

Maestría en Administración de Empresas
con mención en Dirección Estratégica

**PLAN DE NEGOCIOS
CREACIÓN DE PRODUCTOS DE CUIDADO DE LA PIEL
NATURALES Y ORGÁNICOS (SACHA INCHI)
EN BOGOTÁ, COLOMBIA**

Buena Onda Beauty

**Tesis de Maestría
Universidad de Belgrano – Escuela de Posgrado en Negocios**

Autora: Leila Strattan

Matrícula: 90122074

Tutor: Guido Vignoli

09/11/2018

Índice

Resumen ejecutivo:.....	5
Índice de Ilustraciones.....	9
Índice de Tablas.....	10
1 Definición del Negocio.....	15
1.1 Campo de negocios.....	16
1.2 Descripción del producto.....	19
1.3 Propuesta de valor.....	22
1.4 Grupo de clientes.....	24
1.5 Ámbito geográfico.....	25
1.6 Ventajas competitivas.....	27
1.7 Canvas del Modelo de Negocio.....	29
2 Equipo directivo.....	29
3 La empresa.....	32
3.1 Misión.....	32
3.2 Visión.....	32
3.3 Valores.....	32
3.4 Estructura Legal.....	33
3.4.1 Forma jurídica.....	33
3.4.2 Procedimientos para poner en marcha la empresa.....	34
4 Análisis del Mercado.....	35
4.1 5 Fuerzas de Porter.....	35
4.1.1 Competidores.....	36
4.1.2 Clientes.....	40
4.1.3 Proveedores.....	41
4.1.4 Sustitutos.....	42
4.1.5 Nuevos entrantes.....	42
4.2 Análisis PESTEL.....	43
4.2.1 Político.....	43
4.2.2 Económico.....	45
4.2.3 Socio-Cultural.....	48
4.2.4 Tecnológico.....	51
4.2.5 Ecológico.....	53
4.2.6 Legal.....	55
4.3 Análisis FODA.....	57

4.4	Tamaño del mercado potencial	58
4.5	Particularidades del mercado	61
4.6	Distribución geográfica	61
4.7	Segmentación del mercado potencial	63
4.7.1	Geográfico	63
4.7.2	Tipo de cliente.....	64
4.7.3	Tipo de producto	65
4.7.4	Tipo de consumidor	66
4.8	Canales de distribución	66
5	PLAN DE MARKETING	68
5.1	Selección de segmentos a servir.....	68
5.1.1	Geografía	68
5.1.2	Tipo de cliente.....	69
5.1.3	Tipo de producto	70
5.1.4	Tipo de consumidor	71
5.2	Objetivos comerciales previstos	72
5.3	El producto.....	73
5.4	El precio	78
5.5	Comunicación	80
5.6	Distribución	81
6	PLAN DE OPERACIONES	83
6.1	Procesos.....	83
6.1.1	Actividades primarias.....	83
6.1.2	Actividades de Apoyo	85
6.2	Personal Operativo Necesario.....	86
6.3	Determinación de los Plazos	87
6.4	Determinación de la Capacidad.....	88
6.5	Costos Unitarios.....	89
6.6	Gastos Operativos	89
6.7	Inversión	90
7	PLAN DE RECURSOS HUMANOS.....	92
7.1	Personal directivo y administrativo	92
7.2	Personal Operativo	94
8	PLAN DE FINANZAS	96
8.1	Pronóstico de Ventas y Costo de Mercadería Vendida.....	96
8.2	Gastos de personal.....	100

8.3	Gastos de Operación.....	102
8.4	Gastos de Comercialización y Administrativos.....	102
8.5	Inversión, Gastos de Apertura y de Puesta en Marcha.....	104
8.6	Amortizaciones y Depreciaciones.....	105
8.7	Impuesto al Valor Agregado	106
8.8	Impuesto a las Ganancias e Impuesto Sobre Actividades Económicas	106
8.9	Flujo de Caja Proyectado	107
8.10	Estados de Resultados	109
8.11	Balance.....	109
8.12	Capital de Trabajo	110
8.13	Punto de Equilibrio	111
8.14	Colchón de Efectivo	112
8.15	VAN, TIR, Período de Recupero	112
8.16	Indicadores del Negocio.....	115
8.17	Análisis de Sensibilidad.....	115
8.17.1	Escenario Optimista.....	115
8.17.2	Escenario Pesimista	116
8.17.3	Resumen	116
9	REFERENCIAS.....	117
10	ANEXOS	123
	Anexo A.....	123
	Anexo B.....	124
	Anexo C.....	125
	Anexo D.....	125
	Anexo E.....	126
	Anexo F	127
	Anexo G	137

Resumen ejecutivo:

Este plan de negocios trata sobre la introducción de productos naturales y orgánicos para el cuidado de la piel en Bogotá, Colombia, basados en ingredientes locales producidos en Colombia, principalmente sacha inchi. La compañía se llamará Buena Onda Beauty debido a la buena onda y al cuidado personal que cada producto proporcionará a los consumidores. El nombre es más simple y neutral en lo que respecta a la futura expansión de otros productos de belleza. Habrá cuatro productos en los primeros cinco años de la compañía que están en el subsector de cremas y sueros para el cuidado de la piel. Cada producto se basará en un uso y tamaño diferente. Cada producto contendrá el ingrediente sacha inchi y será el ingrediente principal de los cuatro productos. Estos productos serán 100% certificados naturales y orgánicos y sostenibles. El objetivo es utilizar ingredientes locales y colombianos para ayudar a promover la responsabilidad social y ambiental, al mismo tiempo que proporciona más beneficios para los agricultores y proveedores rurales y de bajos ingresos. Trabajaremos con una cooperativa de sacha inchi, SachaColombia, para proporcionar lo mejor en ingredientes crudos y al mismo tiempo devolver a la comunidad. Estos productos serán altamente diferenciados en el mercado de cremas y sueros para el cuidado de la piel gracias al ingrediente principal sacha inchi. Sacha inchi se usa principalmente como fuente de alimento natural, sin embargo, solo recientemente se ha utilizado en productos para el cuidado de la piel. Debido a su alta concentración de omegas y antioxidantes, el sacha inchi ya ha demostrado ser un método seguro y natural para mejorar todo tipo de piel, pero actualmente es muy limitado o inexistente en el mercado. La diferenciación de estos productos también provendrá de una fórmula desarrollada de manera única que se probará como efectiva y preventiva en términos de tratamientos para el cuidado de la piel. El foro será desarrollado por uno de los laboratorios de biotecnología líderes en Bogotá, Colombia, que se especializa en el conocimiento profesional del mercado de productos para el cuidado de la piel. El conocimiento que pueden proporcionar como socio comercial se aplicará a muchas áreas como el desarrollo, fabricación, distribución y comercialización de cosméticos. Los colombianos son también uno de los mayores consumidores de belleza y bienes personales, se enorgullecen de los productos que son 100% colombianos. Estos productos encontrarán una gran resonancia entre la gente de Bogotá y más allá.

Este es un proyecto realizado por mí mismo como la única propietario y administradora bajo la forma legal de negocio individual llamado una persona natural comerciante. Tengo una maestría en administración de empresas que me ha proporcionado los conocimientos necesarios para emprender un proyecto como este plan de negocios. Al principio, será una actividad secundaria, completamente financiada por mí, que me permitirá trabajar sola durante los dos primeros años. Trabajaremos en estrecha colaboración con proveedores, socios y clientes para

desarrollar productos que sean transparentes en su calidad e ingredientes, al mismo tiempo que sean sostenibles tanto ambiental como socialmente, así como eficaces en los resultados de sus tratamientos. Más adelante, emplearemos a personas en base a un horario de trabajo de tiempo completo que tenga experiencia y conocimiento en el sector cosmético. Venderemos estos productos a pequeños minoristas, hoteles, spas y salones. Dicho esto, nos centraremos en tiendas de belleza más especializadas, pequeños hoteles boutique y spas y salones locales más pequeños en las localidades de ingresos medios y altos de Bogotá. Estos clientes estarán ubicados en las partes centro, norte y noroeste de la ciudad. Además, trataremos de establecer relaciones comerciales con algunos otros proveedores o distribuidores en los diferentes mercados de Bogotá, especialmente los que están conectados a la red comercial de Belléthique Ltda. (laboratorio de biotecnología) y luego expandir el negocio a otras ciudades en Colombia.

Los productos se venderán en dos tamaños diferentes sin la necesidad de modificación, habrá un precio fijo para todos los clientes mayoristas, que se ubicará en el precio de cada costo unitario. Promoveremos los productos principalmente a través de redes de clientes establecidas dentro del software B2B y la clientela de Belléthique Ltda. También utilizaremos los medios sociales y los anuncios para atraer a los consumidores finales. Con respecto a la distribución, será administrado por el socio comercial como otra opción de servicio provista. Al acordar un contrato exclusivo por 5 años con SachaColombia y Belléthique Ltda., reducirá sustancialmente los costos operativos y generales y aumentará las ventajas de los incentivos adicionales asignados por el gobierno. Significa derechos exclusivos para el desarrollo de mis productos y una relación única de exclusividad que prohíbe las ofertas y solicitudes de otros competidores. Dado que toda la distribución de productos se centrará en el área de Bogotá, también podré entregar los pedidos a los clientes en función del tamaño del volumen. El proyecto requerirá una cantidad de aproximadamente \$ 75.000 USD para iniciar la empresa, aportada por mis propios ahorros. No habrá necesidad de tomar un préstamo. El escenario neutral dentro de este plan de negocios prevé un Valor Presente Neto de \$834.814.296COP (\$270.000,00 USD) y una Tasa Interna de Retorno de 58%, así como un periodo de Recuperación esperado de 4,17 años. Por lo tanto, se puede decir que este plan será muy rentable.

English Version:

This business plan deals with the introduction of natural and organic skincare products in Bogota, Colombia based on local, Colombian produced ingredients, primarily sacha inchi. The company will be called Buena Onda Beauty due to the good vibes and personal care each product will provide the consumers. The name is more simple and neutral in regards to the future expansion of other beauty products. There will be four products in the initial five years of the company that are in the subsector of skincare creams and serums. Each product will be based on a different use and

size. Every product will contain the ingredient sacha inchi and will be the principal ingredient for all four products. These products will be 100% certified natural and organic and sustainable. The goal is to utilize local, Colombian ingredients to help promote social and environmental responsibility while also providing more benefits for the rural and lower income suppliers and farmers. We will work with a cooperative of sacha inchi, SachaColombia, to provide the best in raw ingredients while also giving back to the community. These products will be highly differentiated in the market of skincare creams and serums thanks to the principal ingredient sacha inchi. Sacha inchi is primarily used as a natural food source, however only recently has it been used in skincare products. Due to its high concentration of omegas and antioxidants, sacha inchi has already proven to be a safe and natural method to improve all skin types but it is very limited or non-existent in the market today. The differentiation of these products will also come from a uniquely developed formula that will be proven effective and preventive in terms of skin care treatments. The formula will be developed by one of the leading biotechnical labs in Bogotá, Colombia who specialize in the professional knowledge of the market for skincare products. The knowledge they can provide as a business partner will apply to many areas such as the development, manufacture, distribution and commercialization of cosmetics. Colombians are also one of the largest consumers of beauty and personal goods, they will take great pride in products that are 100% Colombian made. These products will find great resonance among the people of Bogotá and beyond.

This is a project performed by myself as the sole owner and administrator under the legal form of individual business called una persona natural comerciante. I have a Masters in Business Administration that has afforded me the knowledge needed to undertake a project such as this business plan. In the beginning, it will be a secondary activity and then transition into my full-time job, completely financed by me, that will permit me to work alone for the first two years. We will work closely with suppliers, partners, and clients to develop products that are transparent in their quality and ingredients while also being sustainable both environmentally and socially, as well as effective in their treatment results. Later on, we will employ people on the basis of a full-time work schedule who have experience and knowledge in the cosmetic sector. We will sell these products to small retailers, hotels, and spas and salons. That being said, we will focus on more specialized beauty stores, smaller, boutique hotels, and smaller, local spas and salons in the middle to high-income localities in Bogotá. These clients will be located in the center, northern, and northwestern parts of the city. Apart from these, we will try to establish commercial relationships with some other vendors or distributors in the different markets of Bogotá, especially the ones connected to the business network of Belléthique Ltda. (biotechnical laboratory) and then expand the business to other cities in Colombia.

The products will be sold in two different sizes without the need for modification; there will be a fixed price for all wholesale clients, situated on the price of each unit cost. We will promote the products mainly through established client networks within the B2B software and Belléthique's clientele. We will also use social media and ads to attract final consumers. Regarding the distribution, it will be managed by the business partner as another service option provided. By agreeing to a 5-year exclusive contract with SachaColombia and Belléthique Ltda., it will reduce operational and overhead costs substantially and will increase the advantages of added incentives allotted by the government. It means exclusive rights to the development of my products and a unique relationship of exclusivity forbidding other competitors' offers and requests. Since all product distribution will be centered in the Bogota area, I will also be able to hand deliver orders to clients depending on the volume size. The project will require an amount of approximately \$75.000 USD to start up the company, contributed from my own savings. There will be no need to take on a loan. The neutral scenario within this business plan foresees a Net Present Value of \$834.814.296 COP or roughly \$270.000,00 USD and an Internal Rate of Return of 58%, as well as an expected Payback period of 4,17 years. Therefore, it can be said that this plan will be very profitable.

Índice de Ilustraciones

Figure 1: El Porcentaje de Omegas Contenidas en Sacha Inchi	21
Figure 2: Estratificación de Bogotá	26
Figure 3: Organigrama	31
Figure 4: Paso a la Creación de un Negocio en Bogotá	34
Figure 5: Participación en Ventas en Colombia del Sector Cosméticos 2011	37
Figure 6: Innovación y Calidad del Capital Humano	50
Figure 7: Áreas de formación en Sector Cosméticos y Artículos de Aseo	50
Figure 8: Cosméticos y Artículos de Aseo en Colombia 2000-2012, US\$ Millones	60
Figure 9: Tamaño de Mercado - Cosméticos y Cuidado Personal	61
Figure 10: Empresas Registradas por Localidades en Bogotá, Noviembre, 2015. Unidades.....	62
Figure 11: Empresas Creadas por Localidades en Bogotá - Enero-Julio 2016. Unidades	63
Figure 12: Mercado por Unidades Geográficas Cosméticos 2013	64
Figure 13: Estructura Poblacional de Bogotá.....	66
Figure 14: Canales de Distribución Cosméticos en Colombia 2012.....	67
Figure 15: Prototipo de Diseño y Logo.....	78
Figure 16: Canal de Distribución	82
Figure 17: Cadena de Valor	83

Índice de Tablas

Tabla 1: Canvas del Modelo de Negocio	29
Tabla 2: Ejemplos de Multinacionales Instaladas en Colombia.....	38
Tabla 3: FODA de Buena Onda Beauty	57
Tabla 4: Subsectores, Segmentos, y Productos de la Industria Cosmética y de Aseo en Colombia 2015.....	65
Tabla 5: Producto #1	73
Tabla 6: Producto #2	74
Tabla 7: Producto #3	75
Tabla 8: Producto #4	76
Tabla 9: Fijación de Precios de Venta para los Clientes B2B.....	79
Tabla 10: Fijación de Precios de Venta para los Consumidores Finales.....	80
Tabla 11: Personal Operativo.....	87
Tabla 12: Costo de Invertir en Aumentar la Capacidad	89
Tabla 13: Gastos Operativos para los Años 1 a 5	90
Tabla 14: Gastos de Apertura y Presupuesto de Inversión para los Años 1 a 5 (en pesos colombianos)	91
Tabla 15: General Director	93
Tabla 16: Gerente Administrativo.....	93
Tabla 17: Asistente Administrativo	94
Tabla 18: Gerente de Operaciones.....	94
Tabla 19: Asociado de Ventas Operativas.....	95
Tabla 20: Gastos de Personal (en pesos colombianos)	95
Tabla 21: Pronóstico de Ventas en el Primer Año en Meses (en pesos colombianos)	96

Tabla 22: Pronóstico de Ventas para los Años 1 a 5 y Market Share (en pesos colombianos)	97
Tabla 23: Pronóstico de CMV para el Primer Año en Meses (en pesos colombianos)	98
Tabla 24: Pronóstico de CMV para los Años 1 a 5 (en pesos colombianos)	99
Tabla 25: Gastos de Personal (en pesos colombianos)	101
Tabla 26: Gastos Operativos para los Años 1 a 5 (en pesos colombianos)	102
Tabla 27: Gastos de Comercialización y Administrativos para el Primer Año en Meses (en pesos colombianos)	103
Tabla 28: Gastos de Comercialización y Administrativos para los Años 1 a 5 (en pesos colombianos)	104
Tabla 29: Presupuesto de Inversión (en pesos colombianos)	104
Tabla 30: Gastos Apertura (en pesos colombianos)	105
Tabla 31: Presupuesto de Amortizaciones (en pesos colombianos)	105
Tabla 32: Impuesto al Valor Agregado (en pesos colombianos)	106
Tabla 33: Estimación del Impuesto a las Ganancias e Impuesto sobre Actividades (en pesos colombianos)	106
Tabla 34: Flujo de Caja para el Primer Año en Meses (en pesos colombianos)	107
Tabla 35: Flujo de Caja para los Años 0 a 5 (en pesos colombianos)	108
Tabla 36: Estados de Resultados para los Años 0 a 5 (en pesos colombianos)	109
Tabla 37: Balances para los Años 0 a 5 (en pesos colombianos)	109
Tabla 38: Capital de Trabajo para los Años 0 a 5 (en pesos colombianos)	110
Tabla 39: Datos Necesarios para el Cálculo del Punto de Equilibrio (en pesos colombianos)	111
Tabla 40: Puntos de Equilibrio y Margen de Seguridad (en pesos colombianos)	112
Tabla 41: Colchón de Efectivo (en pesos colombianos)	112
Tabla 42: Flujo de Fondos para los años 0 a 5 (en pesos colombianos)	113

Tabla 43: VAN, TIR, Payback, Máxima Exposición, Rentabilidad (en pesos colombianos).....	114
Tabla 44: Indicadores del Negocio.....	115
Tabla 45: Cuadro Comparativo de los Escenarios Posibles (en pesos colombianos)	116
Tabla 46: Escenario Optimista - Pronóstico de Ventas y Market Share (en pesos colombianos) .	127
Tabla 47: Escenario Optimista - Pronóstico de CMV	127
Tabla 48: Escenario Optimista - Gastos de Personal (en pesos colombianos).....	128
Tabla 49: Escenario Optimista - Gastos Operativos (en pesos colombianos).....	129
Tabla 50: Escenario Optimista - Gastos de Comercialización y Administrativos	129
Tabla 51: Escenario Optimista - Presupuesto de Inversión (en pesos colombianos)	129
Tabla 52: Escenario Optimista - Gastos Apertura (en pesos colombianos)	130
Tabla 53: Escenario Optimista - Presupuesto de Amortizaciones (en pesos colombianos)	130
Tabla 54: Escenario Optimista - Impuesto al Valor Agregado (en pesos colombianos).....	130
Tabla 55: Escenario Optimista - Estimación del Impuesto a las Ganancias e Impuesto sobre Actividades (en pesos colombianos).....	131
Tabla 56: Escenario Optimista - Flujo de Caja (en pesos colombianos)	131
Tabla 57: Escenario Optimista - Estados de Resultados (en pesos colombianos)	132
Tabla 58: Escenario Optimista - Balances (en pesos colombianos).....	132
Tabla 59: Escenario Optimista - Capital de Trabajo (en pesos colombianos).....	133
Tabla 60: Escenario Optimista - Datos Necesarios para el Cálculo del Punto de Equilibrio (en pesos colombianos)	134
Tabla 61: Escenario Optimista - Puntos de Equilibrio y Margen de Seguridad (en pesos colombianos)	134
Tabla 62: Escenario Optimista - Colchón de Efectivo (en pesos colombianos)	135
Tabla 63: Escenario Optimista - Flujo de Fondos (en pesos colombianos).....	135

Tabla 64: Escenario Optimista - VAN, TIR, Payback, Máxima Exposición, Rentabilidad (en pesos colombianos)	135
Tabla 65: Escenario Optimista - Indicadores del Negocio	136
Tabla 66: Escenario Pesimista - Pronóstico de Ventas y Market Share (en pesos colombianos) .	137
Tabla 67: Escenario Pesimista - Pronóstico de CMV	137
Tabla 68: Escenario Pesimista - Gastos de Personal (en pesos colombianos)	138
Tabla 69: Escenario Pesimista - Gastos Operativos (en pesos colombianos)	139
Tabla 70: Escenario Pesimista - Gastos de Comercialización y Administrativos	139
Tabla 71: Escenario Pesimista - Presupuesto de Inversión (en pesos colombianos)	139
Tabla 72: Escenario Pesimista - Gastos Apertura (en pesos colombianos)	140
Tabla 73: Escenario Pesimista - Presupuesto de Amortizaciones (en pesos colombianos)	140
Tabla 74: Escenario Pesimista - Impuesto al Valor Agregado (en pesos colombianos)	140
Tabla 75: Escenario Pesimista - Estimación del Impuesto a las Ganancias e Impuesto sobre Actividades (en pesos colombianos)	141
Tabla 76: Escenario Pesimista - Flujo de Caja (en pesos colombianos)	141
Tabla 77: Escenario Pesimista - Estados de Resultados (en pesos colombianos)	142
Tabla 78: Escenario Pesimista - Balances (en pesos colombianos)	142
Tabla 79: Escenario Pesimista - Capital de Trabajo (en pesos colombianos)	143
Tabla 80: Escenario Pesimista - Datos Necesarios para el Cálculo del Punto de Equilibrio (en pesos colombianos)	144
Tabla 81: Escenario Pesimista - Puntos de Equilibrio y Margen de Seguridad (en pesos colombianos)	144
Tabla 82: Escenario Pesimista - Colchón de Efectivo (en pesos colombianos)	145
Tabla 83: Escenario Pesimista - Flujo de Fondos (en pesos colombianos)	145

Tabla 84: Escenario Pesimista - VAN, TIR, Payback, Máxima Exposición, Rentabilidad (en pesos colombianos) 146

Tabla 85: Escenario Pesimista - Indicadores del Negocio..... 146

1 Definición del Negocio

El concepto del negocio está vinculado a través de tres factores principales. Los tres factores están conectados a través de un tema del negocio y eso es la sostenibilidad. Quisiéramos desarrollar una crema para el cuidado de la piel o productos que sean beneficiosos para el consumidor, el cliente, los productores, los interesados, etc., no solo a través del producto en sí sino a través de la responsabilidad social, la responsabilidad ambiental y la innovación dentro de toda la cadena de producción. El negocio se basará en tres productos: una crema para el cuidado de la piel para el cuerpo y manos (dos tamaños diferentes), una crema para la cara y un suero para la cara. El diseño principal de la línea de cuidado de la piel será para ayudar a sanar y proteger la piel de mis clientes sin ningún ingrediente peligroso y también se enfocará en productos naturales y orgánicos. El ingrediente principal detrás de este producto será sacha inchi que se encuentra en las selvas tropicales de América Central y del Sur (principalmente en Ecuador, Perú y Colombia). Es por eso que desarrollaré mi negocio exclusivamente en Bogotá, Colombia y vamos a utilizar una Cooperativa en Colombia que se esfuerza por brindar una relación equitativa con los agricultores y las comunidades rurales y la producción y distribución de sacha inchi. Sacha inchi en realidad solo se ha usado como superalimento o como un aceite en la cocina, pero los científicos han encontrado muchos beneficios para su uso en la industria cosmética y de belleza. Dicho esto, todavía hay productos muy limitados en el mercado o en desarrollo, lo que significa que ha sido aprobado científicamente por su seguridad y efectos beneficiosos.

Como se mencionó anteriormente, hay tres factores que definirán este plan de negocios. En primer lugar, un factor es que nos gustaría desarrollar un producto que se diferencie de otras cremas para el cuidado de la piel en el mercado. Al utilizar sacha inchi como ingrediente natural, puedo proporcionar un producto que será seguro y saludable para el consumidor, mantener altas tasas de rendimiento debido a la alta velocidad de crecimiento y rotación de la planta, y desarrollar un producto más sostenible social, económico y ambientalmente. Continuando con esta idea, un segundo factor es enfocarse en la sostenibilidad del producto a través de la responsabilidad social y ética. Vamos a desarrollar un negocio y producto que implemente biotecnologías para mejorar la biodiversidad en el medioambiente, trabaje con cooperativas para mejorar las condiciones de las comunidades rurales que producen el ingrediente y mantenga la transparencia a través de cada proceso hasta llegar al consumidor. Vamos a trabajar con un laboratorio de biotecnología para tener éxito en todos los pasos para formular los productos, desde las pruebas hasta la distribución. Por último, un gran factor es proporcionar un precio más bajo para los clientes. Muchos productos naturales y orgánicos están dirigidos solo a consumidores con mayores ingresos o que pueden pagar los precios actuales ofrecidos. Nos gustaría que el producto sea más accesible para una mayor cantidad de clientes. Vamos a trabajar para desarrollar relaciones personales con cada

cliente para proporcionar el mejor precio al por mayor de estos productos y trabajar para mejorar y perfeccionar la fórmula de las cremas a los deseos de los clientes. Con estos tres factores como un hilo en toda la empresa, el objetivo es crecer de manera constante y llegar a más clientes en Bogotá, Colombia que los competidores de pequeñas empresas existentes en la industria de la belleza y el cuidado de la piel.

1.1 Campo de negocios

Cuando busque una crema para el cuidado de la piel en el campo de los negocios, es importante tener en cuenta la visión general de la industria de la cosmética y la belleza, así como de la industria del cuidado de la piel específicamente. Nos centraremos principalmente en el mercado del cuidado de la piel, pero para entender y analizar las tendencias del producto, debo analizar la industria en general. ¿Cómo podemos definir la industria? La industria cosmética se puede definir como una industria que se beneficia directamente de la venta de todos estos productos para mejorar la imagen y la estética del cuerpo humano. La industria cosmética es uno de los sectores de mayor crecimiento económico anual. Para lograr ciertos estereotipos, en particular las mujeres, una mejor apariencia física crea una necesidad de consumo, lo que lleva a estas empresas a alcanzar cifras de ventas inalcanzables en muchos otros sectores industriales. Desde un punto de vista comercial, esta industria genera ganancias en una gran parte del mercado, ya que estos productos afectan a laboratorios, farmacias, perfumerías, supermercados y profesionales de la salud ("¿Qué es la industria cosmética? Definición y datos - ISSEIMI", 2018). Así como la industria de alimentos y bebidas está compuesta por muchos sectores diferentes y más pequeños, la industria cosmética y de belleza contiene otras áreas que incluyen cuidado de la piel, maquillaje, artículos de tocador, accesorios y herramientas de belleza, productos para el cabello, etc., por nombrar algunos.

La cosmética es una disciplina de las ciencias de la salud diseñada para mejorar los aspectos físicos de las personas, como la belleza de la piel y el cabello. Sectores como la química, la biología, la farmacia y la medicina están relacionados con la industria cosmética actual. La definición dada por la Administración de Alimentos y Medicamentos establece que un cosmético es una "sustancia destinada a ser aplicada al cuerpo humano para limpiar, embellecer o alterar la apariencia sin afectar la estructura ("¿Qué es la industria cosmética? Definición y datos - ISSEIMI", 2018)". La base de fórmula para un producto cosmético generalmente contiene cuatro componentes: un ingrediente activo principal, aditivos, correctores y un excipiente. Puede crear productos para cualquier área de aplicación, incluidas cremas o lociones para el cuidado de la piel, tratamientos para imperfecciones de la piel, labios y uñas de color, etc. En la industria cosmética, las empresas que crean o desarrollan nuevos productos y / o producen productos existentes deben controlar cada paso del proceso antes de llegar al consumidor final. Es decir, cada producto debe

ser autorizado antes de que pueda ir legalmente al mercado. Debe ser seguro para el uso del consumidor. Por ejemplo, los primeros estudios previos a la formulación del producto deben realizarse. Una vez que se certifiquen estos estudios, el producto se fabricará en pequeños lotes para su análisis. El producto debe pasar por muchas pruebas de control que incluyen eficacia y seguridad, así como experimentos microbiológicos, químicos y físicos. Por último, si el producto se considera seguro después de todas las pruebas realizadas, entonces el producto será oficialmente fabricado y enviado al mercado para llegar a los consumidores finales. El campo de las empresas que operan en esta industria ha cambiado drásticamente en la última década. Con Internet brindando una gran plataforma y un mayor acceso a productos cosméticos, de belleza y sanitarios, los consumidores tienen más opciones e información que nunca. Además, la narrativa de las normas de belleza y salud evoluciona y cambia constantemente, especialmente en un mundo más globalizado. La cantidad de personas expuestas a estos estándares ha aumentado exponencialmente. En los últimos años, ha habido un crecimiento anual de 3.25% en la industria. Debido a estos estándares de belleza y salud, las personas se han preocupado cada vez más por su imagen. Dicho esto, no todos los sectores de la industria de los cosméticos están creciendo a la misma velocidad. "Menos repentino es el aumento de otros sectores como la atención bucal, perfumería o cuidado de la piel, aunque en todos los casos el crecimiento se mantiene cerca del 4% anual. Las cifras más bajas se observan en productos para el cabello y la barba, llegando a menos del 1% en el primer caso, y 2% en el segundo" ("¿Qué es la industria cosmética? Definición y datos - ISSEIMI", 2018). Eso significa que todavía hay un crecimiento en la industria del cuidado de la piel y una oportunidad para nuevas entradas en el mercado.

Con Buena Onda Beauty, nos centramos en la rama de los cosméticos naturales. Los cosméticos naturales pretenden obtener las mismas respuestas físicas para los clientes pero sin el uso de ingredientes sintéticos o químicos. Para los consumidores, los cosméticos naturales se están convirtiendo en el producto preferido, proporcionando más beneficios que los productos desarrollados químicamente. Una de ellas es que hay menos exposición o riesgo de enfermedades. Se han llevado a cabo muchos estudios científicos que relacionan el diagnóstico de cáncer con productos químicos en belleza o productos cosméticos. Además, el uso de ingredientes naturales ha demostrado reducir la irritación de la piel (alergias, erupciones, sensibilidad de la piel, etc.) con compuestos no agresivos o en la mayoría de los casos deja de irritar la piel en absoluto. Los productos diseñados de forma natural buscan proteger el medioambiente y ya no se usan en animales. Las tendencias naturales y de belleza, al igual que en la industria de alimentos y bebidas, se han convertido en la preocupación número uno entre los consumidores. Como se muestra en una investigación reciente de GlobalData "con el 56% de los consumidores interesados y que compran activamente productos naturales para el aseo personal" ("Food, Beauty and Drink: Increasing Crossover", 2018). Los datos también sugieren que muchos clientes todavía no están

seguros de la eficacia de los productos naturales. Muchas personas creen que los productos naturales no funcionan tan bien como los productos sin ingredientes naturales. El estudio sugiere que "el 13% de los consumidores en todo el mundo 'está completamente de acuerdo' en que los productos formulados con ingredientes naturales son menos efectivos que los productos sin ingredientes naturales" ("Food, Beauty and Drink: Increasing Crossover", 2018). En la última instancia, hay margen de mejora para los productos cosméticos naturales en un mercado en crecimiento.

También debemos analizar la industria específica que rodea el producto que deseamos desarrollar mientras nos concentramos en los ingredientes naturales del negocio. La industria del cuidado de la piel es uno de los sectores cosméticos y de tocador más grandes. Muchos tipos diferentes de productos están hechos exclusivamente para la piel. Ya sea para la cara o el cuerpo, la piel es el órgano humano más grande, por lo que la piel tiene varias funciones básicas. Funciona como un escudo protector que nos aísla del entorno que nos rodea y nos protege mientras actuamos como un sistema de comunicación con el medio ambiente. Pero no solo eso, también es nuestra carta introductoria para otros, ya que revela atributos relacionados con nuestra edad y salud. Por esta razón, debemos proteger la piel, nutrirla e hidratarla adecuadamente y cuidarla con productos específicos para mantenerla en condiciones óptimas. Existe una amplia gama de productos diseñados para cuidar la piel y mantenerla en esas condiciones óptimas: cremas, cremas, cremas, polvos y polvos, maquillaje, lápices labiales, bronceadores, autobronceadores, protectores o filtros y bloqueadores solares. Para Buena Onda Beauty que mira específicamente las cremas, las cremas se dividen en variantes faciales o corporales. La función principal de las cremas faciales y corporales es hidratar la piel a diferentes profundidades (epidermis, dermis, hipodermis), pero todos estos productos generalmente tienen muchas funciones clave holística. Diferentes tipos de cremas están disponibles para diferentes pieles, ya sean faciales o corporales, con una gama más amplia de cremas para la cara, tanto por la delicadeza de la piel como por su gran variedad. Otros ejemplos de tipos de piel en esta industria son la piel grasa, la piel seca, la mezcla de piel grasa y seca y la piel sensible y reactiva. Hay muchas empresas que se centran en muchos conjuntos de productos para un tipo de piel, empresas que cubren todos los tipos de piel con un producto similar o empresas más grandes que tienen los medios para proporcionar una variedad de productos para la piel. En este campo de las empresas de cuidado de la piel, la función de la piel es muy importante de entender. Es importante entender cómo la piel protege el cuerpo, regula las temperaturas térmicas del cuerpo, controla los sentidos, ayuda a regular el sistema inmunitario y expresa una reacción ante un efecto emocional (por ejemplo, ruborizarse o palidez). Muchas empresas optan por crear productos que se centren en proteger la piel de los rayos UV, el envejecimiento o el acné. Otros productos se enfocan en la hidratación y las arrugas de la piel. Hay

sueros faciales que actúan como tratamientos, corrigiendo la piel dañada y agregando vitaminas esenciales.

Principalmente, la empresa operará en el campo de crema / suero para la cara y el cuerpo en el mercado colombiano. También solo operará en el campo de ingredientes naturales que se encuentran en Colombia. Euromonitor International informa que:

Durante el período de pronóstico, se espera que las compañías líderes en el cuidado de la piel, tanto extranjeras como nacionales, continúen invirtiendo en innovaciones de productos, como nuevos formatos de envases y aplicaciones, formulaciones mejoradas y resultados más efectivos. Una estrategia para diferenciarlos de sus competidores y para mantener o aumentar la participación. (International & International, 2018)

En 2017, hubo una tendencia notable en la búsqueda de productos de belleza orgánicos por parte de los consumidores. Muchos consumidores desean la capacidad de recrear los resultados de la atención profesional en sus propios hogares y dedicar el tiempo y la atención no solo a su rostro, sino también a sus cuerpos. Además, otra preocupación es la protección de la piel del sol. Los consumidores se están volviendo más conocedores de los efectos del daño de la piel. Ahora, más empresas buscan incluir ingredientes de protección solar dentro de sus productos de crema para la piel para atraer el interés del consumidor. Según el estudio Euromonitor International sobre cuidado de la piel en Colombia, el panorama competitivo cambiará rápidamente. Hay una aceleración en el campo de las marcas dermocosméticas y farmacéuticas. Los profesionales de la salud defienden el uso de formulaciones reguladas para un cuidado de la piel más natural. Otras compañías como Avon Colombia Ltda. que son vendedores directos se han aprovechado de ofrecer productos de calidad a precios competitivos para aumentar la conciencia del consumidor. Han agregado un componente de caridad a su marca, lo que ayuda a crear conciencia sobre el cáncer de mama y el bienestar de las mujeres. A partir de 2017, las marcas privadas también han aumentado. La competencia de los minoristas de descuento ha obligado a los minoristas modernos a ofrecer una gama más amplia de productos para equilibrar el mercado de consumo con marcas pequeñas y medianas (International & International, 2018). Esto significa que hay una gran oportunidad para que las pequeñas empresas locales operen dentro de la industria de la belleza natural y orgánica y compitan contra las marcas internacionales.

1.2 Descripción del producto

La empresa estará basada en la industria cosmética y de belleza, pero más específicamente en la industria del cuidado de la piel. Quisiéramos crear cuatro productos que tengan ingredientes naturales y orgánicos similares pero que sean para diferentes usos. Los cuatro tipos de productos serán una loción facial o crema, una crema corporal y un suero facial. La base

de cada producto será el ingrediente sachá inchi, así como otros ingredientes naturales. Los productos serán 100% naturales y orgánicos con todos los ingredientes locales que se encuentran en Colombia. La fórmula se creará a través de las técnicas de la biodiversidad para que sea más ecológica y accesible para todos los tipos de piel. El objetivo de los productos será hidratar y rejuvenecer la piel mientras se previene el envejecimiento y el daño de la piel.

El objetivo de estos productos es adaptarse a todos los tipos de piel. Aquellos con la piel más sensible podrán usar los productos porque no contendrán aceites esenciales o ingredientes fuertes que puedan irritar la piel. Las cremas calmarán e hidratarán la piel para la cara y el cuerpo, mientras que el suero se utilizará para rejuvenecer la piel y reparar arrugas, cicatrices u otras imperfecciones de la piel. El suero será principalmente aceite de sachá inchi. Las cremas contendrán ingredientes más naturales para equilibrar la fórmula. El aceite de sachá inchi será el foco principal de estos productos debido a los antioxidantes, al alto contenido de ácidos grasos omega y al ácido linoléico. Los antioxidantes ayudarán a combatir cualquier factor estresante ambiental (rayos UV, el viento, y el frío). Dos de los antioxidantes más importantes en los productos para el cuidado de la piel se encuentran en sachá inchi, Vitamina A y E. Estas dos vitaminas ayudarán con las cicatrices y las arrugas, así como la combinación de los tonos de la piel. La otra cosa que hace que este aceite sea tan especial es el alto contenido de ácidos grasos Omega. Alrededor del 93% del aceite contiene ácidos grasos. El rasgo único del aceite de sachá inchi es que, mientras que la mayoría de los aceites (semilla de uva, oliva, aguacate, coco, sésamo, etc.) contienen principalmente ácidos grasos Omega 6, el aceite de sachá inchi incorpora más ácidos Omega 3. También tiene más equilibrio entre los ácidos grasos Omega 3 y 6, lo que entusiasma a los entusiastas de la salud. Dado que estamos expuestos a más ácidos Omega 6 en nuestras dietas y otros recursos, la incorporación de sachá inchi en los productos permite una fórmula más equilibrada y el acceso a algo que probablemente no estamos recibiendo lo suficiente en nuestra vida cotidiana. El porcentaje de los diferentes Omegas se puede ver en la Figura 1. Los ácidos linoléico y linoleico son otros ácidos grasos que se encuentran en sachá inchi. Muchas personas que son propensas a la piel más grasa y los poros obstruidos piensan que no pueden usar un producto que contenga aceite en la piel. Sin embargo, los ácidos ayudan a proporcionar humedad a la piel sin obstruir los poros. También reducen la grasa de su piel y las imperfecciones en el tono de su piel.

Figure 1: El Porcentaje de Omegas Contenidas en Sacha Inchi



Fuente: Ali Baba, 2018

El producto será para todos los tipos de piel. También es especial para pieles sensibles. Los productos serán libres de fragancia para cualquier persona sensible a los olores y para aumentar el uso de ambos sexos. Cada producto será sometido a pruebas de alergia y 100% libre de fragancia. Evitar perfumes y aceites esenciales de fragancia ayudará a los clientes que experimenten enrojecimiento, irritación o reacciones a estos ingredientes. Cada producto será 100% orgánico certificado. Cada producto se fabricará sin aditivos como parabenos y aceites minerales. Los productos no serán probados con animales. El empaque también será reciclable. El diseño de los productos será simple y clásico para atraer a clientes maduros, así como a la generación del milenio y a los hombres. Nos gustaría un diseño minimalista que vaya de la mano con la fórmula del producto. Como el producto será natural, tendremos fotografías e imágenes que se asemejan a una estética natural. Evitamos el uso de colores brillantes como el rosa que atraen a una determinada base de clientes y los colores que se encuentran comúnmente en todas las marcas de cosméticos. Nos centraremos en colores más terrenales y neutros como marrón, beige, blanco, verde y negro para entrelazar el tema de los productos ecológicos. Queremos que la fuente en mi embalaje sea audaz, limpia y sofisticada. Habrá un packaging externo para enviar los productos a los clientes y las ubicaciones minoristas y el embalaje interno que contiene el producto. El suero estará en una bomba de botella de vidrio de 100ml. La loción corporal será una botella de plástico de bomba de 300 ml. También desarrollaré un tubo para la loción que se ajustará a los estándares de 100 ml para viajar en aviones para viajar. El tubo contendrá la misma fórmula que el cuerpo y la crema de manos. La crema facial será un frasco de plástico de 100 ml que se parece al vidrio para obtener un producto premium.

