

UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERICO SANTA MARÍA
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA COMERCIAL

MODELO DE NEGOCIOS PARA ECOEZZENCE, EMPRENDIMIENTO DEL
ÁREA DE LA COSMÉTICA NATURAL

MEMORIA PARA OPTAR AL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL

AUTOR

WILLY ALONSO PÉREZ MELLA

PROFESOR GUÍA

FRANCISCO LAGOS PERALTA

PROFESORA CORREFERENTE

MARIANA PALUDI LLANPART

SANTIAGO DE CHILE, 06 DE MAYO, 2024

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, quisiera agradecerle a mi madre, por su amor y apoyo incondicional, por dedicar toda su vida a entregar lo mejor para sus hijos, este triunfo va dedicado para ella.

Lo logramos mamita.

Agradecer también a mi novia, porque sin el amor, el apoyo y la contención que ella me entrega cada día no lo hubiese podido lograr, te convertiste en mi lugar seguro.

A mis hermanitas porque son un pilar fundamental en mi vida.

A mi papá, porque sin su apoyo tampoco lo hubiese podido lograr.

A mis amigos, aquellos que siguen presentes en mi vida y que hicieron que la etapa universitaria fuera un proceso inolvidable.

A mis mascotas, especialmente a mi Dobby, porque me llenan de alegría cada día.

Finalmente, agradecer a mi profesor guía Francisco Lagos, porque gracias a él pude finalizar este proyecto. Gracias por el apoyo, por ayudarme a encontrar la motivación y el rumbo para culminar con este proceso.

Gracias totales.

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente informe se plantea el desarrollo de un modelo de negocios para un microemprendimiento de cosmética natural, partiendo por hacer referencia de ciertas problemáticas a las cuales se enfrentan este tipo de negocios en Chile.

El estudio tiene como objetivo general el desarrollo del modelo CANVAS, identificando aquellas características favorables del negocio que puedan ser aprovechadas para aumentar la rentabilidad del negocio y encaminarse hacia la sustentabilidad.

La metodología utilizada consta de una serie de estudios que permiten caracterizar el entorno completo del negocio, analizar su funcionamiento y sus características internas, e identificar oportunidades dentro del mercado que puedan ser aprovechadas en beneficio del negocio. Además, se analiza la rentabilidad del proyecto mediante una proyección de flujo de caja con un horizonte de 5 años y el posterior cálculo de ciertos criterios de decisión (Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Período de Recuperación de la Inversión) que apoyan el proceso de toma de decisiones.

Dentro de los principales resultados obtenidos destaca el VAN positivo de \$10.090.936, la TIR de 39% mayor a la Tasa de Descuento considerada en la proyección (12,95%) y un período de recuperación de la inversión de 4 años.

El análisis de sensibilidad realizado a algunas variables críticas consideradas en la proyección financiera permiten bosquejar algunos escenarios que pueden llegar a comprometer la rentabilidad del proyecto. Por otro lado, es recomendable la postulación a programas de apoyo para emprendedores, lo cual mejora considerablemente el panorama.

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	8
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	10
3. OBJETIVOS	13
OBJETIVO GENERAL	13
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
4. ANTECEDENTES	14
LA INDUSTRIA COSMÉTICA A NIVEL GLOBAL	15
LA INDUSTRIA COSMÉTICA EN CHILE	16
ALGUNAS TENDENCIAS DEL MERCADO	18
ANTECEDENTES DE LA EMPRESA A ANALIZAR	25
5. MARCO TEÓRICO	27
HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS	27
ANÁLISIS PEST	27
LAS 5 FUERZAS DE PORTER	28
CADENA DE VALOR	31
ANÁLISIS FODA	33
MODELO DE NEGOCIOS “CANVAS”	34
INVESTIGACIÓN DE MERCADO	40
PLAN DE MARKETING	44
MARKETING ESTRATÉGICO	45
MARKETING TÁCTICO	45
6. METODOLOGÍA	47
ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	47
ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	47
ANÁLISIS INTERNO	48
INVESTIGACIÓN DE MERCADO	48
MODELO DE NEGOCIOS	49
PLAN DE MARKETING	49
EVALUACIÓN FINANCIERA	50
7. DESARROLLO DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN	51
ANÁLISIS DEL MACROENTORNO	51
ANÁLISIS DEL MICROENTORNO	64
CADENA DE VALOR	64
ANÁLISIS FODA	68
MODELO DE NEGOCIOS CANVAS	71
INVESTIGACIÓN DE MERCADO	77
PLAN DE MARKETING	87

MARKETING ESTRATÉGICO	87
MARKETING TÁCTICO	90
COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING	91
PROYECCIÓN FINANCIERA	93
INVERSIÓN INICIAL Y GASTOS PARA LA PUESTA EN MARCHA	93
ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA	101
ESTIMACIÓN DE LOS COSTOS VARIABLES Y FIJOS	106
FLUJO DE CAJA	109
CÁLCULO DE INDICADORES FINANCIEROS	111
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DE VARIABLES	112
8. CONCLUSIONES	117
9. REFERENCIAS	121
10. ANEXO	125

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Cartera de productos de Ecoezzence	26
Tabla 2 - Principales empresas del mercado cosmético en Chile	59
Tabla 3 - Cálculo de Z según el nivel de confianza deseado	78
Tabla 4 - Costo por publicidad de instagram y su respectivo alcance.	92
Tabla 5 - Detalle inversión inicial	93
Tabla 6 - Inversión inicial en activos fijos	94
Tabla 7 - Gastos para la puesta en marcha	95
Tabla 8 - Crecimiento en el número de seguidores	102
Tabla 9 - Demanda (mensual) año 1	103
Tabla 10 - Demanda(anual) en 5 años	103
Tabla 11 - Unidades vendidas por productos (anual)	104
Tabla 12 - Evolución de precios por productos (anual)	104
Tabla 13 - Ingresos por mes año 1	105
Tabla 14 - Ingresos anuales por producto (periodo de 5 años)	106
Tabla 15 - Costos de producción unitarios (anual)	107
Tabla 16 - Total de envíos por localidad (anual)	107
Tabla 17 - Total costos variables por ítem (anual)	108
Tabla 18 - Total mensual y anual de los costos fijos.	108
Tabla 19 - Total costos fijos anual	109
Tabla 20 - Utilidad operacional anual	109
Tabla 21 - Tasas de descuento del proyecto.	110
Tabla 22 - Indicadores financieros del proyecto (escenario base)	112
Tabla 23 - Indicadores económicos frente a variación en el aumento porcentual de la demanda en el año 1.	113
Tabla 24 - Variación indicadores económicos frente a variación del crecimiento anual de la demanda a partir del año 2.	114
Tabla 25 - Variación de indicadores económicos frente a variación en la tasa de crecimiento mensual de seguidores en el año 1.	115
Tabla 26 - Variación de indicadores económicos frente a financiamiento externo	116
Tabla 27 - Variación de indicadores económicos frente a endeudamiento externo.	116

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Crecimiento anual en la industria cosmética global	16
Figura 2 - Certificación de producto cosmético Natural	24
Figura 3 - Certificación de producto cosmético Natural y Ecológico	24
Figura 4 - Modelo de negocios CANVAS EcoeZZence	71
Figura 5 - Cálculo del tamaño de la muestra	77
Figura 6 - Frecuencia en el uso de cosméticos	80
Figura 7 - Métodos para el fomento en el uso de cosméticos	82
Figura 8 - Disposición a pagar por Crema Oilfree (30 gr)	83
Figura 9 - Disposición a pagar por Shampoo sólido (50 gr. aproximadamente)	83
Figura 10 - Disposición a pagar por Hidratante corporal (50 gr. aproximadamente)	84
Figura 11 - Disposición a pagar por Serum antiedad (30 ml)	84
Figura 12 - Disposición a pagar por Bálsamo de labios (8 ml)	85
Figura 13 - Disposición a pagar por Jabón de carbón (50 gr. aproximadamente)	86
Figura 14 - Proceso de formalización tradicional y método simplificado	96
Figura 15 - Fórmula tasa de descuento CAPM	110

1. INTRODUCCIÓN

En la mezcla de innovación y metas económicas, emprender se convierte en el camino hacia un futuro lleno de oportunidades en Chile y, a pesar de ser considerada como una gran alternativa laboral, la disposición para emprender y la visión de oportunidades se ven notablemente influenciadas por el temor al fracaso. Este aspecto es crucial para comprender la complejidad del entorno emprendedor en el país.

Dentro de la actividad empresarial chilena, las pymes aportan fundamentalmente en la generación de empleos para las personas. Sin embargo, en comparación a las grandes empresas, los sueldos son menores y su contribución al Producto Interno Bruto (PIB) es relativamente baja. De acuerdo con las cifras entregadas por el Ministerio de Economía, en el año 2019 la participación de las pymes en el PIB nacional fue de un 17%, mientras que las grandes empresas aportaron el 83% restante. (Alonso, 2022)

Para el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) una persona microempresaria se define como una “persona empleadora o quien trabaja por cuenta propia que es propietario de una microempresa (unidad económica con hasta 10 personas trabajando, incluyendo al informante que es propietaria de la unidad económica)”. Los datos publicados en su VII Encuesta de Microemprendimiento (EME), señalan que durante el año 2022 existían 1.977.426 personas microempresarias, cifra que presenta una disminución de un 0,8% en comparación al VI EME realizada en el año 2019. De la cifra obtenida en el año 2022, el 48,5% de los microempresarios arrancó su negocio por necesidad y un 36,9% lo hizo por el surgimiento de una oportunidad.

Otro factor que motivó el inicio de este tipo de negocios se debe a la pandemia COVID-19, en donde el 20,8% de las personas indicó que esta fue la razón para emprender. De ese

porcentaje, el 70,8% lo hizo por necesidad, y un 23,7% lo hizo para aprovechar la oportunidad. (INE, 2023) La pandemia trascendió en la mayor parte de las compañías chilenas entre los años 2019 y 2020, disminuyendo en un 62,4% sus ventas. Debe considerarse que el impacto no fue igual para todos los sectores, ya que las microempresas, ciertas industrias y algunas zonas del país fueron las más afectadas. En promedio, las microempresas sufrieron una caída del 38% en sus ventas, experimentando también las mayores disminuciones en empleo y remuneraciones, (Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, 2021). A pesar de las dificultades, algunas firmas nacionales lograron incrementar sus ventas en los años posteriores, evidenciando la capacidad de adaptación ante la crisis y la diversidad dentro de la matriz productiva nacional.

Los datos publicados en el Reporte Nacional de Chile 2022 del Global Entrepreneurship Monitor (GEM) señalan que dentro de las condiciones que fomentaron la actividad emprendedora en el año 2022 se encuentra: la facilidad de acceso a recursos físicos, las normas sociales y culturales, y la política pública reguladora para el apoyo a los emprendimientos. Por el contrario, las principales carencias en el entorno emprendedor chileno son la educación emprendedora en las escuelas, la facilidad de acceso al financiamiento y la transferencia de I+D.

Los expertos consultados respaldan la urgencia de una reestructuración educativa integral para nutrir la creatividad, la iniciativa y el espíritu empresarial desde temprana edad, tanto en estudiantes como en educadores, como catalizador fundamental para el crecimiento sostenible y la innovación en Chile. (Guerrero & Yañez-Valdés, 2023)

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Las pymes representan una parte importante dentro de la economía chilena, principalmente en el empleo, puesto que agrupa un 53% de los trabajadores asalariados y un nido de negocios emergentes, colaborando enormemente con la desconcentración económica. (Alonso, 2022)

Sin embargo, una cifra alarmante respecto a este tipo de negocios, es que un 52,6% reciben ganancias iguales o menores a \$380.000 (1 salario mínimo) y tan solo un 6.2% es capaz de generar una ganancia mayor a 5 salarios mínimos.

Lo que es aún más preocupante es la brecha de género existente, ya que el 70,4% de las mujeres microempendedoras reciben ganancias iguales o menores a un salario mínimo, cifra que en hombres es de un 40,5%, aumentando la brecha de género de 26,9 pp en 2019 a 29,9 pp en 2022. (INE, 2023)

De este modo, las pymes reflejan un alto dinamismo en lo que refiere a creación y cierre de empresas. Dentro de la dinámica de la actividad emprendedora chilena descrita en el Reporte Nacional de Chile 2022 del GEM, un 27% afirmó estar involucrado en emprendimientos que se encuentran en sus etapas tempranas. Asimismo, un 18% sostuvo que están involucrados en emprendimientos con una antigüedad menor a 3 meses y sin pagos de salarios. Mientras que por el contrario, un 8% de la población discontinuó operaciones de su negocio en el último año. (Guerrero & Yañez-Valdés, 2023)

En la Radiografía del emprendimiento en Chile 2019 realizada por la Asociación de Emprendedores de Chile (ASECH), también se abordan distintas problemáticas relacionadas a este tipo de negocios, dentro de ellas, el fracaso.

Las cifras indican que un 61,8% de los encuestados asegura haber fracasado en un negocio alguna vez en su vida, considerando como sus principales motivos los problemas para

conseguir financiamiento, la falta de capital de trabajo o la mala administración del negocio. (Asociación de Emprendedores de Chile, 2019)

Debido a esto, es que los emprendedores deben formular correctamente sus estrategias para poder combatir toda la incertidumbre que produce el iniciar un negocio nuevo.

Dentro de los errores más comunes que cometen los emprendedores, destacan la informalidad de sus negocios y la falta de capacitación para la actividad económica que realizan.

En primer lugar, los índices de informalidad de los emprendimientos chilenos, dan evidencia de que más de la mitad (57,3%) de estos negocios desarrollan una actividad económica informal. Según Valdés (2023), dentro del “Análisis exploratorio de la formalización de emprendimientos en Chile” realizado por la Defensoría del Contribuyente, se establecieron cuatro circunstancias que influyen en la decisión de no realizar el inicio de actividades:

- Falta de educación tributaria entre quienes emprenden
- Dificultades para cumplir correctamente con las obligaciones tributarias
- Percepción negativa de las consecuencias de la formalización
- Baja conciencia de la red de apoyo al desarrollo y formalización de los emprendimientos.

Del mismo modo, las cifras referentes a la capacitación con la que cuenta cada emprendedor no difieren mucho con respecto a su informalidad, ya que 1.487.570 (75,2 %) personas microempendedoras afirman no haberse capacitado en la actividad que desempeñan. De ellas, el 37,5 % son mujeres y el 62,5 % son hombres.

En los hombres, la razón más frecuente para no haber recibido capacitación es el “no necesitarla”, mientras que para las mujeres la razón más frecuente es no saber dónde acudir. (INE, 2023)

Frente a todo este mar de incertidumbres y dificultades al momento de emprender, Bárbara Pérez, bioquímica de profesión, decide fundar Ecoezzence, un emprendimiento de cosméticos naturales con venta a través de internet y envíos a todo el país.

Dentro de las principales tendencias del mercado, destaca la mayor preocupación de las personas por el cuidado personal y de utilizar productos que sean amigables con el medio ambiente, por lo tanto, ¿será posible aprovechar de manera estratégica estas tendencias en el mercado para lograr potenciar al emprendimiento Ecoezzence y convertirlo en un negocio rentable?

3. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar el modelo de negocios para el emprendimiento “Eccoezzence”, a través de la aplicación del modelo Canvas, identificando aquellas características favorables que permitan aumentar las utilidades del negocio y encaminarse hacia la sustentabilidad.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar la industria de los cosméticos naturales en Chile, identificando las ventajas de su uso, distinguiendo tendencias en los consumidores y componentes que influyen en la compra de este tipo de productos.
- Describir el entorno del emprendimiento, identificando sus características con gran potencial de crecimiento, las oportunidades que pueden presentarse en el mercado y puntos a reforzar dentro de su funcionamiento.
- Desarrollar herramientas de gestión y análisis estratégico que determinen los lineamientos para guiar a la empresa hacia un correcto funcionamiento.
- Analizar la viabilidad económica del negocio mediante una proyección de resultados e indicadores financieros que permitan guiar el proceso de toma de decisiones dentro de la empresa.

4. ANTECEDENTES

Para comenzar, es importante definir qué es un producto cosmético. Para ello se tomará en cuenta lo que indica la Real Academia Española (2023), donde define un cosmético como: “dicho de un producto: que se utiliza para la higiene o belleza del cuerpo, especialmente del rostro”.

De acuerdo a lo que indica el ISP en el Código Sanitario, un producto cosmético corresponde a “cualquier preparado que se destine a ser aplicado externamente al cuerpo humano, con fines de embellecimiento, modificación de su aspecto físico o conservación de las condiciones fisicoquímicas normales de la piel y de sus anexos, que tenga solamente acción local o que de ser absorbido en el organismo carezca de efecto sistémico”.

Para comprender el campo de acción de cada uno de ellos, hay que tener en cuenta las siguientes consideraciones:

- De uso externo, con el objetivo exclusivo o principal de limpiar, perfumar, cambiar su apariencia y/o corregir olores corporales y/o proteger o mantener en buen estado.
- Sin acción terapéutica
- De uso diario y permanente.
- Para aplicarse en pieles sanas (Sin enfermedades a la piel o sus derivados)

Para que un producto cosmético sea comercializado en Chile, en primer lugar, debe contar con una autorización sanitaria. La reglamentación respectiva se detalla en el Decreto Supremo 239/02 (Reglamento del sistema nacional de control de cosméticos). El ISP debe verificar la denominación del producto, su finalidad cosmética, la fórmula utilizada y la

identificación de los solicitantes. Si se obtiene un resultado positivo, se emite la resolución del registro, estableciendo las condiciones para poder comercializar.

