

Universidad del Bío-Bío
Facultad de Ingeniería
Departamento de Ingeniería Industrial

Profesora Guía:
Claudia Bañados Castro



UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO

**“PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIO PARA CREAR UNA MARCA DE
PRODUCTOS DE RUTINA DE PROTECCIÓN FACIAL UTILIZANDO
HERRAMIENTAS DE GESTIÓN ESTRATEGICA”**

**“BUSINESS PROPOSAL PLAN FOR THE CREATION OF SKINCARE PRODUCTS
BRAND USING STRATEGIC MANAGEMENT TOOLS”**

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos para obtener el título
de Ingeniero Civil Industrial

20 de enero de 2021

Jorge Ignacio Jara Estrada

DEDICATORIA

Dedicar es dirigir a alguien, como obsequio, un objeto cualquiera, y principalmente una obra literaria o artística.

Es extraño, y probablemente nada de lo que pueda escribir logre realmente describir, ni expresar lo que ronda en mi cabeza al pensar en dedicar en este momento.

A Mamá, David, Flor, Erika, Helia y Olga si bien no les regalaré nada físico, esta es una muestra de agradecimiento por ser parte de múltiples formas y en distintos ámbitos de lo que fui, soy y seré, porque siempre habrá algo de ellos en mí.

AGRADECIMIENTOS

A Evelain y Olguis por el apoyo, las conversaciones, los momentos de trabajos y de risas, que permiten afirmar con la distancia del tiempo, que somos la familia momentánea o de la vida que escogeríamos unas cuantas veces más.

A Mau por sus consejos, su empatía y la apertura a leer lo que fuera, sin prejuicio alguno, siempre buscando lo que quería decir en lo que creía que decía, básicamente un interpretador, logrando siempre su comprensión, y que con simpleza ha enseñado, tranquilizado, aterrizado, orientado.

Sin ellos este proceso no lo viviría de esta forma, estar reflexionando sobre la importancia y relevancia de ellos en mi vida, me hace pensar en lo mucho que los amo.

RESUMEN

El presente proyecto de título tiene por objeto el diseño de un plan de negocio para la creación de una marca de productos de rutina de protección facial hechos a base de ingredientes naturales por medio del comercio electrónico.

Para su elaboración, se han determinado antecedentes legales: para la creación de la marca y empresa, y técnicos: soporte para plataforma web, de forma de conocer los puntos de inicio o estados actuales de estos aspectos en Chile.

Posteriormente, se han definido elementos estratégicos de la empresa: misión, visión, valores y razón de ser, todo eso bajo las características propias que son dadas por la naturaleza de los productos que se comercializan, de forma de dar sentido y coherencia en sí mismo. Todos aquellos aspectos relevantes de la idea de negocio quedan estipulados en el modelo de negocio del lienzo o CANVAS.

A continuación, se ha llevado a cabo un estudio de mercado a nivel de oferta, demanda, precios y comercialización, de la cual se logra observar una baja cantidad de oferentes de productos de origen natural. En el caso de la demanda, por medio de un cuestionario se logra recopilar datos de los aspectos considerados relevantes por los clientes potenciales al escoger un negocio con comercio electrónico como canal de venta. Luego se realiza un análisis estratégico al mercado y al producto por medio de la herramienta FODA, que junto al análisis del mercado con el modelo de las cinco fuerzas de Porter permite concluir que existe competitividad con alta presencia de empresas internacionales y que hay nuevos segmentos de mercado, por lo que se formulan estrategias cuyo medio de alcance son el marketing mix y marketing digital.

Finalmente, se procedió a evaluar económica y financieramente el proyecto en un horizonte de 5 años, teniendo dos tipos de financiamiento: capital propio y capital propio-crédito comercial. En el plan de financiación se indican los flujos de cajas respectivos, indicadores comparativos y análisis de sensibilidad para la toma de decisiones. Cuyo resultado arroja que ambos financiamientos permiten recuperar las inversiones respectivas bajo las condiciones estipuladas en el documento.

INDICE

CAPITULO 1: GENERALIDADES	1
1.1 Introducción.....	1
1.2 Origen del tema.....	2
1.3 Justificación.....	2
CAPITULO 2: DESARROLLO DEL TEMA.....	3
2.1 Objetivos del estudio	3
2.1.1 Objetivo general.....	3
2.1.2 Objetivos específicos.....	3
2.2 Alcance	3
2.3 Metodología propuesta.....	4
CAPITULO 3: MARCO TEORICO	5
3.1 Plan de negocio.....	5
3.2 Estudio de mercado	5
3.3 Modelo de las cinco fuerzas de Porter	6
3.4 Análisis FODA	8
3.5 Modelo de negocio del lienzo.....	9
3.6 Plan de marketing	11
3.7 Marketing mix.....	12
3.8 Marketing digital	13
3.9 Plan de financiación	14
CAPITULO 4: METODOLOGÍA.....	16
4.1 Antecedentes	16
4.1.1 Caracterización del sector industrial.....	16
4.1.2 Registro de marca	16
4.1.3 Creación de empresa	17
4.1.4 Aspectos legales del comercio electrónico en Chile	18
4.1.5 Aspectos técnicos del comercio electrónico	18
4.1.5.1 Sistema de gestión de contenido.....	18
4.1.5.2 Hospedaje.....	19
4.1.5.3 Seguridad.....	19
4.1.5.4 Sistema de envío	19
4.1.5.5 Software de pago.....	20
4.2 Descripción idea de negocio	20
4.2.1 Misión	21
4.2.2 Razón de ser	21
4.2.3 Visión.....	21
4.2.4 Valores	21
4.2.5 Modelo de negocio del lienzo	21
4.2.5.1 Propuesta de valor.....	21
4.2.5.2 Segmento de clientes	22
4.2.5.3 Relación con clientes	22

4.2.5.4	Canales.....	23
4.2.5.5	Actividades claves	23
4.2.5.6	Recursos claves.....	24
4.2.5.7	Socios claves.....	24
4.2.5.8	Estructura de costos	25
4.2.5.9	Fuentes de ingreso	25
4.3	Estudio del mercado.....	27
4.3.1	Análisis de la oferta	27
4.3.1.1	The Body Shop	27
4.3.1.2	Natura	27
4.3.1.3	BeFeelosohpy.....	28
4.3.1.4	My Green Care	28
4.3.1.5	Soko Box.....	28
4.3.2	Análisis de la demanda.....	31
4.3.2.1	Determinación del tamaño de muestra	31
4.3.2.2	Objetivos y estructura del estudio	31
4.3.2.3	Resultados	32
4.3.3	Análisis de los precios	36
4.3.4	Análisis de la comercialización	39
4.3.4.1	Lineamientos generales	39
4.4	Marketing estratégico	40
4.4.1	Análisis FODA del Mercado.....	40
4.4.1.1	Análisis Interno	40
4.4.1.2	Análisis Externo	41
4.4.2	Modelo de las cinco fuerzas de Porter del Mercado	42
4.4.2.1	Amenaza de nuevas entradas	42
4.4.2.2	Amenaza de sustitutos.....	42
4.4.2.3	Poder de negociación de los compradores.....	42
4.4.2.4	Poder de negociación de los proveedores.....	43
4.4.2.5	Rivalidad actual.....	43
4.4.3	Análisis FODA de Berde.....	44
4.4.3.1	Análisis externo.....	44
4.4.4	Formulación de estrategias.....	45
4.4.4.1	Descripción de la ventaja competitiva.....	45
4.4.4.2	Estrategia de competitividad	45
4.4.4.3	Objetivos estratégicos.....	45
4.5	Marketing operativo.....	46
4.5.1	Estrategia de segmentación	46
4.5.2	Plan de marketing.....	47
4.5.2.1	Objetivo 1: Posicionamiento.....	47
4.5.2.2	Objetivo 2: Comunicación y visibilidad.....	47
4.5.2.3	Objetivo 3: Investigación.....	48
4.5.3	Marketing mix	48
4.5.3.1	Producto.....	48

4.5.3.2	Plaza.....	49
4.5.3.3	Promoción.....	50
4.5.3.4	Precio.....	50
4.5.4	Marketing digital.....	51
4.5.4.1	Consumidor.....	51
4.5.4.2	Costo	52
4.5.4.3	Conveniencia	52
4.5.4.4	Comunicación	53
4.6	Plan de financiación	53
4.6.1	Inversión inicial	53
4.6.2	Depreciación.....	54
4.6.3	Gastos operacionales	55
4.6.3.1	Remuneraciones.....	55
4.6.3.2	Habilitación	55
4.6.4	Precios y costos medios	56
4.6.5	Demanda	56
4.6.6	Especificaciones de financiamiento externo	56
4.6.7	Tasa de descuento	57
4.6.7.1	Capital propio.....	57
4.6.7.2	Capital propio y externo	58
4.6.8	Flujos de caja.....	59
4.6.9	Análisis de parámetros de viabilidad	61
4.6.10	Análisis de sensibilidad	61
CAPITULO 5: CONCLUSIONES		63
CAPITULO 6: RECOMENDACIONES.....		64
CAPITULO 7: REFERENCIAS		65
CAPITULO 8: ANEXO		68
Anexo A: Análisis de la oferta.....		68
Sección 1: Tabla de precios según sección de rutina y tienda.		68
Anexo B: Cuestionario.....		69
Sección 1: Estructura cuestionario		69
Sección 2: Resultados y gráficas por pregunta		71
Sección 3: Análisis de resultados		76
Anexo C: Segmentación población		79
Sección 1: Caracterización de la población		79
Anexo D: Estimación de segmento de mercado.....		80
Anexo E: Cálculo de precio de venta medio y costo medio.....		81
Sección 1: Tabla de precios medios		81
Sección 2: Tabla de costos medios		81
Anexo F: Criterio de parámetros de viabilidad.....		82
Sección 1: Criterio VAN		82

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 3.2.1: Estructura estudio de mercado.....	6
Figura N° 3.3.1: Cinco fuerzas de Porter.....	7
Figura N° 3.5.1: Modelo de negocio del lienzo - CANVAS	10
Figura N° 3.6.1: Etapas del Plan de Marketing.....	12

INDICE DE GRAFICAS

Gráfica N° 4.3.2.3.1: Grado de importancia de algunos aspectos del comercio electrónico.....	35
Gráfica N° 4.3.3.1: Precio promedio por sección de rutina.....	38
Gráfica N° 4.3.3.2: Sección de rutina por tienda y precio	38

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 3.4.1: Matriz FODA.....	9
Tabla N° 4.2.5.1: Consolidado modelo de negocio del lienzo.....	26
Tabla N° 4.3.1.1: Consolidado características de oferentes.....	30
Tabla N° 4.3.2.3.1: Estilo de vida y adherencia a mov. sociales por grupo etario	33
Tabla N° 4.3.2.3.2: Disposición de compra de productos por grupo etario.....	34
Tabla N° 4.3.2.3.3: Cantidad de dinero dispuesto a pagar según la cantidad de productos.....	344
Tabla N° 4.3.3.1: Estándar para búsqueda de precios producto y contenido.....	37
Tabla N° 4.3.3.2: Precio promedio de sección de rutina por tienda.....	37
Tabla N° 4.4.1.1: Matriz FODO y FADA	41
Tabla N° 4.4.2.1: Matriz resumen cinco fuerzas de Porter	43
Tabla N° 4.5.3.4.1: Tabla de precio de venta productos	51
Tabla N° 4.6.1.1: Desglose inversión inicial	54
Tabla N° 4.6.2.1: Desglose de depreciación de bienes.....	54
Tabla N° 4.6.3.1.1: Desglose remuneración personal	55
Tabla N° 4.6.3.2.1: Desglose costos de habilitación	55

Tabla N° 4.6.4.1: Precio y costos medios.....	56
Tabla N° 4.6.5.1: Estimación de la demanda	56
Tabla N° 4.6.6.1: Tabla de amortización para financiamiento externo	57
Tabla N° 4.6.8.1: Capital Propio	59
Tabla N° 4.6.8.2: Capital propio y financiamiento externo.....	60
Tabla N° 4.6.9.1: Consolidado de parámetros de viabilidad para ambos financiamientos	61
Tabla N° 4.6.10.1: Análisis de sensibilidad con capital propio.....	62

CAPITULO 1: GENERALIDADES

1.1 Introducción

El presente informe intenta encauzar dos tendencias: el uso productos de belleza de origen natural y la utilización del internet como medio de venta: el comercio electrónico. Los productos de belleza en este caso corresponden a los requeridos en rutinas de protección facial o skincare conjugado con el comercio electrónico que tiene su auge en la actualidad por causa de la pandemia por el coronavirus COVID-19, donde las redes sociales y el monitoreo de ellas, la automatización de procesos y big data han evolucionado y lo seguirán haciendo aportando no tan solo múltiples usos y aplicaciones para las personas y su vida en lo que se denomina “nueva normalidad” si no que una herramienta para todo negocio cuyo centro sigue siendo el mismo: la venta.

Las dos características principales de este tipo de comercio como actividad legal es que brinda un espacio virtual, por ende no necesita un espacio o tienda física y también la virtualidad, dada la ausencia de empleados que se encuentren cara a cara con el cliente no tan solo porque no ofrezca un espacio físico real, si no en ninguno de los procesos de pre-venta y post-venta.

La investigación surge de la necesidad de evaluar la posibilidad de realizar venta de productos de rutina de protección facial hecho a base de ingredientes naturales por medio de comercio electrónico. Por ende es una forma dar sustento a través de un plan de negocio utilizando herramientas de análisis de gestión estratégica y económicas financieras.

1.2 Origen del tema

El proyecto surge de la necesidad de sustentar una idea propia, apunta a realizar una propuesta de plan de negocio que permita crear una marca dedicada a la venta de productos de rutinas de protección facial o skincare en inglés.

Es importante mencionar que bajo el estado de pandemia originado por la enfermedad por el coronavirus (COVID-19) hace imprescindible considerar la venta de productos por comercio electrónico.

1.3 Justificación

La rutina de protección facial o skincare se vuelve tendencia en los últimos años inicialmente para personas que sometían a su piel a diversos productos como el maquillaje pero, en la actualidad se entiende como una forma de mantener la piel saludable no tan solo ante estos productos sino también por el ambiente y la contaminación. Los diversos tipos de pieles y el requerimiento de ellos han hecho que la industria de belleza o cosmética sea más amplia abarcando afecciones dermatológicas y estilos de vida.

La elección del comercio electrónico como medio de transacción es principalmente por la capacidad de venta de 24 horas y permite cubrir una amplia geografía, cuyos beneficios se observan por el contexto de alerta sanitaria actual, ya que el comercio tiene funcionamiento intermitente, y gran parte de ellos han emigrados a plataformas de entrega a domicilio o han implementado este proceso de forma interna.

En Chile considerando la pandemia por el coronavirus, según la información de la Cámara de Comercio de Santiago (CCS) observando las compras con tarjetas de crédito y débito Transbank, las compras en línea desde la última semana del mes de marzo han acelerado su crecimiento en un 119%, 145% en abril y cerca del 200% para Junio en comparación con el año 2019. Debido a esto se dice que se ha perdido la desconfianza en las compras de este, reflejado también en el aumento de búsquedas realizadas en Google asociadas a comercio electrónico, donde la Región del Bío-Bío está en tercer lugar de con un 8,5% luego de la Región Metropolitana y la Región de Valparaíso con un 51,5% y un 8,7% respectivamente. (Expande Online, 2020)

CAPITULO 2: DESARROLLO DEL TEMA

2.1 Objetivos del estudio

2.1.1 Objetivo general

Diseñar un plan de negocio que de sustento a la creación de una marca de productos de rutina de protección facial con comercio electrónico utilizando herramientas de gestión estratégica.

2.1.2 Objetivos específicos

- Analizar aspectos legales y técnicos del comercio electrónico en Chile para tomar conocimiento del punto de partida del canal de venta de la idea de negocio.
- Realizar estudio de mercado para identificar preferencias de los clientes potenciales en la forma de comercialización junto con sectores de competencia y sus precios.
- Estudiar el mercado y sus actores para la definición de la estrategia de posicionamiento y los elementos que permitan el acceso de los productos a los clientes.
- Evaluar económica y financieramente el proyecto para determinar la factibilidad del negocio.

2.2 Alcance

- El comercio electrónico de la marca será considerado en territorio chileno.
- El proyecto consiste en la propuesta de plan de negocio, la implementación no es considerada un objetivo del estudio.

2.3 Metodología propuesta

Para el óptimo desarrollo del proceso se seguirá metodología descrita a continuación:

Objetivo específico 1: Análisis situación actual

Análisis de la situación actual de la industria, como se relaciona con el comercio electrónico dado las condiciones de pandemia. Además de aspectos técnicos y legales para el desarrollo del comercio electrónico en Chile, desde registro de marca hasta las implicancias en el soporte de página web.

Se define el nombre, tipo de negocio, productos ofertados, definición de la misión y visión, caracterizando de esa forma la idea de negocio y su propuesta de valor.

Objetivo específico 2: Estudio de mercado

Analizar los distintos aspectos que afectan al mercado de acción de la idea de negocio: la oferta, la demanda, los precios y la comercialización para determinar el nivel de competencia. El análisis de la demanda es dinámico ya que considera retroalimentación con clientes potenciales, con la finalidad de recabar información de valor que podría tener implicancias en la idea de negocio.

Objetivo específico 3: Marketing estratégico y operativo

La primera parte corresponde al análisis del mercado, con el objetivo de detectar oportunidades que ayuden a visualizar necesidades no satisfechas por el mercado actual y la formulación de estrategias para el negocio. Para luego en el marketing operativo utilizar la información recopilada y definir los objetivos del marketing, las implicancias del marketing mix a nivel interno y de comercialización en medio digitales por medio del marketing digital.

Objetivo específico 4: Plan de financiación

Identificar y valorar los costos y beneficios en primera instancia otorgando un valor agregado económico independiente de la estructura de financiamiento, y en segunda instancia, evaluando el efecto menor de nivel de costo de endeudamiento.

CAPITULO 3: MARCO TEORICO

3.1 Plan de negocio

Según Longenecker (2007) un plan de negocio “es un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con su inicio y su operación futura”. Moore (2007) lo define como la forma de pensar sobre el futuro del negocio y cómo ir rápidamente, o qué hacer durante el camino para disminuir la incertidumbre y los riesgos.

Por lo que se conoce como un instrumento que permite a las empresas conocer la viabilidad de las ideas que pueden dar inicio a un negocio, logrando conjugar lo que se quiere alcanzar por medio de un plan organizado y que al ser utilizado de forma metodológica exista un riesgo menor en la iniciación del mismo.

Un plan de negocio según Siegel, Ford y Bornstein (1993) tiene tres funciones fundamentales. Primero sirve como un plan que guía el desempeño de un negocio, analizando sus componentes como finanzas, operaciones y mercadotecnia. Lo segundo es que ayuda a evaluar el desempeño de un negocio a través del tiempo, y por último, es útil en presentaciones donde se busca conseguir el financiamiento de inversionistas para la ejecución del proyecto.