1.3 Propuesta de valor

La propuesta de valor de Buena Onda Beauty depende en gran medida del ingrediente natural sachá inchi. Centrar el negocio en torno a este ingrediente natural significa que los productos cumplirán con tres factores principales de valor. La empresa se diferenciará entre los productos de belleza porque el ingrediente se usa principalmente solo en superalimentos. Se cultivará localmente y se venderá localmente con la intención de mantener responsabilidades éticas y sociales que aumenten la transparencia de mi empresa y la sostenibilidad. También aumenta la eficacia de los productos de belleza naturales y orgánicos en comparación con productos sin ingredientes naturales debido al uso científico comprobado de este ingrediente en súper alimentos y productos de belleza, además de proporcionar un producto 100% natural que es mejor para el medioambiente y la salud de los consumidores. Por lo tanto, es importante entender los beneficios de sachá inchi y por qué es la base de la propuesta de valor.

Sachá inchi, también conocido como maní de montaña o maní de los incas, es nativo de gran parte de Sudamérica tropical (Brasil, Venezuela, Bolivia, Colombia, Perú y Ecuador) (Berkelaar & Motis, 2015). Primero fue cultivado por los incas en la selva amazónica. Se ha utilizado principalmente como fuente de alimentos durante miles de años. Primero madura como una fruta regordeta, verde en forma de estrella con cuatro a siete puntos. Luego, cuando está completamente maduro, se vuelve marrón y negrozco. Cada uno de estos puntos contiene una semilla grande, similar a una almendra, que es altamente nutritiva. Las semillas son ricas en proteínas, antioxidantes y ácidos grasos (Omegas). Como se indicó anteriormente, la nuez de inca se cultiva principalmente por el rico contenido de aceite y proteína de las semillas. La proteína es altamente digerible y el aceite es rico en ácidos grasos omega (Berkelaar & Motis, 2015). Por estas razones, la nuez de inca generalmente solo se ha comercializado como un suplemento de alimentos saludables. El aceite generalmente se incorpora a los alimentos y bebidas.

Sachá inchi se ha cultivado durante miles de años, pero se sabía poco sobre los beneficios del valor químico y nutricional de las semillas. A partir de ahora, Julie Thompson de Huffington Post afirma que los estudios han demostrado que el sachá inchi contiene:

Los niveles más altos de omega-3 vegetales en el mundo ... Imlak'esh Organics, un productor de este aperitivo, afirma que sachá inchi contiene 17 veces más aceite omega-3 que salmón, así como los ocho aminoácidos esenciales. Además, una onza de estas semillas contiene aproximadamente 8 gramos de proteína, que es más que una almendra. (Thompson, 2018)

¿Por qué es esto importante para la industria cosmética y de belleza? Este ingrediente puede ser una estrella en ascenso en la industria de los súper alimentos, sin embargo, también existe la

oportunidad de desarrollar productos dentro de la industria cosmética y de belleza. Como se mencionó anteriormente, estas semillas son ricas en proteínas, antioxidantes y ácidos grasos, lo que significa que se pueden procesar en una gama de productos saludables, incluida la industria cosmética. Estas semillas nutritivas también contienen un alto volumen de vitamina A y E. Por lo tanto, sacha inchi es ideal para el desarrollo de cremas de belleza. Los antioxidantes ayudarán con el antienviejimiento y la vitamina E y A son beneficiosas para la regeneración de la piel. El aceite de sacha inchi dentro de las cremas puede ser un poderoso sanador de heridas, capaz de actuar rápidamente y profundamente sobre la piel. Los ácidos grasos insaturados también nutren y tratan otros problemas de la piel. Para la mayoría de los consumidores la herramienta más importante y eficaz es que ayuda a prevenir los problemas de la piel. Entonces, es considerado como un excelente aceite cosmético y medicinal.

El sacha inchi no solo proporciona muchos beneficios de salud útiles en cremas para la piel, como cultivo nativo de Colombia, hay muchas ventajas del proceso de cultivo. Es decir, es una alternativa potencial a la producción de cacao. Proporciona una alternativa rentable a muchos problemas, ilegales y destructivos, que la industria del cacao ha causado en Colombia. A partir de hoy, existe una oportunidad razonable para que el sacha inchi reemplace cultivos ilegales como el cacao. Primero, el sacha inchi crece muy rápido y los agricultores pueden comenzar a ganarse la vida ya en el primer año. En segundo lugar, el sacha inchi es una planta nativa y es adecuada para cultivar en un ambiente climático como Colombia. Por otro lado, en Colombia existe una cooperativa llamada SachaColombia que desarrolló un modelo de negocio innovador para ayudar a cultivar este ingrediente. Buscan adherirse a la sostenibilidad, la responsabilidad social y el desarrollo económico de este cultivo. Quieren garantizar la prosperidad y la paz en Colombia, así como reemplazar la dependencia de la planta de cacao. La visión de SachaColombia es alcanzar un producto de valor similar al de la base de cacao a través de plantas de transformación simples pero sofisticadas similares a los laboratorios de cacao. Los SachaCultores producen frutos secos envasados al vacío, tostados y sin procesar, aceite virgen extra envasado y polvo de proteína despolvoreado y deshidratado. El fruto de sacha inchi "generan ganancias similares a las de la cacao, pero con la gran ventaja de ser un producto legal integrado en la nueva demanda de productos antienviejimiento que generan salud, belleza y bienestar" (SachaColombia.com). Debido a que el cacao es la agroindustria más integrada en Colombia, SachaColombia busca desarrollar una cadena de valor más integrada que permita a los agricultores como socios capturar más beneficios para el procesamiento del sacha inchi a nivel local. Según SachaColombia, "una hectárea de tierra puede producir 3 kilos de semillas de sacha inchi frente a 2,15 kilos de cacao y los agricultores poseen el 50% de la cadena de valor" (Wolcott, 2018).

Este modelo de distribución de SachaColombia como cooperativa permite que las comunidades rurales en Colombia conserven más ganancias a nivel local. Es decir, la cooperativa incorpora a los agricultores como propietarios de unidades de procesamiento y líderes empresariales locales. La idea es que todos compartan el éxito. Esto también se extiende a más incentivos para compartir este conocimiento de cultivación con más personas en la comunidad porque recibirán un porcentaje de esa ganancia. Por último, esto significa que hay un mayor volumen en la producción de sacha inchi. Los agricultores y las comunidades serán más prósperos y el nivel de vida aumentará en cada uno de estos sectores. Esto ayudará a distribuir la riqueza entre las áreas urbanas y rurales, así como aumentar la estabilidad y la paz en el país. La posibilidad de asociarnos con una cooperativa como SachaColombia, que comprende estas áreas rurales y ha establecido buenas relaciones con las personas de estas comunidades, aumenta el valor de mi propuesta y de los productos comerciales. Ambos podemos trabajar juntos para aprovechar los métodos alternativos de cultivo e implementar la utilización de la biodiversidad que mejorará las comunidades locales y los productos para los consumidores a través de la sostenibilidad, la responsabilidad social y la prosperidad económica. SachaColombia y Buena Onda Beauty comparten la misma misión, visión y valores, y en el futuro esperamos llegar más allá de Colombia a otras partes de América Latina. Según SachaColombia, "quieren transformar a la región en el productor número uno de productos de salud y belleza de alta calidad hechos de cultivos nativos y, por primera vez, aprovechar la biodiversidad como el principal impulsor del desarrollo económico sostenible y equitativo"(Wolcott, 2018).

1.4 Grupo de clientes

Buena Onda Beauty operará como un modelo B2B. Los clientes se basarán en ventas directas y mayoristas. El negocio desea dirigir nuestros productos de cuidado de la piel a tiendas de belleza locales, hoteles, spas, salones y otros pequeños distribuidores locales en el mercado de belleza y cuidado de la piel. Buena Onda Beauty quiere enfocarse en las necesidades de los clientes locales y clientes con ingredientes naturales y locales. El mercado de cuidado de la piel en Bogotá, en lo que respecta a minoristas y distribuidores más grandes, está demasiado saturado de compañías multinacionales e internacionales como L'Oreal, Avon y Naturna. Los productos que Buena Onda Beauty venderá son para minoristas y distribuidores más pequeños. En Bogotá, hay muchas cadenas de salones de belleza y tiendas de marcas más grandes que solo venden sus propios productos o una enorme cantidad de marcas de renombre. Cuando se trata de tiendas de belleza y spas locales, nuestros clientes desean vender marcas típicas de Colombia que sean progresivas en su eficacia y promuevan la sostenibilidad. Los hoteles también quieren ofrecer a los turistas y visitantes una experiencia de belleza colombiana que se centre en los productos e ingredientes directamente de Colombia. En cuanto a los salones y spas locales, quieren

diferenciarse de sus clientes y vender productos que no pueden encontrar en otros grandes minoristas de belleza.

Por lo tanto, los tres grupos principales de clientes a los que dirigiremos los productos Beauty Onda Beauty son hoteles, spas y salones locales y tiendas de belleza locales. Además, los clientes se ubicarán en las partes más modernas y modernas del norte y centro de Bogotá, donde hay muchos hoteles de lujo, salones y pequeñas tiendas. El objetivo es proporcionar a los clientes productos para el cuidado de la piel que sean sostenibles y totalmente naturales, localizados en Colombia y que sean beneficiosos para sus clientes con el fin de conservar y aumentar su base de clientes. Vamos a desarrollar relaciones sólidas y directas con los clientes y continuar construyendo y expandiéndome a otras áreas de la ciudad.

Tres tipos de clientes:

- 1) Hoteles - más pequeños y elegantes
- 2) Spas y salones - pequeños y de propiedad local
- 3) Tiendas de bellezas locales o distribuidores – tiendas especializadas

1.5 Ámbito geográfico

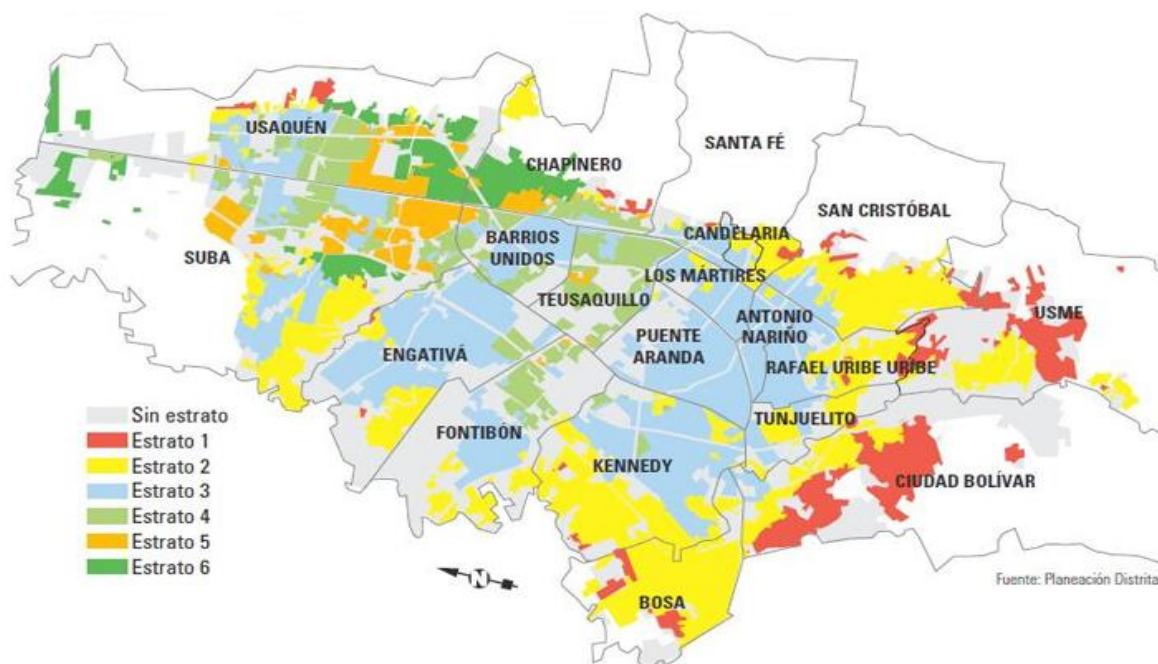
El negocio operará en el área geográfica de Bogotá. Hay muchas opciones para distribuidores, almacenes y plantas de empaque. Bogotá es la capital de Colombia y la ciudad más poblada. Se estima que hay entre 8 y 11 millones de personas que viven en la ciudad (según el distrito o el área metropolitana). Hay veinte distritos que forman los barrios de Bogotá. Los barrios más ricos y económicamente estables se encuentran en la parte norte y noreste de la ciudad. Otros distritos del norte, así como distritos centrales y occidentales, forman la población de ingresos medios. Los que están hacia el sur son los de menores ingresos y los barrios más pobres. Los asentamientos más históricos y tradicionales se encuentran en el centro de la ciudad o en el centro de la ciudad en las plazas. Los barrios se vuelven más modernos cuanto más alejados están las personas de la ciudad. En los últimos doscientos años, la ciudad creció rápidamente. La razón de este crecimiento se puede atribuir a muchas personas desplazadas que se trasladan a la ciudad desde las tierras altas orientales. La ciudad sigue creciendo, pero a una tasa del 2% en lugar del 9% como se vio en años anteriores ("Bogotá Population 2018", 2018). Bogotá es el epicentro geográfico de las Américas y es el centro principal de todas las oportunidades comerciales en Colombia e internacionalmente.

Bogotá es una ciudad que ha impuesto un sistema de estratificación desde hace dos décadas. El gobierno dividió la ciudad en 1994 en 6 estratos basados en características sociales y económicas. El objetivo principal de esta disposición era garantizar qué estratos obtuvieron los

subsidios necesarios. Antes había una brecha enorme entre los ricos y los pobres, y el gobierno quería acercar a los diferentes grupos en Colombia. Esta división a partir de hoy limita la movilidad y la inclusión social entre cada estrato debido a este sistema y sus fronteras invisibles. El sistema está categorizado, como describe Salem (2018), desde el Estrato 1 al Estrato 6, con casi el 70% de los bogotanos viviendo dentro de la segunda y tercera capa y el Estrato 6 siendo el más rico (El Salem, 2018). Esto significa que una mayor parte de la población vive en barrios más pobres con menores ingresos e infraestructuras (Las personas sin hogar solo se reconocen en la categoría "sin estrato"). Los estratos 5 o 6 están ubicados principalmente en los barrios del norte de la ciudad y tienen mejores viviendas, infraestructuras, accesibilidad y recursos. Es decir, la vivienda y el posicionamiento geográfico en la ciudad son interdependientes de este sistema de estratificación social. Las personas que viven en 5 o 6 tendrán un ingreso más alto y, por lo tanto, pagarán más por los servicios y la infraestructura. Para los estratos de menores ingresos (1,2,3,4), el gobierno subsidiará servicios como agua y electricidad y las personas pagarán menos por estos servicios. Sin embargo, esto ha creado una división geográfica de las clases sociales. Este sistema ha colocado personas en cantones geográficos. Ha creado zonas de exclusión o "zonas de riqueza" (El Salem, 2018).

El siguiente gráfico en Figura 2 de La Planeación Distrital de Bogotá representa la estratificación actual de Bogotá:

Figure 2: Estratificación de Bogotá



Fuente: Planeación Distrital, 2011

Este mapa representa el diseño de la ciudad para todos los estratos y localidades en Bogotá. Los estratos con mayores ingresos se ubican más al norte y se centran en la localidad de Chapinero, Usaquén, y Suba. Para la empresa, nos centramos en los estratos más naranja y verde oscuro (estratos 5 y 6) y los estratos azules y verdes (estratos 3 y 4).

1.6 Ventajas competitivas

La mayor ventaja comparativa para desarrollar un producto de cuidado de la piel con ingredientes naturales de Colombia es su rica biodiversidad. Por esta razón, las empresas pueden ser altamente competitivas en productos que contienen ingredientes naturales, cuya demanda global está en aumento. Para proporcionar la mejor calidad a través de ingredientes naturales, Buena Onda Beauty trabajará con la cooperativa SachaColombia. Al registrarnos en esta cooperativa exclusivamente, el negocio tendrá muchas ventajas competitivas (Ver Anexo A). Una de las ventajas será que SachaColombia es el mayor productor de sachá inchi en Colombia. Por lo tanto, tienen altos rendimientos de cultivos y una infraestructura de mayor calidad en cada parte de la cadena de valor. Tienen más experiencia y conocimiento produciendo este cultivo. También es una cooperativa cuya misión es enseñar a los agricultores locales cómo cultivar este cultivo y proporcionar más sostenibilidad en las zonas rurales de Colombia. Para los productos, tenemos la ventaja competitiva al vender a los clientes que no solo contendrán ingredientes naturales, sino que Buena Onda Beauty tendrá un código de responsabilidad social y ética cuando produzco. Los consumidores y clientes tienen más acceso a la información que nunca antes, por lo tanto, es importante ser transparente y directo cuando se trata de la asignación de ingredientes y cómo se obtuvieron. También al registrarse en una cooperativa, hay incentivos adicionales del gobierno colombiano. El gobierno proporcionará exenciones fiscales a las empresas que trabajan con cooperativas. Además, al usar un ingrediente como sachá inchi que se cultiva localmente, existen otros incentivos adicionales para ayudar a las comunidades locales y mejorar la economía.

Otra ventaja competitiva es reducir el número de componentes en la cadena de suministro. Buena Onda Beauty trabajará con un solo proveedor y una compañía que se especializa en el servicio de formación de cuidado de la piel. En Bogotá, existe una corporación Belléthique Ltda. que se especializa en ingeniería de productos, especialmente con empresas de nueva creación. Tener un socio y un contrato exclusivo con Belléthique Ltda. proporcionará enormes ventajas competitivas. Una ventaja es que esta corporación cuenta con todos los apoyos estratégicos necesarios para desarrollar un producto. Brindan servicios para el desarrollo de nuevos productos, propuestas de ética en el diseño de productos con una orientación orgánica y ecológica que respeta la naturaleza, el diseño de una imagen y marca para un producto o línea, la formulación del diseño, la fabricación del producto, el proceso de fabricación y montaje, la distribución, el registro de marcas, la obtención de registros y certificaciones de salud, la representación comercial de

proveedores especializados de materias primas, una representación comercial, el desarrollo de nuevas asociaciones comerciales en unidades de negocios y la asistencia en el proceso de apertura de nuevos mercados, para nombrar unos pocos. Además, con un contrato exclusivo, la compañía legalmente no puede trabajar para formular nuestras ideas con otra compañía y trabaja exclusivamente con la cooperativa para proporcionar sachá inchi directamente para estos productos. Además, como corporación, Belléthique Ltda. mantiene una misión de responsabilidad social y conocimiento profesional en el mercado de productos para el cuidado de la piel. La compañía se estableció en 2007 y se compromete a proporcionar servicios diferenciados en todos los aspectos de la cadena de suministro. Esto permite a Buena Onda Beauty reducir la mayoría de los costos operativos cuando se trata de formular, regular y producir los productos.

Con la oportunidad de reducir los costos de operación para la formulación de estos productos, podremos ofrecerlos a un precio mayorista menor para estos clientes. Los productos contendrán menos ingredientes y se centrarán en las necesidades básicas de cuidado de la piel y uso para la mayoría de los consumidores. La accesibilidad de los productos permitirá que se vendan a precios más bajos que otros precios naturales y orgánicos en el mercado y que puedan competir contra los minoristas más grandes. Al producir y vender localmente, también podemos reducir los costos de subcontratación y distribución. La mayoría de los productos cosméticos naturales y orgánicos se venden a un precio más alto y se comercializan como un producto de lujo. Quisiéramos poder vender nuestros productos a spas y hoteles, pero con la mentalidad de que puede ser un producto de alta gama debido al ingrediente. Eso significa que hay muy pocas o ninguna empresas en el mercado actualmente que venden este producto de nicho con un ingrediente sachá inchi.

1.7 Canvas del Modelo de Negocio

Tabla 1: Canvas del Modelo de Negocio

SOCIOS CLAVE:	ACTIVIDADES CLAVE:	PROPUESTA DE VALOR:	RELACIONES CON CLIENTES:	SEGMENTOS DE CLIENTE:
<ul style="list-style-type: none"> - Belléthique (Todos los servicios de ingredientes necesarios, formulación, fabricación, diseño, envasado y distribución) - SachaColombia (proveedor de sachá inchi) 	<ul style="list-style-type: none"> - compra de materias primas - Producción de los productos del cuidado de la piel - Distribución - Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> - las cremas y sueros naturales y orgánicos para el cuidado de la piel a base de sachá inchi sin aditivos, parabenos ni pruebas en animales (para diferentes partes del cuerpo y piel seca a normal) - responsabilidad social y ética - productos sostenibles e innovadores. 	<ul style="list-style-type: none"> - página web con cuenta para clientes B2B y software - Redes sociales - teléfono y correo 	<ul style="list-style-type: none"> - tiendas especializadas - pequeños hoteles - spas and salones
	RECURSOS CLAVE:		CANALES:	
	<ul style="list-style-type: none"> - sachá inchi - otros ingredientes naturales de los productos - tecnología adecuada 		<ul style="list-style-type: none"> - tiendas especializadas - minoristas - mayoristas 	
ESTRUCTURA DE COSTOS:		FUENTES DE INGRESOS:		
<ul style="list-style-type: none"> - Contrato de exclusivo - solicitud de pedido mínimo - Materias primas - Software y tecnología - Alquiler (a partir del tercer año) - Personal (a partir del tercer año) 		<ul style="list-style-type: none"> - Venta de productos para el cuidado de la piel - Pago mediante factura y transferencia bancaria 		

Fuente: Elaboración propia

2 Equipo directivo

En los primeros tres años, Buena Onda Beauty solo tendrá un miembro del equipo y ese seré yo mismo. Dado que la compañía será una empresa nueva en la línea de cuidado de la piel, quiero comenzar lento con un número mínimo de pedidos con la compañía de formulación cada cuatro meses para cada producto. Podemos contratar un contador y un abogado antes de abrir mi empresa (se recomienda en Colombia) para que me ayude con los procesos y el papeleo legal. Será necesario continuar los servicios con un contador cuando se trate de leyes fiscales y financieras en un país extranjero. Después de eso, usaremos los servicios de Belléthique Ltda. para guiarnos a través de las pruebas y el muestreo de los productos. Luego, configuraremos un software B2B donde pueda controlar y acceder a toda la información financiera, correos electrónicos, pedidos, inventario, facturas, etc. con una conexión wifi y una computadora. Podemos visitar el almacén donde se almacenarán los productos para verificar los pedidos y las líneas de

distribución. Con la ayuda de la empresa asociada, tendremos más tiempo para visitar y hablar con las empresas directamente en los vecindarios locales de Bogotá. Nos gustaría formar una relación cara a cara con cada cliente el primer año. Escucharemos los comentarios de los clientes que los clientes darán e informarán cualquier cambio que se realice en el proceso de desarrollo. En cuanto a la publicidad, vamos a dedicar más tiempo a comercializar los productos en línea a través del comercio electrónico B2B y las redes sociales.

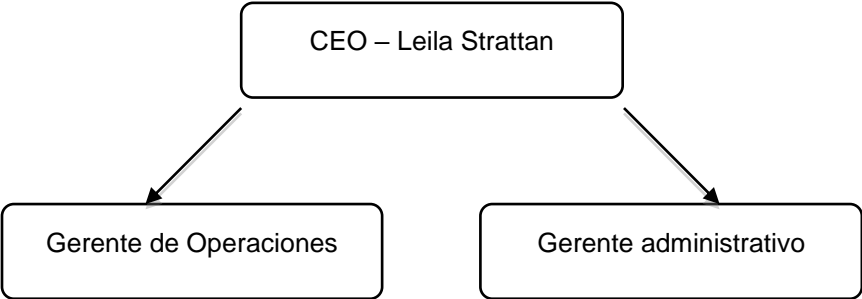
En el tercer año, buscaremos contratar a dos empleados más a medida que aumente el número de unidades producidas y la clientela. Vamos a contratar un gerente operativo y una secretaria administrativa. El gerente operacional buscará gestionar la logística y expansión de los productos. El secretario administrativo estará a cargo de las finanzas, los recursos humanos y las relaciones con los clientes. Seguiré a cargo del marketing, la fabricación y el diseño de los productos. Después de cinco años, vamos a contratar a dos empleados más con el objetivo de tener un equipo de cinco personas. Después de cinco años, la compañía buscará expandirse a otros mercados como Cali, Medellín y Cartagena en Colombia y ampliar la línea de productos a otros productos. En la Figura 3, un organigrama muestra el objetivo para los próximos cinco años para el equipo directivo de Buena Onda Beauty.

Figure 3: Organigrama

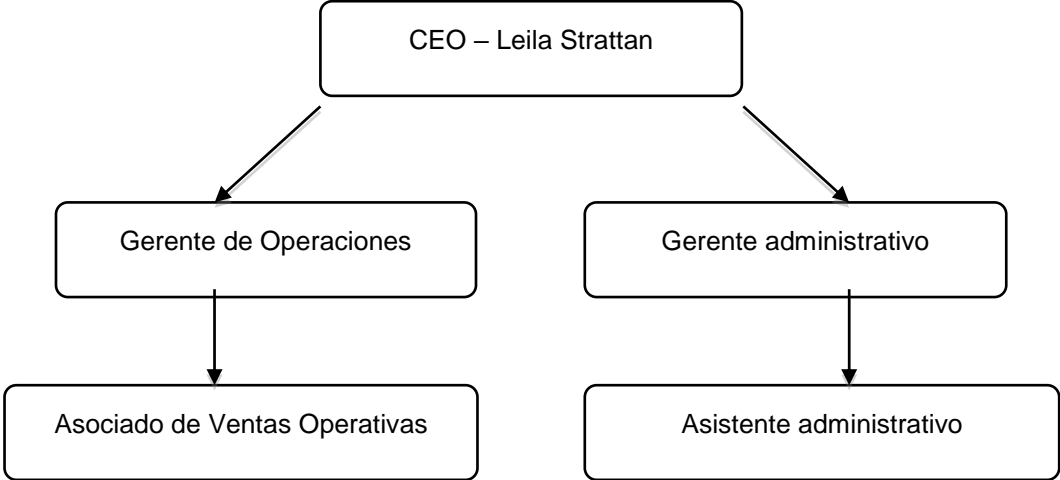
Año 1 – 2:



Año 3 – 4:



Año 5:



Fuente: Elaboración propia

3 La empresa

En este capítulo, describiremos la misión y la visión, así como los valores, que reflejan la cultura del negocio. Además, indicaremos la forma legal y los procedimientos a seguir para comenzar a operar.

3.1 Misión

Buena Onda Beauty aspira a ser una empresa en productos para el cuidado de la piel en Bogotá, Colombia, basada en una línea de productos desarrollada localmente con ingredientes 100% naturales a través de la sostenibilidad y el compromiso con la responsabilidad social y ética, y con resultados efectivos y saludables para rejuvenecer la piel y mejorar el bienestar y la experiencia.

3.2 Visión

En 2024, Buena Onda Beauty ofrecerá los productos de cuidado de la piel local más apreciados en Bogotá, Colombia, que proporcionará lo mejor en productos de cuidado de la piel refinados, elegantes y orgánicos al combinar innovación y tradición con valores culturales y tendencias ecológicas. La compañía aumentará la tasa de productividad alrededor del 70% desde el primer año, el empleo en un 80% y aumentará el volumen de ventas en un 30% en el sector mientras que busca ampliar las líneas de productos y expandirse en otras ciudades colombianas.

3.3 Valores

- la innovación y la creatividad
- pasión
- honestidad
- experiencia
- servicio de alta calidad/excelencia
- ambición
- responsabilidad sostenible
- transparencia
- lealtad
- conducta ética

3.4 Estructura Legal

3.4.1 Forma jurídica

Lo siguiente está de acuerdo con las pautas y estándares emitidos por la Cámara de Comercio de Bogotá a partir de 2018:

1) El tipo de empresa constituirá:

Buena Onda Beauty será una persona natural comerciante. Según lo declarado por el CCB (2018): "Es el que ejerce esta actividad de manera habitual y profesional a título personal, y asume todos los derechos y obligaciones de la actividad comercial que ejerce" (Bogotá, 2018).

2) Documentos requeridos para registrarse como persona natural ante el CCB:

- Documento de identidad original
- Formulario Único de Registro Tributario (RUT).
- Formularios disponibles en las oficinas de la CCB.
- Formulario Único de Registro Empresarial y Social (RUES) 2017
- Cobertura de una sola empresa y anexos, según corresponda (individual)

3) Consulte las principales formas legales previstas en la legislación colombiana para el ejercicio de cualquier actividad económica:

- Número de personas que pueden conformar la empresa – Buena Onda Beauty será una persona natural comerciante y después de diez años se considerará una sociedad por acciones simplificada (S.A.S) (Ver Anexo C)
- Desarrollo de la empresa en forma individual – persona natural comerciante (Ver Anexo D)

4) Consultas previas para crear la empresa:

- Consulta del nombre del establecimiento (homonimia)
- Consulte la información necesaria de marcas
- Información de certificado de pago o no pago de derechos de autor
- Cumplir con el concepto de uso de suelo, ubicación y destinación
- Cumplir con las condiciones de seguridad humana
- Códigos CIU
- Procedimiento expedición de NIT

(Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá)

3.4.2 Procedimientos para poner en marcha la empresa

La Figura 4 es una guía paso a paso para crear Buena Onda Beauty en Bogotá, Colombia.

Figure 4: Paso a la Creación de un Negocio en Bogotá

TRÁMITES JURÍDICOS Y TRIBUTARIOS PARA CREAR UNA EMPRESA

Tenga en cuenta este paso a paso para formalizar su idea de negocio ante las entidades correspondientes:

- 1. ¿Registrarse como persona natural o jurídica?**
Las implicaciones tributarias y las responsabilidades jurídicas dependen de la naturaleza del negocio.
 - Persona natural**
Como régimen simplificado. Su contabilidad puede llevarse en libro fiscal. Como régimen común [Facturan IVA]. Deben llevar contabilidad con contador.
 - Persona jurídica**
Clasificadas en corporaciones y fundaciones de beneficencia pública..
- 2. ¿Qué nombre ponerle a la empresa?**
Consulte la disponibilidad del nombre (Homonimia).
- 3. Clasifique su actividad económica**
Con una palabra clave, consulte su Clasificación de Actividades Económicas CIIU. Trámite gratuito en la página web de la CCB.
- 4. Consulta de la marca**
Verifique que la marca que haya elegido no tenga un registro previo.
- 5. Descargue, diligencie y organice la documentación exigida**
 - Formulario RUES.
 - Estatutos, Modelos y guía disponibles en la página web.
 - Fotocopias de las cédulas de los representantes legales.
- 6. Preséntese ante la CCB**
 - Si tiene dudas, asesores de la CCB le pueden orientar gratuitamente.
 - Solicite el Pre RUT (Persona jurídica).
 - Solicite la Pre Matricula Mercantil.
- 7. Elija el banco**
Abra una cuenta a nombre de su empresa.
- 8. Radique sus documentos**
En una de las ventanillas de la CCB.
- 9. Preaprobación**
Tres días después de haber radicado sus documentos, verifique en línea su aprobación. En caso de ser aceptados, pida cita en la DIAN, pues su empresa está "pre-aprobada".
- 10. Cumpla su cita con la DIAN**
 - Solicite su RUT y Firma Digital.
 - Descárguela en línea y sincronicela con los datos de la empresa.
 - #DatoCurioso:** La Firma Digital solo es para Personas Naturales.
 - Resolución y habilitación de facturación [hágalo en línea]. Elija:
 - > Facturación de papel
 - > Electrónica
 - > Tiquete electrónico

¡A vender se dijo! La CCB ofrece talleres personalizados y grupales que le servirán para aclarar todas sus dudas. Consulte nuestros servicios de creación de empresa en www.ccb.org.co

Fuentes: Elizabeth Salcedo y Argemiro Fuentes. Consultores externos CCB.

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

4 Análisis del Mercado

A medida que el mundo continúa globalizándose más rápidamente y la innovación se convierte en el requisito principal para adaptarse a los mercados mundiales en constante cambio, es importante capitalizar las aparentes ventajas competitivas en los mercados emergentes. Para cualquier empresa que busque expandir su alcance a otros mercados y tener éxito, es vital ampliar su conocimiento de esos mercados emergentes, así como comprender las oportunidades viables frente a competidores potenciales o existentes. Por eso, para una empresa como Buena Onda Beauty, ahora es el momento de invertir en el mercado latinoamericano. El crecimiento económico y financiero está en alza en la región y se prevé que continúe acelerándose en 2018 y 2019. Con más estabilidad económica en la región que en el pasado, las oportunidades de inversión en ciertos mercados son cada vez más difíciles de ignorar.

Para un país como Colombia, están experimentando más estabilidad económica y política que nunca. Específicamente, la industria cosmética y de belleza está creciendo exponencialmente. Los colombianos son uno de los mayores consumidores de productos cosméticos y de belleza en el mundo. También hay un gran crecimiento en los avances de la tecnología y la biodiversidad. En este mundo modernizado y globalizado, los consumidores son más conscientes de dónde provienen sus productos, los ingredientes utilizados y cómo se obtuvieron. Es importante ser socialmente responsable y ecológicamente responsable. Colombia tiene un clima cálido y tropical con temperaturas que cambian muy poco. Muchos colombianos pasan la mayor parte de su tiempo afuera bajo el sol abrasador. Una industria en auge en Colombia es la industria del cuidado de la piel dentro de la industria cosmética y de belleza. Para muchos colombianos, es importante cuidar su piel y, al mismo tiempo, buscar nuevas formas de mejorarla. Para muchos colombianos, también es importante que estos productos sean sostenibles y tengan un precio razonable, ya que la mayoría de la población puede encontrarse en el rango de ingresos más bajos y medianos. Para desarrollar un producto de cuidado de la piel en Colombia con ingredientes colombianos para colombianos, es pertinente analizar el mercado actual a través de factores y condiciones relevantes a través del entorno actual y proyectado.

4.1 5 Fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Michael Porter son una herramienta importante para evaluar la fuerza de la competencia y el poder de negociación de los proveedores y consumidores en la industria del cuidado de la piel. La posición de Buena Onda Beauty en este mercado determinará la intensidad competitiva y el atractivo que tendrá la empresa en función del análisis de la situación actual en el mercado del cuidado de la piel y decidirá dónde radica el poder para el negocio. Usar este marco para evaluar la rentabilidad potencial de mis nuevos productos ayudará a guiar la toma de

decisiones en competitividad, capacidad y accesibilidad. En Colombia, queremos evaluar el impacto que tiene el gobierno en la industria, el ciclo de vida de la industria, los competidores actuales y potenciales, y las características cambiantes que hacen que la industria sea dinámica o estática. Específicamente, entraremos en el mercado actual en Bogotá, Colombia para decidir la entrada estratégica en el mercado del cuidado de la piel.

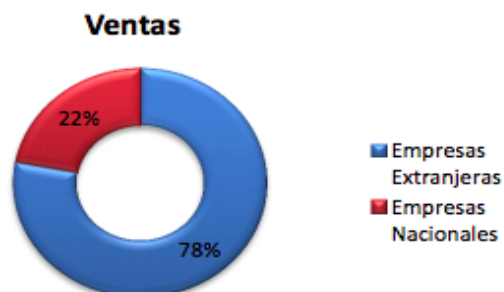
4.1.1 Competidores

En Colombia, el mercado contiene competidores de compañías internacionales y multinacionales a pequeñas empresas. Empresas multinacionales muy conocidas están operando en Colombia y han estado invirtiendo en muchos centros de distribución, tecnología, innovación, plantas de procesamiento, y creando así una vía para el empleo directo. Hay dos tipos de competidores para Buena Onda Beauty en Bogotá Colombia, indirectos y directos. La competencia indirecta es de las empresas multinacionales e internacionales más grandes cuyos productos se encuentran en supermercados, farmacias, tiendas, hoteles y otras cadenas minoristas. Estas empresas son marcas bien conocidas y poseen un gran porcentaje de la cuota de mercado en Colombia. A continuación, observar la participación en las ventas y la participación del número de empresas en Colombia para el sector cosméticos, según cifras ProExport en lo correspondiente a 2011 en la Figura 5 desde el estudio de oportunidades de negocio en sectoriales y grupos poblaciones clave (Mora, Samper & Camacho, 2013, p. 35-36).

Las empresas multinacionales lideran el mercado, compañías multinacionales como Procter & Gamble, Avon, Unilever, Natura, Beiersdorf, entre otras, que se han instalado en el país por más de 10 años como se ve en la Tabla 2 (Mora, Samper & Camacho, 2013, p. 48). A partir de 2017, según Nielsen, "las primeras 10 empresas en productos de belleza y cuidado personal en Colombia, entre las que se cuentan Colgate-Palmolive, Procter & Gamble, Belcorp y Avon, tienen el 60,1 por ciento del mercado. Así las cosas, el 39,9 por ciento se repartieron las decenas de obstáculos nacionales y extranjeros. Es medido en unidades vendidas" (Tiempo, 2018). El mercado de cosméticos es un mercado muy dinámico en Colombia en gran medida debido a la presencia de empresas tanto nacionales como internacionales en el país. Estas compañías están generando más empleos, expandiendo la cobertura de productos exclusivos para mujeres y hombres colombianos y creando más competencia en un mercado en crecimiento.

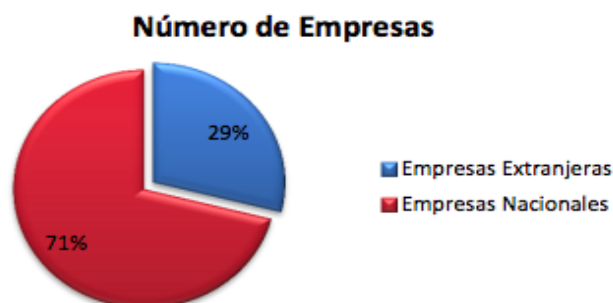
Figure 5: Participación en Ventas en Colombia del Sector Cosméticos 2011

Participación en ventas en Colombia del sector cosméticos 2011



Fuente: PROEXPORT; Cálculo Propaís; RADDAR Consumer Knowledge Group

Participación del número de empresas en Colombia del sector cosméticos 2011



Fuente: PROEXPORT; Cálculo Propaís; RADDAR Consumer Knowledge Group

Fuente: PROEXPORT; Cálculo Propaís; RADDAR Consumer Knowledge Group (Mora, Samper & Camacho, 2013, p. 35-36).

En este sector, hay más negocios nacionales en Colombia que en el extranjero, sin embargo, la mayoría de las ventas y la competencia proviene de las ventas de negocios extranjeros ubicados en Colombia. La siguiente Tabla 2 muestra algunas de las multinacionales que se han establecido en Colombia:

Tabla 2: Ejemplos de Multinacionales Instaladas en Colombia

Compañía	Descripción	País de Origen	Mercados
 Kimberly-Clark	Tercer centro de innovación a nivel mundial (US 20 MM). Al final de los tres primeros años el 75% de los investigadores serán colombianos.	Estados Unidos	Mundial
 P&G	Centro de distribución (US 25 MM– 600 empleos) y expansión capacidad planta de producción de jabón líquido (US 20 MM – 50 empleos) en Antioquia	Estados Unidos	Mercado Nacional
 Unilever	Oficina central para Centroamérica y la Región Andina Centro de Distribución en el Valle del Cauca (US 31.5 MM y 300 empleos)	UK	Centro América y Región Andina
 BELCORP	Centro de I&D y planta de producción en Tocancipá – Cundinamarca (US 10 MM)	Perú	Latinoamérica y Estados Unidos
 YANBAL	Expansión planta de producción (US\$ 10 millones). Centro de distribución en Facatativá – Cundinamarca (US\$10 MM)	Perú	Región Andina
 natura	Comercializa en Colombia alrededor de 400 productos	Brasil	Colombia
 AVON	Centro de Distribución US 50 MM – 300 empleos	Estados Unidos	Mercado Nacional, Perú y Ecuador
 BDF ●●●● Beiersdorf	Propietaria de la marca Nivea, ha realizado inversiones en Colombia de manera constante.	Alemania	Colombia

Fuente: Proexport; Sector Cosméticos y Artículos de Aseo Colombia 2013

Fuente: ProExport; Sector Cosméticos y Artículos de Aseo Colombia 2013(Mora, Samper & Camacho, 2013, p. 48).

A pesar de que grandes corporaciones nacionales y compañías internacionales ya existen en muchas de las principales ciudades de Colombia, incluida Bogotá, no serían consideradas

competencia directa para Buena Onda Beauty Con los clientes a quienes Buena Onda Beauty quiere apuntar, solo habría competencia directa si fuera una empresa B2C. Sin embargo, hay dos competidores directos en Bogotá, Ana María y Vhera Lucci. Una compañía se ha establecido durante más de 50 años en Bogotá como una empresa de cuidado de la piel natural y la otra es el único otro producto disponible en el mercado directamente similar a los productos de belleza Buena Onda Beauty.