LA INDUSTRIA COSMÉTICA A NIVEL GLOBAL

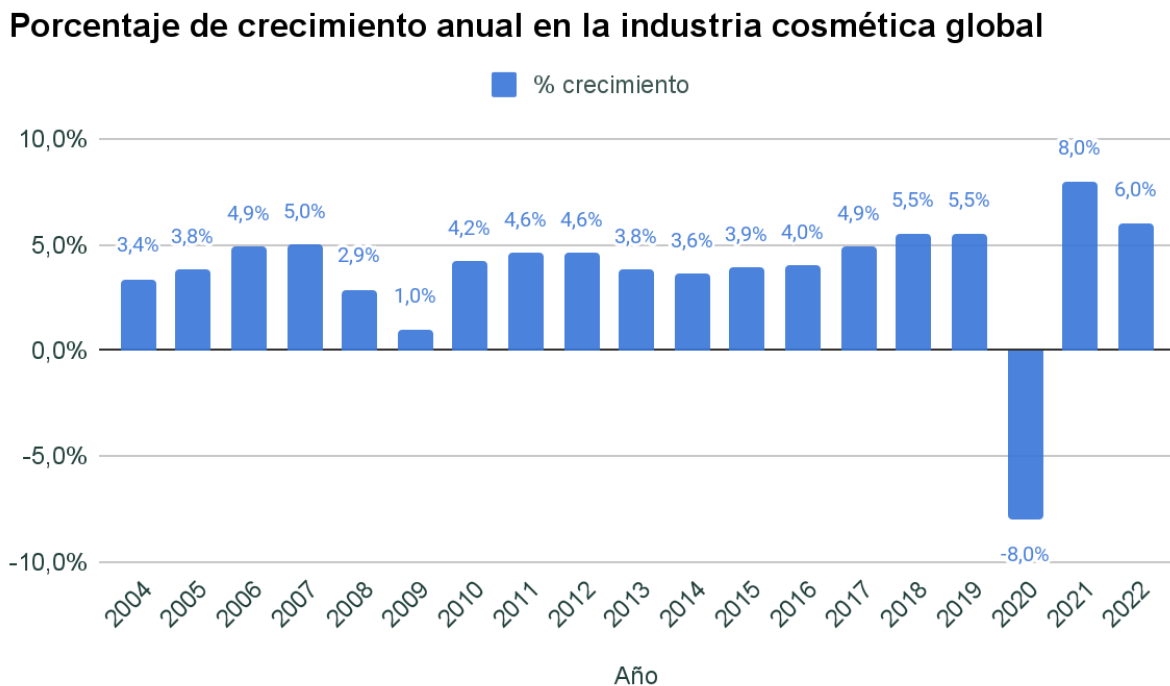
Durante el periodo comprendido entre los años 2004 al 2022, la industria cosmética a nivel mundial ha presentado en promedio un crecimiento de un 3,8%, destacando en los últimos años la fuerte caída de un 8% ocurrida en el año 2020 producto de la pandemia del COVID-19. Sin embargo, al año siguiente se logró una increíble recuperación en este mercado, consiguiendo crecer en un 8% en el año 2021 (Orús, 2023).

En la Figura 1 se puede apreciar el porcentaje de crecimiento anual en la industria cosmética a nivel mundial. El tamaño de esta industria a nivel mundial alcanzó niveles cercanos a los 262.200 millones de dólares estadounidenses en el año 2022, y, según las proyecciones, este valor será mucho mayor en los años siguientes, acercándose a los 364.000 millones de dólares al cierre del año 2023,

Referente a productos como el maquillaje, los perfumes y artículos similares, estos han presentado un auge en su uso, en especial aquellos enfocados en el cuidado de la piel. Solo en 2022, estos últimos han representado un poco más del 40% de las ventas de la industria cosmética global. (Orus, 2023)

Figura 1

Crecimiento anual en la industria cosmética global



Fuente: Elaboración propia con datos de Statista.com

LA INDUSTRIA COSMÉTICA EN CHILE

La industria cosmética chilena se compone por grandes compañías multinacionales, pocos productores nacionales y distribuidores de marcas internacionales. Dentro de ellas, las empresas L'Oréal, Unilever y Procter & Gamble son quienes encabezan las ventas del mercado.

Además la oferta de productos cosméticos en Chile se puede segmentar en dos categorías: productos de categoría masiva y productos premium. (Casañ, 2021)

- Los productos de categoría masiva van orientados a todo consumidor, principalmente aquellos de poder adquisitivo medio-bajo.
- Los productos cosméticos premium son aquellos que constan de fórmulas especializadas y ofrecen múltiples beneficios para el cuidado de la piel. Esta clase de productos van dirigidos a consumidores con un poder adquisitivo medio o alto.

Tomando en cuenta los datos proporcionados por la Cámara de la Industria Cosmética de Chile, en el año 2017 el país alcanzó ventas cercanas a los 3 mil millones de dólares (\$2.028.150.973.440), lo que equivale a que cada chileno tiene un gasto en promedio mensual de \$17.000 pesos en este tipo de productos, ubicando a Chile como el país de Sudamérica con mayor gasto per cápita en productos cosméticos en ese entonces (Muñoz, 2018). Saavedra y Solorzano (2019) indicaron que en el año 2018, las ventas de productos cosméticos en Chile superaron las cifra del año anterior, logrando llegar a 3,468,760,405 dólares estadounidenses.

A causa de la pandemia de coronavirus y los confinamientos, durante los años 2019 y 2020 hubo una baja en las ventas en tiendas físicas que afectó a todo el comercio en general. Sin embargo, la realidad comenzó a cambiar a medida que se acercaban las festividades de fin de año y, como suele ocurrir en esas fechas, hubo un impulso en las ganancias durante el último trimestre del año 2020. La Cámara de la Industria Cosmética de Chile (2021) señaló que a pesar de haber tenido un complicado comienzo de año, la Industria Cosmética chilena cerró el año 2020 con una expansión del 5,2% nominal, en comparación al cierre del año anterior. Este repunte se debe principalmente a los retiros en fondos de pensiones, lo cual le entregó una mayor liquidez a los consumidores. Además, la mayor libertad que hubo

respecto a las restricciones de movilidad y aforos que existían por la pandemia promovió la alza en las ventas del sector cosmético.

Tomando en cuenta el primer semestre del año 2021 y en comparación con el mismo período del año anterior, el crecimiento de la industria cosmética chilena fue de un 34,1% acumulado. (Reyes, 2021)

Mordor intelligence (2024) estima que el mercado de productos cosméticos en Chile para el año 2024 alcanzará los 282,97 millones de dólares, y luego, a una tasa compuesta anual de 2,45%, se espera que llegue a 319,34 millones de dólares para el año 2029.

ALGUNAS TENDENCIAS DEL MERCADO

El componente clave que fomenta el crecimiento en la industria cosmética chilena es el mayor foco en la higiene personal en la rutina diaria. De este factor, surgen otras tendencias que se presentan como grandes oportunidades dentro del mercado chileno: la venta online, los productos para el segmento masculino y la cosmética natural, que se han presentado como factores para el crecimiento de la industria.

Venta online

Una de las tendencias que surgió a causa de la pandemia fue el gran impulso del comercio electrónico y la digitalización. Las empresas de cosméticos debieron adaptarse a estos requerimientos y en ese sentido, las redes sociales desempeñan un papel fundamental en despertar el interés de los consumidores, especialmente en los más jóvenes.

Consumo en hombres

Un estudio titulado “El nuevo hombre chileno” realizado por la empresa sueca de belleza Oriflame reveló que: más de un 50% de los chilenos utiliza productos de aseo para la cara y

el cuerpo; el 47,9% invierte dinero en cremas y aceites para tratamientos faciales; el 48,3% ocupa diariamente productos para el rostro. Referente a los problemas más comunes que los chilenos consideran tener en su rostro las respuestas que más se repitieron fueron la grasitud, la sequedad de la piel y las líneas de expresión. (ADN.CL, 2018)

Existe la oportunidad de introducirse en el mercado y ofrecer una mejora en categorías como el cuidado del cabello, baño y cuidado de la piel, ya que suele suceder que los hombres chilenos continúan utilizando productos unisex.

Cosmética natural

Uno de los conceptos mayormente valorados dentro de Chile es la sostenibilidad y por ende, los consumidores cada vez son más exigentes en buscar productos éticos y respetuosos con el medio ambiente. En ese sentido, la cosmética natural se ha vuelto una tendencia muy recurrente para quienes utilizan cosméticos de forma diaria. Además, ese tipo de productos se caracterizan por ofrecer variados beneficios para sus usuarios.

Beneficios del uso de la cosmética natural

La industria de la cosmética tradicional desde sus inicios ha empleado ingredientes de síntesis química (en su mayoría derivadas del petróleo como las siliconas, parafinas, colorantes, perfumes y conservantes, entre otros), los cuales muchas veces no son lo óptimo para aquellas pieles que presentan una mayor sensibilidad, además de la contaminación al medio ambiente que generan por su proceso productivo.

La principal ventaja de la cosmética natural frente a la cosmética tradicional viene dada por el origen vegetal de los ingredientes y el uso de conservantes suaves en la composición de sus productos. Se busca integrar sustancias que generen la mayor afinidad posible con la

composición bioquímica de la piel, fortaleciendo y mejorando las funciones dérmicas debido a la composición natural que aportan las plantas. Además, conlleva una ética ecológica, ya que no se generan residuos químicos perjudiciales para el medio ambiente, evitando el uso de derivados de las petroquímicas. (Instituto del Medio Ambiente, 2018)

Con frecuencia utilizan materias primas como miel, leche o cera de abeja. Aceites como el de oliva, jojoba, karité o aceites esenciales, como el de lavanda. También se puede considerar como materia prima de origen natural al ácido hialurónico, a pesar de que su procesamiento posterior sea más complejo. (Biofermentación, con la intervención de microorganismos. Para que sea certificado como natural, estos no deben ser transgénicos) (Ibañez, 2019)

En estos productos se utilizan fórmulas más reducidas, dado que reducen al mínimo los ingredientes para mejorar la textura del producto y se evitan ciertos ingredientes químicos que pueden ser considerados agentes tóxicos y alergénicos. Eso sí, existe un menor riesgo de intolerancias dado que eliminan los principales agentes que provocan problemas cutáneos. Aunque la cosmética natural es apta para la mayoría de las personas, hay excepciones donde puede que sufran de reacciones alérgicas a algunos componentes, por lo cual es fundamental que la aparición de los ingredientes sea explícita dentro de la etiqueta.

Otra característica a favor de la cosmética natural, es el incentivo a utilizar envases que se puedan reciclar o compostar, aunque no siempre ocurre, este es un atributo que los consumidores cada vez le aportan más valor.

Además muchas de las empresas que hoy en día venden este tipo de cosméticos, corresponden a Pymes, lo cual sería un gran apoyo e impulso para la economía local.

Diferenciación entre cosmética natural y ecológica

Los consumidores suelen tener el concepto erróneo de lo que corresponde a un producto natural o ecológico y la función que efectúa, ya que suelen dejarse llevar por el hecho de que el cosmético cumpla con sus expectativas respecto a características como el aroma, la consistencia, la durabilidad y el efecto deseado. El problema radica en que dentro del sector del cuidado del cuerpo y de la piel, los términos “natural” y “ecológico” no están protegidos por la ley, en comparación a otras áreas como la alimentación, donde estas están sujetas a una reglamentación. Por lo tanto, no existe una reglamentación pública que pueda definir de una única manera a la cosmética ecológica o natural.

En la cosmetología ecológica, además de incluir ingredientes naturales, también consideran los criterios de la agricultura ecológica, donde, según lo establecido por el Reglamento Europeo u otras normativas equivalentes en otros países, no se utilizan fertilizantes, pesticidas ni herbicidas químicos, entre otros. Además, los ingredientes ecológicos deben estar certificados para ser reconocidos como tal. La cosmética ecológica no deja residuos contaminantes en el agua al momento de bañarse, por lo cual es igual de efectiva a nivel de higiene que un cosmético convencional. (Ibañez, 2019)

Se sabe que es complejo elaborar un cosmético únicamente con ingredientes naturales o derivado de ingredientes naturales, por lo cual también debe considerarse el proceso con el cual se obtienen los ingredientes. Estos deben ser lo menos agresivos y tóxicos posibles, para que no existan residuos contaminantes que puedan perjudicar la piel de la persona que utilice el cosmético. Hoy en día, en el mercado chileno es bastante complejo encontrar materias primas 100% naturales u orgánicas (además de estar certificadas), lo cual dificulta

la producción de un cosmético natural o ecológico en Chile, y en ese sentido, sería más fácil la importación de estas materias. (Valenzuela, 2019)

A pesar de ello, las bajas tasas de producción han provocado que los altos niveles de demanda sean combatidos mediante importaciones del extranjero. En este punto, Chile se ha caracterizado por no contar con proveedores predominantes, a diferencia de otros países en donde los socios comerciales representan más del 50% de las importaciones. Sus principales socios comerciales en la industria cosmética son Estados Unidos, España y Francia, con una participación del 33,66%, 19,43% y 17,39% para el año 2018. (Saavedra, L., & Solórzano, C., 2019)

En Chile, para la fiscalización de que los productos agrícolas sean realmente orgánicos y cumplan con toda la normativa establecida en la ley orgánica 20.089 se creó el Sistema Nacional de Certificación para Productos Orgánicos Agrícola, regulado por el Sistema Agrícola Ganadero (SAG). Se debe considerar también que para certificar un producto como natural, este debe estar autorizado por el Instituto Nacional de Normalización, quienes validan procesos de auditoría y certificación de productos. (Valenzuela, 2019)

Por otra parte, en ciertos países existen organizaciones privadas especializadas en el sector que han ayudado a ordenar y formular criterios “comunes” referentes a los porcentajes y tipos de ingredientes que se utilizan, pero aún no hay un criterio totalmente homogéneo para la determinación de producto cosmético natural.

Una manera de poder clasificar los cosméticos naturales puede ser en base al porcentaje de ingredientes ecológicos que contengan y que no utilicen determinados ingredientes

perjudiciales, de los cuales se permite un porcentaje mínimo de ingredientes químicos, escogiendo aquellos que sean menos nocivos para la salud.

En España por ejemplo, dentro de las principales normas de certificación de cosméticos se puede encontrar la norma BioVidaSana, la cual clasifica los productos cosméticos en 3 categorías según su porcentaje de ingredientes ecológicos.

- Categoría I: productos ecológicos que contienen más de un 90% de ingredientes ecológicos.
- Categoría II: estos contienen entre un 15% a un 89% de ingredientes ecológicos. (Este % debe ser incluido en la etiqueta)
- Categoría III: productos con menos de un 15% de ingredientes ecológicos.

Existen también las normas establecidas por Natrue, quienes clasifican sus sellos en 3 categorías:

- Natural
- Natural con ingredientes ecológicos
- Ecológico

Por otro lado se encuentra la normativa privada Cosmos, la cual es formulada por un grupo de organizaciones provenientes de países europeos, donde concilian ciertos criterios y buscan generalizar los cosméticos ecológicos. Además, establecen categorías diferenciadas para cosmética natural o ecológica.

Para ingresar al proceso de certificación, los productos deben cumplir con la regla base que establece que la suma de los ingredientes de origen natural son 95% y el 5% restante puede contener ingredientes sintéticos.

A partir de esta premisa, se certifica que el producto cosmético final es un producto natural o un producto natural ecológico, según los criterios descritos en la figura 2 y 3 respectivamente.

Figura 2

Certificación de producto cosmético Natural

$$\text{Ingredientes} = \frac{\text{Suma del \% Ecológicos (Ingredientes vegetales y de origen vegetal)}}{\text{Suma del \% de vegetales (Ingredientes vegetales y de origen vegetal)}} > 50\%$$

$$\text{Producto Final} = \frac{\text{Suma del \% Ingredientes Ecológicos}}{\text{Total de ingredientes del Producto terminado}} > 5\%$$

Fuente: elaboración propia con datos de Valenzuela (2019)

Figura 3

Certificación de producto cosmético Natural y Ecológico

$$\text{Ingredientes} = \frac{\text{Suma del \% Ecológicos (Ingredientes vegetales y de origen vegetal)}}{\text{Suma del \% de vegetales (Ingredientes vegetales y de origen vegetal)}} > 95\%$$

$$\text{Producto Final} = \frac{\text{Suma del \% Ingredientes Ecológicos}}{\text{Total de ingredientes del Producto terminado}} > 10\%$$

Fuente: elaboración propia con datos de Valenzuela (2019)

De este modo, teniendo en cuenta las definiciones anteriormente explicadas, es posible afirmar que un cosmético ecológico siempre será natural, pero no todos los productos naturales serán ecológicos.

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA A ANALIZAR

Ecoezzence es un microemprendimiento que se fundó el año 2018 por dos amigas que las une la Bioquímica, carrera universitaria que ambas estudiaron, Bárbara Pérez Mella y Johanna Abrigo León. Ambas se ocupaban de la producción y ventas de los cosméticos. Además, contaban con el apoyo de una tercera colaboradora, Javiera Ogalde Mella, quien se ocupaba de las redes sociales y la entrega de los productos.

Actualmente, por temas laborales y de tiempo, solamente Bárbara es quien continúa con este negocio y a pesar de que ya lleva varios años de funcionamiento, se podría decir que este se encuentra aún dando sus primeros pasos, debido a que su modelo de negocios es bastante básico.

Su sistema de ventas y promoción de productos es a través de su página de Instagram, para luego ponerse de acuerdo con el cliente y realizar la entrega del producto en un punto a convenir o a través de envío por encomienda a todo Chile. El pago de los productos puede ser en efectivo o a través de transferencia electrónica.