3.2 Estudio de mercado

Kotler, Bloom, Hayes (2004) exponen que el estudio de mercado “Consiste en reunir, planificar, analizar y comunicar de manera sistemática los datos relevantes para la situación de mercado específica que afronta una organización” para Malhotra (1997), los estudios de mercado “describen el tamaño, el poder de compra de los consumidores, la disponibilidad de los distribuidores y perfiles del consumidor”

Figura N° 3.2.1: Estructura estudio de mercado



Fuente: Estudio de mercado, Leyda (2016)

Los análisis que realizan en el estudio de mercado de la Figura N°3.2.1 son definidos por Pelaez (2012):

El análisis de la oferta determina o mide las cantidades y condiciones en que una economía puede o quiere poner a disposición un bien en el mercado.

El análisis de la demanda determina cuales son los factores que afectan los requerimientos del mercado con respecto a un bien, así como determinar la posibilidad de participación del producto de estudio en la satisfacción de dicha demanda.

Para el análisis de precio, es importante mencionar que precio se define como la manifestación en valor de cambio de un bien en términos monetarios, por lo que influye en la percepción que tiene el consumidor sobre el producto, congruencia con el mercado y lo buscado o definido por el negocio.

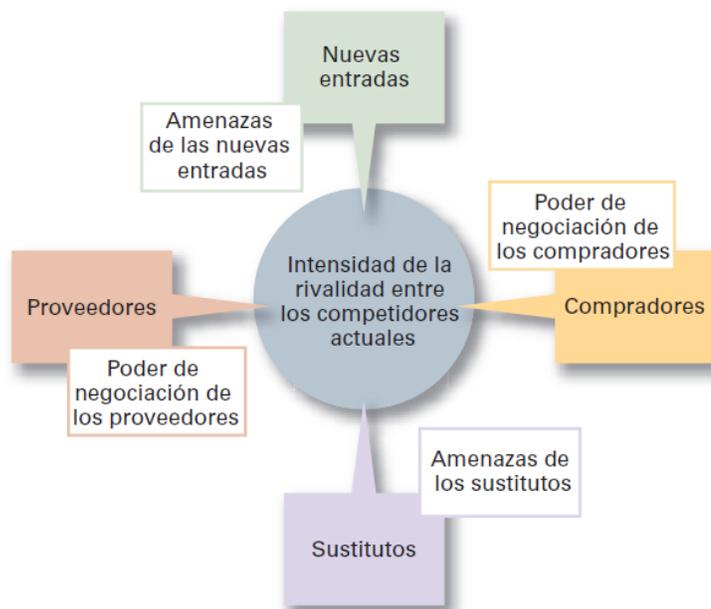
La comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien al consumidor con los beneficios del tiempo y lugar. Coloca el producto en su sitio y momento adecuado para dar al consumidor la satisfacción que espera con la compra.

Por lo que el estudio de mercado es el estudio de un problema en particular o una oportunidad de mercado. Las necesidades de un mercado objetivo que requiere solucionar un problema o una oportunidad.

3.3 Modelo de las cinco fuerzas de Porter

Michael Porter, en 1979, desarrolla un modelo de análisis competitivo que puede determinar el posicionamiento de cualquier negocio en el mercado considerando cinco fuerzas denotado en la siguiente figura:

Figura N° 3.3.1: Cinco fuerzas de Porter



Fuente: Administración (10.ª edición), Robbins & Coutler

Cada una de las fuerzas aporta a determinar el nivel de competitividad del mercado las que son descritas por Pérez (2011):

Amenaza de nuevas entradas

Un sector donde el rendimiento del capital invertido es superior a su costo, se vuelve atractivo para la llegada de empresas interesadas en participar del mismo de forma masiva y rápida, hasta aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado. Por lo que las compañías que entran incrementan la capacidad productiva en el sector.

Amenaza de sustitutos

Los productos sustitutos son aquellos que realizan las mismas funciones del producto en estudio. Constituyen una fuerza que determina el atractivo de la industria, ya que pueden reemplazar los productos y servicios que se ofrecen o bien representar una alternativa para satisfacer la demanda. Representan una seria amenaza para el sector si cubren las mismas necesidades a un precio menor, con rendimiento y calidad superior.

Poder de negociación de los compradores

La competencia en un sector industrial está determinada en parte por el poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que producen el bien o

servicio. En los mercados de productos son dos los factores que influyen en la determinación de la fortaleza del poder de negociación de una empresa frente a sus clientes: sensibilidad al precio y poder de negociación.

Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores son quienes definen en parte el posicionamiento de una empresa en el mercado, de acuerdo a su poder de negociación son quienes les suministran los insumos para la producción de sus bienes. Por ejemplo, mientras menor cantidad de proveedores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta oferta de insumos, éstos pueden fácilmente aumentar sus precios.

Rivalidad actual

La rivalidad entre competidores está en el centro de las fuerzas y es el elemento más determinante del modelo de Porter. Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector

3.4 Análisis FODA

Herramienta desarrollada por Humphrey en 1970 útil para el estudio de la situación de un proyecto, institución o empresa por medio de los factores internos: fortalezas y debilidades y factores externos: oportunidades y amenazas.

Los factores internos son aquellas actividades que puede ser controladas por la el objeto de estudio. Son todas aquellas fuerzas constituidas por clientes, competidores, distribuidores y proveedores que afectan su habilidad de generar ganancias.

Por otro lado, los factores externos son aquellas fuerzas demográficas, económicas, tecnológicas, políticas y socioculturales que afectan al objeto de estudio, con la salvedad que no hay control sobre ellas, por ende son capaces de determinar los marcos de acción en los que se desenvuelve.

Del análisis anterior, la combinación de fortalezas y oportunidades permite ver los aspectos potenciales, por ende la búsqueda se centra en la maximización, aprovechando aquellas oportunidades observadas. Desde la conjugación de las

debilidades y amenazas logramos un conjunto de advertencias, mientras que los riesgos derivan de las fortalezas y amenazas. Por último, los desafíos emanan de la combinación de debilidades y oportunidades, como lo sintetiza la siguiente tabla:

Tabla N° 3.4.1: Matriz FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<p>POTENCIAL Optimizar fortalezas para maximizar oportunidades</p> <p>Estrategia ofensiva</p>	<p>DESAFÍOS Contrarrestar debilidades para explotar oportunidades</p> <p>Desarrollar fortalezas para estrategias ofensivas</p>
AMENAZAS	<p>RIESGOS Optimizar fortalezas para minimizar amenazas</p> <p>Estrategia defensiva</p>	<p>ADVERTENCIAS Contrarrestar debilidades y amenazas</p> <p>Desarrollar fortalezas para estrategias defensivas</p>

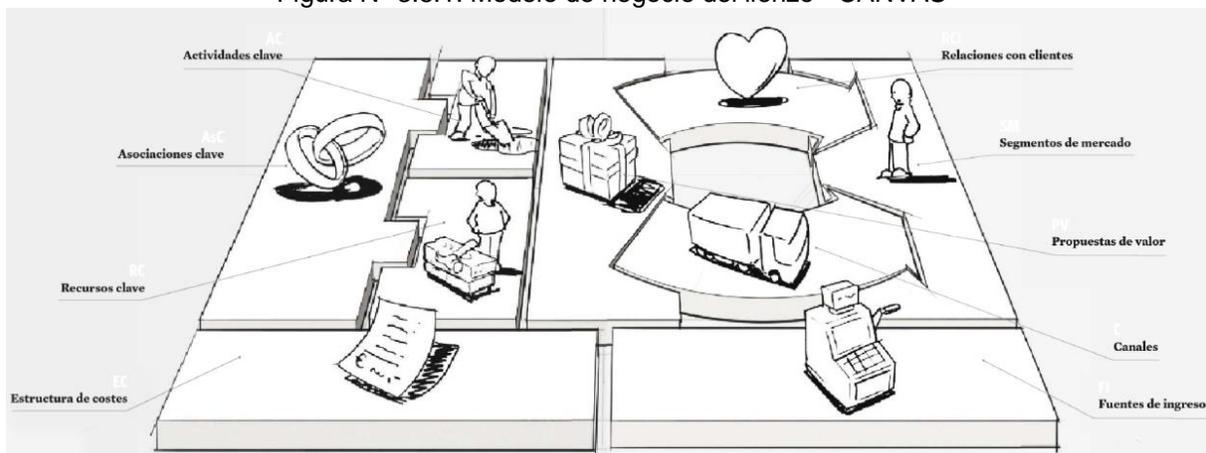
Fuente: Diario El Exportador. Matriz FODA: Definición e importancia

3.5 Modelo de negocio del lienzo

También llamado modelo o método Canvas, fue desarrollado en el 2011 por Alexander Osterwalder e Yves Pigneur, en la que ellos llaman guía práctica “Generación de Modelos de Negocio”, en donde una de las premisas consideradas era sobre una nueva economía donde el sistema productivo ha cambiado, por lo tanto lo más importante es crear valor a los clientes. Por lo que el modelo permite documentar el desarrollo de nuevos modelos de negocio o los ya existentes.

Los bloques de análisis son: segmentos de clientes, propuestas de valor, canales, relación con clientes, fuentes de ingreso, recursos claves, actividades claves, socios claves y estructura de costos, en el lienzo quedan distribuidas de la siguiente forma:

Figura N° 3.5.1: Modelo de negocio del lienzo - CANVAS



Fuente: Generación de modelos de negocios. Osterwalder & Pigneur

En el hemisferio derecho del lienzo aquellos que generan valor al cliente, y en el hemisferio izquierdo aquellas actividades internas de la empresa y el modo de estructurar sus operaciones.

Roberto Touza (2019) explica sobre cada bloque:

- Propuestas de valor: definir que ofrece el producto y/o servicio al mercado y lo que el producto o servicio hace para satisfacer al cliente
- Segmentos de clientes: definir el mercado objetivo con detalles
- Canales: definir los canales con los que los clientes serán alcanzados
- Relaciones con clientes: definir la forma en la que se llegará a clientes objetivo, como generar una relación fluida y de confianza y como mantener dicha relación en el tiempo.
- Fuentes de ingreso: definición del valor que los clientes están dispuestos a pagar
- Recursos claves: definir los elementos claves que necesita la empresa para poder funcionar de forma correcta. Englobados generalmente en cuatro tipos: Económico, Humano, Intelectual y Físicos
- Actividades claves: describir aquellas actividades que una empresa debe llevar a cabo para hacer que su modelo de negocio funcione.
- Socios claves: especificar aquellas entidades, ajenas a la empresa, que se requieren para que el modelo de negocio funcione.

- Estructura de costos: describir los costos en los que se incurren para poder explotar el negocio, crear y entregar valor, mantener relaciones con los clientes y generar ingresos requieren de incurrir en costos.

3.6 Plan de marketing

Según Muñiz (2008) el plan de marketing “es la herramienta básica de gestión, que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedan definidas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados.”

Complementando esta definición con la que hace Sanz L. (1974) “es un documento escrito en el que, de una forma sistemática y estructurada y previos los correspondientes análisis y estudios, se definen los objetivos a conseguir en un periodo de tiempo determinado, así como se desarrollan los programas y los medios de acción que son precisos para alcanzar los objetivos enunciados en el plazo previsto”

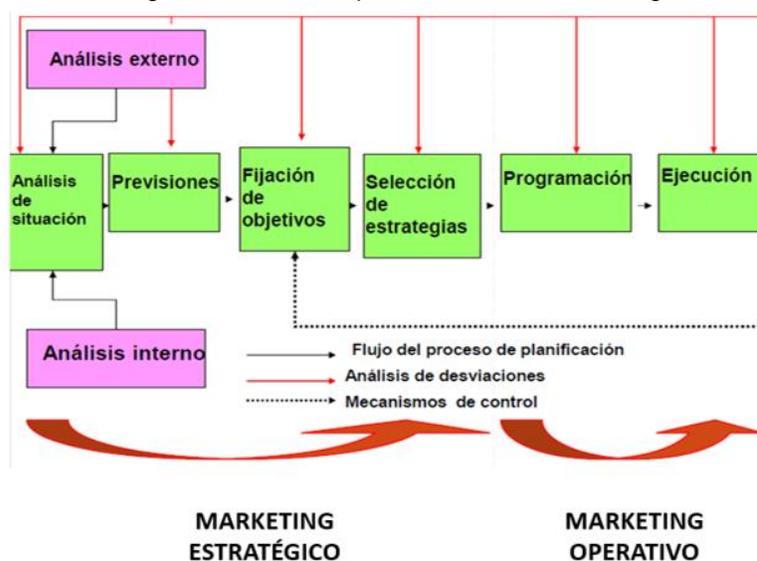
Kotler & Armstrong (2003) señala que da a conocer “la forma en que la compañía establecerá y mantendrá relaciones redituables con los clientes. Sin embargo, en el proceso también desarrollará algunas relaciones internas y externas”.

Ahora bien, Espinosa (2016) señala “en un entorno tan competitivo como es el actual, es necesario que el profesional de marketing no solo se ocupe de la parte operativa del marketing, sino que también deberá preocuparse por trabajar la parte estratégica del marketing de la empresa”.

Para Pegalajar (2018) el marketing estratégico se basa en el análisis continuo de las necesidades de los individuos y las organizaciones, como algo previo para orientar la gestión de la empresa hacia la satisfacción de las mismas. Desde el punto de vista del marketing, lo que el comprador busca no es el producto como tal, sino el servicio, o la solución a un problema, que el producto es susceptible de ofrecerle. Esta solución se puede obtener por diferentes tecnologías, las cuales están, a su vez, sujetas a continuos cambios. Esto es recogido por el marketing operativo, que es el encargado del desarrollo y ejecución de una serie de acciones y tácticas, con el objetivo de cumplir indicadores propuestos en el primer análisis, tal como se presenta

en la Figura N° 3.6.1, mediante los flujos de información la interrelación entre el marketing estratégico y operativo:

Figura N° 3.6.1: Etapas del Plan de Marketing



Fuente: Jesús Pegalajar – Marketing Industrial (UJA)

3.7 Marketing mix

Es una estrategia centrada en el aspecto interno de una empresa, y es utilizada para analizar aspectos básicos de su actividad. Este tipo de análisis es clásico dentro de los estudios del marketing que se basa en cuatro variables llamadas tradicionales al momento de estudio el funcionamiento y la definición de objetivos. Espinosa (2014) define los elementos del marketing mix:

Producto

Engloba tanto los bienes y servicios que comercializa una empresa. Es el medio por el cual se satisfacen las necesidades de los consumidores. Por lo que el producto debe centrarse en resolver dichas necesidades. Dentro del producto encontramos aspectos como la imagen, la marca, el packaging o los servicios postventa. En este elemento se toman decisiones acerca de la cartera de productos y de su estrategia de diferenciación.

Precio

Elemento por el cual se definen los ingresos de una empresa. Requiere del estudio de aspectos como el consumidor, mercado, costos y competencia. La variable del precio nos ayuda a posicionar el producto, ya que al comercializar un producto de calidad, fijar un precio alto ayuda a reforzar su imagen.

Plaza

Consiste en un conjunto de tareas o actividades necesarias para trasladar el producto acabado hasta los diferentes puntos de venta. La distribución juega un papel clave en la gestión comercial de cualquier compañía. No hay una única forma de distribuir los productos, esto depende de las características del mercado, del mismo producto, de los consumidores y de los recursos disponibles.

Promoción

Medio por el cual las empresas pueden dar a conocer como los productos satisfacen las necesidades de su público objetivo. Existen diferentes herramientas de comunicación: venta personal, promoción de ventas, publicidad, marketing directo y las relaciones públicas. La forma de combinación de estas herramientas depende del producto, del mercado, del público objetivo, de la competencia y la estrategia definida.

3.8 Marketing digital

Es un conjunto de actividades que una empresa ejecuta de acuerdo a la línea de objetivos de atraer clientes, crear relaciones y desarrollar una identidad de marca. Los elementos del marketing digital son definidos por Peralta (2020):

Clientes

Las campañas de marketing centran en el aporte de valor a los clientes o consumidores, respondiendo a sus necesidades y deseos, de forma de ser productivos en la entrega de soluciones y encauzando la retroalimentación positiva o negativa para la mejora del negocio, todo esto teniendo en cuenta el lugar del negocio en el mercado.

Costo

Representa la cantidad de clientes o consumidores que pagan por los productos o servicios. El costo es un factor importante que determina si los clientes o consumidores compran o aprovechan los productos o servicios. El costo significa que se debe

considerar cuánto están dispuesto a pagar por el producto o servicio, por lo que también dependerá del tipo de mercado objetivo

Conveniencia

Implica diseñar procesos de forma fácil, simple y rápida para los clientes que permitan hacer uso de los productos o servicios.

Por lo tanto, es importante considerar: simplificar el proceso que implique a los clientes y recompensar a los clientes por cumplir con el proceso de negocio o su lealtad.

Comunicación

Acciones que permitan dar a los clientes contenido significativo para involucrarlos. No es solo el medio de promoción o hacer consciente al público objetivo que el producto está disponible para satisfacer sus necesidades, si no también se busca construir relaciones con ellos.

3.9 Plan de financiación

Es útil al definir el origen del dinero necesario para la inversión y puesta en marcha, es decir, las fuentes de financiación. Evalúa fondos para cubrir las inversiones iniciales e indicar su procedencia.

García (2008) define la evaluación económica como “evaluación con fines de lucro o de tipo empresarial, que tiene por objeto medir la eficiencia de la inversión involucrada de un proyecto” y lo diferencia de la evaluación financiera por su objetivo “medir la eficiencia del capital aportado para financiar un proyecto” por lo que se hablará de evaluación financiera cuando “el empresario centra su principal interés en determinar la rentabilidad del capital”.

Para Bravo (2017) la evaluación económica considera la inversión total necesaria para llevar a cabo un proyecto, grupo de proyectos o empresa, independientemente de la estructuración de su financiamiento, en contraposición a la evaluación financiera, donde se “considera el efecto de un mayor o menor nivel de endeudamiento o costo de la fuente de financiamiento” por lo que la decisión de inversión es desde el punto de vista de accionistas, los cuales han puesto parte del capital para el financiamiento de la inversión total del proyecto.

Además sostiene que los indicadores de valor utilizados frecuentemente en una evaluación económica son el valor actual neto (VAN) y tasa interna de retorno (TIR)

El valor actual neto se define como el valor presente de los flujos de efectivo netos de una propuesta, donde los flujos de efectivo netos son la diferencia entre los ingresos y los egresos periódicos. Para actualizar los flujos netos se utiliza una tasa de descuento, que mide la rentabilidad mínima exigida por el proyecto que permite recuperar la inversión, cubrir los costos y obtener beneficios.

