

# MULTICOSMETICS S.A.

## TRABAJO DE CONCLUSION DE CARRERA

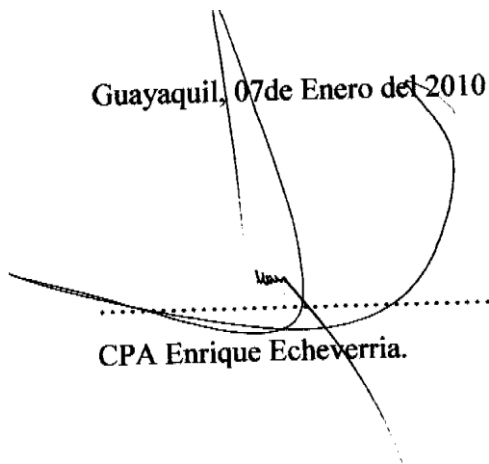
UNIVERSIDAD DEL PACIFICO  
CHUNG JOO KWON  
TUTOR: CPA ENRIQUE ECHEVERRIA

10

**CERTIFICACIÓN**

Yo, CPA Enrique Echeverria, profesor de la Facultad de Negocios de la Universidad del Pacifico, como Director del presente Trabajo de Conclusion de Carrera, certifico que la señorita Chung Joo Kwon, egresado de esta Institución, es autor exclusivo del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito

Guayaquil, 07 de Enero del 2010



CPA Enrique Echeverria.

# Multicosmetics S. A.

---

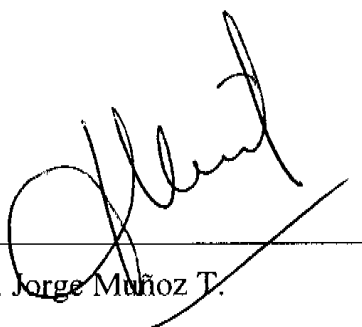
## DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

La Universidad del Pacífico, se compromete a no difundir públicamente la información establecida en la presente Trabajo de Conclusión de Carrera “Multicosmetics S.A.”, de autoría de Chung Joo Kwon Lee, en razón que esta ha sido elaborada con información confidencial.

Cinco copias digitales, de esta Tesis de Grado quedan en custodia de la Universidad del Pacífico, las mismas que podrán ser utilizadas únicamente para fines académicos y/o de investigación.

Para constancia de este compromiso, suscribe:

Guayaquil, Enero 07 de 2011



---

Econ. Jorge Muñoz T.

Rector

Universidad Del Pacifico

**Multicosmetics S. A.**

---

**DECLARACION DE AUTORIA**

Yo, Chung Joo Kwon declaro ser la autora exclusiva de la presente tesis.

Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de mi responsabilidad.

Por medio del presente documento cedo mis derechos de autor a la Universidad del Pacífico – Escuela de Negocios – para que pueda hacer uso del texto completo de la Tesis de Grado “MULTICOSMETICS S.A.” con fines académicos y/o de investigación.

Guayaquil 07, Enero 2011



Chung Joo Kwon

# Multicosmetics S. A.

<b>ÍNDICE</b>	<b>PÁGINA</b>
1. RESUMEN EJECUTIVO	1
1.1 OBJETIVO PROPÓSITO DEL PROYECTO	1
1.2 MACROENTORNO	1
1.3 PROBLEMÁTICA DEL SECTOR, NUESTRA VENTAJA COMPETITIVA	2
1.4 MERCADOS OBJETIVO	2
2. CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA	3
2.1 MARCO LEGAL	3
2.2 CARACTERÍSTICAS DE LA SOCIEDAD	4
2.3 PROPIEDAD ACCIONARIA	4
3. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	5
3.1 HISTORIA DEL NEGOCIO	5
3.2 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA	5
3.3 ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA EN GENERAL Y DEL NEGOCIO EN PARTICULAR	6
3.4 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	6
3.5 ANÁLISIS FODA	8
3.6 CINCO FUERZAS DE PORTER	9
4. EQUIPO GERENCIAL	13
4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	13
4.2 CULTURA EMPRESARIAL	14
5. ANÁLISIS DE MERCADO	14
5.1 ESTUDIO ESPECÍFICO DEL MERCADO	14
5.2 DESCRIPCIÓN DEL SEGMENTO	16
5.3 MERCADO OBJETIVO	16
5.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO	21
5.5 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA	22
6. ESTRATEGIA DE MERCADO	23
6.1 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	23
6.2 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN PUBLICITARIA Y DE COMERCIALIZACIÓN	25
7. OPERACIONES	26
7.1 RIESGOS INTERNOS	26
7.2 RIESGOS EXTERNOS	26
7.3 PLANES DE CONTINGENCIA	26
7.4 PROVISIONES Y SEGUROS	26

# Multicosmetics S. A.

---

8.	<i>ESTUDIO FINANCIERO</i>	27
8.1	<i>PRESUPUESTO E INVERSIONES</i>	27
8.2	<i>PROYECCIÓN A CINCO AÑOS</i>	28
8.3	<i>ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO</i>	29
8.4	<i>FLUJO DE CAJA</i>	30
8.5	<i>TASA INTERNA DE RETORNO</i>	30
8.6	<i>BALANCE GENERAL</i>	31
8.7	<i>ESTADO DE RESULTADOS</i>	31
9.	<i>ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROYECTO</i>	32
9.1	<i>REQUERIMIENTOS DEL CAPITAL</i>	32
9.2	<i>RAZONES FINANCIERAS BASADAS EN LAS PROYECCIONES ANUALES</i>	33
10.	<i>ECOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE</i>	34
10.1	<i>PROCESO, PROCEDIMIENTO E IMPACTO QUE SE SIGUIÓ Y CULMINÓ</i>	34
11.	<i>CONCLUSIONES</i>	34
12.	<i>RECOMENDACIONES</i>	34

## TRABAJO DE CONCLUSION DE CARRERA

### 1 RESUMEN EJECUTIVO

MULTICOSMETICS S. A., es una empresa creada para ofrecer una alternativa en el segmento de perfumería, bajo un método de distribución diferente, al cual tengan acceso las familias de clase media y zonas populares, en la que además de tener un producto aromático que de una sensación agradable le dará la oportunidad para entrar a un negocio que le puede generar importantes ingresos.

La visión que tienen sus accionistas **Chung Joo Kwon** (a quien se le atribuye la idea del proyecto de distribución masiva) y **José Valarezo** (inversionista principal del proyecto) es de llegar a abarcar el segmento de mercado que se retiró del consumo de perfumes, debido a múltiples factores como: la carga tributaria transferida al cliente final por los competidores, la falta de perfumes de alta calidad y bajos precios, así como quitar de la mente el uso del perfume como algo suntuario y cuyo acceso es solo de clase media alta y alta.

Como mencionamos en el párrafo anterior, nuestros principales competidores cayeron en el pecado comercial de transferir la carga tributaria al precio final del producto ocasionando una caída en el consumo del segmento del perfume, ante esta situación realizamos el desarrollo de una estrategia comercial en la que no invertimos en tiendas ni islas en centros comerciales que ofrezcan nuestros productos sino en una distribución personalizada “puerta a puerta” y en el que el ahorro generado sea transferido al precio final del producto, es importante indicar que la calidad de nuestros productos es de clase mundial con insumos calificados bajo normas ISO y técnicas internacionales en la rama.

#### 1.1 OBJETIVO PROPÓSITO DEL PROYECTO

Elaborar y proponer una Planeación Estratégica que permita definir los objetivos de la organización y cómo conseguirlos, con la finalidad de que MULTICOSMETIC S. A. se convierta en una empresa eficiente y competitiva que genere una alta rentabilidad para los accionistas.

#### 1.2 MACROENTORNO

La crisis económica mundial que afectó al país en el 2009 fue un factor importante que incidió en nuestro objetivo de que nuestro proyecto debe sacar un máximo provecho. La caída del precio del petróleo y las remesas obligaron al gobierno a aumentar los aranceles a los productos suntuarios para sostener la dolarización.

Estos aumentos de aranceles ocasionaron una disminución en la oferta de perfumes de gama media y alta debido a los altos precios finales que sacaron a las perchas las grandes tiendas quienes cargaron al consumidor el peso arancelario; por esta razón, pudimos tener una visión de negocios en donde poder suplir la gama media de perfumes con producción nacional de buena calidad y precios competitivos.

### 1.3 PROBLEMÁTICA DEL SECTOR, NUESTRA VENTAJA COMPETITIVA

La problemática del sector se centra en los productos sustitutos existentes en el mercado, una amenaza clara son las cremas y lociones corporales y que hacen que la gente ya no se preocupe por comprar perfumes. Es un punto que hay que considerar ya que complica las ventas.

La ventaja competitiva de MULTICOSMETIC S.A. es la innovación y conocimiento privilegiado de la fórmula de las fragancias que vende, las cuales se encuentran patentadas ante el INSTITUTO ECUATORIANO DE PROPIEDAD INTELECTUAL (I.E.P.I), lo que le da un producto mejor calidad a un precio competitivo. Otra condición importante en nuestro negocio es la atención personalizada a nuestros clientes, ofreciéndoles comodidad al visitar al cliente en su hogar o lugar de trabajo y ahorro de tiempo ya que encarga el producto y los recibe en su propio hogar o donde el cliente lo determine.

### 1.4 MERCADOS OBJETIVO

Es importante para el éxito de MULTICOSMETIC S.A. contar con un estudio de mercado que comprenda el análisis de la población. Aspectos tales como, diferenciación por **sexos, por edades, hábitos de consumo, tendencias, estilo de vida**, etc., constituyen uno de los temas básicos a estudiar si realmente queremos conocer cómo es el comportamiento de los consumidores a los que en definitiva, se debe dirigir el producto.

La identificación del mercado objetivo o en palabras simples a quién va dirigido el producto es la primera tarea que consideramos para conseguir un análisis completo del comportamiento de este mercado.

La estructura poblacional en Guayaquil se puede definir en datos de la siguiente forma:



## Población por sexo

Población por sexo, tasa de crecimiento en relación con Guayas y la Ciudad de Guayaquil <sup>3</sup>								
Localidad	Total	CTA%	Hombres	%	Mujeres	%	IM(H/M)*100	Provincia/Canton
Guayas	3.309.034	2,5	1.648.398	49,8	1.660.636	50,2	99,3	100,0
Guayaquil	2.039.789	2,4	999.191	49	1.040.598	51	96	61,6

\* TCA = Tasa de Crecimiento Anual del período 1990 - 2001. Cantón Guayaquil = 61,6 % de la población de la provincia.  
IM = Índice de Masculinidad, H = Hombres, M = Mujeres .