El emprendimiento, en su compromiso con la sostenibilidad, busca minimizar el uso de envases en sus productos, utilizándolos sólo en caso de ser necesario y ofreciendo un 5% de descuento al cliente en su siguiente compra si devuelve aquellos envases que sean reutilizables.

La diversidad de productos que ofrece este emprendimiento se compone principalmente de artículos para el cuidado capilar, facial y corporal, además de algunos cosméticos para

labios y ojos. En la tabla 1, se presenta una breve descripción y las principales características de cosméticos que destacan dentro de la cartera de productos.

Tabla 1

Cartera de productos de Ecoezzenze

Producto	Descripción
Crema Oilfree	Crema libre de aceites que ayuda a controlar la producción de sebo, equilibrando los niveles de grasa e hidratación.
Bálsamo de labios hidratante	Hidratación y protección para los labios.
Bálsamo de labios gloss	Hidratación y brillo para los labios. Sus variedades: chocolate, frutilla, mango y maracuyá.
Jabón de carbón activado	Ayuda a purificar y limpiar la piel con una suave exfoliación. Ideal para pieles grasas y con tendencia al acné.
Aceite de pestañas	Aceite para el fortalecimiento y crecimiento de las pestañas.
Mascarilla de carbón	Desintoxica y limpia profundamente la piel, reduciendo el sebo y eliminando puntos negros e impurezas.
Jabón anticelulítico	Además de exfoliar y limpiar la piel, contiene nutrientes que la mantienen hidratada. Acción efectiva contra la celulitis y la piel de naranja.
Exfoliante facial	A través de la exfoliación se retiran las células muertas de la piel y aceleramos la regeneración celular.

Fuente: Elaboración propia

5. MARCO TEÓRICO

HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS

ANÁLISIS PEST

Esta es una herramienta de planeación estratégica útil para identificar y analizar el entorno sobre el cual el proyecto se va a desenvolver, haciéndolo de una manera ordenada y esquemática. Además, ayuda a determinar la situación actual del negocio, con el fin de crear estrategias, aprovechar oportunidades y enfrentar posibles riesgos. (Torres, 2019)

PEST es un acrónimo que utiliza los siguientes factores del macroentorno de una organización:

- **Político:**

Estos factores se asocian a la clase política que puede llegar a influir dentro de la actividad futura de la empresa, tales como: subvenciones entregadas por el gobierno, política fiscal de un país, tratados comerciales, entre otros.

- **Económico:**

En este factor se analizan los temas que refieren a la economía actual y futura que influyen dentro de la ejecución de la estrategia. Dentro de ellos podemos encontrar: ciclos económicos del país, políticas económicas, tasa de interés, desempleo, factores macroeconómicos de cada país, entre otros.

- **Sociocultural:**

Se consideran los factores socioculturales que pueden ayudar a identificar tendencias

dentro de la sociedad, donde se puede encontrar: gustos o modas que repercuten en el consumo, nivel de ingresos, cambios en el nivel poblacional, etc.

- **Tecnológico:**

Se toman en cuenta las nuevas tecnologías y cambios que pueden surgir a futuro, donde podemos encontrar: inversión en I+D en los países, aparición de nuevas tecnologías en los distintos rubros económicos, desarrollo tecnológico, nuevas formas de producción y distribución, entre otros factores.

LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Este modelo fue creado el año 1979 por Michael E. Porter, en el cual se plantea que dentro de la industria en la cual se desarrollará un negocio, existen 5 fuerzas que condicionan el comportamiento y la intensidad de la competencia actual en la industria, factores que pueden llegar a determinar qué tan atractiva puede ser esta industria en lo que respecta a oportunidades de inversión y rentabilidad. Este análisis ayudará también a trazar y determinar la estrategia a seguir por la empresa.

Las 5 fuerzas que componen este modelo y describen el microentorno de la organización son las siguientes:

Competidores de la industria

La rivalidad entre los competidores de la industria se origina porque las empresas están constantemente buscando mejorar su posición dentro del mercado. Cuando existe una alta rivalidad entre los competidores, hay una reducción en la rentabilidad promedio, pero, los beneficios totales son mayores en presencia de coordinación. Esta existirá sólo

dependiendo de los intereses individuales de cada firma.

Para poder analizar el nivel de rivalidad dentro de una industria, una manera es enfocarse en los costos y beneficios de la coordinación. Para ello, debe tenerse en cuenta los siguientes factores:

- El número de competidores
- El tamaño de las firmas participantes
- Homogeneidad de las firmas
- Especificidad de los activos
- Cambios en las condiciones de oferta y demanda

Poder de negociación de los proveedores

Este factor se refiere a posibles amenazas en la industria que provengan de parte de los proveedores, dependiendo del poder que estos tengan en la negociación, debido a la concentración de proveedores o las distintas características o cambios en los insumos que ellos ofrecen.

Poder de negociación de clientes

Las ganancias dentro de un sector pueden verse afectadas debido a la cantidad de clientes y la organización de estos frente a la fijación de precios. Los clientes pueden estar dispuestos a pagar el precio que les parezca oportuno, afectando directamente el precio que las empresas están dispuestos a aceptar.

Otro punto importante dentro del poder de los clientes viene dado por la cantidad de competidores dentro de una industria, puesto que, si hay mucho competidor, el cliente

tendrá mayores opciones para escoger el producto que desea.

Amenaza de productos y servicios sustitutos

Las empresas de una industria siempre se verán amenazadas frente a productos o servicios sustitutos, puesto que estos buscan satisfacer necesidades similares para los clientes, pero estos normalmente tienen distintos atributos, tanto físicos como funcionales. Además, estos limitan los precios y los beneficios que esperan tener las distintas firmas de una industria.

Nuevos entrantes

En este punto hay que hacer énfasis en las barreras de entrada existentes en el mercado y la posible reacción de los competidores. Porter identificó 7 barreras de entrada que pueden facilitar a una organización la creación de una ventaja competitiva, estas son:

- Economías de escala
- Diferenciación del producto
- Inversiones de capital
- Desventaja en costos independientemente de la escala
- Acceso a los canales de distribución
- Política gubernamental
- Barreras a la entrada

CADENA DE VALOR

En el libro “Ventaja Competitiva”, Michael Porter define la cadena de valor como la herramienta básica para examinar aquellas actividades que se realizan en una organización y su manera de interactuar, las cuales permiten poder analizar las fuentes de la ventaja competitiva. (Porter, 1987)

La cadena de valor es ese conjunto de actividades que realiza una empresa o negocio que sirven para agregar valor al servicio o bien que se está ofreciendo. Son aquellos factores críticos que de éxito que desarrollan y sostienen una ventaja competitiva, mediante los cuales se crea un producto o servicio que sea útil para sus compradores. Michael Porter divide estas actividades en dos grupos:

Actividades primarias:

Son aquellas que inciden en la creación física del producto, en su comercialización, venta y transferencia al cliente, además del servicio post-venta. Se asemeja mucho a las clásicas funciones gerenciales de una empresa, donde cada directivo tiene una tarea y responsabilidad específica relacionada a su área funcional.

Las actividades primarias para Porter son las siguientes:

- **Logística de entrada:** se relacionan con la recepción, almacenamiento y distribución de insumos, manejo de materiales, control de inventario, programación de vehículos y devolución a proveedores.
- **Operaciones:** son aquellas actividades relacionadas a la transformación de los

insumos en el producto final. Uso de máquinas y equipos, empaquetado, ensamblaje, mantención de equipos, realización de pruebas.

- **Logística de salida:** son aquellas actividades relacionadas al producto terminado: almacenaje, distribución, control de inventario y mermas. También se considera el reparto, procesamiento y programación de pedidos.
- **Marketing y ventas:** considera todo lo que se relacione al proceso de compra del producto. También considera la manera en que se conduce al cliente a comprar el producto, esto a través de la publicidad y promoción del producto, la fuerza de ventas y la política de precios.
- **Servicio post-venta:** son aquellas actividades que mejoran el valor del producto o servicio entregado. Asesoría técnica al cliente, lazos comerciales post-venta, reparación, suministro de partes o ajustes del producto.

Actividades de apoyo

Estas actividades brindan soporte a las actividades primarias, tal como lo indica su nombre, además de brindarse apoyo entre sí. Tienen como principal objetivo aumentar la eficiencia de las actividades primarias y en el proceso de creación de valor.

Las actividades de apoyo son:

- **Infraestructura de gestión:** esta contiene varias actividades, donde se incluye la administración general, planeación, finanzas, administración de aspectos legales y de calidad.
- **Gestión de Recursos Humanos:** son aquellas actividades relacionadas con el personal de la empresa: reclutamiento, contratación, capacitación, desarrollo y

remuneración de todo el personal.

- **Desarrollo tecnológico:** son aquellas actividades relacionadas con el desarrollo del producto, procedimientos prácticos, métodos y tecnologías que se asocian con cada actividad
- **Adquisiciones:** se relaciona con la compra de los insumos que serán utilizados en la cadena de valor, entre ellos materias primas, suministros y componentes consumibles. Además, incluye activos como maquinarias, equipamiento de laboratorio, de oficina y de edificios.

ANÁLISIS FODA

Esta es una herramienta de planificación estratégica que ha logrado trascender durante el tiempo y que les proporciona a las empresas un cuadro sobre su situación actual. Se analizan los factores internos y externos de la organización, para identificar sus principales fuerzas y debilidades con el fin de establecer estrategias que permitan alcanzar las metas y objetivos planteados.

Los factores internos de este análisis corresponden a las Fortalezas y Debilidades, de las cuales se puede tener control y actuar directamente sobre ellas. Por otro lado, los factores externos que pueden afectar a una organización son las Oportunidades y Amenazas.

El objetivo del análisis FODA es identificar los factores claves de cada organización, teniendo en cuenta ambos factores anteriormente mencionados, para poder desarrollar estrategias que permitan afrontar cambios y complicaciones que presente el mercado explotando las fortalezas, minimizando el efecto de las debilidades, aprovechar las oportunidades que se presenten y anticipándose o reduciendo el efecto de amenazas

externas. (Oña & Vega, 2018)

FODA es un acrónimo que corresponde a lo siguiente:

- **Fortalezas:** son las capacidades o recursos que posee la empresa y que logran destacar frente a la competencia, además de aportar de manera importante a la estrategia. Dentro de ellas podemos encontrar insumos diferenciadores, factores financieros, recursos, competencias, entre otros.
- **Oportunidades:** son factores de mercado o nichos de negocio favorables que puede ser aprovechados para obtener ventajas competitivas y volverse mas sólidos frente a la competencia. Posibles oportunidades se pueden presentar como tecnología nueva, proveedores y productos, mercados nuevos, alianzas estratégicas, entre otras.
- **Debilidades:** son aquellos factores de la organización donde se tiene una posición desfavorable respecto a la competencia, afectando directamente a la consecución de objetivos. Para ello hay que tener en cuenta los recursos, actividades y los riesgos del negocio.
- **Amenazas:** son aquellos factores provenientes del entorno del negocio que pueden poner en peligro la misión y los objetivos estratégicos de la organización.

MODELO DE NEGOCIOS “CANVAS”

Esta herramienta permite analizar ideas de negocios y fue desarrollada por Alexander Osterwalder en el año 2004, en su tesis doctoral. Es un método que describe de manera lógica la forma en que las organizaciones crean, entregan y capturan valor. (Osterwalder & Pigneur, 2011)

El modelo CANVAS no considera el tamaño de la empresa, lo importante es el correcto análisis de la idea de negocios y poder generar valor para el cliente. Ha funcionado tanto en pequeñas como grandes empresas debido a su lo sencillo e integral que es para ser operado para personas con iniciativas, aunque carezcan de otros recursos materiales y de conocimiento.

El lienzo CANVAS permite la rápida evaluación de una idea y a través de sus 9 componentes constituye la base para la elaboración de un buen plan de negocios.

Segmento de mercado:

Estos se refieren a los diferentes grupos de personas o entidades a los que apunta o se dirige una empresa. Es posible aumentar su satisfacción y volverlos más rentables agrupando a los clientes en segmentos con atributos o comportamientos comunes. Para ello hay que diseñar un modelo de negocios que se base en conocer las necesidades específicas del cliente objetivo.

Estos grupos de clientes pueden pertenecer a segmentos diferentes si:

- Sus necesidades requieren y justifican una oferta diferente
- Son necesarios diferentes canales de distribución para llegar a ellos
- Requieren un tipo de relación diferente
- Su índice de rentabilidad es muy diferente
- Están dispuestos a pagar por diferentes aspectos de la oferta.

Propuesta de valor

Estas corresponden al conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico, donde su finalidad es satisfacer la necesidad del cliente o segmento de mercado.

Algunas propuestas de valor pueden ser innovadoras, presentando una oferta nueva o rompedora en el mercado. En otros casos, pueden ser parecidas a ofertas que ya existen y agregarles algún atributo adicional que le brinde más valor.

Además, este valor agregado puede ser cuantitativos (precio, velocidad del servicio, etc) o cualitativos (diseño, experiencia del cliente, etc)

Canales

Estos corresponden a la forma en que una empresa se comunica con los distintos segmentos de mercado para poder proporcionarles una propuesta de valor.

Establecen el contacto entre empresa y clientes a través de los canales de comunicación, la distribución y lo correspondiente a la venta.

Los canales tienen dentro de sus funciones:

- Dar a conocer a los clientes los productos y servicios de una empresa
- Ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor de una empresa
- Permitir que los clientes comprendan productos y servicios específicos
- Proporcionar a los clientes una propuesta de valor;
- Ofrecer a los clientes un servicio de atención posventa.

Se pueden distinguir canales propios o canales de socios comerciales. Los canales propios pueden ser directos, por ejemplo, con un equipo comercial interno o un sitio web, o pueden ser indirectos, por ejemplo, con una tienda propia o una tienda gestionada por la empresa.

Por otro lado, los canales de socios son siempre indirectos y pueden tener varias opciones: la distribución al por mayor, la venta al por menor o a través de sitios web de socios.

Relaciones con clientes

Cada empresa debe decidir cuál es el tipo de relación que desea establecer con cada segmento de mercado que abarque. Esta puede ser personal o automatizada y se pueden basar en los siguientes fundamentos:

- Captación de clientes
- Fidelización de clientes
- Estimulación de las ventas

Fuentes de ingreso

Este refiere al flujo de caja que genera cada empresa en sus diferentes segmentos de mercado, donde el beneficio corresponde a la resta entre ingresos y gastos.

La empresa podrá crear una o varias fuentes de ingreso, donde cada fuente de ingresos puede tener un mecanismo para la fijación de precios diferente.

Un modelo de negocio puede implicar fuentes de ingresos diferentes, tales como:

- Ingresos por transacciones derivadas de pagos puntuales de clientes
- Ingresos recurrentes derivados de pagos periódicos realizados a cambio del suministro de una propuesta de valor o del servicio posventa de atención al cliente.

Recursos clave

Estos corresponden a los activos que permiten que un modelo de negocio funcione, ya que permiten a las empresas crear y ofrecer su propuesta de valor, abarcar los mercados, establecer relaciones con los distintos segmentos y poder recibir ingresos.

Estos recursos clave pueden ser:

- Físicos: estos corresponden a activos físicos como, por ejemplo: instalaciones de fabricación, edificios, vehículos, máquinas, sistemas, puntos de venta y redes de distribución.

- Económicos: algunos modelos de negocio requieren de recursos o garantías económicas, tales como dinero en efectivo, líneas de crédito o carteras de opciones sobre acciones.
- Intelectuales: estos pueden corresponder a elementos como: marcas, información privada, patentes, derechos de autor, asociaciones o bases de datos de clientes.
- Humanos: son necesarios en todas las empresas, aunque dependiendo del modelo de negocio la importancia de estos es variable.

Actividades clave

Estas son las acciones más importantes que debe hacer una empresa para ser exitosa y, al igual que los recursos clave, estas permiten a las empresas crear y ofrecer su propuesta de valor, abarcar los mercados, establecer relaciones con los distintos segmentos y poder recibir ingresos. Además, varían dependiendo del modelo de negocio.

Se pueden clasificar en las siguientes categorías:

- Producción: estas se relacionan con el diseño, fabricación y entrega del producto, lo cual puede ser en grandes cantidades o con una calidad superior.
- Resolución de problemas: estas corresponden a la constante búsqueda de soluciones a los problemas específicos de cada cliente, brindando un servicio más personalizado.
- Plataforma o red: aquellos modelos de negocio que utilizan una plataforma como recurso clave, se ven obligadas a realizar actividades clave que se relacionen con la plataforma o la red. Dentro de ellas se encuentran la gestión de plataformas, prestación de servicios y la promoción de la plataforma.

Asociaciones clave

Las asociaciones clave corresponden a la red de socios y proveedores que logran que un modelo de negocio funcione. Estas se crean para optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos clave.

Se pueden clasificar en cuatro tipos de asociaciones:

- Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras
- Coopetición, lo cual corresponde a asociaciones estratégicas entre empresas competidoras
- Joint ventures, entre empresas conjuntas para crear nuevos negocios
- Relaciones cliente-proveedor, garantizando los suministros

Estructura de costes

La estructura de costes corresponde a todos los costes que conlleva la puesta en marcha y trabajar con un modelo de negocios determinado.

Es posible distinguir entre dos clases de estructuras de costos dependiendo del enfoque del modelo de negocios, según costes o según valor.

El primero corresponde a aquellas empresas que buscan constantemente estar reduciendo los gastos donde sea posible. En el otro caso, consideran más importante crear valor para el cliente, sin tomar tanto en cuenta el costo que esto contenga. (Osterwalder & Pigneur, 2004)

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

La American Marketing Association propone la siguiente definición para la investigación de mercado:

“La investigación de mercados es la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing; para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; para monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso”.

