



FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

TEMA:

**"CRECIMIENTO EN VENTAS DE MARCAS NACIONALES SE
INCLUYE EL DESARROLLO DE UN PRODUCTO NACIONAL
PARA LA HIGIENE INTIMA FEMENINA DE LA MARCA CREMA
DERM"**

**TRABAJO DE GRADO QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO
PARA EL TÍTULO DE:
INGENIERA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

**AUTOR
CAROLINA HERRERA MURILLO**

SAMBORONDÓN, ABRIL 2014

INDICE

1.	Resumen Ejecutivo	1
1.1	Propósito del Proyecto	1
1.2	Información Básica	2
1.3	Requerimientos Financieros	3
2.1	Misión	4
2.2	Objetivos del Negocio	4
3.	Viabilidad legal, social y ambiental	6
3.1	Marco Societario	6
3.2	Incentivos Tributarios	7
3.3	Normas Sanitarias y Ambientales	7
4.1	Mercado Objetivo	11
4.2	Análisis PEST: político, económico, social y tecnológico	13
4.3	Evaluación de Mercados Potenciales	15
4.4	Análisis de oferta y demanda	16
4.5	Análisis de las 4P's	17
4.6	Análisis FODA	22
5.	Análisis Operativo	25
5.1	Localización del Negocio	25
5.2	Tamaño del Negocio	27
5.3	Capacidad Instalada	28
5.4	Descripción del Producto	29
5.5	Diagrama de Procesos	30
5.6	Ciclo del Negocio	32
5.8	Inversión de Insumos y Tecnologías	33
5.10	Recursos Humanos	35
6.	Análisis Financiero	40
6.1	Plan de Inversiones y fuentes de financiamiento	40

6.3	Ingresos Proyectados (5 años)	42
6.4	Flujo de Caja Proyectados (5 años)	43
6.5	Proyecciones de Estados de Resultados (5 años)	44
6.6	Punto de Equilibrio	45
6.7	Índices Financieros (VAN, TIR, IR)	46
6.9	Tiempo de Retorno de la inversión (Payback)	49
7.	Conclusiones	50
	Bibliografía	52
	ANEXOS	53

1. Resumen Ejecutivo

El principal objetivo de este plan de negocios es ampliar el portafolio de productos de una empresa Pyme en crecimiento con un producto de fabricación local y ofrecer a las mujeres del país, que será el mercado objetivo, un producto para la higiene íntima que satisfaga las necesidades que requiere el cuidado de esa zona tan sensible del cuerpo de la mujer, nuestra sociedad cada día cuida más de su imagen y trata de conservarla tomando precauciones naturales y estéticas, sin necesidad de que la condición social o económica sea un impedimento la sociedad femenina contará con un aliado para su cuidado personal.

Los productos para la higiene personal son aquellos productos que se encargan del cuidado y protección de la salud de la sociedad. Los productos de uso diario son de alta rotación ya que como su nombre lo indica forman parte del día a día del consumidor y contribuyen a su bienestar y el de su familia.

1.1 Propósito del Proyecto

El continuo crecimiento de la demanda de productos para la higiene y cuidado íntimo femenino, se debe a que cada vez la mujer busca y se informa acerca del cuidado saludable y correcto de su cuerpo cambiando hábitos inadecuados y rompiendo con tabúes en su mayoría adquiridos en casa.

Operfel S.A. ofrecerá a la sociedad femenina “Crema Derm Higiene Íntima”, el mismo que será un producto 100% ecuatoriano que contará con el debido respaldo comercial de mercado y valor que la marca Crema Derm tiene en el país.

Debemos destacar que Crema Derm Higiene Intima es un producto apto para el uso de todas las mujeres ecuatorianas sin que la edad sea un factor determinante que restrinja o prohíba su uso. Para el análisis de nuestro plan de negocios se ha seleccionado un segmento de mercado que según su estilo de vida es el potencial consumidor de nuestro producto.

1.2 Información Básica

Operfel es una empresa dedicada a la producción de productos OTC y Consumo Masivo, así como también comercializa marcas internacionales de reconocimiento dentro del país.

En el 2007 que inicio la compañía su portafolio de productos lo componían tres marcas que son: Vaporal, Crema Derm y Regeforte que a su vez se descomponían en 5 productos. Actualmente la empresa tiene en su portafolio 8 marcas, a partir del 2008 se han incorporado: Finesse, Wonka, Choco Dip, Burts Bees y Trial (Maquila para TIA) las mismas que se descomponen en más de 50 productos que se ofrecen al mercado ecuatoriano.

Operfel busca satisfacer la necesidad de las madres y de todas las mujeres ecuatorianas con un producto que además de cumplir con su función de limpieza sea delicado con su piel y la proteja de las bacterias que rodean su entorno, por este motivo bajo la marca Crema Derm que actualmente es una marca de prestigio ante las madres del país, la empresa ofrecerá un jabón para la higiene íntima femenina. Para su comercialización se contará como aliados principales a los clientes que ya consumen los productos de la marca Crema Derm.

Actualmente Crema Derm ofrece productos de cuidado y aseo infantil, con este nuevo producto incursionará en la categoría de higiene femenina que es un mercado objetivo cautivo. Tomando en cuenta que sus principales consumidoras serán las madres de familia que ya usan los productos de categoría infantil Crema Derm en sus bebés y al ver que es una marca efectiva en su resultado con el bebé también lo será para ellas cuando lo utilicen en su higiene íntima diaria. Cada vez más ginecólogos recomiendan un cuidado especial en esa zona tan sensible de la mujer debido a los cambios de clima, hábitos de aseo, actividad sexual, actividad deportiva y entre otras actividades que ocasionan que el pH de la piel no sea el mismo y luzca con un aspecto poco saludable.

1.3 Requerimientos Financieros

Para realizar el proyecto de Operfel S.A., una empresa Pyme con una gama de productos de fabricación local y la otra parte de su portafolio importada se requiere una inversión total de 300,073.79 USD la cual será financiada por recursos propios el 70% y 30% por la banca privada con un préstamo a 18 meses plazo. El nuevo producto que se va a lanzar al mercado no requiere inversión adicional que incremente su activo fijo pues la empresa ya cuenta con la maquinaria y el personal capacitado para el mismo.

2. Definición del Negocio

Operfel S.A. es una empresa que trabaja con un equipo humano comprometido con el crecimiento personal y profesional de quienes forman parte de la empresa. Su objetivo es llegar a tener un reconocimiento en el mercado con sus marcas nacionales y las marcas de representación internacional dentro del país.

2.1 Misión

Operfel S.A. es una compañía dedicada a desarrollar y comercializar marcas de prestigio que mejoren la calidad de vida y productividad de nuestros consumidores. Así lograremos la felicidad y el bienestar de la comunidad para la cual trabajamos.

2.2 Objetivos del Negocio

Operfel S.A. busca ser una empresa reconocida en el Ecuador por ofrecer productos de calidad que benefician al consumidor, con este nuevo producto se intenta captar al mercado de cuidado íntimo ofreciendo un producto elaborado con los procesos de fabricación y comercialización que caracterizan a la empresa y que es respaldada por los clientes al realizar la compra de los productos que Operfel tiene en su portafolio comercial.

2.3 Metas del primer año

1. Lograr que Jabón Intimo Derm este codificado en los principales autoservicios del país.
2. Captar al menos el 3% de las ventas del mercado de higiene íntima que en el 2013 represento en dólares la cuantiosa cifra de 6 millones.
3. Ampliar la presentación de Jabón Intima Derm según el contenido del producto.
4. Realizar campañas informativas que den a conocer los beneficios del nuevo Crema Derm Higiene Intima.

3. Viabilidad legal, social y ambiental

3.1 Marco Societario

Operfel es una empresa registrada como sociedad anónima desde su creación (Septiembre 2007) y compuesta por tres accionistas, una persona jurídica y dos personas naturales, la actividad económica principal es la elaboración de productos cosméticos. Asimismo, la empresa fue registrada en la Superintendencia de Compañías el 15 de octubre del 2007.

Su domicilio principal está ubicado en la ciudad de Guayaquil en el Km. 9.5 Vía Daule, Lotización Inmaconsa Calle Casuarina y Quisquilla. Como segundo domicilio se encuentra una oficina en la ciudad de Quito ubicada en la Calle Av. 6 de Diciembre E10-14 y Manuel María Sánchez.

Para su funcionamiento legal la empresa cuenta con los siguientes documentos requeridos por las leyes Ecuatorianas:

5. Tiene RUC¹
6. Constitución de la empresa y registro de sus accionistas debidamente notariada e inscrita en la Superintendencia de Compañías
7. Registro de Patronal de la empresa al IESS² para así poder afiliar a sus colaboradores
8. Permiso de Funcionamiento M.I. Municipalidad de Guayaquil
9. Tasa de Permiso de Bomberos

¹ RUC: Registro Único del Contribuyente que es emitido por el Servicio de Rentas Internas, entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente.

² IESS: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social institución gubernamental ecuatoriana encargada de proporcionar prestaciones económicas y de salud así como servicios sociales para satisfacer las necesidades básicas de la sociedad civil a fin de proporcionar su buen vivir.

10. Permiso de Funcionamiento de Ministerio de Salud Pública

3.2 Incentivos Tributarios

Operfel S.A., a partir de su creación ha aplicado a los siguientes incentivos tributarios³:

- Exoneración del pago del impuesto a la renta por 5 años, posterior a ese plazo accedió al beneficio de la reducción anual del 1%.
- Desde su creación inició con una declaración del 25% sobre el impuesto a la renta actualmente ya tiene la máxima reducción y tributa sobre el 22% del impuesto a la renta.
- Reducción del 10% del Impuesto a la Renta para la reinversión de la utilidad en activos productivos de innovación y tecnología.

