. Queremos que el cliente se identifique con la marca por medio de una clara comunicación en redes sociales de quienes somos y lo que ofrecemos. En el marketing el contenido digital estará enfocado en reforzar este mensaje por medio de post, videos y recomendaciones de los clientes.
- **Responsabilidad:** Uno de los pilares de la empresa es la responsabilidad ambiental, esto se realiza buscando la contaminación al mínimo en sus operaciones. Esto se traduce en la parte operativa con producciones limpias, control del impacto ambiental y control de los desechos. Además, se busca tener responsabilidad social por medio de hacer partícipe a la comunidad en el proceso de elaboración artesanal de los jabones y apoyar con estos ingresos al desarrollo de la comunidad. Ofrecemos sueldos justos, condiciones de trabajo dignas y el crecimiento de los colaboradores es una de las responsabilidades de la empresa.
- **Calidad:** Se busca ofrecer los ingredientes de la máxima calidad para poder elaborar jabones naturales que cuiden la piel. Esto se realiza también por medio del control dentro de los procesos de producción, en la selección de proveedores y la atención en las formulaciones de los productos son la promesa hacia el cliente para tener productos de la máxima calidad.

11.4 OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Financieros:

- Obtener en un plazo de 2 años ventas por USD 100,000 dólares anuales.

Calidad:

- Certificar el 100% de los productos como naturales según la normativa natural de USDA NOP. (Programa Orgánico Nacional de Estados Unidos) con la finalidad de poder certificar el producto como “hecho con ingredientes orgánicos” en un plazo de 3 años.
- Certificación del 100% de los productos bajo la normativa: vegana, libre de crueldad animal y comercio justo en un plazo de 2 años.

Clientes:

- Obtener calificaciones del 90% de aprobación de los productos en la plataforma de Amazon durante todos los años de operación.

Crecimiento:

- Obtener un crecimiento del 10% en la venta en el primer año de operación. Y crecimiento sobre la venta del 20% en los siguientes 4 años siguientes de operación.

11.5 ESTRATEGIA COMPETITIVA

Las estrategias genéricas de Porter se dividen de acuerdo al tamaño del segmento objetivo y la exclusividad o bajo costo que buscan ofrecer a los clientes.

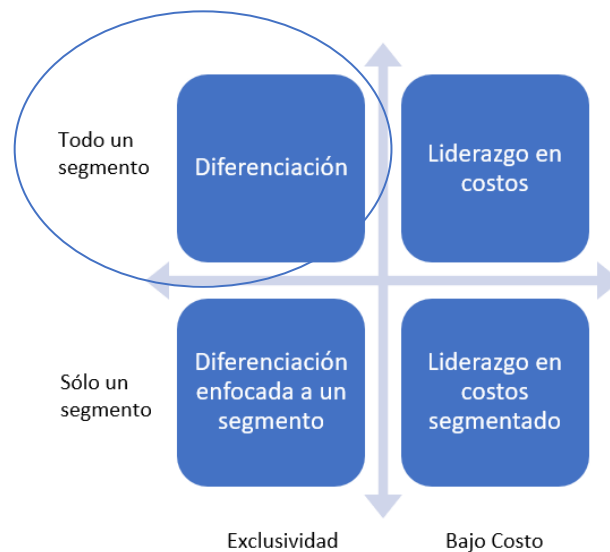


Ilustración 12 Propia basada en literatura de Administración Estratégica Hill y Jones

La estrategia competitiva seleccionada para la empresa es la de diferenciación. La principal razón para utilizar esta estrategia son las preferencias del cliente, que arrojo el estudio de mercado. Los tres atributos ideales buscados por el cliente son: los beneficios en la piel, la calidad de los ingredientes y la procedencia ecológica. Para ofrecer la mejor experiencia al cliente, se busca exaltar las características buscadas y la mejor forma es especializarse por medio de una serie de variables que busquen diferenciar el producto del resto tales como:

- **Características físicas del producto:** Los ingredientes estarán certificados como orgánicos con la finalidad de poder certificar el producto como natural. Se busca que posicionen a la empresa como una marca que adquiere los ingredientes de

plantaciones ecológicas con el máximo cuidado de la calidad para preservar los beneficios naturales de las plantas.

- **Comunicación con los clientes:** Se busca tener una comunicación continua con los clientes por medio de contenido digital en redes sociales que interese y este acorde a los gustos y preferencias que desean recibir. Esto se llevará a cabo por medio de una estrategia de marketing digital sólida que permita que los clientes se conecten, interactúen y compartan información de la marca. Asimismo, dentro del portal de ventas, Amazon, se busca fomentar la comunicación con el cliente. Esto se realizará por medio de: ofrecer la máxima calidad de servicio en Amazon con tiempos de respuesta cortos sobre las dudas del producto, tener inventario disponible, ofrecer soluciones a clientes insatisfechos y especialmente comunicar en la página de Amazon toda la información relevante del producto por medio de fotografías de alta calidad y videos que muestren el producto con precisión. El resultado será recomendaciones de clientes satisfechos que valoren el producto de manera positiva.
- **Servicio Post Venta:** Ofrecer a los clientes la opción de pertenecer a la comunidad de clientes de “Rainforest soap” por medio del registro de su correo electrónico en la página web de la empresa. De esta manera podrán recibir información con contenido útil e interesante sobre productos orgánicos. Se busca fidelizar y afianzar las relaciones con los clientes con una base de datos con su información, tales como: las preferencias de productos, las compras realizadas, la personalización de frecuencia de envío de correos y los temas de interés.

12. PLAN DE MARKETING

12.1 MARKETING ESTRATÉGICO

12.1.1 SEGMENTACIÓN DE MERCADO

Las variables que se consideraron para la segmentación fueron las siguientes:

- **Geográficas:** Región de residencia (Pacífico, Noreste Central, Atlántico Medio y Sur. El resto de regiones no se consideraron porque no forman parte del 80/20.)
- **Demográfica:** Género femenino, rango de edad e ingresos anuales por hogar.
- **De comportamiento:** Interés de compra por jabones naturales, frecuencia de compra, disposición a pagar e interés por comprar en la plataforma de Amazon.

Se segmentó en 4 grupos, identificándolos como:

A (Muy interesados), B (Interesados), C (Algo interesados), D (Poco interesados).

En la siguiente tabla, se muestran las características demográficas, geográficas y de comportamiento de cada uno de los segmentos identificados. La finalidad es determinar los clientes potenciales para el plan de negocios, así como los atributos que tiene este consumidor:

| Segmento | A | B | C | D |
|---------------------------------------|----------------|--------------|-----------------|-----------------|
| | Muy interesado | Interesado | Algo interesado | Poco interesado |
| | 29% | 22% | 18% | 17% |
| Demográficas | | | | |
| Edad | 55 - 64 años | 35 - 44 años | 45 - 54 años | 65+ años |
| Ingresos | | | | |
| \$150,000 o más | 29% | 12% | 27% | 16% |
| \$100,000 to \$149,999 | 29% | 20% | 22% | 22% |
| \$75,000 to \$99,999 | 20% | 41% | 27% | 11% |
| \$50,000 to \$74,999 | 6% | 8% | 17% | 16% |
| \$35,000 to \$49,999 | 6% | 4% | 1% | 5% |
| \$20,000 to \$34,999 | 6% | 8% | 5% | 16% |
| Menor a \$20,000 | 3% | 4% | 1% | 11% |
| Geográficas | | | | |
| Pacífico | 28% | 18% | 21% | 52% |
| Noreste Central | 18% | 27% | 16% | 6% |
| Atlántico Medio | 14% | 13% | 10% | 1% |
| Atlántico Sur | 10% | 13% | 15% | 13% |
| Comportamiento | | | | |
| Interés por comprar jabones naturales | 91% | 81% | 75% | 40% |
| Frecuencia de compra | | | | |
| Semana | 3% | 4% | 1% | 1% |
| Mensual | 40% | 41% | 25% | 16% |
| 2 meses + | 19% | 20% | 40% | 27% |
| 3 meses + | 37% | 33% | 35% | 55% |
| Disposición a pagar por barra 100g | | | | |
| \$3 a \$5 | 28% | 50% | 59% | 72% |
| \$6 a \$8 | 65% | 47% | 40% | 27% |
| \$9 + | 7% | 3% | 1% | 1% |
| Interés de compra por Amazon | 58% | 47% | 37% | 37% |

Tabla 17 Segmentación de Mercado. Fuente: Investigación de mercado propia

A continuación se detallan las características de cada segmento y las razones por las cuales se seleccionan o se descartan.

- El segmento A tiene un 91% de interés por el producto y se compone principalmente por mujeres de 55 a 64 años con ingresos de USD 75 mil a USD 150 mil al año. Viven en la región del pacífico, compra jabones cada mes y le interesa comprar jabones naturales en Amazon. Tiene una disposición a pagar de USD 6 a USD 8 por barra de 100g. Este es el segmento es el más idóneo para el plan de negocios porque tienen ingresos y disposiciones a pagar para un producto diferenciado como es el que ofrece “Rainforest Soap”.
- El segmento B tiene un 81% de interés por el producto y se compone principalmente por mujeres de 35 a 44 años con ingresos de USD 75 mil a USD 100 mil al año. Viven en la región Noeste Central, compra jabones cada mes y le interesa comprar jabones naturales en Amazon. Tiene una disposición a pagar menor a USD 5 por barra de 100g. Este segmento se descarta porque la disposición a pagar no permite cumplir con la estrategia competitiva de diferenciación ofreciendo calidad superior a un precio premium. Aunque existe un nivel de interés alto por el producto se decide no elegir dicho segmento porque busca un producto natural, pero a precios más bajos.
- El segmento C perteneciente al rango de edad de 45 a 54 años tiene un 75% de interés en el producto y el segmento D con los mayores a 65 años tienen un 17% de interés de compra. Estos segmentos tienen algo o poco interés en el producto, sin embargo la disposición a pagar es inferior a los USD5. La estrategia competitiva de calidad y diferenciación no permite competir con este mercado de precios bajos. Aunque el producto llene los requisitos que buscan estos segmentos, el precio será una barrera para que lo consuman.

12.1.2 SELECCIÓN DE CLIENTES POTENCIALES

Se seleccionó el siguiente segmento objetivo con base a la segmentación realizada previamente:

Mujeres que viven en Estados Unidos en el área Pacífico. Tienen entre 55 y 64 años con ingresos totales del hogar de USD 75 mil a USD 150 mil al año. Consumen productos orgánicos todos los meses, tienen conciencia del medioambiente y les interesa cuidar su piel con productos naturales y está interesada en realizar compras en línea de productos de cuidado personal natural. Tiene una disposición a pagar entre USD 6 y USD 8 por una barra de jabón de 100 gramos.

12.1.3 PROPUESTA DE VALOR

Los factores fundamentales de la propuesta de valor son las siguientes:



Ilustración 13 Propuesta de Valor. Fuente: Elaboración Propia

- **Ingredientes de alta calidad:** Plantaciones de ingredientes orgánicos que han sido cultivados con el máximo cuidado para no tener pesticidas o químicos nocivos.
- **Cuidado de la piel:** Las formulaciones de los jabones naturales ayudan a limpiar la piel por medio de aceites esenciales naturales que tienen antioxidantes, propiedades de humectación y aportan suavidad a la piel.
- **Cuidado con el medioambiente:** Los procesos para fabricación y plantación de los ingredientes respetan a la naturaleza y buscan no contaminar.
- **Elaborado por manos indígenas:** Los productos son fabricados de manera artesanal por personas de la comunidad indígena de Guatemala

12.2 DECLARACIÓN DE POSICIONAMIENTO

“Rainforest Soap” es una marca para las mujeres que consumen productos orgánicos regularmente y buscan mejorar el cuidado de la piel con el uso de ingredientes naturales. Estos jabones naturales han sido producidos con plantas cultivadas de manera natural y desarrollados orgánicamente libres de químicos nocivos. Las formulaciones de los productos ayudan a limpiar y cuidar la piel, por medio de aceites esenciales con propiedades que aportan suavidad. Además de eso, los productos cuidan el medioambiente y no contaminar en los procesos de fabricación para ofrecer productos ecológicos.

Se busca ubicar la marca “Rainforest Soap” el mapa de posicionamiento con la calidad más alta (5) y el precio premium más alto (5)

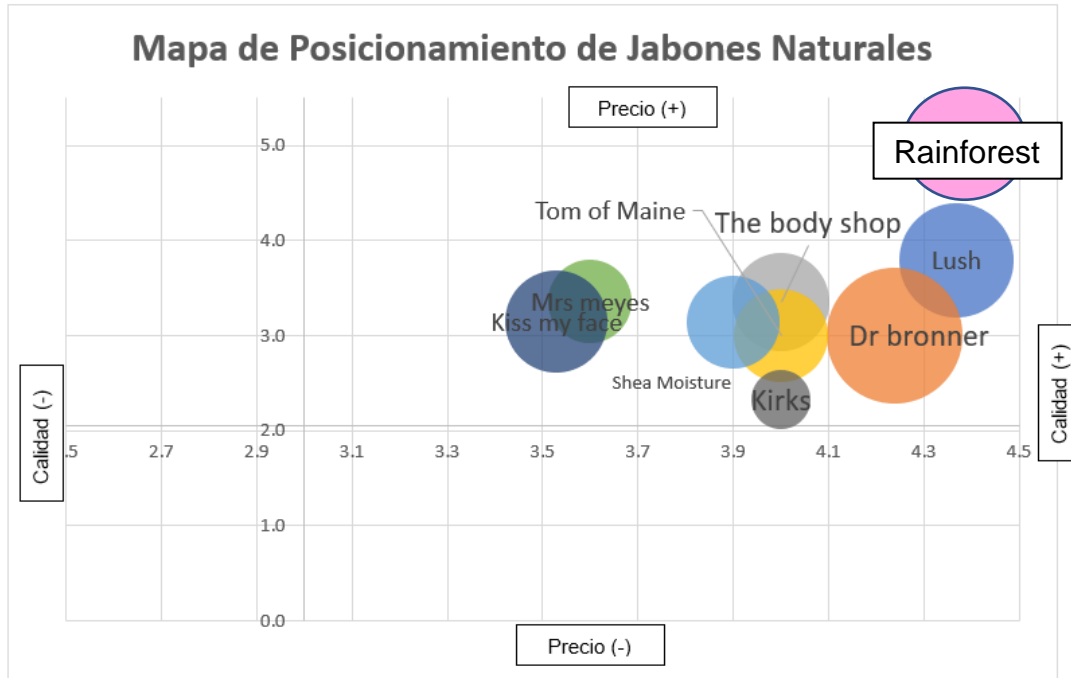


Ilustración 14 Mapa de Posicionamiento de Rainforest Soap. Fuente: Elaboración Propia

El posicionamiento de la calidad más alta del mercado tiene como base: en primer lugar la calidad física de los ingredientes orgánicos certificados con los que se fabrican los jabones. En segundo lugar, la estrategia de publicidad online será otro factor diferenciador, por medio de una campaña de marketing digital para comunicarse con los clientes para que se conecten con la marca al recibir información útil e interesante en redes sociales. El objetivo de esto es que posicionen a la marca como una marca inspiradora, entretenida y que convenza de usar sus productos por la elección de los ingredientes, los beneficios en la piel y ser un producto ecológico. Por último el servicio post venta se une a la estrategia digital porque se formara una base de datos de clientes con la información relevante para poder ofrecerle un mejor servicio y fidelizarlos a la marca.

El precio de entrada de USD 8 forma parte de la diferenciación que se busca hacer del producto para que no compita por precio con el resto de marcas, en un segmento altamente concentrado con el mismo rango de precio. Competirá con un posicionamiento alta de calidad, Si bien es cierto que compite con marcas que llevan años compitiendo, esta marca ofrecerá productos certificados orgánicos y se acompañara de una estrategia digital que permita crear una comunidad de clientes satisfechos tal como se detalla en el plan de marketing.

12.3 HISTORIA DE LA MARCA

La historia de la marca “Rainforest Soap” o “Jabón de la Selva Tropical” inicia en uno de los pulmones verdes del mundo, ubicado en la zona geográfica de Guatemala que es reconocida por la biodiversidad de plantas y animales que viven en armonía en la selva petenera. Se busca ofrecer jabones naturales que simbolicen la conexión con la selva tropical. Guatemala es un país agricultor y eso permite tener acceso a una amplia variedad de plantas. Estas facilitan realizar aceites esenciales, que es uno de los ingredientes principales para elaborar jabones naturales. Además, este país tiene una rica cultura maya y se busca que las manos que elaboren los jabones artesanales sean indígenas para fomentar el desarrollo comunitario y apoyar la responsabilidad social.



Ilustración 15 Fotografía de Selva Petenera Fuente: Propia



Ilustración 16 Fotografía de Biodiversidad Fuente: Propia

12.4 OBJETIVOS DE MERCADEO

Producto:

General: Lanzar los productos de jabón natural en barra al mercado.

Específicos:

- Lanzar 10 aromas de jabones naturales el primer año. (Lavanda, citrus, almendra, vainilla, oliva, coco, menta, manzanilla, rosas y chocolate.)

Conocimiento de marca:

General: Dar a conocer la marca en el público objetivo.

Específicos:

- Crear una comunidad de redes sociales con al menos 10,000 seguidores en Instagram y Facebook en el primer año.
- Obtener visitas mensuales de 5,000 usuarios en la página web en el primer año.

Posicionamiento:

General: Ser percibidos como una marca que utiliza los ingredientes de la más alta calidad del mercado.

Específicos:

- Posicionamiento online por búsqueda de las primeras 10 opciones de jabones naturales en Amazon en los primeros dos años.
- Lograr una satisfacción al cliente del 90% según el ranking de Amazon.

Ventas:

General: Obtener retornos de la inversión positivos.

Específicos:

- Obtener en un plazo de 2 años ventas por USD 100,000 dólares anuales.
- Obtener crecimientos del 10% en la venta en comparación al año anterior y 20% para los años subsiguientes de operación.

12.5 MARKETING MIX

12.5.1 PRODUCTO

Los aromas se seleccionaron de acuerdo con las preferencias obtenidas del estudio de mercado para ser un total de 10 aromas:

| Aromas | Aromas Calmantes | Aromas Estimulantes |
|------------|------------------|---------------------|
| Lavanda | | X |
| Citrico | | X |
| Vainilla | X | |
| Almendra | X | |
| Oliva | X | |
| Coco | X | |
| Menta | | X |
| Manzanilla | X | |
| Rosas | X | |
| Chocolate | X | |

Tabla 18 Aromas de Barras de Jabón. Fuente: aromasdonaire.com

Estilo y diseño del producto:

El logotipo de la empresa “Rainforest Soap” estará acompañado por el eslogan de “Jabón Natural Artesanal Hecho con Ingredientes Frescos”. Además, se colocará “Producto Artesanal hecho en Guatemala”.



Ilustración 17 Diseño del producto Fuente: Elaboración Propia

El producto tendrá una presentación de una caja Kraft con fibras 100% recicladas y esta irá acompañada del logotipo de la empresa “Rainforest Soap”. Las barras se venderán de manera individual con un tamaño de 100 gramos.



Ilustración 18 Diseño de Empaque Fuente: liankaiprinting.en.made-in-china.com

Certificaciones:

El detalle de los requisitos necesarios se encuentra en el Anexo no.5:



Ilustración 19 Certificaciones del producto

Producto de Alta Calidad:

La marca Rainforest ofrece jabones naturales de la más alta calidad por que utiliza ingredientes orgánicos certificados, esto significa que las plantaciones de donde obtenemos los ingredientes son libres de pesticidas, las semillas son naturales, además de cuidar el medioambiente. Los productos son elaborados con los ingredientes más naturales posibles, el proceso de elaboración cuida al medioambiente, es veganos, libre de crueldad animal y certificados por comercio justo. El segundo pilar de la calidad son nuestras formulaciones que tienen propiedades que aportan beneficios a la piel por los aceites esenciales que utilizan y las recetas especiales. Finalmente, otro pilar de calidad es la responsabilidad social que se tiene al ser elaborados por manos indígenas y apoyar a la comunidad al desarrollo por medio de un trabajo digno.