La IM especifica la información que se requiere para analizar esos temas, diseña las técnicas para recabar la información, dirige y aplica el proceso de recopilación de datos, analiza los resultados, y comunica los hallazgos y sus implicaciones.”

Para efectos del texto que se utiliza como referencia, la investigación de mercados se define de la siguiente manera:

“La investigación de mercados es la identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing.”

La investigación de mercados es sistemática: en todas sus etapas es necesaria la planeación metódica. Esto quiere decir que cada etapa es metodológicamente sólida, está bien documentada y, dentro de lo posible, está planeada con anticipación. Se obtienen y analizan los datos para probar ideas o hipótesis, tal como el método científico.

Se considera que el proceso de investigación de mercado consta de **seis pasos**, estos son:

1. Definición del problema

Debe tomarse en cuenta el propósito del estudio, información antecedente pertinente, la información que se necesita y la forma en que esta se utilizará en la toma de decisiones.

La definición del problema supone plantear el problema general e identificar los componentes específicos del problema de investigación de mercados. La IM sólo puede llevarse a cabo correctamente si se ha definido con claridad el problema a tratar.

Las tareas que implican la definición del problema consiste en discusiones con quienes toman las decisiones, entrevistas a expertos y conocedores del ramo, análisis de datos secundarios y en algunos casos, investigación cualitativa. Con estos datos, el investigador es capaz de entender los antecedentes del problema y por lo tanto, analizar el contexto ambiental del mismo. Este contexto facilitará la identificación del problema de decisión administrativa, el cual, luego se traduce en un problema de investigación de mercados.

El contexto ambiental consta de aquellos factores que impactan directamente en la definición del problema de investigación de mercados, donde podemos encontrar: información previa y pronósticos, recursos y limitaciones de la empresa, objetivos de quien toma las decisiones, comportamiento del comprador, ambiente legal, ambiente económico, habilidades tecnológicas y de marketing de la empresa.

Después de definir correctamente el contexto ambiental del problema, es posible identificar los siguientes puntos.

Problema de investigación administrativa: se orienta al problema que tiene la persona que toma las decisiones y las posibles acciones que puede tomar. Pregunta qué es lo que necesita hacer quién decide. Se enfoca en los síntomas.

Problema de investigación de mercados: se orienta principalmente a la información. Es un problema que supone determinar qué información se requiere y cómo puede obtenerse de la manera más conveniente. Se enfoca en las causas adyacentes.

2. Desarrollo del enfoque del problema

Debe siempre tomarse en cuenta los resultados esperados y este incluye la siguiente información:

- **Marco objetivo/teórico:**

La investigación debe sustentarse en una teoría, la cual se cimienta en axiomas que se supone son verdaderos. Al mismo tiempo, debe basarse también en evidencia objetiva, la cual se obtiene al reunir hallazgos importantes provenientes de fuentes secundarias confiables.

- **Modelo analítico**

Un modelo analítico consta de variables de interés y la forma en que se interrelacionan, buscando representar un sistema o proceso real.

Los modelos más comunes son estructuras verbales, gráficas y matemáticas. Todos ellos se complementan entre sí.

- **Preguntas de investigación**

Estas son un planteamiento perfeccionado de los componentes específicos del problema. Es posible que cada componente del problema debe descomponerse en piezas o preguntas de investigación, las cuales indagan qué información específica se requiere respecto de los componentes del problema.

- **Hipótesis**

Es una afirmación o proposición aún no demostrada acerca de un factor o fenómeno de interés del investigador. Por ejemplo, puede ser una afirmación respecto a la relación entre algunas variables según lo que se estipula en el marco teórico o en el modelo analítico. En ciertos casos, la hipótesis puede ser una posible respuesta a la pregunta de investigación.

- **Especificación de la información requerida**

Tomando en cuenta todos los puntos anteriormente desarrollados, es posible para el investigador determinar la información que se obtendría con el proyecto de investigación de mercados.

3. Formulación del diseño de investigación

El diseño de investigación es un esquema para llevar a cabo un proyecto de IM. En este se expone en detalle los procedimientos necesarios para obtener la información que se requiere. Su propósito es diseñar un estudio que pueda poner a prueba las hipótesis de interés, determinar posibles respuestas a las preguntas de investigación y proporcionar la información necesaria para la toma de decisiones.

El diseño también incluye la realización de investigación exploratoria, la definición precisa de las variables y el diseño de las escalas adecuadas para su medición.

Debe diseñarse además un cuestionario y un plan de muestreo para seleccionar a los participantes.

4. Trabajo de campo o recopilación de datos

Esto implica contar con el personal o el equipo necesario para poder desarrollarse en esta área. La selección, capacitación, supervisión y evaluación adecuadas al equipo de campo ayuda a minimizar los errores en la recopilación de datos.

5. Preparación y análisis de datos

Este proceso incluye la revisión, codificación, transcripción y verificación.

La primera parte de este proceso contempla la revisión del cuestionario en búsqueda de errores o inconsistencias dentro del cuestionario.

La idea es aumentar la exactitud y la precisión del cuestionario, por lo cual se debe decidir de qué forma se tratarán las respuestas insatisfactorias, ya que se pueden corregir estos

errores y volver a enviar el cuestionario, asignar nuevos valores a aquellas respuestas insatisfactorias o simplemente descartar aquellas respuestas.

Luego, se debe continuar con la codificación de las respuestas, donde se le asigna un código representativo a una respuesta específica de una pregunta concreta dentro del cuestionario para luego ser transcrito directamente a la computadora.

Finalmente debe haber una depuración de los datos, donde se realizan verificaciones muy minuciosas y exhaustivas de la congruencia y el tratamiento de las respuestas faltantes.

6. Elaboración y presentación del informe

En este informe deben presentarse: preguntas de investigación específicas que se identificaron, descripción del enfoque, diseño de investigación y los procedimientos utilizados para la recopilación y análisis de datos, y donde se incluyan los resultados. Estos hallazgos deben presentarse de forma clara para que la administración pueda tomar decisiones. En su presentación deben utilizarse tablas, figuras y gráficas para mejorar su claridad e influencia. (Malhotra, 2008)

PLAN DE MARKETING

Una manera de definir el marketing brevemente es “satisfacer las necesidades de manera rentable”. Asimismo, una definición más formal es la que entrega la American Marketing Association, la cual afirma que “Marketing es la actividad, el conjunto de instituciones y los procedimientos existentes para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general.

El valor, un concepto fundamental del marketing, es principalmente una combinación de calidad, servicio y precio (csp), llamada la triada de valor del cliente. Las percepciones de

valor aumentan con la calidad y el servicio pero disminuyen con el precio.

El plan de marketing es el instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo de marketing, el cual opera en dos niveles: estratégico y táctico. El plan estratégico de marketing establece los mercados meta y la propuesta de valor de la empresa con base en el análisis de las mejores oportunidades de mercado. El plan táctico de marketing especifica las tácticas de marketing, incluyendo las características del producto, la promoción, comercialización y fijación de precios, los canales de ventas y el servicio. (Kotler, P. & Keller, K., 2016)

MARKETING ESTRATÉGICO

La planeación estratégica se refiere al proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas de la organización, sus capacidades y sus oportunidades de marketing. Este plan estratégico implica adaptar a la empresa para que aproveche las oportunidades de su entorno constante de cambio.

Dentro de los pasos de la planeación estratégica se incluye la determinación de los lineamientos estratégicos de la empresa, imagen corporativa, objetivos y metas de la empresa, definición de la cartera de productos y las estrategias de crecimiento y posicionamiento.

MARKETING TÁCTICO

Después de determinar la estrategia general de marketing, la empresa deberá comenzar con la programación del detalle de su marketing mix, uno de los principales conceptos del marketing moderno. La mezcla de marketing es el conjunto de herramientas que se combinan para producir la respuesta deseada en el mercado meta.

El marketing mix consiste en aquellos puntos en los que la empresa puede influir para aumentar la demanda de su producto o servicio, estos pueden ser agrupados en cuatro grupos de variables: las cuatro Ps.

- **Producto:** implica la combinación de productos y servicios que la empresa ofrece al mercado meta.
- **Precio:** es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para adquirir el producto.
- **Plaza:** son aquellas actividades que permiten que el producto esté disponible para los clientes meta.
- **Promoción:** se refiere a las actividades que buscan persuadir al cliente para que adquiera el producto o servicio, dando a conocer los méritos del producto.

(Kotler, P. & Armstrong, G., 2013)

6. METODOLOGÍA

La metodología se compone de un conjunto de análisis que permiten describir y contextualizar la situación completa de la empresa, tomando en cuenta los factores del micro y macroentorno que puedan generar oportunidades o amenazas para el negocio, y factores internos que permiten la identificación de falencias y la creación de valor en la cadena productiva.

ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

Para poder conocer y dar cuentas sobre el macroentorno en el cual se desarrollará el negocio se utilizará la herramienta de análisis **PEST**, el cual nos permitirá definir y caracterizar los aspectos Políticos, Económicos, Sociocultural y Tecnológicos que influyen en el funcionamiento del negocio.

La aplicación del análisis PEST permite identificar y analizar el entorno en el que nos moveremos, para posteriormente, actuar estratégicamente sobre él.

ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

Este se realizará a través de la aplicación del **modelo de las 5 fuerzas de Porter**, el cual considera aquellos factores que influyen dentro de la rivalidad de un mercado.

Este modelo toma en consideración a los competidores de la industria, el poder de negociación que tienen tanto los proveedores como los clientes, la amenaza de productos y servicios sustitutos y finalmente a los nuevos entrantes en el mercado.

ANÁLISIS INTERNO

Se llevará a cabo una descripción del ambiente interno de trabajo del negocio, mediante el uso de dos herramientas que han logrado propagarse y ser bastante útiles al momento de analizar el funcionamiento de un negocio y de aquellas actividades que pueden permitir generar una ventaja competitiva frente a sus competidores.

Para ello, se desarrollará por una parte el **análisis FODA** tomando en cuenta las fortalezas y debilidades internas en conjunto con las oportunidades y amenazas externas, posibilitando la formulación de estrategias que permitan sacar partido a los factores claves de éxito que engloba esta herramienta de planeación estratégica.

Paralelamente se llevará a cabo el desarrollo de la **cadena de valor de Michael Porter**, la cual permitirá dar cuenta respecto a aquellas actividades relevantes dentro del funcionamiento de la empresa para la formulación de ventajas competitivas frente a sus competidores.

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Dentro de los puntos que se desea abordar y que se plantea dentro de los objetivos, es la caracterización del cliente que va a adquirir los productos de cosmética.

Para ello, se realizará un estudio de mercado a través de una encuesta de la cual se puede obtener información cuantitativa y que permita definir a los potenciales clientes a los cuales se busca llegar a través del modelo de negocio a desarrollar y con el plan de marketing.

MODELO DE NEGOCIOS

Los estudios y análisis previos sentarán las bases para lo que será el modelo de negocios para EcoeZZence. De este modo, se desarrollarán los nueve módulos del Modelo Canvas de Michael Porter, el cual toma en cuenta las principales áreas funcionales de un negocio y permite generar las estrategias necesarias para que la empresa sea capaz de crear valor para su segmento de clientes.

PLAN DE MARKETING

Con el plan de marketing se pueden fijar directrices prácticas para los programas de marketing y la asignación de fondos para un periodo de tiempo. Proporciona dirección y enfoque para la empresa, informa a los colaboradores en cuanto a la asignación de metas y la forma de alcanzarlas, siempre tomando en cuenta como punto de partida al cliente.

- **Plan de marketing estratégico**

La planeación estratégica dentro de una organización permite guiar la estrategia de marketing, en base a las metas, capacidades y oportunidades.

- **Plan de marketing táctico**

Para entregar su propuesta de valor, la empresa primero debe crear una oferta de mercado que satisfaga una necesidad (**producto**). Entonces debe decidir cuánto cobrará por la oferta (**precio**) y cómo hará para que la oferta esté disponible para los consumidores meta (**plaza**). Por último, deberá comunicarse con los clientes meta sobre la oferta y persuadirlos de sus méritos (**promoción**).

La empresa entonces deberá combinar cada herramienta de la mezcla de marketing en un programa de marketing integrado completo que comunique y entregue el valor planeado a los clientes elegidos

EVALUACIÓN FINANCIERA

Se llevará a cabo una evaluación financiera para determinar la viabilidad del negocio a futuro, tomando en cuenta aquellos factores que puedan influir en la evolución del emprendimiento. Para ello, se desarrollarán los siguientes aspectos:

- Inversión inicial y gastos para la puesta en marcha.
- Alternativas de financiación.
- Estimación y cálculo de la demanda.
- Estimación y cálculo de los ingresos.
- Estimación y cálculo de los costos variables y fijos.
- Desarrollo flujo de caja con un horizonte de 5 años.
- Cálculo de indicadores económicos (Valor Actual Neto (VAN); Tasa Interna de Retorno (TIR); Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)).

Se explicarán todas las estimaciones y supuestos que se utilizarán para el flujo de caja y la proyección de resultados esperados, buscando conectar las respuestas obtenidas de la investigación de mercado realizada con estas proyecciones.

Además, se llevará a cabo un análisis de sensibilidad de algunas variables críticas para el bosquejo de nuevos escenarios.

7. DESARROLLO DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

ANÁLISIS PEST

- **Político**

Chile es una república democrática que ha destacado por su estabilidad dentro del continente, lo cual genera un ambiente propicio para hacer negocios. El país cuenta con un gobierno presidencialista, donde el poder se divide en 3 entidades: poder Ejecutivo, poder Legislativo y poder Judicial.

En la actualidad, Chile es liderado por un joven Gabriel Boric, quien con solo 36 años cumplidos en el año 2022 se convirtió en el presidente más joven en la historia de Chile, teniendo al Partido Comunista dentro de su coalición.

Se habla de una izquierda no tan transformadora como a inicios del año 2000 y que no cuenta con una cohesión tan fuerte dentro del continente, ya que cada gobierno de izquierda que asumió dentro de la región se ha acomodado a las necesidades de su país y ha presentado sus propios argumentos, siendo la economía verde uno de los argumentos más potentes de Boric.

Esto ha generado una gran expectativa respecto al programa de gobierno, donde propuestas como el aumento de los impuestos a los más ricos, el fin del actual sistema de pensiones y la creación de un fondo universal para financiar la salud pública y privada son sus mayores desafíos, ya que se encuentra con un país bastante dividido aún tras el estallido social del año 2019 y sin la mayoría dentro del congreso.

Si Gabriel Boric logra cumplir e implementar parte de sus promesas que presentó en su

campaña presidencial, puede convertirse en alguien que pueda definir e inspirar a una nueva izquierda. (Paul, 2023)

La Agenda Criteria de Marzo 2023 indica que un 38% de los encuestados aprueba la actual gestión del presidente, frente a un 49% de desaprobación. Esto no difiere mucho de la evaluación del gobierno en general, ya que un 36% aprueba su labor y un 53% lo desaprueba. (Criteria, 2023)

Por otra parte, las encuestas Pulso Ciudadano de la 1ª quincena de abril de Activa y Plaza Pública de la 2ª semana de abril de Cadem, muestran una menor aprobación de la administración del actual presidente, con un 30,8 y un 30%, respectivamente. La desaprobación en estas encuestas es aún mayor, con un 54,8 y un 64%, respectivamente. (Cadem, 2023)

Cabe considerar, por otra parte, que la desaprobación de los otros dos poderes del estado es mucho más alta, ya que la encuesta Pulso Ciudadano anteriormente mencionada, indica que poco más del 70% de los encuestados desaprueba la forma en que el Congreso se está desempeñando. Caso muy parecido es el del poder judicial dentro del país, ya que un 77,1% de los encuestados desaprueba la actual labor de los tribunales de justicia en Chile. (**Activa, 2023**)

Otro punto a tomar en cuenta y en el cual coinciden estas encuestas, son las áreas en las cuales la población considera necesario que el gobierno ponga un mayor esfuerzo: el aumento en la delincuencia (y la violencia en los delitos), la inmigración, la salud y la inflación.

- **Económico**

La inflación sigue siendo muy alta y supera cuatro veces la meta del Banco Central. A febrero, la variación anual del IPC fue de un 11,9%, lo cual es menor a los máximos observados en el tercer trimestre de 2022, pero de todas formas está muy lejana a la meta de inflación del 3% que tiene el Banco Central. La variación mensual de febrero fue de un -0,1%, por primera vez en varios trimestres. El componente subyacente de la inflación es el que no ha mostrado descensos en los últimos meses.

Esta baja se ha visto impulsada por varios determinantes de la inflación que han ido cediendo. Los precios de las materias primas (incluido el petróleo) han descendido, las cadenas de suministro se han normalizado y los costos de transportes han disminuido. Todo esto en un contexto de políticas monetarias contractivas. Pese a ello, el resto de los precios presenta una mayor resistencia a esta baja, ya que factores como los costos de transportes internacionales y el tipo de cambio han ido retrocediendo. Esta resistencia que muestran los precios es algo que se repite también en otras economías del mundo.

Las medidas económicas que se tomaron durante la época de pandemia y que le entregaron mayor liquidez a las personas, provocaron un gasto excesivo en la población. Esto se vio reflejado en una fuerte alza de la inflación. y para poder controlar esto, es necesario que el gasto sea acorde a los ingresos de la población. La revisión de las Cuentas Nacionales durante los años 2020 y 2022 indicó que el consumo de los hogares en Chile fue en torno a US\$4.300 millones mayor a lo previamente estimado. Esto implicó que el ahorro nacional fuese a la baja y el déficit de la cuenta corriente aumente.