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Su distribución en cuanto al género (hombre/mujer) está en cifras iguales, comprendiendo un 50% para cada sexo, incluso en las provincias más importantes donde su crecimiento es notable la cifra va a la par.

Obedeciendo a que nuestro producto está dirigido a un mercado masculino y femenino cuya edad oscila entre 18 y 49 años, contando con un portafolio de fragancias para aquellos consumidores profesionales y maduros, es así que hemos observado que Guayaquil representa un nicho importante de negocios para iniciar el proyecto, en el punto 5 "ANÁLISIS DE MERCADO" detallamos de mejor manera nuestro mercado objetivo.

## 2 CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA

### 2.1 MARCO LEGAL

Los accionistas de MULTICOSMETICS S.A., son José Valarezo y Chung Joo Kwon, ambos con domicilio en la en la ciudad de Guayaquil y de nacionalidad ecuatoriana y coreana, respectivamente, como consta en la escritura de constitución de la compañía.

La empresa se rige por disposiciones de la Ley de Compañías y Ley de Régimen Administrativo Nacional.

Razón Social: MULTICOSMETICS S.A.  
Domicilio Legal: Luque 223 y Pedro Carbo.  
RUC: 087749235  
Tipo de Sociedad: Sociedad Anónima

Inscripción en la Superintendencia de Compañías:

Situación Legal: Activa  
Teléfono: 2300-482  
Fax: 2301-908

Página de Internet: <http://www.multicosmeticssa.com>

## 2.2 CARACTERÍSTICAS DE LA SOCIEDAD

MULTICOSMETICS es una sociedad anónima inscrita de capital abierto.

Características:

- La empresa se constituye el 15 de agosto de 2010 según notaria XIII de Guayaquil y se inscribe en el Registro mercantil el 31 de agosto de 2010.
- Está regulada por la Superintendencia de Compañías.
- Existe un documento de constitución y los estatutos (en un mismo documento.)
- Esta sociedad se apertura con un capital de US\$4,000.00 con dos accionistas, los cuales tienen participaciones de 90% y 10%, respectivamente.
- Realizan asambleas ordinarias (1 vez al año) y extraordinarias (cuando sea conveniente).
- El capital social suscrito y pagado no puede ser inferior a US\$4,000.00, los administradores pueden aumentar el capital social hasta una suma determinada, por la autorización de la asamblea de accionistas.
- Este capital se encuentra dividido en acciones comunes nominativas. La cesión de acciones debe hacerse en los libros de la sociedad mediante una declaración firmada por el cedente y el cesionario.
- Las acciones son libremente negociables.
- Las utilidades no pueden ser utilizadas para un fin distinto al objeto de la sociedad.
- En cuanto a los administradores:
  - Los estatutos establecen que los administradores obligarán y representarán a la empresa ante terceros.
  - Si se exceden en sus funciones, son personalmente responsables. Si en el ejercicio de sus funciones cometen hechos ilícitos, comprometen a la sociedad.
  - Cada seis meses entregan a los comisarios, un resumen del activo y pasivo de la empresa.

## 2.3 PROPIEDAD ACCIONARIA

Esta es una empresa en la cual sus accionistas son personas que intervinieron y concurren a la celebración del contrato y manifestaron expresamente su voluntad de constituir la Sociedad Anónima que se denomina: MULTICOSMETICS S.A.

Las acciones conferirán a su Titular Legítimo, la calidad de Accionista y la sociedad se obliga para con éste a reconocerle, como mínimo, los derechos fundamentales que de

ella se derivan y establece la Ley de Compañías. Cada acción liberada otorga a su titular el derecho a un voto, más; si no estuviere pagada en su totalidad, lo tendrá en proporción a su valor pagado. Se considerará como dueño de las acciones a quien aparezca registrado como tal en el Libro de Acciones y Accionistas. Las acciones serán transferidas mediante nota de cesión la que surtirá efecto contra la compañía y terceros desde la fecha de su inscripción en el Libro de Acciones y Accionistas de la compañía que se efectuará en la forma y bajo los antecedentes previstos en la Ley de Compañías.

**José Abraham Valarezo Sánchez** ha suscrito **tres mil seiscientas** acciones ordinarias y nominativas de un dólar cada una y paga al cien por ciento del valor de cada una de ellas en dinero en efectivo; esto es, la cantidad de TRES MIL SEISCIENTOS DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA; **Chung Joo Kwon** ha suscrito **cuatrocientas** acciones ordinarias y nominativas de un dólar cada una y paga al cien por ciento del valor de cada una de ellas en dinero en efectivo; esto es, la cantidad de CUATROCIENTOS DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA; Todo conforme consta en el certificado de integración de capital del Banco.

### 3 DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

#### 3.1 HISTORIA DEL NEGOCIO

La puesta en marcha se dio con el soporte de la empresa ABRAHAMSA, compañía familiar dedicada a producir productos de cuidado personal y medicina natural de alta calidad con una estrategia eficiente en costos, lo que le ha permitido crecer significativamente en los últimos 3 años, teniendo una oportunidad de mejora en sus prácticas de distribución con la finalidad de ganar posicionamiento en el mercado; actualmente ABRAHAMSA distribuye sus productos a mayoristas, supermercados y farmacias.

Es así que Multicomestic S.A. encontró un nicho no atendido adecuadamente y un producto de alta calidad con fórmulas garantizadas y propias no explotadas en su totalidad, abriéndose la oportunidad de incursionar con este producto en el negocio de la venta directa, ya que consideramos que el mercado actual exige una atención personalizada, con el paso del tiempo ha comenzado a hacerse cada vez más popular la venta persona a persona, puerta a puerta, nuestro negocio está dirigido a combinar el servicio directo a través de un catálogo que incorpore el portafolio de productos adquiridos a nuestro socio estratégico ABRAHAMSA.

#### 3.2 MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS DE LA EMPRESA

## **MISIÓN**

“Que nuestros productos sean reconocidos por nuestros clientes como los mejores perfumes producidos localmente de alta calidad y con precio accesible al mercado de la mano con una atención personalizada en cada una de las etapas de la cadena de distribución”.

Esta misión es sostenida en la alta calidad de los perfumes y el servicio personalizado que se le brinda a los clientes, siendo características importantes y que tienen que ser resaltadas en la misión, con el fin de que sean parte de la filosofía y que estén en la mente de todos los empleados y directivos de la empresa.

## **VISIÓN**

“Ser líderes en el mercado de perfumes desarrollando una relación duradera con nuestros clientes basada en nuestros valores”.

MULTICOSMETICS S.A. quiere expandirse en el mediano y largo plazo a nivel nacional, considerando que es un mercado con mucho potencial, buscando mercados nuevos y formando alianzas con nuestros clientes a largo plazo.

Tener presencia en los hogares ecuatorianos a través de nuestros productos, logrando que nuestra marca sea reconocida en todo el país.

### **3.3 ESTRUCTURA DE LA INDUSTRIA EN GENERAL Y DEL NEGOCIO EN PARTICULAR**

La industria de los productos de tocador proporciona al Ecuador productos de excelente calidad a precios cómodos bajo una estructura simple de distribución.

El producto final es trasladado a la bodega donde inicia la distribución, esta distribución se la hace mediante cajas que contienen 6 productos. Estas cajas son llevadas por los vendedores, quienes visitan varios hogares en varios sectores de la ciudad. Ellos se movilizan de un lugar a otro por medio de vehículos que alquilará la empresa. Se hará la repartición por sectores para así poder mantener los costos bajos y por mejor logística del caso.

### **3.4 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO**

El perfume ha sido un elemento básico y sumamente aceptado por la humanidad desde su invención. Es un elemento utilizado por hombres y mujeres de todas las edades y de todos los niveles económicos.

En el mercado, los perfumes se clasifican en diferentes familias según su tipo de aroma, siendo:

TIPO	CARACTERÍSTICA
Ambarino	Son los conocidos como perfumes orientales, de aroma suave y marcado carácter animal. Los ambarinos suaves son los más representativos.
Floral	Es la familia más importante, en ella están incluidos todos los perfumes basados en el aroma de una flor (lila, rosa, jazmín).
Hespérides	Se refiere a todos los perfumes que se basan principalmente en aceites esenciales cítricos (limón, lima, naranja, mandarina, bergamota, pomelo). Dentro de esta familia se encuentran las aguas de Colonia.
Helecho	Se denomina así a las composiciones que incluyen aceites esenciales de lavanda, musgo de encina, comino; y combinaciones de éstos con bergamota y notas madereras.
Chypre	Conjunto de perfumes con mezclas de esencias de musgo de encina, pachulí, bergamota, etc.
Cuero	Aquí se agrupan los perfumes con olor a cuero, tabaco, madera quemada, aromas ahumados y notas superiores de tipo floral. Existen pocos perfumes de este tipo.

El desarrollo de una fragancia exclusiva (marca propia) implica responder las siguientes consideraciones respecto al consumidor objetivo:

- Sexo, edad
- Para qué momentos va a usar el perfume de marca propia?
- Qué flor les gusta más por su aroma?
- Qué fruta/frutas es las que más les gusta saborear?
- A qué espera el consumidor que huela su perfume (ya sea una flor, una planta, una sustancia concreta, etc.)?
- Con cuál de estas palabras (o varias de ellas) debe definir su perfume: cálido, intenso, suave, aromático, dulce, florido, especiado.
- Cuál es el aroma de los aceites esenciales, con el cual se siente más identificado el consumidor?
- Qué aromas o aspectos de los perfumes convencionales son los que menos gustan?

Basado en todo lo anterior MULTICOSMETIC S.A. ha dirigido su negocio a la distribución del siguiente portafolio de productos:

Nombre / marca	Genero	Tipo de Fragancia	Característica
LATIN LOVER	Hombre	Cuero	Maderado, con tonos de vainilla
JAGUAR BLACK	Hombre	Hespéride	Juvenil tonos acuáticos
CAYMAN	Hombre	Hespérides	Cítrico fougere
MILLONARIE	Hombre	Cuero	Maderado, tonos menta
SENSUAL TOUCH (H)	Hombre	Cuero	Maderado fougere
SAGACE	Mujer	Cuero	Maderado con chocolate
BELLEZA	Mujer	Floral	Floral-floral elegante
VALENTINA	Mujer	Floral	Juvenil floral fresco
MISS LOVE	Mujer	Floral	Floral
SENSUAL TOUCH (M)	Mujer	Floral	Floral frutal

La segmentación de clientes por ser un medio de distribución puerta a puerta apunta a la clase media baja, quienes no tienen acceso a la compra a crédito de un perfume con un costo mayor a \$50.00.