Para Mete (2014) la tasa interna de retorno es la tasa de descuento que iguala el valor presente de los ingresos del proyecto con el valor presente de los egresos. Es la tasa de interés que hace que el VAN sea cero.

CAPITULO 4: METODOLOGÍA

4.1 Antecedentes

4.1.1 Caracterización del sector industrial

El estudio realizado por el Centro Economía Digital de la Cámara de Comercio de Santiago “Tendencias del comercio electrónico en Chile” en el año 2018 menciona que la cantidad de usuarios de internet alcanzan a los 15 millones es decir a un 85% de la población en Chile, además de mencionar que de las áreas de alto crecimiento del año 2017 se encontraba Salud y belleza con un 37% usando como fuentes operaciones Transbank y a la compañía de investigación de mercado GfK.

Con la situación actual de pandemia los hábitos de consumo también se han visto modificados, ante la pregunta ¿Qué ha cambiado de las cosas que habitualmente compra? Un 90% ha dejado de comprar productos como vestuario y calzado, en contraposición a las compras asociadas a salud y belleza que han aumentado en un 31%, aun cuando un 53% de los encuestados declara restringir la compra de estos productos según el último estudio expuesto el 9 de julio 2020 en la segunda versión del seminario “Fashion Online”, que exponía con datos de hasta junio del 2020, bajo la organización del Centro Economía Digital.

Respecto de la intención de compra, es decir el porcentaje que piensa comprar cada producto en los próximos 15 días, existen discrepancia entre las categorías de higiene personal y belleza y cuidado personal, la primera de estas tenía una intención de compra del 77% en marzo, situación que desciende a 62% en junio, no así con la categoría belleza y cuidado personal que se mantiene en un 30% en ambos periodos.

4.1.2 Registro de marca

El Instituto Nacional de Propiedad Industrial (INAPI) define marca como todo signo susceptible de representación gráfica, capaz de distinguir en el mercado; productos, servicios, o establecimientos comerciales o industriales.

Si bien, el registro de marca y el uso de la marca registrada no son obligatorio, entre sus beneficios se encuentra la protección territorial y temporal, evitando que a nivel nacional terceros utilicen la marca sin consentimiento, la protección es en el curso

de operaciones comerciales por 10 años renovables indefinidamente por periodos iguales.

El proceso está compuesto por tres fases: ingreso y examen de forma de la solicitud, trámite de la publicación del extracto en el Diario Oficial y examen de fondo de la solicitud.

En la primera fase se presenta la solicitud de protección para el producto, servicio u otro, estableciendo las actividades específicas que estarán a su vez contenidas en una clase. Una vez aprobada la solicitud, esta se publica en el Diario Oficial instancia en la que terceros pueden oponerse a la solicitud, siendo esta la segunda fase, concluyendo con el análisis o examen de fondo realizado por el INAPI para verificar que la solicitud no infrinja alguna causa de irregistrabilidad.

El tiempo de tramitación medio de una marca es de siete meses, y el precio es de 4 UTM por cada clase abordada más un costo medio de \$15.000 por publicación en el Diario Oficial.

4.1.3 Creación de empresa

El Ministerio de Economía, Fomento y Turismo en el año 2013 promulga la Ley que simplifica el régimen de constitución, modificación y disolución de sociedades comerciales que da origen al concepto de “Empresa en un día” con un sitio web que en la actualidad se encuentra alojado en www.registroteempresasysociedades.cl/

Se accede a la plataforma con la clave única, de allí se dispone de tres tipos de sociedad que se pueden constituir por este medio: Sociedad Limitada LTDA, Sociedad por Acciones (SPA) y Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL), para ello se debe considerar tener: una dirección tributaria, la definición de participación de los socios y escoger firma notarial o firma electrónica avanzada.

Habiendo constituido la empresa y con ello el rut de la misma, se debe iniciar actividades en el Servicio de Impuestos Internos (SII)

El periodo de creación, teniendo en cuenta que la documentación debe ser escrita con anterioridad, varía de acuerdo al tiempo que se lleve a cabo la firma en notaria o firma electrónica avanzada y el costo total es fluctúa entre 0,031 UF a 0,07 UF.

Para este caso, se determina constituir una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada dada su naturaleza que dota a una persona natural con una personalidad jurídica con patrimonio distinto del titular y todas las acotaciones respecto de la empresa son de representación del titular de forma judicial o extrajudicial a excepción que este mismo nombre a un gerente.

4.1.4 Aspectos legales del comercio electrónico en Chile

No existe en la actualidad una ley que regule de forma directa el comercio electrónico, esto significa que se aplican las mismas leyes a un negocio tradicional, entiéndase con tienda física. La empresa con comercio electrónico debe cumplir con dos tipos de obligaciones:

La primera es con el Estado, cumpliendo con: iniciación de actividades, emisión de boletas o facturas por cada compra, declarar mensual y anualmente impuestos, además de pagar los correspondientes y por último poseer una patente comercial desde donde se gestione el comercio electrónico.

La segunda es con los clientes y consumidores, cumpliendo con: no dañar a los clientes y consumidores, respetar la propiedad intelectual de terceros, normativa del consumidor, normativa de protección de datos personales y estándares de diligencia según el compromiso asumido.

4.1.5 Aspectos técnicos del comercio electrónico

4.1.5.1 Sistema de gestión de contenido

La elección de este sistema o de quien lo provea no es el primer paso estrictamente necesario, ya que en algunos casos subsiste junto con el hospedaje, pero en términos generales este sistema determina el abanico de opciones de la página web, vale decir: sistemas de pagos u opciones de envío.

Se denomina sistema de gestión de contenido alojadas aquellas que el sistema se ejecuta en un servidor proporcionado y mantenido por un proveedor, y sistema de gestión de contenido auto hospedadas, en las que el usuario escoge el servicio mediante un software externo, sin ayuda de terceros.

4.1.5.2 Hospedaje

Este servicio en línea permite la publicación del sitio o aplicación web. En la práctica se trata de arrendar un espacio en servidores donde se almacenan los archivos y datos necesarios para el funcionamiento del sitio web, a su vez, el proveedor de este servicio es el responsable de mantener el espacio contratado resguardado ante problemas de seguridad como filtración de datos de usuarios, bases de datos con contraseñas, etc.

4.1.5.3 Seguridad

Debido a la gran cantidad de datos manejados por el comercio electrónico provenientes de tarjetas de créditos, direcciones de facturación, contraseñas y varios datos personales, se deben mantener resguardados, de lo contrario esto perjudicaría directamente la reputación de la tienda.

Para la apertura de plataformas de comercio electrónico se debe constatar: un certificado Secure Sockets Layer (SSL) que garantiza seguridad de datos personales y tarjetas de crédito, utilización de contraseñas seguras y protección del servidor mediante cortafuegos o un servicio proporcionado directamente por el hospedador.

4.1.5.4 Sistema de envío

Para conseguir que los envíos se pacten y se concreten de forma eficiente existen las siguientes opciones:

- Empresa de mensajería, aquella que calcula los costos de envío de acuerdo al paquete, realizando envíos con su red de transporte.
- Herramientas de software, en la que procesan pedidos, se contactan con clientes y notifican de forma automática al cliente.
- Servicio de gestión externo, a quien se le cede la administración de los envíos, las devoluciones y comunicación con los clientes.
- Puntos de recogida, que nacen de acuerdos con tiendas o puntos de recogida físicas, en forma de alianza.

4.1.5.5 Software de pago

Este permite la recepción de pagos. Al trasladar el pago al mundo en línea o el comercio electrónico la oferta es variada y se debe seleccionar según la necesidad y especificaciones de adaptación a la arquitectura basal anteriormente mencionada.

4.2 Descripción idea de negocio

El nombre utilizado para la marca y empresa es “berde”, es una comercializadora de productos de rutina de protección facial hecho a base de ingredientes naturales cuyo centro de operaciones está ubicado en Concepción.

La tendencia en la elección de productos de rutina de protección facial ha cambiado en los últimos años, donde los ingredientes naturales, cosmética natural y los procesos respetuosos con el medio ambiente tienen preferencia por sobre otros, es por esto que “berde” vende productos bio, eco o ecológicos, por lo que no contienen productos químicos añadidos y sin ser modificados genéticamente.

La producción estará a cargo de dos proveedores provenientes de las regiones del Bío-Bío y la Araucanía, cuya la línea de productos abarca las distintas etapas de una rutina facial: agua micelar, limpiador, exfoliante, tónico, sérum y crema, dentro de los ingredientes se destacan: vainilla, miel, rosa, manzanilla, pomelo, rosa mosqueta, menta y castaña

“berde” utilizará el comercio electrónico, para ello se compondrá en términos generales de:

1. Creación de sitio web, autónomo o alojado en alguna plataforma digital, según requerimiento.
2. Selección y habilitación de medios de pago, en la cual se busca ofrecer la mayor cantidad de alternativas facilitando la compra.
3. Selección y habilitación de operador logístico.
4. Lineamientos de campañas de marketing mix y digital, presentando productos buscando generar tráfico de potenciales clientes hacia el sitio web, teniendo la oportunidad de convertir en ventas.

4.2.1 Misión

Comercializar productos para consumidores sensibilizados con el medio ambiente y lo natural, que quieran plasmar su estilo de vida en productos de rutina de protección facial, que gracias al comercio electrónico permite llevar a cabo procesos de venta y acompañamiento desde la comodidad de su hogar.

4.2.2 Razón de ser

Promover el bienestar, creciendo junto con nuestros clientes que reconocen que se puede establecer una relación empática entre los extractos vegetales y aceites naturales con el cuidado de la piel.

4.2.3 Visión

Popularizar los productos naturales como fuente de componentes esenciales útiles para el cuidado del rostro, siendo iniciador en conectar aquellas personas que se comprometen en el futuro del mundo basado en la relación consigo mismas.

4.2.4 Valores

Cercanía, entendiendo la necesidad, resolviendo inquietudes y acompañando al cliente en los procesos que respondan a sus requerimientos.

Accesible, no requieres salir de casa para acceder a productos naturales que buscan la máxima calidad

4.2.5 Modelo de negocio del lienzo

4.2.5.1 Propuesta de valor

Personalización: Productos de rutina de protección facial con asesoramiento en proceso de pre-venta y post-venta.

Accesibilidad: Productos de rutina de protección facial hecho a base de ingredientes naturales que pueden abarcar el mayor territorio nacional posible.

4.2.5.2 Segmento de clientes

Geográficamente, gracias a la cobertura operativa del servicio logístico y el comercio electrónico, “berde” tendrá la capacidad de ofertar productos en gran parte del territorio nacional.

Demográficamente, se pretende abarcar los grupos de edad laboral temprana y edad laboral máxima, cuyas edades oscilan entre 20-40 años, respecto de la identidad de género no hay definiciones y los grupos socioeconómicos a los que se apuntan son: C1, C2, C3, D y E. (ver Anexo C: Segmento población)

Psicográficamente, personas que tengan gusto del uso de productos de origen natural, o su interés por estos, se dirige a como se realizan las fórmulas y cómo repercute en la piel. Se busca mayor aceptación por personas con estilos de vida vegano o con adherencia al movimiento “libre de crueldad animal”, pues este movimiento está en contra de los testeos de productos en animales.

4.2.5.3 Relación con clientes

Autoservicio: el comercio electrónico “berde” será desconocido para las personas, por lo que en su origen no existirán relaciones directas con el cliente y es más bien un proveedor de todos los medios necesarios para que los clientes obtengan sus productos ayudándose a sí mismos.

Servicio automatizados: el autoservicio es conducente a este tipo de relación, podrán ser reconocidos como clientes individuales y sus características, ofreciendo información relacionada con órdenes y transacciones por medio la cuenta de usuario.

Adquirir consumidores con narración de historias: el uso de redes sociales permite a través de la secuencia de imágenes o suscripciones informativas vincular a la marca con ciertos atributos y/o características que los diferencian del resto, que pueden ser significativos para los clientes potenciales.

Retener consumidores de forma cercana: se dispone a una relación directa con el cliente a medida que ellos lo soliciten y permitan, aclarando dudas u orientando el uso de productos, que permita profundizar la relación de cercanía.

4.2.5.4 Canales

Plataforma web: principal canal de venta de productos

Soporte: asesoramiento en la elección de los productos en procesos previos a la venta (pre-venta) y en los posteriores a ella (post-venta)

Promoción y venta social: con una relación importante con redes sociales: Facebook e Instagram son la primer y tercera red social más usada en Chile, por los que son claves en la atracción de clientes a la plataforma web.

Marketing de correo electrónico: en situaciones en las que clientes lo estimen conveniente, se dispone de correos con frecuencia mensual, en la que no se promocionan productos, sino, se informa sobre beneficios de los productos de origen natural.

4.2.5.5 Actividades claves

Compra de productos: solicitud de pedidos a proveedores de taller de manufactura local, el etiquetado será gestionado en la Región del Bío-Bío.

Fortalecimiento de relación con el cliente: se considera importante la cercanía como sello de “berde”, aun cuando esto no involucre retención de clientes, por lo que implica preparación, elaboración de protocolos y el manejo de situaciones y medios de contacto con el usuario o cliente.

Solución de problemas: el flujo constante de contacto por parte de “berde” será esencial para los momentos de resolución de problemas individuales, en instancias como consultorías y manejo de conflictos, generando conocimiento y entrenamiento continuo.

Red: el comercio electrónico considera la plataforma como un recurso, ya que en esta se sustentan las actividades relacionales con el usuario o cliente en donde redes, plataformas de conexión y software son esenciales. Por ende, el desarrollo y mantenimiento continuo de seguridad e instancias transaccionales es recurrente e imperante para dar seguridad a la plataforma y clientes.

4.2.5.6 Recursos claves

Digitales: el comercio electrónico con su funcionamiento hacen del sitio web y su plataforma de mercado en línea sean requeridos de forma esencial para la propuesta de valor.

Físicos: desde lo más basal la oficina o local como centro de operaciones y actividades de “berde”, para la comunicación con los clientes se utilizan equipos tecnológicos, y en términos prácticos la habilitación de mobiliario, tales como: repisas organizadoras y escritorios.

Humano: respecto a la organización, se entenderán tres niveles de organización en forma de cascada por aspectos funcionales, en la cúspide se encontrarán aquellos relacionados con el funcionamiento y administración de “berde”, en el medio aquellos colaboradores que preparan, elaboran y comunican con el usuario y cliente, por último la gestión operativa de despachar al centro de distribución.

Intelectuales: inscripción de marca “berde” y formación de cultura organizacional orientada a relaciones interpersonales y servicio al cliente.

4.2.5.7 Socios claves

La determinación de socios claves guarda relación con externalizar aquellos servicios de no expertiz que permiten enfocar el trabajo humano en la propuesta de valor y la creación de relación con el cliente.

Talleres de manufactura local: personas o pequeñas empresas que fabrican los productos, en este caso de las Regiones del Bío-Bío y La Araucanía

Proyéctame: empresa ubicada en Concepción, que asesora a iniciadores en el internet, desde la puesta en marcha hasta el manejo de herramientas para la comunicación con clientes. Servicios involucrados: diseño web, diseño de imagen corporativa, publicidad a baja escala y sistema CRM.

Ke Wey: empresa ubicada en Santiago, realiza diseño y manejo de redes sociales, incluye los lineamientos de marketing de las organizaciones y análisis de Google Adwords, por lo que entrega reportes sobre alcance de campañas, investigación de competencia y administración de palabras claves.

Correos de Chile: empresa de servicio de logística orientado al comercio electrónico para pymes, permite incorporar al cliente los complementos propios, entre ellos: admisión de paquetes, puntos de retiro, entrega de información actualizada del envío del paquete, cálculo de precio de despachos y agendas de retiros, paquetería, citybox, ejecutivos preferentes e inclusive la logística reversa.

4.2.5.8 Estructura de costos

Inicialmente se busca ser impulsado por el costo, es decir, intentar minimizar o reducir los costos para luego dar paso a ser impulsados por el valor basado en el diseño de modelo de negocio.

Inversión: registro de marca, patentes creación de sociedad, servicio informático página web, productos, mobiliario, equipos e insumos, arriendo oficina, sueldo personal.

Costos fijos: remuneraciones colaboradores, arriendo oficina o local, productos, suministros: agua y luz.

4.2.5.9 Fuentes de ingreso

Los ingresos económicos de “verde” estarán centrados inicialmente en la venta de productos realizada por el sitio web.

Con posterioridad, evaluando la actividad de la página es posible incorporar publicidad en la plataforma.

En la Tabla N° 4.2.5.1, de la siguiente página, se observa el lienzo de modelo de negocio definido para verde, compuesto por los nueve elementos descritos anteriormente.

Tabla N° 4.2.5.1: Consolidado modelo de negocio del lienzo

SOCIOS CLAVES	ACTIVIDADES CLAVES	PROPUESTA DE VALOR	RELACIÓN CON CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> - Proyéctame: empresa de servicio análisis web - Ke wey: Empresa de marketing digital - Talleres de manufactura local - Correos de Chile: empresa de servicio de logística 	<ul style="list-style-type: none"> - Compra y etiquetado de productos - Establecer y fortalecer comunicación con el cliente - Solución de problemas en consultorías o conflictos - Red de mantenimiento sitio web 	<ul style="list-style-type: none"> - Personalización: Productos de rutina de protección facial con acceso a asesoramiento en proceso de pre-venta y post-venta. - Accesibilidad: Productos de rutina de protección facial hecho a base de ingredientes naturales que pueden abarcar el mayor territorio nacional posible. 	<ul style="list-style-type: none"> - Autoservicio: disponen de elementos para autoayuda - Automatizado: usuario página web - Cercanía: disposición ayudar, orientar y solucionar. 	<ul style="list-style-type: none"> - Geográficamente: territorio nacional - Demográficamente edades oscilan entre 20-40 años, respecto de la identidad de género no hay definiciones, grupos socioeconómicos a los que se apuntan son: C1, C2, C3, D y E. - Psicográficamente, estilos de vida vegano, adherentes al movimiento libre de crueldad animal, gusto del uso de productos de origen natural
	RECURSOS CLAVE		CANALES	
	<ul style="list-style-type: none"> - Digital: página web y servicio de mercado en línea - Físico: oficina, computadores, celular, mobiliario e insumos de oficina - Humano: personal - Intelectual: marca y cultura organizacional 		<ul style="list-style-type: none"> - Venta directa a través de página web - Soporte en pre-venta y post-venta - Promoción y venta social 	
ESTRUCTURA DE COSTS		FUENTE DE INGRESOS		
<p>Inversión: Registro de marca, patentes creación de sociedad, servicio informático página web, productos, mobiliario, equipos e insumos, arriendo oficina o local, sueldo personal.</p> <p>Costos fijos: sueldo persona, arriendo oficina o local, productos, suministros: agua y luz.</p>		<p>Los ingresos económicos de “berde” estarán centrados inicialmente en la venta de productos realizada por el sitio web. Con posterioridad, evaluando la actividad de la página es posible incorporar publicidad en la plataforma.</p>		

Fuente: Elaboración propia

4.3 Estudio del mercado

4.3.1 Análisis de la oferta

Belleza y cuidado personal ecológico, en específico los productos de rutina de protección facial, está bajo un ambiente de oferta competitiva, es decir, los oferentes están en libre competencia, por lo que la calidad, el precio y el servicio ofrecido al consumidor son aspectos relevantes de análisis. Las tiendas que funcionan con comercio electrónico que fueron parte del estudio son:

The Body Shop, <https://thebodyshop.cl/>

Natura, <https://www.natura.cl/>

BeFeelosophy, <https://www.befeelosophy.com/>

My Green Care, <https://www.mygreencare.cl/>

Soko Box, <https://www.sokobox.cl/>

4.3.1.1 The Body Shop

Identidad institucional: “Comprometida con la belleza sin crueldad en animales y para hacer que la belleza tenga un impacto positivo en el mundo y la sociedad”

Tiene una trayectoria internacional, desde sus inicio en 1976 usaba ingredientes naturales. Su fundación fue en Reino Unido, llega a Chile el año 2016. Las líneas de productos son rostro, cuerpo, manos, fragancia, cabello. Para comprar requiere registro del usuario y no permite evaluar producto.