3.3 Normas Sanitarias y Ambientales

De acuerdo a las normativas que indica La Ley de Gestión Ambiental que a su vez lo regula el Ministerio de Medio Ambiente nos refieren que su finalidad es prevenir, controlar y sanciona ra las actividades contaminantes de recursos ambientales como agua, aire y suelo y determina los límites y mínimos requeridos que aplica tanto el sector público como el sector privado. Las directrices que conforman la ley en mención son:

11. Políticas nacionales de residuos sólidos.

12. Prevención y control de la contaminación ambiental.

³ Incentivos Nacionales y Sectoriales aplicados de acuerdo al Código Orgánico de la Producción

13. Gestión de productos químicos peligrosos.
14. Normas de calidad ambiental y de descarga de efluentes: recurso agua.
15. Normas de calidad ambiental del recurso suelo y criterio de remediación para suelos contaminados.
16. Límites permisibles de niveles de ruido para fuentes fijas, fuentes móviles y para vibraciones. (Salud Ocupacional)
17. Manejo y disposición final de desechos sólidos no peligrosos.

4. Estudio de Mercado

Desde el nacimiento de un bebé, la familia cuida de su aseo diario de manera que a medida que ese bebé crece adopta los hábitos de aseo como parte de su rutina de higiene diaria. Tal es esa costumbre que si alguno de nosotros omite realizar su aseo personal parcial o total, no tendrá la sensación de limpieza durante el día y se sentirá inseguro e incómodo de sí mismo.

Sin embargo, el aseo de la zona íntima es algo muy general que nos enseñaron desde pequeños, a esto le debemos sumar que el hablar de sexualidad sigue siendo un tabú en nuestra sociedad, eso da como resultado desinformación del cuidado adecuado de la zona íntima. Muchos desconocemos que el jabón que usamos para asear nuestro cuerpo no es precisamente el adecuado para asear el área genital.

La razón, los jabones que usamos a diario tienen un pH muy alcalino, lo cual reseca la piel y desgasta la flora natural de nuestro cuerpo, causando que se rasgue y su aspecto no sea saludable. La piel afectada tiene mayores probabilidades de producir afecciones, las mismas que se pueden evitar con el uso de un jabón con el pH adecuado.

Los jabones en barra tienen un pH lo cual para nuestras extremidades del cuerpo son adecuados, pero debemos considerar que el pH de un adulto no es el mismo pH que el de la piel de un bebé y mucho menos será el mismo que el del pH de la zona íntima femenina.

A través de la encuesta realizada a 150 mujeres de la población ecuatoriana en la ciudad de Guayaquil de manera aleatoria cubriendo norte centro y sur de la misma hemos podido establecer un perfil de nuestro potencial de consumidoras

para el lanzamiento de nuestro producto Crema Derm Higiene Íntima, será mujeres de nivel socioeconómico medio y alto que son aquellas que dedican más tiempo en su imagen personal, estudiantes universitarias, su rango de edades es a partir de los 25 y 40 años de edad, madres de familia, con un trabajo en una empresa o administradoras de un negocio independiente, mujeres profesionales y que prefieren utilizar un producto adecuado para la higiene de aquella zona tan delicada de su cuerpo.

Se podría decir que gran parte de este mercado consumen productos de la marca Crema Derm, que son aquellas madres que están pendientes de un cuidado especial de la piel de su bebe para que siempre luzca saludable, considerando este factor nuestro mercado objetivo serán aquellas mujeres activas que son delicadas con los cuidados de la piel de ella y de los suyos. Dentro de sus actividades está realizar frecuentemente algún deporte al menos 3 veces a la semana, las mujeres deportistas, adicional a las múltiples actividades que la mujer ecuatoriana realiza a diario debemos agregar el cambio hormonal que tiene el cuerpo cada mes, este cambio hormonal se manifiesta en cada mujer de acuerdo a su estilo de vida, por ejemplo exceso de sudor, cambios de humor, acné temporal en rostro y espalda, etc.

4.1 Mercado Objetivo

El producto Crema Derm Higiene Íntima ha sido desarrollado para que todas las mujeres residentes en el país lo consuman, de acuerdo al censo poblacional realizado en el 2010 por el INEC la población femenina del Ecuador representaba el 50.44% (7,305.816) de la población total del país y según a la proyección realizada por la misma institución en el presente año sería aprox. 8,087.914 (50.5%) de mujeres en el Ecuador.

De la población femenina antes mencionada hemos segmentado a las mujeres desde los 25 hasta los 40 años de edad, las mismas que representan el 28% y suman 2,062.308 de mujeres en el país.

Del total de la población, nuestro mercado objetivo será la población femenina urbana de Guayaquil y Quito: 33.801 habitantes. Para una mejor segmentación utilizamos la estratificación de nivel socioeconómico presentada por el INEC como herramienta para los mercados de consumo hemos seleccionado los niveles A = 1.9%, B=11.2%; C+=22.8%; de la misma manera se determinó que el rango de edades que comprende el plan de negocios representa el 28% de la población femenina.

Tabla N° 1 – Cálculo de Mercado Objetivo

	Guayaquil	Quito	Total
Poblac. Femenina 25-39 años	62.096	46.606	
% Prom. Poblac. Urbana	97%	73%	
Pobl.Fem.Urb.25 - 39 años	60.314	33.839	94.153
	% Nivel Socio-económ. A- B-C+		35,90%
	Mercado Objetivo de Crema Derm J.Intimo		33.801

Fuente: INEC
 Elaboración: Autora

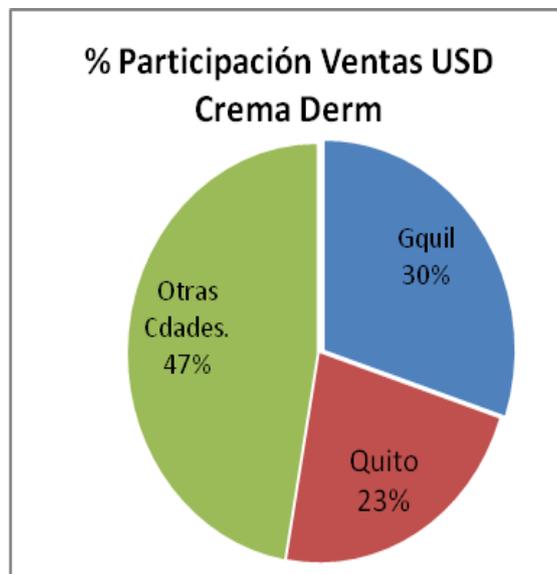
Se han seleccionado estas 2 ciudades por ser consideradas las principales ciudades de mayor referencia económica, política y comercial del país, adicional a esto como se podrá apreciar en el cuadro adjunto, son las mismas ciudades que representas el mayor porcentaje de venta que actualmente tiene la marca Crema Derm.

Tabla N° 2 Ventas en USD 2010 – 2013 Marca Crema Derm

Año	Guayaquil	% Particip.	Quito	% Particip.	Otras Cdades.	% Particip.	Total País
2010	73.433	25%	63.828	22%	159.601	54%	296.861
2011	96.146	31%	87.865	28%	125.851	41%	309.862
2012	123.170	39%	78.930	25%	115.908	36%	318.008
2013	139.245	27%	95.353	19%	277.248	54%	511.847
Total	431.994	30%	325.976	23%	678.608	47%	1.436.578
Gquil+Quito	757.970						
	53%						

Fuente: Operfel S.A.
 Elaboración: Autora

Figura 1. Gráfico de Distribución porcentual de ventas por localidad de la marca Crema Derm.



4.2 Análisis PEST: político, económico, social y tecnológico

Análisis Político

De acuerdo a la nueva regulación de importación, la cual consiste en que las empresas deberán reducir su importación en un 25% y regirse a un cupo de establecido por el Ministerio de la Producción; Operfel toma esta oportunidad comercial para ofrecer un producto 100% ecuatoriano, que por la razón antes expuesta tendrá preferencia de compra ante los clientes y por ende injerencia en la compra del consumidor final.

La resolución 116 del Comex fue aprobada el 23 de noviembre del 2013 y a partir de esa fecha se han ido incorporando más partidas arancelarias con la finalidad de tener un mejor control de la calidad de los productos importados que ingresan al país.

Análisis Económico

El Gobierno actual mantiene una campaña incentivando el consumo del producto nacional y apoya a las empresas con incentivos económicos para aquellas empresas privadas que promuevan la innovación tecnológica, generen empleos de calidad y la sustitución selectiva de importaciones. Dentro de las opciones existentes tenemos: incentivos al código orgánico de la producción, apoyo de financiamiento de la banca pública, facilitación aduanera, desarrollo de capital humano.

De acuerdo a la información indicada por la dirección de Procosméticos la industria del cosmético registra un crecimiento entre el 8 y 10% anual. Respecto al consumo per cápita de los ecuatorianos, la directora de Pro-cosméticos, Ma.

Fernanda León, informó que lo mínimo es \$ 30 mensuales y máximo \$ 150. “Noventa y ocho de cada cien hogares tienen al menos cinco productos cosméticos de uso diario, como jabón, desodorante, champú, pasta dental y fragancias”. (Diario Hoy, Marzo 2014).

En el informe anual que presenta el Banco Central del Ecuador se registra un PIB por industrias en el año 2012 del 7.8% mientras que en el 2013 se finalizó con un PIB de 5.1% por lo que se proyecta la economía ecuatoriana, según las estimaciones presentadas por el Banco Central del tenga un crecimiento real entre 4,5% y 5,1% para este año 2014. La inflación anual de marzo de 2014 se ubicó en 3.11%, porcentaje superior al de igual mes del año 2013 (3.01%). (Banco Central 2014)

Análisis Social

Nuestra sociedad cada vez se va preocupando más de cuidar su aspecto personal y sobre todo la mujer juega un rol importante en este cambio de comportamiento social pues es quien determina la importancia o necesidad de un producto que contribuya a mejorar su salud e imagen. Anteriormente en términos de higiene diaria toda la familia compartía el mismo jabón, indistinto de la edad o la cantidad de los miembros que lo componen. En la actualidad podemos apreciar que la situación es totalmente distinta, en el supermercado de preferencia podemos encontrar cada vez mayor variedad de artículos de aseo con beneficios y características más específicas.