12.5.2 PRECIO

Para poder establecer el precio se debe tomar de referencia el precio actual de mercado de las marcas con las que competirá el producto. Para ello se toma de referencia las marcas con puntuaciones de calidad altas y se realizó la conversión de precio para una barra estándar de 100 gramos para la comparación.

| Marca | Puntuación de Calidad | Precio | Tamaño Actual (g) | Relación tamaño precio | Precio para Barra Estándar 100 (g) |
|---------------|-----------------------|---------|-------------------|------------------------|------------------------------------|
| Lush | 4.4 | \$ 7.95 | 100 | 0.080 | \$ 7.95 |
| Dr Bronner | 4.2 | \$ 4.75 | 140 | 0.034 | \$ 3.39 |
| The Body Shop | 4.0 | \$ 6.00 | 100 | 0.060 | \$ 6.00 |
| Kirks | 4.0 | \$ 4.26 | 113 | 0.038 | \$ 3.77 |
| Tom of Maine | 4.0 | \$ 4.99 | 141 | 0.035 | \$ 3.54 |
| Shea Moisture | 3.9 | \$ 4.99 | 230 | 0.022 | \$ 2.17 |

Tabla 19 Comparativo de Precios de la Competencia. Fuente: Elaboración Propia

Se realizaron cotizaciones de los productos para elaborar un lote de 10 barras de 100 gramos, es decir lo obtenido por 1 molde rectangular:

| Materia Prima para 10 Barras 100 g | | |
|--|----------|----------------|
| Detalle | Cantidad | Costo |
| Soda Cáustica | 150 g | \$ 0.59 |
| Aceite de Oliva | 330 g | \$ 1.53 |
| Aceite de Coco | 600 g | \$ 1.76 |
| Aceite de Almendras | 100 g | \$ 1.67 |
| Aceite esencial de Lavanda, cítrico, vainilla, coco, menta, manzanilla, rosas, chocolate | 30 g | \$ 2.15 |
| Agua desmineralizada | 390 g | \$ 0.11 |
| Empaque | 10 | \$ 0.15 |
| Costo por lote | | \$ 7.96 |
| Costo por barra de 100 g | | \$ 0.80 |

Tabla 20 Costeo de 10 barras de 100 g Fuente: Elaboración Propia con Cotizaciones

El precio que se estableció por barra 100 g de jabón es de \$8 y el margen de contribución solo tomando en consideración costos variables es de 90%.

| 1 Barra Estándar de 100 g | |
|---------------------------|---------|
| Precio | \$ 8.00 |
| Total Costo | \$ 0.80 |
| % Costo Variable | 10% |
| % Margen cont. | 90% |

Tabla 21 Margen de contribución por barra. Fuente: Elaboración Propia

12.5.3 PUNTO DE VENTA

El punto de venta de los productos será por medio de la plataforma Amazon que es la plataforma más grande de comercio en línea en Estados Unidos. Esta permite vender productos artesanales y cuenta con un programa de distribución llamado “Fulfillment by Amazon (FBA)” que permite enviar inventario a los centros de distribución de Amazon y este se encarga del resto de proceso de entrega al cliente. En este caso se encargará de ser preparado y enviado a los clientes, además de gestionar la atención en la página web en donde pueden calificar el producto. Esto permite que los pedidos sean despachados con mayor rapidez y se gastan menos recursos en la administración de inventario y el envío.

Comisión: 15% por venta unitaria.

Plan mensual Amazon: USD 39.

El canal de venta será por medio de la página de Amazon, para ello es necesario colocar fotos del producto, descripción de los beneficios del producto, historia de la marca, precio, descripción del tipo de jabón y colocar las variedades de aromas. A continuación, se presenta una marca a manera de ejemplo:

Pre' De Provence Artisanal French Soap Bar Enriched With Shea Butter, Coconut, 150 Gram
by Pre de Provence

★★★★★ 2,023 ratings | 75 answered questions
Amazon's Choice for "french milled soap"

Price: **\$4.99** (\$0.94 / Ounce) & **FREE Shipping** on orders over \$25.00 shipped by Amazon. [Details & FREE Returns](#)

Get \$50 off instantly: Pay \$0.00 upon approval for the Amazon Rewards Visa Card. No annual fee.

This item is returnable

Color: **Coconut**

Size: **150 Gram**

- TRADITIONALLY CRAFTED SOAP - Using old-world methods in the French Provence produces a soap that has few impurities and an incredibly smooth texture which creates a longer lasting soap
- FEEL THE LUXURY - Pre de Provence luxurious soaps creates a rich, creamy lather to moisturize and softens your skin
- BEAUTIFUL FRAGRANCE - Made with quality ingredients our soap bars will fill your bathroom with delicious scents down to the very last sliver of soap
- THE PERFECT HOUSEHOLD SOAP - Use in every bathroom, in the kitchen, or give it away in a luxury infused gift basket for bridal, baby shower, or mother's day gifts
- FRENCH ARTISANAL SOAP, NO IMITATIONS - No animal testing, Free of

Ilustración 20 Ejemplo de Jabón Provence. Fuente: Amazon

La página web redireccionará la compra a Amazon, para que ellos se encarguen de entregarlo al cliente, gestionar el pago y recibir la calificación del producto. La página web estará adaptada para dispositivos móviles, tablets o computadoras con la finalidad de ofrecer la mejor experiencia para el cliente.

Requisitos para vender en Amazon: ²⁸

A continuación, se presenta todos los requisitos que se cumplen en el punto de venta:

Básicos: Ser mayor de edad, tener residencia de los países aceptados por Amazon, tener una línea de teléfono en ese país, al igual que ser titular de una cuenta bancaria. Toda la información de los productos debe ser correcta y respetas las políticas generales.

Asegurar las cantidades de venta y tener los tiempos de producción acordes para cumplir con las ordenes de pedido que genera el sistema. Se deben confirmar los pedidos para ser enviados al centro de distribución de Amazon en la fecha y hora acordada.

Términos y condiciones para vender en la categoría de productos artesanales de Amazon:

- Ser un artesano que trabajan con no más de 20 miembros.
- El diseño y la producción debe ser hecha por esos miembros.
- Los productos se deben fabricar con herramientas manuales o maquinaria eléctrica ligera. No pueden ser producciones automatizadas y tampoco se puede subcontratar a terceros para este proceso.
- El proceso de impresión en los empaques debe ser diseñados por la empresa y se deben completar los últimos pasos de producción en la empresa en caso se utilizar a un tercero para que realice las impresiones.
- El listing o la información del producto en Amazon debe cumplir con los estándares de título, descripción del producto e imágenes.
- Se debe tener derechos de propiedad intelectual de los productos que se venden en Amazon.

Requisitos para vender productos de belleza y cuidado personal:

- Las etiquetas de los productos no pueden indicar que curan o previenen enfermedades a menos que tengan la respectiva autorización de la FDA (The Food and Drug Administration).
- La etiqueta debe ser en idioma inglés con la siguiente información:
 - El nombre del producto.
 - El uso del producto
 - Contenido en peso
 - La lista de ingredientes.
 - El nombre y dirección del fabricante.
 - Advertencias necesarias.

²⁸ Condiciones de Amazon Handmade.

https://sellercentral.amazon.com/gp/help/help.html?itemID=G201817290&ref=hnd_plc_app&

12.5.4 PROMOCIÓN

Se utilizarán las siguientes herramientas para cumplir con los objetivos de mercadeo, la finalidad es tener una estrategia digital robusta que se traduzca a mayores ingresos para la empresa:



Ilustración 21 Herramientas de Promoción Fuente: Elaboración Propia

El presupuesto de Marketing representa el 7% de los ingresos proyectados en la tabla 35 y se distribuye de la siguiente manera de acuerdo a las herramientas que se utilizarán:

| Presupuesto de Marketing | | | | | | |
|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|
| Herramientas | Pre operación | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Página Web | \$ 2,000 | \$ 1,000 | \$ 1,000 | \$ 1,000 | \$ 1,000 | \$ 1,000 |
| SEO | \$ 1,320 | \$ 500 | \$ 500 | \$ 500 | \$ 500 | \$ 500 |
| Contenido Digital | \$ 3,400 | \$ 1,400 | \$ 2,400 | \$ 3,000 | \$ 4,400 | \$ 4,400 |
| Redes Sociales | \$ - | \$ 2,000 | \$ 2,100 | \$ 2,500 | \$ 2,696 | \$ 2,696 |
| PPC | \$ - | \$ 2,100 | \$ 2,400 | \$ 3,080 | \$ 3,500 | \$ 3,500 |
| Total | \$ 6,720 | \$ 7,000 | \$ 8,400 | \$ 10,080 | \$ 12,096 | \$ 12,096 |

Tabla 22 Presupuesto de Marketing. Fuente: Elaboración Propia

Etapa pre operativa: En esta etapa la empresa destinará presupuesto para la creación de la página web, la optimización de la misma en los diferentes dispositivos, revisión de la velocidad de carga y los aspectos técnicos de programación para su correcto funcionamiento a través de su presupuesto con la estrategia SEO. En los años siguientes se considera un monto para el continuo mantenimiento de la web, junto con el alojamiento en los servidores y el pago de la base de datos que alojará información de los clientes.

Además de esto en esta etapa también se destinará un presupuesto elevado para la creación del contenido digital a través de fotografías y videos cortos en alta calidad.

Año 1: En el primer año ya se cuenta con la estructura digital para empezar a funcionar como resultado de la etapa pre operativa. Se destinará presupuesto para actualizar el contenido digital escrito en el blog de la página web y se utilizará principalmente el material de la etapa pre operativa. Adicional se realizarán campañas digitales de pago por click (PPC) en Amazon y redes sociales para dar a conocer el contenido creado y generar conocimiento de marca en el mercado.

Año 2: Se incrementa la inversión en contenido digital para actualizar los videos y fotografías de las campañas de marketing. El objetivo es que cada año se pueda tener nuevo material audiovisual para las diferentes temporadas del año, pero continuar aprovechando el contenido base de la etapa pre operativa. El contenido digital es tanto los videos, fotografías, artículos de blogs, post en redes sociales, webinars en vivo con expertos, entre otras herramientas para mostrar la información de manera visual para el cliente. La importancia del gasto en contenido digital es tener una comunidad de clientes que interactue en redes sociales y en el blog de la página web para traducir esto en ventas. Asimismo, el presupuesto para las campañas de las distintas plataformas de redes sociales y Amazon se mantiene constante para apoyar la estrategia de posicionar la marca en el mercado.

Año 3 al 5: En el tercer año se incrementan los presupuestos de los rubros de contenido digital, redes sociales y pago por click. De la misma manera se continua actualizando el contenido cada año y aprovechando el presupuesto para campañas digitales. Finalmente los últimos dos años de operación el presupuesto se mantiene constante con gastos robustos en cada uno de los rubros manteniendo la estrategia de tener una comunidad virtual de clientes que encuentren útil el contenido y se conviertan en compradores.

A continuación, se presentan las acciones que se realizarán con cada herramienta de marketing:

- **Página Web:**

Se creará una plataforma web en donde se indique los beneficios de los productos, las variedades de aromas y la información sobre la propuesta de valor de la empresa. Se indicarán la procedencia de los ingredientes de la más alta calidad, la misión y visión de la empresa. Se agrupará el contenido en categorías para facilitar la usabilidad del sitio web hacia el cliente, se busca tener un diseño fácil de entender y que el tiempo de carga sea rápido para cualquier dispositivo desde el que se ingrese a la página principal.

El objetivo de la página web es generar conocimiento de marca, interés por los productos y finalmente redirigir las ventas al portal de Amazon para que puedan generar la orden

de compra. Tendrá una categoría de blog con contenidos digitales de interés para que el cliente encuentre información útil y busque suscribirse a los correos electrónicos sobre post nuevos y ofertas especiales.

Las primeras palabras que leerá el cliente en la web será la propuesta de valor única “Nuestros productos son elaborados con los ingredientes más naturales posibles, orgánicos, cuidan al medioambiente, son veganos, libre de crueldad animal y elaborados por la comunidad indígena.” Esto se acompañará de contenido digital como fotografías e imágenes que cuenten la historia de la marca y la procedencia de los ingredientes.

Se busca que el cliente se sume a la comunidad virtual en redes sociales y en la suscripción de correos porque le interesa recibir información sobre el mundo orgánico de cuidado personal. Algunos temas de interés podrían ser por ejemplo: recetas naturales de mascarillas para el rostro, aromaterapia en casa, ideas de regalos para el día de la madre, ideas originales para empacar regalos ecológicos, rutinas de belleza, beneficios de usar jabones naturales, concursos en redes sociales, opiniones de expertos, videos en vivo con rutinas o recomendaciones para el cuidado de la piel, etc.

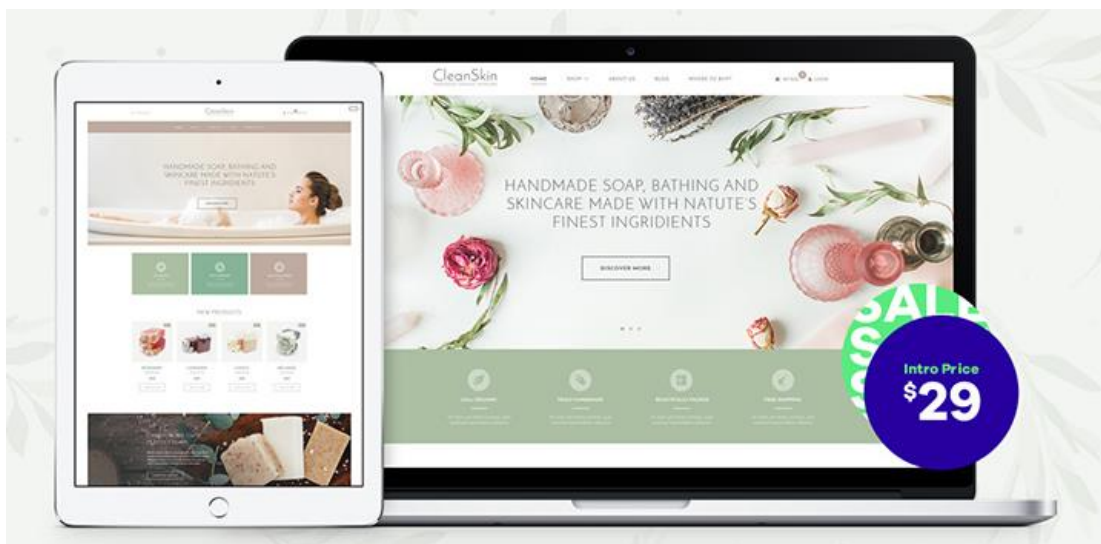


Ilustración 22 Ejemplo de diseño para página web. Fuente: dribbble.com

En la categoría de productos cada barra de jabón tendrá una imagen y un video corto de 30 segundos en donde utilicen el producto en la piel, se expliquen los beneficios y se visualice la procedencia de los ingredientes. Adicional al entrar a la lista de aromas se busca tener gifs animados de 3 segundos de cada barra de jabón. La finalidad es tener contenido interactivo que llame la atención del cliente. Por ese motivo el gasto en generar contenido digital en el presupuesto de marketing es elevado para poder alimentar la página web y redes sociales.

Se creará una base de datos de los clientes en la página web que les interese recibir información a través de correo electrónico sobre las actualizaciones en redes sociales y la información del blog en la página web. Esta base contendrá información personal, compras, gustos y preferencias del cliente para poder enviarle contenido interesante y útil que le permita crear una conexión con la marca.

- **SEO: (Search Engine Optimization)**

Se realizará una optimización de la búsqueda online de palabras relevantes relacionadas al jabón natural para ubicarse dentro de las primeras opciones de compra en Amazon y en el buscador de Google. Las palabras clave que se utilizarán serán las siguientes:

| Palabras Clave | Volumen de búsqueda |
|---------------------------------|---------------------|
| <u>handmade soap</u> | 1,210 |
| <u>fancy soap bars</u> | 251 |
| <u>homemade soap</u> | 233 |
| <u>herbal soap</u> | 135 |
| <u>scented soaps for women</u> | 121 |
| <u>handmade bar soap</u> | 119 |
| <u>handcrafted soap</u> | 87 |
| <u>homemade soap bars</u> | 85 |
| <u>hand made soap</u> | 60 |
| <u>natural soaps for women</u> | 37 |
| <u>soap bar organic</u> | 36 |
| <u>organic soaps for women</u> | 34 |
| <u>bath soaps for women</u> | 27 |
| <u>soap handmade</u> | 26 |
| <u>handmade organic soap</u> | 24 |
| <u>handmade soaps</u> | 17 |
| <u>handmade soap organic</u> | 14 |
| <u>natural soap handmade</u> | 12 |
| <u>natural handmade soap</u> | 11 |
| <u>natural soaps</u> | 8 |
| <u>soap variety</u> | 6 |
| <u>bath soaps</u> | 4 |
| <u>natural soaps gift</u> | 1 |
| <u>homemade soaps for gifts</u> | 1 |
| <u>handmade soap natural</u> | 1 |
| <u>best natural soap</u> | 1 |

Ilustración 23 SEO palabras Amazon. Fuente: Helium 10

La estrategia SEO en la web utilizará el contenido digital de calidad para que los enlaces en la página web tengan información útil e interesante para el cliente y permitan posicionar la web en las primeras búsquedas de Google. El contenido digital en la web y las redes sociales se realizará con base al análisis de las palabras claves para ofrecer soluciones de lo que más buscan en la web. La estrategia de SEO también considera la optimización del diseño de la web para que los buscadores la posicionen en las primeras opciones orgánicas de búsqueda a través de la revisión del título, metadescripción, encabezados, etiquetas, imágenes relacionadas y enlaces de otras web hacia el propio.

- **Contenido Digital:**

Crear contenido digital resaltando los beneficios del producto, los aromas y la historia de la empresa con la finalidad de crear una comunidad virtual que encuentre pertenencia con la marca. Se realizarán videos y fotografías para dar a conocer el mensaje. El contenido digital se utilizará en redes sociales tales como Facebook e Instagram y en el blog de la página web. El primer paso es generar conocimiento de la marca, posterior se crea el interés en el producto a través de las fotografías y videos. Finalmente, cuando ya están considerando la compra del mismo es cuando se puede dirigir la venta al portal de Amazon para cerrar el ciclo de la compra.

Fotografías profesionales del producto:

Cada producto debe tener una imagen en alta resolución tanto de la barra individual como del conjunto de aromas. Se deben tener imágenes del producto empacado, de la barra individual y del producto siendo utilizado en las manos de una mujer para que puedan tener una imagen visual de la textura.



Ilustración 24 One Leaf Soap Fuente: Amazon One Leaf

Videos de Producto:

Se realizará un video por aroma en donde se detalle: el beneficio del aroma utilizado, la aplicación directa en la piel y un pequeño resumen de la misión de la empresa. La finalidad es tener contenido digital que interactúe con el cliente de manera visual y que pueda obtener la información relevante en 30 segundos. Los videos se grabarán rodeados de naturaleza con escenarios con muchas plantas verdes y de colores vibrantes.