Respecto a la línea de productos para el rostro, oferta: agua micelar, limpiador, exfoliante, tónico y crema, la cantidad promedio es de 7 productos por sección de rutina.

4.3.1.2 Natura

Identidad institucional: “Una marca de belleza puede crear productos que tienen la ética como ingrediente principal y una red de personas unidas por un solo propósito: dejar el mundo más bonito.”

Se destaca por su inversión en investigación y desarrollo, y adherencia al movimiento body positive. Su fundación fue en Brasil, llega a Chile el año 2015. Las

líneas de productos son perfumería, maquillaje, cabello, rostro e infantil. Para comprar requiere registro del usuario y permite evaluar producto.

Respecto a la línea de productos para el rostro, oferta: agua micelar, limpiador, exfoliante, tónico, suero y crema, la cantidad promedio es de 4 productos por sección de rutina.

4.3.1.3 BeFeelosohpy

Identidad institucional: “Fórmulas con los activos naturales más finos, poderosos, y biodinámicas obtenidos de los cuatro rincones del mundo. Ingredientes activos que cumplen con los más altos estándares de calidad, en concentraciones que aseguran la efectividad de nuestros productos”

Su fundación fue en Chile, e inicia el año 2018. Las líneas de productos son cuidado facial, baño y cuerpo, cabello y hogar. Para comprar no requiere registro del usuario y no permite evaluar producto.

Respecto a la línea de productos para el rostro, oferta: agua micelar, limpiador, exfoliante, tónico y suero, la cantidad promedio es de 2 productos por sección de rutina

4.3.1.4 My Green Care

Identidad institucional: “Dedicada a la venta de cosmética natural y cruelty free”

Oferta productos realizados en talleres de manufactura ubicado en Temuco, además de ofrecer espacio publicitario en su página web. Su fundación es en Chile, e inicia el año 2019. Las líneas de producto son cuidado facial, cuidado corporal y cuidado capilar. Para comprar no requiere registro del usuario y no permite evaluar el producto.

Respecto a la línea de productos para el rostro, oferta: agua micelar, limpiador, exfoliante, tónico y suero, la cantidad promedio es de 6 productos por sección de rutina.

4.3.1.5 Soko Box

Identidad institucional: “Empresa a la que le apasiona el concepto de cuidar la piel y ser la mejor versión de una misma. No solamente hablamos de cuidar un aspecto

físico, sino también de cuidar y prestar especial atención a cómo nos sentimos por dentro”

Sus productos son importados de Corea, país de alta competitividad en este segmento del mercado lo que ha conllevado a mayor confiabilidad a nivel nacional e internacional. La línea de productos es exclusiva de rutina de protección facial o skincare. Para comprar requiere registro del usuario y permite evaluar el producto.

Respecto a la línea de rostro, oferta: agua micelar, limpiador, exfoliante, tónico y suero, la cantidad promedio por sección de rutina de productos es 27, pero los ecológicos específicamente 12 productos.

En la siguiente página, en la Tabla N° 4.3.1.1, se observa el consolidado de las características que fueron evaluadas en el análisis de la oferta para cada uno de las tiendas, además, se agregan componentes sobre cobertura logística, incentivos por compra, orientación al cliente y la cantidad de años que opera en Chile.

Tabla N° 4.3.1.1: Consolidado características de oferentes

	 The Body Shop	 Natura	 BeFeelosophy	 My Green Care	 Soko Box
Agua micelar	sí	sí	sí	sí	sí
Limpiador	sí	sí	sí	sí	sí
Exfoliante	sí	sí	sí	sí	sí
Tónico	sí	sí	sí	sí	sí
Suero	no	sí	sí	si	si
Crema	sí	sí	no	sí	sí
N° productos por sección	7	4	2	6	12
Origen	Reino Unido	Brasil	S/A	Chile	Chile
Cobertura	Internacional	Internacional	Nacional	Nacional	Nacional
Tiempo negocio (año/s)	4	5	2	1	2
Envío	costo gratis desde \$70.000	costo gratis desde \$25.000	costo gratis desde \$50.000	costo	costo
Orientación	no	no	no	no	sí
Diferenciación	Trayectoria internacional desde 1976	Inversión en investigación y desarrollo	S/A	Apoyo a emprendedores de Chile	Productos de origen coreano

Fuente: Elaboración propia

4.3.2 Análisis de la demanda

Se utiliza un cuestionario de tipo descriptivo en la recolección de datos. Para que el análisis sea representativo de la población, se calcula el tamaño de muestra, de esta forma, los análisis posteriores tienen esta premisa de validez.

4.3.2.1 Determinación del tamaño de muestra

Según el último Censo realizado en Chile el 2017, la población total es de 17.574.003 habitantes, por aspectos técnicos de operadores logísticos y la accesibilidad al internet, el comercio electrónico es posible en zonas urbanas del territorio nacional, por lo que la cantidad desciende a 15.424.263 habitantes.

La fórmula para calcular el tamaño de muestra cuando se conoce el tamaño de la población es:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2 (N-1) + Z^2 * p * q}$$

donde:

N: población (15.424.263 habitantes)

e: precisión (5%)

Z: valor asociado al 95% de confianza (1,96)

p: probabilidad de éxito (0,5)

q: probabilidad de fracaso (0,5)

Teniendo un tamaño de población de 15.424.263 habitantes, con un 95% de confianza, el cuestionario debe ser aplicado a 384 habitantes, asegurando de esa forma la representatividad de la población.

4.3.2.2 Objetivos y estructura del estudio

Se establecen los objetivos del instrumento para definir aquellos aspectos de relevancia en el modelo de negocio y el conocimiento del cliente potencial:

- Medir disposición a comprar productos de rutina de protección facial hechos a base de ingredientes naturales
- Caracterizar estilos de vida y adherencia a movimientos sociales

- Conocer el producto que provoca mayor interés
- Conocer cantidad de dinero que están dispuesto a pagar
- Medir el interés de recibir correos electrónicos informativos sobre productos hechos a base de ingredientes naturales para la rutina de protección facial
- Medir la aceptación del comercio electrónico para la venta de productos de rutina de protección facial
- Conocer la red social más utilizada
- Conocer los negocios en los que, en la actualidad, adquieren este tipo de productos
- Conocer el grado de importancia de áreas del comercio electrónico: orientación de los productos, comentarios del producto, información del despacho, beneficios a clientes y comunicación.

Para cada objetivo se diseñó una pregunta, añadiendo algunas de identificación, el cuestionario suma 14 preguntas (ver Anexo B: Cuestionario – Sección 1), formando cuatro aspectos a medir:

- Caracterización del encuestado
- Antecedentes de compra
- Canal de venta
- Canal de comunicación

El medio por el cual se canalizan los cuestionarios respuesta es Google Forms. Mencionar que la distribución de las preguntas se ven condicionadas a la respuesta indicada en dos casos: si no compra productos de rutina de protección facial y si no está interesado en recibir boletines informativos, de esta forma se asegura un flujo correcto de medición.

4.3.2.3 Resultados

Se recibieron 393 respuestas (ver resultado de cada pregunta en Anexo B: Cuestionario – Sección 2) y la cantidad recepcionadas por aspectos son:

- Caracterización del encuestado	393 respuestas	100%
- Antecedentes de compra	311 respuestas	79%
- Canal de comunicación	393 respuestas	100%
Frecuencia	222 respuestas	56%

Las tablas de datos de cada una de las siguientes interpretaciones están en Anexo B: Cuestionario – Sección 3.

Caracterización del encuestado

Los rangos etarios de los encuestados están clasificados en cuatro grupos: entre 18-24 años respondieron 87 personas correspondientes al 22,1% de los encuestados, un 48,9% representa a 192 personas con entre 25-30 años, luego el grupo de entre 31-40 años correspondientes a 25,7% con 101 encuestados y por último aquellos mayor de 40 con un 3,3% con 13 personas.

Respecto de su adherencia o sus estilos de vida, 53 personas (13,5%) llevan un estilo de vida vegano, de las cuales 18, además son parte del movimiento libre de crueldad animal y 1 de ellas al ecologismo. De los encuestados, se adhieren 39 (9,9%) al movimiento libre de crueldad animal y 31 personas (7,9%) al movimiento ecologismo. Por lo que aquellos que llevan un estilo de vida vegano o son adherentes a movimientos libre de crueldad animal o ecologismo 96 personas en total (24%), en cambio 297 no tienen un estilo de vida vegano, ni son adherentes a movimientos como el de libre de crueldad animal o ecologismo. El análisis por grupo etario es:

Tabla N° 4.3.2.3.1: Estilo de vida y adherencia a mov. sociales por grupo etario

Grupo etario	Veganismo	Libre de crueldad animal	Ecologismo	Ninguna de las anteriores
18-24 años	15	18	12	56
25-30 años	32	20	11	140
31-40 años	6	1	8	88
+40 años	0	0	0	13
Total	53	39	31	297

Fuente: Elaboración propia

Los encuestados pertenecen a 11 de las 16 regiones de Chile, de donde la mayor participación es de la Región del Bío-Bío con 220 personas (56%), luego 38 personas de la Región Metropolitana (9,7%), 35 de la Región del Ñuble (8,9%) y 30 personas de la Región del Maule (7,6%), el resto de regiones participantes son: Región de Antofagasta, Región de Atacama, Región de la Araucanía, Región de Valparaíso, Región de O'Higgins, Región de Los Lagos y Región de Magallanes.

Antecedentes de compra

378 personas (96,2%) de las encuestadas, utilizarían productos hechos a base de ingredientes naturales y 311 (79,1%) de 393 personas compraría este tipo de productos, pero de ellos un 80,1% (249 personas) no conocen los beneficios de las aplicaciones de extractos naturales en productos faciales. Ahora bien, la relación entre grupos etarios y la disposición de comprar productos de rutina de protección facial es la siguiente:

Tabla N° 4.3.2.3.2: Disposición de compra de productos por grupo etario

Etiquetas de fila	No	Sí	Total
entre 18-24 años	10	77	87
entre 25-30 años	38	154	192
entre 31-40 años	22	79	101
más de 40 años	12	1	13
Total general	82	311	393

Fuente: Elaboración propia

De los que están dispuestos a comprar, el listado en orden de mayor a menor, de productos seleccionados como potencial compra es: Limpiador 254 personas (81,7%), Crema hidratante 245 personas (78,8%), Exfoliante 215 personas (54%), Tónico 168 personas (54%), Contorno de ojos 155 personas (49,8%), Sérum 154 personas (49,5%) y Agua micelar 124 personas (39,9%).

Respecto de la cantidad de productos que incluiría en la rutina de protección facial un 80% (248 personas) de ellos compraría entre tres a cinco productos y del monto dispuesto a pagar por la cantidad de productos que incorporaría a la rutina que compila en la siguiente tabla:

Tabla N° 4.3.2.3.3: Cantidad de dinero dispuesto a pagar según la cantidad de productos

	1	2	3	4	5	6	7	Total
de \$0 a \$4.000	1			1	1			3
de \$4.001 a \$8.000	4	4	2	5	3	1	1	20
de \$8.001 a \$12.000	2	2	3	3	1	4	1	16
de \$12.001 a \$16.000	1	1	51	12	1	2	1	69
de \$16.001 a \$20.000			23	28	32	3	2	88
\$20.001 o más			10	26	46	20	13	115
Total	8	7	89	75	84	30	18	311

Fuente: Elaboración propia

El uso del comercio electrónico, como canal de venta para productos de rutina de protección facial sería utilizado por un 93% de los encuestados (288 personas).

Por último, ante la pregunta ¿cuál es el lugar donde preferentemente compraría productos de rutina de protección facial? las Farmacias tienen un 35% (110 personas) de las preferencias, le siguen los Supermercados con un 26% (82 personas) y luego las Tiendas de Belleza y Multitiendas con un 22% (69 personas) y un 16% (50 personas) respectivamente.

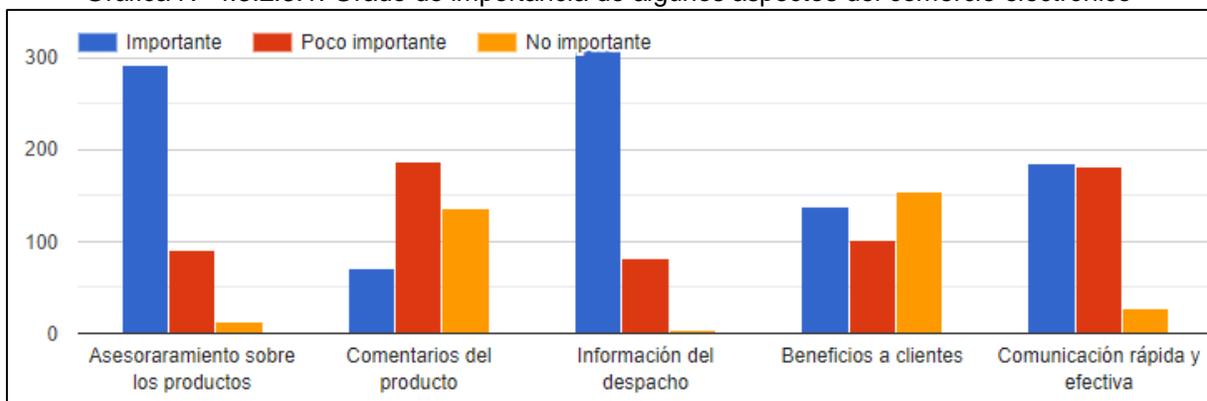
Canal de comunicación

Del total de encuestados el 56% (222 personas) se suscribirían a boletines informativos de sobre skincare ecológicos y de ellos un 82% (181 personas) prefiere que la frecuencia de los boletines sea mensual.

La red social más utilizada por los encuestados es Instagram con un 67,9% (267 personas), siendo el grupo etario de entre 25-30 el que más la prefiere, en segundo lugar Facebook con un 22,9% (90 personas) utilizado preferentemente por el grupo de entre 31-40 años y por último Twitter con un 9,2% (36 personas) se lleva la preferencia del grupo etario de entre 18-24 años.

El uso del comercio electrónico como canal de venta sugiere la preocupación de aspectos como: asesoramiento sobre los productos, comentarios de los productos, información del despacho, beneficios a clientes y comunicación rápida y efectiva. De los encuestados se logra recopilar los datos de la Gráfica N° 4.3.2.3.1, donde a cada aspecto se le dota de un grado de importancia tal como lo indica la leyenda.

Gráfica N° 4.3.2.3.1: Grado de importancia de algunos aspectos del comercio electrónico



Fuente: Elaboración propia

Asesoramiento sobre los productos e información del despacho, son los aspectos más importantes al momento de utilizar el comercio electrónico, en los demás se observa cierta parcialidad. Para dar mayor definición y caracterización, se comenta la evaluación a los aspectos por grupo etario.

El asesoramiento de los productos tiene un grado de implicancia transversal por grupo etario, solo se observa que a medida que aumenta el grupo etario esta va tomando menor importancia.

Los comentarios de productos son más valorados por el grupo de entre 18-24 años, en contraste a la respuesta de “poco importante” del grupo etario entre 25-30 años, por su parte el grupo de entre 31-40 años lo considera mayoritariamente “no importante”

La información del despacho tiene un alto grado de importancia en todos los grupos etarios quedando la significancia de “no importante” con un 1% (3 personas)

Los beneficios a clientes son valorados como “importante” por los grupos etarios 18-24 y 31-40 años, siendo el grupo de entre 25-30 asignando los mayores puntuaciones en clasificaciones como “poco importante” y “no importante”

La comunicación rápida y efectiva es valorada por dos grupos principalmente: 18-24 años y 25-30 años, siendo el primero de ellos el que presenta mayor congruencia en el grado de importancia, pues el grupo de 25-30 años también es quien considera este aspecto como “poco importante”

4.3.3 Análisis de los precios

Para el estudio se consideraran las tiendas que fueron parte del estudio oferta, que permitirá dar continuación al análisis desde sus características del servicio y su precio:

The Body Shop, <https://thebodyshop.cl/>

Natura, <https://www.natura.cl/>

BeFeelosophy, <https://www.befeelosophy.com/>

My Green Care, <https://www.mygreencare.cl/>

Soko Box, <https://www.sokobox.cl/>

Se determina utilizar los promedios de precios por cada sección de rutina, teniendo como estándar para el análisis la Tabla N° 4.3.3.1, en cuyos casos de no ser exacto al contenido del producto tabulado, se utiliza el más próximo a él.