Fuente: <http://www.cosmeticosanamaria.com/>

Características de Ana María:

- se inició en 1959 en Colombia
- desarrollar y fabricar productos cuidado facial, corporal y maquillaje con ingredientes naturales.
- responsabilidad social
- se cuenta cuatro marcos
- muchos líneas de productos distintos
- 8 tiendas propias en Bogotá
- principales cadenas del país, droguerías, y principales distribuidores de belleza y tiendas naturistas del país, y tiendas virtuales
- El precio medio para productos similares: \$ 37,750 COP



Fuente: <https://www.vheralucci.com/>

Características de Vhera Lucci:

- los productos se desarrollan con los frutos cultivados por campesinos colombianos
- la naturaleza al servicio de la belleza
- productos del cuerpo, facial, fragancias
- responsabilidad social
- línea de sacha inchi productos:
 - aceite de sacha inchi efecto seco 200ml
 - leche hidratante para manos y cuerpo (60gr y 300ml)
 - splash hidratante 200ml
- una tienda virtual
- precio promedio de los productos sacha inchi: \$ 45.475 COP

Ana María es una competidora directa en productos naturales y orgánicos. Son bien conocidos en Bogotá e incluso tienen sus propias tiendas, sin embargo, no tienen un producto natural que use sachá inchi. Vhera Lucci está en competencia directa porque es el único otro producto en el mercado que utiliza sachá inchi en Bogotá. Sin embargo, solo se comercializan en línea y no siempre está disponible. Las compañías multinacionales y extranjeras más grandes tienen el mayor porcentaje de participación de mercado, sin embargo compiten en mercados minoristas y tiendas en las que Buena Onda Beauty no está buscando vender sus productos.

Entonces, con estos dos tipos de competencia en Bogotá, directa e indirecta, la intensidad de la rivalidad de los competidores es baja a media.

4.1.2 Clientes

Hay muchos tipos diferentes de clientes disponibles en la ciudad de Bogotá para vender productos de cuidado de la piel como una empresa B2B. Los minoristas más grandes como farmacias, supermercados, cadenas minoristas, farmacias, tiendas de belleza y grandes hoteles no serán un mercado objetivo para Buena Onda Beauty. Los principales clientes en los que se centrará Buena Onda Beauty serán los lugares más pequeños y locales. Por lo tanto, es importante analizar qué tipo de clientes existen en Bogotá y especialmente en los barrios de Usaquén, Zona Rosa, Chico, Barrios Unidos y Chapinero. Estos barrios están ubicados en el centro y en las partes más al norte de las ciudades. Están muy de moda y contienen boutiques de alta gama, tiendas de belleza locales, pequeños spas y salones, y hoteles individuales.

Hay alrededor de 36 spas y centros de bienestar en nuestras áreas objetivo. Cada spa es una propiedad diferente y algunos incluso tienen sus propios productos que venden o usan para los clientes. Cuando se trata de clientes como salones y spas, la competencia es realmente alta para atraer a los clientes y brindarles la mejor atención. Salones y spas están buscando los mejores productos para vender a sus clientes. Dado que la competencia es alta para todo tipo de productos, incluidos los productos para el cuidado de la piel, los clientes tienen muchas opciones para elegir. Por ello, para spas y salones el poder de negociación es alto. Cuando se trata de hoteles, hay más de 80 hoteles que cumplirían los requisitos para una relación comercial. Con los hoteles, la mayoría de las veces tienen contratos exclusivos para proporcionar a los huéspedes ciertos productos como champús, jabones y lociones o tienen su propia marca genérica. Sin embargo, algunos hoteles querrían proporcionar otro aspecto de una amenidad local a sus clientes. Además, dependiendo del tamaño del hotel y de la cantidad de huéspedes que puedan acomodar, el tamaño de los pedidos podría crecer de manera exponencial. Por lo tanto, podrían buscar otros productos a precios mayoristas más bajos. Por ello, para hoteles el poder de negociación es alto. Por último, para las pequeñas boutiques y tiendas de belleza que ofrecen una variedad de productos cosméticos y de belleza, el deseo es competir con las marcas más grandes ofreciendo productos

nicho y pequeñas marcas a los clientes. Algunas tiendas solo ofrecerán algunas marcas para no saturar su inventario, por lo tanto, querrán buscar el mejor producto para sus clientes. Otras tiendas pueden querer encontrar algo único en el mercado para ofrecer a sus clientes que los diferencie de cualquier otra tienda. Por lo tanto, para las tiendas de belleza locales, el poder de negociación es en el medio, ya que pueden estar dispuestos a conformarse con productos que se diferencian del mercado y, al mismo tiempo, tienen un espacio limitado para ofrecer.

En general, entonces el poder de negociación de los clientes es alto.

4.1.3 Proveedores

Sacha inchi se ha convertido en un cultivo no tradicional prometedor debido a su potencial para nuevos mercados nacionales e internacionales. Carlos Palacio, director del departamento de agricultura de SachaColombia Cooperativa, explicó que "es sin duda lo mejor que compite en tiempos por reemplazar la plantación de coca, porque se produce en la misma tierra, con una producción que comienza entre la quinta y la El séptimo mes y que puede durar, bien gestionado, entre 13 y 14 años "(Simmonds, 2018). Además, en el artículo de Simmonds (2018), Carlos también explicó que SachaColombia ha adoptado las redes agroindustriales del modelo coreano, lo que significa que todos son parte de una red y no de una cadena. Los beneficios de esta planta son el modelo asociativo que faculta a los proveedores, los agricultores rurales. Actualmente en el mercado, hay pocos proveedores de sachá inchi y más compradores potenciales. El producto del proveedor también es altamente diferenciado. Buena Onda Beauty no representaría una gran parte de las ventas de SachaColombia. Tampoco hay productos sustitutos en el mercado. Por lo tanto, el poder de negociación del proveedor es alto.

Otro proveedor en el mercado del cuidado de la piel son los laboratorios biotecnológicos que desarrollan los productos. Estos laboratorios tienen la capacidad de crear fórmulas y productos de mayor calidad para las empresas. Tienen el conocimiento y la experiencia para comprender la química y la biodiversidad de los ingredientes para formular un producto eficaz para el cuidado de la piel. Tienen la capacidad de producir grandes cantidades y tienen una red de recursos a su disposición. Algunos también ofrecen otros servicios para ayudar al comprador con otras necesidades como embotellado, diseño, pruebas, saneamiento, fabricación y distribución. Sin embargo, hay muchas instalaciones pequeñas y grandes que compiten en la industria de la ingeniería de productos, lo que reduce el poder de negociación. Para continuar, un registro de la exclusividad de un ingrediente puede reducir el poder de negociación de los proveedores biotecnológicos, dado el hecho de que el nuevo ingrediente es elusivo e innovador. Dicho esto, el proveedor Belléthique Ltda. tiene la capacidad de integrar y producir el producto por ellos mismos o con alguna otra compañía. Buena Onda Beauty no representaría una gran parte de sus ventas

debido a las otras marcas con las que trabajan y habría un requisito de pedido mínimo para cada producto. Entonces, el poder de negociación del proveedor en este caso también sería alto.

En este sector en general, entonces el poder de negociación de los proveedores es alto.

4.1.4 Sustitutos

La amenaza de sustitutos de Porter es la idea de que el consumidor tiene la capacidad de comprar otro producto disponible en lugar del producto de esa compañía. Un producto sustituto debe ser similar y ofrecer beneficios similares al consumidor que ayuden a promover la competencia en cualquier mercado. Además, para Buena Onda Beauty, el único producto similar que se ofrece actualmente en línea y al por menor en Colombia es Vhera Lucci. Los consumidores pueden pedir productos en línea de otros países internacionales que ofrecen cremas para el cuidado de la piel con sachá inchi similares, pero incluso así estos productos son muy limitados y tienen un costo muy alto. Vhera Lucci tiene productos similares para combinar con los cuatro productos que Buena Onda Beauty ofrecería. La diferencia entre estos dos estaría en precio, calidad, disponibilidad y acceso.

Los únicos productos más comúnmente encontrados en el mercado que usan sachá inchi como ingrediente son los aceites de cocina o se venden como súper alimentos como los frutos secos. Sin embargo, dado que estos productos se ubican y venden en una industria diferente y no son similares a una crema para el cuidado de la piel, no serían considerados sustitutos. Cambiar los costos para los clientes podría ser una amenaza si quisieran un producto de cuidado de la piel natural y orgánico, incluso sin sachá inchi. Los productos de Vhera Lucci se ofrecen a precios razonables y altos, pero como compañía B2C solo los vende en línea. La amenaza de un sustituto sería mayor si Buena Onda Beauty no los ofreciera a costos más bajos, sino que también fuera una compañía B2C. Las funciones, los atributos y el rendimiento de un sustituto deberían ser iguales o superiores a los productos de Buena Onda Beauty para ser una amenaza mayor. Para concluir, tal como está actualmente, no hay un sustituto cercano de mis productos.

Por lo tanto, la amenaza de los sustitutos es baja.

4.1.5 Nuevos entrantes

Dado que la amenaza de los sustitutos es muy baja o casi inexistente en la crema de cuidado de la piel natural y orgánica con ingredientes especializados en Bogotá, Colombia, se supondría que un alto riesgo de nuevos participantes en el mercado solo significaría impactos negativos para la industria. Por ejemplo, una baja amenaza de productos sustitutos hace que una industria sea altamente atractiva. El sector del cuidado de la piel en su conjunto es altamente rentable, por lo tanto, una industria rentable atraerá a más competidores. La capacidad de ingresar al mercado del cuidado de la piel también es relativamente fácil pero altamente saturada. Esto

también significaría que hay menos beneficios para todos. Porter explicó que la amenaza de nuevos participantes puede hacer que una industria sea beneficiosa para una determinada empresa o tener un impacto negativo en ella. Una alta amenaza de nueva entrada puede hacer que una industria sea más competitiva con los nuevos jugadores, pero disminuirá el potencial de ganancias para los competidores existentes. Por otro lado, una baja amenaza de entrada hace que una industria sea menos competitiva y aumenta la rentabilidad para las empresas existentes. Los nuevos participantes en la industria solo serán disuadidos por las barreras de entrada.

Una barrera de entrada es una economía de escala. En este momento en la industria del cuidado de la piel, no necesita una economía de escala para ser rentable, sin embargo, las empresas más grandes pueden superar la participación en el mercado más fácilmente con el acceso a más recursos y fondos. Sin embargo, un producto altamente diferenciado puede disuadir a nuevos participantes en el mercado. Los costos iniciales de una línea de cuidado de la piel pueden ser costos medios o altos (especialmente si desea competir en una economía de escala), lo que también puede disuadir a los nuevos participantes. Otra barrera de entrada es que el sector del cuidado de la piel tiene altos costos de cambio de consumo. Para los productos, el acceso a ubicaciones favorables, tecnología o servicios patentados o insumos de material de producción patentados también aumentan las barreras de entrada y disminuyen la amenaza de entrada. Lo que significa que los contratos exclusivos con un proveedor o fabricante pueden elevar las barreras de entrada. El atributo de responsabilidad social para el sector de los cosméticos significa incentivos agregados del gobierno colombiano que podrían llevar a más nuevos participantes a cautivar los beneficios fiscales, sin embargo, las políticas y reformas gubernamentales relacionadas con la sostenibilidad y el saneamiento podrían ser disuasivas. Para resumir, hay muchos factores que podrían aumentar o disminuir las barreras de entrada, los matices y las circunstancias de la firma específica deben analizarse y considerarse.

Dicho esto, en esta industria y sector para mi empresa, la amenaza de nuevos participantes es el medio.

4.2 Análisis PESTEL

4.2.1 Político

Un histórico acuerdo de paz en 2016 puso fin a la guerra de 50 años entre el gobierno colombiano y el partido guerrillero FARC. Esto significa una mayor estabilidad dentro del país a medida que el país avanza hacia el desarme de los combatientes y su asimilación en la vida civil. El gobierno también se está enfocando en incentivos para aumentar el comercio internacional entre otras naciones. La firma del proceso de paz es beneficiosa porque puso fin al conflicto armado en Colombia. Muchas personas fueron desplazadas por la violencia. Sin embargo, ahora todas las

tierras formalmente controladas por la guerrilla serían entregadas a los campesinos para ser recultivadas. Esto está ayudando a apoyar al país en el sector agrícola. Los grupos armados tuvieron que desmovilizarse también. Sin embargo, todavía hay conflictos porque el acuerdo de paz permitió la participación de los miembros de esos grupos armados dentro de la política del país, ya que Colombia es reconocida como una democracia social. Incluso con este acuerdo de paz, la corrupción es otro gran problema que aún enfrenta el país. Hay mucha gente en el gobierno conocida por robar dinero o recursos para sus propios beneficios. Debido a esto, muchas de las pérdidas de dinero no se destinan a proyectos más importantes, como mejorar el país, ayudar a las personas y acabar con la pobreza extrema (“Situación Actual de Colombia”, 2018).

Aunque décadas de violencia han marcado a Colombia, el país ha logrado un cambio significativo una vez considerado un estado fallido. Muchos candidatos han recurrido a atraer al público como independientes y formar coaliciones en lugar de seguir funcionando bajo las plataformas de los partidos tradicionales. Coalición Colombiana se ha unido en torno a los temas de combatir la corrupción y apoyar la paz bajo un espectro más liberal. Apenas unos días antes de las elecciones nacionales al Congreso del 11 de marzo de 2018, se acordó un referéndum para promover una limpieza de la corrupción dentro del gobierno después de muchos cargos contra el poder judicial, los políticos y otros funcionarios. El Plan Nacional de Consolidación y Reconstrucción Territorial tenía por objeto coordinar los esfuerzos del gobierno en las regiones donde la marginación, el tráfico de drogas y la violencia se cruzan. La consolidación del gobierno general consistió en integrar la seguridad, el desarrollo y la lucha contra el narcotráfico para lograr la presencia permanente del estado en áreas vulnerables. Una vez que las fuerzas de seguridad se hicieran cargo del área disputada, las agencias federales de vivienda, educación y desarrollo supervisarían la presencia del estado y reintegrarían a los municipios de estas zonas privadas de derechos en Colombia. El gobierno de Santos ha reestructurado el plan varias veces. El Plan Colombia y sus estrategias predecesoras se expandieron desde las operaciones antidrogas para incluir preocupaciones humanitarias, esfuerzos para promover el desarrollo democrático y la protección de los derechos humanos, y el comercio y la inversión para impulsar el crecimiento económico (Beittel, 2017). Sin embargo, esas progresiones pueden ver algunas revisiones dramáticas porque a partir del 17 de junio de 2018, el protegido derechista de Uribe, Iván Duque será el próximo presidente de Colombia. Duque promete más de las mismas políticas que el ex presidente Álvaro Uribe (2002-2010), como exenciones tributarias para empresas y grandes terratenientes. Una continuidad permanecerá en la política colombiana por ahora, sin embargo, la izquierda vio un notable resultado electoral para Gustavo Petro y su campaña progresista y reformista. Esto significa que, si bien la identidad política de Colombia seguirá siendo familiar, una generación más joven de colombianos se está movilizandoy encontrando sus voces para inspirar un cambio en el futuro para superar muchas crisis sistémicas en Colombia.

Con respecto a la promoción de negocios en Colombia, el gobierno ofrece muchos incentivos para invertir en la economía. Muchos de estos incentivos se centran en los beneficios fiscales, como un impuesto corporativo reducido o una exención del IVA. En cuanto a las empresas recién formadas, también existen otras exenciones tributarias temporales si califican o siguen ciertos requisitos. Las empresas que operan dentro de las zonas de libre comercio también pueden ser elegibles para una tasa de impuesto a la renta del 15%, exenciones en el IVA de materias primas y suministros, y la capacidad de establecerse en cualquier lugar del país. Colombia cuenta con las zonas de libre comercio más competitivas de América Latina, según lo establecido por ProColombia, y en 2010 se clasificó como el país más favorable para los negocios en América Latina. Un estudio de ProColombia, completado con la ayuda de la industria privada, identificó algunos sectores, incluyendo el sector de cosméticos y artículos de tocador, que ofrecen oportunidades de negocios únicas para los inversores y cuentan con el apoyo del gobierno en su desarrollo. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo ha desarrollado una política de transformación productiva (Programa de Transformación Productiva – PTP). Esto se basa en dos estrategias: mayor cantidad y calidad en industrias designadas; y desarrollando sectores nuevos e innovadores. Esta política tiene como objetivo lograr un crecimiento económico y de empleo sostenido ("ProColombia", 2018). Por lo tanto, Colombia está mostrando muchas iniciativas políticas para avanzar en el estado de las industrias colombianas y el desarrollo en el mundo de los negocios.

4.2.2 Económico

Colombia es ahora el cuarto mercado cosmético más grande de América Latina. Se estima que el mercado aumentará en torno al 11,6 por ciento en los próximos tres años a partir de mayo de 2017. El mercado de cosméticos de Colombia se ubica en unos USD 3,1 mil millones, no muy cerca de Brasil o México, pero la sala de crecimiento es exponencial. Se dice que un colombiano gasta en cosméticos en un promedio de USD 70, que se espera que aumente constantemente debido a la brecha entre los bajos ingresos y la clase media. El ingreso de clase media también aumenta, lo que a su vez significa que los colombianos tendrán más poder adquisitivo. Las mujeres que desempeñan papeles tradicionales en la industria de los cosméticos ampliarán su demanda de productos premium, así como las tendencias culturales y de moda internacionales apropiadas en el sector que dependen del aumento de la oferta de estos productos. Los hombres siempre se convertirán en un jugador más profundo en la industria mediante la compra de productos más especializados, a medida que la tendencia de belleza y bienestar continúa creciendo. Bogotá también es la principal fuente de consumo en la industria cosmética y de belleza de Colombia, representando el 61 por ciento de todas las empresas ubicadas allí y casi el 50 por ciento de sus ventas totales en el país. Las grandes compañías internacionales tienen centros de distribución o

centros de producción basados en capital para invertir en este crecimiento actual. Como Director General de L'Oreal Colombia, Alejandro Eastman señaló que:

Bogotá representa hasta el 50% de nuestras ventas en algunas categorías, pero dado que los minoristas están diseminados por todo el país, ciudades como Cali, Medellín, Barranquilla y Bucaramanga se vuelven cada vez más importantes ("Bogotá es el mercado más importante para la industria cosmética de Colombia." Invest In Bogotá", 2018)

Con un crecimiento anual de 8.7% en el mercado de cosméticos y artículos de tocador entre 2006-2014, Colombia se está convirtiendo constantemente en uno de los principales mercados latinoamericanos. Este crecimiento ha tenido tasas más altas que el promedio internacional, que es aproximadamente del 6%. A pesar de la crisis financiera de 2009, América Latina fue una de las pocas regiones que experimentó un aumento en el consumo en el mercado de los cosméticos de alrededor del 2,3%. Por ejemplo, en el segmento de cosméticos de color en 2011:

El valor del mercado minorista de los segmentos de cosméticos en Colombia fue de 596,100 millones de pesos colombianos. En 2016, los ingresos anuales alcanzaron los 781.1 mil millones y se pronostica que la proyección para el segmento llegará a 1.093 mil millones de pesos colombianos en ventas minoristas. El crecimiento del valor del mercado minorista en moneda local fue de 8.1% en 2011, en 2016 fue de 6.4% y la estimación para 2021 es un crecimiento de 8.0%. (Lourenco, 2017)

Como se mencionó anteriormente, el PTP (Programa de Transformación Productiva) y el gerente general, César Peñaloza, están a cargo de revitalizar el sector de los cosméticos y artículos de aseo. Este organismo gubernamental está a cargo de navegar las regulaciones y los problemas de infraestructura para ayudar a las compañías a mejorar su crecimiento económico, sostenibilidad y recursos financieros. Carlos Peñaloza cree que el enfoque de la industria cosmética y su futuro es de naturaleza simplista. Afirma que:

El programa de productividad tiene un plan de negocios para cada segmento. Para el sector de los cosméticos, el objetivo es que para el 2032 tengamos que ser reconocidos como productores y exportadores de cosméticos hechos con ingredientes naturales. La mayor parte de nuestro trabajo se basa en esto. premisa específica, para promover a los fabricantes de ingredientes naturales y productos manufacturados. Estamos trabajando muy duro con proveedores de ingredientes naturales para hacer crecer esos negocios, en respuesta a lo que la industria global está buscando. (Pitman, 2015)

Esto muestra una nueva postura sobre la diversificación económica colombiana. Anteriormente, Colombia se enfocaba principalmente en los sectores de energía y productos básicos, que son muy

susceptibles a la vulnerabilidad económica tanto a nivel local como internacional. Ahora hay un cambio económico hacia otros sectores que muestran una promesa de estabilidad y crecimiento, con más énfasis dirigido a esos sectores, especialmente el sector de cosméticos y artículos de tocador.

La situación económica de Colombia en este momento se refleja en los indicadores positivos de su capital. Bogotá tiene un clima de negocios favorable con una contribución del 26,39% al PIB de Colombia. Para ser más específicos, a partir de 2017, la región de Bogotá representó el 32,4% del PIB total de Colombia, que equivale a 101.7 mil millones de dólares estadounidenses. El PIB per cápita de Bogotá alcanzó los US \$ 10,270, que fue superior al resto del promedio estándar del país de US \$ 8,790 per cápita. Además, la región metropolitana de Bogotá contiene casi un tercio de todas las empresas de Colombia. La ciudad también contiene el 57% de las transacciones financieras, lo que también se debe a la alta concentración de talento humano. Otra razón es que más compañías multinacionales están buscando invertir en Bogotá y mudarse a la ciudad. El crecimiento de su economía también fue muy superior al de otros países en América Latina, ya que registró una tasa de crecimiento de alrededor del 1,9%. La tasa de desempleo también era del 10,5% a partir de 2017. Esto también se ha reflejado en la estabilidad de los precios de la ciudad. Bogotá tiene uno de los niveles más bajos de inflación entre otras ciudades más grandes e importantes de América Latina. A partir de 2017, la tasa de inflación se situó en torno al 4,6% (Ver Anexo B). Bogotá es conocida como una ciudad de negocios ahora, especialmente en América Latina. Bogotá cuenta con las mejores instalaciones e infraestructura para hacer negocios en América Latina, según el análisis más reciente del Banco Mundial. En los últimos 8 años, Bogotá se ha vuelto más eficiente como región empresarial al instituir el mayor número de reformas. Para concluir, en la última década la inversión extranjera directa (IED) en Colombia ha crecido exponencialmente. En 2013, la IED alcanzó un máximo histórico cuando superó la barrera de US \$ 16 mil millones ("Datos Generales y Cifras de Bogotá | Invest In Bogotá", 2018). Juan Carlos Castro, el director de la Cámara de la Industria de Cosméticos e Inodoros de la Asociación Nacional de Empresarios, Andi, declaró que el mercado de cosméticos (incluido el subsector de productos para el cuidado de la piel) no experimentó un gran aumento en el crecimiento entre 2014 y 2016. Sin embargo, en 2017 el mercado está mostrando un nuevo signo de crecimiento. Una de las razones es que el tamaño del mercado está creciendo nuevamente debido a un interés en la atracción de inversión extranjera directa y el crecimiento de la producción. En el caso del subsector cosmético, que destaca este análisis, destaca que en 2016 el mercado fue de US \$ 3,120 millones, mientras que a fines del año pasado fue de US \$ 3,391 millones. Para una proyección de 2018, el análisis sospecha que hay un crecimiento de hasta US \$ 3,577 millones y para el 2021 en US \$ de 4.171 millones de dólares. Una razón para la caída del mercado en años anteriores se debió a las restricciones a la exportación y las cuotas de importación para los

cosméticos de Colombia. De este modo, las empresas multinacionales e internacionales comenzaron a buscar en otros lugares para invertir y evitar garantías más estrictas.

Para la situación actual, esto significa que hay una mayor oportunidad de invertir en la economía local y producir productos locales con ingredientes locales. Además, otra oportunidad económica en la industria del cuidado de la piel es que ahora hay un mayor consumo de estos productos por parte de los colombianos. Colombia es la cuarta economía más grande y el cuarto mercado más grande de América Latina en productos de belleza y cuidado personal, según este estudio de la cámara sectorial de la Andi. Sin embargo, hay naciones que tienen un PIB más pequeño y son lugares más pequeños, como Chile, que tiene tres veces el consumo de Colombia (US \$ 158). Por su parte, Uruguay, que tiene un tercio del PIB colombiano, también es casi tres veces el consumo nacional (US \$ 150) ("Industria Cosmética y de Aseo Retoma Rumbo de Crecimiento", 2018). Esta es exactamente la razón por la cual Castro, el director de Andi, continúa enfatizando las amplias oportunidades de inversión en Colombia, y específicamente en Bogotá. Muchas empresas ven un cambio para una mayor inversión en esta industria para aprovechar las amplias oportunidades económicas en este sector y la creciente tendencia en el consumo. Existe un gran potencial de crecimiento en el mercado interno tanto como con el nivel de exportaciones.

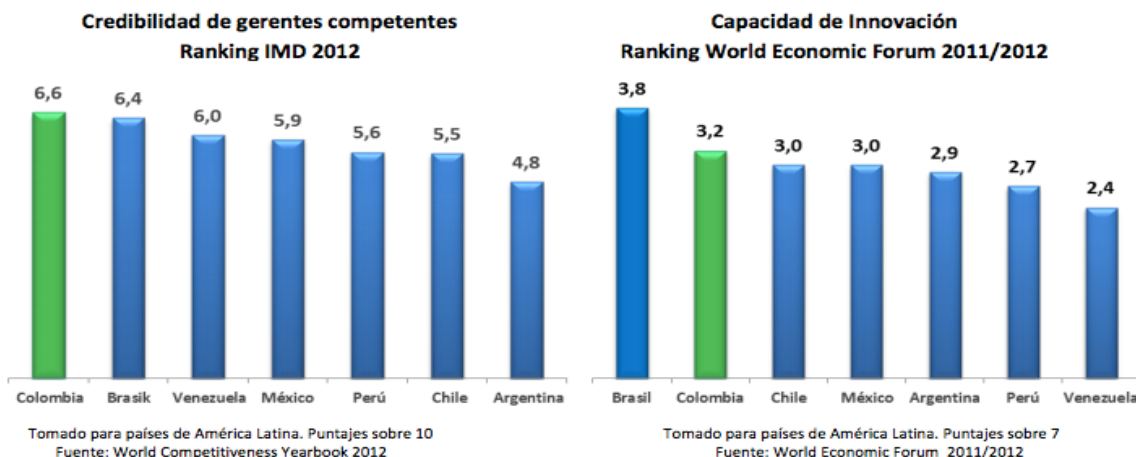
4.2.3 Socio-Cultural

Bogotá es la ciudad más grande y más poblada de Colombia según lo mencionado por el Consejo de Bogotá. También es una de las treinta ciudades más grandes del mundo. A partir de 2014, se estima que la población es de entre 8 y 11 millones de personas (el número varía según el Distrito Capital o toda el área metropolitana). La densidad de la ciudad según el censo de 2005 fue de aproximadamente 4,310 personas por kilómetro cuadrado. Fuera del distrito capital, donde es más rural, solo hay unos 16,000 habitantes (World Population Review, 2018). La población está creciendo a una tasa de entre 2 y 9% por año. Bogotá se compone de veinte distritos. Los distritos económicos más bajos están ubicados en la parte sur / sureste de la ciudad, mientras que los barrios económicos más altos están ubicados en la parte norte de la ciudad. El resto de la clase media reside en las zonas medias, occidentales o en algunas partes de las áreas del norte de la ciudad. En cuanto a la zona más histórica y tradicional de la capital, el centro de la ciudad tiene una plaza o plaza con asentamientos de estilo tradicional español. Los barrios más modernos se están construyendo a medida que te alejas del centro de la ciudad. El Concejo de Bogotá (2018) también presenta información sobre la demografía de la ciudad de Bogotá. Una pequeña minoría de personas afro colombianas e indígenas reside en la ciudad, mientras que la mayoría de la población se considera de ascendencia europea o mixta (en su mayoría de origen español) (World Population Review, 2018). Como es la tendencia creciente y el caso en muchos países de América Latina, la religión principal es la católica romana, sin embargo, una gran parte de la población ha

declarado que no practican. Esto sigue la misma tendencia creciente a nivel mundial para los aspectos sociales y culturales modernos de la nueva era. Además, Bogotá tiene más de 106 instituciones de educación superior (2018), por lo que hay muchas opciones y oportunidades para que los ciudadanos logren una educación superior, así como una mayor inmersión de otras influencias internacionales. Una ciudad que una vez fue considerada una de las más peligrosas del mundo con una tasa de homicidios de 81 personas por cada 100,000, el Consejo de Bogotá ahora declara que el número ha disminuido a alrededor de 16 personas por 100,000 en los últimos años (World Population Review, 2018).

Según la Enciclopedia del Nuevo Mundo, en Bogotá hay muchas escuelas públicas y privadas, así como universidades, institutos técnicos y escuelas de idiomas. Las universidades y universidades son importantes empleadores que tienen un gran impacto en la economía de la ciudad. Por lo tanto, hay muchas industrias nacionales e internacionales en la ciudad y la región circundante, incluidas las industrias de tecnología muy necesarias. Bogotá es considerada el centro educativo de Colombia ("Bogotá, Colombia - New World Encyclopedia", 2018). En ese sentido, hay muchos empleados educados y capacitados disponibles. Según ProExport Colombia (2013), Colombia es uno de los países líderes en América Latina en lo que respecta a la innovación y la calidad del capital humano. Esta calidad de educación conduce a mercados laborales competitivos y versátiles, por lo que ciudades como Bogotá se transforman en un gran lugar para hacer negocios. El Foro Económico Mundial también afirma que Colombia es la primera en lo que se refiere a la calidad de la educación en América Latina. De acuerdo con las declaraciones mencionadas anteriormente, en la Figura 6 puede ver que Colombia se considera primero por su credibilidad entre los gerentes de la región y segundo por la capacidad de innovación en 2012 (Sector Cosméticos y Artículos de Aseo Colombia, 2013, p.18).

Figure 6: Innovación y Calidad del Capital Humano



Fuente: World Competitiveness Yearbook 2012 (Sector Cosméticos y Artículos de Aseo Colombia, 2013, p.18)

Debido a la asociación pública y privada entre el Programa de Transformación Productiva y el gobierno, se están creando más programas para el sector de cosméticos y artículos de tocador en Colombia con un enfoque en I + D para productos naturales. La Figura 7 del análisis de ProExport (2013) ilustra el número de graduados en todos los campos del sector de cuidado personal y cosmética. (Sector Cosméticos y Artículos de Aseo Colombia, 2013, p.19)

Figure 7: Áreas de formación en Sector Cosméticos y Artículos de Aseo

Áreas de formación
Sector Cosméticos y Artículos de Aseo: número de graduados

Programa	No. Graduados 2001-2011
	Pregrado
Ingeniería industrial y afines	69.825
Sociología, trabajo social y afines	20.057
Biología, microbiología y afines	14.000
Ingeniería química y afines	10.037
Química y afines	8.787
Ingeniería agrícola, forestal y afines	4.598
Antropología, artes liberales	2.986
Agronomía y afines	7.685
Total	137.975

Incluye programas de educación superior en Colombia.
Fuente: Ministerio de Educación Nacional - Observatorio Laboral para la Educación

Fuente: Ministerio de Educación Nacional – Observatorio Laboral para la Educación (Sector Cosméticos y Artículos de Aseo Colombia, 2013, p.19)

Otro aspecto importante para analizar culturalmente cuando se busca iniciar un negocio en algún lugar es el aspecto laboral. Es especialmente importante si va a tener empleados y no está familiarizado con los salarios laborales y las normas culturales en el lugar de trabajo. Los costos laborales competitivos son un gran determinante para cualquier negocio. En América Latina, Colombia tiene las horas de trabajo más largas. El turno de día en Colombia es a partir de las 6 de la mañana a 10pm. Dado que su salario es básico (bajo costo por hora de trabajo) en Colombia, es un país extremadamente competitivo. Las mujeres son el principal mercado para la industria cosmética, el 67.3% de las colombianas tienen entre 15 y 64 años, el 25.8% entre 0 y 14 años y, finalmente, el 7.0% tiene más de 65 años, lo que muestra una gran oportunidad de crecimiento en el sector (Sector Cosméticos y Artículos de Aseo Colombia, 2013, p.20), Colombia es el segundo país con la mayor participación de mujeres en la fuerza laboral en América Latina (Perú siendo el primero), luego de una tendencia general creciente en los países latinoamericanos. La cantidad de mujeres gerentes ha superado a los países de América Latina y, sorprendentemente, también ha superado a las naciones desarrolladas, como Canadá, Alemania, Reino Unido, Francia y Japón (2013, p.20).

Cuando se trata de normas culturales, los colombianos como consumidores de la industria del cuidado personal y la belleza, son uno de los mercados más conocidos del mundo. Con Bogotá liderando el camino en Colombia en la industria de cosméticos y cuidado personal en términos de ventas (más del 50%), los inversionistas extranjeros notan la oportunidad de ingresar al mercado aquí. Aunque el colombiano promedio invierte la mitad en estos productos que brasileños o mexicanos anualmente, el potencial de crecimiento es evidente. El ingreso de la clase media ha estado aumentando, por lo que el poder adquisitivo colombiano está aumentando. Las personas también se han apropiado de muchas tendencias internacionales, los hombres están comprando más productos y las mujeres están expandiendo su demanda a otros productos especializados hechos de ingredientes naturales. Nerium International ingresó al mercado en Bogotá en 2016. El director general en Colombia de Nerium International afirmó:

Colombia es uno de los mercados con mayor consumo per cápita en productos para el cuidado de la piel y en Bogotá se hacen la mayor parte de los negocios, pues al ser capital es un lugar importante para nosotros para el posicionamiento de nuestra compañía. ("Bogotá es el mercado más importante para la industria cosmética de Colombia | Invest In Bogotá", 2018).

4.2.4 Tecnológico

Colombia se encuentra actualmente en el camino de la transformación digital. Todavía enfrenta muchos desafíos cuando se trata de infraestructura de comunicaciones y comercio electrónico. Sin embargo, se está avanzando en estos campos para mantener un nivel de avance

para mantenerse al día con la globalización y la digitalización en el mundo. Con los continuos avances en tecnología, la productividad en Colombia solo se duplicaría. En una entrevista con la revista de negocios mensual colombiana *El Dinero* ("Análítica de Datos, una de las Tecnologías con más Futuro en el 2018 en Colombia", 2018) la viceministra Juanita Rodríguez del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), declaró que, de 2015 a 2017, implementó y masificó el acceso a la infraestructura digital y el fortalecimiento de la industria de TI. Esto es importante, ya que la conectividad puede considerarse como el eslabón principal en la cadena de digitalización. El gobierno ha hecho grandes avances al crear el Vice ministerio de Economía Digital en el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Esto ayuda a promover la economía digital del país a través de todas las formas de tecnología. Además, la Comisión de Regulación de Comunicaciones (CRC) ha definido un marco para mejorar la transformación digital del país. Aunque, todavía se ha implementado solo en compañías más grandes que tienen más capital intangible que las compañías más pequeñas. Sin embargo, el objetivo es alentar a las PYMES a implementar tecnologías más maduras y avanzadas para promover el espíritu empresarial para resolver los problemas técnicos que conducen a medidas más productivas. Como Rodríguez dice en la entrevista con *El Dinero* (2018):

Esto va a ser más allá de la infraestructura, el software o el hardware avanzado. Se trata de llevar a cabo a los empresarios a hacer una revisión profunda de sus procesos, identificar los problemas más comunes en ellos y de qué manera la tecnología podría ayudar a solucionarlos , así como hacerlos más productivos. (para. 13)

La idea es promover la digitalización de las empresas no solo a través del sector económico, sino también a través de las cadenas de producción. Si cada eslabón en la cadena de valor mejora sus capacidades tecnológicas, habrá más valor agregado y beneficios recíprocos del productor al consumidor.

Tal como está, Colombia no está exenta de muchos desafíos para mantenerse al día con el resto del mundo en materia de comercio electrónico y avances tecnológicos. Según Medina (2017), Colombia mantuvo el puesto 84 en cuanto a acceso, uso y habilidades en las TIC y aún enfrenta desafíos para aumentar la accesibilidad a la banda ancha móvil y promover políticas que evolucionen este cambio (Medina, 2017). El Índice de Desarrollo de las TIC para información y tecnologías es una rama de las Naciones Unidas llamada Unión Internacional de Telecomunicaciones. Esta rama realiza investigaciones sobre la competencia de los gobiernos nacionales para brindar acceso a tecnología, mayor calidad en servicios e innovaciones, pero también reconoce los desafíos para algunos países de expandir el acceso a las bandas de banda ancha móviles y desarrollar una mejor infraestructura. El índice de desarrollo de las TIC para información y tecnologías lo lleva a cabo una rama de las Naciones Unidas llamada Unión

Internacional de Telecomunicaciones (UIT). Esta rama realiza investigaciones sobre la competencia de los gobiernos nacionales para brindar acceso a tecnología, mayor calidad en servicios e innovaciones, pero también reconoce los desafíos para algunos países de expandir el acceso a las bandas de banda ancha móviles y desarrollar una mejor infraestructura. Por ejemplo, el país que obtuvo la calificación más alta fue Islandia. Esencialmente, hay más suscripciones a las bandas anchas que personas en el país, su infraestructura de telecomunicaciones es más madura y avanzada. Medina (2017) afirma que para Colombia, con sus puntuaciones basadas en el uso, el acceso y las habilidades para las TIC, no las elevó en los lugares de 2016 a 2017. Sin embargo, la clave es que hubo una mejora en los tres aspectos. Colombia había mejorado sus puntuaciones en acceso, uso y habilidades de acuerdo con la UIT. La UIT también indicó que por cada 100 habitantes, solo hay 11.8 con acceso de banda ancha fija, mientras que hay 45 personas con acceso a Internet de banda ancha móvil (Medina, 2017). ¿Qué significa esto para que Colombia avance hacia adelante? Expresa la preocupación de que solo una de cada 2 personas tiene acceso a Internet móvil. Por ejemplo, en Bogotá, los estratos bajos en su mayoría aún tienen acceso fijo a Internet. Sin embargo, como señala Medina (2017) en los estratos 5 y 6, el 80% tiene acceso a Internet móvil. La idea para los estratos más bajos es que aquí es donde las conexiones crecerán más.

Mientras que otros países a nivel mundial se centran en los avances en big data e inteligencia artificial, aún es necesario que otros países, como Colombia, se centren en el desarrollo de infraestructura de TIC de alta capacidad al tiempo que desarrollan políticas que exigen este despliegue. Esta evolución digital está creando oportunidades para que los operadores y usuarios de redes en Colombia adapten sus modelos de negocios y cierren la brecha a la brecha digital a nivel local e internacional. Como se mencionó anteriormente, la Comisión de Regulación de Comunicaciones (CRC) ha dado el salto para trazar un marco para una nueva economía digital en Colombia, comenzando en Bogotá. El CRC desea analizar los aportes internacionales para aprender y adaptarse de esas prácticas y, en última instancia, implementar mejores y más avanzadas. Es decir, quieren tener en cuenta a los responsables políticos que regulan estos estándares. La idea es no detener la innovación en estos servicios, sino analizar modelos de negocios como Netflix, Uber y Airbnb que han cambiado ciertos estándares y mejorar el desarrollo de la tecnología a nivel nacional. Para concluir, Colombia está claramente mirando hacia su futuro en el desarrollo tecnológico y la mejora de las telecomunicaciones, con ciudades como Bogotá a la cabeza.

4.2.5 Ecológico

Colombia es un país con uno de los ecosistemas más diversos del mundo. Según lo informado por la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte en Bogotá, tiene el mayor número de

especies de flora y fauna en el mundo ("Conociendo el medio ambiente de Colombia", 2018). La biodiversidad natural en Colombia se extiende a todas las regiones y climas. La revista geográfica nacional dice: "si la biodiversidad de la tierra fuera un país, se llamaría Colombia". Es el segundo país más diverso del planeta, superado solo por Brasil. No obstante, después de más de 50 años de conflicto en 2016, existe la preocupación de que esto pueda suponer una mayor amenaza para el medio ambiente en Colombia. Durante el conflicto civil, las FARC y muchos otros grupos rebeldes buscarían estar solos y esconderse en áreas rurales deshabitadas, lo que obligaría a gran parte de la población de Colombia a mudarse a las ciudades. Posteriormente, muchas de las áreas de bosques y tierras de cultivo permanecieron sin molestias y prosperaron. Irónicamente, con condiciones socio-políticas más estables entre el gobierno y los rebeldes, el medio ambiente podría enfrentar innumerables amenazas propias (Fecht, 2018). En primer lugar, Colombia no es ajena a la amenaza de deforestación, sin embargo, puede empeorar después del acuerdo de paz en 2016. Los pastizales, las tierras de cultivo, las operaciones mineras, etc., son todas causas de la deforestación, pero ahora, con las tierras que una vez estuvieron libres, muchas áreas están comenzando a ver altas tasas de pérdida de bosques, incluso aquellos con la mayor biodiversidad. Sarah Fecht (2018) escribe que otro riesgo para la biodiversidad de Colombia es el cambio climático. Cada parte de la tierra se verá afectada por el cambio climático, pero para Colombia, las zonas climáticas ricas quizás tengan los mayores efectos. Ella (2018) continúa porque los glaciares en las montañas se están derritiendo, lo que podría afectar el suministro de agua potable. Al mismo tiempo que aumenta la temperatura, los científicos del clima predicen que la precipitación puede disminuir en algunas áreas, lo que causa una baja productividad de los cultivos y la capacidad del ecosistema para almacenar carbono y dañar las comunidades ecológicas naturales. Por último, Fecht (2018) informa que mientras la minería siga siendo un producto económico importante para el país, el medio ambiente continuará deteriorándose ya sea a través de una mayor deforestación o escorrentía de contaminación tóxica (Fecht, 2018). Con nuevas amenazas potenciales para el medio ambiente, es importante analizar qué políticas utilizará el gobierno para proteger los recursos naturales y el medio ambiente.