- **Redes Sociales:**

Se utilizarán dos redes sociales, Instagram y Facebook. En cada una de ellas se realizarán pagos de publicidad para que el perfil de cliente definido pueda conocer la marca y decidir comprar el producto anunciado o seguir a la marca en la red social para formar parte de la comunidad virtual. Se elaborará un calendario de las publicaciones semanales en cada una de las redes para organizar la coherencia entre los canales de comunicación. A continuación, se presentan los roles de cada una de las redes sociales:

- ✓ **Instagram:**

El rol de esta red social es mostrar contenido que muestre los beneficios de utilizar productos naturales y al mismo tiempo que comunique los beneficios de los jabones naturales de la marca. Se busca utilizar el contenido digital tanto de fotografías y videos para que interactúen con la marca a través de hashtags y menciones a usuarios en Instagram que fomentan el uso de productos naturales. El contenido es aspiracional porque se muestra un estilo de vida deseado.

- ✓ **Facebook:**

El rol de esta red social es generar una comunidad virtual de personas que compren productos orgánicos de belleza y que puedan dar la opinión de la barra de jabón comprada. Se realizarán post con contenido con mayor lectura para que puedan reaccionar sobre el mensaje y compartirlo a familiares o amigos. Es una red social más personal y no tan aspiracional como Instagram, así que el contenido será de información útil para vivir de manera natural.

- **Pago por Click (PPC):**

Anuncios pagados en la plataforma de Amazon y buscadores web utilizando de referencia las palabras clave anteriormente mencionadas. El objetivo es que el cliente encuentre el producto anunciado en las primeras opciones de búsquedas de jabón natural. El título del anuncio debe ser relevante, así como el contenido del mismo para que los clientes decidan entrar y comprar. Se realizarán grupos de anuncios por tipo de

producto y se realizarán mediciones de la rentabilidad de los mismos a través de los siguientes indicadores:

1. **CTR:** Click Through Rate, es decir el número de clics que obtiene el enlace respecto al número de impresiones.
2. **Tasa de Conversión:** Es el porcentaje de visitantes que compran el producto. Es la relación entre CTR y Clics.
3. **Ventas** generadas antes de la campaña y posterior.
4. **CPA:** Cost per Acquisition. El costo del anuncio.
5. **ROI:** Retorno de la inversión.

13. PLAN OPERATIVO

13.1 INSTALACIONES

El diseño de la fábrica se contará con un área de bodega de materias primas, seguida de la línea de producción, el empaquetado y finalmente la bodega de productos terminados en 80 mt². Finalmente se realizará un control de calidad de los productos terminados para asegurar que cumplan con las especificaciones. En otra habitación contigua se encontrará la oficina del área administrativa para aprovechar el espacio de la planta, dado que es un negocio en línea no se deben recibir clientes en las oficinas.

Diseño de Fábrica de 80 mt²:

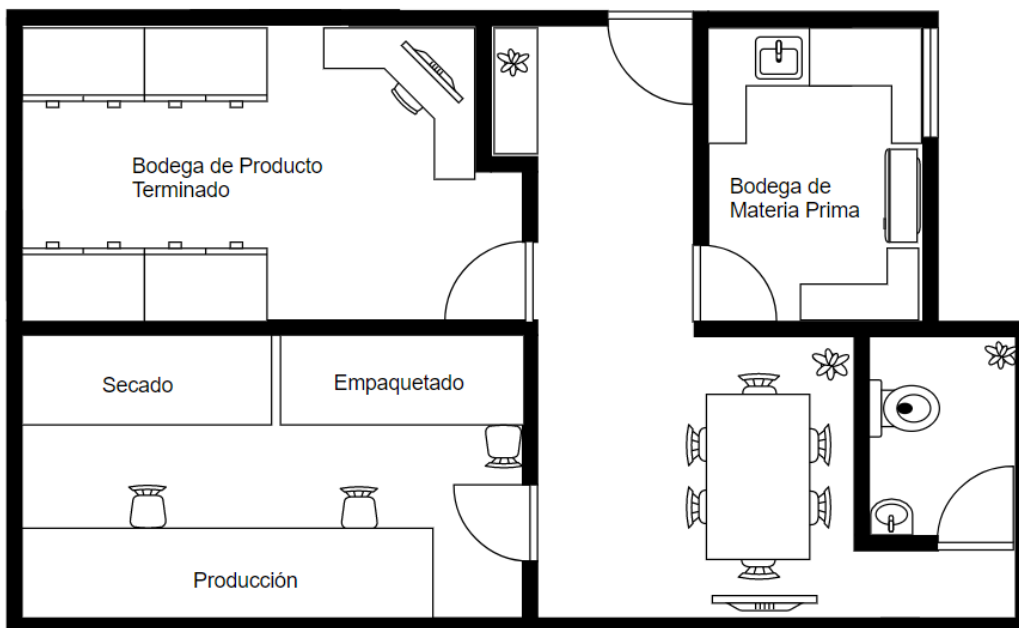


Ilustración 25 Instalaciones de Planta Fuente: Elaboración Propia en <https://online.visual-paradigm.com/>

La fábrica contará con un área común para tener reuniones, seguido del servicio sanitario. Se busca tener una bodega de materia prima y otra para el producto terminado. En el área de producción se tendrán distintas mesas para los procesos. De la bodega de materia prima deben venir pesados los ingredientes, estos pasan después a las mesas de producción para la mezcla, después al área de secado en donde deben pasar 4 a 6 semanas aproximadamente y finalmente se realizan los controles de calidad para poder proceder al empaquetado. Por último, se guarda en la bodega de producto terminado.

Las inversiones en inmuebles, maquinaria y equipo serán las siguientes:

| Inmuebles Oficina en Ciudad de Guatemala | |
|--|----------|
| Detalle | Cantidad |
| Computadoras | 3 |
| Impresora | 1 |
| Pizarrón | 2 |
| Sillas | 3 |

Tabla 23 Inversiones en Inmuebles de Oficina

| Inmuebles de la Fábrica | |
|--------------------------------------|----------|
| Detalle | Cantidad |
| Mesas de trabajo de acero inoxidable | 3 |
| Estanterías | 6 |
| Escritorio | 2 |
| Sillas | 9 |
| Basureros | 4 |
| Computadoras | 1 |

Tabla 24 Inversiones de Inmuebles de Fábrica

| Maquinaria | |
|---------------------------|----------|
| Detalle | Cantidad |
| Ollas de acero inoxidable | 2 |
| Cocina Industrial | 1 |
| Recipientes | 10 |
| Balanza | 3 |
| Paletas | 10 |
| Extintor | 1 |
| Cilindros de Gas | 2 |
| Moldes | 300 |

Tabla 25 Inversiones de Maquinaria

13.2 CAPACIDAD

La demanda anual que debe abastecer la fábrica es de 12500 unidades de barras de jabón, es decir un promedio de 1042 unidades mensuales. Dicha demanda se calculó con base al objetivo anual del plan de negocios que es comercializar anualmente USD100,000 en ventas y con base al precio del producto que es USD 8 por barras de jabón de 100 gramos.

La fábrica operará 5 días a la semana por 8 horas diarias, esto quiere decir que son 160 horas mensuales las que estará produciendo. La capacidad estándar promedio de toda la línea de producción estimada es de 18.75 barras de jabón por hora, con una eficiencia del 90% se estima tener una capacidad máxima de 2,700 barras mensuales ($90\% * 160 \text{ horas mensuales} * 18.75$), es decir 32,400 barras anuales ($2,700 * 12 \text{ meses}$). Esta capacidad permite cumplir con la demanda estimada de 12,500 barras de jabón al año y tener una holgura de más del doble para abastecer temporadas con mayor demanda.

| Demanda anual (Unidades) | Demanda mensual promedio (Unidades) | Eficiencia | Días trabajados por semana | Horas de Jornada Laboral | Horas mensuales | Capacidad (Unidad / Hora) | Capacidad máxima mensual (Unidades) | Capacidad máxima anual (Unidades) |
|--------------------------|-------------------------------------|------------|----------------------------|--------------------------|-----------------|---------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|
| 12,500 | 1,042 | 90% | 5 | 8 | 160 | 18.75 | 2,700 | 32,400 |

Tabla 26 Capacidad de Fábrica Fuente: Elaboración Propia

Tiempos de producción instalada:

La capacidad de unidades por hora se calculó tomando en consideración la duración de cada proceso en la jornada laboral diaria de 8 horas con dos operarios. La capacidad máxima de producción para un día laboral es de 150 unidades, esto significa que por 1 hora se producen 18.75 barras de jabón en la fábrica.

| Jornada Laboral de 8 horas diarias | | | | | |
|------------------------------------|-------------|----------|-------------|---------------------------|---------------------------------|
| Operarios | Hora inicio | Hora fin | Duración | Proceso | Unidades Producidas |
| 2 | 8:00 | 8:20 | 0:20 | Pesar materia prima | |
| 2 | 8:20 | 9:50 | 1:30 | Mezclar ingredientes | |
| 2 | 9:50 | 10:10 | 0:20 | Añadir otros ingredientes | |
| 2 | 10:10 | 10:20 | 0:10 | Verificar pH | |
| 2 | 10:20 | 11:00 | 0:40 | Colocar en moldes | 15 moldes (10 barras por molde) |
| 2 | 11:00 | 11:30 | 0:30 | Colocar en área de secado | 15 * 10 = 150 barras |
| 2 | 11:30 | 12:00 | 0:30 | Control de calidad | |
| 2 | 14:00 | 16:00 | 2:00 | Cortar | |
| 2 | 16:00 | 18:00 | 2:00 | Empaque | |
| Total Barras por 8 horas | | | 8:00 | horas | 150 |
| Total Barras por hora | | | 1:00 | horas | 18.75 |

Tabla 27 Tiempo de Producción Instalada. Fuente: Elaboración Propia

El área de corte y empaque se utilizarán los lotes de producciones anteriores que ya pasaron por el tiempo de secado respectivo para poder ser considerados como producto terminado. Esto permite tener una línea de producción continua para que ambos operarios tengan un flujo de trabajo ordenado.

13.3 TECNOLOGÍA DEL PROCESO

El tipo de proceso que se utilizará será artesanal y en frío. Se llevarán a cabo los siguientes pasos para elaborar barras de jabón:

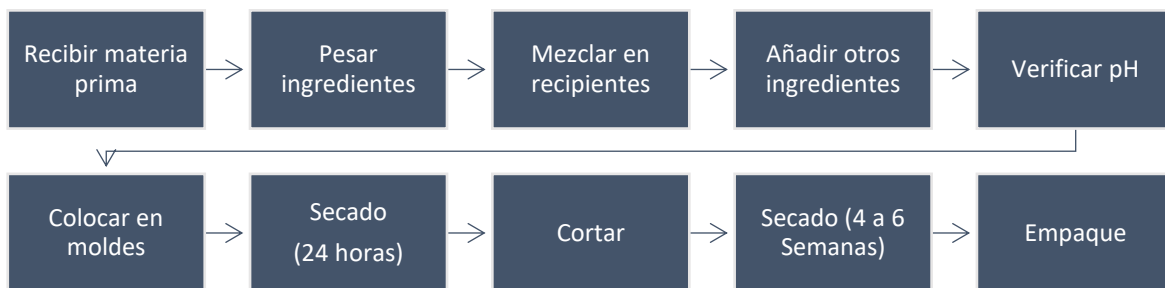


Ilustración 26 Proceso de Elaboración de Jabón Fuente: Elaboración Propia

Se inicia con la recepción de la materia prima y su respectiva colocación en la bodega. El primer paso en la línea productiva es pesar los ingredientes respectivos y colocarlos en recipientes para facilitar su identificación, posterior a esto se mezclan los ingredientes grasos y se disuelven junto con la soda cáustica, finalmente se colocan los aceites esenciales y se verifica el pH de la mezcla. El paso final es colocar en moldes, se esperan 24 horas para cortar las borras. Posterior empieza la etapa de curación de las barras en donde se debe esperar para su secado 4 semanas. Una vez transcurrido este tiempo se verifica el control de calidad, se cortan y empaacan las barras de jabón.

Los moldes a utilizar son los siguientes, con una parte de madera y otra de silicona:



Fuente: jabonariumshop.com

Materia prima:

Para realizar 1 batch o lote de 10 barras de jabón se estimaron las siguientes cantidades de materia prima:

| Materia Prima 10 Barras de 100 g | |
|--|----------|
| Detalle | Cantidad |
| Soda Cáustica | 150 g |
| Aceite de Oliva | 330 g |
| Aceite de Coco | 600 g |
| Aceite de Almendras | 100 g |
| Aceite esencial de Lavanda, cítrico, vainilla, almendra, coco, menta, manzanilla, rosas, chocolate | 30 g |
| Agua desmineralizada | 390 g |

Tabla 28 Materia Prima para 10 Barras Fuente: Jabonarium

13.4 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

A continuación, se presenta el organigrama de la empresa inicial, este evolucionará a lo largo del tiempo y está pensado como un emprendimiento por ese motivo la carga de funciones inicialmente puede ser alta para el gerente general y el encargado de ventas. Se tercerizarán funciones contables y de administración de redes sociales para reducir los costos. Tres años posterior a la operación, se realizarán contrataciones progresivas para contar con mayor apoyo en áreas clave de ventas y logística.

Organigrama del año 1 al 3:

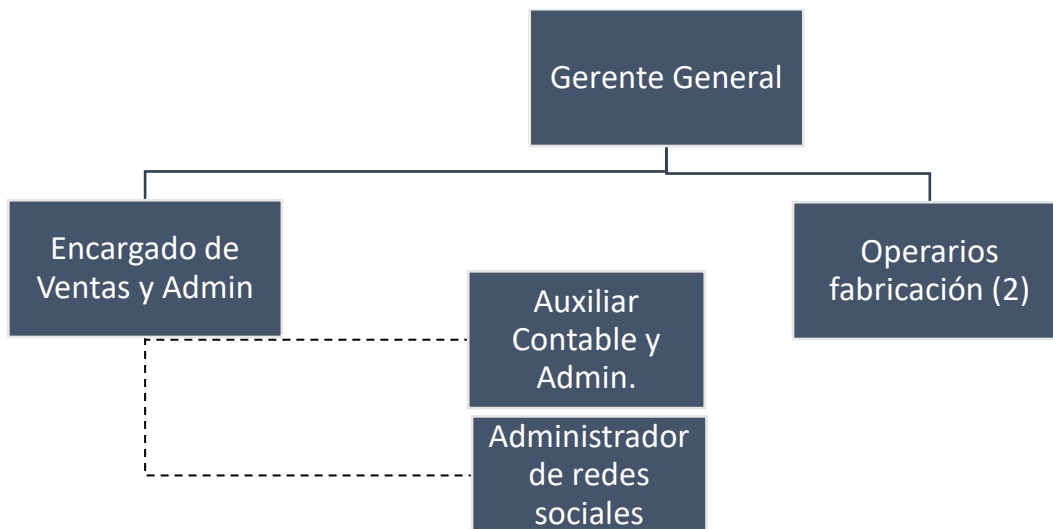


Ilustración 27 Organigrama Inicial. Fuente: Elaboración Propia

| Descripción | Actividad | Fecha | Responsable | Estatus |
|----------------------------|---|----------|--------------|------------|
| Recepción de materia prima | Se reciben los ingredientes como aceites esenciales, soda cáustica y agua desmineralizada | 1-may-20 | Integrante 1 | Finalizado |
| Selección | Observar que los ingredientes se encuentren en buen estado | 1-may-20 | Integrante 2 | En proceso |
| Pesaje | Pesar las cantidades necesarias según el tipo de jabón | 1-may-20 | Integrante 3 | Abierto |
| Mezcla | Mezclar los ingredientes hasta que sea una mezcla homogénea | 1-may-20 | Integrante 1 | Abierto |
| Medición pH | Control de calidad del nivel de pH de la mezcla | 1-may-20 | Integrante 2 | Abierto |
| Enfriamiento | Después de 24 horas se retira del molde y se pone a madurar de 2 semanas. | 1-may-20 | Integrante 2 | Abierto |
| Aseo de la planta | Se realizará la limpieza de las instalaciones y equipos utilizados en la producción. | 1-may-20 | Integrante 1 | Abierto |
| Medición pH | Control de calidad del nivel de pH del jabón terminado | 1-may-20 | Integrante 2 | Abierto |
| Corte | Cortar los jabones en barras de 100 g | 1-may-20 | Integrante 2 | Abierto |
| Empaque | Empacar en cajas kraft | 1-may-20 | Integrante 1 | Abierto |
| Almacenamiento | Almacenar el producto terminado en bodega | 1-may-20 | Integrante 1 | Abierto |

Tabla 30 Indicadores de Producción Fuente: Elaboración Propia

13.6 SOURCING Y RELACIÓN CON LOS PROVEEDORES

Se realizó el análisis de la Matriz de Kraljic para determinar el tipo de proveedores que se tienen en el plan de negocios y así considerar los riesgos y el impacto en los estados de resultados:

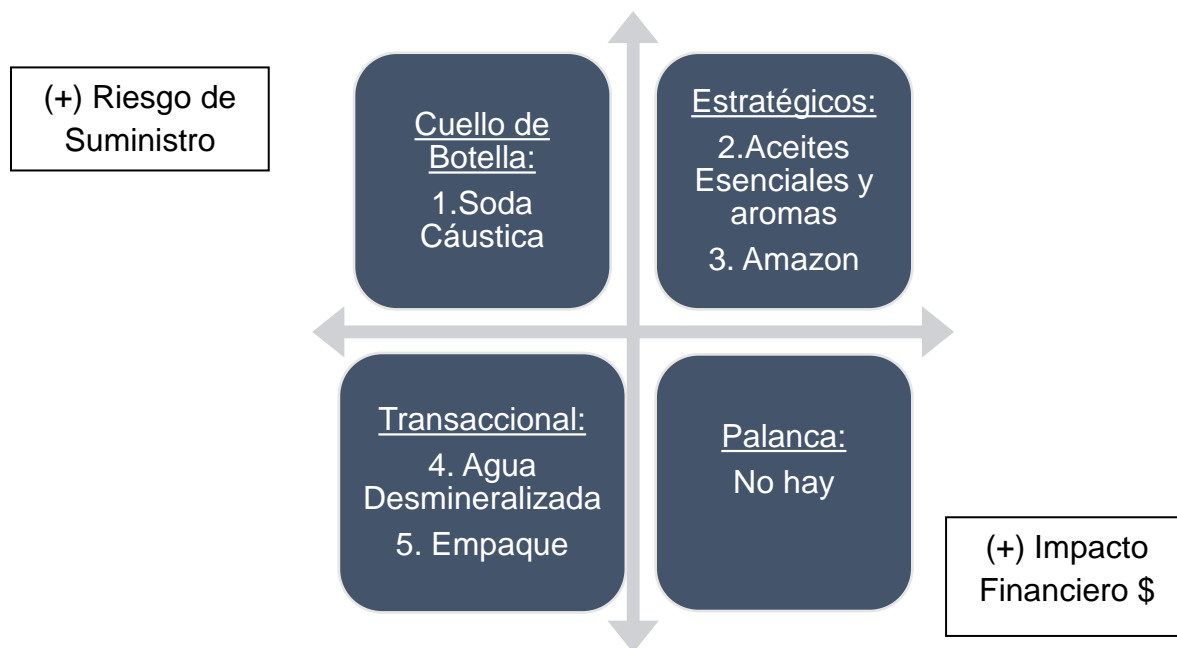


Ilustración 29 Sourcing y relación con proveedores. Fuente: Elaboración Propia

Tipos de Proveedores:

- **Cuello de botella:** La soda cáustica es uno de los ingredientes principales para elaborar jabones y sin este producto existe un alto riesgo de que no pueda operar la fábrica. Sin embargo, este producto se encuentra con facilidad en el mercado porque es utilizado por varias industrias. Por eso se recomienda almacenar inventario dado que el riesgo de no tenerlo es alto y el costo de comprarlo bajo.
- **Estratégicos:** Existen tres proveedores de aceites esenciales y aromas según lo revisado en el análisis de poder de negociación de Porter, con estos se deben construir buenas relaciones y se recomienda no centralizar el suministro solamente en uno. Por el lado del portal de ventas, Amazon es el único proveedor de servicios que se tiene considerado en el plan de negocios, sin embargo, en el futuro se recomienda que se busquen otros canales de venta.
- **Transaccional:** Existen muchos proveedores de agua desmineralizada y proveedores de material para empaque por eso se recomienda que la administración del inventario sea eficiente dado que no existe riesgo de suministro.
- **Palanca:** No se encontraron proveedores en este aspecto.