Análisis Tecnológico

Considerando el desabastecimiento que el consumidor ecuatoriano tendrá de los productos importados, el consumidor buscará un producto nacional que satisfaga su necesidad o se aproxime a la calidad de producto que antes consumía. Ante esta situación y considerando el incentivo y apoyo que brinda el gobierno el sector privado realizará inversión tecnológica para incrementar su nivel y volumen de producción y por ende satisfacer la demanda, que de acuerdo al plan de negocios propuesto el nuevo producto corresponderá a la industria de productos cosméticos la categoría de higiene femenina.

4.3 Evaluación de Mercados Potenciales

Con el informe de ventas anual por marca se considera como mercado potencial la ciudad de Portoviejo ya que es la siguiente provincia con mayor representación en ventas y ocupa un lugar similar en el movimiento comercial del país.

Como se aprecia en el cuadro adjunto la ciudad de Portoviejo registra un crecimiento anual en ventas del %, lo que significa que con el ingreso de un nuevo producto en el portafolio comercial representará aprox. 22 mil USD adicionales en ventas para la empresa.

4.4 Análisis de oferta y demanda

Oferta

Para la oferta de Crema Derm Higiene Íntima se ha considerado a aquellos puntos de venta, ya sean estos nuevos o previamente establecidos, en las ciudades de Guayaquil, Quito Cuenca), que ofrecen al consumidor final productos de higiene y cuidado personal ya que de esta manera se logrará exhibir el producto en un punto de venta apropiado al que acuden el mercado objetivo del producto. Se considerará como competencia directa a empresas como Unilever Ecuador, Familia Sancela, Sanofi, Grupo Bassa, Beiersdorf, Sebamed Ecuador, Laboratorios Siegried ya que cada uno de los laboratorios antes mencionados ofrecen un producto similar al nuestro; sin embargo no se puede dejar de considerar que laboratorios como Otello-Fabell, Ecobel, Cosmeticorp quienes ofrecen productos de aseo personal y pueden incursionar también en la categoría de higiene íntima femenina. En el 2013 la categoría de higiene íntima representó una venta de 3 millones de USD a nivel país (Fuente IMS⁴ 2013).

Demanda

En una entrevista ofrecida a un medio de prensa del país, Ma. Fernanda León, Directora de Pro-cosméticos, indica que de cada 100 hogares, al menos 98 usan cinco tipos de artículos cosméticos de manera diaria. Entre estos: jabón, desodorante, pasta de dientes, champú o alguna fragancia. “Esto implica que diariamente se usan 70 millones de productos cosméticos en el país”.

⁴ IMS sus siglas en ingles significan Intelligence Medical Service, es un reporte de información de ventas en dólares y unidades de productos farmacéuticos.

Según Procosméticos⁵, en el rubro de cuidado e higiene personal, los hogares de los segmentos socioeconómicos medios dedican cerca de USD 50 mensuales y los altos pueden llegar a los USD 300. (Revista Líderes, 2013).

Con lo antes expuesto, se proyectará una demanda con el 5% tomando como referencia el crecimiento del PIB estimado para este presente año.

Tabla N°3. Proyección de Crecimiento de Demanda

Mercado Objetivo	33.801
Año 1	35.491
Año 2	37.266
Año 3	39.129
Año 4	41.085
Año 5	43.140

Fuente: INEC – Banco Central del Ecuador

Elaboración: Autora

4.5 Análisis de las 4P's

Producto

Crema Derm – Higiene Íntima es un producto elaborado con ácido láctico el cual evita que el pH natural de la zona íntima femenina sufra alteraciones, además de infecciones y picazones en esa área tan delicada del cuerpo de la mujer, sin dejar a lado que evitará olores molestos que puede producir el cuerpo debido a los cambios hormonales que vive a diario por sus múltiples facetas en su día a día.

Se ha comprobado científicamente sus beneficios como fungicida desde su primer uso en la zona íntima, esto significa que controla y evita la aparición de hongos que causan infecciones vaginales.

⁵ Procosméticos: Es la Cámara de Industrias Cosmética, de productos de Aseo, Absorbente, de Higiene y afines del país.

Su propiedad humectante permite que la mujer sienta que esa zona tan sensible de su cuerpo está limpia y protegida. La principal característica de Crema Derm – Higiene Íntima es que es el único producto en el mercado con un pH de 3.6, es decir que será el jabón menos alcalino y por lo tanto el más indicado para la zona íntima de la mujer. El pH que contienen los productos actualmente en el mercado de acuerdo a estudios de laboratorio realizados por Operfel registran un pH superior a 4 lo cual significa que es más alcalino y expone a una mayor resequedad de la piel.

Cada mujer tiene necesidades específicas y por lo tanto el hábito de aseo diario no es la excepción, y ante esta necesidad se ha desarrollado Crema Derm Higiene Intima, que es un producto con agentes naturales que ayuda a mantener el pH natural de la zona genital y contribuye con la prevención de infecciones o irritaciones de la zona íntima femenina. El pH ácido es una reacción natural del cuerpo que ayuda a prevenir las enfermedades ginecológicas más frecuentes.

Figura 3. Diseño del Producto Crema Derm – Higiene Íntima



Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Diseño – Operfel S.A.

Precio

El precio de oferta al público será de 7.00 USD incl. IVA, este producto de acuerdo a la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARGSA) se encuentra de la categoría de cosméticos y según las leyes del país esta categoría de productos gravan IVA. De acuerdo al sistema de comercialización de Operfel S.A., el producto registrará un descuento promedio del 37% de descuento a partir del PVP, es decir que el precio más bajo que se ofertarán a los clientes será de 4.41 USD incl. IVA. Se inicia con este PVP tomando como referencia los precios que ofrece la competencia:

Tabla N°4. Lista de Precios de Competencia de Crema Derm – Higiene Intima



Producto	LaFem	Lactacyd	Lactacyd Delicate	Sebamed	Eucerin
Contenido	200 ml	200 ml	200 ml	200 ml	250 ml
PVP ⁶	5,24	7,94	7,94	15,8	16,41



Producto	Nivea	Nosotras	pH Lac	Gin-lac	Ac - Lac
Contenido	250 ml	150 ml	200 ml	230 ml	200 ml
PVP	5,98	7,63	5,24	12,7	7,98

⁶ PVP: Precio de venta al público incluido IVA 12% (Impuesto al Valor Agregado)

Fuente: PVP mercado locales de Mi Comisariato y Fybeca.
Elaboración: Autora

Los costos del producto son los siguientes:

Tabla N°5 Cálculo de Costos de Crema Derm – Higiene Íntima

Producción	Valor USD
Materia Prima	2,0984
Material de Empaque	0,5393
Mano de Obra	0,1079
Costo de Producción	2,75
PVP sin IVA	6,25
Máximo Descuento a Clientes 37%	2,31
Precio de Venta con máximo dscto.	3,94
Margen Bruto de Ganancia	30,27%

Fuente: Operfel S.A.
Elaboración: Autora

Plaza

De acuerdo a la estructura comercial de la empresa será el producto se ofrecerá por 3 canales de comercialización los cuales serán: Moderno, Farmacias y Tradicional.

Canal Moderno lo comprenden todos los autoservicios del país tales como El Rosado, Farcomed, Corporación Favorita, TIA.

Canal Farmacias tenemos a Difare, Farmaenlace, Grupo Orellana, Grupo Chachpollas. Todos estos clientes realizan cobertura nacional a las farmacias con su fuerza de ventas siendo sus fortalezas las ciudades de Guayaquil y Quito.

Canal Tradicional lo comprenden los distribuidores de consumo masivo y principales mayoristas del país tales como Novedades Gloria Saltos, De Mujeres, Dipaso. A través de este canal se realizará la cobertura del producto en todos los locales de consumo.

Según los resultados de ventas históricas de la marca Crema Derm será el Canal Tradicional quien liderará las ventas del producto en el primer trimestre a partir de su lanzamiento, luego será el Canal Farmacias y por último el Canal Moderno. Revisando el aspecto de exhibición y espacio en percha será el canal Moderno quien conseguirá una mejor exhibición del producto en el punto de venta.

Promoción

- Se realizará muestreo a través de los demás productos de la familia de Crema Derm que actualmente corresponden a la categoría de cuidado y aseo infantil.
- Incorporar a nuestra planificación de visita médica a los ginecólogos de Guayaquil, actualmente se realizan visitas a Pediatras por lo tanto nuestro catálogo de referencias médicas tendrá un crecimiento considerado.
- Presentar solicitud de codificación del producto en los principales autoservicios del país tales como: El Rosado, Corporación Favorita y Difare.
- De acuerdo al canal de Distribución definir promociones para realizar la siembra del producto en nuestros puntos de venta.

- Coordinar con la fuerza de ventas charlas al personal de nuestros clientes para dar a conocer los beneficios del producto y lo recomienden en el punto de venta.
- Participar en campañas de salud femenina del sector privado y público.

4.6 Análisis FODA

Fortalezas

- Crema Derm es una marca reconocida en el país sobre todo con las madres de familia.
- Crema Derm – Higiene Íntima es un producto de alta calidad desarrollado por personal capacitado y con responsabilidad empresarial.
- Antecedentes de campañas efectivas con la marca Crema Derm.
- No se requiere inversión adicional en maquinaria para la fabricación del producto.
- Apoyo de clientes por ofrecer en sus puntos de ventas productos nacionales en lugar de productos importados.