Dado que el país depende en gran medida de la industria del petróleo y la energía, el gobierno colombiano quería promover otros sectores industriales. Debido a la naturaleza volátil e impredecible de la industria del petróleo y el gas y el daño que causa a la biodiversidad del ecosistema, el gobierno colombiano se unió al sector privado de unas 15 industrias para promover iniciativas sostenibles, innovadoras y productivas a través de la Transformación Productiva. Programa (PTP). Para el sector de cosméticos y artículos de tocador, hay dos subsectores: cosméticos (maquillaje, artículos de tocador, color y tratamiento para el cabello) y productos de limpieza para el hogar (detergentes, jabón de lavandería y otros productos de limpieza para el hogar). La mayor ventaja que tiene el sector de cuidado de la piel y cosmética es la biodiversidad

en Colombia. La demanda mundial de productos naturales está en aumento, por esta razón Colombia tiene la oportunidad de ser un líder en biodiversidad y en la producción de productos cosméticos de alta calidad. ¿Cómo será posible lograr esto? El gobierno y PTP promoverán "el uso comercial de ingredientes naturales de la biodiversidad colombiana, garantizarán el acceso a insumos a precios competitivos, se diversificarán en nuevos mercados e implementarán mejores prácticas de producción, sostenibilidad e innovación" (ProColombia, 2018). El objetivo es que este sector pueda adaptarse a las tendencias del mercado con estándares de excelencia, altos volúmenes de producción y una amplia experiencia profesional en el desarrollo de marcas propias. Todo esto se respalda debido a que las empresas en Colombia operan bajo los lineamientos de las certificaciones internacionales de calidad, por ejemplo, ISO 9001, registros del Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos (INVIMA), Buenas Prácticas de Fabricación (GMP) y Procesos logísticos con la Certificación BASC, que garantizan su producción (ProColombia, 2018). Con la ayuda del PTP, este sector e industria han mostrado un crecimiento sostenible en los últimos años en lo que respecta a producciones, ventas y exportaciones. Las ventas de maquillaje, tratamientos para la piel, cremas, jabones y champús han sido exitosas a nivel local, nacional y extranjero por su calidad y sus ingredientes naturales. Colombia tiene el poder en la generación de cosméticos a base de ingredientes naturales, algunas de las especies colombianas con potencial *sacha inchi*.

4.2.6 Legal

De acuerdo con las leyes y regulaciones del sector de la cosmética y ProExport Colombia:

“Para la importación y comercialización de cosméticos y productos de limpieza en Colombia, no se requiere autorización previa. Es suficiente enviar una Notificación sanitaria obligatoria (NSO) al Instituto Nacional de Vigilancia y Control de Medicamentos y Alimentos - INVIMA. Es un proceso acelerado, una vez que se presenta la documentación completa, puede comenzar a comercializar el producto inmediatamente. Con la NSO procesada en Colombia es posible comercializar el producto en los otros países miembros de la Comunidad Andina (Perú, Ecuador y Bolivia). Para la fabricación de productos cosméticos y artículos de tocador, es necesario obtener una licencia de fabricación sanitaria de INVIMA, para lo cual el proyecto debe cumplir con las Buenas Prácticas de Fabricación. Las licencias se otorgan por un término de 10 años.” (Sector Cosméticos y Artículos de Aseo Colombia, 2013, p.22)

Es muy importante en el sector de los cosméticos conocer todas las leyes que regulan el mercado y el campo laboral de los productos cosméticos y la profesión del químico farmacéutico en Colombia (Ver Anexo C y D), por lo que también es importante definir qué es un producto cosmético y su clasificación.

Qué es un producto cosmético?

La Decisión 516 define producto cosmético en su artículo 1°:

“Se entenderá por producto cosmético toda sustancia o formulación de aplicación local a ser usada en las diversas partes superficiales del cuerpo humano: epidermis, sistema piloso y capilar, uñas, labios y órganos genitales externos o en los dientes y las mucosas bucales, con el fin de limpiarlos, perfumarlos, modificar su aspecto y protegerlos o mantenerlos en buen estado y prevenir o corregir los olores corporales.” ("Marco normativo en Colombia: Normograma Cosméticos", 2013)

Qué se considera producto cosmético?

La Decisión 516 estableció en el listado de productos cosméticos:

- *Cosméticos para niños.*
- *Cosméticos para las uñas.*
- *Cosméticos para el área de los ojos.*
- *Cosméticos de perfumería.*
- *Cosméticos para la piel.*
- *Productos para higiene bucal y dental.*
- *Cosméticos para los labios.*
- *Productos para y después del afeitado.*
- *Cosméticos para el aseo e higiene corporal.*
- *Productos para el bronceado, protección solar y autobronceadores.*
- *Desodorantes y antitranspirantes.*
- *Depilatorios.*
- *Cosméticos capilares.*
- *Productos para el blanqueo de la piel.*

Fuente: "Marco normativo en Colombia: Normograma Cosméticos", 2013

Cuáles son los requisitos que deben cumplir los productos cosméticos?

La Decisión 516 estableció en su artículo 5° que:

“Los productos cosméticos a que se refiere la presente Decisión requieren, para su comercialización o expendio en la Sub Región, de la Notificación Sanitaria Obligatoria presentada ante la Autoridad Nacional Competente del primer País Miembro de comercialización.”

Los productos manufacturados en la Sub Región deberán realizar la Notificación Sanitaria Obligatoria en el País Miembro de fabricación de manera previa a su comercialización.

Fuente: "Normatividad para productos cosméticos", s. f.

Qué se entiende por Notificación Sanitaria Obligatoria?

“Se entiende por Notificación Sanitaria Obligatoria la comunicación en la cual se informa a las autoridades nacionales competentes, bajo declaración jurada, que un producto cosmético será comercializado a partir de la fecha determinada por el interesado. En cualquier caso, tal comercialización deberá ser posterior a la fecha de recepción de la notificación por parte de la autoridad nacional competente del primer país miembro de comercialización.”

Fuente: Tomado de: Artículo 6 – Decisión 516 de 2002 ("Normatividad para productos cosméticos", s. f.)

Hay muchas reglas y regulaciones en este sector y es importante cumplirlas y comprenderlas todas. También hay más normas y leyes para el acceso y uso de ingredientes naturales en Colombia. Todos estos requisitos, trámites y procedimientos se pueden encontrar en www.ptp.com.co. y <http://www.andi.com.co/Home/Camara/15-industria-cosmetica-y-de-aseo>. Para concluir, ProExport Colombia afirma que Colombia cumple con los estándares de protección de la Propiedad Intelectual ajustados a los estándares internacionales. Los principales tratados sobre el tema han sido firmados y ratificados: el Convenio de París, el Acuerdo sobre los ADPIC, el Tratado de Cooperación en materia de Patentes y el Protocolo de Madrid, entre otros, con una exclusividad de 20 años para los titulares de patentes (Sector Cosméticos y Artículos de Aseo Colombia, 2013, p.12)

4.3 Análisis FODA

El análisis FODA permite analizar los aspectos internos que hacen que el negocio se diferencie de la competencia, tanto de manera positiva como negativa, y los factores externos que pueden ser favorables o no para la empresa.

Tabla 3: FODA de Buena Onda Beauty

FORTALEZAS (interno)	OPORTUNIDADES (externo)
F1: Contrato exclusivo con una cooperativa y empresa de formulación (cada etapa)	O1: Falta de competencia dominante en este nicho (Producto diferenciado y único en el mercado)
F2: Bajos costos de empleo	O2: Expansión: nuevos mercados o servicios por I y D
F3: Producto cultivado, producido, fabricado y vendido localmente (Alta calidad y sustentabilidad de los productos)	O3: Desarrollo de comercio electrónico B2B
F4: Ubicación central de la empresa y proximidad a los clientes	O4: Centrándose en la sostenibilidad y las iniciativas verdes (demanda por estos productos)

F5: Menores gastos generales F6: Fuerte innovación y creatividad	O5: Mercado en crecimiento de productos naturales y sostenibles para el cuidado de la piel
DEBILIDADES (interno)	AMENAZAS (externo)
D1: Nuevo entrante en el mercado – desconocido D2: Poco desarrollo de red de clientes D3: No experiencia en esta industria D4: Dependencia en proveedores y socio D5: Los costos para comenzar son caros - altos costos de inicio D6: La única propietaria, lo que supone más trabajo al cubrir muchos ámbitos a solas	A1: Fuerte competencia: muchas grandes empresas controlan una gran parte del mercado (mercado del cuidado de la piel saturado) A2: Pérdida de contrato o derechos con socio A3: Otra competencia local A4: Fluctuaciones de precios y demanda e inestabilidad con la economía de Colombia A5: Desastres naturales o problemas de cultivo

Fuente: Elaboración propia

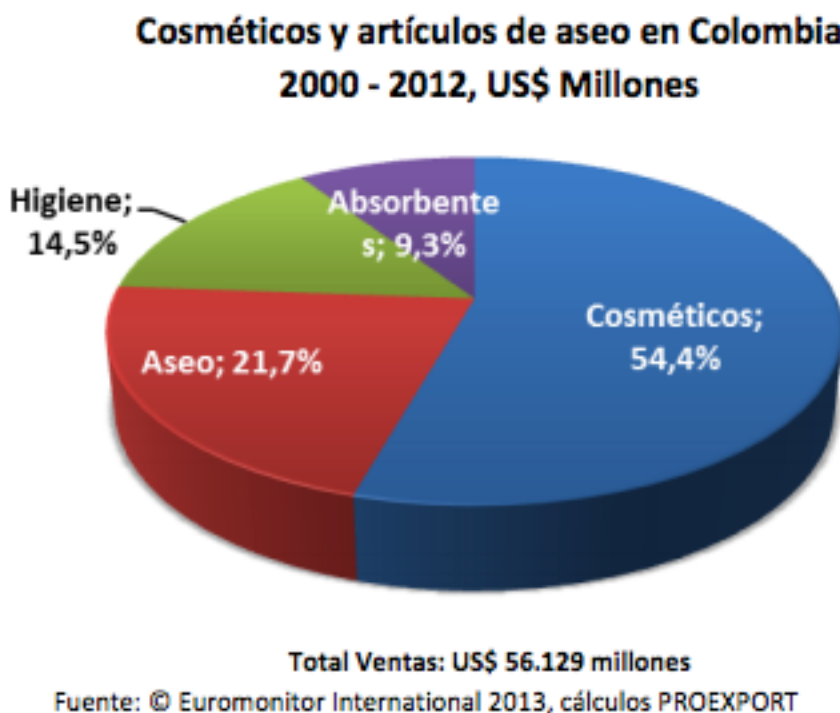
4.4 Tamaño del mercado potencial

Según el análisis de la Cámara de la Industria Cosmética y de Aseo de la Andi (2017), Colombia es el quinto mercado de cosméticos y artículos de tocador en América Latina, con un consumo per cápita de US \$ 79.8 ... y representa un tercio del consumo de mercados como Estados Unidos y Francia ("El negocio de cosméticos y aseo colombiano se raja en exportaciones", 2017). Se estima que la producción de esta industria alcanzará los US \$ 5,754 millones a fines de 2020. Casi el 40% de las operaciones de las empresas en este sector operan en Bogotá. En los últimos años, grandes empresas como L'Oreal y Belcorp se han establecido en Bogotá. Asimismo, según el mismo estudio (2017), el consumo de productos en este sector disminuyó en los primeros meses de 2017, sin embargo, en los meses de julio y junio se observó una leve mejoría nuevamente. El director de la Cámara, Juan Carlos Castro, dice que Colombia es el primer mercado latinoamericano en ventas a través del negocio de catálogo, generando alrededor de 35,000 empleos directos solo en el negocio de catálogo de 1.2 millones ("El negocio de cosméticos y aseo colombiano se raja en exportaciones", 2017). Además, como parte de este estudio de la Cámara (2017), analizaron a los hombres que emergen como nuevos clientes en este mercado. El estudio descubrió que si bien, por supuesto, las mujeres son los principales consumidores de productos cosméticos y de higiene personal, los hombres también han estado comprando más productos. El estudio mostró el creciente potencial para los hombres como consumidores en una industria que movió US \$ 4,4 mil millones en Colombia. El estudio del Análisis de la Cámara de la Industria de Cosméticos e Inodoros de Andi, basado en datos de Euromonitor y Raddar, mostró

que los hombres invirtieron US \$ 1.386 millones en la industria de artículos de tocador, que solo fue superada por las fragancias ("El negocio de cosméticos y aseo colombiano se raja en exportaciones", 2017). Esto muestra una tendencia a que los hombres se conviertan en un jugador más importante en este sector cuando se trata del cuidado de la piel y la industria necesita seguir innovando y ofrecer alternativas para satisfacer las necesidades de todos los clientes disponibles.

Para continuar con este estudio (2017), es importante observar cuánto gasta el colombiano promedio en productos cosméticos y de aseo al año. Con más y más personas gastando su dinero para mantener su apariencia física, una estimación del tamaño del mercado para los consumidores es importante para comprender el potencial de un mayor crecimiento en nuevas empresas. En América Latina, Colombia ocupa el séptimo lugar en la producción de bienes y servicios en el sector de artículos de tocador y cuidado personal (2017). Sin embargo, es el cuarto en el consumo de esos productos. Para Colombia, el estudio del tamaño potencial del mercado puede analizarse a través del potencial en la producción y comercialización de productos en Colombia para ser vendidos en Colombia. Según la Cámara de la Industria de Cosméticos e Inodoros de la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia (Andi) (2017), las ventas en el país de productos de higiene y cuidado personal alcanzadas en el año gastaron los \$ 4,000 millones de dólares, representando el 1.3% del PIB (Bruto Interno). Producto) del país. Carlos afirma que "Bogotá, por ejemplo, es muy fuerte en la producción de fragancias, Antioquia en maquillaje y el Valle en Cuidado Personal (...) Perú, Ecuador, México y Panamá son los principales países a los que Colombia exporta actualmente. Artículos de cosmética" ("Los colombianos están gastando al menos US\$80 anuales en productos cosméticos", 2018). Los productos como fragancias, aseo, cuidado del cabello, cuidado de la piel y cosméticos tienen el mayor impacto en la distribución del mercado. Como puede ver en la Figura 8, según Euromonitor, los productos de higiene y absorbentes representan el 15% y el 9% de las ventas acumuladas en el sector en 2012 (Sector Cosméticos y Artículos de Aseo Colombia, 2013, p.7). A pesar de que 2017 vio una ligera disminución en el crecimiento, fue solo temporal. Las empresas pequeñas, medianas y grandes tienen el potencial de participar en diferentes espacios dentro de este sector y abrir nuevos mercados. El potencial radica en la innovación y creación de nuevos productos dirigidos a los intereses de los consumidores que pueden no estar disponibles en el mercado, por ejemplo, nuevos ingredientes y tratamientos.

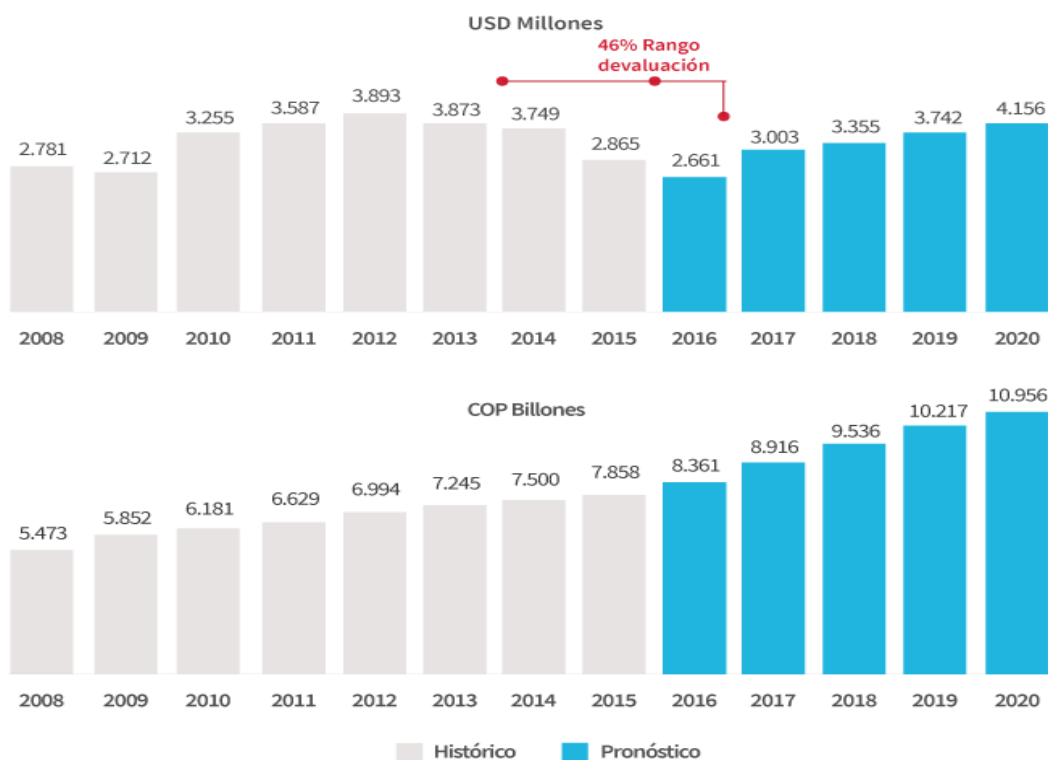
Figure 8: Cosméticos y Artículos de Aseo en Colombia 2000-2012, US\$ Millones



Fuente: Euromonitor International 2013, cálculos PROEXPORT (Sector Cosméticos y Artículos de Aseo Colombia, 2013, p.7)

El mercado potencial en Bogotá y Cundinamarca (el departamento) para empresas es bastante alto. Bogotá está en camino de convertirse en uno de los principales centros de producción y desarrollo de productos cosméticos y de cuidado personal en América Latina. Algunos lo atribuyen al mercado de exportación progresivo y cambiante en Colombia, mientras que otros lo atribuyen a la expansión de la inversión extranjera directa en esta industria. Según Invest in Bogotá, de un estudio reciente realizado por Euromonitor, el 56% de los fabricantes relacionados con el sector de la limpieza y el cuidado personal están ubicados en Bogotá. Como se ve en la Figura 9 (2018), Colombia tiene el quinto mercado más grande en artículos de cuidado personal y cosméticos, con una participación de mercado de USD 3,280 millones. Las proyecciones están estimando un crecimiento anual de 3.7% entre 2018 y 2022 para aumentar el tamaño del mercado a USD 3,964 millones ("Cosméticos | Invest In Bogotá", 2018). El sector de cosméticos y artículos de tocador es uno de los 16 sectores prioritarios que el gobierno considera más importantes en Colombia gracias al Programa de Transformación Productiva. Este sector privado y el gobierno están trabajando estrechamente para garantizar que para 2032 Colombia sea reconocida como líder mundial en la producción y exportación de cosméticos, productos de limpieza para el hogar y absorbentes de alta calidad basados en ingredientes naturales.

Figure 9: Tamaño de Mercado - Cosméticos y Cuidado Personal



Fuente: Business Monitor International ("Cosméticos | Invest In Bogotá", 2018)

4.5 Particularidades del mercado

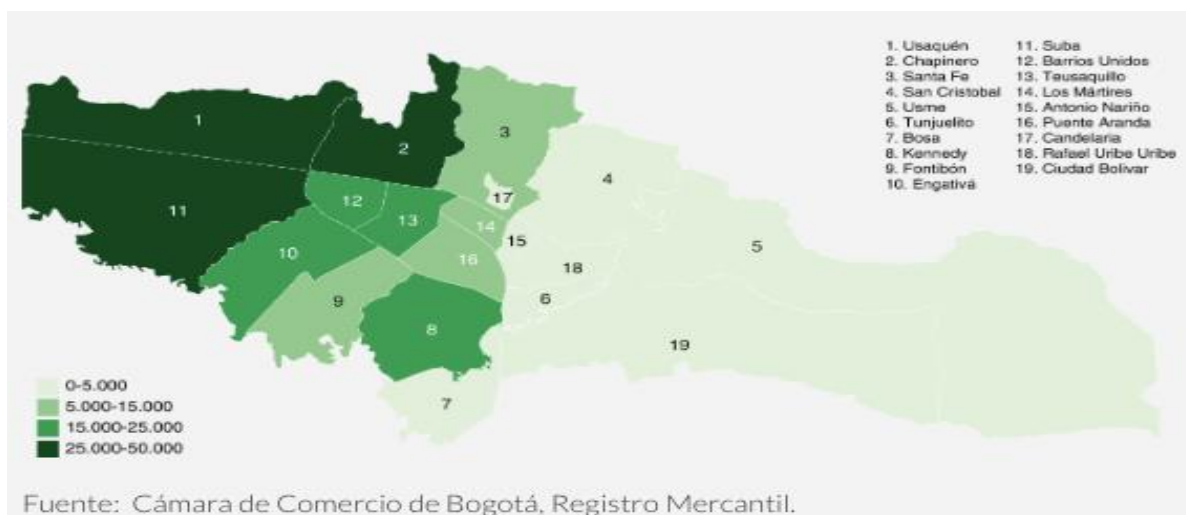
Como empresa B2B, es importante que analicemos los detalles del mercado, pero solo para el consumidor final. Por ejemplo, el ingrediente principal en los productos es sacha inchi. Es importante tener en cuenta la estacionalidad de la tasa de producción cada año para este ingrediente. Sacha inchi es comparable al cacao, que crece muy rápido y tiene una larga vida útil después de ser cultivado. También es importante tener en cuenta la estacionalidad de las vacaciones para los consumidores finales. Como la mayoría de los países, las vacaciones más grandes para regalar son el día del amor y la Navidad en Colombia. Esta es la temporada alta para que los consumidores compren más productos.

4.6 Distribución geográfica

Como se mencionó anteriormente, Bogotá tiene 20 localidades. Cada localidad tiene sus propios barrios y cada uno está definido por una cierta estratificación. En cuanto a la distribución geográfica del mercado potencial, las localidades de Usaquén, Chapinero, Barrios Unidos, Teusaquillo, Suba y Engativá se encuentran en las zonas norte y más centrales de Bogotá.

Agregan la mayoría de las clases de ingresos más altos y los consumidores de ingresos medios. Además, estas áreas incluyen más clientes potenciales (hoteles, spas, boutiques, etc.) con respecto al mercado de cuidado de la piel.

Figure 10: Empresas Registradas por Localidades en Bogotá, Noviembre, 2015. Unidades



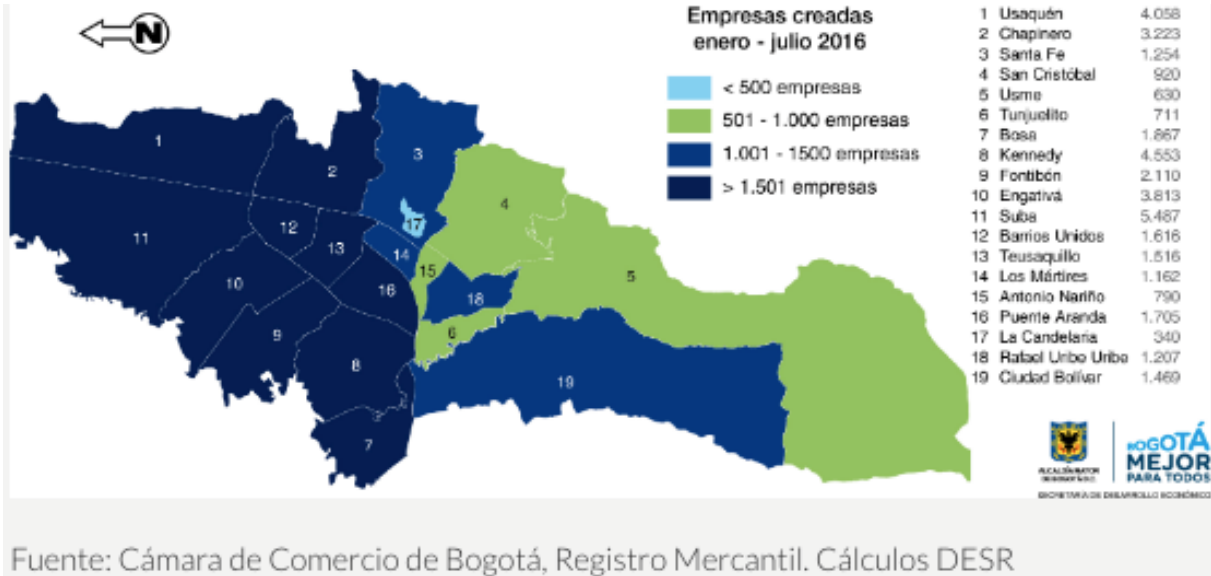
Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, Registro Mercantil ("Observatorio de Desarrollo Económico - Crece 8,8% el número de empresas registradas en el último año en Bogotá", 2016)

Según lo informado por el Observatorio de Desarrollo Económico en Bogotá en noviembre de 2015, casi 300,000 empresas se registraron. Estas empresas incluían microempresas (84,7%), pequeñas empresas (12%) y medianas y grandes empresas (3,3%). El mayor número de empresas registradas durante este tiempo fueron: Chapinero (17%), Usaquén (14,7%) y Suba (12,3%) como se muestra en la Figura 10. En noviembre de 2015, había 272,962 empresas registradas en Bogotá, una cifra superior a la registrada en el mismo mes de 2014 en 22,012 unidades de negocios. Del total, 84.7% fueron microempresas, 12.0% pequeñas empresas y 3.3% medianas y grandes empresas. Las localidades que tuvieron el mayor número de empresas registradas durante este período fueron: Chapinero (17,0%), Usaquén (14,7%) y Suba (12,3%). El Observatorio informó que en noviembre por cada cinco empresas creadas en la capital se liquidó una. La actividad comercial de la ciudad se concentra en cuatro ratos: Chapinero, Usaquén, Suba y Engativá, que en conjunto representan el 51,9% de las empresas registradas ("Observatorio de Desarrollo Económico - Crece 8,8% el número de empresas registradas en el último año en Bogotá", 2016).

En Figura 11, de acuerdo con los datos reportados por la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) en julio de 2016, había 656,007 empresas con registros activos en la ciudad, 8.9% más que los informes del mes de julio de 2015. Cabe señalar que los servicios y los sectores comerciales

son líderes, con la mayor proporción de empresas establecidas en la capital, con 42% y 32%, respectivamente ("Observatorio de Desarrollo Económico - Suba, Kennedy y Usaquén, localidades donde más se crean empresas", 2016).

Figure 11: Empresas Creadas por Localidades en Bogotá - Enero-Julio 2016. Unidades



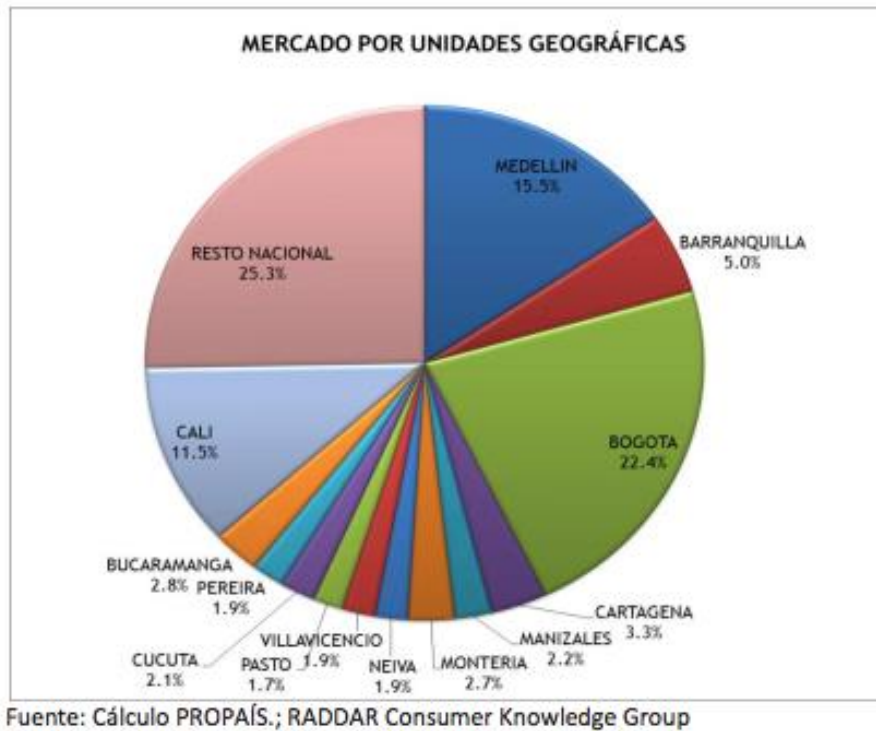
Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá, Registro Mercantil, Cálculos DESR ("Observatorio de Desarrollo Económico - Suba, Kennedy y Usaquén, localidades donde más se crean empresas", 2016).

4.7 Segmentación del mercado potencial

4.7.1 Geográfico

En Colombia, el sector de la cosmética se divide en los principales mercados de la ciudad. Como puede ver en la Figura 12, Bogotá tiene el mayor porcentaje de este sector con un 22,4% de este mercado a partir de 2013 (Mora, C., Samper, J., & Camacho, A. (2013, p.45). En el mes de agosto de 2013, la concentración del mercado de compras de cosméticos en los hogares colombianos registra que es mayor en Bogotá con 22.4%, Medellín con 15.5% y Cali con 11.5% respectivamente.

Figure 12: Mercado por Unidades Geográficas Cosméticos 2013



Fuente: Cálculo PROPAÍS; RADDAR Consumer Knowledge Group (Mora, C., Samper, J., & Camacho, A. (2013, p.45).

El segmento de Bogotá: (Los segmentos de localidades de Bogotá: (Ver Figura 2)

- Un gran mercado con acceso a los mercados internacionales
- Uno de los principales centros de negocios de Latinoamérica
- costos competitivos
- Calidad del entorno operativo
- Mano de obra calificada y estable
- La calidad de vida es alta
- Entorno amigable con los inversores

4.7.2 Tipo de cliente

Desde la entrada de grandes tiendas internacionales a Colombia, las grandes cadenas de tiendas y mayoristas se han consolidado como los clientes importantes en este sector. Como empresa B2B, podemos vender nuestros productos a muchos tipos diferentes de empresas. Hay minoristas más grandes y distribuidores que tienen almacenes para almacenar diferentes productos y distribuirlos a diferentes lugares y tiendas. Existen las tiendas minoristas más pequeñas que se encuentran en la mayoría de las ciudades, como supermercados, farmacias, farmacias, kioscos locales y tiendas pequeñas. También hay hoteles, spas y salones. Además, hay

otros tipos de clientes que están disponibles virtualmente en Internet a través del comercio electrónico.

4.7.3 Tipo de producto

El mercado de productos cosméticos se puede segmentar en función del producto en productos para el cuidado del cabello, productos para el cuidado de la piel, productos para el cuidado bucal, productos cosméticos para el color, fragancias, jabones y geles de ducha, productos para el cuidado del sol y otros.

Los productos para el cuidado de la piel se utilizan para mantener y mejorar la apariencia de la cara y otras partes del cuerpo, ya sea para protección, daños, arrugas, envejecimiento, hidratación y otros tratamientos. El mercado de cuidado facial es el segmento más grande en el mercado colombiano. Los productos para el cuidado de la piel incluyen cremas para aclarar la piel, cremas antienvjecimiento, cremas hidratantes faciales, tónicos, limpiadores, mascarillas, exfoliantes faciales y cremas de protección solar. Además, la demanda de productos naturales y orgánicos para el cuidado de la piel es alta debido a un mayor número de clientes conscientes de la salud en todo el mundo.

Tabla 4: Subsectores, Segmentos, y Productos de la Industria Cosmética y de Aseo en Colombia 2015

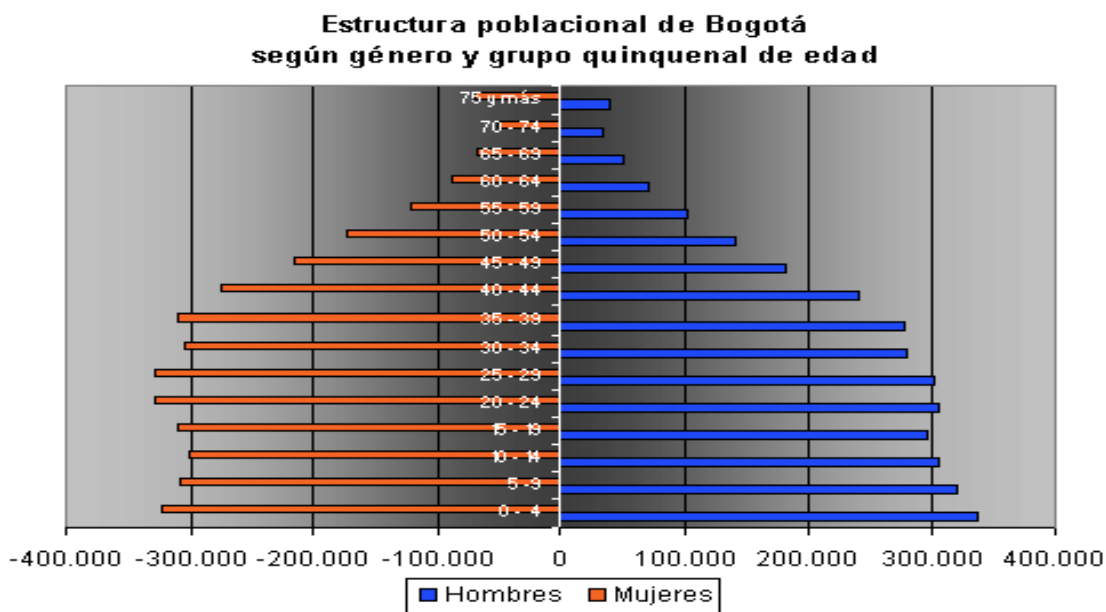
Sector	Subsector	Segmento	Clases de Productos	Producción Nacional
Cosméticos, Productos de Aseo y Absorbentes	Cosméticos	Maquillaje, Color, y Tratamiento	Maquillaje el cabello	52%
		Aseo Personal	Fragancias Higieneoral <u>Cremas/Sueros</u> Desodorante Productos de Afeitarse y depilación Productos para el baño y la ducha Cuidado para el bebe	
	Aseo del Hogar	Detergentes y Jabón de Lavado	Detergentes Jabones Suavizantes	
		Productos de Aseo Hogar		
	Absorbentes	Productos de Higiene Personal	Pañales Toallas Higiénicas Tampones Otros absorbentes	22%

Fuente: elaboración propia ("La Industria de Cosmética y Aseo", 2015)

4.7.4 Tipo de consumidor

En Colombia, el mayor volumen de mercado es impulsado por el consumidor más grande de bajos ingresos, sin embargo, a través de una mayor competencia ya sea a través de la venta minorista o directa, los productos premium han mostrado un fuerte crecimiento. Los consumidores de altos ingresos están comprando más productos premium y la clase media está creciendo y ganando más poder de compra en el mercado del cuidado de la piel. También hay un gran grupo de consumidores de bajos ingresos que aún quieren productos de bajo costo. Sin embargo, la tendencia de los consumidores en Colombia se está moviendo hacia productos naturales y orgánicos. El consumo de productos de cuidado de la piel se refleja ampliamente en el género femenino. Razones sociales y de vanidad hacen que este producto esté en la vida cotidiana de la gran mayoría de las mujeres (generalmente entre los 15 y 60 años). En la Figura 13, se puede ver la estructura de la población de Bogotá, Colombia entre hombres y mujeres y grupos de edad.

Figure 13: Estructura Poblacional de Bogotá



Fuente: DANE Proyecciones demográficas (www.dane.gov.co)

4.8 Canales de distribución

Según un informe del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX), recientemente se han producido muchos cambios en los canales de distribución en Colombia. En la década de 1990, la mayor parte del mercado se destinó a supermercados, tiendas y tiendas de comestibles del vecindario. Hoy en día, la distribución aún está concentrada, pero estos canales ahora están dirigidos a segmentos de ingresos más bajos y medios. Más recientemente, hay una variedad de diferentes canales, como ventas directas a través de catálogos y tiendas en línea. Estos métodos

alternativos se especializan en la distribución de productos cosméticos solamente. Estos métodos a menudo están dirigidos a los segmentos de ingresos medios y altos. Específicamente en el sector de cosméticos, según lo informado por ProExport Colombia, los supermercados e hipermercados son el principal canal de distribución (38%), seguidos de las ventas directas (catálogo) (34%) y las tiendas tradicionales y de comestibles (12%). Los canales de distribución continúan evolucionando desarrollando métodos alternativos, como centros de estética o dermatología profesional y tiendas especializadas de productos de belleza. Como puede ver en la Figura 14, hay muchas maneras de distribuir productos cosméticos en Colombia, para las empresas más pequeñas, la tendencia creciente es la distribución a través de canales más directos (tiendas en línea) o tiendas de belleza especiales.

Figure 14: Canales de Distribución Cosméticos en Colombia 2012



Fuente: © Euromonitor International 2013, cálculos PROEXPORT

Fuente: Euromonitor International 2013, cálculos PROEXPORT (*Sector Cosméticos y Artículos de Aseo Colombia*, 2013, p.10)

5 PLAN DE MARKETING

El mercado de consumo de hoy está inundado con una gran cantidad de productos para el cuidado de la piel que prometen beneficios como una piel clara y un brillo juvenil. Internet ha permitido a los competidores más pequeños y especializados comercializar sus cremas y limpiadores para el cuidado de la piel, vendiéndolos a través de transacciones en línea en lugar de espacios de tiendas físicas. Los nuevos participantes en el negocio del cuidado de la piel deben encontrar maneras de diferenciarse mientras ofrecen un producto que sea efectivo y relevante para los consumidores. La elaboración del plan de marketing sólido y la estrategia de ejecución pueden aumentar el éxito y prolongar la duración de los productos para el cuidado de la piel en el mercado.

El plan de marketing girará en torno a la misión de mi empresa. Quisiéramos comercializar los productos y negocios alrededor de productos que se desarrollen localmente con ingredientes 100% naturales a través de la sostenibilidad y el compromiso con la responsabilidad social y ética, y que tengan resultados efectivos y saludables que rejuvenezcan la piel y mejoren el bienestar y la experiencia para los clientes. Este será también el posicionamiento de los productos en la mente de los clientes. Querremos ser el líder con el ingrediente principal en los productos, sachá inchi. Nosotros comercializaremos todas las ventajas competitivas que tiene sachá inchi para la piel. Vamos a comercializar estos productos como productos de nicho porque hay muy pocos competidores que tengan productos para el cuidado de la piel sachá inchi disponibles. Vamos a utilizar las ventajas del comercio electrónico y las tecnologías digitales para comercializar la empresa. Además, nos dirigimos a clientes en áreas más modernas y de moda que tienen los mismos ideales que Buena Onda Beauty.

5.1 Selección de segmentos a servir

5.1.1 Geografía

Las localidades elegidas de Bogotá, Colombia:

Usaquén – (#1 localidad)

Usaquén es una localidad que se encuentra en la parte norte de la ciudad. Está habitada principalmente por residentes de clase media y alta. Tiene muchos centros comerciales que contienen muchas pequeñas tiendas de belleza. Es más famoso por su mercado de pulgas. Artesanos y empresarios colombianos van allí a vender sus productos. Todo se vende en este mercado de pulgas, desde suéteres, joyas, ropa hasta jabón y zapatos. Hay muchos restaurantes y bares de moda y modernos. Muchas boutiques están empezando a mudarse a este barrio. Además, hay muchos hoteles y spas ubicados en esta localidad, muchos turistas eligen quedarse acá.