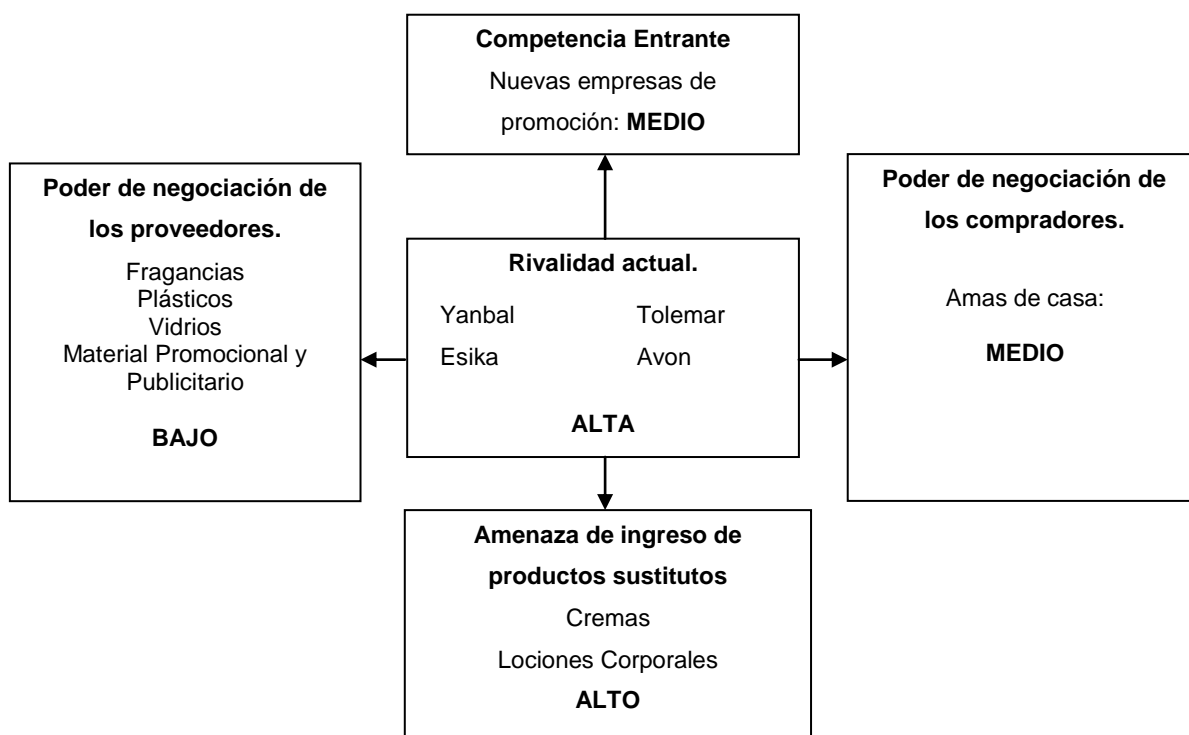
### 3.5 ANÁLISIS FODA

El análisis FODA permite obtener una visión general de la empresa, tanto en el ambiente externo como interno. Este tipo de análisis permite examinar la interacción entre las características particulares del negocio y el entorno en el cual éste compete, de las variables obtenidas en el presente análisis se establecerán planes de acción que deberán formar parte de la planeación estratégica propuesta.

Factores Internos	Fortalezas	Debilidades
Factores Externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Alta calidad de los productos</li> <li>* Conocimiento de los canales de distribución</li> <li>* Infraestructura pequeña</li> <li>* Servicio personalizado a los clientes</li> <li>* Margen alto de utilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Falta de planeación estratégica establecida</li> </ul>
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Posicionar la marca ante los consumidores</li> <li>* Desarrollo de un plan de crédito corporativo</li> <li>* Estandares de calidad en la cadena de valor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Actividades promocionales, alta inversión en advertising en el primer año de introducción</li> <li>* Empleo de productos especializados que diferencien nuestra marca ante los demás</li> <li>* Establecer puntos claves de distribución</li> </ul>
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Diferenciación del producto</li> <li>* Abastecimiento de inventario, adecuada planificación de los puntos de distribución</li> <li>* La operación es pequeña lo cual le permite tomar decisiones rápidas ante cambios impositivos</li> <li>* Trabajar de la mano con el cliente nos permite reaccionar ante las exigencias del mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Escencias de las fragancias exclusivas de la marca</li> <li>* Analisis de los puntos de distribución y productos de mayor demanda</li> <li>* Flexibilidad en la Planificación que permita sostener cambios en materia tributaria</li> <li>* La inversión será destinada en la proporción de las categorías que generen a la compañía un alto margen de rentabilidad</li> </ul>

### 3.6 CINCO FUERZAS DE PORTER

El negocio de los perfumes se caracteriza por una competencia muy intensa, por lo cual la empresa que piensa incursionar en este mercado debe ser suficientemente capaz de abastecer, ofrecer opciones de premios, ganancias múltiples, con la finalidad de que sus clientes se inclinen a una marca en particular.



**Cinco Fuerzas de Porter**

Fuente: Elaboración del autor

#### A. RIVALIDAD ACTUAL

El mercado es altamente competitivo, por lo cual las compañías existentes dedicadas al negocio de las fragancias buscan ampliar su market share buscando conocer que necesidades tienen los consumidores y cuáles son las opciones que ofrece el mercado para satisfacerlas. En este sentido podemos considerar las siguientes variables con el fin de presentar un producto diferencial al mercado:

- *La estructura de la competencia:* Nuestros esfuerzos estarán dirigidos en iniciar con aquellos mercados no atendidos con una eficiente estrategia de distribución, con la finalidad de ampliar nuestro market share en el mediano plazo.

- *La estructura de costos de la industria:* Los costos fijos están principalmente comprendidos por todas aquellas asignaciones de gastos indirectos de la operación, con lo cual se trabajarán en forecast mensuales con el fin de evaluar en la marcha del negocio cuales son aquellos costos fijos que deberíamos apuntar a minimizar.
- *Grado de diferenciación del producto:* La cadena de servicio será nuestra estrategia de diferenciar el producto de los existentes en el mercado.
- *Costo de sustituir clientes:* Debemos fijar nuestros precios de forma que sean los más competitivos en el medio que nos desenvolvamos.
- *Objetivos estratégicos:* Nuestra cadena de distribución será altamente competitiva logrando que los tiempos de reacción de los pedidos recibidos sean atendidos en el menor tiempo posible. Este objetivo permitirá establecer en la percepción del consumidor como una compañía altamente eficiente.

### **B. COMPETENCIA ENTRANTE**

El mercado se encuentra diversificado; sin embargo, aquellas marcas en que se encuentra concentrado el mercado generan barreras de entrada, por lo que debemos evaluar cada uno de las variables que deben ser consideradas para iniciarse en este sector.

Las barreras de entrada que afectarían al negocio son las siguientes:

- *Red de distribución.-* Es necesario establecer una estrategia de distribución eficiente considerando el mercado objetivo del negocio, si contamos con una adecuada planificación de Supply Chain Management los costos de distribución y la cadena de operación estará controlada y será eficaz a los ojos del consumidor .
- *Ofertas y ganancias.-* Siendo el objetivo del sector ganar la preferencia del consumidor, es necesario ofrecer un paquete de ingresos superior al de la competencia respecto a las comisiones de vendedores.
- *Propiedad intelectual.-* Es necesario patentar las fragancias desarrolladas por cada negocio, con la finalidad de que la competencia no pueda clonar dichos productos.
- *Economías de escala.-* Como efecto de la globalización el mercado de productos de tocador está inclinándose a la importación de producto y posterior distribución con el objetivo de abaratar sus costos, el hecho de



manufacturar el producto implica una cadena de costos que no muchas compañías esta en condiciones de asumir.

- *Lealtad de los consumidores.*- Respecto a los productos de tocador, en este caso las fragancias no existe en el consumidor un sentido de lealtad hacia el producto, por ser en muchas ocasiones adquirido por impulso, la única consideración del consumidor es la calidad y precio del producto. En el caso de Multicomestic S.A. generara la lealtad en base a promociones como por ejemplo regalos de muestras de otras fragancias para lograr posicionamiento de la marca.
- *Publicidad.*- Los costos de publicidad están dirigido a temas *promocionales* en los cuales el consumidor obtiene beneficios como bonos, órdenes de compra, entre otros.

### C. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

En el mercado existe una gran variedad de proveedores, por lo cual para ser calificados como proveedores de la compañía se procederá a estudiar como están estructurados en la localidad, evaluar cuáles son los más convenientes para la compañía buscando mantener siempre buenas relaciones, con la finalidad de crear un ambiente de confianza mutua.

- *Concentración de proveedores*
- *Poder de la marca*, debemos conseguir estar con los mejores proveedores del mercado, demostrando credibilidad ante nuestros consumidores.
- *Rentabilidad de los proveedores*, dependiendo del mercado, los proveedores pueden reaccionar de diversas formas, pero un aumento de los costos por parte de éstos, haría que nuestros costos también aumenten.
- *Los proveedores amenazan con integrarse hacia delante en la industria*, si es el caso de que uno o varios de nuestros proveedores quiera lanzarse a nuestro mercado provocaría varios problemas, como aumento de competencia, pérdida de un proveedor, entre otros.
- *Los compradores no amenazan con integrarse como proveedores.*
- *Nivel actual de calidad y servicio*, hay que tener la seguridad de que los proveedores cuenten con altos niveles de calidad , servicio y puntualidad.
- *Costos de sustituir clientes*, debido al negocio, los proveedores podrían encontrar nuevos clientes rápido, por lo tanto se buscarán mantener las relaciones.

### D. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

Porque si bien es cierto que hay gran cantidad en mercado de productos para el cuerpo, también es cierto que todos les piden tener un capital inicial para invertir; en nuestro caso otorgamos créditos y exigimos abonos después de la primera semana es así que nuestros clientes pueden abonar con el dinero cobrado por ellos; sin embargo, por ser nuevos en el mercado no poseemos una marca conocida todavía.

- *Concentración de compradores*, las características del mercado nos dirán como este aspecto nos puede afectar.
- *Diferenciación*, se debe estimular al comprador a escoger el servicio de esta empresa.
- *Rentabilidad de los compradores*, la exigencia a la que los compradores están sometidos nos daría a entender que éstos son rentables.
- *Nivel actual de calidad y servicio*, debemos igualar y sobrepasar los niveles de calidad existentes en el mercado, esto como base para alcanzar la ventaja con la competencia.
- *Costos de sustituir clientes*, demostrando la seriedad y eficacia de nuestro trabajo, podremos predecir que los compradores elijan trabajar con nuestra compañía.