Oportunidades

- Ganar espacio y mercado ante la competencia, sobre todo en los productos importados que deberán reducir su volumen de unidades ingresadas al país este nuevo año.
- Ampliar el mercado total de la marca al incursionar en una nueva categoría.

- Considerando que la higiene íntima se encuentra dentro de la industria cosmética, se cuenta con el apoyo indirecto del gobierno al restringir el ingreso de más productos importados en la industria de cosméticos.
- Tomar control del inventario del producto terminado, por ser una producción local para poder abastecer oportunamente las perchas de nuestros clientes.
- Incrementar las ventas en un 5% al ingresar con Jabón Íntimo Derm al mercado considerando que esta categoría crece un 17% anual.
- Refrescar la presencia de los productos de Operfel en el mercado al ampliar sus sku`s disponibles para la venta.

Debilidades

- No se realizan campañas en los medios de comunicación para dar a conocer la marca y por ende no habrá publicidad para el nuevo producto.
- Falta de promociones atractivas al consumidor final.
- Respuesta tardía para satisfacer a la demanda. La planta trabaja únicamente ocho horas y su capacidad instalada es de 24 horas.
- Campaña de visita médica está dirigida únicamente en Guayaquil y no se da cobertura las demás provincias del país.

Amenazas

- Quiebres de inventarios de los proveedores de la materia prima requerida para la producción de jabón íntimo Derm.

- Certificaciones de control que son exigidas para nuestros proveedores de materia prima.
- Promociones agresivas de la competencia con la finalidad de captar mayor mercado, nos quitan espacio en percha y encarece la siembra del producto.

5. Análisis Operativo

5.1 Localización del Negocio

Operfel S.A. tiene su matriz en la ciudad de Guayaquil y se encuentra ubicada en el km 9.5 Vía Daule, Lotización Inmaconsa Calle Casuarina y Quisqueallas, siendo esta su instalación principal funcionan las oficinas para el personal administrativo, el área de producción y asimismo el área de almacenamiento y despacho.

Su oficina regional y única sucursal se encuentra en la ciudad de Quito en la dirección de Av. 6 de Diciembre E10-14 y Manuel María Sánchez, considerar que esta instalación funciona como oficina para el personal administrativo únicamente.

Ambas localizaciones no son propias, son alquiladas y de acuerdo al contrato no están incluidos los servicios básicos, la obtención de dichos servicios fue gestionado por Operfel S.A.

Para la autorización respectiva de funcionamiento la empresa obtuvo los siguientes permisos requeridos para ambas instalaciones:

- Permiso de Cuerpo de Bomberos
- Permiso Municipal
- Tasa de Aportación Universidad de Guayaquil

A continuación podemos apreciar una imagen tomada de Google Earth de a ubicación de la oficina matriz de Operfel S.A

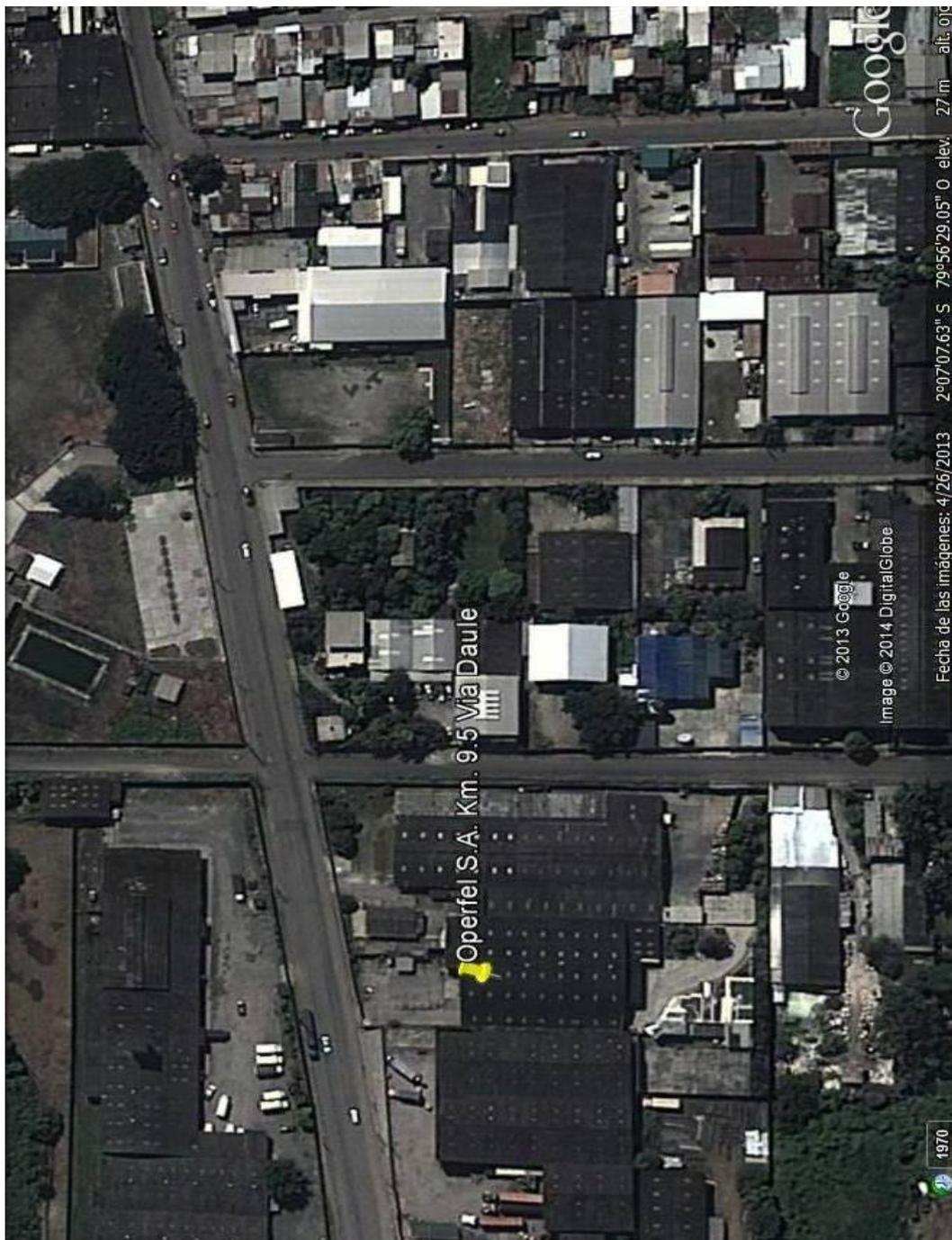


Figura 4. Fotografía de ubicación geográfica de Operfel S.A. tomada desde Google Earth.

5.2 Tamaño del Negocio

La empresa cuenta con un espacio físico de 2,153.50 m² en los que se encuentran distribuidas el área administrativa, planta de producción y bodega. Previa la obtención del permiso de funcionamiento se adecuó cada área según los requisitos de seguridad mínimos exigidos, como lo es puerta de emergencia, extintores en cada área, manual de seguridad industrial.

Lo relacionado a los bienes inmuebles de la empresa, considerando que el terreno es un bien alquilado, para la división de las áreas se ha utilizado la estructura propia del edificio, en el área administrativa se han hecho las divisiones utilizando paneles desmontables para no incurrir en gastos de construcción de tal manera que en caso de una reubicación de la planta este material será reutilizado nuevamente.

En el transcurso de funcionamiento de la empresa se ha recibido la inversión de parte de la banca privada en calidad de garantía de bienes y préstamos financieros. Así mismo los accionistas de la empresa han realizado aportes al capital de la compañía.

Los equipos tecnológicos se adquirieron a través de proveedores locales, la maquinaria se ha realizado inversión paulatina la mayor parte de nuestra maquinaria no se adquirió como nueva, los proveedores ofrecieron maquinaria usada con garantía y mantenimiento, el cual realizan una vez al año y en caso de avería de una pieza se aplica garantía de ser el caso.

Tabla N° 5. Distribución de Espacios Físicos de Operfel S.A.

Distribución de Espacios	Espacio Físico	Equivalencia m2
Bodega Mat. Prima	30 x 15 mts	450,00
Bodega Mat. Empaque	50 x 15 mts	750,00
Área de Producción	9 x 7,5 mts	67,50
Reactor de 50 Kg a gas	1,5 x 1,5 mts	2,25
Reactor de 450 Kg a gas	1,5 x 1,5 mts	2,25
Maquina Llenadora	6 x 1,5 mts	9,00
Etiquetadora	7 x 1,5 mts	10,50
Horno de Termoencogido	1,5 x 1 mts	1,50
Bodega Semi - Elaborado	10 x 25 mts	250,00
Bodega Producto Terminado	21,5 x 7,72 mts	166,00
Área de Despacho	5 x 60 mts	300,00
Oficinas Administrativas	10 x 5 mts	50,00
Vestuarios	5 x 5 mts	25,00
Comedor	3 x 5 mts	15,00
Parqueo	10 x 5 mts	50,00
Garita - Seguridad	2 x 2 mts	4,00
Total m2 - Distribución de Espacios		2.153,00

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

5.3 Capacidad Instalada

La capacidad de producción de Operfel S.A. está determinada por la siguiente maquinaria que es la que se empleará para la fabricación de Crema Derm – Higiene íntima tomando en cuenta que el plan de producción será de 2.250 unidades mensuales lo cual equivale a 450 kilos del producto:

Tabla 6. Capacidad Instalada de Maquinaria Requerida

Maquinaria	Capacidad	Unidad de Medida
Reactor de 450 Kg a gas	225	Kg / Hora
Maquina Llenadora	450	Kg / Hora
Etiquetadora	2100	Unid / Hora

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora.