Chapinero – (#2 localidad)

Chapinero es una ventana a la parte más urbana y auténtica de Bogotá. Está ubicado en la parte norte de la ciudad y en un distrito más próspero. Hay muchos museos y teatros. También alberga el Centro Comercial Andino, uno de los centros comerciales más diversos de Bogotá. Hay muchas tiendas y marcas internacionales ubicadas aquí. El centro comercial se adapta a todos los clientes de todos los precios. Si bien puede haber muchas marcas y tiendas internacionales, todavía hay muchas marcas con sede en Colombia que se venden acá

Barrios Unidos – (#12 localidad)

Barrios Unidos se encuentra en la parte noroeste de la ciudad. Está habitada principalmente por residentes de clase media. Barrios Unidos es casi completamente urbano, pero aún alberga muchas industrias y áreas comerciales. Industrias más pequeñas prosperan en este distrito.

Teusaquillo – (#13 localidad)

Teusaquillo se encuentra en el centro geográfico de la ciudad. Está compuesto principalmente por residentes de clase media. Está urbanizado como Barrios Unidos pero tiene varios parques grandes y universidades. A pesar de que es principalmente un área residencial, hay muchos centros comerciales ubicados acá.

Suba – (#11 localidad)

Suba se encuentra en la parte noroeste de la ciudad. Hay residentes de todas las clases sociales. Es principalmente una zona residencial, pero en el sur de la ciudad hay pequeñas áreas industriales y comerciales. Están las Suba Hills que separan la ciudad en dos partes, con el lado este más urbanizado. Hay muchos grandes centros comerciales que contribuyen a la principal actividad económica del comercio en esta localidad. Los vecindarios del sureste y noreste están habitados principalmente por residentes de clase media y alta. La clase obrera vive en los barrios del suroeste. La parte noroeste es en su mayoría rural, con campos de golf privados, escuelas, aeropuertos y mansiones de clase alta.

Engativá – (#10 Localidad)

Engativá se encuentra en la parte occidental de la ciudad. Está habitada por residentes de clase media baja y trabajadores. Contiene una gran cantidad de escaparates comerciales y pequeños.

5.1.2 Tipo de cliente

Hay tres tipos de clientes en los que nos vamos a centrar. Como un negocio B2B, vamos a vender nuestros productos al por mayor a hoteles, spas y salones, y tiendas especializadas. Como una pequeña empresa de inicio, nos gustaría centrarme en los clientes que son pequeños y

locales. El primer cliente al que vamos a vender estos productos son hoteles, es decir, hoteles boutique más pequeños. Los pequeños hoteles boutique atraen a muchos tipos diferentes de clientes, especialmente a los turistas. Estos hoteles proporcionan a los huéspedes una experiencia más personalizada. Los hoteles ofrecen a los huéspedes productos como champús, acondicionadores y jabones. Algunos hoteles pequeños también pueden ofrecer otros productos como lociones y cremas. Los pequeños hoteles boutique acogen a muchos huéspedes durante todo el año. Trabajar con un cliente como un hotel generaría más ventas y solicitudes de pedido mínimo para satisfacer la demanda de sus huéspedes. Además, los hoteles boutique más pequeños pueden preferir ofrecer a los huéspedes productos colombianos más locales y auténticos. Algunos hoteles incluso tienen sus propios spas y salones.

Para continuar con ese punto, vamos a trabajar con pequeños spas y salones. En Usaquén y Chapinero, hay una tendencia creciente de spas y servicios de salón. Estos clientes también tienen acceso a muchos clientes diferentes. Trabajan directamente con productos de cuidado de la piel. Los spas serían un gran cliente potencial porque usan estos productos con sus clientes diariamente y si a los clientes les gustan los resultados, los spas querrán seguir usando estos productos. También venden una variedad de productos para el cuidado de la piel con una variedad de atributos diferentes. Salones, como salones de uñas y salones de belleza, tienen mini tiendas asociadas a ellos. Los salones venden productos de diferentes compañías, por lo general, nunca de marcas principales. Venden marcas locales o más pequeñas (a veces propias) a sus clientes. Los productos de Buena Onda Beauty serían más adecuados para salones y spas locales.

Un tercer cliente al que vamos a vender nuestros productos son pequeñas y especializadas tiendas de belleza. Pequeñas tiendas de belleza en Bogotá se están convirtiendo en la norma. Hay muchas tiendas en las 6 localidades en las que estamos interesados. Dado que existen muchos centros comerciales que contienen tiendas o marcas nacionales e internacionales más grandes, las tiendas especializadas pequeñas tienen dificultades para competir con estas empresas más conocidas. Por lo tanto, intentan diferenciarse con productos que un cliente no puede encontrar en otros lugares. La idea es vender marcas más naturales y orgánicas, así como marcas locales y desconocidas. Estas tiendas conocen muy bien las necesidades de sus clientes y podrían proporcionar comentarios de los clientes sobre las mercancías. Trabajar con pequeñas boutiques de belleza brindaría la oportunidad de acceder a más clientes locales y desarrollar una red de relaciones comerciales leales.

5.1.3 Tipo de producto

Hay muchos sectores y subsectores en la industria cosmética. Vamos a centrarnos en la industria del cuidado de la piel para la empresa y productos. Todos los productos se enfocarán en un ingrediente activo de Colombia, sacha inchi. Los artículos serán para la cara y el cuerpo. Tres

de nuestros productos serán lociones y cremas, mientras que el otro producto será un suero. Los productos contendrán ingredientes cien por cien certificados y naturales. Nos enfocaremos en los productos en torno a la sostenibilidad y la innovación.

5.1.4 Tipo de consumidor

El consumo de este producto se ha reflejado ampliamente en el género femenino. En Colombia, hay muchas razones sociales por las cuales las mujeres quieren mantener y cuidar su apariencia. Existe una gran demanda de productos para el cuidado de la piel. También hay una gran demanda de productos que son más naturales y efectivos. Hay muchos clientes diferentes y cada uno tiene sus propios gustos y preferencias. Mientras los hombres aumentan su consumo de productos para el cuidado de la piel en Colombia, primero atraemos a las mujeres que son los principales clientes de nuestros potenciales clientes. Vamos a apelar a las mujeres en cualquier etapa de su ciclo familiar, ya sean solteras, casadas, divorciadas, viudas, etc. entre las edades de 15 a 64 años. Según *Invertir en Bogotá*, Bogotá se ha convertido en el principal mercado de cosméticos en Colombia con "el 50% de las ventas de cosméticos de varias empresas del sector y, gracias a su crecimiento proyectado, se ha convertido en el mercado preferido para los inversores extranjeros" (*Bogotá es el mercado más importante para la industria cosmética de Colombia | Invest In Bogotá*, (2018). Un problema de exposición prolongada a la contaminación del aire y la radiación solar ha sido un efecto de deterioro en la piel de muchas personas en Bogotá. Los clientes están buscando resultados que puedan ayudar a tratar los efectos dañinos. Un estudio realizado por Euromonitor International (International & International, 2018) también encontró que los clientes prefieren un producto más natural y se están volviendo más conscientes de la salud. Los clientes están más informados sobre los ingredientes contenidos en sus productos.

Para el cuidado de la piel, quieren marcas transparentes y libres de químicos. Algunos clientes recurren a hacer sus propios productos en el hogar o buscan soluciones de belleza a través de la ayuda de marcas o influencias. "Sin embargo, el mercado actual solo tiene unos pocos productos completamente naturales con alguna marca minimalista, que comunica ingredientes naturales clave pero que no llegan a una amplia base de consumidores", según lo informado por el estudio de belleza y cuidado personal Euromonitor International en Colombia (International & International, 2018). Vamos a dirigirnos a estos clientes que desean productos con productos naturales y orgánicos y los atraeré por ser transparentes y proporcionar productos para el cuidado de la piel eficaz y confiable. Con más clientes que también buscan Facebook, Youtube e Instagram para sus comentarios sobre la belleza, será importante también dirigir los productos hacia consumidores más controlados digitalmente.

5.2 Objetivos comerciales previstos

Metas a corto plazo:

Buena Onda Beauty intentará alcanzar los siguientes objetivos a corto plazo dentro de un año de operaciones:

1 - Desarrollar y construir relaciones sólidas con los clientes para posicionar los productos en el mercado.

2 - Administrar los niveles de inventario para satisfacer las demandas de los clientes mediante la implementación de una comunicación sólida con Belléthique y siguiendo las tendencias del mercado. Esto será rastreado a través de la computadora, generando registros de ventas mensuales.

3 - Para lograr una satisfacción del cliente del 85%, que luego será rastreada a través de una tasa de retención al final del año.

Metas a largo plazo:

Buena Onda Beauty intentará alcanzar los siguientes objetivos a largo plazo en un plazo de 3 a cinco años.

1 - Convertirse en uno de los proveedores líderes de productos de cuidado de la piel naturales y locales en Bogotá.

2 - Para crecer y expandirse a otros mercados en Colombia. Esto se puede medir a través de la investigación de mercado en Bogotá y áreas aledañas y oportunidades en otras ciudades.

3 - Aumentar el personal empleado en un 80% al final de los cinco años.

4 - Para preservar una base de lealtad del 60% de la clientela que se puede medir al final del año 3.

5 - Para expandir la línea de productos a más productos y otros ingredientes en 5 años.

6 - Mantener relaciones de calidad con los proveedores y distribuidores para ayudarse mutuamente a crecer.

Año	1	2	3	4	5
Ingresos Efectivos	685.440.000	913.920.000	1.370.880.000	1.827.840.000	2.284.800.000
Market Share	0,00086 %	0,0011%	0,0017%	0,0023%	0,0029%

Fuente: Ver la Tabla 23 de Presupuesto de Ventas para los Años 1 a 5

5.3 El producto

Ficha técnica de los productos -


Los beneficios del aceite de Sacha Inchi para la piel:

Sus componentes ricos en ácidos grasos insaturados y vitaminas se han utilizado en cosméticos desde tiempos inmemoriales. Sus beneficios para la piel son capaces de reestructurar y proteger la piel, además de las uñas y el cabello. Entre sus principales beneficios, mantienen la piel hidratada, sana y cuidada, evitando su deshidratación, ayudando a fortalecer y restaurar la barrera natural de la piel.

Descripción del producto #1:

El primer producto que vamos a tener es uno que es para las manos pero que también se puede usar en el cuerpo. Se diseñará para reponer y humedecer la piel seca a normal. Contendrá manteca de karité y sachá inchi para los omegas 3, 6 y 9 para proporcionar proteínas y antioxidantes. Contendrá Vitaminas A y E para nutrir la piel. El tamaño será de 100 ml para ser más compacto y de viaje. El producto estará en un tubo de plástico y se ajustará a los estándares de diseño y etiqueta. Será 100% certificado natural y orgánico.

Tabla 5: Producto #1

Nombre	Crema Hidratante Para Manos y Cuerpo- Sacha Inchi Omega 3,6,9 Crema Rejuvenecedora 
Línea	Para manos y cuerpo
Tamaño	100ml
Adecuado Para	Piel normal y seca
Beneficios	Hidrata y conforta la piel seca a extra con vitaminas y ácidos grasos esenciales. Omega 3, 6 y 9 ayudan a reponer y retener la humedad, creando una barrera de hidratación nutritiva en la piel. La piel se siente hidratada y nutrida continuamente. Elaborado con ingredientes orgánicos naturales y certificados. El aceite de Sacha Inchi es rico en nutrientes Omega-3-6-9 y antioxidantes, vitaminas A y E.
Instrucciones de uso	Aplicar una pequeña cantidad, masajear suavemente sobre la piel hasta que se absorba.


Ingredientes activos (biodiversidad colombiana)	sacha inchi y manteca karité
Ingredientes	Sin aditivos, conservantes, ni parabenos. Ingredientes 100% naturales y orgánicos. (fórmula exacta a determinar con el socio)
Para edades	De 15 – 65 años
Precauciones	Evite el contacto con los ojos. En caso de contacto con los ojos, enjuague inmediatamente. Si se produce alguna irritación, use menos frecuentemente.

Fuente: Elaboración propia

Descripción del producto #2:

El segundo producto que vamos a tener es uno que está diseñado principalmente para uso corporal. Se diseñará para reponer y humedecer la piel seca a normal. La fórmula será la misma que la del producto # 1. Contendrá manteca de karité y sacha inchi para los omegas 3, 6 y 9 para proporcionar proteínas y antioxidantes. Contendrá Vitaminas A y E para nutrir la piel. El tamaño será de 300 ml para proporcionar una gran cantidad de crema para un uso prolongado. El producto estará en una botella de plástico y se ajustará a los estándares de diseño y etiqueta. Será 100% certificado natural y orgánico.

Tabla 6: Producto #2

Nombre	Crema Hidratante Corporal - Sacha Inchi Omega 3,6,9 Crema Corporal Rejuvenecedora 
Línea	Cuerpo
Tamaño	300ml
Adecuado Para	Piel normal y seca
Beneficios	Hidrata y conforta la piel seca a extra con vitaminas y ácidos grasos esenciales. Omega 3, 6 y 9 ayudan a reponer y retener la humedad, creando una barrera de hidratación nutritiva en la piel. La piel se siente hidratada y nutrida continuamente. Elaborado con ingredientes

	orgánicos naturales y certificados. El aceite de Sacha Inchi es rico en nutrientes Omega-3-6-9 y antioxidantes, vitaminas A y E.
Instrucciones de uso	Aplicar una pequeña cantidad, masajear suavemente sobre la piel hasta que se absorba.
Ingredientes activos (biodiversidad colombiana)	sacha inchi y manteca karité
Ingredientes	Sin aditivos, conservantes, ni parabenos. Ingredientes 100% naturales y orgánicos.(fórmula exacta a determinar)
Para edades	De 15 – 65 años
Precauciones	Evite el contacto con los ojos. En caso de contacto con los ojos, enjuague inmediatamente. Si se produce alguna irritación, use menos frecuentemente.

Fuente: Elaboración propia

Descripción del producto #3:

El tercer producto será diseñado para el uso facial. La fórmula será similar a los productos 1 y 2, sin embargo, la fórmula se ajustará a la sensibilidad de la piel de la cara. El producto se diseñará para prevenir el envejecimiento y reponer los nutrientes de la piel, así como para hidratar la piel. Contendrá Omega 3,6, y 9 de sachá inchi y SPF para ayudar a prevenir los rayos UV. El tamaño será de 100 ml para un tamaño más compacto y de viaje. Vendrá en un frasco de vidrio y se comercializará como un producto más premium. Se adherirá a los estándares de diseño y etiquetado establecidos. Será 100% certificado natural y orgánico.

Tabla 7: Producto #3

Nombre	Crema Hidratante Facial- Sacha Inchi Omega 3,6,9 Crema Facial Rejuvenecedora 
Línea	Facial
Tamaño	100ml
Adecuado Para	Piel normal y seca
Beneficios	Hidrata y conforta la piel seca a extra con vitaminas y ácidos grasos esenciales. Omega 3, 6 y 9 ayudan a reponer y retener la humedad,

	creando una barrera de hidratación nutritiva en la piel. La piel se siente hidratada y nutrida continuamente. Elaborado con ingredientes orgánicos naturales y certificados. El aceite de Sacha Inchi es rico en nutrientes Omega-3-6-9 y antioxidantes, vitaminas A y E.
Instrucciones de uso	Aplicar una pequeña cantidad, masajear suavemente sobre la piel hasta que se absorba.
Ingredientes activos (biodiversidad colombiana)	sacha inchi
Ingredientes	Sin aditivos, conservantes, ni parabenos. Ingredientes 100% naturales y orgánicos. Protección SPF (TBD - fórmula exacta a determinar)
Para edades	De 15 – 65 años
Precauciones	Evite el contacto con los ojos. En caso de contacto con los ojos, enjuague inmediatamente. Si se produce alguna irritación, use menos frecuentemente.


Fuente: Elaboración propia

Descripción del producto #4:

El cuarto producto será diferente de las cremas. Este producto será diseñado como un suero. El suero será principalmente aceite sachi inchi. Este producto se diseñará para evitar daños en la piel, como cicatrices y arrugas. Ayudará a curar y proteger la piel de la exposición a los rayos UV y otros elementos ambientales. Se utilizará para la cara para pieles secas, normales y maduras. Ayudará a equilibrar la tez natural de la piel. También puede contener otros extractos naturales para mejorar la capacidad de curación de los productos. El tamaño será de 100 ml y vendrá en una botella de vidrio con una bomba de suero. También se comercializará como un producto más premium. El diseño se ajustará a las normas de etiquetado y embalaje. Será 100% certificado natural y orgánico.

Tabla 8: Producto #4

Nombre	Crema Facial Aceite De Sacha Inchi Orgánico- Sacha Inchi Omega 3,6,9 Crema Facial Rejuvenecedora
--------	--

	
Línea	Facial
Tamaño	100ml
Adecuado Para	Piel normal y seca
Beneficios	Para ayudar a reconstruir la barrera natural de la piel para ayudar a combatir y prevenir el deterioro. Regenera e hidrata la piel para prevenir cicatrices, arrugas, estrías y otras abrasiones o manchas en la piel.
Instrucciones de uso	Aplicar y extender el suero en la cara (o cuerpo) para tratar la piel.
Ingredientes activos (biodiversidad colombiana)	sacha inchi
Ingredientes	Sin aditivos, conservantes, ni parabenos. Ingredientes 100% naturales y orgánicos. (fórmula exacta a determinar)
Para edades	De 15 – 65 años
Precauciones	Evite el contacto con los ojos. En caso de contacto con los ojos, enjuague inmediatamente. Si se produce alguna irritación, use menos frecuentemente.

Fuente: Elaboración propia

A partir de ahora, la fórmula exacta aún no se ha determinado. Vamos a trabajar con el socio / laboratorio biotecnológico (Belléthique Ltda.) para garantizar que los productos sean 100% naturales y orgánicos. Tienen años de experiencia profesional y de renombre en el diseño y producción de productos para el cuidado de la piel que cumplen con los estándares de la industria, al mismo tiempo que formulan productos que brindan tratamientos y resultados efectivos. El ingrediente activo será sacha inchi en los cuatro productos. Crearemos y probaremos el producto más deseado y efectivo. Una vez que las fórmulas estén listas, comenzará la producción, fabricación y distribución de los productos. En la Figura 15, puede ver un diseño, logotipo y estilo de prototipo para cada producto.

Figure 15: Prototipo de Diseño y Logo



Fuente: Elaboración propia

5.4 El precio

Distribuiremos nuestros productos a clientes de segmentos muy similares cuyos productos estén dirigidos al mismo tipo de consumidor final. Estableceremos el precio en una cantidad fija para todos los clientes sin necesidad de adaptarlo. A continuación, presentaremos los cálculos del precio de acuerdo con el socio Belléthique Ltda. que recomienda sus clientes en una operación de puesta en marcha. No habrá menos de 2,000 unidades para cubrir los costos de desarrollo, estandarización, ingeniería de productos y algunas estrategias comerciales. Los atributos del producto definen la cotización con precisión. La estimación promedio de cada producto no será inferior a \$ COP 12.500.000 por producto cada 4 meses (\$USD 4.000,00 por cada producto cada 4 meses). Este será el precio en el momento de introducir mi producto en el mercado, y dado que el cambio de precio no es conveniente para la evolución de la relación comercial con nuestros clientes, no planearemos aumentar los precios en los próximos cinco años. Al fijar el precio de venta, se debe considerar el precio de nuestros competidores, concentrándose en productos con ingredientes iguales o similares y de mayor calidad. Sin embargo, el precio debe ser asequible y no necesariamente exceder los de los rivales, de modo que las tiendas, así como los consumidores finales, compren nuestro producto.

Aparte de esto, es importante que el precio de venta sea más alto que los costos de producción para cubrirlos. Debe tenerse en cuenta que, para obtener los costos unitarios netos, mis cálculos se basan en el precio mínimo establecido por Belléthique Ltda. para desarrollar y distribuir mis productos cada cuatro meses. Dicho esto, un mínimo de \$ COP 12.500.000 por 2.000 unidades de cada producto significa que cada unidad tendrá un promedio de \$ COP 6.000,00 o alrededor de \$ USD 2,00. Calcularemos nuestros precios según el promedio de cada costo unitario, \$ 6.000,00, ya que no hay mucha diferencia entre cada producto producido y cubre todos los servicios necesarios para fabricar y distribuir los productos.

Para obtener ganancias y dado que los costos fijos de mi negocio se han agregado al costo unitario, estableceremos diferentes márgenes de acuerdo con el tamaño del producto, la etiqueta premium del producto y los precios de otros competidores minoristas, lo que da el valor neto. precio de venta. El costo de mi salario por hora para un producto sería de alrededor de \$ USD 3,00. Por lo tanto, el costo total por unidad incluiría los costos de mano de obra y sería de alrededor de \$ USD 5,00. Dado que dos productos son premium y uno más grande, algunos minoristas más que duplicarán el precio minorista para vender a un valor más alto, por lo que habrá un mayor margen para determinar el precio de venta objetivo. Con el costo unitario promedio de \$ USD 2.00 por producto, podemos usar estos márgenes para determinar el precio de venta objetivo o el precio mayorista para vender a los clientes. Luego, convertiremos estos promedios en pesos colombianos y agregaremos el impuesto a las ventas del 19% para lograr un precio de venta bruto en pesos colombianos para clientes B2B, como puede ver Tabla 9.

Tabla 9: Fijación de Precios de Venta para los Clientes B2B

1 USD ≈ 3.000,00 COP	Producto 1 (Crema Manos 100ml)	Producto 2 (Crema Cuerpo 300ml)	Producto 3 (Crema Facial 100ml)	Producto 4 (Suero 100 ml)
Costo Unitario (Promedio) (USD \$)	2,00	2,00	2,00	2,00
Costos de la obra de mano (por hora para cada producto USD \$)	3,00	3,00	3,00	3,00
Margen	0%	80%	20%	100%
Precio de venta objetivo (USD \$)	5,00	9,00	6,00	10,00
Precio de pesos colombianos (\$ COP)	16.000,00	29.000,00	19.000,00	32.000,00
IVA	19%	19%	19%	19%
Precio de venta bruto (\$ COP)	19.040,00	22.610,00	34.510,00	38.080,00

Fuente: Elaboración propia

Aparte de esto, evaluaremos el precio de venta de los clientes B2B a los consumidores finales. En este caso, a partir del precio de compra desde la perspectiva de las tiendas,

estableceremos un margen de beneficio del 60%, un margen bastante alto pero justificado porque son pequeñas tiendas especializadas, spas y salones que venden productos de alta gama. Esto da el precio de venta neto de \$USD 8,00 por la crema de manos, \$USD 14,40 por la crema cuerpo, \$USD 9,60 por la crema facial, y \$USD 16,00 por el suero para los consumidores finales. También acá debe agregar el IVA del 19% para obtener el precio final pagado por los consumidores finales. Los resultados se muestran en la Tabla 10.

Tabla 10: Fijación de Precios de Venta para los Consumidores Finales

1 USD ≈ 3.000,00 COP	Producto 1 (Crema Manos 100ml)	Producto 2 (Crema Cuerpo 300ml)	Producto 3 (Crema Facial 100ml)	Producto 4 (Suero 100 ml)
Precio de compra	5,00	9,00	6,00	10,00
Margen	60%	60%	60%	60%
Precio de venta neto (USD \$)	8,00	14,4	9,60	16,00
Precio de pesos colombianos (\$ COP)	26.000,00	45.000,00	32.000,00	51.000,00
IVA	19%	19%	19%	19%
Precio de venta bruto (\$ COP)	30.940,00	53.550,00	38.080,00	60.690,00

Fuente: Elaboración propia

En resumen, significa que estableceremos el precio de venta para cada producto en función del precio de venta bruto. Por ejemplo, estableceremos el precio de venta para el producto 1 con el IVA incluido en \$ COP 19.040,00 y luego los clientes podrán vender al producto final a los clientes finales en un rango cercano a 31,000.00 pesos colombianos. Con referencia al método de pago, emitiremos una factura según el cliente y la cantidad solicitada que entregaremos en el momento de la distribución de la mercancía. Por lo tanto, los clientes deberán pagar su pedido mediante transferencia bancaria en un plazo de 30 días. Los montos mínimos de pedido y los precios de volumen de descuento se determinarán después de establecer una base de clientes y el tamaño del mercado después del primer año.

5.5 Comunicación

Como nueva empresa B2B, la comunicación sobre el negocio y mis productos será un aspecto clave para generar una respuesta positiva de más clientes y, en última instancia, ayudará

a generar más ventas. La principal fuente de comunicación con ser digital. Vamos a crear anuncios informativos y de pago en Facebook e Instagram, y apuntaré específicamente a hashtags populares locales en el área de Bogotá. Compartiremos enlaces a través de Facebook y Twitter para atraer clientes que puedan estar interesados en llevar los productos. Haremos esto para atraer a la base de clientes y aumentar el conocimiento de estos productos. Si un cliente ve que muchos clientes están pidiendo los productos, estarán más dispuestos a querer venderlos en sus tiendas o salones. También crearemos cuentas para Buena Onda Beauty en Facebook, Instagram y Twitter. Subiremos este negocio a LinkedIn y lo promoveremos para que una audiencia más amplia tenga acceso a la información sobre los productos y la empresa. Vamos a compartir mis productos a través de un blog de la compañía y otros sitios de terceros.

Otro método de comunicación será atraer clientes y clientes a través de conocidos gurús de la belleza colombiana en Youtube. Vamos a enviar muestras gratis a estos Youtubers que tienen audiencias más grandes que pueden actuar como publicidad gratuita para mis productos. Esta será una manera de hacer correr la voz a comentarios positivos y ese video se puede usar para comercializar mis productos a clientes locales. Quisiéremos involucrar a la base de consumidores milenio sobre mis productos naturales y orgánicos a través de medios digitales. Si los clientes ven que hay una participación positiva de la audiencia, los clientes querrán comprar más productos con la esperanza de vender a sus clientes.

En cuanto a los métodos tradicionales de comercialización de los productos, vamos a ir de tienda a tienda para los clientes y desarrollaré relaciones cara a cara. Dejaremos productos de muestra para que los prueben. También recibiremos ayuda publicitaria a través de mis socios en Belléthique Ltda. que ofrecen servicios en la comercialización de mis productos. Tienen una red integrada de clientes que yo podría comercializar a través de estos servicios. La principal fuente de comunicación se realizará a través del software de portal B2B que usaremos a través de la empresa GSoft Colombia que actúa como el punto de venta. El software también nos conectamos con otros usuarios y clientes. Proporciona un camino directo de comunicación y acceso a otros clientes potenciales y la oportunidad de conectarse sin esfuerzo y sin esfuerzo. Han diseñado un software donde puedo desarrollar redes y controlar mis costos e inventario al mismo tiempo. La mayor parte de la comunicación se realizará de forma digital, pero también dependeremos de las reuniones tradicionales para obtener más tracción.

5.6 Distribución

Para Buena Onda Beauty, los canales de distribución se dirigirán a nuestros principales clientes. Pequeños hoteles, spas y salones, y pequeñas tiendas de belleza ubicadas en las localidades de Usaquén, Chapinero, Barrios Unidos, Teusaquillo, Suba y Engativá en Bogotá,

Colombia. Vamos a trabajar con Belléthique Ltda. en la distribución de los productos. Belléthique Ltda. actuará como el distribuidor principal porque proporcionará un almacén para almacenar estos productos terminados y los servicios para enviar los productos a clientes potenciales. Iremos al almacén y entregaremos físicamente los paquetes a los clientes también dependiendo del volumen de los pedidos. El uso de los socios como el distribuidor ayudará a ahorrar en costos operativos y generales para el inventario y el envío. Sin embargo, antes de que se distribuyan paquetes o productos, tendremos que realizar un control de calidad. No se distribuirán a los clientes hasta que yo haya aprobado los pedidos y la calidad de los productos. Como se muestra en la Figura 16, este es el canal de distribución que seguirán los productos de Buena Onda Beauty. Usaremos el software de punto de venta ThunderCheck POS Mobile para controlar el inventario y cuándo y cuánto distribuir al cliente.

Los canales de distribución serán los siguientes. Primero, los proveedores entregarán las materias primas en camiones a la ubicación de Belléthique Ltda., el laboratorio de biotecnología y las instalaciones de producción, donde depositaremos todos los pedidos. Luego fabricarán los cuatro productos. Una vez producidos, envasarán y embotellarán todos los productos y los almacenarán en su almacén en la misma ubicación en Bogotá, Colombia. Los productos se ubicarán en el mismo establecimiento hasta que se entregue la cantidad deseada a los clientes B2B. Al comienzo, distribuiremos los productos terminados a los minoristas elegidos una vez que yo haya confirmado que todos los pedidos y productos terminados cumplen con los estándares del almacén de Belléthique Ltda. Esto será muy factible porque no habrá una gran cantidad para distribuir y los clientes estarán a unos pocos kilómetros del almacén. También podremos ayudar a distribuir cantidades muy pequeñas a los clientes deseados. Luego, los clientes venderán a los consumidores finales o los hoteles incluirán en el precio de sus habitaciones para distribuir a cada habitación nueva e invitados. Los spas pueden venderse directamente a los clientes finales y / o usar los productos e incluirlos en sus precios finales para ciertos servicios. Todo el itinerario representará la distribución de cortos y tradicionales indirectos.

Figure 16: Canal de Distribución



Fuente: Elaboración propia

6 PLAN DE OPERACIONES

A continuación, trataremos la parte operativa de Buena Onda Beauty explicando la cadena de valor, describiendo el área de producción, así como los recursos materiales y los operadores necesarios. También determinaremos los términos y la capacidad de producción, e indicaremos los costos unitarios de los productos, los gastos operativos y las inversiones.

6.1 Procesos

A partir de ahora, representaremos las actividades de Buena Onda Beauty de acuerdo con la cadena de valor, que abarca las actividades primarias, así como las actividades de apoyo. Para ello, hemos preparado la Figura 17 en la que puede ver claramente las diferentes áreas, explicándolas con más detalle en los siguientes subcapítulos.

Figure 17: Cadena de Valor



Fuente: Elaboración propia

6.1.1 Actividades primarias

- Logística interna:

Las materias primas entregadas por los proveedores serán recibidas por nuestro socio Belléthique Ltda. que trabajará para establecer y formular los productos finales deseados para el cuidado de la piel. Buena Onda Beauty comunicará los pedidos de los clientes a la empresa. Luego, marcaremos las casillas y colocaremos todo en su lugar de acuerdo con el orden establecido en los estantes. Para mantenerse al día con los suministros existentes y para poder ordenar las materias primas que faltan a tiempo, trabajaremos juntos y organizaremos el inventario y los pedidos a través de un software que nos ayudará a mantenernos organizados.

- Operaciones:

La producción será la actividad clave de la empresa y se llevará a cabo principalmente por Belléthique Ltda. en los primeros cinco años. Les daremos instrucciones sobre los pasos a seguir y les recordaremos los elementos esenciales con respecto a la higiene y los ingredientes naturales que deben incluirse. Los supervisaremos durante los últimos pasos de producción, dejándolos lo suficientemente independientes para obtener los mejores resultados posibles.

Para la producción, Belléthique Ltda. tomará todo el material, como sachas inchi y otras materias primas, de los proveedores al laboratorio. Luego fabricarán cada producto para el resultado deseado. Después de este paso, se producirán muestras para asegurarse de que las fórmulas son correctas. Serán probados por Buena Onda Beauty y los clientes para confirmar las fórmulas apropiadas. Una vez que las fórmulas estén listas, se embotellarán y se empaquetarán siguiendo los estándares y diseños establecidos. Una vez que todo lo necesario esté ensamblado en el área de producción, iniciaremos el proceso de distribución. Después de haber terminado la producción de los productos de cuidado de la piel, deberán colocarse en las casillas correspondientes para que coincidan con los pedidos de los clientes. La fecha de producción debe estar escrita en la etiqueta. Luego serán llevados al almacén, que es el mismo espacio que hace que el proceso sea más rápido y fácil, para ser colocado en el estante, donde cada variedad de caja tendrá un lugar específico para mantener el orden.

Para esta etapa, el software también será útil, ya que podremos registrar los productos terminados con la fecha de producción, para saber exactamente cuántas cajas se depositan en el almacén y cuándo estarán disponibles para su distribución. Además, podremos indicar el nombre del cliente y la cantidad solicitada de cada variedad de productos. La cantidad de materias primas utilizadas para la producción también se registrará para que Belléthique Ltda. pueda mantener un rendimiento de producción estable para los próximos pedidos fuera del período de producción de cuatro meses. Belléthique Ltda. y Buena Onda Beauty trabajarán juntas para cumplir con todos los requisitos para lograr la mejor calidad de los productos.

- Logística externa:

La entrega de nuestros productos se realizará de acuerdo con el plazo previsto que se acordará con aproximadamente dos semanas de anticipación y según lo estipulado con los clientes. Gracias al hecho de que el almacenamiento y el área de producción estarán en el mismo lugar, que a su vez será muy central en la ubicación, la proximidad y la pronta respuesta al cliente tendrán un efecto positivo en el negocio.

En general, Belléthique Ltda. empaquetará los productos a mano con especial cuidado y con el material de relleno necesario. Con respecto al envío de nuestros productos, utilizaremos los

servicios incluidos en la asociación con Belléthique Ltda. Ellos controlan la logística del almacén y el tiempo de cada entrega según lo comunicado por nosotros a través de pedidos de clientes específicos.

- Mercadeo y ventas:

Como una empresa que comercializará productos de manera B2B, no surgirán muchos gastos de publicidad porque, como se mencionó anteriormente, usaremos los servicios y redes proporcionados por Belléthique Ltda. y nuestro software B2B para reunir más clientes. Habrá más mercadeo personal en diferentes tiendas, hoteles y spas para presentar nuestros productos. Los clientes interesados se podrán probar nuestros productos primero al probar los productos de probadores para familiarizarse con el producto y su eficacia. Para el período de entrega, será necesario especificar que la necesidad de nuevos productos debe anunciarse con al menos dos semanas de anticipación. El precio será fijo, pero habrá la posibilidad de otorgar un descuento por volumen a partir del segundo año. Al entregar los pedidos, enviaremos la factura por correo electrónico a los clientes utilizando un sistema de Punto de Venta. Los clientes tendrán un período de pago de no más de 30 días.

- Servicio:

Estaremos disponibles para llegar por correo electrónico y por teléfono, así como a través de nuestro software B2B. Los clientes también tendrán la posibilidad de solicitar lo que quieran creando una cuenta profesional en línea a través del software B2B y nuestro sitio web cuando se complete. Después de aproximadamente cinco años de existencia, también habrá una tienda en línea para que los consumidores finales puedan realizar pedidos directamente con Buena Onda Beauty

Debido a los aspectos mencionados anteriormente, como la pronta respuesta y la proximidad con el cliente o todos los pasos de producción gestionados por una empresa, esto hará que la propuesta de valor comercializada sea excelente. Además, prestaremos mucha atención a la relación con el cliente. Cada cliente es exclusivo de nuestra compañía, por lo tanto, es vital mantener estas relaciones para retener a los clientes en el futuro y continuar con el éxito de la compañía.

6.1.2 Actividades de Apoyo

- Infraestructura de la empresa:

Debido al hecho de que durante los primeros dos años seré el único administrador, me ocuparé de las finanzas a través de una cuenta bancaria y un sistema de punto de venta que se conecta al software B2B. Cada paso de la planificación será la responsabilidad y podré controlar

los pedidos, el inventario y las relaciones con los clientes a través de este software. Utilizaré la computadora y teléfono celular para mantener estas actividades. Habrá una alta inversión inicial para desarrollar los productos, sin embargo, no necesitaré un préstamo para financiar este plan. La compañía tendrá un período de pago de 30 días con cada cliente, que será suficiente, ya que los nuevos pedidos no se procesarán hasta cada cuatro meses. Esto se equilibrará con los pagos a Belléthique Ltda. y SachaColombia.

- Recursos humanos:

Buscaremos contratar más empleados que se muden a nuestro tercer año. Las dos primeras contrataciones requerirán experiencia y calificaciones relacionadas con este sector y título de trabajo. Hay muchas personas educadas y capacitadas en Bogotá, por lo que esto no será difícil de lograr. Además, los salarios promedio son extremadamente bajos en términos de salarios en los Estados Unidos. No tendremos altos costos en términos de mano de obra y los primeros dos años se me pagarán de acuerdo con los resultados de ventas.

- Compras:

Belléthique Ltda. controlará las compras de materias primas de los proveedores en función de la cantidad necesaria para la producción. Esto cambiará con el tiempo para responder adecuadamente a la cantidad necesaria para cada producto. También habrá una cierta cantidad de existencias de materias primas para estar listos para producir. Las materias primas como el sachá inchi que son similares al cacao son muy fáciles de mantener durante largos períodos de tiempo después de cultivadas. Las únicas otras compras que se realizarán son para los requisitos mínimos de pedido para cada producto con Belléthique Ltda. cada cuatro meses. Tendremos que comprar un software B2B, computadora y teléfono celular para manejar todos los datos necesarios que correspondan a los productos, clientes y pedidos. Todas las herramientas o tecnologías necesarias para comprar serán relativamente accesibles y asequibles para ayudar a que el proceso sea lo más fácil y confiable posible.

6.2 Personal Operativo Necesario

Al iniciar el proyecto, no habrá necesidad de contratar personal, debido a que las etapas de producción se subcontratan a otra empresa. Además, habrá una pequeña cantidad de pedidos y clientes que mantener, por lo que podré gestionar esto por la cuenta o, si es necesario, la ayuda de amigos. Sin embargo, dependiendo de la evolución y el crecimiento del negocio, tendré que contratar a algunos gerentes y asistentes que darán soporte al negocio, especialmente en las áreas de operaciones, distribución y marketing, así como tareas más pequeñas para aumentar las ventas.

Estas personas trabajarán bajo mis órdenes e instrucciones. Comenzaremos contratando a dos miembros experimentados y calificados que entienden el sector de los cosméticos y el subsector de cuidado de la piel extremadamente bien. Será importante que estén familiarizados con la ciudad y que estén disponibles a tiempo completo. Les pagaremos en base a los salarios promedio mensuales para sus títulos de trabajo. Para los gerentes, proporcionaremos un salario anual de \$ USD 20,000 que es equivalente al promedio de los mismos títulos de trabajo en campos similares en Bogotá. Un salario mensual promedio será de \$ COP 5.000.000 para los gerentes, sin embargo, esto estará sujeto a cambios más altos o más bajos según las calificaciones y la experiencia. En el quinto año, buscaremos a más de al menos dos empleados más que no tengan que tener calificaciones o experiencia específicas, pero que estén motivados y tengan algo de experiencia con software y ventas de computadoras. Los contrataremos sobre la base de una tasa mensual de \$ COP 2.000.000, que es el doble del promedio del salario mínimo en Bogotá, Colombia (\$ USD 10.000 por año). Deberán estar disponibles a tiempo completo (al menos 40 horas a la semana) y ser muy ambiciosos e innovadores. Es importante que proporcionemos salarios adecuados a los empleados para mantener una tasa de rotación del 0%. También será posible pagar más a los empleados debido a los gastos generales y operativos bajos, ya que pagamos todos los costos administrativos a Belléthique Ltda. por los procesos operativos. En la siguiente Tabla 11 verá los cálculos con todas las horas mensuales realizadas.

Tabla 11: Personal Operativo

Año de contratación	Número de personas requeridas	Número de horas totales (por mes)	Tareas a realizar	Requerimientos
3	2	320	Ayudar en la operación, administración, comercialización y otras tareas	Horario de tiempo completo
4	2	320		Capacidad para trabajar en el sector comercial del cuidado de la piel
5	4	1.280		

Fuente: Adaptación Guía de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

6.3 Determinación de los Plazos

Belléthique Ltda. completará los pedidos de todos los diferentes proveedores y los comunicará a Buena Onda Beauty Tendrán el conocimiento de cuántos ingredientes se necesitan y cuándo comenzar la producción. Debido a una solicitud de pedido mínimo con Belléthique Ltda. que requiere una tarifa plana cada cuatro meses, podremos evitar los costos de entrega, los costos operativos y los costos de suministro. Además, podremos comunicar los niveles de inventario para cada producto y determinar un plazo adecuado para los pedidos de los clientes y la disponibilidad

de estantes en el almacén. Los pedidos deberán realizarse con dos semanas de anticipación para asegurar qué productos están disponibles o están agotados para ese mes. Luego de que se completen los pedidos, las entregas se realizarán de manera oportuna dentro de la misma semana laboral debido a la proximidad y ubicación de los clientes. Recibiremos facturas cuyos pagos se realizarán a través de la configuración de transferencias bancarias en línea a través de la cuenta comercial. El plazo de pago normal será de cuatro semanas y será conveniente para las solicitudes de pago único.

6.4 Determinación de la Capacidad

Como se explicó en capítulos anteriores, la capacidad de producción será de aproximadamente 2.000 unidades de cada producto por cuatro meses. Es un pedido mínimo requerido cuando se trabaja con una empresa como Belléthique Ltda. Dado que Buena Onda Beauty es una empresa de nueva creación, es mejor cumplir con estos estándares ya que Belléthique Ltda. tiene conocimiento de las cantidades de producción en este mercado. Eso significa que por cada mes buscamos vender aproximadamente 500 unidades de cada producto por un total de 24,000 unidades vendidas por año.