13.7 CERTIFICACIÓN DE EXPORTACIÓN A ESTADOS UNIDOS

Los requisitos del marco regulatorio de exportación²⁹ a Estados Unidos para el jabón cosmético son los siguientes:

| | Obligatorio | Proceso | Tiempo | Costo |
|---|-------------|---|---------|--------|
| Voluntary Cosmetic Registration Program | No | Registro de la información de la empresa en el formulario FDA 2511. Registro los ingredientes en el formulario de CPIS (Cosmetic Product Ingredient Statement) | 30 días | \$ 195 |
| Color Additives | Si | Declaración de los colorantes utilizados, inclusive si son extraídos de fuentes minerales o plantas para obtener la certificación de uso por la FDA. | 90 días | \$ 395 |
| Fair Packaging and Labelling (FP&L) | Si | Revisión de la etiqueta del producto con base al tamaño de letra, orden de los ingredientes, identificación, fragancias, sabores, colorantes, subproductos contenidos, entre otros aspectos relacionados con la etiqueta. | 30 días | \$ 200 |

Tabla 31 Certificación para exportación. Fuente: FDA

²⁹ Ver página 32 y 33 de la tesis para mayor información sobre los requisitos de exportación a Estados Unidos.

13.8 PROCESO DE EXPORTACIÓN A ESTADOS UNIDOS

Requisitos para exportar desde Guatemala: ³⁰

- Acreditación de la empresa en el registro mercantil y la Superintendencia Tributaria (SAT) para obtener las patentes comerciales.
- Solicitar permisos fitosanitarios para exportación.
- Gestionar el código de exportador en la ventanilla única para exportaciones (VUPE).
- Declaración para el registro y control de exportación (DEPREX) y declaración única aduanera (DUA).
- Solicitar licencia de exportación, certificado de origen, Bill of landing de la naviera, el cliente y la carta de porte del transportista.
- Documentos de transporte: Embarque y destino del producto. Condiciones de la mercadería exportada. Factura comercial.
- Documentos para la aduana en Estados Unidos denominada Custom and Border Protection (CBS): Certificación de origen con el nombre de la persona certificadora, descripción de la mercadería, clasificación arancelaria y fecha de certificación.

El proceso de exportación se realizará con ayuda de un importador certificado que se encarge de la parte logística de la distribución de la mercadería, realice los trámites pertinentes para llevar el producto hasta las bodegas de Amazon.

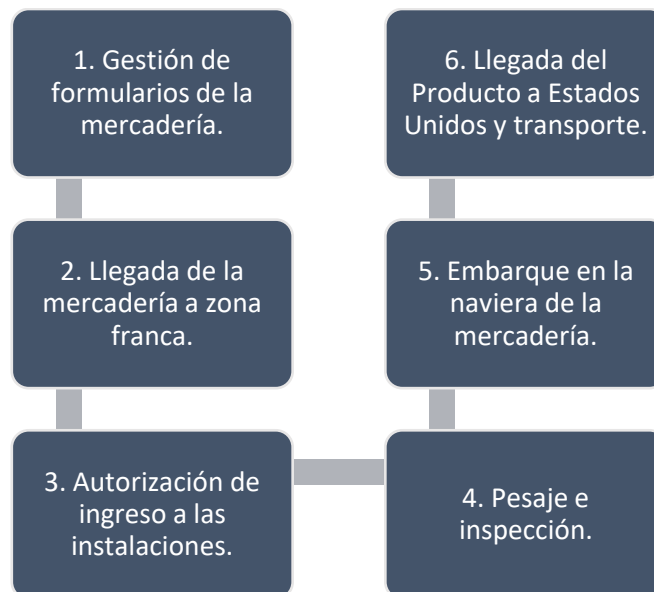


Ilustración 30 Proceso de exportación a Estados Unidos. Fuente: Cámara de Industria de GT

³⁰ Cámara de Industria de Guatemala. “Guía básica de exportación a los Estados Unidos”.

14. PLAN FINANCIERO

14.1 INVERSIONES

La inversión del proyecto comprende la adquisición de todos los activos necesarios para iniciar las operaciones en la empresa. Estas se clasifican en inversiones fijas, diferidas y de capital de trabajo. Las inversiones son en USD.

✓ **Inversión Fija:**

Adquisición de los activos fijos necesarios de maquinaria, equipo, muebles y enseres. Detalle de costos se encuentra en Anexo no.6.

| Inversión Fija | Valor Total |
|---------------------|---------------------|
| Muebles y Enseres | \$ 4,219.21 |
| Maquinaria y Equipo | \$ 6,102.00 |
| Total | \$ 10,321.21 |

Tabla 32 Inversión Fija Total. Fuente: Cotizaciones

✓ **Inversión Diferida:**

Son los gastos pre operativos para poner en marcha la empresa, estos se amortizan durante los 5 años de evaluación del proyecto:

| Inversión Diferida | Valor Total | Valor Diferido Año |
|---------------------------------|--------------------|--------------------|
| Licencia de Funcionamiento | \$ 1,000.00 | \$ 200.00 |
| Registro en libros y documentos | \$ 500.00 | \$ 100.00 |
| Permisos de exportación FDA | \$ 2,000.00 | \$ 400.00 |
| Otros | \$ 500.00 | \$ 100.00 |
| Total | \$ 4,000.00 | \$ 800.00 |

Tabla 33 Inversión Diferida Total. Fuente: Elaboración Propia

✓ **Inversión de Capital de Trabajo:**

Son los recursos financieros para que la empresa pueda funcionar y realizar sus actividades diarias. Para esto se consideró el costo de producción, los gastos de administración y ventas en conjunto con los salarios de la mano de obra directa e indirecta para poder operar 2 meses. El detalle de costos se encuentra en los Anexo del no. 7, al no.10.

| Total Capital de Trabajo Mensual | | |
|----------------------------------|--------------------|---------------------|
| Detalle | Valor Mes | Valor por 2 meses |
| Total costos de producción | \$ 1,029.86 | \$ 2,059.72 |
| Total gastos de admin. Y Ventas | \$ 3,810.00 | \$ 7,620.00 |
| MOD y MOI | \$ 1,800.00 | \$ 3,600.00 |
| Total | \$ 6,639.86 | \$ 13,279.72 |

Tabla 34 Inversión Total de Capital de Trabajo. Fuente: Elaboración Propia

La inversión total es de \$24,400.93 USD

| Inversión Total | | |
|--------------------|---------------------|-------------|
| Detalle | Valor Total | % |
| Inversión Fija | \$ 10,321.21 | 42% |
| Inversión Diferida | \$ 800.00 | 3% |
| Capital de Trabajo | \$ 13,279.72 | 54% |
| Total | \$ 24,400.93 | 100% |

Tabla 35 Inversión Total. Fuente: Elaboración Propia

14.2 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS

14.2.1 INGRESOS POR VENTAS

La proyección de ingresos por ventas se estimó de acuerdo a los objetivos de ventas del plan de negocio de obtener El objetivo principal del plan de negocios es obtener ventas USD 100,000 dólares en un plazo de dos años, es decir vender 12500 unidades. El ingreso proviene directamente de la línea de 10 productos que tienen un precio unitario de USD 8 por barra de jabón. A continuación, la proyección de ventas anuales en unidades y en dólares USD.

| Ingresos Proyectados | | | | | |
|----------------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Unidades | 10500 | 12500 | 15000 | 18000 | 21600 |
| Ventas Anual | \$ 84,000.00 | \$ 100,000.00 | \$ 120,000.00 | \$ 144,000.00 | \$ 172,800.00 |

Tabla 36 Ingresos Proyectados por Ventas. Fuente: Elaboración Propia

14.2.2 COSTOS Y GASTOS

Costos de Producción:

El costo total de producción consta de la materia prima anual, que se calculó tomando en consideración los ingresos proyectados, la mano de obra directa que consta de dos operarios y los costos indirectos de fabricación se detallan en el anexo no.7 al 14.

| Resumen costo de producción | | | | | |
|-----------------------------|------------------|---------------------|---------------------|------------------|---------------------|
| | Valor Año 1 | Valor Año 2 | Valor Año 3 | Valor Año 4 | Valor Año 5 |
| Materia Prima | \$ 8,360.96 | \$ 9,953.53 | \$ 11,944.2 | \$ 14,333.08 | \$ 17,199.69 |
| Mano de Obra Directa (MOD) | \$ 14,000 | \$ 14,000 | \$ 14,000 | \$ 14,000 | \$ 14,000 |
| Costos Indirectos (CIF) | \$ 17,522.04 | \$ 17,522.04 | \$ 17,522.04 | \$ 28,722.04 | \$ 28,722.04 |
| Total | \$ 39,883 | \$ 41,475.57 | \$ 43,466.27 | \$ 57,055 | \$ 59,921.73 |

Tabla 37 Costos de Producción. Fuente: Elaboración Propia

Costos Totales:

El detalle de los costos fijos y variables se encuentra en el anexo no. 15 y 16. Se estimó con 12,500 unidades que son las unidades meta para el año 2.

| Costos Totales | | | | |
|----------------------------------|---------------------|-----------------|---------------|----------------|
| | Costo total | % Participación | Unidades meta | Costo Unidad |
| Total de Costos Fijos | \$ 32,166.24 | 56% | 12500 | \$ 2.57 |
| Total de Costos Variables | \$ 24,953.53 | 44% | 12500 | \$ 2.00 |
| Total | \$ 57,119.77 | 100% | | \$ 4.57 |

Tabla 38 Costos Totales. Fuente: Elaboración Propia

14.3 PUNTO DE EQUILIBRIO

Se estimó el punto de equilibrio anual para determinar a partir de qué punto los ingresos igualan a los costos y se empieza a generar ganancia. A continuación, los resultados del punto de equilibrio por año:

| Punto de Equilibrio | | | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Qu = CF / (Pvu – Cvu) | | | | | |
| Qu = Costo Fijo / (Precio venta unitario – Costo variable unitario) | | | | | |
| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Costo Fijo | \$ 63,088 | \$ 63,088 | \$ 63,088 | \$ 74,288 | \$ 85,488 |
| Precio Venta Unitario | \$8 | \$8 | \$8 | \$8 | \$8 |
| Costo Variable Unitario | \$2 | \$2 | \$2 | \$2 | \$2 |
| Margen Unitario | \$6 | \$6 | \$6 | \$6 | \$6 |
| Punto de equilibrio | 10508 | 10508 | 10508 | 12374 | 14239 |

Tabla 39 Punto de Equilibrio. Fuente: Elaboración Propia

Se utilizó la fórmula de punto de equilibrio = Costos Fijos/ Precio por unidad – Costo Variable por unidad. El punto de equilibrio se alcanza con una producción de 10508 barras de jabones de 100 gramos a un precio de USD 8.

14.4 VALORIZACIÓN DEL PROYECTO

14.4.1 VAN, TIR, PERIODO DE RECUPERACIÓN y VALOR RESIDUAL

El horizonte de evaluación utilizado para el proyecto es de 5 años. Para realizar el cálculo del Valor Actual Neto fue necesario descontar los flujos de caja proyectados a una tasa de descuento del 11.3%. El cálculo de la tasa de descuento utilizada se encuentra en el anexo no. 17, la proyección de flujos y el valor residual en el anexo no.18, el estado de resultados proyectado en el anexo no.19 y el balance proyectado en el anexo no.20.

El análisis financiero concluye que el plan de negocio tiene un VAN (Valor Actual Neto) positivo de USD 7,474.23 es decir que la inversión producirá ganancias por arriba del nivel de rentabilidad exigida. La TIR (Tasa Interna de Retorno) del proyecto es de 18%, superior a la tasa de descuento del 11.3%. El periodo de recuperación de la inversión es en 3.97 años. El valor de residual es de USD 174,152.25, es decir la valoración del negocio a perpetuidad. Por esta razón se concluye que el proyecto es rentable y vale la pena realizarlo en el futuro. A continuación, los principales indicadores de valoración del proyecto:

| Valoración del Proyecto | |
|-------------------------|------------|
| Tasa de Descuento | 11.3% |
| TIR | 18% |
| VPN | \$7,474.23 |
| Periodo de Recuperación | 3.97 Años |
| Valor Residual | \$174,152 |

Tabla 40 Valoración del Proyecto. Fuente: Elaboración Propia

14.4.2 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Se realizó un análisis de sensibilidad de los ingresos proyectados para poder contar con tres escenarios de venta:

- **Escenario esperado:** Valoración del proyecto bajo el supuesto de alcanzar el objetivo de ventas de USD 100 mil anuales en el segundo año. Los crecimientos son del establecidos en el plan estratégico del 10% el primer año y del 20% para los años subsiguientes. El resultado es un VAN de USD 7,474.23 y una TIR del 18%
- **Escenario optimista:** Se alcanza el objetivo de ventas USD 100 mil anuales el primer año. El segundo año se tienen crecimientos del 10% y para el resto de años el 20% de incremento proyectado en los objetivos estratégicos. El resultado es un VAN de USD 31,321.59 y una TIR del 34%.
- **Escenario pesimista:** Se cumple el objetivo de ventas hasta el tercer año de operación, fuera del plazo del objetivo de ventas. El crecimiento de ventas se obtiene hasta los últimos dos años. El resultado es un VAN negativo de USD 48,388.36 y una TIR negativa del -51%.

| Ingresos Proyectados en USD | | | | | | | |
|-----------------------------|-----------|------------|------------|------------|------------|------------|------|
| Escenario | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | VAN | TIR |
| Esperado | \$100,000 | \$ 110,000 | \$ 132,000 | \$ 158,400 | \$ 190,080 | \$ 7,474 | 18% |
| Optimista | \$100,000 | \$ 110,000 | \$ 132,000 | \$ 158,400 | \$ 190,080 | \$ 31,321 | 34% |
| Pesimista | \$ 72,000 | \$ 80,000 | \$ 100,000 | \$ 110,000 | \$ 132,000 | \$ -48,388 | -51% |

Tabla 41 Análisis de Sensibilidad. Fuente: Elaboración Propia

15. MODELO DE NEGOCIOS CANVAS

15.1 CLIENTES

Mujeres que viven en Estados Unidos. Tienen entre 55 y 64 años con ingresos totales del hogar entre USD 75 mil y USD 150 mil. Consumen productos orgánicos todos los meses, tienen conciencia del medioambiente y les interesa cuidar su piel con productos naturales y realizan compras en tiendas en línea de productos de cuidado personal.

15.2 PROPUESTA DE VALOR

La marca Rainforest ofrece 10 aromas (Lavanda, citrus, almendra, vainilla, oliva, coco, menta, manzanilla, rosas y chocolate) de jabones naturales de la más alta calidad diferenciados por utilizar ingredientes orgánicos certificados, esto significa que las plantaciones de donde obtenemos los ingredientes son libres de pesticidas, las semillas son naturales, además que es una empresa enfocada a cuidar el medioambiente. Los productos son elaborados con los ingredientes más naturales posibles, son veganos, libre de crueldad animal y certificados por comercio justo.

Las características de los productos son:

- **Ingredientes de alta calidad:** Plantaciones de ingredientes orgánicos que han sido cultivados con el máximo cuidado para no tener pesticidas o químicos nocivos.
- **Cuidado de la piel:** Las formulaciones de los jabones naturales ayudan a limpiar la piel por medio de aceites esenciales naturales que tienen antioxidantes, propiedades de humectación y aportan suavidad a la piel.
- **Cuidado con el medioambiente:** Los procesos para fabricación y plantación de los ingredientes respetan a la naturaleza y buscan no contaminar.
- **Elaborado por manos indígenas:** Los productos son fabricados de manera artesanal por personas de la comunidad indígena de Guatemala.

15.3 CANALES DE DISTRIBUCIÓN

El punto de venta de los productos será por medio de la plataforma Amazon que es la plataforma más grande de comercio en línea en Estados Unidos. Esta permite vender productos artesanales y cuenta con un programa de distribución llamado "Fulfillment by Amazon (FBA)" que permite enviar inventario a los centros de distribución de Amazon y este se encarga del resto de proceso de entrega al cliente. En este caso Amazon se encargará de preparar los pedidos y enviarlos a los clientes, además de gestionar la atención en la página web en donde pueden calificar el producto. Esto permite que los pedidos sean despachados con mayor facilidad, rapidez y se gastan menos recursos en

la administración de inventario y el envío. El costo por utilizar este canal de distribución es la comisión del 15% sobre la venta incluyendo gastos de almacenaje, preparación y despacho de Amazon. Adicional se realizó un análisis de fortalezas y debilidades de utilizar únicamente un mercado de venta y el resultado fue que la empresa puede contrarrestar los efectivos negativos en 3.35 sobre una escala de 5 siendo este el valor más alto en donde hay poder absoluto del canal. La conclusión es que las fortalezas permiten balancear las debilidades con un resultado que ubica a la empresa en el promedio de riesgo y vale la pena participar en este canal de venta.

15.4 RELACIONES CON LOS CLIENTES

El tipo de relación con los clientes es indirecta dado que la venta y la interacción con el cliente es por medio del portal de Amazon. Dentro de los objetivos de marketing se busca tener una satisfacción al cliente superior al 90%, estas mediciones se realizan a través de las reviews o calificaciones en el portal. La comunicación con el cliente es automatizada porque Amazon es el encargado de poner en contacto al cliente con la empresa por medio de la página web. Sin embargo, también se busca que el cliente se sume a la comunidad virtual en redes sociales y en el blog de la página web porque le interesa recibir información útil sobre los beneficios de consumir productos naturales. Se realizarán post con contenido de mayor lectura para que puedan reaccionar sobre el mensaje y compartirlo con sus seguidores en redes como Facebook y contenido más aspiracional en Instagram. En la página web se ofrecerá la opción de suscripción gratuita para crear una base de datos con la información de los clientes y así enviarles correos electrónicos con temas que sean de su interés desde artículos en el blog de la página web, videos, fotografías de productos, conferencias virtuales con invitados especiales, entre otros contenidos digitales que permitan fidelizar al cliente con la marca.

15.5 RECURSOS CLAVE

Físicos: La fábrica es el principal recurso físico porque es la encargada de almacenar materias primas, realizar la fabricación anual de barras de jabón, el empaquetado y finalmente funcionar como bodega de productos terminados.

Intelectuales: El acceso a la plataforma de Amazon para realizar la venta es el principal recurso clave, esto se acompaña de la página web en funcionamiento y las redes sociales que deben estar alineados a la estrategia de marketing digital de la empresa para funcionar como portada de presentación a los clientes por ser un negocio netamente online. Además, la generación de contenido digital es otro recurso clave porque es el vehículo para dar a conocer el producto a través de videos y fotografías que detallen los beneficios, aplicación en la piel y proporcionen un pequeño resumen de la misión de la empresa. Este contenido digital también incluye los artículos en el blog de la página web con temas de interés como: recetas naturales de mascarillas para el rostro, aromaterapia

en casa, ideas de regalos para el día de la madre, entre otras. La finalidad es tener contenido digital que interactúe con el cliente de manera visual y que pueda obtener la información que los entretenga, eduque, inspire y los convenza de usar la marca. El primer paso es generar conocimiento de la marca, posterior se crea el interés en el producto. Finalmente, cuando ya están considerando la compra del mismo es cuando se puede dirigir la venta al portal de Amazon para cerrar el ciclo de la compra.