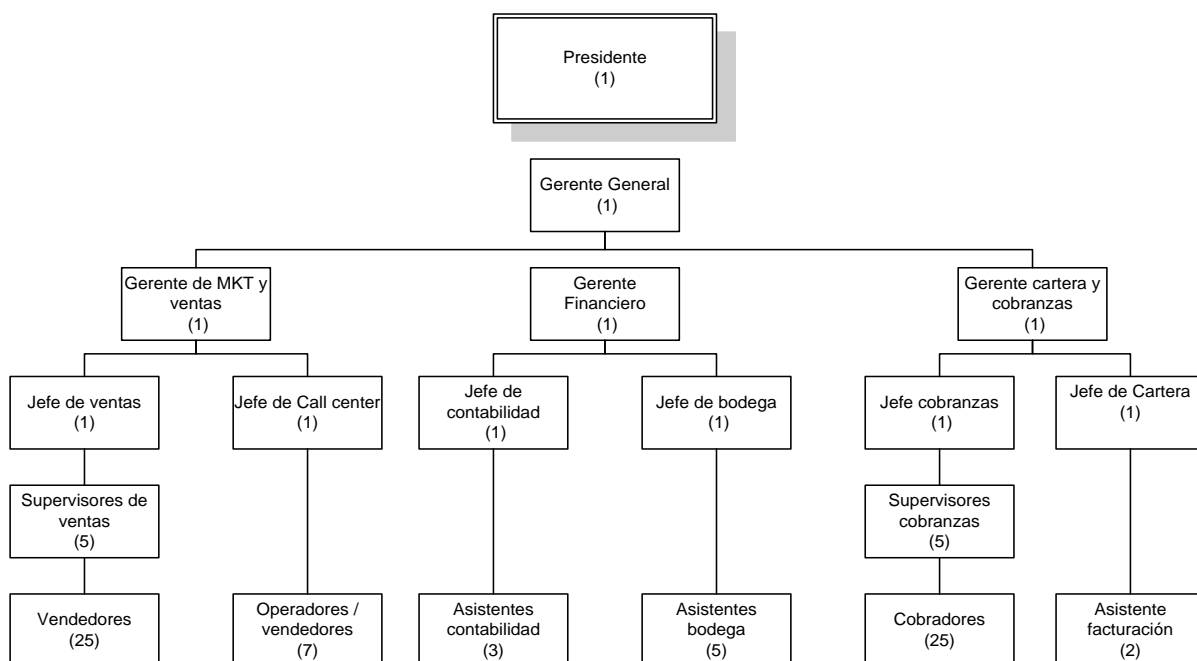
### E. AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.

Dado que los sustitutos para el mercado de productos de tocador son una amenaza al negocio, debemos considerar las siguientes variables para estructurar una adecuada estrategia de lucha contra estos productos, siendo:

- *Calidad*, debemos ganar posición con la calidad de nuestros servicios.
- *Buena voluntad de los compradores de sustituir*, ganarnos al comprador aplicando estrategias que así lo hagan.
- *El precio y desempeño relativo de los sustitutos*, demostrar con el tiempo la calidad de los servicios brindados por nosotros.

- *Los costos de cambiar al uso de sustitutos, será difícil ganarnos a los clientes de la competencia, pero si la compañía muestra firmeza y buen trabajo, indudablemente captaremos a los clientes necesarios.*

## 4 EQUIPO GERENCIAL



### 4.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

A continuación detallamos los principales funcionarios claves de la organización:

**Gerencia General.-** Sus funciones están dirigidas a la ejecución de las políticas generales y administrativas, administrar los negocios relacionados con el objeto de la Compañía y realizar el seguimiento y control de los mismos.

**Gerente de Marketing y Comercialización.-** Será responsable de la dirección de la comercialización de los productos por ventas puerta a puerta y por Call Center y la estrategia de mercado.

**Jefatura de Ventas.-** Se encarga de coordinar la logística y cobertura del plan de ventas con el equipo de vendedores.

**Gerencia Administrativa y Financiera.-** Se encarga de programar e implementar la administración técnica de los recursos humanos para conseguir la profesionalización, adecuación y motivación de los recursos humanos así como, mantener la estructura organizacional adecuada para la ejecución de los procesos de la Compañía. Así también

dirige y supervisa las actividades de carácter financiero y contable, coordinando las actividades de contabilidad, impuestos, presupuestos y el controlar la gestión de tesorería.

**Jefe de Contabilidad.-** Se encargará de mantener la información contable, tributaria, societaria y de recursos humanos, registrada oportunamente para la toma de decisiones de la Gerencia Administrativa y Financiera y la Gerencia General.

**Jefatura de Inventarios y logística.-** Se encarga de planificar y ejecutar procedimientos eficientes en el manejo, entrega y distribución de los productos de la Compañía, así como la correcta planeación de sus adquisiciones de materias primas, insumos y productos terminados con el fin de mantener las operaciones diarias de la Compañía de forma continua.

**Gerencia de Cartera y Cobranzas.-** Se encargará de minimizar la incobrabilidad de cartera y de direccionar el departamento de cobranzas y facturación.

#### 4.2 CULTURA EMPRESARIAL

Nuestra cultura empresarial se fundamenta en cuatro aspectos:

1. Ser responsables con la sociedad; generando nuevas formas de empleo que contribuyan con la producción del país.
2. Ser responsables con el consumidor; entregando un producto de calidad utilizando materias primas y tecnología que no exponga en ningún momento a nuestro cliente en algún tipo de riesgo.
3. Ser responsables con nuestros trabajadores; en todo momento la compañía se responsabiliza sobre su salud y seguridad.
4. Ser responsable con el medio ambiente, controlando que las sustancias químicas que intervienen en el proceso de transformación del producto no ocasione daños ambientales en ninguna de las etapas de producción y desecho.

### 5 ANÁLISIS DE MERCADO

#### 5.1. ESTUDIO ESPECÍFICO DEL MERCADO

En los últimos cinco años (2005 – 2009), la demanda de productos de belleza se ha disparado no sólo en Ecuador sino en todo el mundo, al punto que la industria cosmética mueve en el país unos 350 millones de dólares anuales y está creciendo a un

promedio del 20%. Según la Asociación Ecuatoriana de Productores y Comercializadores de Cosméticos, Perfumes y Productos de Cuidado Personal (Procosméticos), un ecuatoriano de escasos ingresos gasta un promedio mensual de 30 dólares al año en productos de belleza y los de clase alta unos 150 dólares, sin contar los tratamientos de belleza y las visitas a gimnasios y spa. Todo ello refleja la creciente obsesión por la estética y el bienestar del cuerpo.

*Cabe indicar que en este estudio de mercado el último año (2009) tiene una arista especial que corresponde a los altos aranceles que obligaron a un alza de precios, pero el estudio es válido por la tendencia que tenía el consumo antes de la crisis de ese año.*

De todos los productos, la categoría que mayores cantidades recauda es la de los **perfumes**, ya que son los que tienen precios más elevados que el resto. Sin embargo, los productos labiales y los esmaltes de uñas son los que mayor índice de rotación presentan, seguidos por el jabón y cepillos dentales.

El mercado de los cosméticos es aún un sector virgen, ya que hasta no hace mucho los productos de belleza sólo eran utilizados en ocasiones especiales. Esta tendencia ha cambiado recientemente y los índices de ventas aumentan año tras año.

Dentro del Ecuador, la industria dedicada a la comercialización de perfumes, cosméticos, maquillajes, entre otros aún es representada mayormente por productos extranjeros. Ecuador tan solo cubre la demanda con el 10% de la producción.

En el Ecuador, la denominada venta directa tiene una historia de más de dos décadas y aunque los cosméticos y perfumes fueron los pioneros en el mercado, hoy existe una diversidad de productos como prendas de vestir, calzado, joyas y electrodomésticos, que se comercian bajo esta modalidad.

El crecimiento de esta actividad en el Ecuador se debe a un cambio de mentalidad en el género femenino, por cuanto ahora la mujer ya no se queda en casa, sino que debe salir también a buscar un mejor futuro. En gran parte las mujeres ecuatorianas que optan por la venta directa lo hacen por la independencia económica y la libertad de horario.

### 5.2. DESCRIPCIÓN DEL SEGMENTO

La segmentación del mercado nos permitirá dividir el mercado, seleccionando una o más variables que identifiquen el mercado objetivo de la organización, generando productos que realmente estén de acuerdo con las demandas de éste. Es así como Multicomestic S.A., ha segmentado su mercado bajo las siguientes consideraciones:

Base de segmentación	Características del segmento deseado
Geográfica	Guayas, Guayaquil
Demográfica	Edad: 25 a 49 años Sexo: Masculino, Femenino
Psicográfica	Clase Social: Media Baja

### 5.3. MERCADO OBJETIVO

Para Multicomestic S.A. su mercado objetivo es el grupo específico de consumidores a los cuales se pretende vender el producto, teniendo claridad respecto a la segmentación del mercado, es necesario limitar nuestro mercado con la finalidad de elaborar una estrategia adecuada de ventas y distribución.

Conociendo el segmento del mercado procedimos a iniciar una evaluación de los posibles consumidores del producto, obteniendo el siguiente análisis:

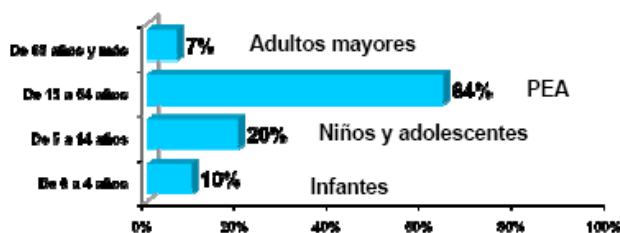
La provincia del Guayas comprende el 26% de la población total determinando que existen 750,639 hogares en esta provincia, es así que se estima que la ciudad de Guayaquil tiene una población que asciende a 600,511 hogares, de los cuales nuestro mercado objetivo está enmarcado en 162,137 hogares.



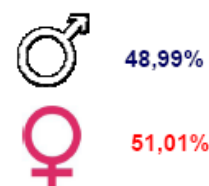
## Indicadores de Población

Población estimada a 2009: 2'787.738 personas

### DISTRIBUCIÓN POR EDAD



### Por sexo



### POBLACIÓN POR ÁREA GEOGRÁFICA

URBANA 97,3% de la población vive en el área urbana

RURAL 2,7% de la población vive en el área rural

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo

## ESTRATIFICACIÓN SOCIO-ECONÓMICA EN ECUADOR

Estrato	Número de hogares
Total	2887075
Alto	77626
Medio Alto	243903
Medio Típico	547118
Medio Bajo	792481
Bajo	1225880

**ESTRATIFICACIÓN SOCIO-ECONÓMICA  
DE LAS PRINCIPALES CIUDADES DEL PAIS**

	Guayaquil	Quito	Total
Alto	4,3	4,1	4,2
Medio Alto	9,5	16,2	12,5
Medio	14,8	17,7	16,1
Popular	27,1	27,6	27,3
Bajo	44,4	34,4	40,0
	100	100	100

Fuente: Revista Ecuatoriana de Estadística publicada por el INEC a Sep-09

Los 162,137 hogares están distribuidos en 16 parroquias rurales y 5 urbanas, siendo:

○ **PARROQUIAS URBANAS**

**Parroquia Pedro Carbo.-** Colmada de edificios que perfilan el centro de la ciudad, se encuentran las iglesias Santo Domingo y La Merced, el parque Pedro Carbo, el Hemiciclo de la Rotonda, las estatuas de los Libertadores Bolívar y San Martín, el tradicional Barrio de Las Peñas, el Banco Central del Ecuador, la Bolsa de Valores de Guayaquil y el Museo Antropológico y de Arte Contemporáneo (MAAC).