Observando los objetivos de ventas y asumiendo que la capacidad es adecuada, podremos estimar el número de unidades para los siguientes años dependiendo de los perfiles de los clientes. Durante el primer año, será seguro asumir que la capacidad recomendada por Belléthique Ltda. será adecuada y se alinearán con los clientes según las solicitudes de pedidos y la disponibilidad. En caso de un aumento de la demanda y en función del grado de crecimiento, tendríamos que aumentar la capacidad aumentando el número de unidades producidas. Esto no implicaría una reestructuración completa de este proyecto en este caso extremo, pero requeriría mayores gastos y costos administrativos. El aumento de la demanda y la producción y, por lo tanto, las ventas también permitirían aumentar mi salario. Todavía no necesitaríamos personal adicional, ya que Belléthique Ltda. actuará como un empleado actual. Aumentar la tasa de producción no obstaculizaría el espacio en su almacén, ya que son una gran corporación que todavía tendría suficiente espacio disponible. Para el primer año, solo duplicaremos nuestras solicitudes de pedido mínimo a 4.000 unidades pequeño y atento a los clientes establecidos.

La siguiente Tabla 12 muestra los costos estimados para el caso que se acaba de indicar si tuviéramos que duplicar nuestro nivel de capacidad para cada producto, de nuevo solo se requiere una tarifa plana para pagar a Belléthique Ltda. en la ingeniería de los productos Buena Onda Beauty.

Tabla 12: Costo de Invertir en Aumentar la Capacidad

Requerimiento	Costo previsto
Producto 1 – 4.000 unidades por cuatro meses	\$COP 25.000.000 4 meses / 75.000.000 \$/año
Producto 2 – 4.000 unidades por cuatro meses	\$COP 25.000.000 4 meses / 75.000.000 \$/año
Producto 3 – 4.000 unidades por cuatro meses	\$COP 25.000.000 4 meses / 75.000.000 \$/año
Producto 4 – 4.000 unidades por cuatro meses	\$COP 25.000.000 4 meses / 75.000.000 \$/año
Total en año de inversión	\$COP 300.000.000 / \$USD ≈ 95.000,00

Fuente: Elaboración propia

6.5 Costos Unitarios

Para obtener los costos unitarios de cada producto, es necesario considerar los gastos en términos del contrato exclusivo con Belléthique Ltda. Como Belléthique Ltda. expresó en un correo electrónico para una cotización inicial, recomiendan una cantidad de 2.000 unidades para cubrir los costos de desarrollo, estandarización, ingeniería de productos y algunas de las estrategias comerciales. Los atributos del producto definen la cotización con precisión. Sin embargo, es seguro asumir que será una cifra de aproximadamente \$COP 12.500.000 por producto durante los 4 meses. El tamaño y el tipo de producto no cambiarán el precio debido a los otros servicios ofrecidos para cada producto, como embotellado, etiquetado, envasado y distribución. Por lo tanto, el costo unitario de cada producto será, en promedio, igual (\$ USD 2). Consulte la tabla en el capítulo 5.4 de las versiones anteriores que muestra el costo unitario de cada producto.

6.6 Gastos Operativos

No tendremos que pagar los costos operativos durante los primeros cinco años debido al contrato exclusivo con Belléthique Ltda. Todos los costos operativos se incluirán en la tarifa plana que se paga cada cuatro meses por cada producto (total por cuatro meses - \$ COP 50.000.000). Estos pagos se incluirán en los gastos comerciales y administrativos. Debido a la proximidad del almacén y los clientes, los costos de transporte serán mínimos durante los primeros dos años con un solo empleado. Aparte de esto, los gastos operacionales variables surgirán en el tercer año. Como contrataremos a dos empleados más, tendremos que tener en cuenta los gastos operativos para viajes y transporte. Los gerentes visitarán a los proveedores y a los distribuidores, así como a los clientes, para entregar los productos, por lo tanto, esto será un gasto operativo. En cuanto a los servicios públicos, alquilaremos una oficina comunitaria ideal para empresas nuevas el tercer año, pero será un espacio que ofrece más flexibilidad y los costos de servicios públicos como agua, gas e Internet se incluirán en la renta mensual (gastos administrativos). Los gastos de botellas, diseño

y fabricación están incluidos en la tarifa de servicio a Belléthique Ltda. A partir del tercer y cuarto año, los costos de transporte mencionados serán de aproximadamente \$ USD 2.000 por año o \$ COP 6.000.000. Esto incluirá los costos de transporte de los paquetes a espectáculos al por mayor de cosméticos o los costos operativos de transporte de los empleados. Esto aumentará en el quinto año debido a la cantidad de empleados y al objetivo de expandirse a los mercados en otras ciudades de Colombia. En el futuro, los gastos operativos del primer al quinto año se representarán como costos de transporte, como puede ver en la siguiente Tabla 13.

Tabla 13: Gastos Operativos para los Años 1 a 5

Año	1	2	3	4	5
Transporte	-	-	15.000.000	15.000.000	30.000.000
Total bruto	-	-	15.000.000	15.000.000	30.000.000
Impuestos (19 %)	-	-	2.850.000	2.850.000	5.700.000
Total neto	-	-	17.850.000	17.850.000	35.700.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

6.7 Inversión

Para comenzar a operar, tendremos que considerar algunos gastos iniciales. Primero, será necesario pagar el registro y la licencia comercial para que la empresa venda sachá inchi con una cooperativa. La Cooperativa requiere una cuota de inscripción para ser aprobada como un vendedor certificado de productos sachá inchi. Luego, están los procesos legales para iniciar la empresa y registrarla en la cámara de comercio de Bogotá. Es necesario contratar un abogado para este proceso debido a las dificultades y los procesos desconocidos para iniciar una empresa en Bogotá. Con un abogado, podrán manejar cada paso para crear su negocio. Se requerirá un total de alrededor de \$ 2.000.000 pesos colombianos para pagar los honorarios del abogado y todas las certificaciones necesarias para los estatutos de la empresa. En esa misma línea, será necesario contratar un proveedor antes de operar el negocio. El contador lo ayudará a abrir una cuenta bancaria y lo guiará a través de todos los conocimientos financieros necesarios para administrar un negocio en Colombia. Cada negocio que realiza una actividad comercial necesita tener un Registro de Empresas. Esto también se realiza en la Cámara de Comercio y usted debe pagar un impuesto de registro, que es del 0,7% del valor del capital asignado (cerca de 10.000.000 de la capital inicial). También lo ayudarán a descubrir otras certificaciones necesarias y qué otros costos incurrirán en iniciar el negocio. Por último, los principales costos de inversión serán establecer un contrato de exclusividad con Belléthique Ltda. Para asociarse con Belléthique Ltda., es esencial tener este tipo de contrato. El contrato será el costo total de los primeros cuatro meses

de desarrollo de cada producto antes de que los productos estén listos para la venta. Esto es el doble de los cuatro meses habituales de cada producto durante la producción, ya que incluye los costos de formulación de las cremas y sueros, pruebas, diseño, registro de la marca registrada, certificados de saneamiento y una certificación natural y orgánica para cada producto. Además, antes de operar el negocio, invertiremos en una computadora, un teléfono inteligente y una impresora que podrá administrar la demanda de software de comercio electrónico y B2B para que el negocio funcione sin problemas. Todos los gastos realizados anteriormente, es decir, los gastos de apertura, se refieren al año 0, y las otras computadoras y teléfonos inteligentes para los demás empleados que compraremos en el año 2 y 4, para poder usarlos desde el principio del tercero y quinto. año. Se indicará el costo bruto, es decir, incluido el IVA del 19%.

Tabla 14: Gastos de Apertura y Presupuesto de Inversión para los Años 1 a 5 (en pesos colombianos)

Inversión	Año de inversión	Monto	IVA	TOTAL
contrato de exclusividad	0	100.000.000	19.000.000	119.000.000
honorarios legales/estatutos de la empresa	0	2.000.000	380.000	2.380.000
registro de La Cooperativa	0	50.000	9.500	59.500
certificaciones, contador	0	15.000.000	2.850.000	17.850.000
1 Impresora	0	1.000.000	190.000	1.190.000
3 Computador	0, 2	18.000.000	3.420.000	21.420.000
3 Smartphone	0, 2	9.000.000	1.710.000	10.710.000
Total de Inversión		145.050.000	27.559.500	32.130.000

Fuente: Adaptación Guía de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

A continuación, es importante especificar que la inversión en la impresora y las máquinas con respecto a la amortización tiene una vida útil de aproximadamente cinco años, respectivamente. Por lo tanto, la amortización mensual total de cada uno será muy mínima.

7 PLAN DE RECURSOS HUMANOS

Para Buena Onda Beauty, como compañía de inicio, no aspiraremos a un crecimiento extremo año tras año. Solo aumentaremos nuestra capacidad en 2,000 unidades de cada producto cada año. En los dos primeros años, seré el único director de la empresa. Voy a consolidar las relaciones comerciales poco a poco como las encontré en la empresa. Estaré a cargo de todas las diferentes áreas por la cuenta durante los primeros dos años, ya que trabajaré con nuestro socio Belléthique Ltda., que proporcionará la mayoría de los servicios necesarios para administrar el negocio. Como empresa B2B, las empresas operarán principalmente a través de software de comercio electrónico y B2B. Por lo tanto, será manejable durante los primeros dos años solo para que yo sea el director general de todas las áreas. Puedo realizar la mayoría de las tareas administrativas a través de la computadora. Además de tener un socio que lleva a cabo la mayoría de los servicios durante los procesos operativos, estaré disponible para manejar todas las operaciones de marketing y ventas.

En el contexto de la expansión del mercado, en el tercer año buscaremos contratar dos gerentes que tengan experiencia previa, uno en el lado operativo y el otro en el lado administrativo. Planearemos contratar dos gerentes que tengan a los menos dos años de experiencia gerencial en estas dos áreas. Recibirán tasas salariales fijas por mes y operarán en un horario de tiempo completo. En el quinto año, la compañía buscará expandirse aún más en otras ciudades de Colombia y tal vez incluso un nuevo desarrollo de productos. Por lo tanto, deseamos contratar a dos empleados más con experiencia en operaciones administrativas. Estos dos asistirán tanto a los gerentes operativos como a los gerentes administrativos en tareas de secretaría y personal. También serán empleados de tiempo completo y ganarán un salario fijo básico basado en la experiencia y las normas de Bogotá, Colombia. Todos los empleados que contratemos necesitarán una pasión por ambiciones creativas e innovadoras. En el mundo de los productos para el cuidado de la piel, nuestros empleados también se esforzarán por brindar lo mejor en sostenibilidad y eficiencia mediante el desarrollo y la administración de las relaciones con los clientes y las relaciones con los socios.

7.1 Personal directivo y administrativo

Al principio y al inicio del negocio, asumiré toda la responsabilidad de todas las actividades administrativas y de administración. No vemos la necesidad de contratar empleados adicionales para estas actividades porque nuestro socio proporcionará todos los servicios necesarios para producir, fabricar, diseñar, etiquetar y distribuir los productos. También se proporcionarán algunos otros servicios a través de nuestro socio, Belléthique Ltda., como marketing, comercialización, redes de clientes y publicidad. Por lo tanto, con un crecimiento más lento en los primeros dos años,

podré administrar la mayoría de las tareas a través de la computadora o visitando a los clientes cara a cara.

Dependiendo de cómo se desarrolle la expansión, antes del tercer año analizaremos la tasa de crecimiento y los objetivos futuros de la empresa. En el tercer año, el objetivo será contratar a dos gerentes. Un gerente para las operaciones administrativas. Este gerente se encargará de los recursos humanos, las finanzas y otras tareas administrativas de secretaría, mientras que continuaré siendo el Director General de la empresa que se encarga de las operaciones administrativas de comercialización, comercialización y ventas. En el quinto año, buscaremos contratar a otro empleado que sea asistente de todos los procesos administrativos.

Tabla 15: General Director

Título del cargo	Gerente General
Departamento / Área	Administrativa
Título del cargo al que reporta	Junta de socios de Belléthique Ltda.
Objetivo / Funciones del cargo	Toma de decisiones
	Ejecutar las tareas que le encomiende la junta de socios
	Dirigir, coordinar, y controlar las actividades de la empresa
	Presentar los planes a desarrollar
	Cumplir con todas la funciones que se relacionen con la funcionamiento de la empresa
	Analizar y administrar el comportamiento del mercado, definir la estrategia de mercadeo y comercialización de los productos
Conocimientos básicos necesarios	Español e inglés obligatorio
	Administración de empresas
	Planeación estratégica
	Capacidad para gestionar la tecnología de software
Competencias necesarias	Líder
	Buena comunicación
	Evaluador
	Innovador
	Honesto

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16: Gerente Administrativo

Título del cargo	Gerente Administrativo
Departamento / Área	Administrativa (Finanzas y Recursos Humanos)
Título del cargo al que reporta	Gerente General
Objetivo / Funciones del cargo	Tomar decisiones financieras y recursos humanos
	Obtención y administración de los fondos de Buena Onda Beauty
	Reclutar, seleccionar, y capacitar al personal de la empresa
	Generar un agradable ambiente laboral
	Contribuir en el buen manejo de los recursos de la empresa
	Reportar la situación contable
Conocimientos básicos necesarios	Análisis financiero, tesorería
	Excelente manejo de Excel
	Proyecciones financieras
	Administración de personal
Competencias necesarias	Honesto

	Detallista
	Sociable
	Comprensivo
	Organizado

Fuente: Elaboración propia

Tabla 17: Asistente Administrativo

Título del cargo	Secretaria
Departamento / Área	Administrativa
Título del cargo al que reporta	Gerente General y Gerente Administrativo
Objetivo / Funciones del cargo	Contestar las llamadas y correos electrónicos
	Atender quejas y reclamos
	Ordenar la agenda de la empresa
	Organizar las citas con los proveedores y los clientes
	Gestionar el horario de la empresa para reuniones y eventos.
Conocimientos básicos necesarios	Servicio al cliente
	Buen manejo general de computadores
	Relaciones interpersonales
	Protocolo
Competencias necesarias	Honesto
	Organizada
	Responsable
	Adaptable
	Sociable

Fuente: Elaboración propia

7.2 Personal Operativo

A partir del tercer año, contrataremos un gerente operativo. Las principales tareas asignadas a esta posición serán trabajar estrechamente con nuestro socio en el proceso de desarrollo y producción de nuestros productos. El gerente de operaciones también estará a cargo de los procesos de distribución y gestión de pedidos para los clientes. Otra tarea será analizar el mercado y las proyecciones futuras de ventas de clientes y futuras producciones. En el quinto año, buscaremos contratar un asociado de ventas operativo para ayudar al gerente operativo en las tareas relacionadas con los clientes y la producción. En el quinto año, queremos considerar la expansión de los mercados a otras ciudades en Colombia y la tarea del asociado de ventas operativo será investigar otros mercados emergentes en Colombia y otras líneas de productos para desarrollar potencialmente.

Tabla 18: Gerente de Operaciones

Título del cargo	Gerente de Operaciones y Procesos
Departamento / Área	Procesos y Producción
Título del cargo al que reporta	Gerente General y la junta de socios
Objetivo / Funciones del cargo	Administrar de manera eficiente los procesos de producción
	Establecer costos, tiempos, y normas de calidad
	Verificar calidad de la materia prima inicial (sacha inchi) y del producto terminado
	Gestionar los canales de distribución

		Gestionar los pedidos de los clientes
Conocimientos necesarios	básicos	Control de calidad
		Administración de costos
		Administración de pedidos
		Manejo adecuado de la producción con el socio
Competencias necesarias		Detallista
		Controlador
		Analista
		Independiente
		Innovador

Tabla 19: Asociado de Ventas Operativas

Título del cargo	Asociado de Ventas Operativas
Departamento / Área	Procesos y producción
Título del cargo al que reporta	Gerente General y Gerente de Operaciones
Objetivo / Funciones del cargo	Contestar las llamadas y correos electrónicos de los pedidos
	Ordenar la agenda de producción y distribución
	Analizar el mercado y otra competencia
	Ayudar al gerente de operaciones con otras tareas.
Conocimientos básicos necesarios	Servicio al cliente
	Buen manejo general de computadores
	Relaciones interpersonales
	Control de calidad
Competencias necesarias	Honesto
	Organizada
	Responsable
	Adaptable
	Sociable

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 20: Gastos de Personal (en pesos colombianos)

Año	1	2	3	4	5
Director General	104.000.000	104.000.000	104.000.000	104.000.000	104.000.000
Operarios/Gerentes	-	-	130.000.000	130.000.000	130.000.000
Administrativos	-	-	-	-	52.000.000
Total bruto	104.000.000	104.000.000	234.000.000	234.000.000	286.000.000
Aportes (10%)	10.400.000	10.400.000	23.400.000	23.400.000	28.600.000
Contribuciones (30%)	31.200.000	31.200.000	70.200.000	70.200.000	85.800.000
Total neto	93.600.000	93.600.000	210.600.000	210.600.000	257.400.000
Cargas sociales	41.600.000	41.600.000	93.600.000	93.600.000	114.400.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

8 PLAN DE FINANZAS

A continuación, especificaremos toda la información financiera del proyecto que incluirá los diferentes tipos de gastos, el presupuesto en efectivo, el estado de los resultados y el saldo, entre otros. Se formará a través del escenario neutral. Luego, en el Anexo F y G, más detalles de los escenarios optimistas y pesimistas detallarán dos resultados diferentes.

8.1 Pronóstico de Ventas y Costo de Mercadería Vendida

Como se mencionó en los capítulos anteriores, el precio se mantendrá fijo con respecto a los clientes durante al menos los primeros cinco años debido al contrato exclusivo que tendremos con Belléthique Ltda. Lo mismo se aplicará a los costos unitarios.

Primero, especificaremos los datos de los cuatro productos diferentes disponibles para el pronóstico de ventas del primer año que se muestra en la Tabla 21. Esta tabla incluye las unidades que se venderán y los precios de venta netos unitarios, que luego nos darán el total de la venta neta sumando los 19 % De IVA en la venta bruta. También debe indicarse que, en cada uno de los siguientes casos, la venta bruta es igual al ingreso real, porque las facturas se deben pagar en su totalidad o es decir, el 100% se pagará en su totalidad por medio de un banco transferir.

Tabla 21: Pronóstico de Ventas en el Primer Año en Meses (en pesos colombianos)

Mes	1º M	2º M	3º M	4º M	5º M	6º M
Unidades a Vender						
Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	500	500	500	500	500	500
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	500	500	500	500	500	500
Prod. 3 Crema Facial 100ml	500	500	500	500	500	500
Prod. 4 Suero 100 ml	500	500	500	500	500	500
Precio de Vta. Unit.						
Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	29.000	29.000	29.000	29.000	29.000	29.000
Prod. 3 Crema Facial 100ml	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000
Prod. 4 Suero 100 ml	32.000	32.000	32.000	32.000	32.000	32.000
Ventas (Brutas)	48.000.000	48.000.000	48.000.000	48.000.000	48.000.000	48.000.000
IVA 19%	9.120.000	9.120.000	9.120.000	9.120.000	9.120.000	9.120.000
Ventas (Netas)	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000
Vtas. al Ctdo. (100%)	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000
Ingresos Efectivos	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000
Mes	7º M	8º M	9º M	10º M	11º M	12º M
Unidades a Vender						
Prod. 1 Crema de Cuerpo	500	500	500	500	500	500

y Manos 100ml						
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	500	500	500	500	500	500
Prod. 3 Crema Facial 100ml	500	500	500	500	500	500
Prod. 4 Suero 100 ml	500	500	500	500	500	500
Precio de Vta. Unit.						
Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	29.000	29.000	29.000	29.000	29.000	29.000
Prod. 3 Crema Facial 100ml	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000
Prod. 4 Suero 100 ml	32.000	32.000	32.000	32.000	32.000	32.000
Ventas (Brutas)	48.000.000	48.000.000	48.000.000	48.000.000	48.000.000	48.000.000
IVA 19%	9.120.000	9.120.000	9.120.000	9.120.000	9.120.000	9.120.000
Ventas (Netas)	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000
Vtas. al Ctdo. (100%)	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000
Ingresos Efectivos	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

En la siguiente Tabla 22, se muestran las estimaciones de ventas para los siguientes cinco años, así como el total para el primer año. Además, puede ver nuestra participación de mercado en Bogotá, Colombia, en la producción de productos para el cuidado de la piel. La cuota de mercado en Colombia para el sector cosmético es de aproximadamente 4 mil millones de dólares en 2018. Bogotá representa aproximadamente el 25% de esta cuota de mercado. Eso significa alrededor de mil millones de dólares en participación de mercado para Bogotá en el sector cosmético en su conjunto, con un 25% de esa cantidad para el subsector de cuidado de la piel. Por lo tanto, la participación de mercado total para el sector del cuidado de la piel en Bogotá será de alrededor de 250.000.000 millones de dólares estadounidenses (aproximadamente 800 mil millones de pesos colombianos por año). 1 COP = 0,0003 USD (*ProColombia*) (2018)

Tabla 22: Pronóstico de Ventas para los Años 1 a 5 y Market Share (en pesos colombianos)

<i>Año</i>	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Unidades a Vender					
Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	6000	8000	12000	16000	20000
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	6000	8000	12000	16000	20000
Prod. 3 Crema Facial 100ml	6000	8000	12000	16000	20000
Prod. 4 Suero 100 ml	6000	8000	12000	16000	20000
Precio de Vta. Unit.					

Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	29.000	29.000	29.000	29.000	29.000
Prod. 3 Crema Facial 100ml	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000
Prod. 4 Suero 100 ml	32.000	32.000	32.000	32.000	32.000
Ventas (Brutas)	576.000.000	768.000.000	1.152.000.000	1.536.000.000	1.920.000.000
IVA 19%	109.440.000	145.920.000	218.880.000	291.840.000	364.800.000
Ventas (Netas)	685.440.000	913.920.000	1.370.880.000	1.827.840.000	2.284.800.000
Vtas. al Ctdo. (100%)	685.440.000	913.920.000	1.370.880.000	1.827.840.000	2.284.800.000
Ingresos Efectivos	685.440.000	913.920.000	1.370.880.000	1.827.840.000	2.284.800.000
Market Share	0,00086 %	0,0011%	0,0017%	0,0023%	0,0029%

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

A continuación, se presentarán las estimaciones del costo de la mercancía vendida o CMV. La siguiente Tabla 23 detallará los datos de las unidades de los cuatro productos diferentes con su unidad de costo promedio. El impuesto es del 19% de IVA. También se debe indicar que pagaremos las facturas una vez a través de una transferencia bancaria del 70% a Belléthique Ltda. y luego, en treinta días, pagaremos el último 30%. Esto será igual para cada mes, ya que los costos serán cada cuatro meses.

Tabla 23: Pronóstico de CMV para el Primer Año en Meses (en pesos colombianos)

Mes	1º M	2º M	3º M	4º M	5º M	6º M
Unidades a Comprar						
Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	500	500	500	500	500	500
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	500	500	500	500	500	500
Prod. 3 Crema Facial 100ml	500	500	500	500	500	500
Prod. 4 Suero 100 ml	500	500	500	500	500	500
Costo Unitario						
Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Prod. 3 Crema Facial 100ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Prod. 4 Suero 100 ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Gastos de Insumos	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000

IVA 19%	4.750.000	4.750.000	4.750.000	4.750.000	4.750.000	4.750.000
Gs. de Insumos (c/IVA)	29.750.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000
Pago de Ctdo. (70%)	20.825.000	20.825.000	20.825.000	20.825.000	20.825.000	20.825.000
Pago a 30 ds. (30%)	8.925.000	8.925.000	8.925.000	8.925.000	8.925.000	8.925.000
Pagos Vencidos	-	8.925.000	8.925.000	8.925.000	8.925.000	8.925.000
Egresos Efectivos	20.825.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000
Cuentas por pagar	8.925.000	8.925.000	8.925.000	8.925.000	8.925.000	8.925.000
Mes	7º M	8º M	9º M	10º M	11º M	12º M
Unidades a Comprar						
Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	500	500	500	500	500	500
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	500	500	500	500	500	500
Prod. 3 Crema Facial 100ml	500	500	500	500	500	500
Prod. 4 Suero 100 ml	500	500	500	500	500	500
Costo Unitario						
Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Prod. 3 Crema Facial 100ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Prod. 4 Suero 100 ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Gastos de Insumos	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000	25.000.000
IVA 19%	4.750.000	4.750.000	4.750.000	4.750.000	4.750.000	4.750.000
Gs. de Insumos (c/IVA)	29.750.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000
Pago de Ctdo. (70%)	20.825.000	20.825.000	20.825.000	20.825.000	20.825.000	20.825.000
Pago a 30 ds. (30%)	8.925.000	8.925.000	8.925.000	8.925.000	8.925.000	8.925.000
Pagos Vencidos	8.925.000	8.925.000	8.925.000	8.925.000	8.925.000	8.925.000
Egresos Efectivos	29.750.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000
Cuentas por pagar	8.925.000	8.925.000	8.925.000	8.925.000	8.925.000	8.925.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Los gastos en términos de insumos para los años siguientes se presentarán en la siguiente Tabla 24, incluida también la suma de los datos totales del primer año de la tabla anterior.

Tabla 24: Pronóstico de CMV para los Años 1 a 5 (en pesos colombianos)

Año	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Unidades a Comprar					

Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	6000	8000	12000	16000	20000
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	6000	8000	12000	16000	20000
Prod. 3 Crema Facial 100ml	6000	8000	12000	16000	20000
Prod. 4 Suero 100 ml	6000	8000	12000	16000	20000
Costo Unitario					
Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Prod. 3 Crema Facial 100ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Prod. 4 Suero 100 ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Gastos de Insumos	300.000.000	400.000.000	600.000.000	800.000.000	1.000.000.000
IVA 19%	57.000.000	76.000.000	114.000.000	152.000.000	190.000.000
Gs. de Insumos (c/IVA)	357.000.000	476.000.000	714.000.000	952.000.000	1.190.000.000
Pago de Ctdo. (70%)	249.900.000	333.200.000	499.800.000	666.400.000	833.000.000
Pago a Plazos (30%)	107.100.000	142.800.000	214.200.000	285.600.000	357.000.000
Pagos Vencidos	98.175.000	139.825.000	208.250.000	279.650.000	351.050.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

8.2 Gastos de personal

En este subcapítulo, los gastos en términos de personal se especificarán y me incluirán como gerente general. Con respecto al primer año, solo quedará mi salario que estableceré en \$ 8.000.000 pesos por mes y un monto anual de 104.000.000 pesos (alrededor de \$ 30.000 USD en salario anual). Como este es mi trabajo de tiempo completo, aparte de las actividades secundarias, recibiré un salario más bajo que en los EE. UU., pero querré ganarme la vida dignamente para mantener y mantener el negocio. En realidad, no es habitual aportar un salario mensual al propietario de la empresa, ya que todas las ganancias obtenidas por la empresa le pertenecen. Otra razón por la que no contabilizaremos el impuesto sobre la renta en esta sección es que podremos deducir mi salario como una deducción privada. Los años siguientes estableceremos el salario en función de las ventas y el salario promedio con otros títulos de trabajo similares.

El tercer año contrataremos a dos gerentes que recibirán un salario mensual de \$ 5.000.000 pesos. Esto está por encima del salario mensual promedio para la mayoría de los puestos gerenciales en Colombia dependiendo del título del trabajo y la compañía, por lo tanto, esto compensará en exceso las contribuciones adicionales a favor del empleado y las deducciones

para los planes de jubilación. No nos asignaremos a mí ni a otros empleados un salario extra como bonificación. En el quinto año, contrataremos a dos empleados más que actuarán como asistentes pero que seguirán trabajando en un horario de tiempo completo. Sus salarios estarán basados en \$ 2.000.000 pesos mensuales. Cada salario está sujeto a cambios según las calificaciones, el tiempo trabajado en la empresa y / o las tendencias económicas.

La siguiente Tabla 25 muestra los gastos de personal desde el primer hasta el quinto año. La cantidad de empleados necesarios según se presenta en el capítulo 7.2, sobre la base de los cuales se calculan los gastos respectivos. Como aclaración, los apoyos y las contribuciones enumeradas se refieren solo a los salarios de los empleados en base a un promedio del 30% de las contribuciones anuales pagadas por el empleador, así como al 10% para el aporte pagado por el empleado, esto se cita como un promedio más alto debido a la incertidumbre con algunos empleados y su fondo de bienestar familiar ("Colombia - Other Taxes Impacting Corporate Entities", 2018).

Tabla 25: Gastos de Personal (en pesos colombianos)

Año	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Director General	1	1	1	1	1
Operarios/Gerentes	0	0	2	2	2
Administrativos	0	0	0	0	2
Sueldos Brutos	104.000.000	104.000.000	234.000.000	234.000.000	286.000.000
Director General	104.000.000	104.000.000	104.000.000	104.000.000	104.000.000
Operarios/Gerentes	0,00	0,00	130.000.000	130.000.000	130.000.000
Administrativos	0,00	0,00	0,00	0,00	52.000.000
Aportes (10%)	10.400.000	10.400.000	23.400.000	23.400.000	28.600.000
Contribuciones (30%)	31.200.000	31.200.000	70.200.000	70.200.000	85.800.000
Sueldo Neto	93.600.000	93.600.000	210.600.000	210.600.000	257.400.000
Sueldo Neto Venc.	93.600.000	93.600.000	210.600.000	210.600.000	257.400.000
Sueldo Neto por pagar	-	-	-	-	-
Cargas Sociales	41.600.000	41.600.000	93.600.000	93.600.000	114.400.000
Cargas Soc. Vencidas	36.800.000	41.600.000	93.600.000	93.600.000	114.400.000
Cargas Soc. por pagar	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

8.3 Gastos de Operación

Como ya se explicó en el capítulo 6.6, los siguientes son los gastos operativos para los cuales tendremos poco o nada durante los primeros cinco años. El costo del primer al quinto año se mostrará en la siguiente Tabla 26.

Tabla 26: Gastos Operativos para los Años 1 a 5 (en pesos colombianos)

Año	1	2	3	4	5
Transporte	-	-	15.000.000	15.000.000	30.000.000
Total bruto	-	-	15.000.000	15.000.000	30.000.000
Impuestos (19 %)	-	-	2.850.000	2.850.000	5.700.000
Total neto	-	-	17.850.000	17.850.000	35.700.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

8.4 Gastos de Comercialización y Administrativos

A continuación, demostraremos los gastos relacionados con la comercialización y administración de la empresa. La parte administrativa de los gastos es donde residirá la mayoría de los gastos de este negocio. Será necesario tener un contador que entienda los impuestos en Colombia y un seguro comercial para proteger el negocio. El software B2B se utilizará durante los primeros cinco años como la principal fuente de comunicación y una carpeta de datos para todos los clientes y socios. El software B2B es un gasto mensual de \$ COP 100.000,00. Durante los primeros dos años no alquilaremos un espacio de oficina, ya que no será necesario, ya que todo se realizará a través de una conexión wifi y trabajaré solo. Sin embargo, en el tercer, cuarto y quinto año, la compañía decidirá alquilar un espacio de oficina comunitaria donde el costo de los servicios públicos esté incluido en el gasto. En el quinto año, la compañía comenzará a buscar su propio espacio de oficina y almacén para mantenerse al día con la demanda y la cantidad de producción para expandirse a otros mercados. Hay un cargo bancario anual para un negocio de aproximadamente \$ 15.600.000 pesos colombianos. Por último, el gasto más importante para la empresa son los registros y certificaciones anuales, así como el pago de la producción y distribución de cada producto a Belléthique Ltda. cada cuatro meses. Todo lo relacionado con publicidad y marketing también se incluirá en estos pagos.

Las siguientes Tablas 27 y 28 mostrarán los gastos mencionados. Durante el primer año mostraré su distribución en meses, luego anualmente. Además, debe explicarse que estos gastos están sujetos a un IVA del 19%, que se aplica a todos los demás gastos.

Tabla 27: Gastos de Comercialización y Administrativos para el Primer Año en Meses (en pesos colombianos)

Mes	1º M	2º M	3º M	4º M	5º M	6º M
B2B software (Gsoft Colombia)	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
alquiler de oficina	-	-	-	-	-	-
bancario (Banco de Bogotá)	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000
seguro empresario SURA	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
contador	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
registros/contrato con Belléthique	12.500.000	12.500.000	12.500.000	12.500.000	12.500.000	12.500.000
Gastos de Adm. & Vtas.	14.700.000	14.700.000	14.700.000	14.700.000	14.700.000	14.700.000
IVA 19%	2.793.000	2.793.000	2.793.000	2.793.000	2.793.000	2.793.000
Gs. de Adm. & Vtas. (c/IVA)	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000
Gs. Adm. & Vtas. Venc.	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000
Gs. Adm. & Vtas. por pagar	-	-	-	-	-	-
Mes	7º M	8º M	9º M	10º M	11º M	12º M
B2B software (Gsoft Colombia)	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
alquiler de oficina	-	-	-	-	-	-
bancario (Banco de Bogotá)	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000	1.300.000
seguro empresario SURA	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000	500.000
contador	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000
registros/contrato con Belléthique	12.500.000	12.500.000	12.500.000	12.500.000	12.500.000	12.500.000
Gastos de Adm. & Vtas.	14.700.000	14.700.000	14.700.000	14.700.000	14.700.000	14.700.000
IVA 19%	2.793.000	2.793.000	2.793.000	2.793.000	2.793.000	2.793.000
Gs. de Adm. & Vtas. (c/IVA)	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000
Gs. Adm. & Vtas. Venc.	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000
Gs. Adm. & Vtas. por pagar	-	-	-	-	-	-

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

En la siguiente Tabla 28, puede ver el total para cada aspecto del primer año y también para los otros años. Para este último, debemos considerar el cambio en el alquiler de oficinas. Aparte de esto, los gastos administrativos y comerciales seguirán siendo aproximadamente los mismos durante los primeros cinco años.

Tabla 28: Gastos de Comercialización y Administrativos para los Años 1 a 5 (en pesos colombianos)

Mes	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
B2B software (Gsoft Colombia)	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
alquiler de oficina	-	-	6.000.000	6.000.000	35.000.000
bancario (Banco de Bogotá)	15.600.000	15.600.000	15.600.000	15.600.000	15.600.000
seguro empresario SURA	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
contador	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
registros/contrato con Belléthique	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000
Gastos de Adm. & Vtas.	176.400.000	176.400.000	182.400.000	182.400.000	211.400.000
IVA 19%	33.516.000	33.516.000	34.656.000	34.656.000	40.166.000
Gs. de Adm. & Vtas. (c/IVA)	209.916.000	209.916.000	217.056.000	217.056.000	251.566.000
Gs. Adm. & Vtas. Venc.	209.916.000	209.916.000	217.056.000	217.056.000	251.566.000
Gs. Adm. & Vtas. por pagar	-	-	-	-	-

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

8.5 Inversión, Gastos de Apertura y de Puesta en Marcha

Tendremos que invertir en activos fijos, es decir, en computadoras, teléfonos inteligentes e impresoras que se adquirirán antes de abrir el negocio y en los años 2 y 4 para tenerlos para el inicio de los años 3 y 5. A continuación, en la tabla 29 se puede ver el presupuesto de inversión.

Tabla 29: Presupuesto de Inversión (en pesos colombianos)

SCOP	AÑO "0"					AÑO "2"				
	Q	\$/u	Monto	IVA	TOTAL	Q	\$/u	Monto	IVA	TOTAL
Equipos										
Equipo 1	0	-	-	-	-	0	-	-	-	-
Equipo 2	0	-	-	-	-	0	-	-	-	-
Equipo 3	0	-	-	-	-	0	-	-	-	-
Muebles y Útiles										
M&U 1 computador	1	6.000.000	6.000.000	1.140.000	7.140.000	2	6.000.000	12.000.000	2.280.000	14.280.000
M&U 2 Smartphone	1	3.000.000	3.000.000	570.000	3.570.000	2	3.000.000	6.000.000	1.140.000	7.140.000
M&U 3 impresora	1	1.000.000	1.000.000	190.000	1.190.000	0	-	-	-	-

			10.000.00 0	1.900.00 0	11.900.00 0			S18.000.00 0	S3.420.00 0	21.420.00 0
Inmuebles										
Terreno	0		-	-	-	0		-	-	-
Edificio	0		-	-	-	0		-	-	-
Inv. Activos Fijos			10.000.00 0	1.900.00 0	11.900.00 0			18.000.000	3.420.000	21.420.00 0

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

La siguiente Tabla 30 contiene los gastos de apertura que serán obligatorios para crear e iniciar Buena Onda Beauty como se explicó anteriormente en el capítulo 6.7 anterior.

Tabla 30: Gastos Apertura (en pesos colombianos)

	Monto	IVA (19%)	TOTAL
contrato de exclusividad	100.000.000	19.000.000	119.000.000
honorarios legales/estatutos de la empresa	2.000.000	380.000	2.380.000
registro de La Cooperativa	50.000	9.500	59.500
certificaciones, contador	15.000.000	2.850.000	17.850.000
Total	117.050.000	22.239.500	139.289.500

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Junto con los costos de apertura de casi \$ COP 139.289.500, tendremos que aportar un monto de \$ COP 240.000.000 como inversión inicial en Capital de Trabajo para poner en marcha Buena Onda Beauty.

8.6 Amortizaciones y Depreciaciones

A continuación, para visualizar las amortizaciones con respecto a las inversiones enumeradas en el capítulo 6.7, se entiende que la inversión en computadoras, teléfonos inteligentes y una impresora tiene una vida útil de cinco años. Por lo tanto, la amortización con respecto a las inversiones será muy mínima. Sin embargo, puede ver la siguiente Tabla 31 para los siguientes valores de amortización y depreciación.

Tabla 31: Presupuesto de Amortizaciones (en pesos colombianos)

Inversión (\$COP)	Año	Valor inicial	Amortización	Amortización acumulada	Valor final
Muebles y útiles (5 años)	0	10.000.000	-	-	10.000.000
	1	10.000.000	2.000.000	2.000.000	8.000.000
	2	8.000.000	2.000.000	4.000.000	24.000.000

	3	24.000.000	5.600.000	9.600.000	18.400.000
	4	18.400.000	5.600.000	15.200.000	12.800.000
	5	12.800.000	5.600.000	20.800.000	7.200.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

8.7 Impuesto al Valor Agregado

A continuación, se presentarán los cálculos del 19% de IVA. El débito fiscal se refiere al impuesto aplicado a las ventas, el crédito fiscal cubre los impuestos del costo de la mercancía vendida, los gastos operativos, así como la administración y la comunicación. Además, en el año 0 se agrega el impuesto a la inversión en los costos de apertura, al igual que en el año 2 debido a la inversión en más computadoras y teléfonos inteligentes.

Tabla 32: Impuesto al Valor Agregado (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
Débito Fiscal	-	109.440.000	161.280.000	241.920.000	322.560.000	403.200.000
Crédito Fiscal	24.139.500	90.516.000	112.936.000	151.506.000	189.506.000	235.866.000
Saldo técnico a favor del año anterior	-	24.139.500	5.215.500	-	-	-
Saldo técnico a favor del contribuyente	24.139.500	5.215.500	-	-	-	-

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

8.8 Impuesto a las Ganancias e Impuesto Sobre Actividades Económicas

La estimación de impuestos sobre ganancias se mostrará en las siguientes estimaciones. En el Estado de Resultados está presentado este último valor total, denominado entonces impuesto a las ganancias.

Tabla 33: Estimación del Impuesto a las Ganancias e Impuesto sobre Actividades (en pesos colombianos)

Año	1	2	3	4	5
Impuesto a las ganancias	7.725.300	20.133.300	-10.226.700	-7.058.700	-67.778.700
Impuesto sobre actividades económicas	-	7.725.300	27.858.600	17.631.900	10.573.200
Total impuestos a pagar	-	-	-	-	57.205.500

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

8.9 Flujo de Caja Proyectado

Los flujos de efectivo se presentarán en las siguientes Tablas 34 y 35. Primero, puede ver el primer año en meses junto con el período de apertura, en este caso llamado "mes 0". Luego se preparan todos los años, también con la apertura llamada "año 0".