Económicos: Inversión inicial de capital propio por USD 24,400 para la compra de maquinaria, equipo, inversión pre operativa y capital de trabajo.

15.6 ACTIVIDADES CLAVE

Producción: El área de producción de las barras de jabón para cumplir con la demanda de producto anual que permite realizar la venta. Iniciando desde el control de calidad dentro pesaje de los ingredientes respectivos, revisión de la mezcla y verificación del pH del jabón. Esto también incluye las recetas para las formulaciones de jabones que permitan tener una piel más saludable, aunque dentro de los alcances de la tesis no se detallaron procesos químicos o formulas específicas. Estas representan una actividad clave de la empresa.

Plataforma: Revisión constante de la plataforma de Amazon para enviar mercadería, responder a las dudas de los clientes y dar seguimiento a los comentarios, así como a las calificaciones de los que ya compraron el producto. Esto debe de ir acompañado de un canal de venta con fotos del producto profesionales, descripción de los beneficios del aroma elegido, historia de la marca, precio y descripción de las variedades de jabones. Adicional, otra actividad clave es el manejo de redes sociales y página web, dado que son la presentación al cliente final sobre los beneficios

15.7 ALIANZAS CLAVE

Proveedores: Relación con los proveedores de aceites esenciales, dado que existen tres proveedores de aceites orgánicos certificados. Los aceites esenciales forman parte del ingrediente principal de los jabones y existe una limitada oferta de los mismos.

Portal de Venta: Otra alianza clave es la relación con el proveedor de servicios de venta que es Amazon, dado que la plataforma debe funcionar de manera correcta y deben existir comunicación efectiva para solucionar los problemas que se presenten.

Agencia de Contenido Digital: Se realizarán videos y fotografías para dar a conocer el mensaje a través de redes sociales tales como Facebook e Instagram. La agencia encargada de dicho trabajo es un aliado clave porque debe ofrecer contenido de calidad.

15.8 ESTRUCTURA DE COSTOS

La participación de los costos fijos es del 56% y de los variables es del 44%. La razón de esta distribución es porque el costo de las materias primas para realizar una barra de jabón es relativamente baja, comparado al proceso de gestión para enviar este producto a Estados Unidos, administrar en negocio online y los costos fijos correspondientes a la fabricación de las barras de jabón, en términos de mano de obra como gastos de tener una fábrica operando. Existe un alto potencial de economías de escala porque la mayor parte de los costos son fijos, los cuales se diluirían en un escenario positivo de ventas y permiten tener una TIR de hasta un 34% comparando con la TIR del escenario esperado del 18%.

A continuación, la distribución de costos:

| Costos Totales | | | | |
|----------------------------------|--------------|-----------------|---------------|--------------|
| | Costo total | % Participación | Unidades meta | Costo Unidad |
| Total de Costos Fijos | \$ 32,166.24 | 56% | 12500 | \$ 2.57 |
| Total de Costos Variables | \$ 24,953.53 | 44% | 12500 | \$ 2.00 |
| Total | \$ 57,119.77 | 100% | | \$ 4.57 |

Tabla 42 Estructura de costos Año 1. Fuente: Elaboración Propia

15.9 FUENTE DE INGRESOS

Los ingresos provienen directamente de la venta de los jabones naturales a través del canal de venta de Amazon. El objetivo principal del plan de negocios es obtener ventas USD 100,000 dólares en un plazo de dos años, es decir vender 12500 barras de jabón en un año. A continuación, se presentan los principales indicadores financieros de acuerdo a la proyección de flujo de caja, estado de resultado y balance general:

| INDICES FINANCIEROS | | | | | |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|
| INDICE DE RENTABILIDAD | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Margen Bruto (%) | 53% | 59% | 64% | 60% | 65% |
| Margen de Operación (%) | -8% | 5% | 15% | 16% | 19% |
| Margen neto de ganancias ROS (%) | -8% | 4% | 12% | 12% | 14% |
| Rentabilidad en relación al capital ROE (%) | -32% | 15% | 36% | 31% | 30% |
| Rentabilidad en relación al activo ROA (%) | -32% | 15% | 36% | 31% | 30% |

Tabla 43 Indicadores Financieros. Fuente: Elaboración Propia

El análisis financiero concluye que el plan de negocio tiene un VAN (Valor Actual Neto) positivo de USD 7,474.23 es decir que la inversión producirá ganancias por arriba del nivel de rentabilidad exigida. La TIR (Tasa Interna de Retorno) del proyecto es de 18%, superior a la tasa de descuento del 11.3%. El periodo de recuperación de la inversión es en 3.97 años. Por esta razón se concluye que el proyecto es rentable y vale la pena realizarlo en el futuro.

16. CONCLUSIONES

- ✓ En el año 2019, se vendieron USD 65 millones de dólares en jabones orgánicos solo en los Estados Unidos siendo el principal consumidor a nivel mundial. La tendencia es que para el 2025 sea un mercado con un tamaño de USD 122 millones de dólares. La venta de productos de belleza en línea se espera que crezca 16.7% para el año 2022, esto representa una oportunidad para vender productos en línea por medio de la plataforma más grande de comercio denominada “Amazon”. Asimismo, Guatemala tiene la ventaja de la biodiversidad de plantas, aceites esenciales para fabricar el jabón y la cercanía para la exportación al mercado norteamericano
- ✓ Según el análisis del entorno realizada a través de herramientas como el PESTEL, 5 fuerzas de Porter, análisis de competidores y la investigación de mercado. Se concluye que se encuentra en un entorno favorable para realizar el plan de negocio. Posterior, se identificaron los aspectos esenciales que debe tomar en consideración la propuesta de valor por medio del análisis VRIO. Estos aspectos permiten tener una ventaja competitiva sostenida en el tiempo. Finalmente se concluye con la propuesta diferenciadora de la marca Rainforest es ofrece jabones naturales de la más alta calidad utilizando ingredientes orgánicos certificados, cuidando al medioambiente, veganos, libre de crueldad animal y elaborados por la comunidad indígena.
- ✓ El objetivo del plan de negocios es que la empresa comercialice en un plazo de 2 años USD 100 mil en ventas. Los 10 aromas seleccionados se venderán por medio de la plataforma de Amazon aprovechando la presencia logística para entregar los productos en Estados Unidos. Es importante resaltar que el plan de negocios es de comercio electrónico, por esa razón la estrategia digital planteada es robusta para posicionar la marca en el mercado. Esta se compone del manejo de la página web, redes sociales, creación de contenido digital que interese al cliente y estrategias SEO y de pago por click.
- ✓ El plan operativo especifica los aspectos sobre las instalaciones, infraestructura necesaria, procesos de fabricación, organigrama, capacidad instalada y la relación con los proveedores clave. Se concluye que el punto de equilibrio se alcanza con una producción de 10508 barras de jabones de 100 gramos al año con un precio de USD 8.
- ✓ El análisis financiero concluye que el plan de negocio tiene un VAN (Valor Actual Neto) positivo de USD 7,474.23 y la TIR (Tasa Interna de Retorno) del proyecto es de 18%, superior a la tasa de descuento del 11.3%. El periodo de recuperación de la inversión es en 3.9 años. Por esta razón se concluye que el proyecto es rentable y vale la pena realizarlo en el futuro. Sin embargo dados los acontecimientos por la pandemia de COVID-19, los análisis deberán ser considerados nuevamente a luz de los nuevos acontecimientos.

17. BIBLIOGRAFÍA

1. AMAZON. 2019. Requisitos para vendedores artesanales. [en línea] <<https://services.amazon.com/handmade.htm>> [consulta: 10 noviembre 2019]
2. CAFTA-DR. 2018. Ministerio de Economía. Guía básica para la utilización y aprovechamiento del Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica. [en línea] <<http://infotrade.minec.gob.sv/cafta/wp-content/uploads/sites/3/Gui%CC%81a-CAFTA-DR.pdf>> [consulta: 10 noviembre 2019]
3. HELIUM 10. 2019. Consulta de Ventas por Jabones orgánicos. [en línea] <<https://members.helium10.com/>> [consulta: 5 diciembre 2019]
4. TRADEMAP. 2019. Importaciones de Jabón orgánico en el mundo. [en línea] <<https://www.trademap.org/Index.aspx>> [consulta: 5 diciembre 2019]
5. NIELSEN. 2019. Changing Consumer Prosperity. [en línea] <<https://www.nielsen.com/eu/en/insights/report/2019/changing-consumer-prosperity/>> [consulta: 5 diciembre 2019]
6. NOSIS. 2019. Exportación de Aceites esenciales. [en línea] <<https://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Guatemala/aceites-esenciales--aceites-esenciales-desterpenados-o-no-incluidos-los-concretos-o-absolutos-resino/GT/3301>> [consulta: 5 diciembre 2019]
7. GRAND VIEW RESEARCH. 2019. Organic Personal Care Market Size Worth \$25.11 Billion By 2025. [en línea] <<https://www.grandviewresearch.com/press-release/global-organic-personal-care-market>> [consulta: 10 diciembre 2019]
8. GRAND VIEW RESEARCH. 2019. Global Organic Soaps Market Size, Industry Trends Report 2019-2025. [en línea] <<https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/organic-soaps-market>> [consulta: 10 diciembre 2019]
9. EUROMONITOR INTERNATIONAL. 2019. State of Beauty: Trends Shaping the Industry in 2019. [en línea] <<https://blog.euromonitor.com/tag/beauty-and-personal-care/page/10/>> [consulta: 12 diciembre 2019]
10. NIELSEN. 2019. Future of Beauty. US. [en línea] <<https://www.nielsen.com/eu/en/insights/report/2019/future-of-beauty>> [consulta: 15 diciembre 2019]
11. ORTEGA R. 2009. Diseño, implementación y automatización de una planta piloto de saponificación. Barcelona. Grado de Master en Ingeniería Electrónica. Universidad Politécnica de Catalunya. 28p.

12. MARSH. 2019. Mapa de Riesgo Político. [en línea] <<https://www.marsh.com/uy/es/campaigns/political-risk-map-2019.html>> [consulta: 01 enero 2020]
13. BANCO MUNDIAL. 2019. Guatemala Panorama General. [en línea] <<https://www.bancomundial.org/es/country/guatemala/overview>> [consulta: 5 enero 2019]
14. BANCO DE GUATEMALA. 2019. Tipo de Cambio dólar promedio. [en línea] <<https://www.banguat.gob.gt/cambio/>> [consulta: 10 enero 2019]
15. UNITED WAY. 2019. Contexto Social en Guatemala. [en línea] <<https://unitedway.org.gt/index.php/contexto-social-en-guatemala/>> [consulta: 15 enero 2019]
16. NACIONES UNIDAS. 2019. Guatemala: Análisis de la situación del país. Sistema de las Naciones Unidas en Guatemala. 110p.
17. CONJUVE. 2012. Política Nacional de la Juventud del 2012-2022. Consejo Nacional de la Juventud. República de Guatemala. 115p.
18. PEW RESEARCH CENTER. 2019. La Clase Media Americana. [en línea] <<https://www.pewsocialtrends.org/2015/12/09/the-american-middle-class-is-losing-ground/>> [consulta: 20 enero 2019]
19. PRENSA LIBRE. 2019. Una agenda digital para el triángulo norte. [en línea] <<https://www.prensalibre.com/opinion/columnasdiarias/una-agenda-digital-para-el-triangulo-norte/>> [consulta: 22 enero 2019]
20. ABC Redes. 2019. El 51% de la población ya cuenta con acceso a internet. . [en línea] <https://www.abc.es/tecnologia/redes/abci-51-por-ciento-poblacion-mundial-cuenta-acceso-internet-201906181500_noticia.html> [consulta: 25 enero 2019]
21. REPÚBLICA DE GUATEMALA. 2019. Política Marco de Gestión Ambiental de Guatemala. 110p.
22. INTERNATIONAL FRANCHISE ASSOCIATION. 2019. Franchise Business Economic Outlook. Análisis de la industria ambiental 2020. 130p.
23. DARDÓN. 2016. Guía Regulatoria de Registro de Cosméticos en América.

18. ANEXOS

ANEXO NO.1: VARIABLES DE LA ENCUESTA

Se buscará recolectar información sobre las siguientes variables:

- A. Rango de edad de los encuestados
 - a. 18 a 24 años
 - b. 25 a 34 años
 - c. 35 a 44 años
 - d. 45 a 54 años
 - e. 55 a 64 años
 - f. 65+
- B. Ingreso total del hogar.
 - a. Menos de \$20,000
 - b. \$20,000 a \$34,999
 - c. \$35,000 a \$49,000
 - d. \$50,000 a \$74,999
 - e. \$75,000 a \$99,999
 - f. \$100,000 a \$149,999
 - g. \$150,000 +
- C. Compra de jabón natural en el último año
 - a. Si
 - b. No
- D. Interés por comprar jabones naturales
 - a. Extremadamente interesado
 - b. Muy interesado
 - c. Algo interesado
 - d. No tan interesado
 - e. Para nada interesado
- E. Motivos por los cuales no compra jabón natural
 - a. Precio es caro
 - b. No saben dónde comprarlo
 - c. No confían en los productos
 - d. No conocen los beneficios
 - e. Toma mucho tiempo encontrarlo
- F. Ranking de las características que un jabón debe tener (1=más importante y 5=menos importante)
 - a. Saludable para la piel
 - b. Conservan el medio ambiente
 - c. Aromas atractivos

- d. Ingredientes de alta calidad
- e. Responsabilidad social con los productores
- G. Ranking de las características buscadas en un jabón
 - a. Aroma
 - b. Diseño
 - c. Precio
 - d. Durabilidad
 - e. Calidad de los ingredientes
- H. Beneficios que esperan recibir de un jabón natural.
 - a. Humectante
 - b. Exfoliante
 - c. Perfumado
 - d. Neutral
 - e. Detox
- I. Aromas preferidos
 - a. Lavanda
 - b. Manzanilla
 - c. Coco
 - d. Café
 - e. Almendras
 - f. Miel
 - g. Avena
 - h. Menta
 - i. Fresa
 - j. Vainilla
 - k. Cítricos
 - l. Sin aroma
- J. Frecuencia de compra de jabones.
 - a. Semanal
 - b. Mensual
 - c. 2 meses
 - d. + 3 meses
- K. Disposición a pagar por una barra de jabón natural.
 - a. \$3 - \$5
 - b. \$6 - \$8
 - c. \$9 - \$11
 - d. +\$12
- L. Tipo de tienda donde esperan encontrar un jabón natural
 - a. Tiendas naturales / orgánicas
 - b. Cadenas de supermercados

- c. Tiendas online
 - d. Tiendas independientes
- M. Disposición a comprar jabones naturales en Amazon.com
- a. Muy probable
 - b. Probable
 - c. Indiferente
 - d. Poco probable
 - e. Improbable
- N. Marca top of mind de jabones naturales
- a. Primera marca que venga a la mente
- O. Marcas que ha utilizado de jabón natural
- a. Lush
 - b. Dr bronner
 - c. The body shop
 - d. Tom of Maine
 - e. Shea Moisture
 - f. Honest soap
 - g. Yes to
 - h. Mrs Meyers
 - i. Kiss my fase
 - j. Dr squatch
 - k. Bali
 - l. Onaturals
 - m. Crate 61
 - n. Amish Farms
 - o. Kirks
 - p. Ninguna
- P. Mapa de posicionamiento de calidad y precio de las marcas anteriormente mencionadas.
- a. Muy alta
 - b. Alta
 - c. Ni alta o baja
 - d. Baja
 - e. Muy baja
 - f. Desconoce

ANEXO NO.2: DISEÑO DE LA ENCUESTA



Natural Soap

1. Welcome. Thank you for participating in our survey.

Today we will be asking you about natural soaps intended for bathing body. Natural soap means all ingredients are derived from plants and free of chemicals.

Next

* 1. What is your age?

2. What is your total household income?

- Less than \$20,000
- \$20,000 to \$34,999
- \$35,000 to \$49,999
- \$50,000 to \$74,999
- \$75,000 to \$99,999
- \$100,000 to \$149,999
- \$150,000 or More

* 3. Did you buy natural soaps last year?

Yes

No

* 4.

Would you be interested in buying natural soaps?

Extremely interested

Very interested

Somewhat interested

Not so interested

Not at all interested

Prev

Next

* 5. Why didn't you buy natural soaps? (Mark all that apply)

Price is expensive

I don't know where I can find them

Mistrust of the product

I don't know the benefits

Takes a lot of time to find

Other (please specify)

Prev

Next

* 6. Please rank below features a natural soap should have in order of most important to have to least important. (1=most important and 5= least important)

| | | |
|---|---|--------------------------------------|
| ☰ | ▾ | Healthy for the skin |
| ☰ | ▾ | Eco friendly |
| ☰ | ▾ | Attractive Smells |
| ☰ | ▾ | High quality ingredients |
| ☰ | ▾ | Social responsibility with producers |

* 7. Please rank below feature you seek in a soap? (1=most important and 5=least important)

| | | |
|---|---|------------------------|
| ☰ | ▾ | Smell |
| ☰ | ▾ | Design |
| ☰ | ▾ | Price |
| ☰ | ▾ | Durability |
| ☰ | ▾ | Quality of ingredients |

* 8. What kind of benefits would you like to receive from a natural soap? (Mark at most 3 options)

- Moisturizer
- Scrub
- Scented
- Neutral
- Detox

Other (please specify)

* 9. What type of smells would you prefer? (Mark at most 5)

- Lavender
- Chamomile
- Coconut
- Coffee
- Almond
- Honey
- Oats
- Mint
- Strawberry
- Vanilla
- Citrus
- Scent Free

* 10. How often do you buy soaps? (Bathing body, regular 100g)

- Weekly
- Monthly
- 2 Month
- + 3 Month

* 11. What price are you willing to pay for a natural soap? (regular 100 g bar)

- \$3 - \$5
- \$6 - \$8
- \$9 - \$11
- +\$12

* 12. At what type of store would you prefer to find a natural soap? (Mark all consider)

- Natural / Organic Store
- Chain supermarket
- Online Store
- Local / Independently owned store

* 13. How likely would you be to buy natural soap though Amazon.com?

- Very likely
- Likely
- Neither likely nor unlikely
- Unlikely
- Very unlikely

Prev Next

* 14. What brands come to mind when you think of natural soaps?