**Parroquia Francisco Roca.-** Ubicado en la parte norte del Parque Centenario, también se encuentran los parques de La Madre y 24 de Mayo (San Agustín), los edificios de la Cruz Roja, Anfiteatro Anatómico Julián Coronel y el Cementerio General en los que se destacan los monumentos fúnebres de personajes ilustres de la ciudad.

**Parroquia Tarqui.-** En esta parroquia se destacan los monumentos a Eloy Alfaro y el de Guayas y Quil, el Teatro Centro de Arte, los Estadios Isidro Romero Carbo y Modelo Alberto Spencer, el coliseo cubierto Voltaire Paladines Polo, el nuevo Aeropuerto Internacional José Joaquín de Olmedo y la Terminal Terrestre Jaime Roldós Aguilera, la Universidad de Guayaquil, los centros financieros y comerciales de Kennedy Norte (Av. Francisco de Orellana) y Urdesa. Barrios

residenciales como Urdesa, Miraflores, La Alborada, Kennedy y Los Ceibos pertenecen a esta parroquia.

**Parroquia Rocafuerte.-** Aquí se encuentran la Catedral de la ciudad, las iglesias de San Francisco y El Sagrario, los parques Centenario, Seminario, Sucre, La Victoria, la parte sur del Hemiciclo de La Rotonda, la Municipalidad, la Gobernación del Guayas, la Torre del Reloj en el Malecón Simón Bolívar y la Oficina de Correos del Ecuador. En esta parroquia se concentra la actividad administrativa y financiera de la ciudad.

**Parroquia 9 de Octubre.-** En esta parroquia se destacan el Monumento a Francisco Urbina Jado, la Iglesia del Corazón de María, el Museo Antropológico del Banco Central, la Piscina Olímpica Acisclo Garay y la pista atlética de la Federación Deportiva del Guayas.

**Parroquia Olmedo.-** Posee los parques Chile y Montalvo, la Plaza Olmedo, las iglesias de San José y San Alejo, el Asilo Mann, la Comisión de Tránsito del Guayas, el Mercado Sur, el Club de La Unión, el Fuerte San Carlos y el barrio de las 5 Esquinas.

**Parroquia Bolívar.-** Entre los lugares importantes de esta parroquia se destacan la Maternidad Enrique Sotomayor, que es uno de los centros asistenciales de mayor tradición en el puerto.

**Parroquia Sucre.-** Aquí se encuentran el estadio Ramón Unamuno de fútbol, el estadio Yeyo Uruga de béisbol, el coliseo Abel Jiménez Parra, la Iglesia del Buen Pastor y el Mercado Municipal.

**Parroquia Urdaneta.-** Los parques Ismael Pérez Pazmiño y Jorge Washington, las iglesias Jesús Obrero y de Las Almas, el Mercado del Oeste, el Guayaquil Tennis Club, el puente 5 de Junio que cruza el estero Salado y el barrio de El Salado.

**Parroquia Ayacucho.-** Donde se concentraban antiguamente los Astilleros Reales de la ciudad, ahora posee el parque España, la Iglesia Corazón de Jesús, el estadio Capwell, el complejo de la Federación Deportiva del Guayas, y las oficinas de la Empresa Eléctrica.

**Parroquia García Moreno.-** Las calles Gómez Rendón y Lizardo García, el estero Mogollón, limitando con la avenida Quito, las escuelas para ciegos y sordomudos, el barrio de las casas colectivas del IESS, la capilla Santo Domingo y el Mercado Municipal forman parte de su jurisdicción.



**Parroquia Ximena.-** Contiene a los parques Forestal y de La Armada, el Centro Cívico, Planetario, Puerto Nuevo en el extremo sur de la ciudad, las iglesias de María Auxiliadora, Stella Maris, La Dolorosa, los colegios Cristóbal Colón, Domingo Comin, Santiago de las Praderas, la Universidad Politécnica Salesiana, la Universidad Agraria y la Maternidad del Guasmo. En su territorio se encuentra el populoso suburbio de El Guasmo.

**Parroquia Febres Cordero.-** Se encuentran los hospitales Guayaquil y Santa Marianita de Jesús, el Cementerio Ángel María Canals del Batallón del Suburbio, el Centro Artesanal Nueva Sociedad, la Iglesia de Cristo Rey.

**Parroquia Letamendi.-** El parque Puerto Liza, el complejo turístico del Cristo del Consuelo, y la Iglesia Espíritu Santo.

**Parroquia Pascuales.-** Al norte de la ciudad, se llega a ella a través de la Autopista Terminal - Pascuales o por la Vía Perimetral de Guayaquil. Su nombre recuerda a San Pascual Bailón quien se cree que se apareció en el sitio en donde hoy se levanta la iglesia parroquial. Antiguamente esta era una parroquia rural, en la actualidad se encuentra dentro del límite urbano debido al constante crecimiento de la urbanización de la ciudad.

**Parroquia Chongón.-** Se encuentra a 24 km al oeste de la ciudad, en la vía que conduce a Salinas (Carretera E-40). Cerca de esta zona se encuentran los terrenos del futuro aeropuerto internacional.

### ○ PARROQUIAS RURALES

**Parroquia Juan Gómez Rendón (Progreso).-** Esta parroquia se encuentra al oeste de la ciudad de Guayaquil. Su carretera principal se divide en dos ramales: el principal es el que lleva a Salinas (Carretera E-40) y el de la izquierda a Playas. Se cree que en ese sector habitaron los Huancavilcas, esta región en la época de la colonia era una próspera zona agrícola y ganadera.

**Parroquia Puná.-** La parroquia lleva el mismo nombre que la isla de Puná, al sur de Guayaquil, en esta zona fue habitada por la tribu de los punaes que resistieron la invasión de los Incas. Antes de la construcción del Puerto Nuevo en 1959, las grandes embarcaciones fondeaban esta isla para desembarcar mercadería.

**Parroquia Tenguel.-** Está al sur del cantón Balao, en la provincia del Guayas, es la parroquia de mayor desarrollo agropecuario del cantón Guayaquil, el banano representa su principal producción, además posee sembríos de café, naranjas, toronjas y otras frutas tropicales, que constituyen la riqueza de esta parroquia.

**Parroquia Posorja.-** Se encuentra al sureste de la ciudad de Guayaquil, frente al canal de El Morro y en la carretera que conduce a Playas. En esta parroquia se destaca la cabecera parroquial Posorja y el recinto de Data, un importante centro pesquero.

**Parroquia El Morro.-** Al sureste de Guayaquil, se puede llegar a ella desde Playas, Data de Posorja o por caminos de tierra desde Progreso pasando por Sabana Grande. Antiguamente en El Morro las haciendas ganaderas y agrícolas eran fuentes de riqueza para los hacendados.

Evaluando las características del segmento de mercado Multicosmetics S.A. ha dispuesto dirigir sus esfuerzos en las siguientes parroquias:

División	Parroquia
Urbana	Ximena
Urbana	Febres Cordero
Urbana	Letamendi
Urbana	Pascuales
Urbana	Chongón
Rurales	Progreso

#### 5.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La compañía ha considerado conveniente realizar dos ejercicios de Focus Group que le permita recoger las siguientes consideraciones:

- Reacciones sobre conceptos, propuestas y prototipos.
- Reunir el conocimiento profundo desencadenado por la interacción del grupo.
- Tomar las opiniones, actitudes y las preferencias de participantes.

##### **Ventajas del ejercicio:**

- Obtener retroalimentación de forma rápida.
- Proporcionar ideas y permite una adecuada planificación sobre las redes de distribución que necesita la compañía de acuerdo a los resultados obtenidos.
- Los Focus Group resulta económico ya que para este ejercicio los participantes son de la misma área geográfica y son reunidos rápidamente.

##### **Metodología del Focus Group:**

Los pasos a seguir para el desarrollo de la metodología del Focus Group son:

1. Se seleccionará un moderador apropiado.

2. Los responsables de la investigación deben trabajar junto al moderador para elaborar el plan de trabajo de los Focus Group además de decidir los criterios para reclutar a los participantes.
3. El cliente y el moderador deben preparar el borrador de los puntos clave a tratar en el Focus Group.
4. Desarrollar el plan de análisis.
5. Decidir el incentivo que recibirán los participantes.
6. Reclutar a los participantes.
7. Describir el tema a tratar y las reglas para el desarrollo del Focus Group.
8. Comience el Focus Group con una pregunta o un planteamiento general al que todos puedan responder y con la que el grupo se encuentre involucrado. La primera pregunta debe ser una que haga a todos hablar.
9. Se debe seguir la guía de la discusión y tratar todos los temas objetivo que se plantearon en anteriores reuniones con el cliente.
10. Al final de la sesión, se deben resumir los puntos clave que aparecieron, preguntar si hay algún comentario, y agradecer la asistencia y la participación a los asistentes.
11. Después del Focus Group recoja los formularios, asegúrese de que han sido completados apropiadamente e invierta algún tiempo en describir el equipo del Focus Group.

Los resultados obtenidos del ejercicio se detallan a continuación:

<b>Qué se buscaba identificar?</b>	<b>Resultados Obtenidos</b>
Percepción de los consumidores frente a las ventas por catálogo	El consumidor se siente cómodo frente a este tipo de ventas.
Que origina las dudas frente a una compra de venta por catálogo?	La falta de información del agente de ventas frente a preguntas del consumidor.
Se puede promover las ventas frente a muestras del producto?	El 80% de los consumidores del ejercicio estaban dispuestos a comprar el producto después de una muestra.
Con que periodicidad el consumidor adquiere el producto?	Promedio de 3 meses.
En que lugar se logra la comodidad del consumidor en la entrega del producto?	En su casa.
Como se siente mas cómodo el consumidor frente a los medios de pago?	65% pago directo al agente de ventas; 20% pago directo en las oficinas de Multicomestic S.A. y 15% otras vías.
Que nivel de precios considera usted que debe mantener nuestros productos	Consideran que deben ser por lo menos un 15% mas bajos que los de la competencia (AVON, YANBAL, ORIFLAME)

## 5.5. ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

El mercado ecuatoriano es altamente competitivo en el sector de productos de tocador, por lo que la principal estrategia de ventas es la promoción de la calidad de sus productos, con el fin de ser un elemento diferenciador con respecto a los productos ofertados por la competencia. En este sentido en el mercado local sus principales competidores en venta por catálogo son:

**AVON:** Creada en 1886 en Estados Unidos, es actualmente la primera marca mundial de venta directa de cosméticos. Presente en más de 140 países, la marca permite a todas las mujeres acceder a lo mejor en materia de belleza.