Tabla 34: Flujo de Caja para el Primer Año en Meses (en pesos colombianos)

Mes (año 1)	0	1	2	3	4	5	6
Saldo Inicial	-	228.100.000	239.702.000	239.179.000	238.656.000	238.133.000	237.610.000
Aportes Socios	240.000.000	-	-	-	-	-	-
Cobranzas		57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000
Total Ingresos	240.000.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000
Inversión Activos Fijos	11.900.000	-	-	-	-	-	-
Pagos a Proveedores	-	20.825.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000
Sueldos Netos	-	7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000	10.800.000
Cargas Sociales	-	-	3.200.000	3.200.000	3.200.000	3.200.000	3.200.000
Gastos Operación	-	-	-	-	-	-	-
Gastos de Com./Admin.	-	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000
Total Egresos	11.900.000	45.518.000	57.643.000	57.643.000	57.643.000	57.643.000	61.243.000
Saldo Final	228.100.000	239.702.000	239.179.000	238.656.000	238.133.000	237.610.000	233.487.000
Mes (año 1)	7	8	9	10	11	12	
Saldo Inicial	233.487.000	231.364.000	230.841.000	230.318.000	229.795.000	229.272.000	
Aportes Socios	-	-	-	-	-	-	
Cobranzas	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	
Total Ingresos	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	57.120.000	
Inversión Activos Fijos	-	-	-	-	-	-	
Pagos a Proveedores	29.750.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000	29.750.000	
Sueldos Netos	7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000	7.200.000	10.800.000	

Cargas Sociales	4.800.000	3.200.000	3.200.000	3.200.000	3.200.000	3.200.000
Gastos Operación	-	-	-	-	-	-
Gastos de Com./Admin	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000	17.493.000
Total Egresos	59.243.000	57.643.000	57.643.000	57.643.000	57.643.000	61.243.000
Saldo Final	231.364.000	230.841.000	230.318.000	229.795.000	229.272.000	225.149.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 35: Flujo de Caja para los Años 0 a 5 (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
Saldo Inicial	-	228.100.000	225.149.000	275.333.542	335.624.000	579.527.333
Aportes Socios	240.000.000	-	-	-	-	-
Cobranzas	-	685.440.000	929.280.000	1.393.920.000	1.858.560.000	2.323.200.000
Total Ingresos	240.000.000	685.440.000	929.280.000	1.393.920.000	1.858.560.000	2.323.200.000
Inversión Activos Fijos	11.900.000	-	21.420.000	-	-	-
Pagos a Proveedores	-	348.075.000	473.025.000	708.050.000	946.050.000	1.184.050.000
Sueldos Netos	-	93.600.000	93.600.000	210.600.000	210.600.000	257.400.000
Cargas Sociales	-	36.800.000	41.600.000	93.600.000	93.600.000	114.400.000
Gastos Operación	-	-	-	17.850.000	17.850.000	35.700.000
Gastos de Com./Admin.	-	209.916.000	209.916.000	217.056.000	217.056.000	251.566.000
DDJJ IVA	-	-	39.534.458	86.473.542	129.500.667	164.477.333
DDJJ Impuesto a las Gan.	-	-	-	-	-	57.205.500
Imp. Gcias. Pagos a Cta.	-	-	-	-	-	47.671.250
Total Egresos	11.900.000	688.391.000	879.095.458	1.333.629.542	1.614.656.667	2.112.470.083
Saldo Final	228.100.000	225.149.000	275.333.542	335.624.000	579.527.333	790.257.250

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

8.10 Estados de Resultados

Hay un impuesto a la renta del 33% en Colombia y se aplica a la siguiente tabla. La Tabla 36 expondrá los Estados de Resultados desde el año de la apertura hasta el quinto año.

Tabla 36: Estados de Resultados para los Años 0 a 5 (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
Ventas	-	576.000.000	768.000.000	1.152.000.000	1.536.000.000	1.920.000.000
Costo de Ventas	-	300.000.000	400.000.000	600.000.000	800.000.000	1.000.000.000
Contribución Marginal	-	276.000.000	368.000.000	552.000.000	736.000.000	920.000.000
Gastos Arranque	23.410.000	23.410.000	23.410.000	23.410.000	23.410.000	-
Gastos Personal	-	135.200.000	135.200.000	304.200.000	304.200.000	371.800.000
Gastos Operación	-	-	-	15.000.000	15.000.000	30.000.000
Gastos de Com./Admin.	-	176.400.000	176.400.000	182.400.000	182.400.000	211.400.000
EBITDA	-23.410.000	-59.010.000	32.990.000	26.990.000	210.990.000	306.800.000
Depr./Amort. Activos Fijos	-	2.000.000	2.000.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000
EBIT	-23.410.000	-61.010.000	30.990.000	21.390.000	205.390.000	301.200.000
Impuesto a las Ganancias	7.725.300	20.133.300	-10.226.700	-7.058.700	-67.778.700	-99.396.000
Resultado Neto	-15.684.700	-40.876.700	20.763.300	14.331.300	137.611.300	201.804.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

8.11 Balance

A continuación, se podrán ver los Balances proyectados para los primero cinco años, incluido el año de la apertura, el "año 0".

Tabla 37: Balances para los Años 0 a 5 (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
Disponibilidades	228.100.000	225.149.000	275.333.542	335.624.000	579.527.333	790.257.250
Crédito Fiscal Impuesto	24.139.500	5.215.500	-	-	-	-
Imp. Gcias. CF x Quebrantos	7.725.300	27.858.600	17.631.900	10.573.200	-	-

Imp. Gcias. Pagos a Cta.	-	-	-	-	-	47.671.250
Activo Corriente	259.964.800	258.223.100	292.965.442	346.197.200	579.527.333	837.928.500
Activos Fijos (netos)	10.000.000	8.000.000	24.000.000	18.400.000	12.800.000	7.200.000
Gastos Organización	93.640.000	70.230.000	46.820.000	23.410.000	-	-
Activo No Corriente	103.640.000	78.230.000	70.820.000	41.810.000	12.800.000	7.200.000
Activo	363.604.800	336.453.100	363.785.442	388.007.200	592.327.333	845.128.500
Cuentas por pagar	-	8.925.000	11.900.000	17.850.000	23.800.000	29.750.000
Cargas Sociales por pagar	-	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000
IVA por pagar	-	-	3.594.042	7.534.500	11.087.833	13.944.500
Imp. Gcias. por pagar	-	-	-	-	57.205.500	99.396.000
Pasivo Corriente	-	13.725.000	20.294.042	30.184.500	96.893.333	147.890.500
Pasivo No Corriente	-	-	-	-	-	-
Pasivo	-	13.725.000	20.294.042	30.184.500	96.893.333	147.890.500
Capital Social	240.000.000	240.000.000	240.000.000	240.000.000	240.000.000	240.000.000
Rdos. Acum.	-15.684.700	-56.561.400	-35.798.100	-21.466.800	116.144.500	317.948.500
Patrimonio Neto	224.315.300	183.438.600	204.201.900	218.533.200	356.144.500	557.948.500
Diferencia de Balanceo	139.289.500	139.289.500	139.289.500	139.289.500	139.289.500	139.289.500

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

8.12 Capital de Trabajo

En lo sucesivo, se especificará el Capital de Trabajo desde la apertura del negocio hasta el quinto año.

Tabla 38: Capital de Trabajo para los Años 0 a 5 (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
Crédito Fiscal Impuesto	24.139.500	5.215.500	-	-	-	-
Imp. Gcias. CF x Quebrantos	7.725.300	27.858.600	17.631.900	10.573.200	-	-
Imp. Gcias. Pagos a Cta.	-	-	-	-	-	47.671.250

Activo corriente	31.864.800	33.074.100	17.631.900	10.573.200	-	47.671.250
Cuentas por pagar	-	8.925.000	11.900.000	17.850.000	23.800.000	29.750.000
Cargas Sociales por pagar	-	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000
IVA por pagar	-	-	3.594.042	7.534.500	11.087.833	13.944.500
Imp. Gcias. por pagar	-	-	-	-	57.205.500	99.396.000
Pasivo Corriente	-	13.725.000	20.294.042	30.184.500	96.893.333	147.890.500
Capital de Trabajo Neto	31.864.800	19.349.100	-2.662.142	-19.611.300	-96.893.333	-100.219.250
Variación	-	12.515.700	22.011.242	16.949.158	77.282.033	3.325.917

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

8.13 Punto de Equilibrio

Para determinar el punto de equilibrio, es importante saber cuáles son los costos fijos y los costos variables del negocio, junto con los ingresos. Como Buena Onda Beauty desarrollará varios productos, solo analizaremos el punto de equilibrio con respecto al dinero, para encontrar el volumen de ventas que cubrirá los gastos. Los datos necesarios se presentarán en la siguiente Tabla 39.

Tabla 39: Datos Necesarios para el Cálculo del Punto de Equilibrio (en pesos colombianos)

Año	1	2	3	4	5
Costo de Mercadería Vendida	300.000.000	400.000.000	600.000.000	800.000.000	1.000.000.000
Costos Variables	300.000.000	400.000.000	600.000.000	800.000.000	1.000.000.000
Gastos Personal	135.200.000	135.200.000	304.200.000	304.200.000	371.800.000
Gastos Operación	-	-	15.000.000	15.000.000	30.000.000
Gastos de Com./Admin.	176.400.000	176.400.000	182.400.000	182.400.000	211.400.000
Depr./Amort. Activos Fijos	2.000.000	2.000.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000
Costos Fijos	313.600.000	313.600.000	507.200.000	507.200.000	618.800.000
Costo Total	613.600.000	713.600.000	1.107.200.000	1.307.200.000	1.618.800.000
Ingresos	685.440.000	913.920.000	1.370.880.000	1.827.840.000	2.284.800.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Luego, presentaremos el punto de balance para cada año, es decir, el volumen de ventas que sería necesario para cubrir los gastos en el nivel actual. Este será el punto de equilibrio económico, así como el punto de equilibrio efectivo en el que no se tienen en cuenta la depreciación y la amortización, ya que no presentan una salida de efectivo. La siguiente Tabla 40 mostrará el margen de seguridad de cada año en términos de volumen de ventas. El margen de seguridad será el ingreso por cada año restado por el punto efectivo de equilibrio y luego dividido por el ingreso nuevamente. Por lo tanto, cuanto más bajo sea el precio de un activo financiero, mayor será siempre su valor intrínseco no varía. Un MOS más alto reduce el riesgo de pérdidas comerciales. En general, cuanto mayor sea el margen de seguridad, mejor será.

Tabla 40: Puntos de Equilibrio y Margen de Seguridad (en pesos colombianos)

Año	1	2	3	4	5
Punto de Equilibrio Económico	654.469.565	654.469.565	1.058.504.348	1.058.504.348	1.291.408.696
Punto de Equilibrio Efectivo	650.295.652	650.295.652	1.046.817.391	1.046.817.391	1.279.721.739
Margen de Seguridad	0,05 %	29 %	24 %	43 %	44 %

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

8.14 Colchón de Efectivo

La siguiente Tabla 41 muestra los montos mensuales necesarios para cubrir los gastos fijos sin tener que recurrir a los ingresos del negocio.

Tabla 41: Colchón de Efectivo (en pesos colombianos)

Año	1	2	3	4	5
Colchón de efectivo	25.966.667	25.966.667	41.800.000	41.800.000	51.100.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

8.15 VAN, TIR, Período de Recupero

Es necesario determinar la tasa de descuento para calcular el Valor Terminal, el Valor Presente Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Período de Recuperación. En el caso de Buena Onda Beauty, Es el costo de su propio capital K_e , ya que la empresa no tiene deudas. Esta tasa se obtiene al calcular el CAPM, modelo de precios de activos de capital en inglés. Para resolver el CAPM, necesitamos la tasa de riesgo de los Estados Unidos, ya que utilizaremos dólares para financiar este proyecto y la prima riesgo del mercado de Colombia, así como la versión beta no apalancada de una pequeña empresa de cosméticos. y sector del cuidado de la piel. Usamos una versión beta no apalancada como se mencionó anteriormente porque para empezar no tendremos deudas. Según el sitio web Data Macros, la tasa de riesgo más reciente de

los EE. UU. a partir del 26 de octubre de 2018 es del 3,08%. La prima del mercado de Colombia es del 6,83% (Industrial, 2018). El desafío provendrá de encontrar una versión beta de una pequeña empresa en un subsector. Un promedio de la versión beta no apalancada de las compañías multinacionales más grandes en el sector de la cosmética es de aproximadamente 0,82. Sin embargo, debido a que somos una pequeña empresa de nueva creación, los costos de capital se ven afectados por nuestro tamaño y la liquidez de la empresa. Por lo tanto, de acuerdo con el Índice de Expertos de la WACC, para una pequeña empresa, la versión beta no apalancada en Colombia en el sector de bienes personales es de 1.16 ("WACC Expert", 2018).

Otra tasa es la tasa de perpetuidad que estableceremos en 14/15%. La tasa de perpetuidad (r_p) es simplemente un poco más alta que la K_e (r) porque está hablando de períodos de tiempo más largos que son más inciertos o más riesgosos. Por lo general, significa una tasa más alta de aproximadamente 1 a 3 puntos porcentuales más que el K_e . Con respecto a g (la tasa de crecimiento), generalmente está entre el 2% y el 3% y representa el crecimiento del negocio en los primeros 5 años y la tasa de crecimiento normal continuo que sigue al crecimiento de la población o la economía. A través de estas variables, se alcanzan los siguientes flujos de efectivo en los primeros cinco años más el período de apertura. La Tabla 42 también muestra el Valor del terminal, los flujos descontados y acumulados.

Tabla 42: Flujo de Fondos para los años 0 a 5 (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
EBIT	-	-61.010.000	30.990.000	21.390.000	205.390.000	301.200.000
Depr./Amort.	-	2.000.000	2.000.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000
Gastos Organización	-	23.410.000	23.410.000	23.410.000	23.410.000	-
IIGG	-	20.133.300	-10.226.700	-7.058.700	-67.778.700	-99.396.000
Cash Flow operativo	-	-15.466.700	46.173.300	43.341.300	166.621.300	207.404.000
Inversión Inicial en CTN	-230.000.000	-	-	-	-	-
Var. CTN	-	12.515.700	22.011.242	16.949.158	77.282.033	3.325.917
Variación CTN	-230.000.000	12.515.700	22.011.242	16.949.158	77.282.033	3.325.917
Inversión Inicial en Activos Fijos	-10.000.000	-	-	-	-	-
Otros desembolsos	-	-	-18.000.000	-	-	-
Inversión en Activos Fijos	-10.000.000	-	-18.000.000	-	-	-

Cash Flow de los Activos	-240.000.000	-2.951.000	50.184.542	60.290.458	243.903.333	210.729.917
Valor Terminal	-	-	-	-	-	1.432.963.436
Cash Flow (Valor Terminal)	-240.000.000	-2.951.000	50.184.542	60.290.458	243.903.333	1.643.693.353
Factor de descuento	1,0000	0,8772	0,7695	0,6750	0,5921	0,5194
Cash Flow descontado	-240.000.000	-2.588.596	38.615.376	40.694.342	144.410.353	853.682.821
Cash Flow descontado acumulado	-240.000.000	-242.588.596	-203.973.220	-163.278.878	-18.868.525	834.814.296

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Primero para obtener el WACC que usaremos, debemos seguir esta fórmula.

$$WACC = Re(E/V) = CAPM$$

$$CAPM / Re = Rf(USA) + [Rm-Rf](COL)*\beta\mu$$

$$Re = 3,08\% + 6,83\% * 1,16 = 11,0\% = WACC$$

Luego, la siguiente tabla 43 muestra el Valor de terminal, calculado con la tasa de perpetuidad y la tasa de crecimiento. Al agregar este Valor de Terminal al flujo del quinto año y descontar todo, se obtiene el resultado del VAN total. Al mismo tiempo, la Tabla 43 presenta la TIR, el período de recuperación y el mismo descuento, así como la exposición máxima y el índice de rentabilidad.

Tabla 43: VAN, TIR, Payback, Máxima Exposición, Rentabilidad (en pesos colombianos)

Valor Terminal	1.643.693.353
VAN	834.814.296
TIR	58%
Período de Repago	3,54
Período de Repago descontado	4,17
Máxima Exposición	240.000.000
Índice de Rentabilidad	4,47

Fuente: Elaboración propia

8.16 Indicadores del Negocio

En esta sección, ilustraremos algunos indicadores de negocios que muestran la evolución del negocio durante los primeros cinco años. En particular, expondremos los índices obtenidos por el análisis de Dupont, así como el rendimiento del activo y el índice de liquidez.

Tabla 44: Indicadores del Negocio

Año	1	2	3	4	5
Margen Neto	-7 %	3 %	1 %	9 %	11 %
Rotación Activo	1,71	2,11	2,97	2,59	2,27
Leverage	1,83	1,78	1,78	1,66	1,51
ROE	-22%	10%	7%	39%	36%
ROA	12 %	6 %	4%	23 %	24 %
Liquidez	18,81	14,44	11,47	5,98	5,67

Fuente: Elaboración propia

8.17 Análisis de Sensibilidad

A continuación, presentaremos dos posibles escenarios financieros para proporcionar un análisis más detallado de nuestros planes financieros. Los escenarios serán optimistas y pesimistas. Estos escenarios son posibles situaciones durante la evolución de Buena Onda Beauty. En este capítulo, explicaremos los diferentes aspectos de estos dos escenarios y luego, ubicados en los Anexos, serán las tablas financieras más importantes en lo que respecta a cada escenario.

8.17.1 Escenario Optimista

En lo que respecta al escenario optimista, los dos objetivos principales del negocio serían aumentar las ventas en un 150% con un IVA del 15%. Para calificar para un IVA más bajo, el gobierno está proporcionando incentivos para que las empresas de ciertos sectores trabajen con cooperativas y alienten a las empresas a ser más sostenibles e innovadoras. Como se mencionó en capítulos anteriores, el PTP (Programa de transformación productiva) se encarga de revitalizar el sector de cosméticos y artículos de tocador. Esta agencia gubernamental está a cargo de navegar por las regulaciones y los problemas de infraestructura para ayudar a las empresas a mejorar su crecimiento económico, sostenibilidad y recursos financieros. Si la empresa califica como una empresa de inicio sostenible, tendríamos un incentivo adicional de 15% de IVA para todos los gastos. Otro objetivo obvio es aumentar las ventas en un 150%. El objetivo sería vender 3.500 unidades de cada producto cada mes. Los costos para cada unidad serían el mismo precio, pero pagaríamos un costo administrativo un poco más alto para desarrollar cada producto y

aumentar la producción. Con un inventario más grande, podríamos expandirnos a más clientes y construir el negocio más rápido. (Ver Anexo F)

8.17.2 Escenario Pesimista

En lo que respecta al escenario pesimista, el principal factor disuasivo sería pedir demasiados productos y no poder venderlos y acumular inventario. El escenario pesimista se centrará en el volumen de ventas. En este escenario, el volumen de ventas será un 10% menor que el del escenario neutral. Eso significa que solo venderemos el 10% del volumen de productos que compramos a Belléthique Ltda. El IVA se mantendrá igual al 19%. La solicitud de pedido mínimo será la misma que el escenario neutral de 2.000 unidades por producto cada cuatro meses. Además, asumiremos que solo venderemos el 90% de cada producto cada cuatro meses. En este momento, la demanda de estos productos aún es impredecible, por lo tanto, pensaremos que cada producto es susceptible a bajas ventas. (Ver Anexo G)

8.17.3 Resumen

Tabla 45: Cuadro Comparativo de los Escenarios Posibles (en pesos colombianos)

Escenario	Pesimista	Neutral	Optimista
Inversión Inicial	499.877.748	1.643.693.353	2.050.707.326
VAN	130.183.824	834.814.296	2.556.804.477
TIR	21%	58%	116%
Payback	+ de 5	3,54	1,50
Payback Descontado	+ de 5	4,17	1,76
Máxima Exposición	242.588.596	240.000.000	240.000.000
Índice de Rentabilidad	1,08	4,47	4,44

Fuente: Elaboración propia

9 REFERENCIAS

- ¿Qué es la industria cosmética? Definición y datos - ISSEIMI. (2018). ISSEIMI. Recuperado 8 Septiembre 2018, a partir de <http://www.isseimi.es/que-es-la-industria-cosmetica/>
- Analítica de datos, una de las tecnologías con más futuro en el 2018 en Colombia.* (2018). *Tendencias de tecnología más importantes en Colombia.* Recuperado 1 Octubre 2018, a partir de <https://www.dinero.com/emprendimiento/articulo/tendencias-de-tecnologia-mas-importantes-en-colombia/254681>
- Anexo B. *Datos generales y cifras de Bogotá | Invest In Bogotá.* (2018). *Es.investinbogota.org.* Recuperado 1 Octubre 2018, a partir de <https://es.investinbogota.org/por-que-bogota/datos-generales-y-cifras-de-bogota>
- Anexo C. Bogotá, C. (2018). *Constituya su empresa como persona natural, persona jurídica o establecimiento de comercio.* *Ccb.org.co.* Recuperado 5 Octubre 2018, a partir de <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Constituya-su-empresa-como-persona-natural-persona-juridica-o-establecimiento-de-comercio>
- Anexo D. Bogotá, C. (2018). *Constituya su empresa como persona natural, persona jurídica o establecimiento de comercio.* *Ccb.org.co.* Recuperado 5 Octubre 2018, a partir de <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Constituya-su-empresa-como-persona-natural-persona-juridica-o-establecimiento-de-comercio>
- Anexo E. *Marco normativo en Colombia :: Normograma Cosméticos.* (2013). *Normogramacosmeticos-com.webnode.com.co.* Recuperado 13 Septiembre 2018, a partir de <https://normogramacosmeticos-com.webnode.com.co/normas/>
- Beittel, J. (2017). *Colombia: Background and U.S. Relations.* *Fas.org.* Recuperado 10 Septiembre 2018, a partir de <https://fas.org/sgp/crs/row/R43813.pdf>
- Berkelaar, D., & Motis, T. (2015). *Maní del Inca (Plukenetia volubilis).* *ECHOcommunity.* Recuperado 1 Septiembre 2018, a partir de <https://www.echocommunity.org/es/resources/49ab85e7-b41e-40f9-bd35-cc16561473f1>
- Bogotá es el mercado más importante para la industria cosmética de Colombia | Invest In Bogotá.* (2018). *Es.investinbogota.org.* Recuperado 8 Septiembre 2018, a partir de <https://es.investinbogota.org/noticias/bogota-es-el-mercado-mas-importante-para-la-industria-cosmetica-de-colombia>
- Bogotá Population 2018.* (2018). *Worldpopulationreview.com.* Recuperado 6 Septiembre 2018, a partir de <http://worldpopulationreview.com/world-cities/bogota-population/>

Bogotá, C. (2018). *Constituya su empresa como persona natural, persona jurídica o establecimiento de comercio*. *Ccb.org.co*. Recuperado 5 Octubre 2018, a partir de <https://www.ccb.org.co/Cree-su-empresa/Pasos-para-crear-empresa/Constituya-su-empresa-como-persona-natural-persona-juridica-o-establecimiento-de-comercio>

Bogotá, Colombia - New World Encyclopedia. (2018). *Newworldencyclopedia.org*. Recuperado 1 Octubre 2018, a partir de http://www.newworldencyclopedia.org/entry/Bogota,_Colombia#Demographics

Colombia - Other Taxes Impacting Corporate Entities. (2018). *Taxsummaries.pwc.com*. Recuperado 1 Noviembre 2018, a partir de <http://taxsummaries.pwc.com/ID/Colombia-Corporate-Other-taxes>

Conociendo el medio ambiente de Colombia. (2018). *Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte*. Recuperado 3 Octubre 2018, a partir de <https://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/es/bogotanitos/biodiverciudad/conociendo-el-medio-ambiente-de-colombia>

Cosméticos | Invest In Bogotá. (2018). *Es.investinbogota.org*. Recuperado 29 Septiembre 2018, a partir de <https://es.investinbogota.org/sectores-de-inversion/cosmeticos-en-bogota>

Datos generales y cifras de Bogotá | Invest In Bogotá. (2018). *Es.investinbogota.org*. Recuperado 1 Octubre 2018, a partir de <https://es.investinbogota.org/por-que-bogota/datos-generales-y-cifras-de-bogota>

El negocio de cosméticos y aseo colombiano se raja en exportaciones. (2017). *Cómo le va al negocio de cosméticos y aseo en Colombia*. Recuperado 28 Septiembre 2018, a partir de <https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/como-le-va-al-negocio-de-cosmeticos-y-aseo-en-colombia/250404>

El Salem, H. (2018). *Stratification in Bogotá: The City versus the Social System*. *progrss*. Recuperado 6 Septiembre 2018, a partir de <https://progrss.com/communities/20180109/social-stratification-bogota/>

Fecht, S. (2018). *End of Colombia Conflict May Bring New Threats to Ecosystems*. *State of the Planet*. Recuperado 3 Octubre 2018, a partir de <https://blogs.ei.columbia.edu/2018/09/12/colombia-conflict-ecology-biodiversity/>

Figura 1. Ali Baba. (2018). Recuperado a partir de https://www.alibaba.com/product-detail/PERUVIAN-SACHA-INCHI-OIL_150433451.html

Figura 2. Planeación Distrital, 2011. Estratificación de Bogotá. Recuperado 29 de Septiembre 2018, a partir de <https://lasillavacia.com/historia/la-carrera-en-bogota-es-por-seducir-al-estrato-tres-25461>

Figura 5. Mora, C., Samper, J., & Camacho, A. (2013, p.35-36). *Oportunidades de negocio en sectoriales y grupos poblaciones clave*. *Propais.org.co*. Recuperado 3 Octubre 2018, a partir de <https://propais.org.co/wp-content/uploads/inteligencia-mercados/im2-oportunidades-sectoriales.pdf>

Figura 6. World Competitiveness Yearbook, 2012. *Sector Cosmético y Artículos de Aseo Colombia*. (2013) (pp.18). Bogotá. *www.proexport.com.co*. Recuperado 6 Octubre 2018, a partir de www.proexport.com.co

Figura 7. Ministerio de Educación Nacional – Observatorio Laboral para la Educación. *Sector Cosmético y Artículos de Aseo Colombia*. (2013) (pp.19). Bogotá. *www.proexport.com.co*. Recuperado 6 Octubre 2018, a partir de www.proexport.com.co

Figura 8. Euromonitor International 2013, cálculos PROEXPORT. *Sector Cosmético y Artículos de Aseo Colombia*. (2013, p.7). Bogotá. *www.proexport.com.co*. Recuperado 6 Octubre 2018, a partir de www.proexport.com.co

Figura 9. Business Monitor International. *Cosméticos | Invest In Bogotá*. (2018). *Es.investinbogota.org*. Recuperado 29 Septiembre 2018, a partir de <https://es.investinbogota.org/sectores-de-inversion/cosmeticos-en-bogota>

Figura 10. *Observatorio de Desarrollo Económico - Crece 8,8% el número de empresas registradas en el último año en Bogotá*. (2016). *Observatorio.desarrolloeconomico.gov.co*. Recuperado 4 Octubre 2018, a partir de <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/base/lectorpublic.php?id=814#sthash.FyHSctC7.dpbs>

Figura 11. *Observatorio de Desarrollo Económico - Suba, Kennedy y Usaquén, localidades donde más se crean empresas*. (2016). *Observatorio.desarrolloeconomico.gov.co*. Recuperado 4 Octubre 2018, a partir de <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/base/lectorpublic.php?id=892#sthash.E5VER3hg.dpbs>

Figura 12. Mora, C., Samper, J., & Camacho, A. (2013, p.45). *Oportunidades de negocio en sectoriales y grupos poblaciones clave*. *Propais.org.co*. Recuperado 3 Octubre 2018, a partir de <https://propais.org.co/wp-content/uploads/inteligencia-mercados/im2-oportunidades-sectoriales.pdf>

Figura 14. Euromonitor International 2013, cálculos PROEXPORT. *Sector Cosmético y Artículos de Aseo Colombia*. (2013, p.10). Bogotá. www.proexport.com.co. Recuperado 6 Octubre 2018, a partir de www.proexport.com.co

Food, Beauty and Drink: Increasing Crossover. (2018). cosmeticsdesign-europe.com. Recuperado 8 Septiembre 2018, a partir de <https://www.cosmeticsdesign-europe.com/Article/2017/04/13/Food-beauty-and-drink-increasing-crossover>

Industria cosmética y de aseo retoma rumbo de crecimiento. (2018). Portafolio.co. Recuperado 20 Septiembre 2018, a partir de <https://www.portafolio.co/negocios/industria-cosmetica-y-de-aseo-retoma-rumbo-de-crecimiento-515554>

Industrial, Í. (2018). Economía | Macroeconomía | Todos los datos macro | datosmacro.com. Recuperado 26 Octubre 2018, a partir de <https://datosmacro.expansion.com/>

International, E., & International, E. (2018). *Beauty and Personal Care in Colombia*. Euromonitor.com. Recuperado 9 Septiembre 2018, a partir de <https://www.euromonitor.com/beauty-and-personal-care-in-colombia/report>

International, E., & International, E. (2018). *Skin Care in Colombia*. Euromonitor.com. Recuperado 9 Septiembre 2018, a partir de <https://www.euromonitor.com/skin-care-in-colombia/report>

Los colombianos están gastando al menos US\$80 anuales en productos cosméticos. (2018). *Colombianos gastan al menos US\$80 anuales en productos cosméticos*. Recuperado 29 Septiembre 2018, a partir de <https://www.dinero.com/empresas/articulo/colombianos-gastan-al-menos-us80-anuales-en-productos-cosmeticos/250072>

Lourenco, S. (2017). *The Growth of Colour Cosmetics Retail Market in Colombia*. *in-cosmetics News*. Recuperado 24 Agosto 2018, a partir de <https://news.in-cosmetics.com/2017/07/24/the-growth-of-colour-cosmetics-retail-market-in-colombia/>

Medina, M. (2017). *¿Cómo va Colombia en desarrollo tecnológico?* | ELESPECTADOR.COM. Recuperado 1 Octubre 2018, a partir de <https://www.elespectador.com/economia/como-va-colombia-en-desarrollo-tecnologico-articulo-725235>

Mora, C., Samper, J., & Camacho, A. (2013, p.1-145). *Oportunidades de negocio en sectoriales y grupos poblaciones clave*. Propais.org.co. Recuperado 3 Octubre 2018, a partir de <https://propais.org.co/wp-content/uploads/inteligencia-mercados/im2-opportunidades-sectoriales.pdf>

Normatividad para productos cosméticos. Saludcapital.gov.co. Recuperado 13 Septiembre 2018, a partir de <http://www.saludcapital.gov.co/sitios/SectorBelleza/Paginas/Normatividadparaproductoscsm%C3%A9ticos.aspx>

Observatorio de Desarrollo Económico - Crece 8,8% el número de empresas registradas en el último año en Bogotá. (2016). *Observatorio.desarrolloeconomico.gov.co.* Recuperado 4 Octubre 2018, a partir de <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/base/lectorpublic.php?id=814#sthash.FyHSctC7.dpbs>

Observatorio de Desarrollo Económico - Suba, Kennedy y Usaquén, localidades donde más se crean empresas. (2016). *Observatorio.desarrolloeconomico.gov.co.* Recuperado 4 Octubre 2018, a partir de <http://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/base/lectorpublic.php?id=892#sthash.E5VER3hg.dpbs>

Pitman, S. (2015). *Colombia Turns to the Cosmetics Industry to Help Diversify the Economy.* *cosmeticsdesign-europe.com.* Recuperado 10 Septiembre 2018, a partir de <https://www.cosmeticsdesign-europe.com/Article/2015/09/15/Colombia-turns-to-the-cosmetics-industry-to-help-diversify-the-economy>

ProColombia. (2018). *Inviertaencolombia.com.co.* Recuperado 10 Septiembre 2018, a partir de <http://www.inviertaencolombia.com.co/>

Sector Cosmético y Artículos de Aseo Colombia. (2013) (pp. 1-23). Bogotá. *www.proexport.com.co.* Recuperado 6 Octubre 2018, a partir de www.proexport.com.co

Simmonds, I. (2018). *Sacha inchi es uno de los cultivos más fuertes y con potencial de explotación en la región amazónica.* *Agronegocios.co.* Recuperado 4 Octubre 2018, a partir de <https://www.agronegocios.co/agricultura/cual-es-el-potencial-de-sacha-inchi-en-colombia-2746870>

SITUACIÓN ACTUAL DE COLOMBIA. (2018). *Moodle.org.* Recuperado 11 Septiembre 2018, a partir de <https://moodle.org/mod/wiki/view.php?pageid=1618>

Tabla 2. Mora, C., Samper, J., & Camacho, A. (2013, p.48). *Oportunidades de negocio en sectoriales y grupos poblaciones clave.* *Propais.org.co.* Recuperado 3 Octubre 2018, a partir de <https://propais.org.co/wp-content/uploads/inteligencia-mercados/im2-opportunidades-sectoriales.pdf>

Tabla 4. *La Industria de Cosmética y Aseo.* (2015). *Proyectos.andi.com.co.* Recuperado 15 Octubre 2018, a partir de <http://proyectos.andi.com.co/cica/Documents/Cosmeticos/Informes/InformeSostenibilidad.pdf>

Thompson, J. (2018). *There's Something Fishy About This New Superfood*. *HuffPost UK*. Recuperado 1 Septiembre 2018, a partir de https://www.huffingtonpost.com/entry/what-is-sacha-inchi_us_57f276cfe4b0c2407cdec24

Tiempo, C. (2018). *El sector de belleza no perdería brillo en 2017*. *El Tiempo*. Recuperado 9 Septiembre 2018, a partir de <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/el-sector-de-belleza-tiene-buenas-expectativas-en-2017-100326>


WACC Expert. (2018). *Waccexpert.com*. Recuperado 3 Noviembre 2018, a partir de <http://www.waccexpert.com/?country=1685§or=146&detailedView=true>

Wolcott, S. (2018). *Sancha Inchi: The Next Superfood from Colombia?* | *The City Paper Bogotá*. *The City Paper Bogotá*. Recuperado 1 Septiembre 2018, a partir de <https://thecitypaperbogota.com/business/sancha-inchi-the-next-superfood-from-colombia/17410>

World Population Review. (2018). *Worldpopulationreview.com*. Recuperado 1 Octubre 2018, a partir de <http://worldpopulationreview.com/world-cities/bogota-population/>

10 ANEXOS

Anexo A

	Contrato de Compraventa de Producción Agrícola de Grano y/o Fruto de SachaInchi.	F-02 VERSION 001
		FECHA 28/Agosto/2015

COMPRADOR:	Cooperativa	FECHA:
<i>SachaColombia</i>		
OBJETO: Grano y/o frutos SachaInchi común, certificado orgánico o con BPA.	PRECIO POR KILO: El precio de grano y/o fruto se rige de acuerdo a las condiciones de oferta y demanda y al momento del mercado de acuerdo al certificado.	

DATOS DEL PRODUCTOR ASOCIADO, EN ADELANTE " EL PRODUCTOR"	
Primer Apellido:	Segundo Apellido:
Nombre:	N° Documento de Identidad:
Dirección:	
Municipio:	Departamento:
Vereda: Otro _____	Finca: Propietario ____ Arrendatario ____
Teléfono Fijo:	Celular:
Área Cultivada en Sacha Inchi (Ha):	Área Disponible (Ha):
Altura Sobre el Nivel del Mar: Ladera: ____ Quebrado: ____	Relieve Ondulado: ____ Plano: ____
Correo electrónico:	Georeferenciación:
Banco donde posee la cuenta:	Titular:
Tipo de cuenta:	Cuenta #:
CC. Titular:	
Fecha Nacimiento: Año Mes Día	Sexo: M <input type="checkbox"/> F <input type="checkbox"/> Estado Civil:

Fuente: www.sachacolombia.com

Anexo B

I. Generales	
> Población (2017)	10,8 millones
> PIB (2017) ¹	US\$ 101,7 mil millones
> PIB per cápita (2017) ¹	US\$10.270
> Área	1.775,98 Km ²
II. Económicos	
> Crecimiento económico (2017)	1,9%
> Inflación (2017)	4,6%
> Tasa de desempleo (2017)	10,5%
> Exportaciones (2017)	US\$ 4.163 millones (FOB)
> Importaciones (2017)	US\$ 26.053 millones (CIF)
> Calificación crediticia - Fitch Ratings ³	BBB
III. Bogotá-Región frente a Colombia	
> Participación en la población de Colombia (2017) ⁴	21,90%
> Participación en el PIB total de Colombia (2017) ²	32,40%
> Participación en el PIB industrial de Colombia (2016) ²	26,39%
> Participación en el PIB de servicios de Colombia (2016) ⁵	37,49%
> Participación en el comercio internacional de Colombia (2017) ⁶	42,75%
> Participación en el total nacional de medianas y grandes empresas (2017) ⁷	49,00%
IV. Colombia	
> Población (2017)	49,2 millones
> PIB (2017) ⁸	US\$ 309 mil millones
> PIB per cápita (2017) ⁸	US\$ 8.790
> Tasa de cambio (2017)	COP\$ 2.951,15 / US\$
> Calificación crediticia - Fitch Ratings ⁹	BBB
> Moneda oficial	Peso - COP\$

1 DANE, Cuentas Departamentales. PIB a precios corrientes; Banco de la República. Proceso Invest in Bogota.

2 Cálculos Invest in Bogota con base en DANE. Cuentas departamentales.

3 Calificación otorgada por Fitch Ratings para la deuda de largo plazo de Bogotá. La calificación BBB refleja buena calidad crediticia, indica que las expectativas de riesgo de default son bajas. La capacidad de pago de los compromisos financieros se considera adecuada, pero cambios adversos en las condiciones económicas tienen probabilidades de afectar esta capacidad.

4 Cálculos Invest in Bogota con base en DANE, Proyecciones de población.

5 Cálculos Invest in Bogota con base en DANE, Cuentas Departamentales. PIB a precios corrientes que incluye los siguientes servicios: electricidad, gas y agua; comercio, restaurantes y hoteles; transporte, almacenamiento y comunicaciones; financieros, inmobiliarios y de seguros; sociales, comunales y personales.

6 Participación de las exportaciones e importaciones de Bogotá y Cundinamarca en el total de exportaciones e importaciones de Colombia. Cálculos Invest in Bogota con base en SIEX-DIAN.

7 Confecámaras, Distribución regional del stock de empresas 2016.

8 DANE, Dirección de síntesis y cuentas nacionales. Banco de la República, estudios económicos, Banco de la República.

9 Calificación otorgada por Fitch Ratings para la deuda de largo plazo en moneda extranjera de Colombia. La calificación BBB se asigna a los emisores u obligaciones cuyas expectativas de riesgo de default son bajas. La capacidad de pago de los compromisos financieros se considera adecuada, pero cambios adversos en las condiciones económicas aumentan la probabilidad de afectar esta capacidad.

Fuentes: DANE, Proyecciones de población; DANE, Cuentas departamentales; DANE, Cuentas trimestrales; DANE, Índices de precios al consumidor; DANE, Gran Encuesta Integrada de Hogares; Sistema Estadístico de Comercio Exterior (SIEX) de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN); Superintendencia de Sociedades de Colombia; Banco de la República de Colombia; Fitch Ratings.

Fuente: Invest in Bogotá

Anexo C

Una vez haya identificado y definido su actividad económica, deberá definir el número de personas involucradas en la creación de la compañía, con las siguientes opciones:

Si decide hacerlo de manera individual, tendrá tres posibilidades: primero, ejercer su actividad empresarial como persona natural comerciante debidamente registrada ante la CCB; segundo, como empresa unipersonal; y tercero, como accionista único en una sociedad por acciones simplificada SAS.

Si ha decidido ponerla en marcha con dos o más personas, podrá escoger entre alguna de las sociedades comerciales: Sociedad Limitada, Sociedad Anónima, Sociedad por acciones simplificada, Sociedad en Comandita Simple o por Acciones, Sociedad Colectiva.

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

Anexo D



Persona natural comerciante

“Son comerciantes las personas que profesionalmente se ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles”.

“La calidad de comerciante se adquiere, aunque la actividad mercantil se ejerza por medio de apoderado, intermediario o interpuesta persona”.

— Artículo 10 del Código de Comercio

En lo que se refiere al Registro Mercantil, la persona natural es aquel individuo que, actuando en su propio nombre, se ocupa de manera profesional de alguna o algunas de las actividades que la ley considera mercantiles. Por ejemplo, la adquisición de bienes a título oneroso con destino a enajenarlos de igual forma y la enajenación de los mismos; la intervención como asociado en la constitución de sociedades comerciales, los actos de administración de las mismas o la negociación a título oneroso de las partes de interés, cuotas o acciones; asimismo, el recibo de dinero en mutuo a interés, con garantía o sin ella, para darlo en préstamo, y los préstamos subsiguientes, así como dar habitualmente dinero en mutuo a interés, etc.