Más allá de los ajustes que se han realizado en la economía para el control del gasto

excesivo, se ha observado que las tasas de endeudamiento se han elevado junto con tasas de interés mayores, lo cual implica créditos con costos más altos. Mantener una tasa de inflación muy elevada por mucho tiempo afecta a toda la población, pero con mayor fuerza a las personas que perciben menores ingresos. Asimismo, para las empresas es más complicado obtener créditos y es más difícil pagar sus deudas y cobrar sus cuentas. Esto provoca que las empresas decidan no invertir en contratación de personal o en aumento de sueldos para sus trabajadores.

Todos estos factores impactan en la capacidad de crecimiento de la economía, la creación de empleos y en el bienestar de la población. Es por ello que el Banco Central de Chile está utilizando todos sus recursos para poder controlar la inflación y acercarse a la meta de 3% anual.

Las proyecciones indican que la inflación seguirá su tendencia a la baja y finalizará el año 2023 en 4,6% anual y que a fines de 2024 convergerá a la meta del 3%.

Se estima que la actividad económica acumule un crecimiento de 1,5% entre 2023 y 2024. Para el año 2023, el rango de crecimiento del PIB nacional se corrige al alza, hasta -0,5 y +0,5, mientras que para 2024, este rango se reducirá en una magnitud entre 1 y 2%. Ya para 2025 se proyecta que la economía crezca entre 2 y 3%.

Como se mencionó anteriormente, se proyecta que el consumo privado continúe con su ajuste durante los próximos años, mientras que la inversión seguirá con su tendencia y se seguirá mostrando débil durante 2023 y 2024, debido a la incorporación de un escenario externo más deteriorado, una incertidumbre global en aumento y condiciones financieras restrictivas.

La Tasa de Política Monetaria (TPM) se mantendría en su nivel actual por un tiempo prolongado, debido a la baja velocidad del ajuste del consumo privado. El Consejo del Banco Central considera necesario mantener la TPM en 11,25% hasta que el estado de la macroeconomía muestre que el proceso de convergencia de la inflación a la meta de 3% se ha logrado.

Existen riesgos que enfrenta la economía chilena y que deben seguir siendo tomados en cuenta. Por un lado, la evolución del escenario externo requiere de un seguimiento constante. Es de esperar un escenario económico mundial y local deteriorado. Por otro lado, el problema inflacionario que aún sigue presente. (Banco Central de Chile, 2023)

Otro factor relevante a considerar es la tasa de desocupación nacional o tasa de desempleo, la cual, según los datos publicados por el INE en la Encuesta Nacional de Empleo (ENE), subió a su mayor nivel desde julio de 2021 y en el trimestre móvil enero-marzo de 2023 llegó a un 8,8%. Esto implica un aumento de 1 pp en doce meses.

Esta cifra viene explicada por un alza en la fuerza de trabajo (3,5%), la cual fue mayor al alza presentada por las personas ocupadas (2,4%).

Esta alza en las personas ocupadas viene dada por el aumento en los trabajadores por cuenta propia, las personas asalariadas formales e informales. (INE, 2023)

- **Sociocultural**

Con respecto a la población chilena, las cifras del último Censo de población y vivienda que se realizó en el año 2017, señalan que la población efectivamente censada fue de 17.574.003 personas. Esto refleja que la tasa anual de crecimiento de la población entre los

años 2002 y 2017 fue de un 1,0%.

Las proyecciones realizadas por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE) señalan que para el año 2019 la población total a nivel nacional sería de 19.107.216 habitantes y que ya en el año 2035 la población total en el país sería de 21.137.169 habitantes.

Así mismo, la población chilena está inmersa en un proceso de envejecimiento demográfico bastante acelerado, lo cual es producto de dos factores: el descenso de la tasa global de fecundidad y el aumento de la esperanza de vida al nacer.

En consecuencia, esto se presenta como una oportunidad para el mercado de los cosméticos, ya que aquellos consumidores preocupados por el cuidado de la piel, buscarán combatir los signos del envejecimiento a través de estos productos.

- **Tecnológico**

Desde el año 2007, la Organización Mundial de Propiedad Intelectual (OMPI) publica el Índice Global de Innovación (GII), el cual es una manera de medir el rendimiento de innovación dentro de una economía y ayuda a otros países para que puedan desarrollar nuevas estrategias para la innovación y políticas económicas. Además, se considera una herramienta para poder mejorar los parámetros sobre la innovación para las empresas y organizaciones.

Para el cálculo del Índice Global de Innovación se utilizan dos subíndices:

- El primero corresponde a las Entradas de Innovación (Inputs), que captan elementos de la economía que facilitan el desarrollo de la innovación. Estos son: Instituciones, Capital humano e investigación, Infraestructura, Sofisticación del mercado y

Sofisticación empresarial.

- Por otro lado, se encuentran las Salidas de Innovación (Outputs) que corresponden a los resultados de la innovación y se reflejan como actividades innovadoras dentro de la economía. A diferencia de las entradas de innovación, solo se incluyen dos pilares: Producciones de tecnología y conocimiento; Creación de resultados.

Del mismo modo, estos Inputs y Outputs se subdividen en 3 “subpilares” compuestos por un total de 81 indicadores.

Finalmente, para el cálculo del GII, se promedian los Inputs y Outputs de la innovación, dándole a cada uno el mismo peso al momento del cálculo final. (Guell, 2022)

La OMPI presentó la versión 2022 del Índice Global de Innovación, donde Chile alcanzó el lugar 50 de 132 países que participaron de la medición. Dentro de los países de latinoamérica que siguen a Chile dentro de este indicador, se puede observar a Brasil y México, quienes se ubican dentro de los primeros 60 países del ranking. Cabe mencionar que este índice está liderado por Suiza, Estados Unidos y Suecia, quienes lograron los primeros 3 lugares respectivamente.

Según lo señalado por este informe, Chile destaca por la fortaleza en sus instituciones, obteniendo un mejor desempeño en lo que respecta a temas regulatorios en comparación a otros países de latinoamérica. Además, se evaluó positivamente el porcentaje de estudiantes que logran finalizar su educación media y consiguen ingresar a la educación superior.

Por otro lado, respecto a la tasa de crecimiento de productividad laboral y creación de nuevos negocios, Chile pudo obtener buenos resultados debido a la relación que tienen estos factores con el incremento en el uso del sistema de propiedad intelectual y de las

solicitudes de marcas comerciales de residentes per-cápita.

Dentro de las oportunidades de mejora que se presentan para el país, se señala el tema de la diversificación dentro de la industria local, el financiamiento para startups, la exportación de bienes creativos (Industria creativa) y de servicios TIC en relación al total de envíos.

ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Competidores de la industria

Existe un gran número de emprendimientos que se presentan como competidores directos, que poseen un funcionamiento y características similares como un menor acceso a recursos tecnológicos, menor cantidad de mano de obra y donde prevalece el grado de informalidad de este tipo de negocios, por lo cual es complicado cuantificar el número exacto de competidores.

La diferencia puede marcarse en romper aquella barrera de la informalidad para el negocio y lograr certificar los productos ante el ente regulador de la industria, en este caso el Instituto de Salud Pública.

También se encuentran aquellas empresas de talla internacional de cosméticos naturales que se comercializan en Chile y empresas nacionales de cosmética natural que poseen un mayor reconocimiento dentro de la industria chilena y tienen un peso significativo dentro de la participación de mercado, pero que no compiten a la misma escala que un emprendimiento. Por lo tanto, este tipo de empresas pueden considerarse como modelos de negocio a seguir.

En la Tabla 1 se pueden observar algunas marcas que se comercializan en Chile y que tienen un mayor reconocimiento dentro de los consumidores.

Tabla 2

Principales empresas del mercado cosmético en Chile

Principales internacionales empresas de cosmética natural	Principales empresas chilenas de cosméticos naturales
The Body Shop	La Alquimia
Burt's Bees	NaturaChile
Lush	Pichara
Aveda	Apícola del Alba
Dr. Hauschka	Kuyén
Origins	Cosmética Verde
Weleda	Antú

Fuente: Elaboración propia.

La competencia dentro de la industria hoy en día no gravita principalmente en torno al precio, si no que se preocupa mayormente por la funcionalidad de sus productos, ya que uno de los factores más importantes que influyen en la compra de un cosmético, es lograr el efecto deseado por los consumidores.

En consecuencia, se puede afirmar que la fuerza de los competidores de la industria es de alta intensidad, debido a que la empresa se enfrenta a grandes rivales con una mayor trayectoria y participación de mercado, además de los emprendimientos informales que comercializan la misma categoría de productos.

Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores tienen un rol protagónico dentro de la empresa, debido a que las materias primas deben tener un grado de diferenciación para poder ofrecer productos de alta calidad y mantener la naturalidad del producto, por lo que las materias primas que se utilicen deben

cumplir con ciertas especificaciones.

La tendencia a sustituir es algo no tan común en este tipo de productos, ya que al cambiar de abastecedor de materias primas se puede comprometer la calidad del producto ofrecido, lo que sería el principal costo que deben asumir las empresas al cambiar de proveedor. Es por ello que formar alianzas estratégicas con estas empresas es primordial para el negocio.

Por otro lado, no existe gran complejidad respecto a la accesibilidad a los proveedores, ya que en el caso de no haber posibilidad de ir presencialmente a comprar, la mayoría de los proveedores ofrecen despacho a domicilio. Además, está la oportunidad de importar materias primas desde el extranjero, lo cual podría disminuir los costos de producción pero que comprendería un gasto en aspectos legales que autoricen el ingreso de estos insumos.

De este modo, se puede considerar que los proveedores poseen un alto nivel de negociación dentro del entorno de la empresa, ya que tienen un rol vital en la calidad del producto que se ofrece y el cambiar de proveedor implica un importante costo en esta calidad.

Poder de negociación de clientes

Chile es uno de los países con mayor consumo per cápita dentro del continente y las cifras así lo demuestran año tras año, habiendo una alta concentración de clientes. Esto implica que los clientes no poseen tanta influencia en la fijación de precios de cada empresa.

Un factor relevante dentro del poder de los clientes, es la capacidad que tienen de conseguir un producto sustituto y el bajo costo que tiene para ellos el cambiar de proveedor, donde la industria de cosméticos tradicionales asoma como una alternativa más económica para los consumidores.

No obstante, los consumidores poseen una baja sensibilidad al precio, principalmente porque la empresa apunta a un segmento de clientes que posee un poder adquisitivo medio-alto y que su interés por los productos se origina por los beneficios que estos ofrecen. Además, los cosméticos en la mayoría de los casos representan una pequeña fracción de su gasto mensual.

Por otro lado, no se observa una amenaza de que los compradores busquen integrarse verticalmente hacia atrás, debido al alto costo monetario de certificar un producto y el conocimiento especializado que se necesita para la producción de cosméticos.

En conclusión, los clientes poseen un poder de negociación relativamente bajo, debido a su alta concentración y la poca sensibilidad que tienen al precio, aunque el costo de cambiar de proveedor de cosméticos es bajo para ellos.

Amenaza de productos y servicios sustitutos

Las amenazas de productos y servicios sustitutos vienen representadas por la industria de cosméticos tradicionales, la cual es una gran amenaza para el negocio, ya que se trata de un emprendimiento enfrentándose a una industria que lleva muchos años funcionando.

La industria de cosméticos tradicionales ofrece una alternativa más económica para los consumidores, pero con fórmulas que no siempre son las más óptimas para el cuidado de las personas. En estos casos, el segmento de clientes posee un poder adquisitivo menor y buscan conveniencia por sobre calidad, teniendo un bajo costo por cambiar al producto sustituto.

Asimismo, en esta industria se encuentran aquellas personas que tienen una mayor

disposición a pagar precios más altos por productos de mayor calidad, con fórmulas especializadas y atributos mejorados para satisfacer las exigencias de los consumidores sobre el cuidado personal, pero que podrían contener ingredientes químicos dañinos para el usuario.

A través de las estrategias de marketing hay que lograr diferenciar la empresa de este tipo de productos y de su industria, recalcando los beneficios que ofrecen los cosméticos fabricados con ingredientes naturales, la funcionalidad de cada uno de ellos y su proceso productivo amigable con el medio ambiente.

Por lo tanto, tomando en cuenta estos factores, se puede concluir que la amenaza de sustitutos es fuerte, debido al gran tamaño de la industria y su amplia variedad de productos que ofrecen fórmulas especializadas o precios más convenientes para el consumidor.

Nuevos entrantes

Las políticas gubernamentales que regulan la comercialización de un producto cosmético en Chile se presentan como una barrera de entrada bastante sólida para el ingreso de nuevos competidores, ya que primero se necesita contar con el Registro Sanitario del producto, para luego cumplir con los numerosos requisitos impuestos en el Reglamento del Sistema Nacional de Cosméticos.

Además, estas políticas regulatorias implican una gran inversión de capital, ya que para contar con la autorización del Instituto de Salud Pública, el costo de la solicitud del registro de estos productos tiene un costo bastante elevado.

Aquellos actores dentro del mercado que ya están establecidos (sin tomar en cuenta su

tamaño ni su grado de formalidad) presentan una ventaja frente al resto en el sentido del reconocimiento de su marca y la red de clientes que ya poseen.

Por otro lado, el acceso a los canales de distribución se presenta como una barrera cada vez más baja para los nuevos competidores en todas las industrias en general, ya que las empresas de courier pueden hacerse cargo de esta tarea, además de ofrecer beneficios para pymes y emprendimientos.

Por lo tanto, tomando en cuenta los factores descritos previamente, se puede concluir que la amenaza de nuevos entrantes es una fuerza medianamente baja, puesto que se enfrentan mayormente a barreras de entrada bastante fuertes.

ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

CADENA DE VALOR

Actividades primarias

Logística de entrada

En este punto, es fundamental que el área de operaciones entregue detalladamente las características o propiedades de la materia prima e insumos que se necesitan para producir cada producto y cumplir con los estándares de calidad que busca establecer la empresa.

De este modo, el encargado de abastecimiento podrá realizar una planificación de las compras, buscando disminuir el gasto mensual en envíos o los costos por viajes (en el caso de ser necesario), ya que al tratarse de proveedores que se encuentran mayoritariamente en la Región Metropolitana de Santiago, la idea es que se realicen compras cada 1 o 2 semanas, dependiendo de la demanda existente y proyectada.

Deben establecerse proveedores alternativos que cumplan también con los estándares de calidad fijados para la producción de cosméticos naturales.

Además, será necesario mantener un estricto control de inventarios de insumos y materias primas fijando un stock crítico, procurando conservar las propiedades de los ingredientes y minimizando el riesgo de que alguno de ellos vaya a sufrir algún deterioro.

Operaciones

Para la producción de los cosméticos será fundamental contar con el equipamiento necesario para la manufactura de cada uno de ellos y disponer de personal capacitado para el manejo de los equipos, quienes estarán a cargo además del cuidado, limpieza y

mantención de estos. La idea es lograr que el plan de producción se ejecute de la manera más eficiente posible y cumpliendo las exigencias sanitarias correspondientes.

Las políticas de empaquetado y ensamblaje buscan reducir al mínimo el uso de plásticos, ya que solo en caso de ser necesario se utilizará este tipo de envases. Además, idealmente estos se reutilizarían, estimulando esta iniciativa a través de porcentajes de descuento en el total de la compra.

Logística de salida

El cliente podrá realizar su pedido a través de los canales de comunicación que ofrecen las redes sociales y tendrán la posibilidad de recibir sus cosméticos mediante dos opciones: envío directo a su domicilio o retiro en los puntos de entrega de Starcken o BlueExpress, empresas con quienes se trabajará en conjunto debido a los múltiples beneficios que ofrecen a pymes y emprendimientos.

En el futuro, cuando ya la empresa pueda contar con su propio local comercial, existirá la posibilidad de que el cliente vaya directamente a observar los productos y realice la compra presencialmente.

El inventario de productos terminados debe contar también con un riguroso control, ya que deben tomarse en cuenta factores como la fecha de vencimiento y la temperatura de conservación de cada producto.

Marketing y ventas

Para que la empresa sea capaz de abarcar una mayor cantidad de clientes, será necesario explotar los recursos digitales de la actualidad, principalmente las redes sociales Instagram y Facebook. Actualmente Ecoezzence cuenta con una página de Instagram con 384 seguidores y se podría crear rápidamente su perfil en Facebook, trabajando de forma

paralela en ambas redes mediante las funciones para empresas que ofrecen estas plataformas.

Se puede hacer publicidad por estos medios, donde las publicaciones que se compartan se acercan a personas que interactúen o realicen búsquedas relacionadas a la cosmética natural o temas afines. Dependiendo del éxito de esto, se puede ampliar a la plataforma de google ads.

Para definir la política de precios se tomarán en cuenta factores como los costos de producción de cada producto, el costo de envío, el precio de los competidores y la disposición a pagar de cada cliente.

Servicio post-venta

Un factor importante para los clientes al momento de escoger un cosmético es la funcionalidad del producto y que se logre el efecto deseado, es por ello que debe haber un seguimiento de la satisfacción de cada comprador y prestar atención a la aparición de efectos adversos, teniendo en cuenta que todos los cuerpos pueden reaccionar de distinta forma frente a la aplicación de un cosmético.

Al realizar un seguimiento de las tendencias de cada comprador se puede lograr la fidelización de los clientes, ofreciendo una atención personalizada y descuentos en base a compras frecuentes.

Por otra parte, se deben reunir y considerar todas las sugerencias que se reciban de parte de los compradores, implementando una mejora continua de los productos en base a estas recomendaciones.