Tabla N° 4.3.3.1: Estándar para búsqueda de precios producto y contenido

Producto	Contenido
Agua micelar	250 ml
Limpiador	250 ml
Exfoliante	170 g
Tónico	270 ml
Suero	45 ml
Crema	50 g

Fuente: Elaboración propia

De las tiendas de estudio, se extrajo el precio más alto (+) y el más bajo (-) (ver Anexo A: Análisis de la oferta – Sección 1) bajo condiciones de la Tabla N° 4.3.3.1, esto sin observar sus ingredientes de origen natural en detalle, si no asumiendo como dato el precio, útil para calcular el promedio de la sección de producto y la sumatoria por tienda, logrando la siguiente tabla:

Tabla N° 4.3.3.2: Precio promedio de sección de rutina por tienda

	 The Body Shop	 Natura	 BeFeelosophy	 My Green Care	 Soko Box
Agua micelar	\$14.000	\$9.000	\$9.490	\$6.500	\$19.900
Limpiador	\$12.500	\$10.240	\$10.490	\$10.500	\$10.445
Exfoliante	\$14.500	\$6.790	\$9.240	\$9.750	\$16.400
Tónico	\$12.000	\$6.900	\$8.240	\$5.000	\$13.990
Suero		\$26.745	\$15.990	\$10.750	\$21.990
Crema	\$19.500	\$ 13.900		\$7.750	\$9.900

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta que hay tiendas en las que no disponen de los productos de estudio, el precio promedio por sección de rutina se observa en la siguiente gráfica:

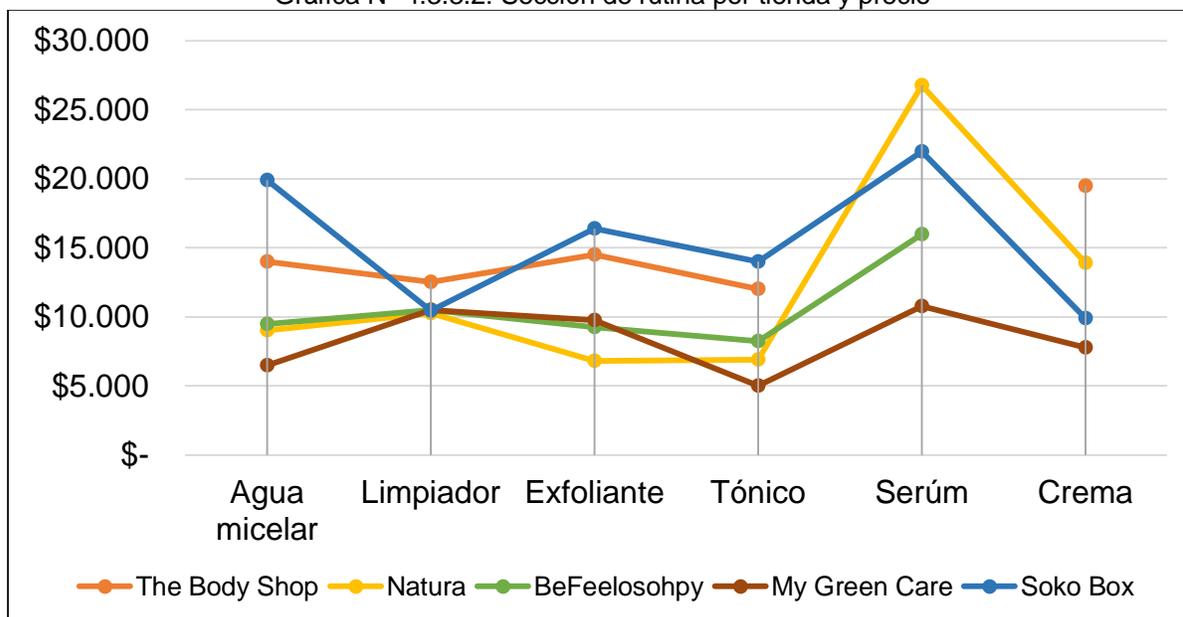
Gráfica N° 4.3.3.1: Precio promedio por sección de rutina



Fuente: Elaboración propia

De la gráfica N° 4.3.3.1, se extrae que el costo promedio total es de \$74.806 en el mercado para las tiendas que son parte del estudio. La mayor diferencia de precios es del 13%, el tónico es el producto de menor precio siendo parte con un 12% del total, al contrario, el suero corresponde al 25% de la canasta.

Gráfica N° 4.3.3.2: Sección de rutina por tienda y precio



Fuente: Elaboración propia

De la gráfica N° 4.3.3.2, se observa que la mayor diferencia de precio se da en el suero, con un rango de diferencia de \$15.995, por otro lado el limpiador es el producto con menor variación con \$2.260.

4.3.4 Análisis de la comercialización

Todas las tiendas poseen despacho a domicilio con externalización del servicio, y en algunos casos en distintas compañías a elección del cliente.

Las páginas web están construidas según la propia línea de productos, y los procesos generales son: selección de productos, identificación del comprador, pago y servicio de despacho. Las ventas, en algunos casos, buscan ser potenciadas mediante ofertas con servicio de despacho gratuito desde un monto de compra determinado.

En su mayoría presentan la descripción del producto, sin posibilidad de compartir experiencias, o instancias que potencien la venta en base a la relación cliente-negocio.

4.3.4.1 Lineamientos generales

La estrategia apunta a llegar a un cliente comprador como primer objetivo. Dado el tamaño y cantidad de colaboradores, se vuelve un ambiente propicio para una cultura organizacional que valora y promueva la comunicación, reflejando su identidad.

Por ser un producto que posee menor oferta que los de origen químico, es importante la gradualidad en la conformación de su identidad mediante la retroalimentación constante, de forma de ir controlando variables críticas y no poner en riesgo el negocio en su totalidad, ya que esto depende en gran medida de la página web y la externalización del servicio de despacho, por lo que las medidas preventivas deben ser un punto importante en la administración del negocio.

No habrá periodo de marcha blanca o piloto debido a su factibilidad técnica de realizar compras y ajustar condiciones del despacho a través de la página web, la alianza con Corres de Chile, por medio de su programa dirigido a tiendas con comercio electrónico, tiene un carácter significativo, ya que este permite la concentración de la fuerza de ventas en la generación y sustento de la propuesta de valor, y por otro lado,

un punto de cuidado, ya que es otra instancia en la que el servicio, aun cuando su naturaleza es externa, es parte de la reputación de la marca.

Desde el origen de la comercialización, la actividad clave es promocionar la página y adquirir visitantes y clientes, mediante la utilización de herramientas como el social selling, serán relevantes en encontrar, interactuar y guiar el flujo a la plataforma, teniendo como base la creación y desarrollo de relaciones significativas con los clientes potenciales.

4.4 Marketing estratégico

Para estudiar a nivel externo e interno, el negocio y su ambiente, se deben tener en cuenta definiciones que dan inicio a este análisis, como la identidad de berde a través de la misión y visión (ver pág. 21)

4.4.1 Análisis FODA del Mercado

El mercado que se analizará es aquel de productos de rutina de protección facial hechos a base de ingredientes naturales, estrictamente dedicados a la venta por comercio electrónico.

4.4.1.1 Análisis Interno

Fortalezas

- En crecimiento a nivel nacional e internacional
- Sector con nicho de alto crecimiento por relación con estilos de vida
- Sector no hostil, ya que logran generar alianzas con distintos objetivos

Debilidades

- Baja cantidad de oferentes que promuevan el uso de los productos
- Bajo marketing en comparación a mercados similares pero de otro origen
- Baja o nula relación con el cliente en los procesos de venta
- Percepción de ser un mercado no innovador

4.4.1.2 Análisis Externo

Oportunidades

- Crecimiento de adherencia a movimientos con visión ambiental y animal
- Apertura de multitiendas a incluir este tipo de productos
- Baja cantidad de oferentes, permite entrar en el mercado
- Aumento del uso del celular y computadores

Amenazas

- Grandes compañías compitiendo por acaparar la atención de los consumidores
- Alta visibilidad de competencia en tiendas físicas
- Campañas de marketing masivas y líneas diversas de la competencia
- Rápida adaptación del mercado no-ecológico a la moda

De los análisis realizados, se extraen las siguientes estrategias por medio de las matrices FODO y FADA:

Tabla N° 4.4.1.1: Matriz FODO y FADA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<p>Informar a la población sobre de los beneficios, ventajas que tiene los productos de cuidado personal hechos a base de ingredientes naturales</p>	<p>Establecer relación con clientes potenciales por medio del marketing que plasme la relación del producto con los estilos de vida actuales</p>
AMENAZAS	<p>Diseñar proceso de investigación en búsqueda de nuevos principios activos que se puedan utilizar en el creación de productos</p>	<p>Establecer canales de atención al cliente con asesoramiento y seguimiento</p>

Fuente: Elaboración propia

4.4.2 Modelo de las cinco fuerzas de Porter del Mercado

Con la finalidad de llegar a un mejor entendimiento del grado de competencia y la facilitación en la formulación de estrategias, se aplica el modelo de las cinco fuerzas de Porter:

4.4.2.1 Amenaza de nuevas entradas

Si bien existen barreras de entrada en la industria debido a la necesidad de grandes volúmenes de capital para lograr la altura del resto de las empresas, en Chile el mercado de belleza y cuidado personal ecológico no se ha explotado a gran escala, y por tanto, los agentes actuales no poseen un estado estable en él.

Por lo que la amenaza nace junto con el crecimiento del comercio electrónico como canal de ventas y el aumento de participación en este tipo de compras por parte del mercado.

4.4.2.2 Amenaza de sustitutos

Berde apunta a clientes interesados en productos hechos a base de ingredientes naturales. Se podrían considerar aquellos producidos de forma artesanal, que inclusive puede ser considerado de origen natural superior pero, estos pueden generar desconfianza en los clientes.

La capacidad productiva de este tipo de productos es menor y es dispersa, por lo que la capacidad de expansión y eventualmente de gestión para captar clientes de la diversidad de grupos y lugares en las que se encuentra la competencia es baja.

4.4.2.3 Poder de negociación de los compradores

Como generalmente cada cliente compra en pequeñas cantidades, por naturaleza de los productos y su frecuencia de uso, los clientes tendrían individualmente un bajo poder de negociación. No obstante, ante una mala experiencia, pueden generar un importante daño a la marca mediante un acto de coordinación, dada una mayor posibilidad de influenciar a sus pares en las redes sociales, considerando además el bajo costo al consumir productos de otras marcas, por lo que la intensidad del poder aumenta al considerar los clientes como un conjunto.

4.4.2.4 Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores de las Regiones del Bío-Bío y La Araucanía cuentan con un alto poder de negociación, debido a que berde adquiere y requiere grandes cantidades de producto y se considera un producto escaso dado su única fórmula. Esto es aún más relevante en primeros años de operaciones.

4.4.2.5 Rivalidad actual

Conviene resaltar que la oferta está dominada por empresas internacionales. En Chile existen 30 laboratorios que contribuyen con el 85% de las ventas del sector, esta cifra incluye a empresas de capitales extranjeros como L'Oréal, Beiersdorf, Procter & Gamble o Unilever, que actúan también como importadores y aportan el 60% de los productos.

Por lo que la competencia es alta entre compañías internacionales, no así en el mercado ecológico, que si bien, no dejan de ser competencia de los productos tradicionales, la cantidad de compañías y la inversión en marketing es inferior.

Tabla N° 4.4.2.1: Matriz resumen cinco fuerzas de Porter

Fuerza	Muy bajo	Bajo	Medio	Alto	Muy alto
Amenaza de las nuevas entradas					
Amenaza de sustitutos					
Poder de negociación de los compradores					
Poder de negociación de los proveedores					
Rivalidad actual					

Fuente: Elaboración propia

Se puede concluir de la aplicación del modelo de las cinco fuerzas de Porter que el mercado de belleza y cuidado personal chileno es competitivo, con alta presencia internacional en productos de origen químico, aun así, presenta oportunidades interesantes, dado por el segmento en crecimiento o la nueva tendencia relativa a los productos de higiene natural, orgánicos y libre de crueldad animal.

Se rescata del análisis, la importancia de definir correctamente la estrategia de marketing, que permita posicionar exitosamente la marca dentro del segmento de productos a atacar.

Finalmente, a pesar de la existencia de competitividad y grado de dependencia hacia la franquicia por el gran tamaño de mercados internacionales presentes en Chile, las positivas proyecciones del crecimiento tanto para el mercado y compras de comercio electrónico y del creciente interés, lo vuelve un ambiente atractivo de inversión, contexto que permite obtener rentabilidades en el largo plazo de nivel medio.

4.4.3 Análisis FODA de Berde

El producto que se analizará es aquel de rutina de protección facial hechos a base de ingredientes naturales, estrictamente dedicados a la venta por comercio electrónico. Por la inexistencia de berde en forma operativa, se excluye el análisis interno.

4.4.3.1 Análisis externo

Oportunidades

- Crecimiento de adherencia a movimientos con visión ambiental y animal
- Condiciones favorables para el uso del comercio electrónico
- Crecimiento del uso de redes sociales
- Baja o nula relación con el cliente en los procesos de venta

Amenazas

- Desconocimiento de propiedades de ingredientes naturales
- Reticencia a comprar productos por comercio electrónico
- Crisis económica y disminución del consumo debido a pandemia
- Crecimiento de tiendas informales por redes sociales
- Dependencia a proveedores

4.4.4 Formulación de estrategias

4.4.4.1 Descripción de la ventaja competitiva

La definición de la ventaja competitiva es la del inicio del negocio, para luego encontrar y buscar nuevas ventajas competitivas, potenciando las que ya tendrá.

Berde basa su negocio en pilares de comunicación y personalización, la página web dispondrá de asesoramiento que permitirá informar, guiar o rectificar en algunos casos la elección de los productos hechos a base de ingredientes naturales desde la necesidad de pieles y requerimientos de clientes potenciales.

Es importante mencionar que la retroalimentación se limitará a rutinas de uso diarias no dermatológicas, ni tratamiento de patologías manteniendo así una responsabilidad con el cliente y su salud.

El asesoramiento se permitirá luego del envío de canasta o cesta de compra, o en su defecto podrá solicitar mediante formulario contacto.

4.4.4.2 Estrategia de competitividad

Como el objetivo es un segmento de mercado y se espera plasmar la ventaja competitiva atrayendo cierta exclusividad percibida. La estrategia adaptada será de enfoque.

No se busca resaltar tan solo diferenciación por producto, a causa de la competencia y lo poco sostenible que esta estrategia puede ser en el tiempo, se busca potenciar las características del negocio y la forma con la que se relaciona con los clientes, la identidad y sus valores, junto con la gestión de servicios de alta importancia en la experiencia de compra, y que hasta el momento, no está siendo abarcado por el mercado: comunicación eficaz en servicios de pre-venta.

4.4.4.3 Objetivos estratégicos

- Posicionar la marca berde 6 meses después de su lanzamiento como una organización centrada en la satisfacción del cliente en la experiencia de compra.
- Diseñar plan de marketing digital en los primeros 3 meses que permita caracterización y retroalimentación de diseño de página web para logra comunicación efectiva con clientes y constante visibilidad.

- Búsqueda de relaciones con negocios del rubro, de origen chileno, para evaluar la conformación de un consorcio que aporte al desarrollo de la investigación en principios activos útiles para la creación de productos de origen natural en un plazo de 8 años.

4.5 Marketing operativo

Se debe tener claridad de elementos estratégicos, como: la propuesta de valor, el segmento del mercado y las características del producto para crear y captar valor en el consumidor.

4.5.1 Estrategia de segmentación

Geográficamente, gracias a la cobertura operativa del servicio logístico y el comercio electrónico, “berde” tendrá la capacidad de ofertar productos en gran parte del territorio nacional.

Demográficamente, se pretende abarcar los grupos de edad laboral temprana y edad laboral máxima, cuyas edades oscilan entre 20-40 años, respecto de la identidad de género no hay definiciones y los grupos socioeconómicos a los que se apuntan son: C1, C2, C3, D y E.

Psicográficamente, personas que tengan gusto del uso de productos de origen natural, o su interés por estos, se dirige a como se realizan las fórmulas y cómo repercute en la piel. Se busca mayor aceptación por personas con estilos de vida vegano o con adherencia al movimiento “libre de crueldad animal”, pues este movimiento está en contra de los testeos de productos en animales.

En base al segmento escogido, se define adoptar una estrategia de segmentación concentrada o de concentración, pues, hay varios segmentos de mercados y no es posible atender a todos ellos de forma adecuada. berde se concentra en pocos segmentos: productos de origen natural y productos libre de crueldad animal, con lo que busca adaptarse a gustos, necesidad y capacidad adquisitiva del mercado

4.5.2 Plan de marketing

4.5.2.1 Objetivo 1: Posicionamiento

Posicionar la marca berde 6 meses después de su lanzamiento como una organización centrada en la satisfacción del cliente en la experiencia de compra.

- Informar sobre los beneficios del producto que permita establecer a una estrategia de posicionamiento.
- Crear planes de acciones preventivas y correctivas por medio de la interacción con los clientes para comprobar que el producto se percibe de la forma en la que berde espera para evitar errores frecuentes sobre el posicionamiento de marca.
- Diseñar plan de comunicación que contenga objetivos, recursos y acciones en los distintos procesos de la experiencia de compra.
- Promover un clima organizacional favorable por medio de la flexibilidad en el lugar de trabajo, autonomía laboral y creación de talleres de aprendizaje y desarrollo para ser coherente en su filosofía empresarial.

4.5.2.2 Objetivo 2: Comunicación y visibilidad

Diseñar plan de marketing digital en los primeros 3 meses que permita caracterización y retroalimentación de diseño de página web para logra comunicación efectiva con clientes y constante visibilidad.

- Consolidar la relación con proveedores de berde manifestando la intención de crecimiento mutuo y cooperación para asegurar productos y apoyo en investigación.
- Diseñar los perfiles de ingreso a los que clientes tendrán acceso intentando recabar información que valide o ayude a la rectificación del modelo de negocio.
- Seleccionar herramientas como frases claves y analíticas que permitan visualizar el impacto de la página web.
- Manejar patrones sobre capacidad de búsqueda, velocidad, colores e intercambio social que permita expresar a los clientes la opinión respecto de los productos.

4.5.2.3 Objetivo 3: Investigación

Búsqueda de relaciones con negocios del rubro, de origen chileno, para evaluar la conformación de un consorcio que aporte al desarrollo de la investigación en principios activos útiles para la creación de productos de origen natural en un plazo de 8 años.

- Concientizar sobre la importancia de la investigación como un proceso de avance tecnológico en productos del cuidado de la piel y de consolides de un mercado.
- Asignar en el plan financiero un volumen de recursos que permita aportar al desarrollo del consorcio.

4.5.3 Marketing mix

Se analiza la situación del negocio para el desarrollo de estrategias de posicionamiento, por medio de aspectos internos como: producto, plaza, promoción y precio.

4.5.3.1 Producto

Los productos son hechos a base de ingredientes naturales, para ser usados en rutinas con frecuencia diaria y semanal, cuya línea de productos es:

- Agua micelar con 7 productos
- Limpiador con 6 productos
- Exfoliante con 8 productos
- Tónico con 7 productos
- Sérum con 4 productos
- Crema con 6 productos

Para la elaboración de los productos, se utiliza alguno de los siguientes ingredientes clasificados según su sabor:

- Cítricos: Naranja, limón, pomelo
- Dulces: Vainilla, miel y cacao
- Frutos no cítricos: Manzana, coco, frutilla y melón
- Florales y herbales: Rosa mosqueta, manzanilla y menta
- Frutos secos: Castaña y almendras

La cantidad de producto por sección de rutina es: agua micelar 250 [ml], limpiador 250 [ml], exfoliante 170 [g], tónico 270 [ml], suero [45 ml], crema 50 [g], cantidades determinadas por los proveedores. Esto ayuda al establecimiento de ciclos de vida del producto para la reinversión de productos según el objetivo 3 del Plan de Marketing (ver Objetivo 3: Investigación)

Servicio de preventa: Permite recibir orientación sobre los productos y su uso, de acuerdo al tipo de piel y frecuencia. Servicio en dos modalidades:

- Sin intención de compra: Requiere enviar solicitud y agendar espacio de atención. Logrando establecer una relación con el cliente con cercanía y confianza, ofreciendo la línea de productos requerida y orientación general respecto de los pasos de rutinas de protección facial.
- Con intención de compra: Luego de haber definido los productos que compra, existe la opción de orientación en línea e inmediata, por lo que se tendrá acceso antes del proceso de pago al servicio.