Prev Next

* 15. What brands of natural soap have you used in the last year? (Mark all that apply)

- Lush
- Dr bronner
- The body shop
- Tom of Maine
- Shea Moisture
- Honest soap
- Yes to
- Mrs meyes
- Kiss my face
- Dr Squatch
- Bali
- Onaturals

- Crate 61
- Amish Farms
- Kirks
- None

Other (please specify)

16. Rank the brands of soaps have you used based on quality and price. (If you have not used a brand mark "I don't know")

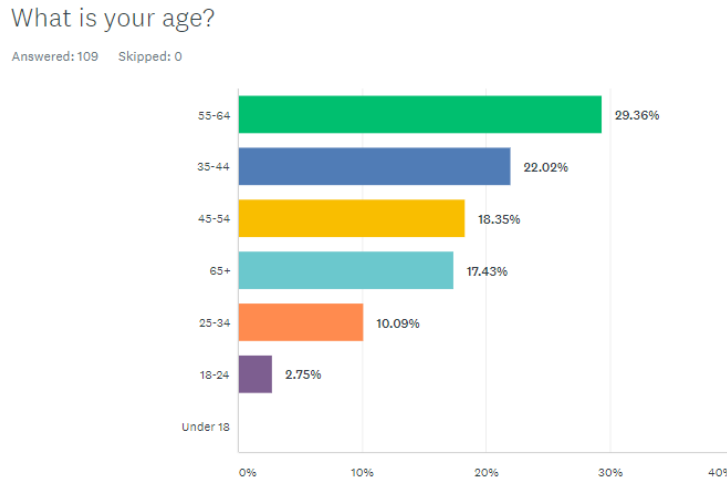
| | Quality | Price |
|---------------|-----------------------|-----------------------|
| Lush | <input type="range"/> | <input type="range"/> |
| Dr bronner | <input type="range"/> | <input type="range"/> |
| The body shop | <input type="range"/> | <input type="range"/> |
| Tom of Maine | <input type="range"/> | <input type="range"/> |
| Shea Moisture | <input type="range"/> | <input type="range"/> |
| Mrs meyes | <input type="range"/> | <input type="range"/> |
| Kiss my face | <input type="range"/> | <input type="range"/> |
| Onaturals | <input type="range"/> | <input type="range"/> |
| Kirks | <input type="range"/> | <input type="range"/> |

Prev

Done

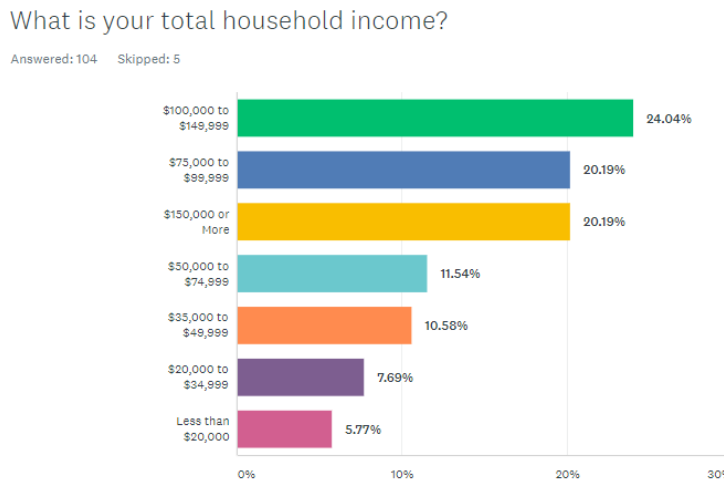
ANEXO NO. 3: RESULTADOS DE LA ENCUESTA:

Gráfica 1: ¿Cuál es su edad?



Las personas de 55-64 años fueron las que más respondieron la encuesta, equivalente al 29.36%, seguido de 35 a 44 años con el 22% y 18.35% en el rango de 45 a 54 años. Muy cercano se encuentran personas con más de 65 años con un 17.43% y muy por debajo se encuentra el rango de edad de 25 a 34 con 10.09% y de 18 a 24 años con el 2.75%.

Gráfica 2: ¿Cuál es el ingreso total de la casa?

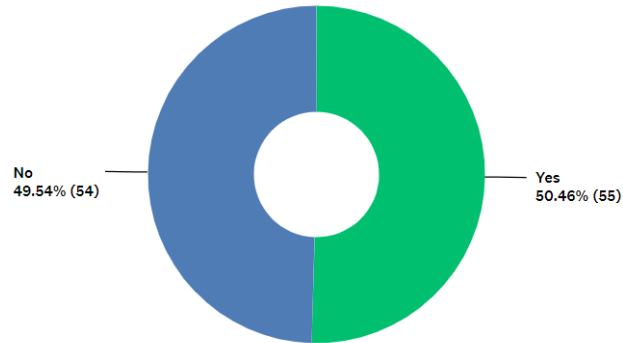


Según la gráfica 2, el ingreso total que tuvo la mayor participación fue el de \$100,000 a \$149,999 con un 24.04%. Así mismo, el rango de \$75,000 a \$99,000 y el rango de más de \$150,000 tuvieron una participación del 20.19%. Los rangos de edad con ingresos menores a los \$74,999 se encuentran en promedio en 11% a excepción de los ingresos menores a \$20,000 con 5.77% y de \$20,000 a \$39,999 con 7.69%.

Gráfica 3: ¿Compraste jabón natural el año pasado?

Did you buy natural soaps last year?

Answered: 109 Skipped: 0

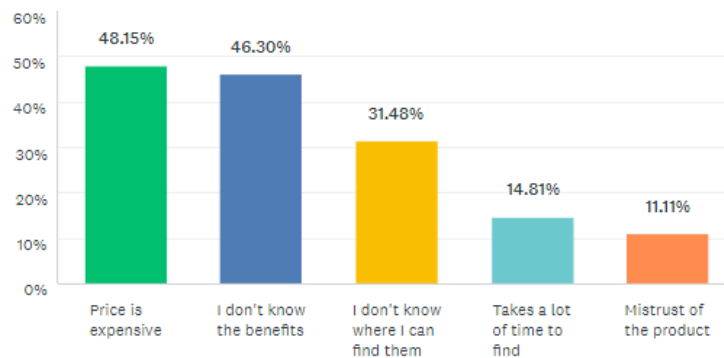


El 50.46% respondió que sí compro jabón natural el año pasado y el restante que no. Al responder de manera negativa, la encuesta preguntaba los motivos, como se pueden ver a continuación:

Gráfico 4: ¿Por qué no compraste jabón natural?

Why didn't you buy natural soaps? (Mark all that apply)

Answered: 54 Skipped: 55

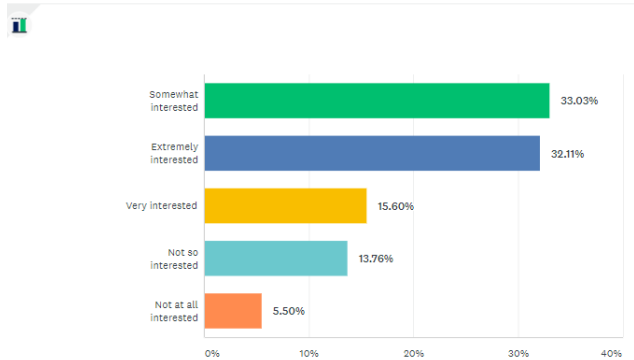


Las razones con mayor peso es la del precio elevado con un 48.15% y el desconocimiento de los beneficios con un 46.30%. Asimismo, el 31.48% respondió que no sabía dónde encontrar jabones naturales. Y con menor peso se encuentran razones como la de que toma mucho tiempo encontrarlos con un 14.81% y la desconfianza del producto con un 11.11%.

Gráfico 5: ¿Estarías interesado en comprar jabones naturales?

Would you be interested in buying natural soaps?

Answered: 109 Skipped: 0

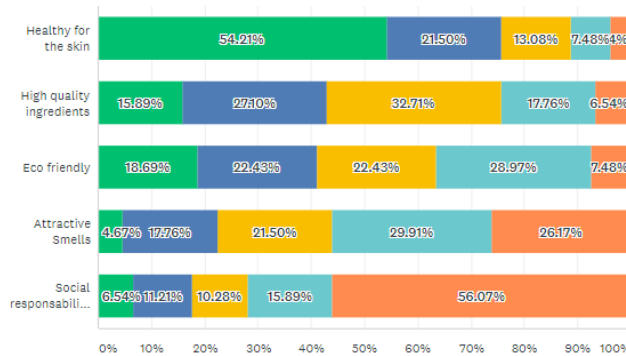


El 32.11% respondió que estaba extremadamente interesado y el 33% que estaba algo interesado. El resto de escalas de interés como: muy interesado tiene un peso del 15.60% y los valores negativos de interés como: no tan interesado del 13.76% y nada interesado del 5.50%

Gráfico 6: Ranking de las características que un jabón natural debe tener en orden de la más importante (1= más importante y 5= menos importante)

Please rank below features a natural soap should have in order of most important to have to least important. (1=most important and 5= least important)

Answered: 107 Skipped: 2

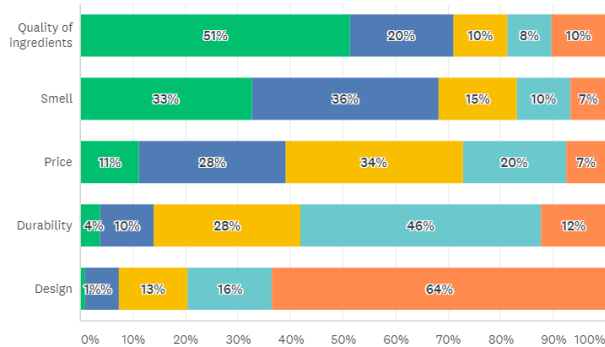


Para realizar el análisis se invierte la escala y los atributos de mayor valor son los que tienen el valor de 5 puntos. El atributo que tuvo mayor peso fue el de la salud para la piel con una puntuación de 4.15 sobre 5. Seguido de este atributo, se encuentra que utilice ingredientes de calidad con una puntuación de 3.28 y que sea ecológico con 3.16. El aroma atractivo con tiene una puntuación de 2.45 y finalmente responsabilidad social con los productores con 1.96.

Gráfico 7: Ranking de las características que busca en un jabón. (1= más importante y 5= menos importante)

Please rank below feature you seek in a soap? (1=most important and 5=least important)

Answered: 107 Skipped: 2

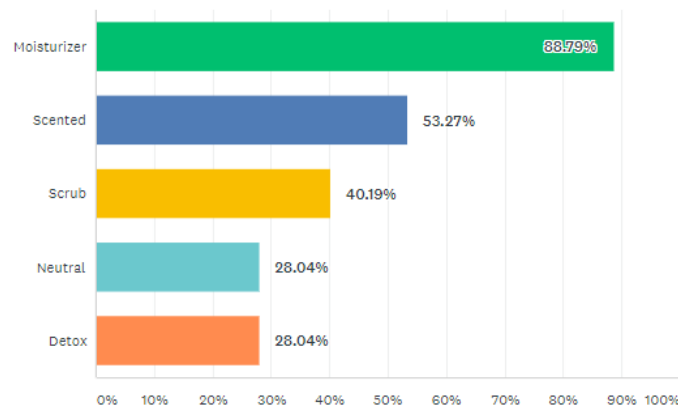


Para realizar el análisis se invierte la escala y los atributos de mayor valor son los que tienen el valor de 5 puntos. La característica más importante es la calidad de los ingredientes con una puntuación de 3.93 puntos sobre 5. Después se encuentra el aroma con 3.78 puntos, el precio con 3.16, la durabilidad con 2.48 y finalmente el diseño con 1.65 puntos.

Gráfico 8: ¿Qué tipo de beneficios le gustaría recibir de un jabón natural?

What kind of benefits would you like to receive from a natural soap? (Mark at most 3 options)

Answered: 107 Skipped: 2

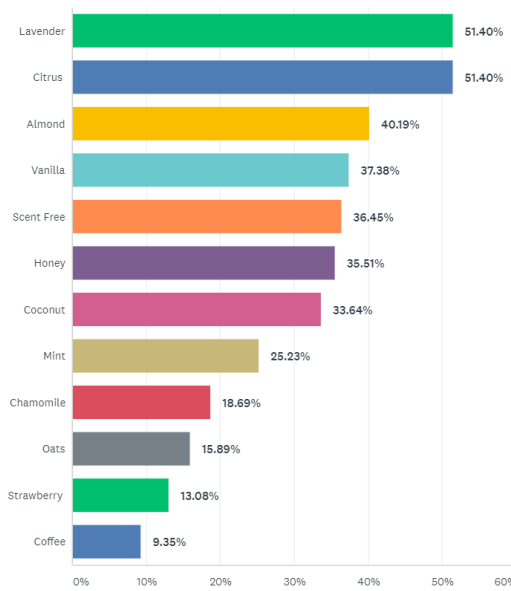


El 88.79% de los encuestados buscan propiedades de humectación, siendo este el principal beneficio que buscan obtener. El aroma es el segundo atributo con 53.27% y propiedades de exfoliantes con 40.19%. Los beneficios desintoxicantes y tener un neutral son buscados por el 28.04% de los encuestados.

Gráfico 9: ¿Qué tipo de aroma prefieres?

What type of smells would you prefer? (Mark at most 5)

Answered: 107 Skipped: 2

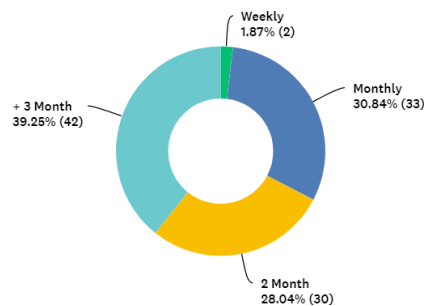


Los aromas principalmente preferidos son lavanda y citrus con 51.40% de preferencia de los encuestados. Seguido de almendra con 40.19%, vainilla con 37.38%, sin esencia 36.45%, miel con 35.51% y coco con 33.64%. Aromas con menos preferencia como la menta con 25.23%, manzanilla 18.69%, avena 15.89%, fresa 13.08% y café por 9.35%. Otros aromas surgieron de la encuesta en la casilla de otros como: limón, rosas, gardenia, pepino, canela, chocolate y frutal.

Gráfico 10: ¿Con qué frecuencia compras jabones?

How often do you buy soaps? (Bathing body, regular 100g)

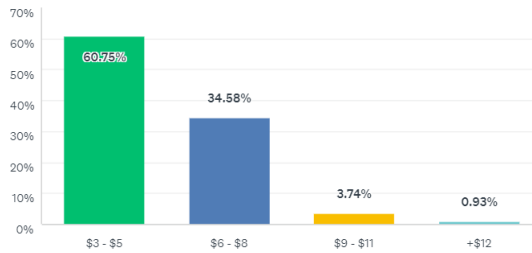
Answered: 107 Skipped: 2



La mayoría de los encuestados compra jabones para más de 3 meses, es decir el 39.25% de los encuestados. Mensualmente con 30.84% de respuestas y para más de 2 meses con 28.04%. Finalmente, la frecuencia semanal únicamente tiene un 1.87%.

Gráfico 11: ¿Cuál es el precio que estás dispuesto a pagar por un jabón natural?

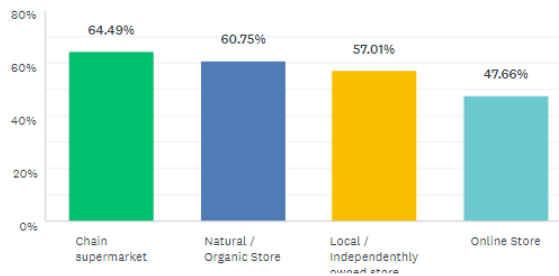
What price are you willing to pay for a natural soap? (regular 100 g bar)
Answered: 107 Skipped: 2



El 60.75% de los encuestados tienen una disposición a pagar por un jabón natural de \$3 a \$5. El restante 34.58% estaría dispuesto a pagar de \$6 a \$8, solamente 3.74% pagaría de \$9 a \$11 y 0.93% pagaría más de \$12.

Gráfico 12: ¿En qué tipo de tienda preferiría encontrar un jabón natural?

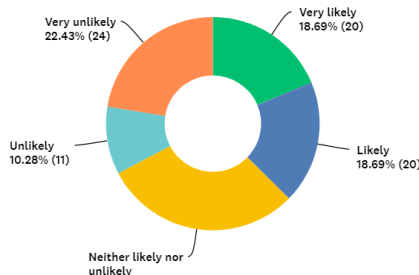
At what type of store would you prefer to find a natural soap? (Mark all consider)
Answered: 107 Skipped: 2



El 64.49% preferiría encontrarla en cadenas de supermercado, muy cerca se encuentran las tiendas naturales con un 60.75% y 57% para las tiendas independientes. El canal en línea tiene una preferencia del 47.66% de los encuestados.

Gráfico 13: ¿Qué tan probable es que compres jabones naturales a través de amazon.com?

How likely would you be to buy natural soap though Amazon.com?
Answered: 107 Skipped: 2



El 29.91% de los encuestados es indiferente a comprarlo a través de Amazon.com. Valores positivos como muy probable y probable tienen una preferencia del 18.69% respectivamente. La escala negativa de improbable pesa el 22.43% y nada probable fue elegido por el 10.28% de los encuestados.

Gráfico 14: Top of Mind. ¿Qué marcas vienen a la mente cuando piensa en jabones naturales?

Soap_{buy} Lush_{idea} Dr Bronner Tom burt Whole Foods
None Don't know brand farmer market local Kiss Face know

| | | | |
|-------------|--|--------|----|
| None | | 29.91% | 32 |
| burt | | 7.48% | 8 |
| brand | | 7.48% | 8 |
| Dr Bronner | | 5.61% | 6 |
| local | | 4.67% | 5 |
| Lush | | 4.67% | 5 |
| know | | 4.67% | 5 |
| Soap | | 3.74% | 4 |
| Whole Foods | | 3.74% | 4 |
| Tom | | 3.74% | 4 |

No particular brand .

2/13/2020 3:51 AM

various local brands from places I've lived

2/13/2020 4:02 AM

I have only bought at craft shows so no "brands"

2/13/2020 8:11 AM

Al 51% no tuvo una marca top of mind de jabones naturales en la mente como primera respuesta, el 9% menciona marcas locales que compran en la feria o tiendas independientes. La tercera marca que aparece es Dr bronner con 7% Burt Bees 5%, Goat Soap 3%. El resto de marcas que aparecen como top of mind son marcas locales que compran en tiendas orgánicas especializadas.

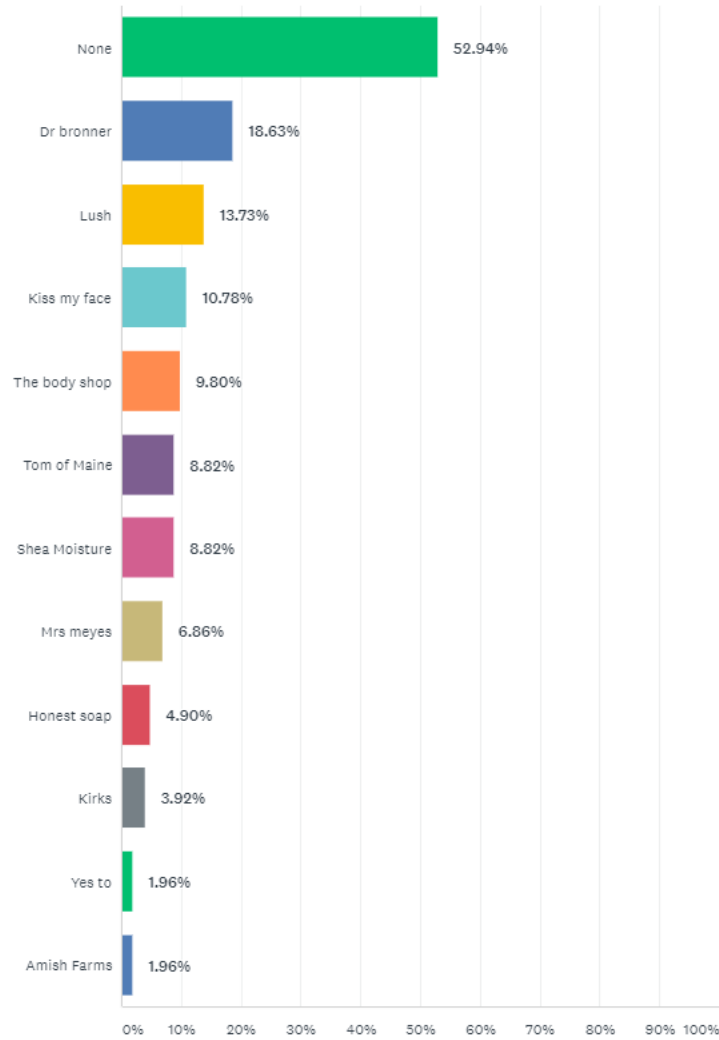
Otras Marcas Top of Mind:

1. l'occitane; khiels
2. Goat soap
3. Local brands at my farmer's market.
4. Canus, Burt's Bees
5. Burts bees
6. natura, love beauty and planet, lush
7. Kiss my face
8. zuma
9. Lark & Rue
10. Birdsbees
11. Sprouts
12. Ivory
13. Whole foods, Trader Joe's
14. Whole Foods
15. Everyone, Mrs. Meyers, Dr. Bronner
16. Jason's, Tom's
17. Hempz, Neutrogena, scrubclub
18. Avalon Organics
19. Goatrodeo
20. Pacifica, burt's bees, trader joe's
21. Zum/Indigo Wild
22. Are usually buy locally made
23. Good Soap
24. L'occitane, Lush, Clays Porto, Crabtree and Evelyn
25. Bryn Mawr Soap
26. None, I sometimes buy craft soaps at arts fairs. Or get them from friends.
27. Dr. Bronner's, Nubian Heritage, Wavertree & London, Michel Design Works, Indigo Wild, Shea Moisture, Out of Africa, Desert Essence, Pre de Provence (my favorite brand).
28. Chagrin Valley
29. dr. bronners. burt's bees, lush, alba Shea Moisture

Gráfico 15: ¿Qué marcas de jabón natural utilizó el año pasado?