El éxito y la originalidad de Avon estriba particularmente en un contacto estrecho con los consumidores, gracias a sus casi cinco millones de representantes en el mundo entero. A utilizar lo mejor de la naturaleza y de la tecnología, Avon ofrece amplias gamas de productos de cuidado y de maquillaje, perfumes y accesorios.

**YANBAL:** Fundada en 1967, la Corporación Yanbal International opera en 7 países de América Latina: Bolivia, Colombia, Ecuador, Guatemala, México, Perú y Venezuela y en España.

Su portafolio de productos comprende tratamiento de rostro, cuidado personal, maquillaje, fragancias y bijouterie de calidad mundial, que se comercializan de forma exclusiva mediante la venta directa por Catálogo a través de las denominadas "Consultoras de Belleza".

**ORIFLAME:** Compañía sueca de cosmética natural que se distribuye a través del sistema de venta directa, en el país ocupa el tercer lugar en ventas. Está presente en más de 60 países, ofreciendo una completa gama de productos para toda la familia de altísima calidad, incluyendo cuidado del rostro, fragancias, maquillaje, cuidados corporales, accesorios y una línea de belleza y bienestar.

A pesar de que la compañía ha crecido rápidamente, no ha perdido nunca sus señas de identidad y su original concepto de negocio - Cosmética Natural Sueca vendida de amigo a amigo.

## 6 ESTRATEGIA DE MERCADO

### 6.1 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

#### Sectores

La ciudad de Guayaquil ha cambiado, nuevas construcciones, ciudadelas, barrios, han dado origen a numerosas calles que forman parte del Guayaquil actual; la ciudad está dividida en cuatro cuadrantes considerándose como eje la intersección de la avenida

Quito y el bulevar Nueve de Octubre, lo que lo constituye el punto cero que divide a la ciudad en Noreste, Noroeste, Sureste, y Suroeste.

**Organización territorial por sectores de la ciudad de Guayaquil**  
Número del sector en referencia con el Mapa de la ciudad



Sectores **1** 9 de Octubre Este **2** 9 de Octubre Oeste **3** Abel Gilbert **4** Acuarela **5** Los Álamos **6** Alborada Este **7** Alborada Oeste **8** Los Almendros **9** Las Américas **10** Atarazana **11** Ayacucho **12** Bastión Popular **13** Batallón del Suburbio **14** Bellavista **15** Bolívar **16** Los Ceibos **17** Centenario **18** Cerro del Carmen **19** Cóndor **20** Cuba **21** Del Astillero **22** Estero Salado **23** Los Esteros **24** La FAE **25** Febres Cordero **26** Floresta **27** La Florida **28** García Moreno **29** Garzota **30** Guangala **31** Guasmo Este **32** Guasmo Oeste **33** Huancavilca **34** Isla Trinitaria **35** Kennedy **36** Letamendi **37** Luz del Guayas **38** Mapasingue **39** Miraflores **40** Monte Bello **41** Olmedo **42** Las Orquídeas Este **43** Las Orquídeas Oeste **44** Paraíso **45** Pascuales **46** Pedro Carbo **47** Las Peñas **48** La Pradera **49** Prosperina **50** Puerto Azul Norte **51** Puerto Azul Sur **52** Puerto Lisa **53** Quinto Guayas Este **54** Quinto Guayas Oeste **55** Río Guayas **56** Roca **57** Rocafuerte **58** La Saiba **59** Samanes **60** San Eduardo **61** Los Sauces **62** Simón Bolívar **63** Sopeña **64** Sucre **65** Tarqui **66** Unión **67** Urdenor **68** Urdaneta **69** Urdesa **70** Los Vergeles **71** Ximena

Fuente: División I. Municipio de Guayaquil

Multicomestic S.A. planificará la distribución de su portafolio de productos en los siguientes puntos:

1. Bastión Popular
2. Batallón del Suburbio
3. Barrio Cuba
4. Barrio del Astillero
5. Estero Salado
6. Febres Cordero
7. Floresta
8. La Florida
9. Guasmo Este
10. Guasmo Oeste
11. Huancavilca
12. Letamendi
13. Mapasingue
14. Las Orquideas Este
15. Las Orquideas Oeste
16. Puerto Lisa
17. Sopeña
18. Los Vergeles
19. Ximena

### **Cadena de Distribución**

Los pedidos serán recetados vía telefónica por el equipo de Customer Services quienes validarán la información del agente de ventas y su crédito comercial, posteriormente el pedido será receptado por el Centro de Distribución quien tiene un tiempo máximo de entrega del producto de 24 horas.

## **6.2 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN PUBLICITARIA Y DE COMERCIALIZACIÓN**

Las cuatro principales herramientas de Multicomestic S.A. son las que se describen a continuación:

**Publicidad:** Básicamente la publicidad puesta en marcha será radial y a través de material promocional por catálogo.

**Promoción de ventas:** Se aplicará estrategia del 2 x 1 es decir por la compra de un producto se entregará otro de iguales características.

**Relaciones públicas:** La creación de buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía, la creación de una buena "imagen de corporación" y el manejo del buen nombre de la Compañía.

**Ventas personales:** Presentación oral en una conversación con uno o más compradores posibles con la finalidad de realizar una venta

## 7 OPERACIONES

### 7.1 RIESGOS INTERNOS

Los riesgos internos del proyecto corresponden a:

- + Mala logística de la distribución de los productos a los clientes.
- + Inadecuada capacidad de almacenaje y abastecimiento.
- + Falta de control de inventarios.
- + Logística de cobranzas en la que se minimice el riesgo de siniestralidad por robo, asalto, etc.

### 7.2 RIESGOS EXTERNOS

- + Guerra de precios con competencia que obliguen a bajar margen.
- + Atrasos en la recepción de mercadería por parte del proveedor por deficiencias de producción.
- + Incremento de impuestos y aranceles a insumos de los perfumes que obliguen a elevar el precio final.
- + Pérdida por siniestralidad de proveedor único.

### 7.3 PLANES DE CONTINGENCIA

**Logística.-** Para los temas de logística, se contratará personal con conocimiento de SCM (Supply Chain Management) suficiente y competente y se tercerizará con empresas de cobranzas (extrajudiciales) y seguridad en ciertos casos que las rutas representaren una pérdida por robo.

**Finanzas.-** Inicialmente la empresa desarrollará su operación con capital propio (inversión de accionistas), con el objetivo de solventar el negocio en marcha; en el evento que se requieran flujos por temas de expansión para solventar inversiones en infraestructura y se requiera financiamiento externo (BANCOS) podremos apalancar dicho financiamiento con los rendimientos que da el proyecto más garantías de activos de los accionistas.

#### 7.4 PROVISIONES Y SEGUROS

**Pérdida por siniestros.-** Se contratará los servicios de compañías de seguros en las ramas de:

- Fidelidad de empleados.- Minimizando las pérdidas por desfalcos, o hurto de las cobranzas y manejos financieros.
- Siniestros por robo, pérdida, incendios.- Garantizando que los inventarios y los activos de la empresa no entren en riesgo.
- Lucro cesante.- Para evitar que ante cualquier eventualidad (siniestros, robo, adulteración, etc.) ocasionen pérdidas por no poder realizar ventas y por ende obtener ingresos.

### 8 ESTUDIO FINANCIERO

#### 8.1 PRESUPUESTO E INVERSIONES

- Inicialmente los recursos requeridos se basan en activos fijos de tecnología que permitan automatizar transacciones y optimizar la operación.

**PRESUPUESTO - INVERSION**

Detalle	Recursos	C. Und.	Costo
Equipo computación (*)	38	\$ 500.00	\$ 19,000.00
Copiadora e impresoras	7	\$ 200.00	\$ 1,400.00
Muebles y enseres (**)	40	\$ 250.00	\$ 10,000.00
Equipos de oficina	40	\$ 80.00	\$ 3,200.00
Sistema de contabilidad y cartera	1	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
Sistema de call center	1	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
<b>Total activos</b>			<b>39,600.00</b>

- Antes de entrar en operación se requiere tener liquidez para abastecer de mercadería las bodegas y poder realizar las ventas, la compra inicial, para el efecto se realiza la compra del 50% que se tiene estimado vender mensualmente más las muestras, las cuales corresponden a un 10% del costo unitario:

**Producto final**



Marca	Costo	Unidades	US\$
LATIN LOVER	7.12	1,181	8,405.16
JAGUAR BLACK	6.78	1,181	8,003.79
CAYMAN	6.00	2,362	14,169.00
MILLONARIE	5.28	2,362	12,468.72
SENSUAL TOUCH (H)	7.54	1,181	8,900.97
SAGACE	5.54	1,181	6,539.97
BELLEZA	5.24	1,181	6,185.82
VALENTINA	5.60	1,968	11,020.80
MISS LOVE	6.06	1,968	11,926.08
SENSUAL TOUCH (M)	6.96	1,181	8,216.28
<b>Suman</b>			<b>95,836.59</b>

### Muestras

Marca	Costo	Unidades	US\$
LATIN LOVER	0.71	2,361	1,681.03
JAGUAR BLACK	0.68	2,361	1,600.76
CAYMAN	0.60	4,723	2,833.80
MILLONARIE	0.53	4,723	2,493.74
SENSUAL TOUCH (H)	0.75	2,361	1,780.19
SAGACE	0.55	2,361	1,307.99
BELLEZA	0.52	2,361	1,237.16
VALENTINA	0.56	3,936	2,204.16
MISS LOVE	0.61	3,936	2,385.22
SENSUAL TOUCH (M)	0.70	2,361	1,643.26
<b>Suman</b>	<b>0.62</b>	<b>31,484.00</b>	<b>19,167.32</b>

## 8.2 PROYECCIÓN A CINCO AÑOS

Basados en nuestro análisis por la proyección a 5 años y los costos bajos que nos da nuestro proveedor principal (compañía relacionada), se requiere que con un incremento del 170% al valor del costo unitario de cada producto nos genere una Rentabilidad sobre la inversión al final del proyecto de 464%.