Servicio de postventa: Se refiere a la comunicación efectiva en el proceso de soluciones, luego de la compra efectiva, respecto del envío de productos, dada la facilidad y herramientas del servicio externalizado, de igual forma, ante situaciones o reacciones no esperadas respecto del producto comprado.

4.5.3.2 Plaza

Berde tiene en su propuesta de valor la personalización y accesibilidad, las que llevará a través de tres canales: venta directa por página web, soporte de pre-venta y post-venta y promoción social tal como se definió en el modelo de negocio del lienzo.

El principal canal de venta será la directa en la página web. Desde ella se visualizarán los productos, se accede al asesoramiento y efectúan las transacciones, además de gestionar las condiciones del despacho.

La fuerza de ventas tiene la misión de captar, asistir y promocionar productos, usando todas aquellas plataformas que visualicen los clientes potenciales (ver Objetivo 2: Comunicación y visibilidad). Punto relevante dentro de la propuesta de valor, ya que es el encuentro entre Berde y clientes, en los que se espera una comunicación amena

y cercana, por lo que es el lugar donde se acceden a los distintos servicios de la plataforma web.

4.5.3.3 Promoción

Para el desarrollo del mensaje de promoción es necesario tener claro: las necesidades de los clientes y los beneficios que el producto entrega para satisfacerlas, por lo que se centrará en reflejar un beneficio que apunte a satisfacer las necesidades de los clientes y sustentarse con pocos atributos, teniendo como visión no la compra de producto, sino que de los beneficios.

Tal como se planteó en los objetivos del marketing (ver Objetivo 1: Posicionamiento) el primer mensaje debe ser la información, de esa forma tendrá sentido el mensaje de ingredientes naturales, que traerá beneficios en el desarrollo de este tipo de productos a nivel nacional, reflejando un mayor cuidado de una piel saludable.

Se determina utilizar el factor emocional de compra como principal atrayente, es decir, generar una emoción negativa o sentimiento de culpa, para luego ser cambiada a una positiva mostrando el beneficio o impacto de la marca, que luego podrá ser sostenido por la información entregada de forma constante.

Es importante reconocer las herramientas digitales, ya que también determinan la promoción debido a la utilidad para reunir ideas y pensamientos en poblaciones dispersas geográficamente y mejor productividad, ya que es más fácil llegar al público objetivo.

4.5.3.4 Precio

Para la definición de precios es relevante considerar que los precios de venta por proveedores son por mayor, por lo que se dispondrá de estantes para tener stock disponible, la diferencia de precios dependerá solo de los ingredientes del producto (ver Tabla N° 4.5.3.4.1). Se espera que el valor del producto y servicios asociados logren percibir a berde con precios similares para competir de forma eficiente.

Tabla N° 4.5.3.4.1: Tabla de precio de venta productos

Detalle	Agua micelar	Limpiador	Exfoliante	Tónico	Suero	Crema
Producto 1	\$8.200	\$9.500	\$9.300	\$7.000	\$12.500	\$10.000
Producto 2	\$8.200	\$9.500	\$9.300	\$7.000	\$12.500	\$10.000
Producto 3	\$8.500	\$9.800	\$9.700	\$7.000	\$13.000	\$10.500
Producto 4	\$8.500	\$10.000	\$9.700	\$7.000	\$13.000	\$10.500
Producto 5	\$8.500	\$10.200	\$9.700	\$7.300		\$10.500
Producto 6	\$8.800	\$10.200	\$10.000	\$7.300		\$10.500
Producto 7	\$8.800		\$10.000	\$7.300		
Producto 8			\$10.000			

Fuente: Elaboración propia

4.5.4 Marketing digital

4.5.4.1 Consumidor

El mercado de belleza y cuidado personal, exactamente, el de productos de rutina de protección facial tiene una amplia gama de productos, por lo que es fácil confundirse respecto de la elección del producto, según la necesidad de la piel, su estado y su tipología. Es por esto, que se pretende responder a las necesidades de los clientes de forma oportuna, ya sea en el proceso de compra o en la respuesta ante la solicitud de orientación. Este tipo de solución demuestra pro actividad respecto del mercado actual, ya que el comercio electrónico hace nulas las instancias de comunicación directa con el cliente, por lo que berde, busca simular la experiencia de compra como si fuera compra física, potenciando la propuesta de valor y fortaleciendo el servicio al cliente con el objetivo de deleitarlos.

La comunicación será de forma cercana, efectiva y respetuosa, brindando soluciones de forma directa a la necesidad del cliente sobre la selección del producto, lo que será útil para el establecimiento de la relación con el cliente y la promoción de los productos.

Es importante mencionar que la retroalimentación negativa y positiva será otro foco de atención que permitirá diseñar el plan de medidas preventivas y correctivas.

4.5.4.2 Costo

El costo es un factor relevante en el momento de decisión para el cliente o consumidor, por lo que se espera que la percepción del servicio de preventa sea un aliciente que demuestre interés y preocupación, no tan solo por la promoción de los productos sino también por el uso correcto de ellos.

La línea de productos permite satisfacer al menos a dos de los tipos de consumidores de forma segura:

El primero, aquel que busca el producto y servicio de forma conveniente-consciente, es decir, están dispuestos a pagar extra siempre y cuando la compra signifique conveniencia, y por otro lado, aquel que busca productos de acuerdo a su presupuesto, no necesariamente el de menor costo. El servicio de orientación intenta cubrir ambos tipos, los que podrían ser desaprovechados solo al tener la vitrina de comercio electrónico.

4.5.4.3 Conveniencia

En la actualidad, el consumidor requiere una experiencia de compra simple, rápida y fácil por canales físicos y no físicos, de forma que las complicaciones al concretar la compra sean nulos o los más bajos. Por esto, la comodidad del cliente es prioridad, en base a la retroalimentación de los productos y el análisis del diseño de la página web, permitiendo que procesos de solicitud de información, presupuesto y adquisición del producto sean simplificados.

Será de importancia el registro del usuario, para ello se debe solicitar la información estrictamente necesaria de forma de construir relación por medio de redes sociales o los boletines informativos. La orientación es el punto clave, ya que busca que el cliente potencial evite buscar productos en otros lugares de la competencia, y además, que este se perciba con un sentimiento agradable, no solo en el proceso de venta, si no en servicios posteriores.

4.5.4.4 Comunicación

La personalización en la atención, orientación y selección de productos y la emisión de boletines informativos permite no solo hacer al público objetivo consciente del negocio, sino construir relación con ellos.

Considerando que el flujo será derivado por redes sociales, el compromiso hacia los clientes, sus necesidades y requerimiento deben ser interactivos. De esta forma podremos averiguar de forma constante los sitios de redes sociales para cargar contenido que permita atraer nuevamente al público o ser compartido por ellos. Para ello, se debe tener en cuenta que las publicaciones deben ser consistentes de contenido y relevante para la audiencia, que además permita interacción, volviendo así el contenido más probable a me gustas, ser compartido y comentado, esto debe ser accesible para todos, de forma de no limitar el público potencial, independiente del dispositivo de uso.

4.6 Plan de financiación

El proyecto se evalúa para un periodo de 5 años, con dos formas de financiamiento, el primero de ellos corresponden a financiamiento con capital propio en su totalidad, y luego una mixtura entre este mismo y financiamiento externo.

4.6.1 Inversión inicial

El dinero inicial se construye en base a requerimientos técnicos y legales, como: registro de marca, hosting y el diseño de la página web, por otro lado, insumos para la habilitación de la prestación de servicio para colaboradores: computadores e insumos de oficina, el detalle se observa en la Tabla N° 4.6.1.1:

Tabla N° 4.6.1.1: Desglose inversión inicial

Detalle	Proveedor	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Registro de marca	Inapi, Diario Oficial	1	\$216.488	\$216.488
Creación de empresa	FEA	1	\$5.000	\$5.000
Hosting y Diseño	Proyéctame	1	\$357.000	\$357.000
Computador	Falabella	4	\$259.990	\$1.039.960
Estante metálico	Nibec	2	\$59.990	\$119.980
Mesa electrificable	El container	1	\$299.990	\$299.990
Silla ejecutiva	Ezri Mesh	5	\$46.990	\$234.950
Insumos oficina	Giorgio	1	\$75.000	\$75.000
Insumos electrónicos	Pc Factory	1	\$50.000	\$50.000
Carro arrastre	Ferrenet	1	\$90.345	\$90.345
			TOTAL	\$ 2.488.713

Fuente: Elaboración propia

4.6.2 Depreciación

Por causa de la presencia de bienes o activos que con el paso del tiempo o por simple desgaste de la vida útil del mismo, el Sistema de Impuestos Internos (SII) reconoce cuota de depreciación. Para el caso de activos electrónicos, para los computadores la vida útil es de 6 años y el porcentaje de recuperación es del 15%, en cambio la vida útil del inmobiliario es de 7 años y 20% de recuperación. De esa forma, la Tabla N°4.6.2.1 de depreciación es la siguiente:

Tabla N° 4.6.2.1: Desglose de depreciación de bienes

Detalle	Cantidad	Monto inversión	Valor recuperación	Depreciación anual	Valor libro
Computadores	4	\$1.039.960	\$155.994	\$147.328	\$303.322
Estante	2	\$119.980	\$23.996	\$13.712	\$51.420
Mesa	1	\$299.990	\$59.998	\$34.285	\$128.567
Silla	5	\$234.950	\$46.990	\$26.851	\$100.693
			TOTAL	\$222.176	\$584.002

Fuente: Elaboración propia

4.6.3 Gastos operacionales

4.6.3.1 Remuneraciones

Berde está compuesta por 6 integrantes, según su cargo: administrador, asesores de venta y despachador, de los cuales se detallan las remuneraciones mensual y anual en la Tabla N° 4.6.3.1.1:

Tabla N° 4.6.3.1.1: Desglose remuneración personal

Cargo	Cantidad	Mensual	Anual
Administrador	1	\$550.000	\$6.600.000
Asesores FT	3	\$380.000	\$13.680.000
Despacho PT	2	\$190.000	\$4.560.000
	TOTAL	\$1.120.000	\$24.840.000

Fuente: Elaboración propia

4.6.3.2 Habilitación

Se determina los gastos incurridos por causa de actividades regulares de berde: servicios básicos de arriendo, agua, luz, internet, otros por publicidad, tanto derivados de análisis como de promoción, cuyos montos se detallan en la Tabla N° 4.6.3.2.1 en periodicidad mensual y anual:

Tabla N° 4.6.3.2.1: Desglose costos de habilitación

Detalle	Proveedor	Costo mensual	Costo anual
Arriendo	CdeProp.	\$300.000	\$3.600.000
Luz	CGE	\$30.000	\$360.000
Agua	Essbio	\$20.000	\$240.000
Internet	Movistar	\$19.493	\$233.916
Redes sociales	Kewey	\$59.990	\$719.880
Análisis Google Adwords	Kewey	\$69.990	\$839.880
Publicidad	Instagram	\$50.000	\$600.000
Publicidad	Facebook	\$20.000	\$240.000
Insumos	Oficina	\$50.000	\$600.000
Mantenimiento página web	Proyéctame	\$20.000	\$240.000
	TOTAL	\$639.473	\$7.673.676

Fuente: Elaboración propia

4.6.4 Precios y costos medios

Para la estimación de ingresos por ventas y costos por producto se determina la utilización de sus promedios (ver detalle Anexo E: Cálculo de precio de venta medio y costo medio), el consolidado se observa en la Tabla N° 4.6.4.1:

Tabla N° 4.6.4.1: Precio y costos medios

Precio venta medio	\$9.715
Costo medio	\$5.573

Fuente: Elaboración propia

4.6.5 Demanda

El segmento del mercado objetivo está compuesto por 135.694 habitantes (ver detalle Anexo D: Estimación de segmento de mercado). Dado el escenario del comercio electrónico con la pandemia, y el aumento de la participación de este en las ventas totales de un 5% a un 16%, y que además, se estima que las nuevas compras provengan en un 50% de clientes nuevos del comercio electrónico (Orellana, 2020). La Cámara de Comercio de Santiago (2019) proyecta el crecimiento del 3% anual del mercado de belleza y cuidado personal, con esto se logra proyectar que las demandas por periodo anual sean:

Tabla N° 4.6.5.1: Estimación de la demanda

Periodo	1	2	3	4	5
Demanda	8142	8386	8638	8897	9164

Fuente: Elaboración propia

4.6.6 Especificaciones de financiamiento externo

Se determina como financiamiento externo el tipo de crédito comercial emitido por bancos. La evaluación contempla un crédito comercial por un monto de \$2.500.000 por un plazo de 5 años. Banco Estado dispone de Financiamiento Pequeño Empresario, cuyas condiciones son:

- Financiamiento en pesos con un monto máximo de UF 2.000
- Plazos de pago entre 12 a 96 meses
- Tasa de Interés Fija mientras esté vigente el Crédito - 3,78% tasa interés anual

Por tanto, la Tabla N° 4.6.6.1 es de las amortizaciones para el crédito, con una anualidad de \$558.102 bajo condiciones anteriormente mencionadas:

Tabla N° 4.6.6.1: Tabla de amortización para financiamiento externo

Periodo	Saldo	Intereses	Anualidad	Amortización del capital	Capital pendiente
0	\$2.500.000	-	-	-	\$2.500.000
1	\$2.500.000	\$94.500	\$558.102	\$463.602	\$2.036.398
2	\$2.036.398	\$76.976	\$558.102	\$481.126	\$1.555.273
3	\$1.555.273	\$58.789	\$558.102	\$499.312	\$1.055.960
4	\$1.055.960	\$39.915	\$558.102	\$518.186	\$537.774
5	\$537.774	\$20.328	\$558.102	\$537.774	\$0

Fuente: Elaboración propia

4.6.7 Tasa de descuento

De acuerdo a la estructura de financiamiento, en este caso: capital propio y combinación de capital propio y externo se calculan las respectivas tasas de descuento.

4.6.7.1 Capital propio

Para estimar la rentabilidad esperada en función del riesgo sistemático se utiliza el modelo de valoración de activos financieros CAPM (Capital Asset Pricing Model), que considera para el cálculo de la estimación:

$$R_i = R_f + \beta(R_m - R_f)$$

donde:

R_i : tasa de rentabilidad esperada de activo

R_f : tasa de rentabilidad del activo sin riesgo (4,0%¹)

β : beta de activo (1,23² comercio electrónico)

R_m : tasa de rentabilidad esperada donde cotiza activo (8,4%³).

De esta forma la tasa de rentabilidad esperada del capital con capital propio:

$$R_i = 4,0 + 1,23 (8,4 - 4,0) = 9,41\%$$

¹ Fuente: Banco Central de Chile – Bono Bullet a 5 años

² Fuente: Damodaran

³ Fuente: Tomas Sanhueza, Jefe de Investigación de Acciones Chile

4.6.7.2 Capital propio y externo

Para este caso, se utiliza el costo medio ponderado o WACC, por sus siglas en inglés Weighted Average Cost of Capital, en el que se incurre al utilizar financiamiento que involucre, como en este caso, financiamiento externo. Considerando:

$$WACC = K_d (1 - t) + \left(\frac{d}{d + p} \right) + K_e \left(\frac{p}{d + p} \right)$$

donde:

K_d : costo de la deuda (3,78%⁴)

t: tasa impositiva (27%)

d: valor de la deuda (\$2.500.000).

p: valor del patrimonio (\$1.199.201).

K_e : costo del patrimonio (9,41%⁵).

De esta forma la tasa de rentabilidad esperada del capital con capital propio-crédito comercial:

$$WACC = 3,78\%(1-27\%) + \left(\frac{2.500.000}{2.500.000+1.199.201} \right) + 9,41\% \left(\frac{1.199.201}{2.500.000+1.199.201} \right) = 4,92\%$$

Evaluando la propuesta de un plan de negocios para la creación de una marca de productos de rutina de protección facial con comercio electrónico en un periodo cinco años, contemplando las dos opciones de financiamiento mencionadas, se obtienen los siguientes flujos de caja: Tabla N° 4.6.8.1: Capital Propio; Tabla N° 4.6.8.2: Capital propio y financiamiento externo.