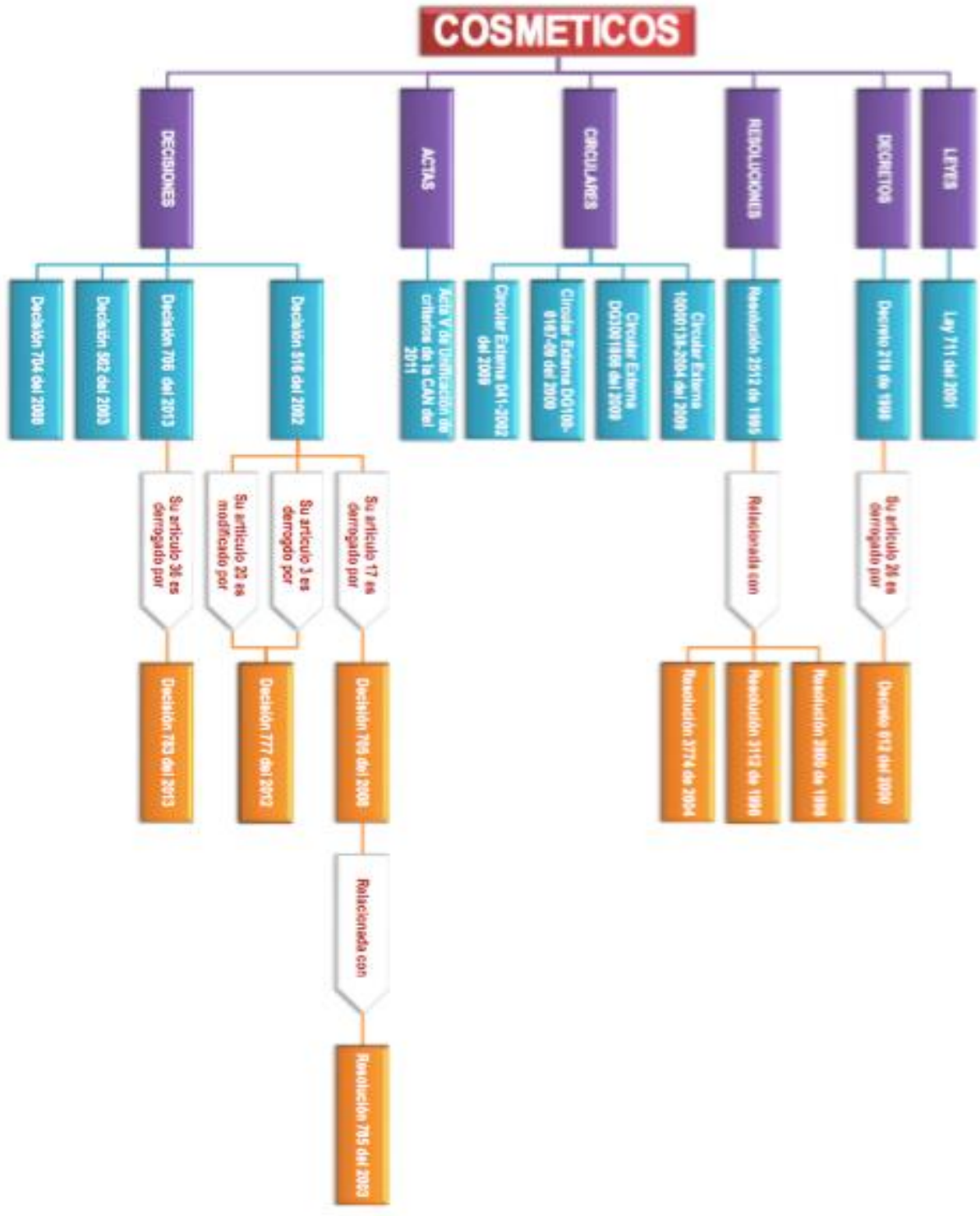
La persona natural responderá con todo su patrimonio, tanto personal como familiar, por las obligaciones que adquiriera en desarrollo de su actividad económica.

Para llevar a cabo la formalización de su negocio o empresa, la persona natural deberá primero que todo solicitar su inscripción en el Registro Único Tributario (RUT) administrado por la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), posteriormente efectuará su inscripción en la Matrícula Mercantil de la Cámara de Comercio de Bogotá, diligenciando los formularios del Registro Único Empresarial (RUE), de registro adicional con otras entidades y el de inscripción en el RUT.

Una vez inscrita la persona natural en el Registro Mercantil, sigue siendo la misma persona, solo que adquiere la condición de comerciante por desarrollar de manera profesional una actividad considerada por la ley como mercantil. La persona natural actúa por sí misma y se identifica con su número de cédula; la DIAN, por su parte, le asigna un NIT que corresponde a su número de cédula más un dígito adicional.

Fuente: Cámara de Comercio de Bogotá

Anexo E



Fuente: ("Marco normativo en Colombia :: Normograma Cosméticos", 2018)

Anexo F

Tabla 46: Escenario Optimista - Pronóstico de Ventas y Market Share (en pesos colombianos)

Año	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Unidades a Vender					
Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	9.000	12.000	18.000	24.000	30.000
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	9.000	12.000	18.000	24.000	30.000
Prod. 3 Crema Facial 100ml	9.000	12.000	18.000	24.000	30.000
Prod. 4 Suero 100 ml	9.000	12.000	18.000	24.000	30.000
Precio de Vta. Unit.					
Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	29.000	29.000	29.000	29.000	29.000
Prod. 3 Crema Facial 100ml	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000
Prod. 4 Suero 100 ml	32.000	32.000	32.000	32.000	32.000
Ventas (Brutas)	864.000.000	1.152.000.000	1.728.000.000	2.304.000.000	2.880.000.000
IVA 15%	129.600.000	172.800.000	259.200.000	345.600.000	432.000.000
Ventas (Netas)	993.600.000	1.324.800.000	1.987.200.000	2.649.600.000	3.312.000.000
Vtas. al Ctdo. (100%)	993.600.000	1.324.800.000	1.987.200.000	2.649.600.000	3.312.000.000
Ingresos Efectivos	993.600.000	1.324.800.000	1.987.200.000	2.649.600.000	3.312.000.000
Market Share	0,0012 %	0,0017%	0,0025%	0,0033%	0,0041%

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 47: Escenario Optimista - Pronóstico de CMV

Año	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Unidades a Comprar					
Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	9000	12000	18000	24000	30000
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	9000	12000	18000	24000	30000
Prod. 3 Crema Facial 100ml	9000	12000	18000	24000	30000

Prod. 4 Suero 100 ml	9000	12000	18000	24000	30000
Costo Unitario					
Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Prod. 3 Crema Facial 100ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Prod. 4 Suero 100 ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Gastos de Insumos	450.000.000	600.000.000	900.000.000	1.200.000.000	1.500.000.000
IVA 15%	67.500.000	90.000.000	135.000.000	180.000.000	225.000.000
Gs. de Insumos (c/IVA)	517.500.000	690.000.000	1.035.000.000	1.380.000.000	1.725.000.000
Pago de Ctdo. (70%)	362.250.000	483.000.000	724.500.000	966.000.000	1.207.500.000
Pago a Plazos (30%)	155.250.000	207.000.000	310.500.000	414.000.000	517.500.000
Pagos Vencidos	142.312.500	202.687.500	301.875.000	405.375.000	508.875.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 48: Escenario Optimista - Gastos de Personal (en pesos colombianos)

Año	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Director General	1	1	1	1	1
Operarios/Gerentes	0	0	2	2	2
Administrativos	0	0	0	0	2
Sueldos Brutos	104.000.000	104.000.000	234.000.000	234.000.000	286.000.000
Director General	104.000.000	104.000.000	104.000.000	104.000.000	104.000.000
Operarios/Gerentes	-	-	130.000.000	130.000.000	130.000.000
Administrativos	-	-	-	-	52.000.000
Aportes (10%)	10.400.000	10.400.000	23.400.000	23.400.000	28.600.000
Contribuciones (30%)	31.200.000	31.200.000	70.200.000	70.200.000	85.800.000
Sueldo Neto	93.600.000	93.600.000	210.600.000	210.600.000	257.400.000
Sueldo Neto Venc.	93.600.000	93.600.000	210.600.000	210.600.000	257.400.000
Sueldo Neto por pagar	-	-	-	-	-
Cargas Sociales	41.600.000	41.600.000	93.600.000	93.600.000	114.400.000
Cargas Soc. Vencidas	36.800.000	41.600.000	93.600.000	93.600.000	114.400.000
Cargas Soc. por	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000

pagar					
-------	--	--	--	--	--

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 49: Escenario Optimista - Gastos Operativos (en pesos colombianos)

Año	1	2	3	4	5
Transporte	-	-	15.000.000	15.000.000	30.000.000
Total bruto	-	-	15.000.000	15.000.000	30.000.000
Impuestos (15 %)	-	-	2.250.000	2.250.000	4.500.000
Total neto	-	-	17.250.000	17.250.000	34.500.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 50: Escenario Optimista - Gastos de Comercialización y Administrativos

Mes	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
B2B software (Gsoft Colombia)	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
alquiler de oficina	-	-	6.000.000	6.000.000	35.000.000
bancario (Banco de Bogotá)	15.600.000	15.600.000	15.600.000	15.600.000	15.600.000
seguro empresario SURA	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
contador	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
registros/contrato con Belléthique	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000
Gastos de Adm. & Vtas.	176.400.000	176.400.000	182.400.000	182.400.000	211.400.000
IVA 15%	26.460.000	26.460.000	27.360.000	27.360.000	31.710.000
Gs. de Adm. & Vtas. (c/IVA)	202.860.000	202.860.000	209.760.000	209.760.000	243.110.000
Gs. Adm. & Vtas. Venc.	202.860.000	202.860.000	209.760.000	209.760.000	243.110.000
Gs. Adm. & Vtas. por pagar	-	-	-	-	-

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 51: Escenario Optimista - Presupuesto de Inversión (en pesos colombianos)

SCOP	AÑO "0"					AÑO "2"				
	Q	\$/u	Monto	IVA	TOTAL	Q	\$/u	Monto	IVA	TOTAL
Equipos										
Equipo 1	0	-	-	-	-	0	-	-	-	-
Equipo 2	0	-	-	-	-	0	-	-	-	-
Equipo 3	0	-	-	-	-	0	-	-	-	-

Muebles y Útiles										
M&U 1 computador	1	6.000.000	6.000.000	1.140.000	7.140.000	2	6.000.000	12.000.000	2.280.000	14.280.000
M&U 2 Smartphone	1	3.000.000	3.000.000	570.000	3.570.000	2	3.000.000	6.000.000	1.140.000	7.140.000
M&U 3 impresora	1	1.000.000	1.000.000	190.000	1.190.000	0	-	-	-	-
			10.000.000	1.900.000	11.900.000			S18.000.000	S3.420.000	21.420.000
Inmuebles										
Terreno	0	-	-	-	-	0	-	-	-	-
Edificio	0	-	-	-	-	0	-	-	-	-
Inv. Activos Fijos			10.000.000	1.900.000	11.900.000			18.000.000	3.420.000	21.420.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 52: Escenario Optimista - Gastos Apertura (en pesos colombianos)

	Monto	IVA (15%)	TOTAL
contrato de exclusividad	100.000.000	15.000.000	115.000.000
honorarios legales/estatutos de la empresa	2.000.000	300.000	2.300.000
registro de La Cooperativa	50.000	7.500	57.500
certificaciones, contador	15.000.000	2.250.000	17.250.000
Total	117.050.000	17.557.500	134.607.500

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 53: Escenario Optimista - Presupuesto de Amortizaciones (en pesos colombianos)

Inversión (\$COP)	Año	Valor inicial	Amortización	Amortización acumulada	Valor final
Muebles y útiles (5 años)	0	10.000.000	-	-	10.000.000
	1	10.000.000	2.000.000	2.000.000	8.000.000
	2	8.000.000	2.000.000	4.000.000	24.000.000
	3	24.000.000	5.600.000	9.600.000	18.400.000
	4	18.400.000	5.600.000	15.200.000	12.800.000
	5	12.800.000	5.600.000	20.800.000	7.200.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 54: Escenario Optimista - Impuesto al Valor Agregado (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
Débito Fiscal	-	129.600.000	172.800.000	259.200.000	345.600.000	432.000.000

Crédito Fiscal	19.457.500	93.960.000	119.880.000	164.610.000	209.610.000	261.210.000
Saldo técnico a favor del año anterior	-	19.457.500	-	-	-	-
Saldo técnico a favor del contribuyente	19.457.500	-	-	-	-	-

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 55: Escenario Optimista - Estimación del Impuesto a las Ganancias e Impuesto sobre Actividades (en pesos colombianos)

Año	1	2	3	4	5
Impuesto a las ganancias	7.725.300	-25.406.700	-70.946.700	-98.138.700	-189.218.700
Impuesto sobre actividades económicas	-	7.725.300	-	-	-
Imp. Gcias. Pagos a Cta.	-	-	17.681.400	53.265.300	44.873.400
Total impuestos a pagar	-	17.681.400	53.265.300	44.873.400	144.345.300

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 56: Escenario Optimista - Flujo de Caja (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
Saldo Inicial	-	228.100.000	370.665.000	566.401.600	804.299.150	1.327.628.700
Aportes Socios	240.000.000	-	-	-	-	-
Cobranzas	-	993.600.000	1.324.800.000	1.987.200.000	2.649.600.000	3.312.000.000
Total Ingresos	240.000.000	993.600.000	1.324.800.000	1.987.200.000	2.649.600.000	3.312.000.000
Inversión Activos Fijos	11.900.000	-	21.420.000	-	-	-
Pagos a Proveedores	-	504.562.500	685.687.500	1.026.375.000	1.371.375.000	1.716.375.000
Sueldos Netos	-	93.600.000	93.600.000	210.600.000	210.600.000	257.400.000
Cargas Sociales	-	36.800.000	41.600.000	93.600.000	93.600.000	114.400.000
Gastos Operación	-	-	-	17.250.000	17.250.000	34.500.000
Gastos de Com./Admin	-	202.860.000	202.860.000	209.760.000	209.760.000	243.110.000
DDJJ IVA	-	13.212.500	51.480.000	91.117.500	132.540.000	167.890.000
DDJJ Impuesto a	-	-	17.681.400	53.265.300	44.873.400	144.345.300

las Gan.						
Imp. Gcias. Pagos a Cta.	-	-	14.734.500	47.334.650	46.272.050	127.766.650
Total Egresos	11.900.000	851.035.000	1.129.063.400	1.749.302.450	2.126.270.450	2.805.786.950
Saldo Final	228.100.000	370.665.000	566.401.600	804.299.150	1.327.628.700	1.833.841.750

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 57: Escenario Optimista - Estados de Resultados (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
Ventas	-	864.000.000	1.152.000.000	1.728.000.000	2.304.000.000	2.880.000.000
Costo de Ventas	-	450.000.000	600.000.000	900.000.000	1.200.000.000	1.500.000.000
Contribución Marginal	-	414.000.000	552.000.000	828.000.000	1.104.000.000	1.380.000.000
Gastos Arranque	23.410.000	23.410.000	23.410.000	23.410.000	23.410.000	-
Gastos Personal	-	135.200.000	135.200.000	304.200.000	304.200.000	371.800.000
Gastos Operación	-	-	-	15.000.000	15.000.000	30.000.000
Gastos de Com./Admin.	-	176.400.000	176.400.000	182.400.000	182.400.000	211.400.000
EBITDA	-23.410.000	78.990.000	216.990.000	302.990.000	578.990.000	766.800.000
Depr./Amort. Activos Fijos	-	2.000.000	2.000.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000
EBIT	-23.410.000	76.990.000	214.990.000	297.390.000	573.390.000	761.200.000
Impuesto a las Ganancias	7.725.300	-25.406.700	-70.946.700	-98.138.700	-189.218.700	-251.196.000
Resultado Neto	-15.684.700	51.583.300	144.043.300	199.251.300	384.171.300	510.004.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 58: Escenario Optimista - Balances (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
Disponibilidades	228.100.000	370.665.000	566.401.600	804.299.150	1.327.628.700	1.833.841.750
Crédito Fiscal Impuesto	19.457.500	-	-	-	-	-
Imp. Gcias. CF x Quebrantos	7.725.300	-	-	-	-	-

Imp. Gcias. Pagos a Cta.	-	-	14.734.500	44.387.750	37.394.500	120.287.750
Activo Corriente	255.282.800	370.665.000	581.136.100	848.686.900	1.365.023.200	1.954.129.500
Activos Fijos (netos)	10.000.000	8.000.000	24.000.000	18.400.000	12.800.000	7.200.000
Gastos Organización	93.640.000	70.230.000	46.820.000	23.410.000	-	-
Activo No Corriente	103.640.000	78.230.000	70.820.000	41.810.000	12.800.000	7.200.000
Activo	358.922.800	448.895.000	651.956.100	890.496.900	1.377.823.200	1.961.329.500
Cuentas por pagar	-	12.937.500	17.250.000	25.875.000	34.500.000	43.125.000
Cargas Sociales por pagar	-	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000
IVA por pagar	-	2.970.000	4.410.000	7.882.500	11.332.500	14.232.500
Imp. Gcias. por pagar	-	17.681.400	70.946.700	98.138.700	189.218.700	251.196.000
Pasivo Corriente	-	38.388.900	97.406.700	136.696.200	239.851.200	313.353.500
Pasivo No Corriente	-	-	-	-	-	-
Pasivo	-	38.388.900	97.406.700	136.696.200	239.851.200	313.353.500
Capital Social	240.000.000	240.000.000	240.000.000	240.000.000	240.000.000	240.000.000
Rdos. Acum.	-15.684.700	35.898.600	179.941.900	379.193.200	763.364.500	1.273.368.500
Patrimonio Neto	224.315.300	275.898.600	419.941.900	619.193.200	1.003.364.500	1.513.368.500
Diferencia de Balanceo	134.607.500	134.607.500	134.607.500	134.607.500	134.607.500	134.607.500

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 59: Escenario Optimista - Capital de Trabajo (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
Crédito Fiscal Impuesto	19.457.500	-	-	-	-	-
Imp. Gcias. CF x Quebrantos	7.725.300	-	-	-	-	-
Imp. Gcias. Pagos a Cta.	-	-	14.734.500	44.387.750	37.394.500	120.287.750
Activo corriente	27.182.800	-	14.734.500	44.387.750	37.394.500	120.287.750
Cuentas por pagar	-	12.937.500	17.250.000	25.875.000	34.500.000	43.125.000
Cargas Sociales por pagar	-	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000

IVA por pagar	-	2.970.000	4.410.000	7.882.500	11.332.500	14.232.500
Imp. Gcias. por pagar	-	17.681.400	70.946.700	98.138.700	189.218.700	251.196.000
Pasivo Corriente	-	38.388.900	97.406.700	136.696.200	239.851.200	313.353.500
Capital de Trabajo Neto	27.182.800	-38.388.900	-82.672.200	-92.308.450	-202.456.700	-193.065.750
Variación	-	65.571.700	44.283.300	9.636.250	110.148.250	-9.390.950

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 60: Escenario Optimista - Datos Necesarios para el Cálculo del Punto de Equilibrio (en pesos colombianos)

Año	1	2	3	4	5
Costo de Mercadería Vendida	450.000.000	600.000.000	900.000.000	1.200.000.000	1.500.000.000
Costos Variables	450.000.000	600.000.000	900.000.000	1.200.000.000	1.500.000.000
Gastos Personal	135.200.000	135.200.000	304.200.000	304.200.000	371.800.000
Gastos Operación	-	-	15.000.000	15.000.000	30.000.000
Gastos de Com./Admin.	176.400.000	176.400.000	182.400.000	182.400.000	211.400.000
Depr./Amort. Activos Fijos	2.000.000	2.000.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000
Costos Fijos	313.600.000	313.600.000	507.200.000	507.200.000	618.800.000
Costo Total	763.600.000	913.600.000	1.407.200.000	1.707.200.000	2.118.800.000
Ingresos	993.600.000	1.324.800.000	1.987.200.000	2.649.600.000	3.312.000.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 61: Escenario Optimista - Puntos de Equilibrio y Margen de Seguridad (en pesos colombianos)

Año	1	2	3	4	5
Punto de Equilibrio Económico	654.469.565	654.469.565	1.058.504.348	1.058.504.348	1.291.408.696
Punto de Equilibrio Efectivo	650.295.652	650.295.652	1.046.817.391	1.046.817.391	1.279.721.739
Margen de Seguridad	35 %	51 %	47 %	60 %	61 %

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 62: Escenario Optimista - Colchón de Efectivo (en pesos colombianos)

Año	1	2	3	4	5
Colchón de efectivo	25.966.667	25.966.667	41.800.000	41.800.000	51.100.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 63: Escenario Optimista - Flujo de Fondos (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
EBIT	-	76.990.000	214.990.000	297.390.000	573.390.000	761.200.000
Depr./Amort.	-	2.000.000	2.000.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000
Gastos Organización	-	23.410.000	23.410.000	23.410.000	23.410.000	0
IIGG	-	-25.406.700	-70.946.700	-98.138.700	-189.218.700	-251.196.000
Cash Flow operativo	-	76.993.300	169.453.300	228.261.300	413.181.300	515.604.000
Inversión Inicial en CTN	-230.000.000	-	-	-	-	-
Var. CTN	-	65.571.700	44.283.300	9.636.250	110.148.250	-9.390.950
Variación CTN	-230.000.000	65.571.700	44.283.300	9.636.250	110.148.250	-9.390.950
Inversión Inicial en Activos Fijos	-10.000.000	-	-	-	-	-
Otros desembolsos	-	-	-18.000.000	-	-	-
Inversión en Activos Fijos	-10.000.000	-	-18.000.000	-	-	-
Cash Flow de los Activos	-240.000.000	142.565.000	195.736.600	237.897.550	523.329.550	506.213.050
Valor Terminal	-	-	-	-	-	3.442.248.740
Cash Flow (Valor Terminal)	-240.000.000	142.565.000	195.736.600	237.897.550	523.329.550	3.948.461.790
Factor de descuento	1,0000	0,8772	0,7695	0,6750	0,5921	0,5194
Cash Flow descontado	-240.000.000	125.057.018	150.612.958	160.574.070	309.853.105	2.050.707.326
Cash Flow descontado acumulado	-240.000.000	-114.942.982	-35.669.976	-196.244.046	506.097.151	2.556.804.477

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 64: Escenario Optimista - VAN, TIR, Payback, Máxima Exposición, Rentabilidad (en pesos colombianos)

Valor Terminal	2.050.707.326
----------------	---------------

VAN	2.556.804.477
TIR	116%
Período de Repago	1,50
Período de Repago descontado	1,76
Máxima Exposición	240.000.000
Índice de Rentabilidad	4,44

Fuente: Elaboración propia

Tabla 65: Escenario Optimista - Indicadores del Negocio

Año	1	2	3	4	5
Margen Neto	6%	13%	12%	17%	18%
Rotación Activo	1,92	1,77	1,94	1,67	1,47
Leverage	1,63	1,55	1,44	1,37	1,30
ROE	19%	34%	32%	38%	34%
ROA	11%	22%	22%	28%	26%
Liquidez	9,66	5,97	6,21	5,69	6,24

Fuente: Elaboración propia

Anexo G

Tabla 66: Escenario Pesimista - Pronóstico de Ventas y Market Share (en pesos colombianos)

	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Unidades a Vender					
Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	5.400	7.200	10.000	14.400	18.000
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	5.400	7.200	10.000	14.400	18.000
Prod. 3 Crema Facial 100ml	5.400	7.200	10.000	14.400	18.000
Prod. 4 Suero 100 ml	5.400	7.200	10.000	14.400	18.000
Precio de Vta. Unit.					
Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	29.000	29.000	29.000	29.000	29.000
Prod. 3 Crema Facial 100ml	19.000	19.000	19.000	19.000	19.000
Prod. 4 Suero 100 ml	32.000	32.000	32.000	32.000	32.000
Ventas (Brutas)	518.400.000	691.200.000	960.000.000	1.382.400.000	1.728.000.000
IVA 19%	98.496.000	145.152.000	201.600.000	290.304.000	362.880.000
Ventas (Netas)	616.896.000	836.352.000	1.161.600.000	1.672.704.000	2.090.880.000
Vtas. al Ctdo. (100%)	616.896.000	836.352.000	1.161.600.000	1.672.704.000	2.090.880.000
Ingresos Efectivos	616.896.000	836.352.000	1.161.600.000	1.672.704.000	2.090.880.000
Market Share	0,001%	0,001%	0,001%	0,006%	0,002%

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 67: Escenario Pesimista - Pronóstico de CMV

Año	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Unidades a Comprar					
Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	6.000	8.000	12.000	16.000	20.000
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	6.000	8.000	12.000	16.000	20.000
Prod. 3 Crema Facial 100ml	6.000	8.000	12.000	16.000	20.000

Prod. 4 Suero 100 ml	6.000	8.000	12.000	16.000	20.000
Costo Unitario					
Prod. 1 Crema de Cuerpo y Manos 100ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Prod. 2 Crema de Cuerpo 300ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Prod. 3 Crema Facial 100ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Prod. 4 Suero 100 ml	12.500	12.500	12.500	12.500	12.500
Gastos de Insumos	300.000.000	400.000.000	600.000.000	800.000.000	1.000.000.000
IVA 19%	57.000.000	76.000.000	114.000.000	152.000.000	190.000.000
Gs. de Insumos (c/IVA)	357.000.000	476.000.000	714.000.000	952.000.000	1.190.000.000
Pago de Ctdo. (70%)	249.900.000	333.200.000	499.800.000	666.400.000	833.000.000
Pago a Plazos (30%)	107.100.000	142.800.000	214.200.000	285.600.000	357.000.000
Pagos Vencidos	98.175.000	139.825.000	208.250.000	279.650.000	351.050.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 68: Escenario Pesimista - Gastos de Personal (en pesos colombianos)

Año	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
Director General	1	1	1	1	1
Operarios/Gerentes	0	0	2	2	2
Administrativos	0	0	0	0	2
Sueldos Brutos	104.000.000	104.000.000	234.000.000	234.000.000	286.000.000
Director General	104.000.000	104.000.000	104.000.000	104.000.000	104.000.000
Operarios/Gerentes	0,00	0,00	130.000.000	130.000.000	130.000.000
Administrativos	0,00	0,00	0,00	0,00	52.000.000
Aportes (10%)	10.400.000	10.400.000	23.400.000	23.400.000	28.600.000
Contribuciones (30%)	31.200.000	31.200.000	70.200.000	70.200.000	85.800.000
Sueldo Neto	93.600.000	93.600.000	210.600.000	210.600.000	257.400.000
Sueldo Neto Venc.	93.600.000	93.600.000	210.600.000	210.600.000	257.400.000
Sueldo Neto por pagar	-	-	-	-	-
Cargas Sociales	41.600.000	41.600.000	93.600.000	93.600.000	114.400.000
Cargas Soc. Vencidas	36.800.000	41.600.000	93.600.000	93.600.000	114.400.000
Cargas Soc. por	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000	4.800.000

pagar					
-------	--	--	--	--	--

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 69: Escenario Pesimista - Gastos Operativos (en pesos colombianos)

Año	1	2	3	4	5
Transporte	-	-	15.000.000	15.000.000	30.000.000
Total bruto	-	-	15.000.000	15.000.000	30.000.000
Impuestos (19 %)	-	-	2.850.000	2.850.000	5.700.000
Total neto	-	-	17.850.000	17.850.000	35.700.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 70: Escenario Pesimista - Gastos de Comercialización y Administrativos

Mes	1º AÑO	2º AÑO	3º AÑO	4º AÑO	5º AÑO
B2B software (Gsoft Colombia)	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
alquiler de oficina	-	-	6.000.000	6.000.000	35.000.000
bancario (Banco de Bogotá)	15.600.000	15.600.000	15.600.000	15.600.000	15.600.000
seguro empresario SURA	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
contador	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
registros/contrato con Belléthique	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000	150.000.000
Gastos de Adm. & Vtas.	176.400.000	176.400.000	182.400.000	182.400.000	211.400.000
IVA 19%	33.516.000	33.516.000	34.656.000	34.656.000	40.166.000
Gs. de Adm. & Vtas. (c/IVA)	209.916.000	209.916.000	217.056.000	217.056.000	251.566.000
Gs. Adm. & Vtas. Venc.	209.916.000	209.916.000	217.056.000	217.056.000	251.566.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 71: Escenario Pesimista - Presupuesto de Inversión (en pesos colombianos)

SCOP	AÑO "0"					AÑO "2"				
	Q	\$/u	Monto	IVA	TOTAL	Q	\$/u	Monto	IVA	TOTAL
Equipos										
Equipo 1	0	-	-	-	-	0	-	-	-	-
Equipo 2	0	-	-	-	-	0	-	-	-	-
Equipo 3	0	-	-	-	-	0	-	-	-	-
Muebles y Útiles										

M&U 1 computador	1	6.000.000	6.000.000	1.140.000	7.140.000	2	6.000.000	12.000.000	2.280.000	14.280.000
M&U 2 Smartphone	1	3.000.000	3.000.000	570.000	3.570.000	2	3.000.000	6.000.000	1.140.000	7.140.000
M&U 3 impresora	1	1.000.000	1.000.000	190.000	1.190.000	0	-	-	-	-
			10.000.000	1.900.000	11.900.000			\$18.000.000	\$3.420.000	21.420.000
Inmuebles										
Terreno	0		-	-	-	0		-	-	-
Edificio	0		-	-	-	0		-	-	-
Inv. Activos Fijos			10.000.000	1.900.000	11.900.000			18.000.000	3.420.000	21.420.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 72: Escenario Pesimista - Gastos Apertura (en pesos colombianos)

	Monto	IVA (19%)	TOTAL
contrato de exclusividad	100.000.000	19.000.000	119.000.000
honorarios legales/estatutos de la empresa	2.000.000	380.000	2.380.000
registro de La Cooperativa	50.000	9.500	59.500
certificaciones, contador	15.000.000	2.850.000	17.850.000
Total	117.050.000	22.239.500	139.289.500

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 73: Escenario Pesimista - Presupuesto de Amortizaciones (en pesos colombianos)

Inversión (\$COP)	Año	Valor inicial	Amortización	Amortización acumulada	Valor final
Muebles y útiles (5 años)	0	10.000.000	-	-	10.000.000
	1	10.000.000	2.000.000	2.000.000	8.000.000
	2	8.000.000	2.000.000	4.000.000	24.000.000
	3	24.000.000	5.600.000	9.600.000	18.400.000
	4	18.400.000	5.600.000	15.200.000	12.800.000
	5	12.800.000	5.600.000	20.800.000	7.200.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 74: Escenario Pesimista - Impuesto al Valor Agregado (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
Débito Fiscal	-	98.496.000	145.152.000	201.600.000	290.304.000	362.880.000
Crédito Fiscal	24.139.500	207.000.000	85.420.000	122.850.000	160.850.000	201.700.000

Saldo técnico a favor del año anterior	-	24.139.500	132.643.500	72.911.500	-	-
Saldo técnico a favor del contribuyente	24.139.500	132.643.500	72.911.500	-	-	-

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 75: Escenario Pesimista - Estimación del Impuesto a las Ganancias e Impuesto sobre Actividades (en pesos colombianos)

Año	1	2	3	4	5
Impuesto a las ganancias	8.193.500	41.513.500	16.033.500	59.713.500	-18.126.500
Impuesto sobre actividades económicas	0	8.193.500	49.707.000	65.740.500	125.454.000
Total impuestos a pagar	-	-	-	-	-

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 76: Escenario Pesimista - Flujo de Caja (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
Saldo Inicial	-	228.100.000	157.805.000	154.596.000	63.688.042	132.083.333
Aportes Socios	240.000.000	-	-	-	-	-
Cobranzas	-	616.896.000	836.352.000	1.161.600.000	1.672.704.000	2.090.880.000
Total Ingresos	240.000.000	616.896.000	836.352.000	1.161.600.000	1.672.704.000	2.090.880.000
Inversión Activos Fijos	11.900.000	-	21.420.000	-	-	-
Pagos a Proveedores	-	348.075.000	473.025.000	708.050.000	946.050.000	1.184.050.000
Sueldos Netos	-	83.200.000	83.200.000	187.200.000	187.200.000	228.800.000
Cargas Sociales	-	46.000.000	52.000.000	117.000.000	117.000.000	143.000.000
Gastos Operación	-	-	-	17.850.000	17.850.000	35.700.000
Gastos de Com./Admin.	-	209.916.000	209.916.000	217.056.000	217.056.000	251.566.000
DDJJ IVA	-	-	-	5.351.958	119.152.709	158.536.166
DDJJ Impuesto a las Gan.	-	-	-	-	-	-
Imp. Gcias. Pagos a Cta.	-	-	-	-	-	-

Total Egresos	11.900.000	687.191.000	839.561.000	1.252.507.958	1.604.308.709	2.001.652.166
Saldo Final	228.100.000	157.805.000	154.596.000	63.688.042	132.083.333	221.311.167

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 77: Escenario Pesimista - Estados de Resultados (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
Ventas	-	518.400.000	691.200.000	960.000.000	1.382.400.000	1.728.000.000
Costo de Ventas	-	300.000.000	400.000.000	600.000.000	800.000.000	1.000.000.000
Contribución Marginal	-	218.400.000	291.200.000	360.000.000	582.400.000	728.000.000
Gastos Arranque	23.410.000	23.410.000	23.410.000	23.410.000	23.410.000	-
Gastos Personal	-	135.200.000	135.200.000	304.200.000	304.200.000	371.800.000
Gastos Operación	-	-	-	15.000.000	15.000.000	30.000.000
Gastos de Com./Admin.	-	176.400.000	176.400.000	182.400.000	182.400.000	211.400.000
EBITDA	-23.410.000	-116.610.000	-43.810.000	-165.010.000	57.390.000	114.800.000
Depr./Amort. Activos Fijos	-	2.000.000	2.000.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000
EBIT	-23.410.000	-118.610.000	-45.810.000	-170.610.000	51.790.000	109.200.000
Impuesto a las Ganancias	8.193.500	41.513.500	16.033.500	59.713.500	-18.126.500	-38.220.000
Resultado Neto	-15.216.500	-77.096.500	-29.776.500	-110.896.500	33.663.500	70.980.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 78: Escenario Pesimista - Balances (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
Disponibilidades	228.100.000	157.805.000	154.596.000	63.688.042	132.083.333	221.311.167
Crédito Fiscal Impuesto	24.139.500	132.643.500	72.911.500	-	-	-
Imp. Gcias. CF x Quebrantos	8.193.500	49.707.000	65.740.500	125.454.000	107.327.500	69.107.500
Imp. Gcias. Pagos a Cta.	-	-	-	-	-	-
Activo Corriente	260.433.000	340.155.500	293.248.000	189.142.042	239.410.833	290.418.667
Activos Fijos (netos)	10.000.000	8.000.000	24.000.000	18.400.000	12.800.000	7.200.000

Gastos Organización	93.640.000	70.230.000	46.820.000	23.410.000	-	-
Activo No Corriente	103.640.000	78.230.000	70.820.000	41.810.000	12.800.000	7.200.000
Activo	364.073.000	418.385.500	364.068.000	230.952.042	252.210.833	297.618.667
Cuentas por pagar	-	8.925.000	11.900.000	17.850.000	23.800.000	29.750.000
Cargas Sociales por pagar	-	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
IVA por pagar	-	-	-	486.542	10.787.833	13.431.667
Imp. Gcias. por pagar	-	-	-	-	-	-
Pasivo Corriente	-	14.925.000	17.900.000	24.336.542	40.587.833	49.181.667
Pasivo No Corriente	-	-	-	-	-	-
Pasivo	-	14.925.000	17.900.000	24.336.542	40.587.833	49.181.667
Capital Social	240.000.000	240.000.000	240.000.000	240.000.000	240.000.000	240.000.000
Rdos. Acum.	-15.216.500	-92.313.000	-122.089.500	-232.986.000	-199.322.500	-128.342.500
Patrimonio Neto	224.783.500	147.687.000	117.910.500	7.014.000	40.677.500	111.657.500
Diferencia de Balanceo	139.289.500	255.773.500	228.257.500	199.601.500	170.945.500	136.779.500

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 79: Escenario Pesimista - Capital de Trabajo (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
Crédito Fiscal Impuesto	24.139.500	132.643.500	72.911.500	-	-	-
Imp. Gcias. CF x Quebrantos	8.193.500	49.707.000	65.740.500	125.454.000	107.327.500	69.107.500
Imp. Gcias. Pagos a Cta.	-	-	-	-	-	-
Activo corriente	32.333.000	182.350.500	138.652.000	125.454.000	107.327.500	69.107.500
Cuentas por pagar	-	8.925.000	11.900.000	17.850.000	23.800.000	29.750.000
Cargas Sociales por pagar	-	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000	6.000.000
IVA por pagar	-	-	-	486.542	10.787.833	13.431.667

Imp. Gcias. por pagar	-	-	-	-	-	-
Pasivo Corriente	-	14.925.000	17.900.000	24.336.542	40.587.833	49.181.667
Capital de Trabajo Neto	32.333.000	167.425.500	120.752.000	101.117.458	66.739.667	19.925.833
Variación		-135.092.500	46.673.500	19.634.542	34.377.791	46.813.834

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 80: Escenario Pesimista - Datos Necesarios para el Cálculo del Punto de Equilibrio (en pesos colombianos)

Año	1	2	3	4	5
Costo de Mercadería Vendida	300.000.000	400.000.000	600.000.000	800.000.000	1.000.000.000
Costos Variables	300.000.000	400.000.000	600.000.000	800.000.000	1.000.000.000
Gastos Personal	135.200.000	135.200.000	304.200.000	304.200.000	371.800.000
Gastos Operación	-	-	15.000.000	15.000.000	30.000.000
Gastos de Com./Admin.	176.400.000	176.400.000	182.400.000	182.400.000	211.400.000
Depr./Amort. Activos Fijos	2.000.000	2.000.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000
Costos Fijos	313.600.000	313.600.000	507.200.000	507.200.000	618.800.000
Costo Total	613.600.000	713.600.000	1.107.200.000	1.307.200.000	1.618.800.000
Ingresos	616.896.000	836.352.000	1.161.600.000	1.672.704.000	2.090.880.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 81: Escenario Pesimista - Puntos de Equilibrio y Margen de Seguridad (en pesos colombianos)

Año	1	2	3	4	5
Punto de Equilibrio Económico	744.369.231	744.369.231	1.352.533.333	1.203.903.297	1.468.800.000
Punto de Equilibrio Efectivo	739.621.978	739.621.978	1.337.600.000	1.190.610.989	1.455.507.692
Margen de Seguridad	-20 %	11 %	-15 %	28 %	30 %

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 82: Escenario Pesimista - Colchón de Efectivo (en pesos colombianos)

Año	1	2	3	4	5
Colchón de efectivo	25.966.667	25.966.667	41.800.000	41.800.000	51.100.000

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 83: Escenario Pesimista - Flujo de Fondos (en pesos colombianos)

Año	0	1	2	3	4	5
EBIT	-	-118.610.000	-45.810.000	-170.610.000	51.790.000	109.200.000
Depr./Amort.	-	2.000.000	2.000.000	5.600.000	5.600.000	5.600.000
Gastos Organización	-	23.410.000	23.410.000	23.410.000	23.410.000	-
IIGG	-	41.513.500	16.033.500	59.713.500	-18.126.500	-38.220.000
Cash Flow operativo	-	-51.686.500	-4.366.500	-81.886.500	62.673.500	76.580.000
Inversión Inicial en CTN	-230.000.000	-	-	-	-	-
Var. CTN	-	-135.092.500	46.673.500	19.634.542	34.377.791	46.813.834
Variación CTN	-230.000.000	-135.092.500	46.673.500	19.634.542	34.377.791	46.813.834
Inversión Inicial en Activos Fijos	-10.000.000	-	-	-	-	-
Otros desembolsos	-	-	-18.000.000	-	-	-
Inversión en Activos Fijos	-10.000.000	-	-18.000.000	-	-	-
Cash Flow de los Activos	-240.000.000	-186.779.000	24.307.000	-62.251.958	97.051.291	123.393.834
Valor Terminal	-	-	-	-	-	839.078.071
Cash Flow (Valor Terminal)	-240.000.000	-186.779.000	24.307.000	-62.251.958	97.051.291	962.471.905
Factor de descuento	1,0000	0,8772	0,7695	0,6750	0,5921	0,5194
Cash Flow descontado	-240.000.000	-163.841.228	18.703.447	-42.018.298	57.462.155	499.877.748
Cash Flow descontado acumulado	-240.000.000	-403.841.228	-385.137.781	-427.156.079	-369.693.924	130.183.824

Fuente: Adaptación Excel de las clases de Martín Alterson (mayo 2018)

Tabla 84: Escenario Pesimista - VAN, TIR, Payback, Máxima Exposición, Rentabilidad (en pesos colombianos)

Valor Terminal	499.877.748
VAN	130.183.824
TIR	21%
Período de Repago	+ de 5
Período de Repago descontado	+ de 5
Máxima Exposición	242.588.596
Índice de Rentabilidad	1,08

Fuente: Elaboración propia

Tabla 85: Escenario Pesimista - Indicadores del Negocio

Año	1	2	3	4	5
Margen Neto	-15%	-4%	-12%	2%	4%
Rotación Activo	1,24	1,90	4,16	5,48	5,81
Leverage	1,83	1,78	1,78	1,66	1,51
ROE	-52%	-25%	-1581%	83%	64%
ROA	-18%	-8%	-48%	13%	24%
Liquidez	22,79	16,38	7,77	5,90	5,91

Fuente: Elaboración propia