Detalle	Inversión	2011	2012	2013	2014	2015	Total
<b>Incremento por inflación</b>		2%	4%	6%	8%	10%	2%
<b>INGRESOS</b>		<b>3,988,335.53</b>	<b>4,066,538.19</b>	<b>4,144,740.84</b>	<b>4,222,943.50</b>	<b>4,301,146.16</b>	<b>20,723,704.22</b>
LATIN LOVER		349,789.14	356,647.75	363,506.36	370,364.97	377,223.58	1,817,531.80
JAGUAR BLACK		333,085.72	339,616.82	346,147.91	352,679.00	359,210.10	1,730,739.55
CAYMAN		589,657.10	601,219.01	612,780.91	624,342.82	635,904.72	3,063,904.56
MILLONARIE		518,898.25	529,072.73	539,247.20	549,421.68	559,596.15	2,696,236.01
SENSUAL TOUCH (H)		370,422.77	377,685.96	384,949.15	392,212.34	399,475.53	1,924,745.75
SAGACE		272,167.39	277,504.01	282,840.62	288,177.24	293,513.85	1,414,203.11
BELLEZA		257,429.09	262,476.71	267,524.34	272,571.97	277,619.60	1,337,621.72
VALENTINA		458,641.61	467,634.59	476,627.56	485,620.53	494,613.50	2,383,137.79
MISS LOVE		496,315.75	506,047.43	515,779.11	525,510.79	535,242.47	2,578,895.54
SENSUAL TOUCH (M)		341,928.71	348,633.19	355,337.68	362,042.16	368,746.65	1,776,688.39
<b>Incremento por inflación</b>		2%	4%	6%	8%	10%	2%
<b>COSTOS</b>		<b>2,346,079.72</b>	<b>2,392,081.29</b>	<b>2,438,082.85</b>	<b>2,484,084.41</b>	<b>2,530,085.98</b>	<b>12,190,414.25</b>
LATIN LOVER		205,758.32	209,792.79	213,827.27	217,861.75	221,896.22	1,069,136.35
JAGUAR BLACK		195,932.78	199,774.60	203,616.42	207,458.24	211,300.06	1,018,082.09
CAYMAN		346,857.12	353,658.24	360,459.36	367,260.48	374,061.60	1,802,296.80
MILLONARIE		305,234.27	311,219.25	317,204.24	323,189.22	329,174.21	1,586,021.18
SENSUAL TOUCH (H)		217,895.75	222,168.21	226,440.68	230,713.14	234,985.61	1,132,203.38
SAGACE		160,098.47	163,237.65	166,376.84	169,516.02	172,655.21	831,884.18
BELLEZA		151,428.87	154,398.07	157,367.26	160,336.45	163,305.65	786,836.30
VALENTINA		269,789.18	275,079.17	280,369.15	285,659.14	290,949.12	1,401,845.76
MISS LOVE		291,950.44	297,674.96	303,399.48	309,123.99	314,848.51	1,516,997.38
SENSUAL TOUCH (M)		201,134.53	205,078.35	209,022.16	212,965.98	216,909.79	1,045,110.82
<b>MUESTRAS</b>		<b>230,007.82</b>	<b>230,007.82</b>	<b>230,007.82</b>	<b>230,007.82</b>	<b>230,007.82</b>	<b>1,150,039.08</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>1,412,247.99</b>	<b>1,444,449.08</b>	<b>1,476,650.18</b>	<b>1,508,851.27</b>	<b>1,541,052.37</b>	<b>7,383,250.89</b>
<b>GASTOS VENTAS</b>		8%	12%	16%	20%	24%	48%
<b>GASTOS VENTAS</b>		<b>701,235.03</b>	<b>727,206.70</b>	<b>753,178.37</b>	<b>779,150.03</b>	<b>805,121.70</b>	<b>3,765,891.83</b>
Sueldos y Beneficios sociales		168,057.12	174,281.45	180,505.79	186,730.13	192,954.47	902,528.95
Comisiones		407,984.32	423,094.85	438,205.38	453,315.91	468,426.44	2,191,026.88
Alquiler vehículos ventas		85,536.00	88,704.00	91,872.00	95,040.00	98,208.00	459,360.00
Arriendo		17,107.20	17,740.80	18,374.40	19,008.00	19,641.60	91,872.00
Material publicitario		22,550.40	23,385.60	24,220.80	25,056.00	25,891.20	121,104.00
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>347,382.56</b>	<b>359,940.06</b>	<b>372,497.56</b>	<b>385,055.07</b>	<b>397,612.57</b>	<b>1,829,167.82</b>
Sueldos y Beneficios sociales		242,163.56	251,132.58	260,101.60	269,070.62	278,039.64	1,300,508.02
Alquiler vehículos cobranzas		85,536.00	88,704.00	91,872.00	95,040.00	98,208.00	459,360.00
Arriendo		8,553.60	8,870.40	9,187.20	9,504.00	9,820.80	45,936.00
Gastos de mantenimiento		855.36	887.04	918.72	950.40	982.08	4,593.60
Gastos depreciación		8,330.00	8,330.00	8,330.00	8,330.00	8,330.00	8,330.00
Gastos de seguro		1,944.04	2,016.04	2,088.04	2,160.04	2,232.04	10,440.20
<b>INVERSION</b>	(270,440.50)	-	-	-	-	-	(270,440.50)
Activos fijos	(39,600.00)						(39,600.00)
Inversión compra mercadería	(191,673.18)						(191,673.18)
Inversión compra muestras	(19,167.32)						(19,167.32)
Gastos generales	(20,000.00)						(20,000.00)
<b>UTILIDAD NETA</b>	(270,440.50)	<b>363,630.40</b>	<b>357,302.32</b>	<b>350,974.25</b>	<b>344,646.17</b>	<b>338,318.10</b>	<b>1,517,750.75</b>
<b>ROI</b>		<b>-62%</b>	<b>73%</b>	<b>206%</b>	<b>336%</b>	<b>464%</b>	<b>464%</b>

### 8.3 ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Para que el proyecto en un período de 5 años, con la misma estructura deseada llegue a un punto de equilibrio general (ingresos – costos – gastos) al final del proyecto precio de venta de cada artículo debe incrementarse en 158% con una inversión de 270K.

Se detalla los costos unitarios y el precio final para llegar a un punto de equilibrio en 5 años.

Detalle	Ingreso	Costo	Gasto Administrativo	Gasto de Ventas	Punto de equilibrio
LATIN LOVER	11.23	7.12	1.98	2.13	-
JAGUAR BLACK	10.69	6.78	1.88	2.03	-
CAYMAN	9.46	6.00	1.66	1.80	-
MILLONARIE	8.33	5.28	1.47	1.58	-
SENSUAL TOUCH (H)	11.89	7.54	2.09	2.26	-
SAGACE	8.74	5.54	1.54	1.66	-
BELLEZA	8.26	5.24	1.45	1.57	-
VALENTINA	8.83	5.60	1.55	1.68	-
MISS LOVE	9.56	6.06	1.68	1.82	-
SENSUAL TOUCH (M)	10.98	6.96	1.93	2.09	-

#### 8.4 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja proyectado para el proyecto nos demuestra que el proyecto tiene gran rentabilidad, en el cual se recupera la inversión en 14 meses, el VAN por el total del proyecto por US\$3MM es muy superior a la inversión realizada

Detalle	Inversión	2011	2012	2013	2014	2015	Total
Incremento por Inflación		2%	4%	6%	8%	10%	2%
<b>INGRESOS</b>		<b>3,988,335.53</b>	<b>4,066,538.19</b>	<b>4,144,740.84</b>	<b>4,222,943.50</b>	<b>4,301,146.16</b>	<b>20,723,704.22</b>
Incremento por Inflación		2%	4%	6%	8%	10%	2%
<b>COSTOS</b>		<b>2,346,079.72</b>	<b>2,392,081.29</b>	<b>2,438,082.85</b>	<b>2,484,084.41</b>	<b>2,530,085.98</b>	<b>12,190,414.25</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>1,412,247.99</b>	<b>1,444,449.08</b>	<b>1,476,650.18</b>	<b>1,508,851.27</b>	<b>1,541,052.37</b>	<b>7,383,250.89</b>
		8%	12%	16%	20%	24%	48%
<b>GASTOS VENTAS</b>		<b>701,235.03</b>	<b>727,206.70</b>	<b>753,178.37</b>	<b>779,150.03</b>	<b>805,121.70</b>	<b>3,765,891.83</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		<b>347,382.56</b>	<b>359,940.06</b>	<b>372,497.56</b>	<b>385,055.07</b>	<b>397,612.57</b>	<b>1,829,167.82</b>
<b>INVERSION</b>	(270,440.50)	-	-	-	-	-	(270,440.50)
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>(270,440.50)</b>	<b>363,630.40</b>	<b>357,302.32</b>	<b>350,974.25</b>	<b>344,646.17</b>	<b>338,318.10</b>	<b>1,517,750.75</b>
(+) Depreciación		8,330.00	8,330.00	8,330.00	8,330.00	8,330.00	8,330.00
<b>FLUJO</b>	<b>(270,440.50)</b>	<b>101,519.90</b>	<b>467,152.23</b>	<b>826,456.48</b>	<b>1,179,432.65</b>	<b>1,526,080.75</b>	<b>1,526,080.75</b>
<b>VAN</b>	<b>3,443,432.77</b>						

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_F t}{(1+k)^t} - I_o$$

#### 8.5 TASA INTERNA DE RETORNO

El cálculo de la tasa interna de retorno (TIR) nos da una tasa del 136% confirmando la viabilidad mostrada por el VAN demostrando que el proyecto es altamente rentable.