⁴ Fuente: Banco Estado – Financiamiento Pequeño Empresario

⁵ Fuente: CAPM – Cálculo ver 4.6.7.1

4.6.8 Flujos de caja

Tabla N° 4.6.8.1: Capital Propio

Periodo	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos por ventas		\$79.099.530	\$81.472.516	\$83.916.691	\$86.434.192	\$89.027.218
(-) Costo variable		\$45.375.366	\$46.736.627	\$48.138.726	\$49.582.888	\$51.070.374
(-) Gastos habilitación		\$7.673.676	\$7.673.676	\$7.673.676	\$7.673.676	\$7.673.676
(-) Gastos remuneraciones		\$24.840.000	\$24.840.000	\$24.840.000	\$24.840.000	\$24.840.000
(-) Depreciación		\$222.176	\$222.176	\$222.176	\$222.176	\$222.176
(-) Interés						
(=) UAI		\$988.312	\$2.000.037	\$3.042.114	\$4.115.453	\$5.220.992
(-) Impuesto (27%)		\$266.844	\$540.010	\$821.371	\$1.111.172	\$1.409.668
(=) UN		\$721.468	\$1.460.027	\$2.220.743	\$3.004.281	\$3.811.324
(+) Depreciación		\$222.176	\$222.176	\$222.176	\$222.176	\$222.176
(+) Venta activos						\$584.002
(-) Amortización						
(-) Inversión inicial	\$2.488.713					
(-) Capital de trabajo	\$1.210.488					\$1.210.488
(+) Financiamiento externo						
(=) FCN	\$-3.699.201	\$943.644	\$1.682.203	\$2.442.919	\$3.226.456	\$5.827.990

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 4.6.8.2: Capital propio y financiamiento externo

Periodo	0	1	2	3	4	5
(+) Ingresos por ventas		\$79.099.530	\$81.472.516	\$83.916.691	\$86.434.192	\$89.027.218
(-) Costo variable		\$45.375.366	\$46.736.627	\$48.138.726	\$49.582.888	\$51.070.374
(-) Gastos habilitación		\$7.673.676	\$7.673.676	\$7.673.676	\$7.673.676	\$7.673.676
(-) Gastos remuneraciones		\$24.840.000	\$24.840.000	\$24.840.000	\$24.840.000	\$24.840.000
(-) Depreciación		\$222.176	\$222.176	\$222.176	\$222.176	\$222.176
(-) Interés		\$94.500	\$76.976	\$58.789	\$39.915	\$20.328
(=) UAI		\$893.812	\$1.923.061	\$2.983.325	\$4.075.538	\$5.200.664
(-) Impuesto (27%)		\$241.329	\$519.227	\$805.498	\$1.100.395	\$1.404.179
(=) UN		\$652.483	\$1.403.835	\$2.177.827	\$2.975.142	\$3.796.485
(+) Depreciación		\$222.176	\$222.176	\$222.176	\$222.176	\$222.176
(+) Venta activos						\$584.002
(-) Amortización		\$463.602	\$481.126	\$499.312	\$518.186	\$537.774
(-) Inversión inicial	\$2.488.713					
(-) Capital de trabajo	\$1.210.488					\$1.210.488
(+) Financiamiento externo	\$2.500.000					
(=) FCN	\$-1.199.201	\$411.057	\$1.144.885	\$1.900.690	\$2.679.132	\$5.275.376

Fuente: Elaboración propia

4.6.9 Análisis de parámetros de viabilidad

La evaluación se realizó con dos tipos de financiamiento, el primero de ellos íntegramente con capital propio, y el segundo con capital propio y crédito comercial, para ambos casos se obtienen parámetros: Valor actual neto (VAN), Tasa interna de retorno (TIR) y Tasa de descuento

Tabla N° 4.6.9.1: Consolidado de parámetros de viabilidad para ambos financiamientos

Financiamiento	Tasa de descuento	VAN	TIR
Capital propio	9,41%	\$6.402.807	47,39%
Capital propio y crédito comercial	4,92%	\$8.238.291	91,63%

Fuente: Elaboración propia

El VAN es un indicador financiero que mide los flujos de ingresos y egresos futuros que tendrá un proyecto, para determinar, si luego de descontar la inversión inicial, queda una ganancia, siguiendo su criterio (ver Anexo F: Criterio de parámetros de viabilidad – Sección 1) como el VAN es mayor que cero para ambos financiamientos el proyecto generaría ganancias y es recomendable la aceptación del mismo.

En el caso de la TIR, definida como la tasa de interés con la cual el VAN de una inversión sea igual a cero, el criterio considera que una inversión es aconsejable si la TIR resultante es igual o superior a la tasa de descuento, y entre varias alternativas, la más conveniente será aquella que ofrezca una TIR mayor.

Con lo anterior es posible afirmar que el proyecto es viable económicamente para ambas formas de financiamiento.

4.6.10 Análisis de sensibilidad

Se estudian las variaciones de la demanda, proyección de crecimiento, precio medio de venta y costo medio cuando el valor actual neto sea cero, obteniendo la Tabla N° 4.6.10.1, correspondiente al análisis de sensibilidad de los parámetros mencionados con anterioridad:

Tabla N° 4.6.10.1: Análisis de sensibilidad con capital propio

Parámetro	Estado	Capital propio	Capital propio y crédito comercial
		Valor	Valor
Demanda	inicial	8.142	8.142
	mínima	7.495	7.549
	variación	-7,95%	-7,28%
Proyección de crecimiento	inicial	3,00%	3,00%
	mínima	-0,63%	-0,97%
	variación	-121%	-132%
Precio medio de venta	inicial	\$9.715	\$9.715
	mínima	\$9.413	\$9.393
	variación	-3,11%	-3,31%
Costo medio	inicial	\$5.573	\$5.573
	mínima	\$5.875	\$5.895
	variación	5,42%	5,78%

Fuente: Elaboración propia

La demanda inicial proyectada soporta una variación de -7,95%, en el caso de financiamiento con capital propio teniendo como mínimo de demanda inicial de 7.495 habitantes, a diferencia de los 7.549 habitantes, lo que representa una variación del -7,28% en la demanda inicial proyectada, si se utiliza la fuente de financiamiento externo

La proyección de crecimiento utilizada es del 3%, está si se utiliza financiamiento íntegramente con capital propio, puede disminuir hasta un 121%, es decir, en un -0,63% de proyección de la demanda cuyo valor podría descender a -0,97% si se utiliza financiamiento ajeno y este lograría tener holgura del 132%.

El precio medio de venta al utilizar financiamiento de capital propio podría disminuir hasta \$9.413 lo que representa una disminución del 3,11% del inicial, si se considera financiamiento externo podría descender un 3,31% llegando a registrar un valor mínimo de \$9.393.

Finalmente, el costo medio en la actualidad de \$5.573, permite una variación de 5,42% y 5,78% si se utiliza financiamiento con capital propio y financiamiento externo respectivamente, de esa forma el costo medio máximo sería de \$5.875 y \$5.895 según lo anterior indicado.

CAPITULO 5: CONCLUSIONES

1. Mediante el modelo de las cinco fuerzas de Porter del mercado de productos de rutina de protección facial hechos a base de ingredientes naturales, se concluye que el mercado tiene potencial en segmentos mencionados, luego por medio de la matrices FODO y FADA, se constatan estrategias principalmente enfocadas a la formación de las relaciones con clientes y la información de los beneficios de tales productos, necesidad y oportunidad que puede tener beneficios respecto del flujo de clientes y el fortalecimiento de la identidad de empresas que utilicen el comercio electrónico como canal de venta.
2. El mercado de belleza y cuidado personal chileno tiene alta presencia internacional en productos de origen químico, pero aun así, presenta algunas oportunidades interesantes, ya que el segmento en crecimiento o la nueva tendencia relativa a los productos de higiene natural, orgánica y libre de crueldad animal aumenta.
3. Mediante el desarrollo de los objetivos en el plan de marketing, se determinaron las, estrategias para cada perspectiva, estas luego son incorporas como lineamiento generales en el marketing mix y marketing digital, de tal forma se aprovechan las oportunidades del mercado.
4. De acuerdo a los análisis realizados para el Plan de Financiación en los criterios de evaluación del proyecto, se ha concluido que el negocio propuesto es viable y rentable en ambos casos de financiamiento: capital propio y capital propio-crédito comercial, el primero de ellos tiene un valor neto actual de \$6.402.807 mayor a cero y la tasa interna de retorno 47,9% es mayor a la tasa mínima aceptable de rendimiento 9,41%, y la segunda, capital propio-crédito tiene un valor neto actual de \$8.238.291 mayor a cero y la tasa interna de retorno 91,63% es mayor a la tasa mínima aceptable de rendimiento 4,92%, teniendo además datos sobre variaciones en algunos de los parámetros sensibles de la evaluación económica y financiera, que pueden apoyar la toma de decisiones, estudio de escenarios y la evaluación del negocio. Por tanto, se puede invertir y tener beneficios que permitan recuperar la inversión inicial en el periodo de 5 años evaluado y bajo las condiciones estipuladas respectivamente, por lo que se puede desarrollar el proyecto.

CAPITULO 6: RECOMENDACIONES

1. Desarrollar estrategias altamente defensivas que permita al negocio mantenerse en mercado, a pesar de las amenazas que afectan el fortalecimiento de su identidad.
2. Es importante conocer periódicamente las preferencias de los clientes y fortalezas de los competidores, para implementar un mejoramiento constante, brindando un producto y servicio de calidad, siendo cada vez más competitivos en el mercado.
3. Es necesario que berde, establezca y proyecte su filosofía corporativa, es decir, que la misión, visión y valores, con el soporte consciente del rol que cumplen los colaboradores en ellos, ya que esto logrará una óptima rentabilidad financiera y una mejor satisfacción al cliente.
4. Tomar en cuenta las estrategias propuestas, en especial las adquiridas por medio del marketing estratégico, que dicta los lineamientos al marketing operativo, ya que esto genera reconocimiento en el mercado, mejorando así el posicionamiento.
5. Definir claramente la frontera de responsabilidad en las operación del negocio, se debe pactar con los proveedores y empresa logística previamente y con absoluta claridad cuáles son las características del producto ofrecido en su conjunto, tales como precios, tiempos de entrega, especificaciones técnicas, etc. De este modo se debe definir exactamente quién se responsabiliza por qué en caso de posibles incumplimientos
6. Entender la administración de la información como un activo relevante para el adecuado desarrollo del negocio. La naturaleza de esta tecnología permite recopilar información sobre el comportamiento de los clientes, que es de utilidad para la formación y retroalimentación de las estrategias de marketing, que permitan aumentar la posibilidad de recibir mayores ingresos de clientes actuales.
7. Si bien la naturaleza de los productos no exige segmentación en la indicación por uso, mediante el cuestionario, se observan comportamientos relativamente habituales por grupos etarios, por lo que da lugar a una estrategia segmentada que permitiría posicionar el negocio de una manera más eficiente.

CAPITULO 7: REFERENCIAS

- Ansoff, I., & Declerck, R. (1988). *El planteamiento estratégico: Nueva tendencia de la administración*. México: Trillas.
- Bravo, S. (01 de septiembre de 2017). *Evaluación económica financiera: EVA y FVA*. Obtenido de <https://gestion.pe/blog/inversioneinfrasestructura/2017/09/evaluacion-economica-financiera-eva-y-fva.html/>
- Brenes Bonilla, L. (2003). *Dirección estratégica para organizaciones inteligentes*. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia (EUNED).
- Centro Economía Digital. (2018). *Cámara de Comercio de Santiago*. Obtenido de <https://www.ccs.cl/html/estudios/LEVER-ECD2018-CCS.pdf>
- Centro Economía Digital. (julio de 2020). *Camara de Comercio de Santiago*. Obtenido de <https://www.ecommerceccs.cl/wp-content/uploads/2020/07/glever-fashion-2020-compressed.pdf>
- Comité de Comercio Electrónico. (05 de julio de 2019). *Camara de Comercio de Santiago*. Recuperado el 14 de octubre de 2020, de <https://www.ecommerceccs.cl/comercio-electronico-de-moda-y-belleza-se-duplico-en-los-ultimos-3-anos-superando-los-us-400-millones/>
- Dess, G., & Lumpkin, T. (2003). *Dirección estratégica: creando ventajas competitivas*. Madrid: McGraw Hill.
- Diario del Exportador. (noviembre de 2016). Obtenido de <https://www.diariodelexportador.com/2016/11/matriz-foda-definicion-e-importancia.html>
- El Mercurio. (30 de 12 de 2019). IPSA apunta a cerrar la década con alza de 30%, la más baja en 40 años de registros. pág. B3.
- Espinosa, R. (05 de junio de 2014). *Roberto Espinosa*. Obtenido de <https://robertoepinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2>
- Espinosa, R. (10 de octubre de 2016). *Roberto Espinosa*. Obtenido de view-source:<https://robertoepinosa.es/2016/10/23/marketing-estrategico-concepto-ejemplos>

- Expande Online. (07 de agosto de 2020). *eCommerce Chile: Crecimiento Histórico e Influencia del Covid-19*. Obtenido de <https://expandeonline.cl/blog/ecommerce-chile/>
- García Hoyos, J. (2008). Evaluación económica, financiera y social ¿Cuáles son sus diferencias? *Equilibrio Económico*, 4(1), 77-82.
- Instituto Nacional de Estadísticas. (2017). *Resultados Censo 2017*. Recuperado el 14 de octubre de 2020, de <http://resultados.censo2017.cl/Home/Download>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P., Bloom, P., & Hayes, T. (2004). *El marketing de servicios profesionales*. Ediciones Paidós Ibérica.
- Malhotra, N. (1997). *Investigación de mercados un enfoque práctico*. Mexico : Prentice Hall Hispanoamericana.
- Mete, M. (2014). Valor actual neto y tasa de retorno: su utilidad como herramientas para el análisis y evaluación de proyectos de inversión. *Scielo*, 7, 18.
- Moore, L. (2007). *Administración de Pequeñas Empresas* (Vol. 13). Mexico D.F: Thomson.
- Muñiz, R. (2008). *Marketing en el siglo XXI*. Colombia: McGraw Hill.
- Orellana, G. (03 de julio de 2020). Canal online tomará un cuarto de las ventas totales del comercio en próximos tres años. *La Tercera*, pág. 1. Obtenido de <https://www.latercera.com/pulso/noticia/canal-online-tomara-un-cuarto-de-las-ventas-totales-del-comercio-en-proximos-tres-anos/ZUZ374CXEBDAZGRTDRII23EDXI/>
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Barcelona.
- Pelaez Cid, A. (20 de enero de 2012). *Escuela de Organización Industrial (EOI)*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/annymarlenypelaez/2012/01/20/estudio-de-mercado/#:~:text=La%20comercializaci%C3%B3n%20es%20la%20actividad,%C3%A9%20espera%20con%20la%20compra.>
- Peralta, E. (04 de febrero de 2020). *genwords*. Obtenido de <https://www.genwords.com/blog/que-es-marketing-mix>

- Pérez, J. H. (02 de marzo de 2011). *Gestipolis*. Recuperado el 15 de octubre de 2020, de <https://www.gestipolis.com/modelo-competitividad-cinco-fuerzas-porter/>
- Porter, M. (2009). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Madrid: Pirámide.
- Sanz, L. (1974). *Los fundamentos del Marketing y algunos métodos de investigación comercial*. Madrid: ESIC.
- Siegel, S., Ford, B., & Bornstein, J. (1993). *The Ernst & Young business plan guide*. New York: Wiley.
- Touza, R. (10 de abril de 2019). *Roberto Touza*. Obtenido de <https://robertotouza.com/modelo-canvas-explicado-en-detalle-y-con-ejemplos/>
- Universidad de Jaén. (08 de febrero de 2016). *Área de Comercialización e Investigación de Mercados*. Obtenido de <https://silo.tips/download/tema-2-la-gestion-de-marketing-en-las-organizaciones>

CAPITULO 8: ANEXO

Anexo A: Análisis de la oferta

Sección 1: Tabla de precios según sección de rutina y tienda.

		 The Body Shop	 Natura	 BeFeelosophy	 My Green Care	 Soko Box
Agua micelar	-	\$13.000	\$ 7.700	\$ 8.990	\$ 4.500	\$15.900
	+	\$15.000	\$10.300	\$ 9.990	\$ 8.500	\$23.900
Limpiador	-	\$11.000	\$ 7.990	\$ 8.990	\$10.500	\$ 7.990
	+	\$14.000	\$12.490	\$11.990	\$10.500	\$12.900
Exfoliante	-	\$13.000	\$ 4.990	\$ 6.490	\$ 4.500	\$12.900
	+	\$16.000	\$ 8.590	\$11.990	\$15.000	\$19.900
Tónico	-	\$12.000	\$ 5.900	\$ 6.490	\$ 3.500	\$ 9.990
	+	\$12.000	\$ 7.900	\$ 9.990	\$ 6.500	\$17.990
Suero	-		\$24.990	\$12.990	\$ 6.500	\$15.990
	+		\$28.500	\$18.990	\$15.000	\$27.990
Crema	-	\$13.000	\$ 5.900		\$ 5.500	\$ 3.900
	+	\$26.000	\$21.900		\$10.000	\$15.900

Fuente: Elaboración propia

Anexo B: Cuestionario

Sección 1: Estructura cuestionario

ANTECEDENTES PERSONALES

1. Seleccione rango de edad al que pertenece
 - Entre 18-24 años
 - Entre 25-30 años
 - Entre 31-40 años
 - Más de 40 años
2. Seleccione región de residencia
 - I Región de Tarapacá
 - II Región de Antofagasta
 - III Región de Atacama
 - IV Región de Coquimbo
 - V Región de Valparaíso
 - VI Región de O'Higgins
 - VII Región del Maule
 - VIII Región del Biobío
 - IX Región de La Araucanía
 - X Región de Los Lagos
 - XI Región Aysén
 - XII Región de Magallanes
 - RM Región Metropolitana
 - XIV Región de Los Ríos
 - XV Región de Arica y Parinacota
 - XVI Región de Ñuble
3. Es adherente a:
 - Forma de vida: veganismo
 - Movimiento: Libre de crueldad animal
 - Ninguno de los anteriores

ANTECEDENTES DE COMPRA

4. ¿Utilizaría productos hechos a base de ingredientes naturales?
 - Sí
 - No
5. ¿Compraría productos de rutina de protección facial-skincare?
 - Sí
 - No

6. Seleccione los productos que incluiría en su rutina
- Agua micelar/Desmaquillante
 - Limpiador
 - Tónico
 - Exfoliante
 - Sérum
 - Contorno de ojos
 - Crema hidratante
 - Ninguno
7. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los productos seleccionados anteriormente?
- De \$0 a \$3.000
 - De \$3.001 a \$7.000
 - De \$7.001 a \$11.000
 - De \$11.001 a \$15.000
 - De \$15.001 a \$19.000
 - \$19.001 o más
8. ¿Dónde preferentemente compraría productos de rutina de protección facial-skincare?
- Supermercado
 - Farmacia
 - Multitienda
 - Tienda belleza

ANTECEDENTES CANAL DE VENTA Y COMUNICACIÓN

9. ¿Compraría productos de rutina de protección facial-skincare por página web (comercio electrónico)?
- Sí
 - No
10. ¿Conoce los beneficios de productos de rutina de protección facial-skincare hecho a base de ingredientes naturales?
- Sí
 - No
11. Indique el grado de importancia que tendrían la experiencia de compra por comercio electrónico lo siguiente aspectos

	Importante	Poco importante	No importante
Orientación			
Comentarios productos			
Información despacho			
Fidelización			
Comunicación rápida			

12. ¿Cuál es la red social que más utiliza?

- Facebook
- Instagram
- Twitter
- Linkedin

13. ¿Se suscribiría a boletines informativos sobre skincare ecológico?