Con la información antes obtenida la incorporación del nuevo producto en el plan de producción ocupará un día al mes para la fabricación del mismo.

Tabla 7. Tiempo Requerido para la fabricación

Maquinaria	Tiempo Requerido	% Día de Trabajo
Reactor de 450 Kg a	2 horas	25,00%
Maquina Llenadora	1 hora	12,50%
Etiquetadora	1,07 hora	13,38%

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

Se ha considerado para el cálculo del tiempo de producción una jornada de labores regular que comprende un tiempo de trabajo de 8 horas.

5.4 Descripción del Producto

Crema Derm – Higiene íntima estará compuesto por los siguientes ingredientes: Acido Láctico en un envase HDPE (Polietileno en Alta Densidad).

Las materias primas que componen el producto son de origen importado pero su compra se la realiza a través de un proveedor local quien será el encargado

de entregar el producto de acuerdo a las necesidades del area de producción de la empresa.

Tabla N° 8. Composición de materia prima de Crema Derm – Higiene Íntima

Nombre comercial	Proveedor	%	Justificación
Texapon SB 3 KC	Mercaquímicos	10,00	Tensoactivo primario
Tego Betaina	Disan	5,00	Booster
Euperlan PK 3000 AM	Mercaquímicos	2,00	Acondicionante
Nutrilan Milk	Mercaquímicos S	0,20	Nutriente
Acido Láctico 85%	Laboratorio Cevallos	1,25	Hidratante - bacteriostático
Lactato de Sodio 80%	Lab. Luque	0,50	Buffer
EDTA	Resiquim	0,03	Desmineralizante
Saliplus	Produtécnica	0,20	Conservante
Crotix Líquido	Química Comercial	0,28	Modificador reológico
Perfume Baby	Aromcolor	0,60	Aromatizante
Agua		79,94	Vehículo
		100,00	

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Ing. Químico Xavier Alvarado, Operfel S.A.

5.5 Diagrama de Procesos

En el proceso de producción de Jabón Intimo Derm intervienen principalmente 3 áreas de la empresa que son: Compras, Producción y Control de Calidad y a continuación se detallan las actividades que realiza cada área y el tiempo requerido para cada actividad:

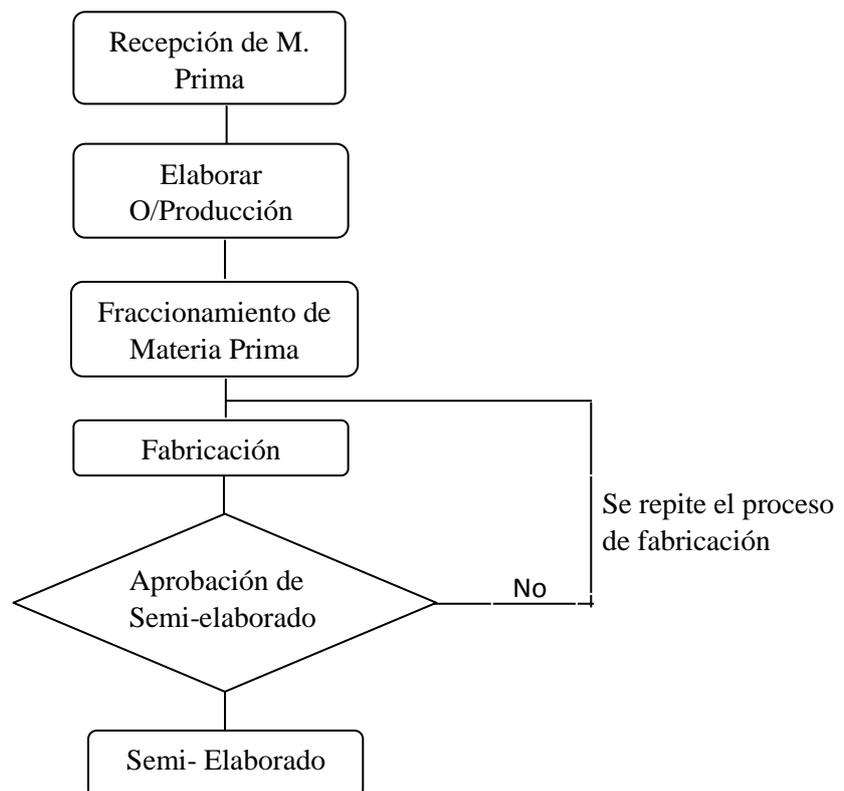
Tabla N°9 Desglose de Actividades por proceso

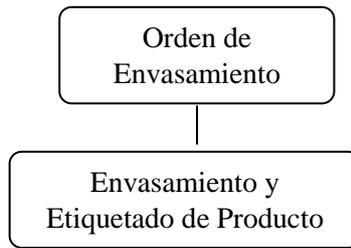
#	Actividad	Área Responsable	Tiempos
1	Cotización con Proveedores	Compras	90 minutos
2	Elaboración de Orden de Compra	Compras	30 minutos
3	Recepción de Materia Prima	Producción - Ctrl. Calidad	30 minutos
4	Almacenamiento de Materia Prima	Producción	45 minutos

5	Elaborar Orden de Producción	Producción	15 minutos
6	Despacho de Materia Prima	Producción	60 minutos
7	Fabricación / Semi-elaborado	Producción	120 minutos
8	Evaluación de Control de Calidad	Control de Calidad	15 minutos
9	Elaborar Orden de Envasamiento	Producción	15 minutos
10	Envasamiento	Producción	240 minutos
11	Etiquetado de Envase	Producción	60 minutos
12	Evaluación de Control de Calidad	Control de Calidad	30 minutos
13	Entrega de Producción a Despacho	Producción - Bodega	60 minutos

Fuente: Operfel S.A.
 Elaboración: Autora

El proceso de producción inicia desde que se recibe la materia prima hasta que se etiqueta el envase con el cual culmina el proceso y obtenemos un producto disponible para la venta:





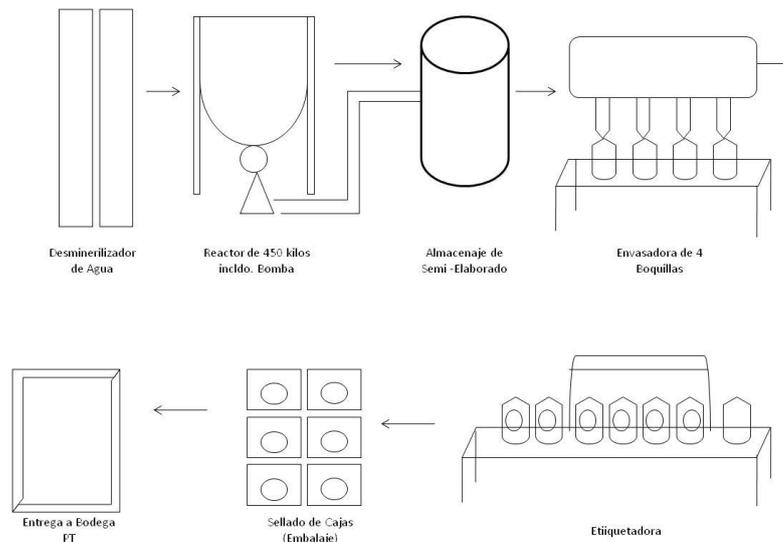
5.6 Ciclo del Negocio

El ciclo del negocio por 20 años tiempo durante el cual se lanzaran al mercado más variantes de cada una de las marcas y continuar con el desarrollo de más productos de que componen el portafolio comercial de Operfel S.A., el ciclo del producto Crema Derm – Higiene Íntima se lo medirá cada 6 meses y de acuerdo a la demanda incorporar más variantes de la misma línea.

5.7 Diseño de la planta y costos de ser el caso

Actualmente la empresa ya consta con un diseño de la planta, el nuevo producto que tendremos a la venta se adapta a la capacidad y tamaño de la planta de producción que se dispone. El área de producción tiene un espacio de 1,543 metros cuadrados. Tomando en cuenta que se utilizará la misma maquinaria disponible no se incurrirá en costos adicionales para la fabricación de Crema Derm – Higiene Íntima. En la figura que se muestra a continuación se puede apreciar la estructura que tiene el área de producción.

Figura N° 5 Diseño de Proceso de Fabricación



Fuente: Operfel S.A.
Elaboración: Autora

5.8 Inversión de Insumos y Tecnologías

La inversión que registra Operfel S.A. para su funcionamiento es de 300,073.79 USD que comprende la adquisición de activos fijos tales como: maquinaria, vehículo, muebles y enseres. Los gastos de adecuación a las instalaciones se los consideran dentro de la inversión ya que pese a no ser un edificio propio, en el contrato de arriendo se permiten adecuaciones según la necesidad de la empresa. En el siguiente cuadro se detalla el rubro detallado de la inversión:

Tabla N° 10 Detalle de Activos Fijos

Inversión de Activos Fijos	
Descripción	Valor USD
Edificio	0,00
Terreno	0,00
Instalaciones	37.850,49
Muebles y Enseres	34.260,77
Maquinaria	96.349,72
Equipos de Computación	25.738,31

Transporte	39.874,50
SUB – TOTAL	234.073,79
Capital de Trabajo	66.000,00

Inversión Total	300.073,79
-----------------	------------

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

5.9 Abastecimiento de Materias Primas

Considerando que la frecuencia de producción será mensual, el ciclo de solicitud de compra de materia primas deber equivaler a 45 días de stock en producto terminado.

Como se revisó anteriormente los proveedores de materia prima son locales, como política de Operfel S.A. se estable un crédito a 60 días para el pago de la orden de compra generada.

Considerando que las materias primas no son de fácil sustitución, se dispondrá de al menos dos proveedores que ofrezcan las materias primas que se requieren, sin necesidad de que deban ser los únicos. No será un factor excluyente la ubicación geográfica siempre que éste no afecte el tiempo de reposición de la materia prima requerida.