Actividades de apoyo

Infraestructura de gestión

Al tratarse de un emprendimiento la estructura organizacional es bastante básica, pero de todas formas necesita un gran compromiso de todas las personas que la componen.

Las labores relacionadas a la administración general y el área de operación recae en manos de su dueña, quien cuenta con el apoyo de dos personas más, que se encargarán de las tareas relacionadas al área financiera, la programación de pedidos y la gestión de recursos.

Como se busca cumplir en todos los aspectos legales y de calidad requeridos por el Instituto de Salud Pública de Chile para la comercialización de productos cosméticos, todo el personal debe manejar la normativa sanitaria, ya que en conjunto se harán cargo de la manufactura del producto y la empresa debe generar una buena imagen partiendo por el cumplimiento de los criterios de calidad.

Gestión de Recursos Humanos

El perfil de las personas que componen a Ecoezzence es principalmente gente interesada en aprender y desarrollarse en una empresa que a través de sus productos logre brindar un cuidado natural a las personas, llevando un proceso productivo amigable con el medio ambiente, dentro de una industria que se proyecta en crecimiento.

Esta será una parte fundamental dentro de la empresa, ya que el personal debe mantenerse feliz y motivado para el cumplimiento de las normas de calidad y los objetivos a corto plazo, lo cual permitiría un crecimiento general dentro de la compañía.

Por ende, todo el personal contará con una capacitación sobre la normativa de calidad, los objetivos de la empresa y las tareas a desarrollar por cada colaborador.

Desarrollo tecnológico

El desarrollo tecnológico que se presenta como una oportunidad para el negocio, se relaciona principalmente con la búsqueda de equipamiento más avanzado que permita automatizar algunos procedimientos, logrando una mayor eficiencia en el proceso productivo.

Además, deben considerarse las nuevas tendencias de mercado, los avances relacionados a las materias primas y nuevos procedimientos que puedan generar una mejora en la fórmula y en la calidad del producto.

Adquisiciones

La compra de materias primas será un punto fundamental para el negocio, ya que se deben cumplir algunas normativas sanitarias del ISP y por ello, se debe contar con proveedores que cumplan con estos estándares de calidad que se pretende implantar en la producción.

El equipamiento en un principio se compone principalmente de balanzas, mezcladores, vasos precipitados, moldes, espátulas, jeringas, pipetas pasteur y envases.

Como se mencionó anteriormente, el desarrollo tecnológico ofrece la oportunidad de mejorar el equipamiento y lograr una mayor eficiencia.

ANÁLISIS FODA

Fortalezas

- Productos hechos en base a ingredientes de origen natural, lo cual ofrece una mayor cantidad de beneficios para el cuidado de las personas.
- Conciencia ecológica, a través de procesos productivos amigables con el medio ambiente y envases reutilizables.

- La empresa cuenta con personal que puede aportar con recursos intelectuales y conocimientos relevantes para el desarrollo de productos, respecto a factores bioquímicos sobre los ingredientes que se utilizan o podrían ser utilizados.

Oportunidades

- La industria de cosméticos naturales es un mercado con gran potencial de crecimiento, ya que los clientes cada vez muestran un mayor interés en este tipo de productos.
- Este interés puede aprovecharse para generar una concientización de los consumidores respecto de los beneficios de la cosmética natural, tanto personales como medioambientales, que permitan fortalecer la imagen de la empresa.
- Existe la posibilidad de expandir las líneas de producción o diversificarse en productos complementarios a los cosméticos, logrando satisfacer una mayor cantidad de necesidades de los clientes.
- Formulación de alianzas estratégicas dentro de toda la cadena productiva, que puedan facilitar y complementar los procesos de venta, distribución y promoción de productos.

Debilidades

- Como todo nuevo negocio que ingresa a una industria, la falta de experiencia es un factor que puede jugar en contra.
- Hay un alto grado de informalidad del emprendimiento. El punto de inicio es la formalización de la empresa para poder acceder a distintos beneficios que logren el desarrollo y el crecimiento del negocio.

- El emprendimiento se enfrenta en un comienzo a una limitación de recursos: económicos, tecnológicos y mano de obra.
- Se posee una débil imagen y falta de reconocimiento de la marca por ser un negocio relativamente nuevo. Aquellas empresas que llevan tiempo en la industria cuentan con la confianza de sus clientes, lo cual presenta una dificultad para la captación de nuevos clientes.

Amenazas

- Fuerte competencia frente a marcas de reconocido prestigio pertenecientes al mercado de cosmética natural y cosmética tradicional.
- Las barreras de entrada para poder certificar un producto cosmético según los requerimientos del ISP implican un alto costo económico.
- Alto costo de inversión para la implementación de tecnologías más avanzadas que permitan automatizar tareas dentro del proceso productivo y disminuir costos operativos.

MODELO DE NEGOCIOS CANVAS

Figura 4

Modelo de negocios CANVAS Ecoezence



Fuente: elaboración propia.

Segmento de mercado

El segmento de clientes al cual se apunta comprende a personas con las siguientes características:

- Hombres entre 18 y 50 años, consumidores habituales de cosméticos, preocupados por el cuidado personal y que posean cierta conciencia ecológica.
- Mujeres entre 18 y 60 años, preocupadas por el cuidado personal y que utilicen productos cosméticos de forma diaria, con cierto grado de conciencia ecológica y que otorguen un mayor valor a los productos elaborados a mano.

Ambos grupos coinciden en un criterio común: más allá del precio del producto, buscan brindar un cuidado natural a su organismo.

Propuesta de valor

La propuesta de valor de Ecoezzence se basa en ofrecer a sus clientes un cuidado natural y beneficioso a su organismo a través de sus cosméticos fabricados a mano, utilizando ingredientes naturales de alta calidad, meticulosamente seleccionados, libres de químicos dañinos y toxinas.

Todos los productos son cuidadosamente elaborados en cada una de sus etapas, promoviendo la transparencia en su proceso productivo y buscando mantener altos estándares de calidad que reafirmen el compromiso con la sostenibilidad y minimizando el impacto en el medio ambiente.

Canales

Para dar a conocer los productos y establecer contacto con los clientes, se utilizarán las redes sociales Instagram, Facebook y Whatsapp Business.

Las primeras dos permiten atraer al comprador a través de fotografías, videos y publicaciones que describan cada producto y resalten sus beneficiosas características.

Whatsapp Business permite comunicarse directamente con los clientes para establecer las condiciones de pago y entrega.

En un futuro, se busca poder desarrollar una página o aplicación propia, que permita al cliente ver los productos, sus ingredientes, beneficios y método de uso. Además que posibilite al cliente realizar el pago a través de esta misma plataforma de forma segura.

Respecto a los canales de distribución de los productos y para poder tener un mayor alcance de clientes, se trabajará en conjunto con Starken y Bluexpress, empresas que ofrecen distintos beneficios para emprendimientos: tarifas convenientes, descuentos, seguimiento en línea, promoción de productos, entre otros.

Relaciones con clientes

La relación con los clientes debe ser cercana, amigable y respetuosa, logrando ofrecer una atención personalizada a cada uno de ellos, estando siempre abiertos a recibir comentarios y sugerencias por parte de los clientes.

Esta relación debe formarse en base a la transparencia, para generar confianza en los productos y en la marca, la fidelización de los compradores y crear una red de recomendaciones en base a las experiencias. Además, se le puede sumar evidencia científica de los beneficios de implementar variaciones en alguna cualidad particular de cada productos.

La fidelización de los clientes debe ser premiada, por lo tanto se debe hacer seguimiento de las frecuencias de consumo de cada comprador, para poder brindar promociones y descuentos personalizados.

Fuentes de ingreso

La fuente de ingreso principal se compone por la comercialización de productos cosméticos naturales fabricados a mano, utilizando un mecanismo de establecimiento de precios fija según las características del producto, la mano de obra utilizada y los precios de los competidores directos.

El pago de los productos se realiza a través de transferencia electrónica o efectivo, dependiendo del método de entrega.

Recursos clave

Estos recursos clave pueden ser:

- Recursos físicos: se debe contar con ingredientes, insumos, equipamiento, envases y etiquetas.
- Recursos económicos: serán fundamentales para avanzar con la formalización de la empresa y la certificación de los productos. Se buscará poder acceder a fuentes de financiamiento externas que se ofrecen a pymes y emprendimientos.
- Recursos intelectuales: dentro de ellos se puede considerar la información relacionada a las recetas de preparación de cada cosmético, avances científicos y tecnológicos para el desarrollo de productos. Además, se toma en cuenta la base de datos con la información de los clientes, que colaboran para poder ofrecer atención personalizada.
- Recursos humanos: representan la columna vertebral de la empresa, ya que son quienes llevan a cabo todo el proceso de manufactura del producto, desde la compra de insumos hasta que el cosmético es entregado a la empresa de repartos. Todos ellos contarán con una capacitación previa, que pueda orientar a todos los colaboradores hacia los objetivos de la empresa y poder ofrecer productos de calidad.

Actividades clave

- Elaboración del producto, comprendiendo los procesos de mezcla de materias primas, envasado y etiquetado.
- Almacenamiento, donde el espacio a utilizar debe contar con las condiciones necesarias para que las materias primas y los productos terminados puedan mantener su durabilidad. Además, al tratarse de productos perecibles será fundamental mantener la trazabilidad de elaboración de cada uno de ellos.
- Limpieza y mantención de equipos, ya que la higiene es fundamental para mantener la calidad de los productos.
- Promoción de los productos e interacción con clientes, para afianzar la relación con ellos a través de distintas dinámicas que ofrecen las redes sociales.
- Envío del producto, tomando como prioridad realizar el despacho de productos el mismo día que se realice el pedido.

Asociaciones clave

Para lograr optimizar el modelo de negocio y poder reducir riesgos o adquirir recursos, las asociaciones claves para el emprendimiento son:

- Proveedores de ingredientes naturales de calidad (Caléndula y Spacio Natural)
- Proveedores de envases sustentables.
- Empresas de distribución y logística

Otras alianzas estratégicas que deben tenerse en cuenta pero que no son prioridad son:

- Canjes de productos a influencers.
- Negocios que deseen vender los productos en sus locales.

Estructura de costes

La estructura de costos se separa entre costos variables y fijos.

- **Costos fijos**

- Remuneraciones
- Publicidad digital (Google ads, Facebook e Instagram)
- Plan de internet
- Al momento de poder establecer un punto físico, se incluirá dentro de estos gastos el arriendo.

- **Costos variables**

Varían según el volumen de bienes a producir. En este caso, podemos encontrar los costos correspondientes a ingredientes, insumos, packaging, despachos e impuestos

Además, pueden tomarse en cuenta aquellos gastos de inversión en nuevas tecnologías o implementos, que no dependen directamente del volumen de producción, pero sí se realizarán cada cierto tiempo.

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Cálculo del tamaño de la muestra

En la Figura 5, se puede observar la fórmula utilizada para el cálculo del tamaño de la muestra, en donde:

N = tamaño de la población

e = margen de error (porcentaje expresado con decimales)

z = el valor de z depende del nivel de confianza deseado

Figura 5

Cálculo del tamaño de la muestra

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

Fuente: elaboración propia con datos de SurveyMonkey

Por su parte, en la tabla 3, se puede obtener el valor de z, dependiendo del nivel de confianza deseado.

Tabla 3

Cálculo de Z según el nivel de confianza deseado

Nivel de confianza deseado	Z
80 %	1.28
85 %	1.44
90 %	1.65
95 %	1.96
99 %	2.58

Fuente: elaboración propia con datos de SurveyMonkey.

El tamaño de la población (N) que se considerará para efectos de esta encuesta corresponde al número de usuarios activos de Instagram que hay en Chile, los cuales según datos publicados por Entel (2023) corresponden a 10,95 millones de usuarios.

El margen de error utilizado será de un 7%.

Finalmente, el nivel de confianza deseado será de un 95%.

Aplicando la fórmula descrita anteriormente, el tamaño de la muestra debería ser de 196 individuos. A pesar de ello, la cantidad de respuestas conseguidas fue de 219 encuestados.

A continuación, se describirán cada una de las 8 secciones que componen la encuesta y las principales conclusiones obtenidas.

Sección 1: “Presentación de la encuesta”

En la primera sección de la encuesta se realiza una breve presentación de la encuesta, donde se describen los objetivos, el tiempo aproximado que demora, un correo de contacto en caso de existir dudas o comentarios y finalmente un agradecimiento por la participación en la encuesta.

Sección 2: “Caracterización del encuestado”

A través de esta sección, se busca poder describir brevemente a los encuestados y poder segmentarlos en base a información demográfica. Las principales conclusiones obtenidas son:

- De las personas que participaron en la encuesta, un 70,3% corresponden a mujeres y un 28,8% a hombres.
- La edad de los encuestados se encuentra mayormente concentrada entre los 25 y 45 años (71,2 %).
- Casi la mitad de los encuestados (49,3%) reside en la Región de Valparaíso, seguido por un 29,7% que reside en la Región Metropolitana y un 10,5% de la Región de los Lagos.

Sección 3: “Frecuencia de uso de cosméticos”

La pregunta utilizada en esta sección para conocer la frecuencia de uso, fue: “En un mes habitual, ¿con qué frecuencia utilizas productos cosméticos para el cuidado capilar, facial y/o corporal? (Sin tomar en cuenta cosméticos convencionales, tales como: desodorantes, pasta de dientes, shampoo, etc)”. En la figura 6, se puede observar que más de un 60% de los encuestados utiliza cosméticos de forma diaria.

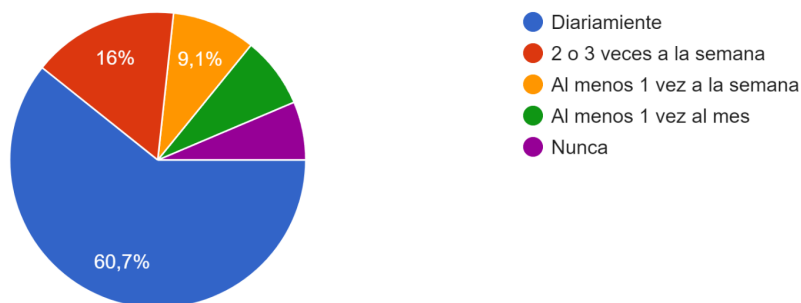
Por otro lado, esta sección realiza un filtro dentro de los encuestados, ya que aquellos que respondieron “Nunca” (6,4%), son derivados directamente a la sección n°8, en donde se busca saber el motivo por el cual no son consumidores de cosméticos.

El resto de los encuestados, considerados como consumidores de cosméticos, continúan con la sección n°4 hasta la n°7.

Figura 6

Frecuencia en el uso de cosméticos

219 respuestas



Fuente: elaboración propia.

Sección 4: “Consumidores de cosméticos”

En esta sección se busca obtener información respecto a hábitos de consumo, gasto mensual en cosméticos y características buscadas en este tipo de productos. Las principales conclusiones que se obtuvieron fueron las siguientes:

- El gasto mensual aproximado en productos cosméticos de casi la mitad de encuestados (48,8%) fluctúa entre \$10.000 y \$25.000.
- Otro porcentaje importante de los encuestados (24,9%) gasta mensualmente entre \$25.000 y \$50.000 en productos cosméticos.
- La mayor parte de este gasto mensual en cosméticos se destina a la categoría de cosméticos faciales (47,3%).
- Más del 75% de los encuestados prefiere comprar productos cosméticos de forma presencial.
- Las características a las cuales los encuestados brindan una mayor relevancia son la calidad del producto, que se logre el efecto deseado y la rapidez de entrega.

Sección 5: “Cosmética natural”

Esta sección busca obtener información de los consumidores relacionada al consumo de cosméticos naturales, su conocimiento respecto a los beneficios que brindan y características que atraen a los consumidores. En este caso, las principales conclusiones que se pueden obtener son las siguientes:

Un poco más de la mitad de los encuestados ha comprado un producto de cosmética natural por internet durante el último año.

Respecto a un producto de cosmética natural, a la mayor parte de los encuestados les gustaría que el producto posea una textura agradable (27,3%) y a un precio accesible (28,8%). Otras características que logran un porcentaje importante son el buen aroma del producto y que estos utilicen embalajes eco-responsables reciclados y/o reciclables.

Sección 6: “Promoción”

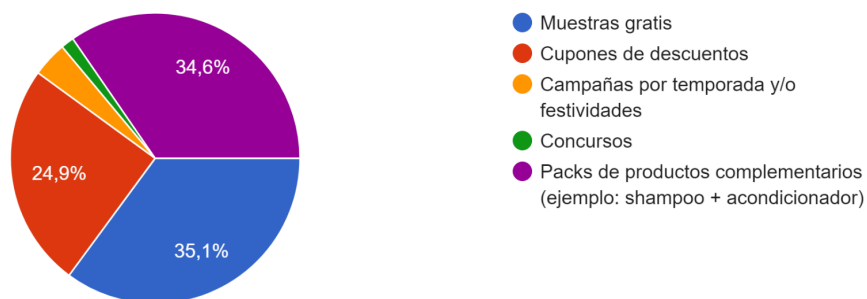
Mediante esta sección, se busca conocer el tipo de promociones que atraen a los consumidores y fomentarían su consumo de productos cosméticos. En este caso, como se puede apreciar en la figura 7, las muestras gratis y los packs de productos complementarios se llevan una mayor parte de las preferencias, con un 35,1% y un 34,6% respectivamente.

Figura 7

Métodos para el fomento en el uso de cosméticos

¿Cuál de los siguientes tipos de promoción de venta fomentaría tu consumo de cosméticos? (Solo puede escoger una alternativa)

205 respuestas



Fuente: elaboración propia.