- Sí
- No

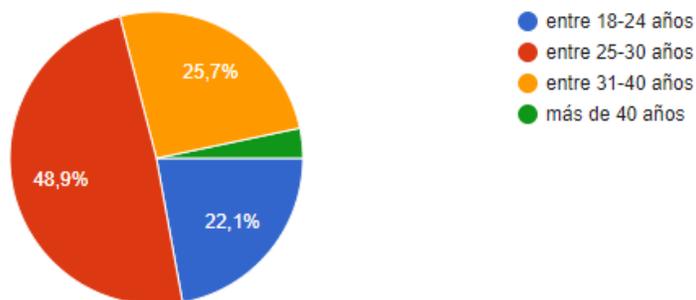
14. Señale frecuencia de informativos

- Semanal
- Mensual

Sección 2: Resultados y gráficas por pregunta

Seleccione rango de edad al que pertenece

393 respuestas



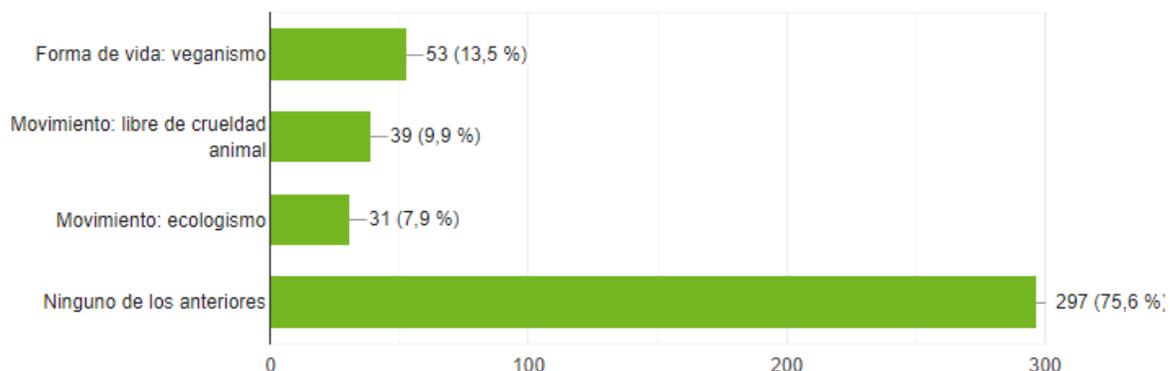
Seleccione región de residencia

393 respuestas



Es adherente a

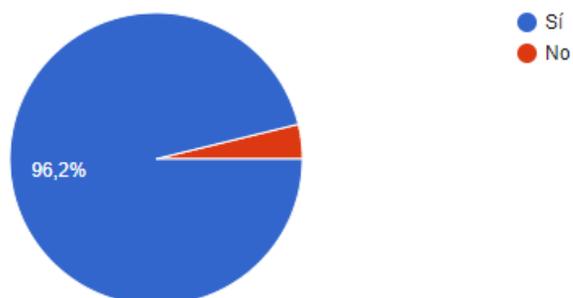
393 respuestas



Antecedentes de compra

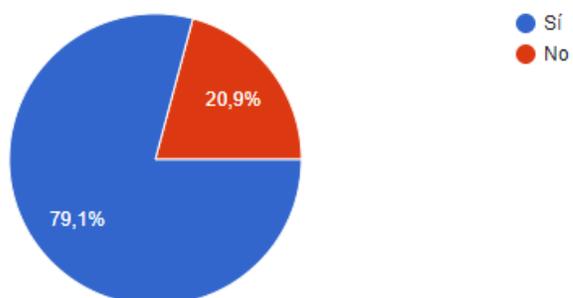
¿Utilizaría productos hechos a base de ingredientes naturales?

393 respuestas



¿Compraría productos de rutina de protección facial-skincare hechos a base de ingredientes naturales?

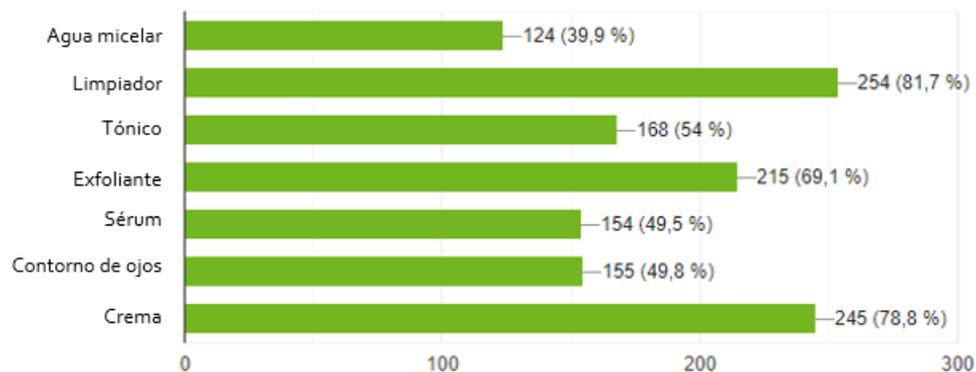
393 respuestas



Antecedentes de compra

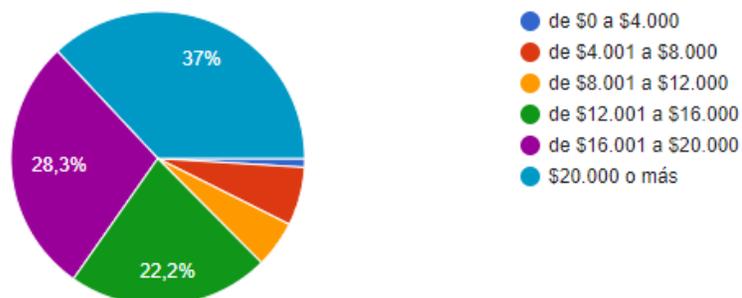
Seleccione los productos que incluiría en su rutina

311 respuestas



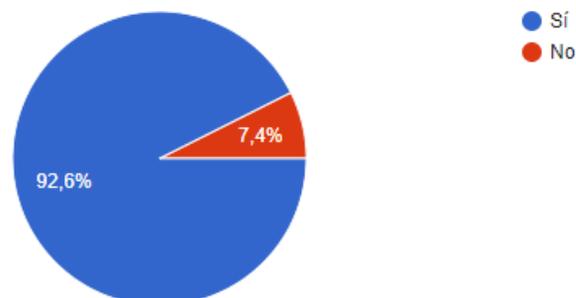
¿Cuánto estaría dispuesto a pagar (en total) por los productos seleccionados anteriormente?

311 respuestas



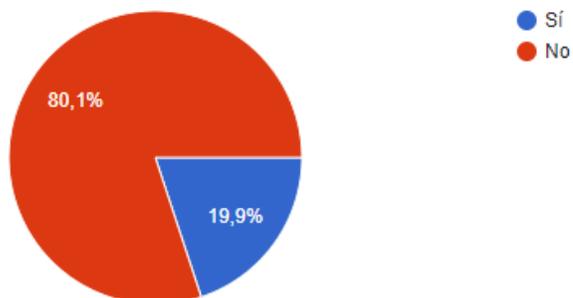
¿Compraría productos de rutina de protección facial-skincare por página web (comercio electrónico)?

311 respuestas



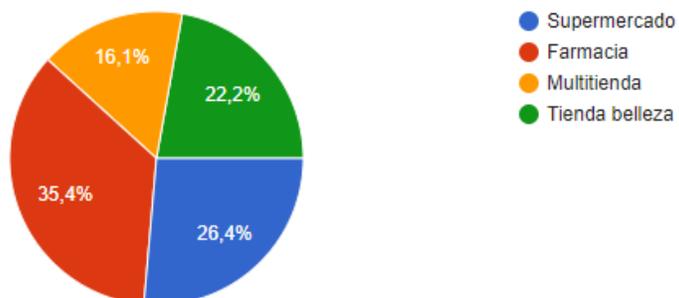
¿Conoce los beneficios de productos de rutina de protección facial-skincare hecho a base de ingredientes naturales?

311 respuestas



¿Dónde preferentemente compraría productos de rutina de protección facial-skincare?

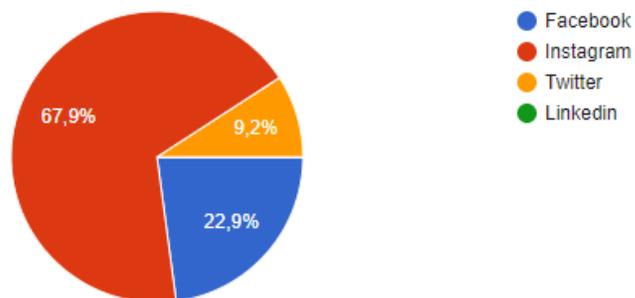
311 respuestas



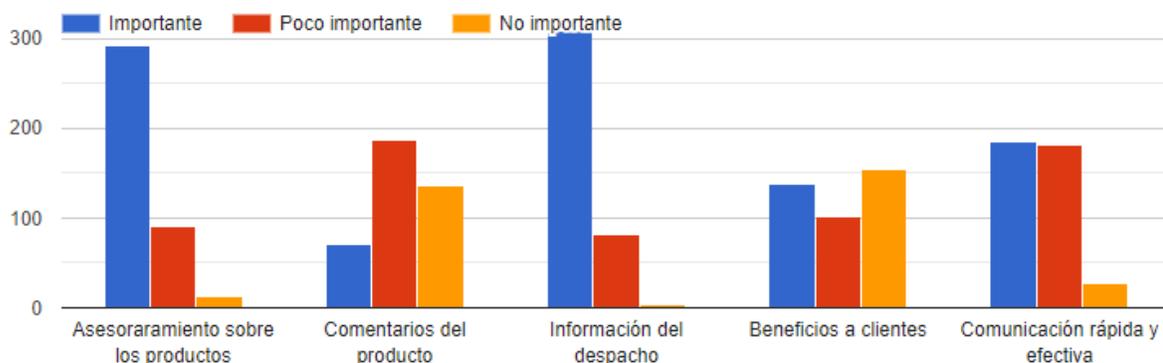
Antecedentes canal de venta y comunicación

¿Cuál es la red social que más utiliza?

393 respuestas

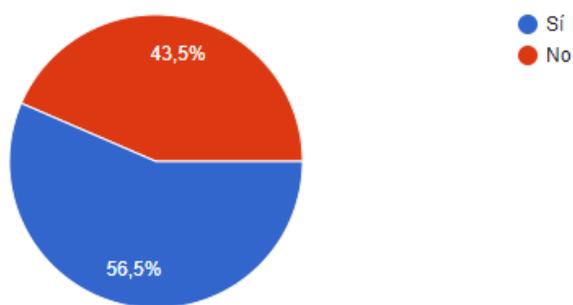


Indique el grado de importancia que tendrían la experiencia de compra por comercio electrónico lo siguiente aspectos



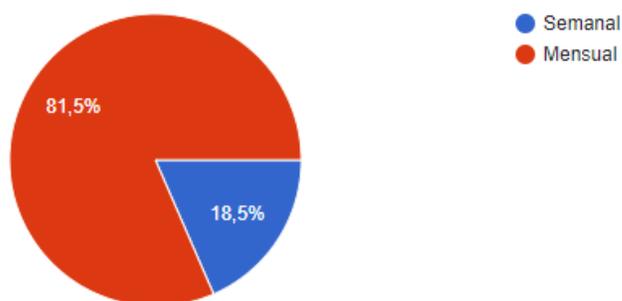
¿Se suscribiría a boletines informativos sobre skincare ecológico?

393 respuestas



Señale frecuencia con la que gustaría recibir boletines informativos

222 respuestas



Sección 3: Análisis de resultados

Caracterización del encuestado

Grupo etario	Cuenta
entre 18-24 años	87
entre 25-30 años	192
entre 31-40 años	101
más de 40 años	13
Total	393

Grupo etario	Veganismo	Libre de crueldad animal	Ecologismo	Ninguna de las anteriores
entre 18-24 años	15	18	12	56
entre 25-30 años	32	20	11	140
entre 31-40 años	6	1	8	88
más de 40 años				13
Total general	53	39	31	297

Región	Cuenta
II Región de Antofagasta	14
III Región de Atacama	19
IX Región de La Araucanía	2
RM Región Metropolitana	38
V Región de Valparaíso	15
VI Región de O'Higgins	10
VII Región del Maule	30
VIII Región del Biobío	220
X Región de Los Lagos	8
XII Región de Magallanes	2
XVI Región de Ñuble	35
Total general	393

Antecedentes de compra

¿Compraría productos skincare?			
Grupo etario	No	Sí	Total general
entre 18-24 años	10	77	87
entre 25-30 años	38	154	192
entre 31-40 años	22	79	101
más de 40 años	12	1	13
Total general	82	311	393

¿Compraría productos skincare por comercio electrónico?			
Grupo etario	No	Sí	Total general
entre 18-24 años	5	72	77
entre 25-30 años	13	141	154
entre 31-40 años	5	74	79
más de 40 años		1	1
Total general	23	288	311

Monto dispuesto a pagar									
Grupo etario	0	1	2	3	4	5	6	7	Total general
\$20.000 o más				10	26	46	20	13	115
de \$0 a \$4.000		1			1	1			3
de \$12.001 a \$16.000		1	1	51	12	1	2	1	69
de \$16.001 a \$20.000				23	28	32	3	2	88
de \$4.001 a \$8.000		4	4	2	5	3	1	1	20
de \$8.001 a \$12.000		2	2	3	3	1	4	1	16
Total general		8	7	89	75	84	30	18	311

Lugar de compra preferente					
Grupo etario	Farmacia	Multitienda	Supermerca do	Tienda belleza	Total general
entre 18-24 años	26	3	20	28	77
entre 25-30 años	61	42	11	40	154
entre 31-40 años	23	5	51		79
más de 40 años				1	1
Total general	110	50	82	69	311

Canal de comunicación

¿Compraría?	Sí
¿Suscripción boletín?	Sí

Opción	¿Conoce beneficios?
No	172
Sí	39
Total general	211

Redes sociales					
Grupo etario	Facebook	Instagram	Twitter	Linkedin	Total general
entre 18-24 años	2	65	20	0	87
entre 25-30 años	2	180	10	0	192
entre 31-40 años	74	21	6	0	101
más de 40 años	12	1		0	13
Total general	90	267	36	0	393

	Asesoramiento			Comentarios			Información			Beneficios			Comunicación		
	I	NI	PI	I	NI	PI	I	NI	PI	I	NI	PI	I	NI	PI
entre 18-24 años	75	1	11	40	23	24	73	2	12	50	14	23	61	10	16
entre 25-30 años	151	11	30	29	45	118	153	1	38	27	104	61	87	17	88
entre 31-40 años	64		37	1	57	43	81		20	49	36	16	36		65
más de 40 años	1		12		11	2	1		12	12		1	1		12
	291	12	90	70	136	187	308	3	82	138	154	101	185	27	181

Anexo C: Segmentación población

Sección 1: Caracterización de la población

Grupo Socioeconómico	Hogares Chilenos	% Hogares Chilenos	Ingreso promedio del hogar	Conexión a internet en su casa
AB	94.405	1,40%	\$ 6.452.000	95%
C1a	388.127	6%	\$ 2.739.000	94%
C1b	413.064	6,4%	\$ 1.986.000	94%
C2	747.863	11,5%	\$ 1.360.000	91%
C3	1.641.407	25,3%	\$ 899.000	83%
D	2.396.272	36,90%	\$ 562.000	66%
E	818.578	12,50%	\$ 324.000	65%

Anexo D: Estimación de segmento de mercado

Según un archivo de Población total por sexo y área urbana-rural, según grupos de edad extraída de la página de resultados Censo 2017 se obtiene:

ORDEN	NOMBRE REGIÓN	CÓDIGO REGIÓN	GRUPOS DE EDAD	TOTAL POBLACIÓN EFECTIVAMENTE CENSADA
0	PAÍS	País	Total País	17.574.003
1	PAÍS	País	0 a 4	1.166.146
2	PAÍS	País	5 a 9	1.210.189
3	PAÍS	País	10 a 14	1.147.415
4	PAÍS	País	15 a 19	1.244.697
5	PAÍS	País	20 a 24	1.387.822
6	PAÍS	País	25 a 29	1.474.150
7	PAÍS	País	30 a 34	1.293.637
8	PAÍS	País	35 a 39	1.207.777
9	PAÍS	País	40 a 44	1.198.503
10	PAÍS	País	45 a 49	1.160.763
11	PAÍS	País	50 a 54	1.184.954
12	PAÍS	País	55 a 59	1.047.779
13	PAÍS	País	60 a 64	846.915
14	PAÍS	País	65 a 69	653.002
15	PAÍS	País	70 a 74	515.909
16	PAÍS	País	75 a 79	363.589
17	PAÍS	País	80 a 84	239.446
18	PAÍS	País	85 a 89	151.801
19	PAÍS	País	90 a 94	58.883
20	PAÍS	País	95 a 99	15.856
21	PAÍS	País	100 o más	4.770

La población total del grupo etario objetivo 20-40 años es de 5.363.386 y los grupos socioeconómico objetivos A, C1, C2, y C3 representan al 50,6% de los chilenos.

Por otro lado, la Cámara de Comercio de Santiago (2019) da a conocer que la participación del sector de belleza y cuidado personal en las ventas totales por comercio electrónico ascienden a 5% con proyección de crecimiento del 30% anual. Por lo que el segmento del mercado objetivo estará compuesto de 135.694 habitantes.

Anexo E: Cálculo de precio de venta medio y costo medio

Sección 1: Tabla de precios medios

	Agua micelar	Limpiador	Exfoliante	Tónico	Suero	Crema
Producto 1	\$8.200	\$9.500	\$9.300	\$7.000	\$12.500	\$10.000
Producto 2	\$8.200	\$9.500	\$9.300	\$7.000	\$12.500	\$10.000
Producto 3	\$8.500	\$9.800	\$9.700	\$7.000	\$13.000	\$10.500
Producto 4	\$8.500	\$10.000	\$9.700	\$7.000	\$13.000	\$10.500
Producto 5	\$8.500	\$10.200	\$9.700	\$7.300		\$10.500
Producto 6	\$8.800	\$10.200	\$10.000	\$7.300		\$10.500
Producto 7	\$8.800		\$10.000	\$7.300		
Producto 8			\$10.000			
Promedio	\$8.500	\$9.867	\$9.713	\$7.129	\$12.750	\$10.333

Sección 2: Tabla de costos medios

	Agua micelar	Limpiador	Exfoliante	Tónico	Suero	Crema
Producto 1	\$4.400	\$5.400	\$5.250	\$3.500	\$7.500	\$5.800
Producto 2	\$4.400	\$5.400	\$5.250	\$3.500	\$7.500	\$5.800
Producto 3	\$4.600	\$5.600	\$5.500	\$3.500	\$7.700	\$6.200
Producto 4	\$4.600	\$5.800	\$5.500	\$3.500	\$7.700	\$6.200
Producto 5	\$4.600	\$5.900	\$5.500	\$3.700		\$6.200
Producto 6	\$6.100	\$5.900	\$5.800	\$3.700		\$6.200
Producto 7	\$6.100		\$5.800	\$3.700		
Producto 8			\$5.800			
Promedio	\$4.971	\$5.667	\$5.550	\$3.586	\$7.600	\$6.067

Anexo F: Criterio de parámetros de viabilidad

Sección 1: Criterio VAN

Valor	Significado	Decisión a tomar
$VAN > 0$	La inversión produciría ganancias	El proyecto puede aceptarse
$VAN < 0$	La inversión produciría pérdidas	El proyecto debería rechazarse
$VAN = 0$	La inversión no produciría ni ganancias ni pérdidas	Dado que el proyecto no agrega valor monetario, la decisión debería basarse en otros criterios, tales como la obtención de un mejor posicionamiento en el mercado, beneficios sociales, u otros factores