En caso de escasez local de una materia prima determinada, la empresa gestionará la importación con el productor internacional de dicha materia prima por la cantidad requerida de fabricación.

5.10 Recursos Humanos

El recurso humano que actualmente tiene la empresa son 65 empleados distribuidos en las siguientes áreas:

Gerencia General

Es la máxima autoridad de la compañía, su principal función es dirigir a la empresa a cumplir con sus objetivos establecidos y para esto planifica y organiza con las diferentes áreas los requerimientos que cada una manifieste, adicional lleva un control del seguimiento de dichos objetivos.

Marketing y Diseño

Lo conforman 4 personas quienes son las encargadas de realizar el seguimiento del resultado que tienen los productos del portafolio de la empresa en el mercado. Continuamente se retroalimentan de la fuerza de ventas para la revisión de promociones.

Con la Gerencia Comercial planifican y coordinan el lanzamiento de nuevos productos y evalúan si algún producto de los ya existentes necesita renovación de imagen.

Interactúan con Producción para el control de que la calidad de imagen y acabado de los productos se mantenga y en caso de existir una inconformidad canalizarlo con el proveedor.

Ventas

Lo conforman 25 personas y se encuentra distribuidas en los 3 canales de comercialización que tiene la empresa que son: Tradicional, Moderno y Farmacias.

Entre sus responsabilidades principales se encuentran: el cumplimiento de ventas del presupuesto asignado, captar más clientes, establecer negociaciones con los clientes actuales con la finalidad de que adquieran la totalidad de los productos. Reciben constante capacitación del área de Marketing y Diseño con la finalidad de reforzar los conocimientos de los beneficios y características de los productos ante los clientes y la competencia.

Crédito y Cobranzas

Trabaja en conjunto con el área de ventas para la recaudación oportuna de la cartera vencida según el plazo de pago de cada cliente. Debe entregar semanalmente una proyección de cobranzas a Gerencia y a Financiero para el respectivo flujo de efectivo. Realiza visita a los negocios de clientes como un proceso de verificación de datos, mensualmente y de manera aleatoria realiza una auditoria telefónica de los saldos de cartera por cobrar que mantiene cada ejecutivo con su listado de clientes.

Finanzas

Esta área compuesta por 3 personas son los responsables de llevar el registro adecuado de todos los movimientos contables y financieros de la empresa. Es el área encargada de presentar a la Gerencia General el informe de la situación económica de la compañía. Entre sus actividades diarias se encuentra el reporte diario del flujo ingresado y egresado de la empresa. Al cierre de cada mes realizan los siguientes informes:

- Resumen de Estado de PyG / Balance General

- Proyección de Flujo de Caja
- Costo de Producción por Producto

Compras e Importaciones

Como su descripción lo indica es el área de coordinar la adquisición de la materia prima y material de empaque que la compañía requiere de acuerdo al plan de unidades. Lo conforman 2 personas quienes llevan un control semanal de los despachos que nos deben realizar los proveedores del material solicitado con la finalidad de manejar un stock de cada uno de los productos.

Producción

Luego de ventas es el área con mayor número de personas, son el equipo de trabajo encargado de cumplir con la planificación de producción en unidades de los productos locales y la codificación de acuerdo a las normas exigidas por el ARGSA de los productos importados. Está compuesto por 18 personas quienes tienen una planificación diaria de la producción. Adicional al jefe de área cuenta con dos jefes de línea quienes su principal responsabilidad es que el ritmo de trabajo no disminuya y optimicen los recursos y tiempos de trabajo. El proceso de fabricación de los productos nacionales se encuentra detallado en el diagrama de procesos, los tiempos de cada acción varían de acuerdo a la formulación establecida de los nacionales.

Bodega y Logística

Una vez concluido el proceso de la venta y facturación correspondiente del pedido, intervienen los miembros de bodega y logística quienes son un equipo de cuatro personas que coordinan el despacho a tiempo de los pedidos y posterior envío a reparto de acuerdo a la localidad destino. Adicional a la responsabilidad de despacho llevan un control del inventario del producto almacenado de la compañía.

Recursos Humanos

Entre sus responsabilidades principales consisten en atender las necesidades de personal de cada área, velar por el buen ambiente laboral, atender las inquietudes de cada uno de los miembros de la empresa. Parte de su labor es calcular el rol de pagos de la nómina así como los beneficios sociales que la empresa se encuentra en la obligación de cancelar al empleado.

Sistemas

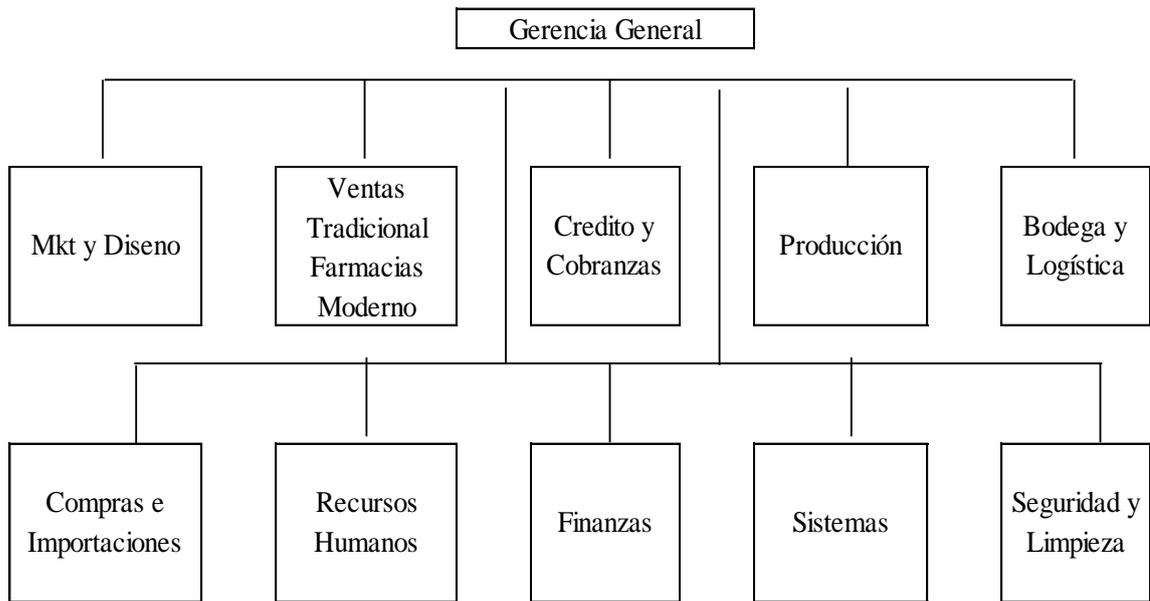
Es el área encargada de monitorear el correcto funcionamiento del programa por el cual se ingresa la información de procesos de trabajo de cada una de las áreas, es responsable también de monitorear el mantenimiento de cada uno de los equipos de cómputo y analizar la actualización de equipos según sea el caso.

Seguridad y Limpieza

No deja de ser un área importante ya que son aquellas personas que velan por el bienestar de los empleados y bienes de la empresa. Es equipo de 5 personas que reportan directamente a Recursos Humanos.

A continuación se aprecia el organigrama actual de la compañía:

Figura N°6 Organigrama Empresarial Operfel S.A.



Fuente: Operfel S.A.
Elaboración: Autora

6. Análisis Financiero

6.1 Plan de Inversiones y fuentes de financiamiento

Tabla N° 11 Inversión Inicial del Proyecto

Activos Fijos	234.073,79
Capital de Trabajo	66.000,00
Inversión Total	300.073,79

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

Tabla N° 12 Distribución de Aporte para financiamiento

Distribución de Aportes		% Partic. Aporte
Aporte Propio	210.051,65	70%
Aporte Banca Privada	90.022,14	30%

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

Como se aprecia en la tabla n° 11 y 12 la inversión inicial requerida para el funcionamiento de Operfel fue de 300,073.79 USD. La cual constó con un aporte de los accionistas del 70% y el 30% se lo obtuvo a través de un financiamiento con la banca privada para el capital de trabajo y demás activos fijos requeridos y de esta manera dar inicio a las actividades de la compañía.

6.2 Calendario de Inversiones

El aporte que realizó la banca privada se lo obtuvo mediante un préstamo financiero a un plazo de 18 meses ya que en la Junta de Accionistas de Operfel S.A. se acordó no hipotecar los bienes.

La tasa de interés que se aplicó y a su vez se encuentra vigente es del 11.23% que corresponde a la tasa de interés estipulada por el Banco Central del Ecuador para las empresas Pymes (Pequeñas y Medianas Empresas).