Sección 7: “Precio”

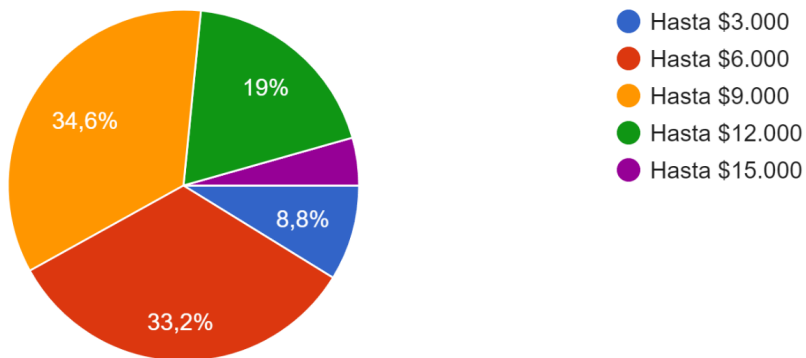
A través de esta sección, se busca conocer la disposición a pagar por algunos de los productos cosméticos que ofrece Ecoezzence. Al encuestado se le muestra una fotografía del cosmético y es consultado respecto a cuánto estaría dispuesto a pagar por el producto.

Las respuestas obtenidas por cada producto se pueden observar desde la figura 8 a la 13.

En general, los precios que están dispuestos a pagar los encuestados, son similares a los precios que se ofrecen actualmente, pero en algunos casos la disposición a pagar es mayor, lo cual da el chance para poder subir el precio.

Figura 8

Disposición a pagar por Crema Oilfree (30 gr)



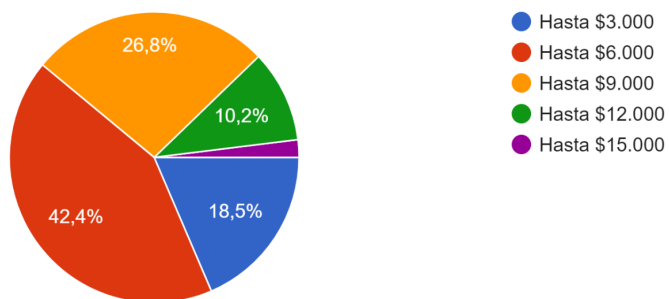
Fuente: elaboración propia

Figura 9

Disposición a pagar por Shampoo sólido (50 gr. aproximadamente)

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el siguiente producto cosmético hecho de ingredientes naturales?

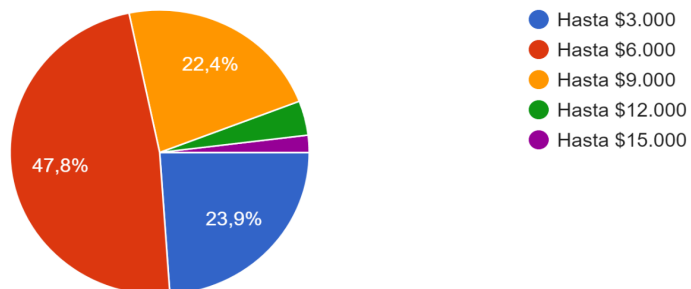
205 respuestas



Fuente: elaboración propia.

Figura 10

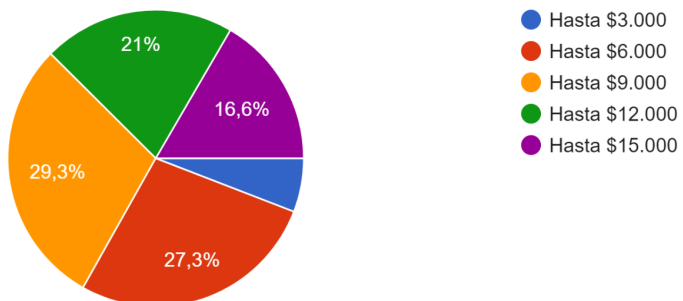
Disposición a pagar por Hidratante corporal (50 gr. aproximadamente)



Fuente: elaboración propia.

Figura 11

Disposición a pagar por Serum antiedad (30 ml)

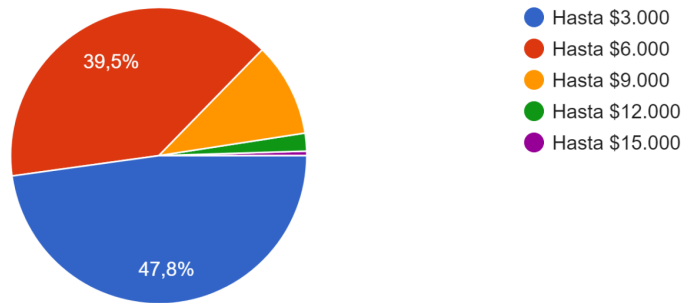


Fuente: elaboración propia.

Figura 12

Disposición a pagar por Bálsamo de labios (8 ml)

205 respuestas

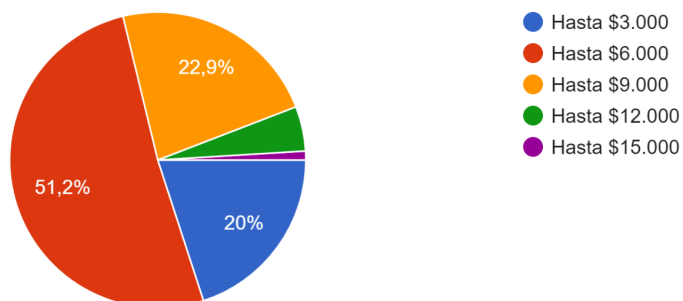


Fuente: elaboración propia.

Figura 13

Disposición a pagar por Jabón de carbón (50 gr. aproximadamente)

205 respuestas



Fuente: elaboración propia.

La sección 8, denominada “Pregunta abierta para no consumidores de cosméticos”, como se mencionó anteriormente, corresponde a un filtro para conocer el motivo por el cual las personas no utilizan productos cosméticos.

Las respuestas obtenidas que más se repitieron fueron las siguientes:

- No le gustan - No llaman la atención - Sin interés
- Despreocupación
- Otras prioridades de gasto
- Falta de tiempo para usar estos productos.

PLAN DE MARKETING

MARKETING ESTRATÉGICO

Determinación de los lineamientos estratégicos de la empresa, imagen corporativa, estrategia de crecimiento y posicionamiento.

Misión

Ecoezence tiene por misión ofrecer productos de belleza y cosmética natural de calidad, utilizando prácticas sostenibles e íntegras en todo el proceso productivo, permitiendo a sus consumidores brindar cuidado a su cuerpo llevando un estilo de vida saludable y consciente con la naturaleza.

Visión

La visión de Ecoezence apunta a ser una empresa reconocida dentro de la industria chilena de cosméticos naturales, destacando su compromiso y transparencia con sus clientes, pudiendo brindar confianza en sí mismos y reafirmando su compromiso con el cuidado del medio ambiente.

Valores organizacionales

Integridad, actuando de manera ética y honesta en las interacciones tanto internas como externas de la empresa, asegurando un trato justo y respetuoso para todas las partes interesadas.

Sustentabilidad, reafirmando el compromiso con el cuidado del medio ambiente en cada una de las etapas productivas, a través del uso responsable de recursos naturales.

Transparencia, dando a conocer todos los ingredientes utilizados en cada producto, favoreciendo la confianza de los clientes.

Cruelty free, compromiso absoluto de no realizar testeos en animales.

Calidad, dando prioridad siempre a la excelencia en la calidad de los productos.

Empatía con el cliente, atendiendo las necesidades, comentarios y dudas de los clientes, mejorando constantemente los productos y servicios ofrecidos.

Fijación de objetivos y metas de la empresa

Metas de marketing

La mayor parte de los esfuerzos relacionados al marketing dentro de la empresa se pondrán en las redes sociales, por lo tanto, se fijan las siguientes metas:

- Alcanzar un total de 1400 nuevos seguidores al finalizar el primer año en la plataforma Instagram, puesto que será la red social que más se utilizará.
- En el primer mes, lograr que al menos un 5% de los seguidores de la página de Instagram realicen por lo menos una compra.
- Crear un perfil comercial para el negocio a través de Meta Business, el cual permite abarcar el público que utiliza las redes sociales Instagram, Facebook y Twitter, aumentando el reconocimiento de la marca y llegando a nuevos clientes.
- Crear un perfil comercial de Whatsapp Business, lo cual permitiría generar una mayor cercanía con los clientes, promocionar los productos y acelerar las ventas.
- Tener un crecimiento mensual de seguidores de instagram de un 15% durante el primer año.
- Lograr una tasa de crecimiento anual de 15% a partir del segundo año.

Metas financieras

- Durante el primer año, lograr un aumento porcentual de al menos un 3% mensual en la cantidad de seguidores de Instagram que realicen una compra.
- Mantener una tasa de crecimiento anual de al menos un 10% a partir del segundo año.

- Mantener una tasa de crecimiento (anual) de los costos variables igual o menor a un 5%.
- Mantener una tasa de crecimiento (anual) de los costos fijos igual o menor a un 10%.

Estrategia de crecimiento y posicionamiento

Ecoezzence es un emprendimiento que busca introducirse y poder establecerse en un mercado que presenta un gran potencial de crecimiento, como lo es el mercado de cosméticos naturales. Es por ello, que dentro de su estrategia de crecimiento se dará un mayor énfasis a las siguientes características:

- Destacar la calidad y los beneficios de los ingredientes naturales utilizados en los productos.
- Destacar las prácticas sostenibles en los procesos de producción y envasado de los productos.
- Posicionarse con precios competitivos frente a grandes marcas.
- Dar a conocer testimonios de clientes satisfechos con sus productos.
- Promociones atractivas y descuentos personalizados para sus clientes
- A través de redes sociales brindar contenido que pueda informar a los consumidores respecto a los beneficios de adquirir productos cosméticos naturales.

MARKETING TÁCTICO

A continuación, se desarrollarán las 4 Ps que componen el marketing mix: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

- **Producto**

La línea de cosméticos ofrecidos por Ecoezenie para sus clientes incluye productos para cuidado capilar, facial y corporal, además de productos para la ducha y para el segmento masculino, cubriendo una variada gama de necesidades.

Todos los cosméticos son fabricados en base a ingredientes orgánicos y/o naturales, con fórmulas libres de químicos dañinos para el organismo.

Enfoque en la sustentabilidad, incentivando a sus clientes a la reutilización de envases.

- **Precio**

La estrategia para la fijación de precios toma como uno de sus principales factores el costo de producción de cada producto, ya que los ingredientes utilizados deben estar a la altura de la calidad que se ofrece

Beneficios personalizados para clientes frecuentes: descuentos y muestras gratis cuando realicen compras.

Precios promocionales para productos complementarios y para fechas especiales.

- **Plaza**

La forma en la cual los clientes pueden acercarse a los productos de Ecoezenie es principalmente a través de redes sociales. Como se mencionó anteriormente, el negocio cuenta con un perfil de Instagram mediante el cual los clientes pueden informarse respecto a los beneficios específicos de cada producto, cotizar precios y realizar todo tipo de consultas.

El trato finalmente se cierra a través del chat de esta red o a través de Whatsapp, lo cual da la posibilidad de tener un número telefónico de contacto del cliente.

No se descarta en un futuro el poder tener un local físico donde ofrecer los productos, generando una mayor cercanía con los clientes, o también lograr alianzas con negocios que puedan ofrecer los productos en sus vitrinas.

- **Promoción**

La promoción de los productos será mayoritariamente mediante redes sociales, generando una constante interacción con ellos a través de las fotografías y videos que se publiquen.

Campañas publicitarias gratuitas y pagadas a través de redes sociales, enfocadas en resaltar los múltiples beneficios que ofrecen los cosméticos fabricados con ingredientes naturales.

Uso de alianzas con influencers que promocionen los productos, recibiendo como pago muestras gratis.

Existe la posibilidad de ampliar el alcance de público al cual se llega a través de otras redes sociales como Tik Tok o abriendo una página web propia.

COSTO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING

El costo de implementación de las estrategias de marketing comprenden principalmente el gasto de pagar la publicidad de Instagram, a través de su panel para profesionales.

Esta alternativa ofrece herramientas publicitarias que permiten promocionar fotografías y/o videos de los productos, seleccionando la interacción que desea generar con el cliente que vea el anuncio y el público al cual se apunta a través de los anuncios.

En la Tabla 4 se puede observar el costo de publicar un anuncio en Instagram y el alcance de cuentas según la cantidad de días que se desee publicar el anuncio.

Tabla 4**Costo por publicidad de instagram y su respectivo alcance.**

Diario	\$860	\$1.772	\$2.657	\$3.543	\$4.429	\$885.821
Mensual	\$25.800	\$53.160	\$79.710	\$106.290	\$132.870	\$26.574.630
Alcance (diario)	50 a 130	100 a 270	150 a 400	200 a 540	250 a 670	51.000 a 130.000
Alcance (mensual)	1.500 a 4.000	3.000 a 8.000	4.600 a 12.000	6.100 a 16.000	7.600 a 20.000	1.500.000 a 4.000.000

Fuente: Elaboración propia con datos recopilados de Instagram.

El valor diario mínimo de promocionar una publicación en redes sociales, el cual es relativamente bajo (\$860 por publicación promocionada), teniendo un alcance de 50 a 130 cuentas. Si se desea tener un mayor alcance de cuentas de forma diaria, se puede desembolsar un monto más alto y el alcance aumentará en una proporción de 1:1, lo que quiere decir es que por ejemplo, si se gasta el doble del valor diario mínimo (\$1720) las cuentas alcanzadas serán el doble e incluso más (100 a 270 cuentas alcanzadas).

Si se promociona una publicación durante 30 días, el costo sería de 25.800 y el alcance es de 1500 a 4000 cuentas.

A través de sus panel de herramientas para profesionales, la plataforma Instagram (y todo el universo Meta) permiten revisar información estadística sobre la efectividad de las campañas publicitarias: número de cuentas alcanzadas, cuentas que interactuaron, cambios en el número de seguidores, entre otros.

Debe considerarse como opción también el aumentar el desembolso diario en este tipo de publicidad, ya que al aumentar el costo, el número de cuentas alcanzadas también aumenta en esa proporción.

PROYECCIÓN FINANCIERA

Para poder determinar la viabilidad del negocio y poner en marcha las estrategias anteriormente descritas, se proyectará un flujo de caja a un horizonte de 5 años. En él, se reunirá la información económica y mediante algunos indicadores financieros se evaluará la rentabilidad de Ecoezzence.

A continuación se describe brevemente la información a tener en cuenta para el flujo de caja proyectado.

INVERSIÓN INICIAL Y GASTOS PARA LA PUESTA EN MARCHA

En primer lugar, la inversión inicial se compone por todos aquellos gastos que son necesarios para la puesta en marcha, tomando en cuenta la compra de activos fijos y trámites necesarios para la formalización del negocio.

En la tabla 5 se detalla el costo total de cada uno de los ítems que constituyen la inversión inicial del negocio.

Tabla 5

Detalle inversión inicial

Inversión inicial	Costo total (Con IVA)
Activos fijos	\$ 921.569
Puesta en marcha	\$ 4.448.214
Capital de trabajo	\$ 3.331.055
Total	\$ 8.700.839

Fuente: elaboración propia

Activos fijos.

Esta categoría se compone de aquellos activos que serán necesarios para la fabricación de la línea de productos que se ofrecerá. El costo de la inversión en activos fijos será de \$921.569 con IVA incluido.

En la tabla 6 se detalla de qué artículos se compone la inversión en activos fijos.

Tabla 6

Inversión inicial en activos fijos

Activos	Cantidad	Costo unitario (Sin Iva)	Vida útil normal (años)
Aspersor (spray)	1	\$ 1.500	5
Balanza digital	1	\$ 2.800	9
Balanza digital (para ácido hialurónico)	1	\$ 9.500	9
Batidor manual	1	\$ 2.990	1
Cortador de jabon	1	\$ 4.193	5
Espátula de mezquino (espátula)	3	\$ 2.000	5
Jarro pirex	2	\$ 10.000	6
Jeringas 60 ml (30 unid)	1	\$ 6.665	8
Mesón acero 120x60x85	1	\$ 75.622	7
Microondas	1	\$ 50.000	9
Mini pimer	1	\$ 15.990	1
Molde de madera	3	\$ 4.193	5
Pack Tiras De PH (100 unid)	4	\$ 10.916	5
Pack Tubos De Ensayo 10 cm (100 unid.)	1	\$ 2.817	5
Pipeta pasteur (100 unid)	1	\$ 16.990	5
Vasos Precipitados 400 ml	2	\$ 4.500	5

Fuente: elaboración propia.

Puesta en marcha

Los gastos contemplados para la puesta en marcha corresponden a aquellos gastos en trámites que permitan la formalización del negocio. El Ministerio de Economía, Fomento y Turismo define la formalización como: “El conjunto de trámites y procedimientos necesarios para que una iniciativa de emprendimiento se constituya como una entidad propia y cumpla con las normativas y regulaciones laborales, sanitarias, municipales, tributarias, entre otras”. (Servicio de Impuestos Internos, s.f.)

La inversión para la puesta en marcha contempla las diligencias que se detallan en la tabla 7.

Tabla 7

Gastos para la puesta en marcha

Trámite	Valor (Con IVA)
Registro de 5 productos cosméticos con todas sus variedades.	\$ 4.388.018
Firma Electrónica Avanzada	\$ 60.196
Formalización de la empresa	\$ -
Declarar inicio de actividades (SII)	\$ -
Patente municipal	0,5 del capital propio declarado (valor anual). Derechos de aseo y propaganda (según corresponda)
Total puesta en marcha	\$ 4.448.214

Fuente: elaboración propia.