## 8.6 BALANCE GENERAL

El Balance general proyectado por el tiempo del proyecto es el siguiente:

Detalle	2011	2012	2013	2014	2015
<b>ACTIVOS</b>					
CAJA BANCOS	362,964.00	356,302.72	349,641.45	342,980.17	336,318.90
CUENTAS POR COBRAR	45,000.00	43,500.00	42,000.00	40,500.00	39,000.00
INVENTARIOS	65,884.50	59,895.00	54,450.00	49,500.00	45,000.00
ACTIVOS FIJOS	39,600.00	39,600.00	39,600.00	39,600.00	39,600.00
(-) DEPRECIACION	8,330.00	16,660.00	24,990.00	33,320.00	41,650.00
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>521,778.50</b>	<b>515,957.72</b>	<b>510,681.45</b>	<b>505,900.17</b>	<b>501,568.90</b>
<b>PASIVOS</b>					
CUENTAS POR PAGAR	132,148.10	131,555.40	131,452.20	131,786.25	132,509.66
GASTOS ACUMULADOS POR PAGAR	22,000.00	23,100.00	24,255.00	25,467.75	26,741.14
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>154,148.10</b>	<b>154,655.40</b>	<b>155,707.20</b>	<b>157,254.00</b>	<b>159,250.80</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
CAPITAL SOCIAL	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00	4,000.00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	363,630.40	357,302.32	350,974.25	344,646.17	338,318.10
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>367,630.40</b>	<b>361,302.32</b>	<b>354,974.25</b>	<b>348,646.17</b>	<b>342,318.10</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>521,778.50</b>	<b>515,957.72</b>	<b>510,681.45</b>	<b>505,900.17</b>	<b>501,568.90</b>

## 8.7 ESTADO DE RESULTADOS

El Estado de Resultados proyectado por el tiempo del proyecto es el siguiente:

Detalle	2011	2012	2013	2014	2015
INGRESOS	3,988,335.53	4,066,538.19	4,144,740.84	4,222,943.50	4,301,146.16
COSTOS DE VENTAS	(2,346,079.72)	(2,392,081.29)	(2,438,082.85)	(2,484,084.41)	(2,530,085.98)
COSTOS DE VENTAS MUESTRAS	(230,007.82)	(230,007.82)	(230,007.82)	(230,007.82)	(230,007.82)
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>1,412,247.99</b>	<b>1,444,449.08</b>	<b>1,476,650.18</b>	<b>1,508,851.27</b>	<b>1,541,052.37</b>
GASTOS VENTAS	(701,235.03)	(727,206.70)	(753,178.37)	(779,150.03)	(805,121.70)
GASTOS ADMINISTRATIVOS	(339,052.56)	(351,610.06)	(364,167.56)	(376,725.07)	(389,282.57)
DEPRECIACIONES Y PROVISIONES	(8,330.00)	(8,330.00)	(8,330.00)	(8,330.00)	(8,330.00)
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>363,630.40</b>	<b>357,302.32</b>	<b>350,974.25</b>	<b>344,646.17</b>	<b>338,318.10</b>

El detalle de los gastos más importantes (exceptuando los costos de la mercadería) son los siguientes:

DETALLE DE NOMINA VENTAS									
CARGOS	No.	Sueldo base	Gasto sueldo	Aporte IESS 12.15%	13er Sueldo	14to sueldo	Vacaciones	Nómina	
GERENTE MKT Y VENTAS	1	600.00	600.00	72.90	50.00	20.00	25.00	767.90	
JEFE DE VENTAS	1	400.00	400.00	48.60	33.33	20.00	16.67	518.60	
SUPERVISORES DE VENTAS	5	300.00	1,500.00	36.45	125.00	100.00	62.50	1,823.95	
VENDEDORES	25	240.00	6,000.00	29.16	500.00	500.00	250.00	7,279.16	
JEFE DE CALL CENTER	1	400.00	400.00	48.60	33.33	20.00	16.67	518.60	
OPERADORES / VENDEDORES	7	240.00	1,680.00	29.16	140.00	140.00	70.00	2,059.16	
<b>TOTAL NOMINA Y BENEFICIOS SOCIALES MENSUALES</b>	<b>40</b>		<b>10,580.00</b>	<b>264.87</b>	<b>881.67</b>	<b>800.00</b>	<b>440.83</b>	<b>12,967.37</b>	
<b>TOTAL NOMINA Y BENEFICIOS SOCIALES ANUALES</b>								<b>155,608.44</b>	

DETALLE DE NOMINA ADMINISTRATIVA									
CARGOS	No.	Sueldo base	Gasto sueldo	Aporte IESS 12.15%	13er Sueldo	14to sueldo	Vacaciones	Nómina	
GERENTE FINANCIERO	1	1,200.00	1,200.00	145.80	100.00	20.00	50.00	1,515.80	
JEFE DE CONTABILIDAD	1	800.00	800.00	97.20	66.67	20.00	33.33	1,017.20	
ASISTENTE CONTABILIDAD	3	350.00	1,050.00	42.53	87.50	60.00	43.75	1,283.78	
JEFE DE LOGISTICA E INVENTARIOS	1	800.00	800.00	97.20	66.67	20.00	33.33	1,017.20	
ASISTENTE BODEGA	5	300.00	1,500.00	36.45	125.00	100.00	62.50	1,823.95	
GERENTE CARTERA - COBRANZAS	1	600.00	600.00	72.90	50.00	20.00	25.00	767.90	
JEFE COBRANZAS	1	400.00	400.00	48.60	33.33	20.00	16.67	518.60	
SUPERVISOR COBRANZAS	5	300.00	1,500.00	36.45	125.00	100.00	62.50	1,823.95	
COBRADORES	25	240.00	6,000.00	29.16	500.00	500.00	250.00	7,279.16	
JEFE DE FACTURACION	1	600.00	600.00	72.90	50.00	20.00	25.00	767.90	
ASISTENTE FACTURACION	2	350.00	700.00	42.53	58.33	40.00	29.17	870.03	
<b>TOTAL NOMINA Y BENEFICIOS SOCIALES MENSUALES</b>	<b>46</b>		<b>15,150.00</b>	<b>721.71</b>	<b>1,262.50</b>	<b>920.00</b>	<b>631.25</b>	<b>18,685.46</b>	
<b>TOTAL NOMINA Y BENEFICIOS SOCIALES ANUALES</b>								<b>224,225.52</b>	

DETALLE DE COMISIONES	CARGO	Numero	2011	2012	2013	2014	2015
			10.23%	10.40%	10.57%	10.73%	10.89%
	GERENTE MKT Y VENTAS	1	1.23%	1.25%	1.27%	1.29%	1.31%
	JEFES DE VENTAS	1	0.41%	0.42%	0.42%	0.43%	0.44%
	SUPERVISORES DE VENTAS	5	0.10%	0.10%	0.11%	0.11%	0.11%
	VENDEDORES	32	7.98%	8.12%	8.25%	8.37%	8.49%
	JEFE DE CALL CENTER	1	0.20%	0.21%	0.21%	0.21%	0.22%
	OPERADORES / VENDEDORES	7	0.31%	0.31%	0.32%	0.32%	0.33%
Porcentaje de comisiones			10.23%	10.41%	10.57%	10.74%	10.89%
<b>Comisión estimada anual</b>			<b>407,984.32</b>	<b>423,155.19</b>	<b>438,258.94</b>	<b>453,393.97</b>	<b>468,560.28</b>

## 9 ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROYECTO

### 9.1 REQUERIMIENTOS DEL CAPITAL

La empresa para iniciar su operación requiere financiarse con US\$250,440.50 que corresponden a Inversión en infraestructura y en inventarios, estos valores van a ser solventados por los accionistas mediante aportaciones y créditos por parte de la compañía relacionada productora, mediante contrato suscrito ante notario público XIII de Guayaquil.

Inicialmente no se requerirán créditos bancarios como financiamiento hasta entrar a una segunda etapa de expansión, en la cual se incremente tanto la capacidad instalada como el recurso humano así como la distribución masiva en todo el Ecuador.

## 9.2 RAZONES FINANCIERAS BASADAS EN LAS PROYECCIONES ANUALES

Los indicadores de rentabilidad sobre los estados financieros proyectados demuestran la viabilidad del proyecto, los cuales, acompañados de una importante gestión administrativa y financiera permiten lograr los objetivos y permiten tomar decisiones a la Gerencia sobre una posible expansión.

- ROTACIÓN DE INVENTARIOS

Detalle	2011	2012	2013	2014	2015
Inventarios	65,884.50	59,895.00	54,450.00	49,500.00	45,000.00
Días	360	360	360	360	360
Costo de ventas	2,346,079.72	2,392,081.29	2,438,082.85	2,484,084.41	2,530,085.98
<b>Rotación</b>	<b>10.11</b>	<b>9.01</b>	<b>8.04</b>	<b>7.17</b>	<b>6.40</b>

- ROTACIÓN DE CARTERA

Detalle	2011	2012	2013	2014	2015
Cuentas por cobrar	45,000.00	43,500.00	42,000.00	40,500.00	39,000.00
Días	360	360	360	360	360
Ventas	3,988,335.53	4,066,538.19	4,144,740.84	4,222,943.50	4,301,146.16
<b>Rotación</b>	<b>4.06</b>	<b>3.85</b>	<b>3.65</b>	<b>3.45</b>	<b>3.26</b>

- RAZÓN DE ENDEUDAMIENTO

Detalle	2011	2012	2013	2014	2015
Pasivo total	146,484.50	135,050.00	124,160.00	113,765.00	103,820.00
Activo total	509,038.50	490,942.72	473,391.45	456,335.17	439,728.90
<b>Rotación</b>	<b>29%</b>	<b>28%</b>	<b>26%</b>	<b>25%</b>	<b>24%</b>

- MARGEN SOBRE VENTAS

Detalle	2011	2012	2013	2014	2015
Utilidad neta	358,554.00	351,892.72	345,231.45	338,570.17	331,908.90
Ventas netas	3,988,335.53	4,066,538.19	4,144,740.84	4,222,943.50	4,301,146.16
<b>Rotación</b>	<b>9%</b>	<b>9%</b>	<b>8%</b>	<b>8%</b>	<b>8%</b>

## **10 ECOLOGÍA Y MEDIO AMBIENTE**

### **10.1 PROCESO, PROCEDIMIENTO E IMPACTO QUE SE SIGUIÓ Y CULMINÓ**

En la época actual donde a nivel mundial se ve como una constante la importancia de conservar el medio ambiente, la Gerencia tomó la decisión de solicitar al productor usar tecnología ecológica biodegradable para los materiales de empaque, por ende significó US\$0.03 por cada caja usada tanto en muestras como en producto final.

El costo (ya incluido en los estados financieros, flujos y presupuestos) ascendió a US\$22,668.48 anuales.

El material ecológico biodegradable usado hace que las cajas de de los perfumes se descompongan más rápido que los materiales industrializados, por ende no afectan a la naturaleza.

## **11 CONCLUSIONES**

Una vez que se concluyeron los estudios del plan de negocios y trazamos un objetivo a seguir, que es el generar una cadena de distribución masiva de la línea de perfumes bajo el modelo “puerta a puerta”, teniendo resultados financieros óptimos para realizar una fuerte inversión recuperable en el corto plazo y ajustándonos a la tendencia mundial de conservar el medio ambiente podemos concluir que el proyecto “MULTICOSMETIC S. A.” es altamente viable lo que le da la capacidad crecimiento y expansión en el mediano plazo.

## **12 RECOMENDACIONES**

Se recomienda que para que la viabilidad del proyecto mantenga los indicadores que se proyectan y que el mismo sea rentable en el corto y largo plazo, debe darse seguimiento a las variables comerciales y financieras mes a mes, para esto se debe normar políticas y procedimientos y monitorear los axiomas descritos en el FODA.