Tabla N° 13 Cálculo de Amortización del Préstamo

TABLA DE AMORTIZACION MENSUAL				
PERIODO	PAGO PRINCIPAL	INTERESES	CUOTA MENSUAL	SALDO PRINCIPAL
0				\$ 90.022,14
1	\$4.615,13	\$ 842,46	\$5.457,59	\$ 85.407,01
2	\$4.658,32	\$ 799,27	\$5.457,59	\$ 80.748,68
3	\$4.701,92	\$ 755,67	\$5.457,59	\$ 76.046,77
4	\$4.745,92	\$ 711,67	\$5.457,59	\$ 71.300,85
5	\$4.790,33	\$ 667,26	\$5.457,59	\$ 66.510,52
6	\$4.835,16	\$ 622,43	\$5.457,59	\$ 61.675,36
7	\$4.880,41	\$ 577,18	\$5.457,59	\$ 56.794,94
8	\$4.926,08	\$ 531,51	\$5.457,59	\$ 51.868,86
9	\$4.972,18	\$ 485,41	\$5.457,59	\$ 46.896,68
10	\$5.018,71	\$ 438,87	\$5.457,59	\$ 41.877,96
11	\$5.065,68	\$ 391,91	\$5.457,59	\$ 36.812,28
12	\$5.113,09	\$ 344,50	\$5.457,59	\$ 31.699,20
13	\$5.160,94	\$ 296,65	\$5.457,59	\$ 26.538,26
14	\$5.209,24	\$ 248,35	\$5.457,59	\$ 21.329,02
15	\$5.257,99	\$ 199,60	\$5.457,59	\$ 16.071,04
16	\$5.307,19	\$ 150,40	\$5.457,59	\$ 10.763,85
17	\$5.356,86	\$ 100,73	\$5.457,59	\$ 5.406,99
18	\$5.406,99	\$ 50,60	\$5.457,59	\$ 0,00
	\$ 90.022,14	\$ 8.214,47	\$ 98.236,60	

Fuente: Operfel S.A.
Elaboración: Autora

6.3 Ingresos Proyectados (5 años)

Como política de la empresa se establece un presupuesto de ventas anual distribuido para las marcas que comercializa la compañía, cada año se proyecta un crecimiento del 10% en relación al año anterior, por lo que

Tabla N° 14 Presupuesto de Ventas Total Marcas

Marcas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Vaporal	647.075	711.782	\$782.960,61	\$861.257	947.382
Crema Derm	621.407	683.548	\$751.902,68	\$827.093	909.802
Regeforte	252.949	278.244	\$306.067,94	\$336.675	370.342
Finesse	310.169	341.185	\$375.303,98	\$412.834	454.118
Nestle	306.749	337.424	\$371.166,87	\$408.284	449.112
Burts Bees	90.540	99.594	\$109.552,92	\$120.508	132.559
Trial	60.096	66.106	\$72.716,16	\$79.988	87.987
TOTALES	2.288.984	2.517.883	2.769.671	3.046.638	3.351.302

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

El lanzamiento al mercado del producto Crema Derm – Higiene Intima se ha considerado dentro del crecimiento esperado de la marca, 10%, y de la misma manera se ha proyectado con el producto para los próximos cinco años

Tabla N° 15 Proyección de Ventas Crema Derm – Higiene Intima

Producto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Crema Derm - Higiene Intima 200ml	8.865	9.752	\$10.727	\$11.799	12.979

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

6.4 Flujo de Caja Proyectados (5 años)

Tabla N° 16 Proyección de Flujo de Caja USD

Descripción	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		2.149.984,43	2.364.982,88	2.601.481,16	2.861.629,28	3.147.792,21
EGRESOS						
(-) Costo de Producción		1.441.289,71	1.496.346,98	1.553.507,43	1.612.851,42	1.674.462,34
(-) G. Administrativos		433.200,00	449.748,24	466.928,62	484.765,30	503.283,33
(-) G. Generales y Ventas		226.568,00	235.222,90	244.208,41	253.537,17	263.222,29
(-) G. Financieros		9.168,13	4.546,34	7.300,00	7.300,00	7.300,00
(-) Capital del Préstamo		58.322,94	31.699,20	0,00	0,00	0,00
(-) Impuestos			2.336,99	28.397,28	56.525,50	90.065,56
(-) Participación de Utilidades			1.874,59	22.778,57	45.341,31	72.245,10
INVERSIONES	300.073,79					
FLUJO NETO	-300.073,79	-18.564,35	143.207,64	278.360,85	401.308,59	537.213,59

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

Como se aprecia en la tabla n°16 en la proyección del flujo de caja en los posteriores cinco años el resultado para Operfel S.A. será favorable y su inversión se verá recuperada a partir del tercer año en el cual el flujo supera con una corta diferencia a la inversión inicial. En el primer año tendremos un cierre de flujo negativo considerando la inversión inicial es mayor al resultado esperado sin embargo se compensa en los años posteriores que tendremos un flujo positivo al final de cada período.

6.5 Proyecciones de Estados de Resultados (5 años)

Tabla N° 17 Proyección de Estados de Resultados

Descripción	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	2.149.984,43	2.364.982,88	2.601.481,16	2.861.629,28	3.147.792,21
(-) Costo de Producción	1.441.289,71	1.496.346,98	1.553.507,43	1.612.851,42	1.674.462,34
Utilidad Bruta	708.694,72	868.635,90	1.047.973,73	1.248.777,86	1.473.329,87
(-) G. Administrativos	433.200,00	449.748,24	466.928,62	484.765,30	503.283,33
(-) G. Generales	226.568,00	235.222,90	244.208,41	253.537,17	263.222,29
(-) Depreciaciones y Amortización	27.261,32	27.261,32	27.261,32	21.541,41	21.541,41
Subtotal Gastos	687.029,32	712.232,46	738.398,35	759.843,88	788.047,03
Utilidad Operativa	21.665,40	156.403,44	309.575,38	488.933,98	685.282,83
(-) G. Financieros	9.168,13	4.546,34	7.300,00	7.300,00	7.300,00
Utilidad Antes de Participación	12.497,27	151.857,10	302.275,38	481.633,98	677.982,83
(-) Participación de Trabajadores (15%)	1.874,59	22.778,57	45.341,31	72.245,10	101.697,43
Utilidad antes de Impuestos	10.622,68	129.078,54	256.934,07	409.388,89	576.285,41
(-) Impuesto a la Renta (22%)	2.336,99	28.397,28	56.525,50	90.065,56	126.782,79
UTILIDAD NETA	8.285,69	100.681,26	200.408,57	319.323,33	449.502,62

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

En el estado financiero y su proyección para los años posteriores se obtendrá un resultado un poco más atractivo el flujo de caja que se aprecia en la tabla n° 16 debido a que en este cálculo del estado financiero se ha incluido las depreciaciones de los activos de la compañía, lo cual nos favorece en la deducción de impuestos a pagar al término de cada período.

6.6 Punto de Equilibrio

Para llegar al punto de equilibrio, Operfel debe registrar una venta anual en el año uno de 659,768 USD y en unidades 154.875 del total de productos. Es decir que debe al menos cumplir con el 30% del presupuesto para cubrir los gastos administrativos y generales.

Tabla N° 18 Cálculo de Punto de Equilibrio Total Operfel

Ingresos Proyectados	2.149.984
Precio Prom. Vta. Todos los productos	4,26
Gastos Administrativos	433.200,00
Gastos Generales	226.568,00

Punto de Equilibrio Operfel S.A.	En Unidades	154.875
	En USD \$	\$ 659.768,00
	En %	30,69%

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

Sin embargo para obtener el punto de equilibrio de Crema Derm – Higiene Íntima, la compañía debe generar una venta de 648 unidades y en dólares 2,577 USD para que al igual que el total de la compañía cubra los gastos administrativos y generales incurridos para la fabricación de este producto. A continuación se detalla el cálculo correspondiente:

Tabla N° 19 Cálculo de Punto de Equilibrio Crema Derm Higiene Intima

Ingresos Proyectados		8.865,00
Precio de Venta		3,98
Gastos Administrativos		1.692,53
Gastos Generales		885,21
Punto de Equilibrio Operfel S.A.	<i>En Unidades</i>	648,32
	<i>En USD \$</i>	2.577,74
	<i>En %</i>	29,08%

Fuente: Operfel

Elaboración: Autora

6.7 Índices Financieros (VAN, TIR, IR)

El resultado de los índices financieros considerados confirma la viabilidad y rentabilidad del proyecto, el rendimiento de la tasa de retorno de inversión es mayor a la tasa de descuento del plan de negocio.

Tabla N° 20 Cálculo de Índices Financieros

Tasa de Descuento (TMAR)	13,31%
Tasa Interna de Retorno (TIR)	47,72%
Valor Actual Neto (VAN)	\$517.468,80
Indice de Rentabilidad (IR)	2,72

6.8 Análisis de Sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad del proyecto se ha considerado un escenario optimista con el 120% de cumplimiento de lo proyectado mientras que el escenario pesimista se calcula con un cumplimiento del 80% de los rubros. Las variaciones de ambos escenarios afectan a los ingresos y los costos de producción del proyecto. Pese a los cambios de porcentaje de cumplimiento, el proyecto no deja de ser rentable para la empresa.

Tabla N° 21 Cálculo de Flujo Proyectado – Escenario Optimista

Variación	120%					
Descripción	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		2.579.981,32	2.837.979,45	3.121.777,40	3.433.955,14	3.777.350,65
EGRESOS						
(-) Costo de Producción		1.729.547,65	1.795.616,37	1.864.208,92	1.935.421,70	2.009.354,81
(-) G. Administrativos		519.840,00	539.697,89	560.314,35	581.718,36	603.940,00
(-) G. Generales y Ventas		226.568,00	235.222,90	244.208,41	253.537,17	263.222,29
(-) G. Financieros		9.168,13	4.546,34	7.300,00	7.300,00	7.300,00
(-) Capital del Préstamo		58.322,94	31.699,20	0,00	0,00	0,00
(-) Impuestos			2.336,99	28.397,28	56.525,50	90.065,56
(-) Participación de Utilidades			1.874,59	22.778,57	45.341,31	72.245,10
INVERSIONES	300.073,79					
FLUJO NETO	-300.073,79	36.534,60	226.985,17	394.569,87	554.111,10	731.222,90

Tabla N° 22 Cálculo de Índices Financieros – Escenario Optimista

Tasa de Descuento (TMAR)	13,31%
Tasa Interna de Retorno (TIR)	69,66%
Valor Actual Neto (VAN)	\$907.785,12
Índice de Rentabilidad (IR)	4,03

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

Tabla N° 23 Cálculo de Flujo Proyectado – Escenario Pesimista

Variación	80%					
Descripción	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		1.719.987,55	1.891.986,30	2.081.184,93	2.289.303,42	2.518.233,77
EGRESOS						
(-) Costo de Producción		1.153.031,77	1.197.077,58	1.242.805,95	1.290.281,13	1.339.569,87
(-) G. Administrativos		346.560,00	359.798,59	373.542,90	387.812,24	402.626,66
(-) G. Generales y Ventas		226.568,00	235.222,90	244.208,41	253.537,17	263.222,29
(-) G. Financieros		9.168,13	4.546,34	7.300,00	7.300,00	7.300,00
(-) Capital del Préstamo		58.322,94	7.168,13	65.491,07	31.699,20	0,00
(-) Impuestos			0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Participación de Utilidades			0,00	0,00	0,00	0,00
INVERSIONES	300.073,79					
FLUJO NETO	-300.073,79	-73.663,29	88.172,76	147.836,60	318.673,68	505.514,94

Tabla N° 24 Cálculo de Índices Financieros – Escenario Pesimista

Tasa de Descuento (TMAR)	13,31%
Tasa Interna de Retorno (TIR)	31,01%
Valor Actual Neto (VAN)	\$269.160,33
Índice de Rentabilidad (IR)	1,90 %

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

En el escenario optimista el proyecto llega a tener un 4% de índice de rentabilidad mientras que en el pesimista llega al 1.90. El VAN Pesimista es de 269,160 USD mientras que en el optimista el valor actual se triplica en comparación al escenario inicial.