What brands of natural soap have you used in the last year? (Mark all that apply)

Answered: 102 Skipped: 7



El 52.94% no ha utilizado ninguna de las marcas anteriormente mencionadas en el último año. La marca más utilizada es Dr. Bronner con 18.63%, después de Lush con 13.73%, Kiss my fase con 10.78%, the body shop 9.80% y 8.82% para Tom of Maine y Moisture. Marcas como Mrs Meyers con 6.86%, honest soap con 4.90%, Kirks 3.92%, Yes to 1.96% y jabones amish con 1.96%.

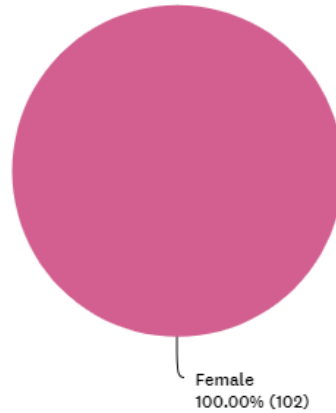
Gráfico 16: Mapa de posicionamiento de marcas. Ranking de las marcas jabón natural que ha utilizado con base a la calidad y precio percibido. (Escala: Muy alta, alta, ni alta o baja, baja, muy baja y desconoce)

| Quality | | | | | |
|-----------------|--------------|--------------|----------------------|------------|------------|
| | VERY HIGH | HIGH | NEITHER HIGH NOR LOW | LOW | VERY LOW |
| ▼ Lush | 13.10% 11 | 7.14% 6 | 1.19% 1 | 0.00% 0 | 1.19% 1 |
| ▼ Dr bronner | 11.49% 10 | 6.90% 6 | 5.75% 5 | 0.00% 0 | 0.00% 0 |
| ▼ The body shop | 5.88% 5 | 12.94% 11 | 2.35% 2 | 0.00% 0 | 1.18% 1 |
| ▼ Tom of Maine | 3.49% 3 | 13.95% 12 | 1.16% 1 | 1.16% 1 | 0.00% 0 |
| ▼ Shea Moisture | 4.82% 4 | 2.41% 2 | 3.61% 3 | 1.20% 1 | 0.00% 0 |
| ▼ Mrs meyes | 3.66% 3 | 4.88% 4 | 8.54% 7 | 1.22% 1 | 0.00% 0 |
| ▼ Kiss my face | 3.57% 3 | 8.33% 7 | 4.76% 4 | 2.38% 2 | 1.19% 1 |
| ▼ Onaturals | 0.00% 0 | 0.00% 0 | 0.00% 0 | 0.00% 0 | 2.41% 2 |
| ▼ Kirks | 2.41% 2 | 2.41% 2 | 0.00% 0 | 1.20% 1 | 0.00% 0 |
| Price | | | | | |
| | VERY HIGH | HIGH | NEITHER HIGH NOR LOW | LOW | VERY LOW |
| ▼ Lush | 5.08% 3 | 10.17% 6 | 10.17% 6 | 0.00% 0 | 0.00% 0 |
| ▼ Dr bronner | 1.69% 1 | 3.39% 2 | 20.34% 12 | 3.39% 2 | 1.69% 1 |
| ▼ The body shop | 1.64% 1 | 8.20% 5 | 11.48% 7 | 0.00% 0 | 1.64% 1 |
| ▼ Tom of Maine | 0.00% 0 | 1.72% 1 | 12.07% 7 | 1.72% 1 | 0.00% 0 |
| ▼ Shea Moisture | 1.75% 1 | 0.00% 0 | 8.77% 5 | 1.75% 1 | 0.00% 0 |
| ▼ Mrs meyes | 0.00% 0 | 8.62% 5 | 8.62% 5 | 1.72% 1 | 0.00% 0 |
| ▼ Kiss my face | 0.00% 0 | 5.17% 3 | 15.52% 9 | 1.72% 1 | 0.00% 0 |
| ▼ Onaturals | 0.00% 0 | 0.00% 0 | 0.00% 0 | 0.00% 0 | 0.00% 0 |
| ▼ Kirks | 0.00% 0 | 0.00% 0 | 3.45% 2 | 0.00% 0 | 1.72% 1 |

Gráfico 17: ¿Cuál es tu género?

Gender

Answered: 102 Skipped: 7

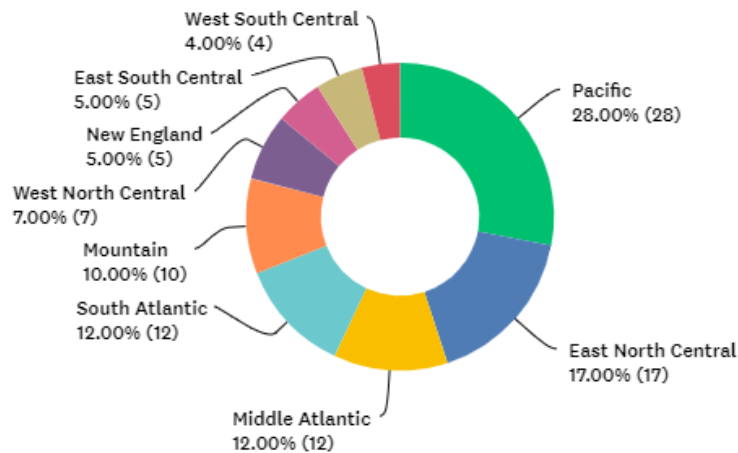


El 100% de las encuestadas son mujeres, debido a que esta variable se eligió para poder segmentar la población objetivo.

Gráfico 18: ¿En qué región de Estados Unidos vives?

Region

Answered: 100 Skipped: 9



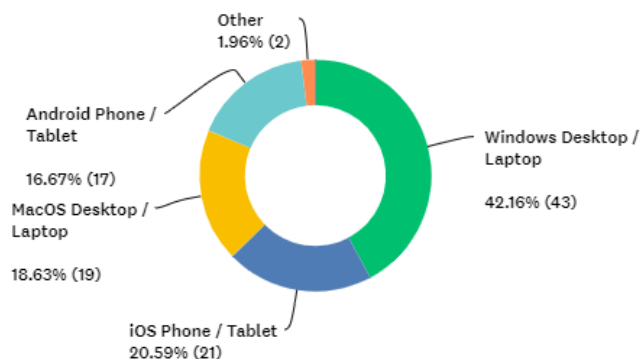
El 28% de los encuestados pertenecen a la región del pacífico de Estados Unidos (Washington, Oregón, California, Hawaii y Alaska). El este norte central con 17% (Wisconsin, Michigan, Illinois, Indiana, Ohio). Atlántico medio con 12% (New York, Pensilvania y New Jersey), Atlántico sur 12% (Florida, Georgia, Carolina sur y norte,

Virginia Occidental, Distrito de Columbia, Virginia, Maryland y Delaware) y el resto se distribuye en el resto de regiones del país.

Gráfico 19: Tipo de dispositivo para contestar la encuesta

Device Type

Answered: 102 Skipped: 7



El 42.16% realizó la encuesta en una computadora de escritorio, el 20.59% en un Iphone y el 16.67% en una Computadora MacOS y la misma proporción en un Android.

ANEXO NO.4 MAPA DE POSICIONAMIENTO

MÉTODO DE CÁLCULO

En la encuesta se preguntó que realizaran un ranking de calidad y precio percibido por marca. La escala utilizada fue 5 para el valor máximo y 1 para el valor más bajo. Los resultados fueron los siguientes:

| Marca | Calidad | | | | | Total | Puntuación |
|---------------|----------------|-----------|---------------------------|----------|---------------|-------|------------|
| | 5 Very high | 4 High | 3 Neither high nor low | 2 Low | 1 Very low | | |
| Lush | 11 | 6 | 1 | 0 | 1 | 19 | 4.37 |
| Dr bronner | 10 | 6 | 5 | 0 | 0 | 21 | 4.24 |
| The body shop | 5 | 11 | 2 | 0 | 1 | 19 | 4.00 |
| Tom of Maine | 3 | 12 | 1 | 1 | 0 | 17 | 4.00 |
| Shea Moisture | 4 | 2 | 3 | 1 | 0 | 10 | 3.90 |
| Mrs meyes | 3 | 4 | 7 | 1 | 0 | 15 | 3.60 |
| Kiss my face | 3 | 7 | 4 | 2 | 1 | 17 | 3.53 |
| Onaturals | 0 | 0 | 0 | 0 | 2 | 2 | 1.00 |
| Kirks | 2 | 2 | 0 | 1 | 0 | 5 | 4.00 |

Tabla 44 Ranking de Calidad por Marca. Fuente: Elaboración Propia

| Precio | | | | | | | |
|---------------|-----------|------|----------------------|-----|----------|-------|------------|
| | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | | |
| Marca | Very high | High | Neither high nor low | Low | Very low | Total | Puntuación |
| Lush | 3 | 6 | 6 | 0 | 0 | 15 | 3.80 |
| Dr bronner | 1 | 2 | 12 | 2 | 1 | 18 | 3.00 |
| The body shop | 1 | 5 | 7 | 0 | 1 | 14 | 3.36 |
| Tom of Maine | 0 | 1 | 7 | 1 | 0 | 9 | 3.00 |
| Shea Moisture | 1 | 0 | 5 | 1 | 0 | 7 | 3.14 |
| Mrs meyes | 0 | 5 | 5 | 1 | 0 | 11 | 3.36 |
| Kiss my face | 0 | 3 | 9 | 1 | 0 | 13 | 3.15 |
| Onaturals | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 1 | 1.00 |
| Kirks | 0 | 0 | 2 | 0 | 1 | 3 | 2.33 |

Tabla 45 Ranking de Precio por Marca. Fuente: Elaboración Propia

Para obtener la puntuación³¹ en cada una de las categorías se utilizó el promedio de las respuestas obtenidas y el ponderado del peso por respuesta. El valor de 5 es el máximo peso ponderado de las opciones y 1 es el que menor peso aporta. Se utilizó la siguiente fórmula:

w = weight of ranked position

x = response count for answer choice

$$\frac{x_1 W_1 + x_2 W_2 + x_3 W_3 \dots x_n W_n}{\text{Total response count}}$$

Ilustración 31 Fórmula para puntuación de preguntas de Ranking. Fuente: Survey Monkey

La participación de mercado estimada se calculó tomando en consideración la pregunta del gráfico 15, sobre las marcas que utilizó el año pasado:

| Marcas | # | Cuota de Mercado |
|---------------|----|------------------|
| Lush | 14 | 15% |
| Dr bronner | 19 | 21% |
| The body shop | 10 | 11% |
| Tom of Maine | 9 | 10% |
| Shea Moisture | 9 | 10% |
| Honest soap | 5 | 5% |
| Yes to | 2 | 2% |
| Mrs meyes | 7 | 8% |
| Kiss my face | 11 | 12% |
| Dr Squatch | 0 | 0% |

³¹ Survey Monkey 2020, "Ranking Questions" https://help.surveymonkey.com/articles/en_US/kb/How-do-I-create-a-Ranking-type-question

| | | |
|--------------|-----------|-------------|
| Bali | 0 | 0% |
| Onaturals | 0 | 0% |
| Crate 61 | 0 | 0% |
| Amish Farms | 2 | 2% |
| Kirks | 4 | 4% |
| Total | 92 | 100% |

Ilustración 32 Participación de Mercado Estimada. Fuente: Elaboración Propia

| Marca | Calidad | Price | Cuota de Mercado |
|-----------------|------------|------------|------------------|
| Lush | 4.4 | 3.8 | 15% |
| Dr bronner | 4.2 | 3.0 | 21% |
| The body shop | 4.0 | 3.4 | 11% |
| Tom of Maine | 4.0 | 3.0 | 10% |
| Shea Moisture | 3.9 | 3.1 | 10% |
| Mrs meyes | 3.6 | 3.4 | 8% |
| Kiss my face | 3.5 | 3.2 | 12% |
| Onaturals | 1.0 | 1.0 | 1% |
| Kirks | 4.0 | 2.3 | 4% |
| Promedio | 3.6 | 2.9 | 100% |

Ilustración 33 Calidad y Precio para Mapa de Posicionamiento. Fuente: Elaboración Propia

ANEXO NO.5 REQUISITOS PARA CERTIFICACIONES:

Certificación Orgánica:

El programa nacional orgánico de los Estados Unidos permite la certificación orgánica de las siguientes categorías.

- “100% orgánico” si el producto contiene únicamente ingredientes orgánicos. Se puede mostrar el sello orgánico de USDA ORGANIC.
- “Orgánico” 95% de los ingredientes son orgánicos y el restante 5% no forma del listado de las sustancias prohibidas. En el caso del jabón, la soda cáustica es el único ingrediente que no es natural y este no forma parte del listado de sustancias prohibidas. Se recomienda realizar análisis químicos para verificar si forma parte del 5% del jabón o si es en mayor porcentaje. Esta categoría puede mostrar el sello USDA ORGANIC.
- “Hecho con ingredientes orgánicos” aplica cuando el 70% de los ingredientes son orgánicos y tiene al menos 3 de ellos en la fórmula. Puede mostrar en el empaque que es hecho con ingredientes orgánicos, pero no así el sello de USDA ORGANICA

- Si tiene menos del 70% de ingredientes orgánicos no puede utilizar la palabra “orgánico” en el empaque. Solo puede mencionar los ingredientes específicos que son orgánicos.

La certificación se realiza por medio de un certificador y este se encarga de obtener el permiso del programa nacional orgánico en los Estados Unidos.

Certificación Vegana y Libre de Crueldad Animal:

La sociedad vegana es la encargada de certificar dichos productos en Estados Unidos, los requisitos son los siguientes:

- No contener productos de origen animal, derivados en ninguna parte de su proceso.
- No deben ser testeados en animales por parte del productor, distribuidor, fabricante o parte independiente. En ninguna parte de la cadena de suministro.
- No debe contener agentes genéticamente modificados dentro de los ingredientes.
- No debe existir contaminación cruzada de otros productos que utilicen ingredientes origen animal, para eso deben cumplir con la sanitización establecida en el reglamento.

La certificación de libre de crueldad animal la proporciona el Organismo Libre de Crueldad Animal de Estados Unidos y la certificación vegana lo hace la Sociedad Vegana de Estados Unidos.

Certificación en Impacto Social y ambiental:

Certificación por medio de la entidad B Lab, que es una organización sin fines de lucro de los Estados Unidos. Las áreas a evaluar son:

- Compromiso en crear un impacto en el medio ambiente y en la sociedad. El modelo de negocios debe tener un propósito en áreas como: comunidad de proveedores, clientes, trabajadores, medio ambiente y transparencia en la gobernanza de operar en toda su cadena de valor.
- Incluir intereses no financieros dentro de sus objetivos.
- Operar con transparencia y gestión.
- Formar parte de una comunidad global.

Certificación Fair Trade o Comercio Justo:

Certificada por medio de Fair Trade USA que revisa áreas como el empoderamiento de los trabajadores, beneficios económicos, sociales y medioambientales. La finalidad es incrementar la calidad, mejorar la vida de los trabajadores y proteger el ambiente.

ANEXO NO.6 DETALLE DE INVERSIÓN FIJA

Adquisición de los activos fijos necesarios de maquinaria, equipo, muebles y enseres:

| Maquinaria y Equipo | | | |
|--------------------------|------------|------------------|--------------------|
| Detalle | Cantidad | Valor Unitario | Valor Total |
| Olla de acero inoxidable | 2 | \$ 102.00 | \$ 204.00 |
| Cocina Industrial | 1 | \$ 300.00 | \$ 300.00 |
| Recipientes | 10 | \$ 20.00 | \$ 200.00 |
| Balanza eléctrica | 3 | \$ 143.00 | \$ 429.00 |
| Paletas | 10 | \$ 7.00 | \$ 70.00 |
| Extintor | 1 | \$ 50.00 | \$ 50.00 |
| Cilindros de Gas | 2 | \$ 157.00 | \$ 314.00 |
| Válvula Reductora de Gas | 1 | \$ 35.00 | \$ 35.00 |
| Moldes | 300 | \$ 15.00 | \$ 4,500.00 |
| Total | 330 | \$ 829.00 | \$ 6,102.00 |

Tabla 46 Inversión Fija Maquinaria y Equipo Fuente: Cotizaciones

| Muebles y Enseres | | | |
|--------------------------------------|-----------|--------------------|--------------------|
| Detalle | Cantidad | Valor Unitario | Valor Total |
| Teléfono | 2 | \$ 200.00 | \$ 400.00 |
| Mesa de reuniones | 1 | \$ 300.00 | \$ 300.00 |
| Mesas de trabajo de acero inoxidable | 2 | \$ 350.00 | \$ 700.00 |
| Estanteria de secado | 6 | \$ 100.00 | \$ 600.00 |
| Escritorio | 3 | \$ 60.00 | \$ 180.00 |
| Sillas | 9 | \$ 15.00 | \$ 135.00 |
| Basureros | 4 | \$ 20.00 | \$ 80.00 |
| Impresora | 1 | \$ 340.00 | \$ 340.00 |
| Pizarrón | 2 | \$ 100.00 | \$ 200.00 |
| Computadoras | 3 | \$ 428.07 | \$ 1,284.21 |
| Total | 33 | \$ 1,913.07 | \$ 4,219.21 |

Tabla 47 Inversión Fija Muebles y Enseres. Fuente: Cotizaciones

ANEXO NO.7 COSTO TOTAL DE MATERIA PRIMA

| Materia Prima | Valor Prom Mes | Valor Año 1 | Valor Año 2 | Valor Año 3 | Valor Año 4 | Valor Año 5 |
|----------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------------|--------------------|---------------------|
| Demanda | 1,293 | 10,500 | 12,500 | 15,000 | 18,000 | 21,600 |
| Costo por Barra de 100 g | \$ 0.80 | \$ 0.80 | \$ 0.80 | \$ 0.80 | \$ 0.80 | \$ 0.80 |
| Total Costo Materia Prima | \$ 1,029.86 | \$ 8,360.96 | \$ 9,953.53 | \$ 11,944.23 | \$14,333.08 | \$ 17,199.69 |