6.9 Tiempo de Retorno de la inversión (Payback)

Operfel S.a. empieza a ver el retorno de la inversión aproximadamente luego de 2 años 3 meses, como se muestra en el siguiente cálculo en el tercer año tiene un retorno de la inversión positivo:

Tabla N° 25 Cálculo de Retorno de Inversión

PERIODOS	FLUJOS	PAYBACK
AÑO 0	(\$300.074)	(300.073,79)
AÑO 1	\$ 52.150,65	(247.923,14)
AÑO 2	\$ 201.800,00	(46.123,14)
AÑO 3	\$ 347.841,20	\$ 301.718,06
AÑO 4	\$ 478.365,58	\$ 780.083,65
AÑO 5	\$ 567.278,45	\$ 1.347.362,10

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

7. Conclusiones

Las conclusiones del proyecto son las siguientes:

1. Operfel S.A. es una empresa Pyme en crecimiento que se dedica a la fabricación de productos OTC y cosméticos con un portafolio mixto entre productos de fabricación local e importada.
2. La ubicación de la oficina principal se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil, Km 9.5 Vía Daule - Lotización Inmaconsa, debido al espacio requerido para una adecuada distribución de la planta de producción la ubicación es estratégica pues el sector de su ubicación es un área industrial.
3. Considerando la influencia comercial, política y poblacional, el mercado objetivo inicial será la población femenina de Guayaquil y Quito con un total de 33,801 mujeres. Esta decisión también se soporta en los resultados de ventas de la empresa pues son las de mayor representación.
4. Evaluando los puntos cualitativos, se opta por el proyecto de lanzar al mercado un jabón para la higiene íntima femenina de producción local debido al control que mantienen del ingreso de productos importados al país.

5. La inversión inicial del proyecto es de 300,074 USD rubro del cual la maquinaria es la que tienen una participación del 32% ya que se dará mayor énfasis a la producción local como se aprecia en el presupuesto de ventas proyectado. Las marcas nacionales (72%) tienen mayor representación que las importadas (28%) en la proyección de ingresos.

6. Los cálculos financieros de la TIR y la VAN son superior a la tasa de descuento que es del 13.31%. De igual manera se simuló una proyección con dos posibles escenarios, pesimista y optimista, en ambas situaciones el proyecto es rentable. El tiempo de proyección permite recuperar la inversión en el tercer período.

Bibliografía

Ecuador en Cifras. (2014). Publicaciones estadísticas de población y demografía. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>

Banco Central del Ecuador. (2014). Estadísticas Macroeconómicas - Febrero 2014. Quito: Dirección de Estadística Económica.

Congreso Nacional del Ecuador. (1999). Ley de Gestión Ambiental. Quito: Registro Oficial N° 245, Ley N° 37.

Poderes Inteligencia Política (17 de enero de 2014) Panorama Económico del Ecuador 2013
Obtenido de <http://poderes.com.ec/2014/panorama-economico-del-ecuador-2013/>

Diario Hoy (12 de febrero de 2013). La industria de los cosméticos movió \$1 100 millones en el país el año pasado
Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-industria-de-los-cosmeticos-movio-1-100-millones-en-el-pais-el-ano-pasado-574019.html>

Revista Líderes (13 de agosto de 2012) El sector orientado a la higiene y cuidado se fortalece.
Obtenido de http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/ecuatoriano-invierte-imagen_0_754724522.html

Revista Líderes (13 de agosto de 2012) El hábito del consumidor ecuatoriano cambió el cuidado personal
Obtenido de http://www.revistalideres.ec/informe-semanal/habito-consumidor-cambio_0_754724527.html

El Telégrafo (26 de octubre de 2013) El ecuatoriano gasta hasta \$ 150 al mes en cosméticos.
Obtenido de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/el-ecuadoriano-gasta-hasta-150-al-mes-en-cosmeticos.html>

Superintendencia de Compañías. (2014). Requisitos para la constitución de Compañías. Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf

Sistema Nacional de Información – Población y Demografía
Obtenido de sin.app

Comex, Resolución 116
Obtenido de <http://comercioexterior.gob.ec/resoluciones-2013/>

ANEXOS

Inversión de Activos Fijos	
Descripción	Valor USD
Edificio	0,00
Terreno	0,00
Instalaciones	37.850,49
Muebles y Enseres	34.260,77
Maquinaria	96.349,72
Equipos de Computación	25.738,31
Transporte	39.874,50
SUB - TOTAL	234.073,79
Capital de Trabajo	66.000,00

Inversión Total	300.073,79
-----------------	------------

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

MATERIA PRIMA COSTO PROMEDIO X MARCA ANUALIZADO					
Marcas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Vaporal	437.446	454.157	471.505	489.517	508.217
Crema Derm	562.767	584.264	606.583	629.755	653.811
Regeforte	179.714	186.579	193.707	201.106	208.788
Finesse	55.124	57.230	59.416	61.686	64.043
Nestle	38.981	40.470	42.016	43.621	45.288
Burts Bees	27.687	28.745	29.843	30.983	32.166
Trial	34.272	35.581	36.940	38.352	39.817
TOTALES	1.335.992	1.387.027	1.440.011	1.495.020	1.552.129

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

MANO DE OBRA DIRECTA					
Descripción del Gasto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Area de Producción	63.200	65.614	68.121	70.723	73.425
TOTALES	63.200	65.614	68.121	70.723	73.425

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

MATERIAL DE EMPAQUE COSTO PROMEDIO X MARCA ANUALIZADO					
Marcas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Vaporal	10.941	11.359	11.793	12.243	12.711
Crema Derm	12.691	13.176	13.679	14.202	14.744
Regeforte	4.944	5.133	5.329	5.532	5.744
Finesse	5.840	6.063	6.294	6.535	6.784
Nestle	4.355	4.522	4.694	4.874	5.060
Burts Bees	1.842	1.913	1.986	2.062	2.141
Trial	1.485	1.542	1.600	1.662	1.725
TOTALES	42.098	43.706	45.375	47.109	48.908

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

RESUMEN DE TOTAL DE COSTOS DE PRODUCCION					
Marcas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia Prima	1.335.992	1.387.027	1.440.011	1.495.020	1.552.129
Mano de Obra	63.200	65.614	68.121	70.723	73.425
Costos Indirectos	42.098	43.706	45.375	47.109	48.908
TOTALES	1.441.290	1.496.347	1.553.507	1.612.851	1.674.462

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
DESCRIPCION DEL GASTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Corporativo	45.000	46.719	48.504	50.357	52.280
Financiero	22.000	22.840	23.713	24.619	25.559
Adquisiciones	17.600	18.272	18.970	19.695	20.447
Recursos Humanos	8.200	8.513	8.838	9.176	9.527
Sistemas	7.200	7.475	7.761	8.057	8.365
Bodega	22.200	23.048	23.928	24.843	25.792
Seguridad y Limpieza	18.300	18.999	19.725	20.478	21.261
Marketing	49.600	51.495	53.462	55.504	57.624
Crédito y Cobranzas	29.700	30.835	32.012	33.235	34.505
Ventas	213.400	221.552	230.015	238.802	247.924
TOTALES	433.200	449.748	466.929	484.765	503.283

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

GASTOS GENERALES					
DESCRIPCION DEL GASTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministros de Oficina	2.800	2.907	3.018	3.133	3.253
Suministros de Limpieza	2.400	2.492	2.587	2.686	2.788
Arriendo	77.200	80.149	83.211	86.389	89.689
Servicio Distribución	32.465	33.705	34.993	36.329	37.717
Energía Eléctrica	3.872	4.020	4.173	4.333	4.498
Seguros	67.250	69.819	72.486	75.255	78.130
Telefonía Celular	12.376	12.849	13.340	13.849	14.378
Mantenimiento	11.465	11.903	12.358	12.830	13.320
Telefonía	3.600	3.738	3.880	4.029	4.182
Internet	2.640	2.741	2.846	2.954	3.067
Publicidad	10.500	10.901	11.318	11.750	12.199
TOTALES	226.568	235.223	244.208	253.537	263.222

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración: Autora

GASTOS FINANCIEROS					
DESCRIPCION DEL GASTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Prestamos	\$ 7.168	\$ 1.046	\$ -	\$ -	\$ -
Servicios Financieros	\$ 2.000	\$ 3.500	\$ 7.300	\$ 7.300	\$ 7.300
TOTALES	\$ 9.168	\$ 4.546	\$ 7.300	\$ 7.300	\$ 7.300

Fuente: Operfel S.A.

Elaboración