Tabla 48 Costo Total de Materia Prima. Fuente: Elaboración Propia

ANEXO NO.8 GASTOS DE ADMIN Y VENTAS

| Gastos de Administración y Ventas | | | | | | |
|--|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | Valor Mes | Valor Año 1 | Valor Año 2 | Valor Año 3 | Valor Año 4 | Valor Año 5 |
| Gerente General | \$ 1,000 | \$ 14,000 | \$ 14,000 | \$ 14,000 | \$ 14,000 | \$ 14,000 |
| Encargado Administrativo | \$ 800 | \$ 11,200 | \$ 11,200 | \$ 11,200 | \$ 11,200 | \$ 11,200 |
| Jefe de Ventas y Marketing | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 11,200 |
| Auxiliar administrativo y contable | \$ 400 | \$ 5,600 | \$ 5,600 | \$ 5,600 | \$ 5,600 | \$ 5,600 |
| Gasto de Mercadeo | \$ 560 | \$ 6,720 | \$ 7,000 | \$ 8,400 | \$ 10,080 | \$ 12,096 |
| Depreciación | \$ 766 | \$ 766 | \$ 766 | \$ 766 | \$ 766 | \$ 766 |
| Comisión de Amazon (15%) y Exportación | \$ 1,050 | \$ 12,600 | \$ 15,000 | \$ 18,000 | \$ 21,600 | \$ 25,920 |
| Total | \$ 4,576 | \$ 50,886 | \$ 53,566 | \$ 57,966 | \$ 63,246 | \$ 80,782 |

Tabla 49 Gastos de Admin. y Ventas. Fuentes: Elaboración Propia

ANEXO NO.9 MANO DE OBRA DIRECTA

| Mano de Obra Directa | | | | | | |
|----------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Cargo | Mes | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Operario 1 | \$ 500.00 | \$ 7,000.00 | \$ 7,000.00 | \$ 7,000.00 | \$ 7,000.00 | \$ 7,000.00 |
| Operario 2 | \$ 500.00 | \$ 7,000.00 | \$ 7,000.00 | \$ 7,000.00 | \$ 7,000.00 | \$ 7,000.00 |
| Total | \$ 1,000.00 | \$ 14,000.00 | \$ 14,000.00 | \$ 14,000.00 | \$ 14,000.00 | \$ 14,000.00 |

Tabla 50 Mano de Obra Directa (MOD). Fuente: Elaboración Propia

ANEXO NO.10 MANO DE OBRA INDIRECTA

| Mano de Obra Indirecta | | | | | | |
|--------------------------------|------------------|-------------|-------------|-------------|---------------------|---------------------|
| Cargo | Mes | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Jefe de Producción y Logística | \$ 800.00 | | | | \$ 11,200.00 | \$ 11,200.00 |
| Total | \$ 800.00 | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 11,200.00 | \$ 11,200.00 |

Tabla 51 Mano de Obra Indirecta (MOI). Fuente: Elaboración Propia

ANEXO NO.11 INSUMOS

| Insumos | | | | |
|----------------|------------------|------------------|---------------|-----------------|
| Concepto | Cantidad por Año | Valor \$/ Unidad | Valor / Mes | Valor por Año |
| Energía y Agua | 286 vatios | \$ 20 | \$ 477 | \$ 5,724 |
| Gas | 100 Lb | \$ 10 | \$ 83 | \$ 996 |
| Tapabocas | \$ 200 | \$ 0.3 | \$ 30 | \$ 360 |
| Lentes | \$ 4 | \$ 15 | \$ 30 | \$ 360 |
| Guantes | \$ 200 | \$ 0.3 | \$ 30 | \$ 360 |
| Total | | \$ 46 | \$ 650 | \$ 7,800 |

Tabla 52 Insumos Total. Fuente: Cotizaciones

ANEXO NO.12 OTROS COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

| Otros Costos Indirectos de Fabricación | | | | |
|--|---------------------|-------|--------------------|------------------|
| Concepto | Valor | % | Valor por Año | Valor por Mes |
| Mantenimiento maquinaria y equipo | \$ 6,102.00 | 1.00% | \$ 61.02 | \$ 5.09 |
| Seguro maquinaria y equipo | \$ 6,102.00 | 1.0% | \$ 61.02 | \$ 5.09 |
| Arriendo Planta | | | \$ 9,600.00 | \$ 800.00 |
| Total | \$ 12,204.00 | | \$ 9,722.04 | \$ 810.17 |

Tabla 53 Otros Costos Indirectos de Fabricación (CIF). Fuente: Cotizaciones

ANEXO NO.13 COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN TOTAL

| Resumen CIF (Costo Indirectos de Fabricación) | | | | | |
|---|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | Valor Año1 | Valor Año 2 | Valor Año 3 | Valor Año 4 | Valor Año 5 |
| Mano de Obra Indirecta | \$ - | \$ - | \$ - | \$ 11,200.00 | \$ 11,200.00 |
| Insumos | \$ 7,800.00 | \$ 7,800.00 | \$ 7,800.00 | \$ 7,800.00 | \$ 7,800.00 |
| Otros CIF | \$ 9,722.04 | \$ 9,722.04 | \$ 9,722.04 | \$ 9,722.04 | \$ 9,722.04 |
| Total | \$ 17,522.04 | \$ 17,522.04 | \$ 17,522.04 | \$ 28,722.04 | \$ 28,722.04 |

Tabla 54 Otros Costos Indirectos de Fabricación (CIF). Fuente: Elaboración Propia

ANEXO NO.14 DEPRECIACIÓN

| Depreciación | Valor Compra | Años de depreciación (línea recta) | Depreciación por Año |
|--------------------------------------|--------------------|------------------------------------|----------------------|
| Mesas de trabajo de acero inoxidable | \$ 700.00 | 5 | \$ 140.00 |
| Estanteria de secado | \$ 600.00 | 5 | \$ 120.00 |
| Computadoras | \$ 1,284.21 | 5 | \$ 256.84 |
| Olla de acero inoxidable | \$ 204.00 | 5 | \$ 40.80 |
| Cocina Industrial | \$ 300.00 | 5 | \$ 60.00 |
| Balanza eléctrica | \$ 429.00 | 5 | \$ 85.80 |
| Cilindros de Gas | \$ 314.00 | 5 | \$ 62.80 |
| Total | \$ 3,831.21 | 5 | \$ 766.24 |

Tabla 55 Depreciación. Fuente: Elaboración Propia

ANEXO NO.15 COSTOS FIJOS

| Costos Fijos | | | | | |
|-------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Detalle | Valor Año 1 | Valor Año 2 | Valor Año 3 | Valor Año 4 | Valor Año 5 |
| Total sueldos empresa | \$ 44,800.00 | \$ 44,800.00 | \$ 44,800.00 | \$ 56,000.00 | \$ 67,200.00 |
| Depreciación | \$ 766.24 | \$ 766.24 | \$ 766.24 | \$ 766.24 | \$ 766.24 |
| Arriendo | \$ 9,600.00 | \$ 9,600.00 | \$ 9,600.00 | \$ 9,600.00 | \$ 9,600.00 |
| Mantenimiento y Seguros | \$ 122.04 | \$ 122.04 | \$ 122.04 | \$ 122.04 | \$ 122.04 |
| Insumos | \$ 7,800.00 | \$ 7,800.00 | \$ 7,800.00 | \$ 7,800.00 | \$ 7,800.00 |
| Total | \$ 63,088.28 | \$ 63,088.28 | \$ 63,088.28 | \$ 74,288.28 | \$ 85,488.28 |

Tabla 56 Costos Fijos. Fuente: Elaboración Propia

ANEXO NO.16 COSTOS VARIABLES

| Costos Variables | | | | | |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Detalle | Valor Año 1 | Valor Año 2 | Valor Año 3 | Valor Año 4 | Valor Año 5 |
| Materia Prima | \$ 8,923.90 | \$ 11,154.87 | \$ 12,270.36 | \$ 14,724.43 | \$ 17,669.32 |
| Comisión Venta de Amazon y Exportación | \$ 12,000.00 | \$ 15,000.00 | \$ 16,500.00 | \$ 19,800.00 | \$ 23,760.00 |
| Total | \$ 20,923.90 | \$ 26,154.87 | \$ 28,770.36 | \$ 34,524.43 | \$ 41,429.32 |

Tabla 57 Costos Variables. Fuente: Elaboración Propia

ANEXO NO. 17 TASA DE DESCUENTO

A continuación, se detalla el cálculo de tasa de descuento por medio del método CAPM: (Capital asset pricing model)

| CALCULO DE TASA | | |
|--|--------|--|
| MODELO DE CAPM | | |
| $r = R_f + \beta \times PRM$ | | Fuente |
| Rf (Tasa libre de riesgo USD) | 0.3% | Tasa Libre de Riesgo USD Treasury 10Y |
| ERP (Equity Risk Premium GT) | 10.58% | NYU Stern University A.Damodaran GT |
| β (Beta Coeficiente de riesgo sistémico) | 1.04 | NYU Stern University A.Damodaran USA Healthcare products |
| Tasa de Descuento = r | 11.3% | |

Tabla 58 Método de cálculo para tasa de descuento. Fuente: Varias

Tasa Libre de Riesgo Estados Unidos de Bono del Tesoro 10 años:

Dado que se evalúa el proyecto en USD la tasa libre de riesgo de esta moneda es la del bono del tesoro estadounidense. Se consideró que una referencia apropiada es la del bono con vencimiento a 10 años, cotizada en febrero 2020.

Prima de riesgo sobre el capital en Guatemala:

De acuerdo a Damodaran la prima de riesgo implícita en los negocios hechos en Guatemala es del 10.58%. Esta compuesta por dos partes:

- **Prima riesgo país:**

Es el riesgo inherente a la situación económica y política del país y su mejor estimación se encuentra en la deuda soberana. Esta se calcula con la cotización de los bonos soberanos del país (Eurobonos). Se les conoce Eurobonos a los emisores que negocian fuera del mercado americano. Guatemala cotiza principalmente por medio estos. Se tomó de referencia la cotización de los bonos soberanos a la fecha de febrero 2020. Estos cotizan con la moneda dólar que es la que se utilizó para el análisis. Asimismo, dentro de todas las emisiones de Guatemala se tomó la que tiene el plazo residual más parecido al del estudio.

| Security | Cp n | B Px | A Px | B YT M | A YT M | Issuer | SubGrp | Fitc h | Country Ri sk |
|----------------------------------|----------|-------------|-------------|-----------|-----------|---------------------------|---------------|-----------|------------------|
| GUATEM 4½ 26 | 4.5 0 | 105.86 9 | 106.71 7 | 3.44 | 3.293 | REPUBLIC OF GUATEM ALA | Sovereig n | BB | GT |

Tabla 59 Eurobonos Guatemala. Fuente: Terminal Bloomberg

- **Prima de riesgo negocio país:**

Es el riesgo inherente de hacer negocios en Guatemala tomando en cuenta la naturaleza del mercado y los inconvenientes que un inversor puede encontrar en él.

Beta Coeficiente de Riesgo Sistemático:

Se tomo la base de datos del Profesor de Finanzas A. Damodaran que calcula la exposición del riesgo de la industria estudiada versus el riesgo del mercado. Se tomó la categoría más cercana a la línea de productos del plan de negocios. Utilizando el dato de Estados Unidos porque en este país de llevará a cabo la venta del producto. La beta del coeficiente de riesgo sistemático 1.04.

ANEXO NO.18 FLUJO DE CAJA NETO

| Detalle | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------------------------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| INGRESOS | | | | | | |
| Capital Propio | \$ 28,000.93 | | | | | |
| Ventas | | \$ 84,000.00 | \$ 100,000.00 | \$ 120,000.00 | \$ 144,000.00 | \$ 172,800.00 |
| TOTAL DE INGRESOS | \$ 28,000.93 | \$ 84,000.00 | \$ 100,000.00 | \$ 120,000.00 | \$ 144,000.00 | \$ 172,800.00 |
| EGRESOS | | | | | | |
| Maquinaria y Equipo | \$ 6,102.00 | | | | | |
| Muebles y enseres | \$ 4,219.21 | | | | | |
| Inversión diferida | \$ 800.00 | | | | | |
| Costo de producción | | \$ 39,883.00 | \$ 41,475.57 | \$ 43,466.27 | \$ 57,055.12 | \$ 59,921.73 |
| Gastos de Administración y Ventas | | \$ 50,886.24 | \$ 53,566.24 | \$ 57,966.24 | \$ 63,246.24 | \$ 80,782.24 |
| Pago de impuestos | | \$ - | \$ 1,239.55 | \$ 4,641.87 | \$ 5,924.66 | \$ 8,024.01 |
| TOTAL DE EGRESOS | \$ 11,121.21 | \$ 90,769.24 | \$ 96,281.36 | \$ 106,074.38 | \$ 126,226.02 | \$ 148,727.98 |
| Capital de Trabajo | \$ 16,879.72 | | | | | |
| Depreciación | | \$ 766.24 | \$ 766.24 | \$ 766.24 | \$ 766.24 | \$ 766.24 |
| Saldo Inicial | | \$ 16,879.72 | \$ 10,876.71 | \$ 15,361.60 | \$ 30,053.46 | \$ 48,593.68 |
| Saldo de caja | \$ 16,879.72 | \$ 10,876.71 | \$ 15,361.60 | \$ 30,053.46 | \$ 48,593.68 | \$ 73,431.94 |

| FLUJO NETO DE CAJA | | | | | | | |
|---------------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| Detalle | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Valor residual |
| Ingresos | | \$ 84,000.00 | \$ 100,000.00 | \$ 120,000.00 | \$ 144,000.00 | \$ 172,800.00 | \$ 177,984.00 |
| (-) Egresos | | \$ 90,769.24 | \$ 96,281.36 | \$ 106,074.38 | \$ 126,226.02 | \$ 148,727.98 | \$ 153,189.82 |
| Flujo de caja bruto | | \$ -6,769.24 | \$ 3,718.64 | \$ 13,925.62 | \$ 17,773.98 | \$ 24,072.02 | \$ 24,794.18 |
| (+) Depreciación | | \$ 766.24 | \$ 766.24 | \$ 766.24 | \$ 766.24 | \$ 766.24 | \$ 766.24 |
| (-) Inversión | \$ 28,000.93 | | | | | | |
| Flujo Neto de Caja | \$ -28,000.93 | \$ -6,003.00 | \$ 4,484.89 | \$ 14,691.86 | \$ 18,540.22 | \$ 24,838.26 | \$ 25,560.42 |
| Valor Actual Neto | \$ -28,000.93 | \$ -5,392.41 | \$ 4,028.71 | \$ 13,197.48 | \$ 16,654.41 | \$ 22,311.85 | \$ 151,353.14 |

Tabla 60 Flujo de Caja Neto. Fuente: Elaboración Propia

Para obtener el valor residual se asumió un crecimiento del 3% a perpetuidad descontado a la tasa de descuento del 11.3%. La valuación del negocio a perpetuidad es de: **USD 174,152.25**

ANEXO NO.19 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

| ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS | | | | | |
|------------------------------------|---------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Ventas (Ingresos) | \$ 84,000.00 | \$ 100,000.00 | \$ 120,000.00 | \$ 144,000.00 | \$ 172,800.00 |
| (-) Costo de Producción | \$ 39,883.00 | \$ 41,475.57 | \$ 43,466.27 | \$ 57,055.12 | \$ 59,921.73 |
| Utilidad Bruta | \$ 44,117.00 | \$ 58,524.43 | \$ 76,533.73 | \$ 86,944.88 | \$ 112,878.27 |
| (-) Gastos de Administración y Vta | \$ 50,886.24 | \$ 53,566.24 | \$ 57,966.24 | \$ 63,246.24 | \$ 80,782.24 |
| Utilidad Operacional | \$ -6,769.24 | \$ 4,958.19 | \$ 18,567.49 | \$ 23,698.64 | \$ 32,096.03 |
| (-) Gastos Financieros | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Utilidad Antes de Impuestos | \$ -6,769.24 | \$ 4,958.19 | \$ 18,567.49 | \$ 23,698.64 | \$ 32,096.03 |
| Impuestos sobre renta (25%) | \$ - | \$ 1,239.55 | \$ 4,641.87 | \$ 5,924.66 | \$ 8,024.01 |
| Utilidad Neta | \$ -6,769.24 | \$ 3,718.64 | \$ 13,925.62 | \$ 17,773.98 | \$ 24,072.02 |
| (-) Reserva Legal (5%) | \$ - | \$ 185.93 | \$ 696.28 | \$ 888.70 | \$ 1,203.60 |
| Utilidad Ejercicio | \$ -6,769.24 | \$ 3,532.71 | \$ 13,229.33 | \$ 16,885.28 | \$ 22,868.42 |
| Gastos financieros | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Impuestos | \$ - | \$ 1,239.55 | \$ 4,641.87 | \$ 5,924.66 | \$ 8,024.01 |
| Depreciaciones y Amortizaciones | \$ 766.24 | \$ 766.24 | \$ 766.24 | \$ 766.24 | \$ 766.24 |
| EBITDA | \$ -6,003.00 | \$ 5,724.43 | \$ 19,333.73 | \$ 24,464.88 | \$ 32,862.27 |

Tabla 61 Estado de Resultados Proyectado. Fuente: Elaboración Propia

ANEXO NO.20 BALANCE GENERAL PROYECTADO

| BALANCE GENERAL PROYECTADO | | | | | |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Detalle | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| ACTIVO | | | | | |
| Activo Corriente | | | | | |
| Caja y Bancos | \$ 10,876.71 | \$ 15,361.60 | \$ 30,053.46 | \$ 48,593.68 | \$ 73,431.94 |
| Activo No Corriente | | | | | |
| Maquinaria y Equipo | \$ 6,102.00 | \$ 6,102.00 | \$ 6,102.00 | \$ 6,102.00 | \$ 6,102.00 |
| Muebles | \$ 4,219.21 | \$ 4,219.21 | \$ 4,219.21 | \$ 4,219.21 | \$ 4,219.21 |
| Inversión Diferida | \$ 800.00 | \$ 800.00 | \$ 800.00 | \$ 800.00 | \$ 800.00 |
| Depreciación Acumulada | \$ -766.24 | \$ -1,532.48 | \$ -2,298.73 | \$ -3,064.97 | \$ -3,831.21 |
| Total de Activo | \$ 21,231.68 | \$ 24,950.33 | \$ 38,875.94 | \$ 56,649.92 | \$ 80,721.94 |
| PASIVO | | | | | |
| Pasivo Corriente y No Corriente | | | | | |
| Pasivos | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| Total de Pasivo | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - | \$ - |
| PATRIMONIO | | | | | |
| Capital Social | \$ 28,000.93 | \$ 28,000.93 | \$ 28,000.93 | \$ 28,000.93 | \$ 28,000.93 |
| Reserva Legal | \$ - | \$ 185.93 | \$ 882.21 | \$ 1,770.91 | \$ 2,974.51 |
| Utilidades Retenidas | | \$ -6,769.24 | \$ -3,236.53 | \$ 9,992.80 | \$ 26,878.09 |
| Utilidad del Ejercicio | \$ -6,769.24 | \$ 3,532.71 | \$ 13,229.33 | \$ 16,885.28 | \$ 22,868.42 |
| Total de Patrimonio | \$ 21,231.68 | \$ 24,950.33 | \$ 38,875.94 | \$ 56,649.92 | \$ 80,721.94 |
| Total Pasivo y Patrimonio | \$ 21,231.68 | \$ 24,950.33 | \$ 38,875.94 | \$ 56,649.92 | \$ 80,721.94 |

Tabla 62 Balance General Proyectado. Fuente: Elaboración Propia