El registro de productos cosméticos permite que este tipo de artículos sean comercializados y distribuidos en Chile. El Instituto de Salud Pública se encarga de verificar la denominación, finalidad cosmética, fórmula y personería de quienes soliciten el registro.

El costo de registrar un producto (y sus variedades) es de \$877.604 con IVA incluido. Estas variedades consideran sólo modificaciones mínimas dentro de la fórmula del cosmético.

Para efectos de la proyección financiera, de toda la línea de productos que ofrece Ecoezzence sólo se considerarán 5 productos cosméticos, lo cual implica un gasto de \$4.388.018.

Luego, todo el proceso de formalización de la empresa se puede realizar en línea a través de la plataforma dispuesta por el Gobierno de Chile “Tu empresa en un día”, la cual incorpora en una misma plataforma los trámites que van desde la creación de la empresa hasta la obtención de su RUT.

Como se observa en la figura 14, esta plataforma permite ahorrar bastante tiempo en comparación al proceso de formalización tradicional.

Figura 14

Proceso de formalización tradicional y método simplificado.

PREPARACIÓN	PROCESO DE FORMALIZACIÓN TRADICIONAL					CIERRE
1	2	3	4	5	6	7
Decidir tipo de Persona y Empresa	Constitución Legal	Publicación en el Diario Oficial	Registro	- Obtención del RUT - Declaración inicio de Actividades	- Patente Municipal - Otros Permisos	Pasos Finales
Preparación	Formalización Simplificada, a través de TU EMPRESA EN UN DÍA			Continuación del trámite simplificado		Cierre

Fuente: Servicio de Impuestos Internos.

En el caso de Ecoezzence la empresa será una persona jurídica, para que esta pueda contar con un Rut y capital propio. Además, se conformará como una Sociedad por Acciones (SpA).

Después de entregar todos los datos que la plataforma solicita, para ingresar al Registro de Empresas y Sociedades es necesario firmar electrónicamente el borrador de la constitución de la nueva empresa. Para ello es necesario contar con la Firma Electrónica Avanzada (FEA), servicio que debe ser contratado con una empresa certificada por el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. El costo de este servicio es de \$49.900 con una duración de 3 años, sumado al pago del modo de firmado que se quiera establecer, que tiene un costo de \$28.550 con IVA incluido. Lo más conveniente será adquirir el modo de firmado Vía Web, ya que el firmado con Token, implica llevar siempre el dispositivo USB que ese tipo de firmado requiere.

Después de obtener el rut de la empresa, el paso que sigue es realizar la Declaración Jurada sobre el Inicio de Actividades ante el Servicio de Impuestos Internos (SII), el cual es un trámite que se realiza totalmente en línea y no conlleva costo alguno.

Finalmente, se requiere de una autorización de parte de la Municipalidad en donde funcionará la empresa.

En este caso, la empresa deberá cancelar el costo de la Patente Comercial que otorga la Ilustre Municipalidad de San Antonio, impuesto para aquellos contribuyentes que deseen instalar establecimientos para la compraventa de bienes y servicios.

El costo de esta patente corresponde a un 0,5% del valor anual del capital propio declarado, además del pago de derechos de aseo y propaganda según corresponda. Para efectos de este estudio, este costo se considerará dentro de los gastos administrativos.

Capital de trabajo

Para el cálculo del capital de trabajo, se utiliza el método del déficit acumulado máximo, el cual a través de diferencias entre ingresos y egresos, refleja las necesidades periódicas de financiamiento de operación.

En base al flujo de caja proyectado de Ecoezence, el capital de trabajo calculado es de \$3.050.732.

Alternativas de financiamiento.

En Chile, existen distintas organizaciones que ofrecen apoyo a los emprendimientos para que estos puedan superar una de las principales barreras a las cuales se enfrentan, el financiamiento. Dentro de las alternativas de financiamiento para pymes y emprendimientos en Chile se pueden mencionar:

1. Corporación de Fomento de la Producción (CORFO)

La CORFO se fundó en el año 1939, desempeñándose como una agencia gubernamental que tiene por misión apoyar a la micro y pequeña empresa e impulsar el emprendimiento en Chile. Esta entidad también apuesta por el crecimiento económico del país a través de propuestas de financiamiento que permiten el desarrollo de las PYMES y la creación de un entorno en el cual la economía chilena pueda seguir creciendo.

CORFO ofrece distintos programas y servicios dependiendo de la etapa en la que se encuentre el negocio, empresas nuevas, empresas en pleno desarrollo y también las que ya se encuentran bastante consolidadas.

- **Semilla CORFO**

Este fondo busca apoyar a emprendimientos que tengan la capacidad de crecer y doblar sus ingresos cada 3 o 4 años. Cubre hasta el 75% del costo total del proyecto, entregando hasta \$25.000.000.

Para postular es necesario contar con un proyecto rentable, ser mayor de 18 años, residir en Chile, no haber iniciado actividades ante el SII y contar con ventas inferiores a \$100 millones en los últimos 6 meses.

- **Crédito Corfo MYPYME**

Mediante este programa que ofrece CORFO, los emprendedores tienen una oferta más amplia para obtener financiamiento, a través de Intermediarios Financieros No Bancarios (IFNB) que trabajen con operaciones de factoring, créditos o leasing.

Dentro de estos intermediarios se encuentran:

- ❖ Cooperativas de ahorro y crédito.
- ❖ Cajas de compensación que ofrezcan créditos productivos.

- ❖ Sociedades anónimas con giro destinado al otorgamiento de créditos, leasing o factoring.
- ❖ Sociedades por Acciones (SPA) cuyo giro sea el otorgamiento de créditos, leasing o factoring.
- ❖ Corporaciones, fundaciones y organismos que otorguen créditos productivos y que no sean de carácter gubernamental.

Activa Impulsa

Programa creado a causa de la pandemia del COVID-19 para poder reactivar la actividad económica de aquellas empresas que se vieron afectadas por la situación sanitaria.

Este apoyo consta de cofinanciamiento destinado a la compra de activos fijos, capital de trabajo o para la modificaciones estructurales relacionadas a la producción.

Ofrece un financiamiento con tope de \$20.000.000 pesos y cubre el 75% del proyecto.
(Feliu, 2021)

2. Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC)

SERCOTEC es una institución gubernamental de Chile dedicada a promover el desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas, ofreciendo distintos programas y servicios de apoyo en diversas áreas, tales como:

- Capacitación
- Financiamiento
- Asesoría
- Ferias y promoción
- Desarrollo de proyectos.

Dentro de los programas ofrecidos por SERCOTEC se encuentran:

Capital Semilla

Tiene como objetivo cubrir las áreas de asistencia técnica, capacitación, marketing, acompañamiento e inversiones durante el proceso de creación de una microempresa.

Los requisitos para postular son: ser una persona natural mayor de 18 años, no poseer inicio de actividades de 1a categoría ante el SII y presentar un programa de negocio relacionado con el foco de la convocatoria.

Se entrega un monto de \$3,5 millones de pesos. Aporta hasta el 75% del monto necesario para la ejecución del proyecto, destinando \$1,5 millones de pesos a acciones relacionadas a gestión empresarial y los otros \$2 millones a inversión.

Capital abeja

Tiene un funcionamiento similar al Capital Semilla, pero enfocado en apoyar la puesta en marcha de negocios liderados por mujeres.

Sus requisitos son: ser mujer mayor de 18 años, no contar con actividades de 1a categoría iniciadas ante el SII y presentar un proyecto de negocio relacionado con el foco presentado en la convocatoria.

3. Programa de Apoyo al Entorno Emprendedor (PAE)

El Programa de Apoyo al Entorno Emprendedor tiene como fin el potenciar el entorno en que se desenvuelven los emprendimientos en Chile. A través de Co-Financiamiento de proyectos innovadores y desarrollos de negocios nuevos con gran potencial de crecimiento.

Para postular al PAE, es necesario ser una persona jurídica constituida en Chile o persona natural con calidad de empresario individual, que pague contribuciones de 1a categoría y ya haya iniciado actividades ante el SII. (Feliu, 2023)

4. Fondo de Garantía para Pequeños Empresarios (FOGAPE)

Corresponde a un fondo estatal que garantiza un determinado porcentaje del capital de los créditos, leasing u otros mecanismos de financiamiento que las instituciones financieras otorgan a micro, pequeñas y medianas empresas.

Ofrecen garantías estatales a los créditos que ofrecen instituciones financieras a pymes. Facilitando el acceso al financiamiento, mejoran las condiciones de los préstamos a través de tasas de interés más favorables para los negocios, reduciendo riesgos.

Las líneas de crédito y garantías que ofrece el FOGAPE varían en función de las necesidades específicas de cada negocio.

5. Instituciones financieras:

Se pueden encontrar en el mercado también bancos y entidades financieras que ofrecen planes diseñados especialmente para pymes y emprendimientos, los cuales pueden ser préstamos y/o líneas de créditos

ESTIMACIÓN DE LA DEMANDA

Para el cálculo de la demanda, el punto de partida corresponde a la cantidad actual que tiene la página de Instagram de Ecoezzence, 384 seguidores.

El cumplimiento de las metas de marketing y financieras fijadas para el primer año son una de las variables más críticas para el desarrollo del proyecto, ya que estas tienen influencia directa sobre la proyección de la demanda.

Durante el primer año, el número de seguidores debe mantener una tasa de crecimiento constante de un 15% mensual, lo cual representa un total de 1403 nuevos seguidores en la página de Instagram. Desde el año 2 en adelante, la tasa de crecimiento de los seguidores se

fija en un 15% anual. El crecimiento en la cantidad de seguidores durante los 5 años puede ser observado en la tabla 8.

Tabla 8

Crecimiento en el número de seguidores

	Cantidad de nuevos seguidores
Año 1	1403
Año 2	268
Año 3	308
Año 4	354
Año 5	408

Fuente: elaboración propia.

La demanda de productos se verá representada por la cantidad de seguidores de la página de Ecoezence que realicen la compra de un producto.

Se toma como punto de partida durante el primer mes, que solo un 5% de los 384 seguidores realizaron una compra, lo cual equivale a tan solo 19 unidades vendidas repartidas entre 5 productos a ofrecer.

Este porcentaje de seguidores que realizan una compra, según lo fijado en las metas de marketing anteriormente mencionadas, aumentará un 3% mensual, pasando de un 5% en el mes de enero a un 38% de seguidores que realizan una compra durante el mes de diciembre. Luego, el aumento de la demanda será a través de una tasa de crecimiento anual de un 10%.

En las tablas 9 y 10 se puede observar la forma en que aumenta la demanda de manera mensual y anual respectivamente. En promedio, se deberían vender 244 unidades mensualmente durante el primer año, mientras que anualmente se deberían vender 340 unidades más en promedio cada año.

Tabla 9**Demanda (mensual) año 1**

Demanda año 1		
Mes	Seguidores RR.SS.	Demanda mensual
Enero	384	19
Febrero	442	35
Marzo	508	56
Abril	584	82
Mayo	672	114
Junio	772	154
Julio	888	204
Agosto	1.021	266
Septiembre	1.175	341
Octubre	1.351	432
Noviembre	1.553	544
Diciembre	1.787	679

Fuente: elaboración propia

Tabla 10**Demanda(anual) en 5 años**

	Seguidores RR.SS.	Demanda anual
Año 1	1.787	2.926
Año 2	2.054	3.219
Año 3	2.363	3.541
Año 4	2.717	3.895
Año 5	3.125	4.284

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 11, se puede observar de qué forma se reparte la demanda unitaria entre los 5 productos a ofrecer. La crema oil free es el producto que posee el mayor porcentaje de

unidades vendidas debido a su potencial, ya que es un producto que apunta tanto al mercado femenino como al masculino y ofrece grandes beneficios para sus compradores.

Tabla 11

Unidades vendidas por productos (anual)

% DEL TOTAL DE VENTAS	Nombre producto	Unidades vendidas año 1	Unidades vendidas año 2	Unidades vendidas año 3	Unidades vendidas año 4	Unidades vendidas año 5
15%	Aceite pestañas	439	483	531	584	643
10%	Ácido hialurónico	293	322	354	389	428
30%	Crema Oil Free	878	966	1.062	1.168	1.285
20%	Jabón de carbón grande	585	644	708	779	857
25%	Serum hidratante	732	805	885	974	1.071
100%	Total anual	2.926	3.219	3.541	3.895	4.284

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 12, se observa la evolución de los precios de los productos que se ofrecerán. Se fija la tasa de crecimiento de los precios (anual) en un 10%.

Tabla 12

Evolución de precios por productos (anual)

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Precio	Precio	Precio	Precio	Precio
Aceite pestañas	\$ 5.600	\$ 6.160	\$ 6.776	\$ 7.454	\$ 8.199
Ácido hialurónico	\$ 10.000	\$ 11.000	\$ 12.100	\$ 13.310	\$ 14.641
Crema Oil Free	\$ 8.000	\$ 8.800	\$ 9.680	\$ 10.648	\$ 11.713
Jabon de carbón	\$ 5.000	\$ 5.500	\$ 6.050	\$ 6.655	\$ 7.321
Serum hidratante	\$ 8.600	\$ 9.460	\$ 10.406	\$ 11.447	\$ 12.591

Fuente: elaboración propia.

Por consiguiente, teniendo en consideración la demanda estimada anteriormente y los precios para cada año, los ingresos mensuales y anuales del negocio se describen en la tabla 13 y 14 respectivamente.

Tabla 13

Ingresos por mes año 1.

Mes	Total mensual
Enero	\$ 141.888
Febrero	\$ 261.074
Marzo	\$ 412.823
Abril	\$ 604.223
Mayo	\$ 843.754
Junio	\$ 1.141.550
Julio	\$ 1.509.700
Agosto	\$ 1.962.609
Septiembre	\$ 2.517.424
Octubre	\$ 3.194.524
Noviembre	\$ 4.018.113
Diciembre	\$ 5.016.901
Total año 1	\$21.624.583

Fuente: elaboración propia.

Existe un crecimiento escalonado en los ingresos durante el primer año, siendo diciembre el mes fuerte debido a las festividades que se celebran en esas fechas, las cuales representan una gran oportunidad para el comercio. Al final se llega a un total de \$21.624.583 en ingresos por comercialización. Bajo los parámetros establecidos, los ingresos presentan una variación anual positiva de un 21%.

Tabla 14**Ingresos anuales por producto (periodo de 5 años)**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Ingresos Año 1	Ingresos Año 2	Ingresos Año 3	Ingresos Año 4	Ingresos Año 5
Aceite pestañas	\$ 2.458.004	\$ 2.974.185	\$ 3.598.764	\$ 4.354.504	\$ 5.268.950
Ácido hialurónico	\$ 2.926.195	\$ 3.540.696	\$ 4.284.242	\$ 5.183.933	\$ 6.272.559
Crema Oil Free	\$ 7.022.869	\$ 8.497.671	\$ 10.282.182	\$ 12.441.440	\$ 15.054.143
Jabón de carbón	\$ 2.926.195	\$ 3.540.696	\$ 4.284.242	\$ 5.183.933	\$ 6.272.559
Serum hidratante	\$ 6.291.320	\$ 7.612.497	\$ 9.211.121	\$ 11.145.457	\$ 13.486.003
Total anual	\$ 21.624.583	\$ 26.165.745	\$ 31.660.552	\$ 38.309.268	\$ 46.354.214

Fuente: elaboración propia.

ESTIMACIÓN DE LOS COSTOS VARIABLES Y FIJOS**Costos variables**

Los costos variables que dependen directamente de la demanda se constituyen de dos componentes: el costo de producción y el costo de envío de cada uno de los artículos.

Costos de producción

El costo de producción considera el valor de los ingredientes para producir cada producto, los envases (en caso de ser necesario), el valor de la hora hombre (HH), el Impuesto al Valor Agregado y un margen de ganancia porcentual que se desea obtener de cada producto. En la tabla 15 se detallan los costos de producción unitarios de los artículos de Ecoequence, los cuales aumentan a una tasa anual de un 10%.

Tabla 15**Costos de producción unitarios (anual)**

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Aceite pestañas	\$ 1.748	\$ 1.835	\$ 1.927	\$ 2.024	\$ 2.125
Ácido hialurónico	\$ 6.308	\$ 6.623	\$ 6.955	\$ 7.302	\$ 7.667
Crema Oil Free	\$ 4.148	\$ 4.355	\$ 4.573	\$ 4.802	\$ 5.042
Jabón de carbón	\$ 3.055	\$ 3.208	\$ 3.368	\$ 3.537	\$ 3.713
Serum hidratante	\$ 3.210	\$ 3.371	\$ 3.539	\$ 3.716	\$ 3.902

Fuente: elaboración propia.

La tabla 16 detalla el valor unitario y la cantidad de envíos de cada año, en donde los envíos son tan solo el 90% de las unidades vendidas, debido a que existen casos en que un solo envío puede considerar varios productos. Los envíos en la misma ciudad consideran un valor menor, ya que los envíos a otras ciudades contemplan un gasto en contratar el servicio de una empresa externa.

Tabla 16**Total de envíos por localidad (anual)**

	Valor envío (unit)	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Envíos San Antonio	\$ 1.000	1053	1120	1204	1246	1371
Envíos zona centro	\$ 2.800	395	420	451	467	514
Envíos RM	\$ 2.800	1053	1120	1204	1246	1371
Envíos zona extrema	\$ 2.800	132	140	150	156	171
Total envíos (anual)		2633	2800	3009	3115	3427

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 17, se puede observar el total de los costos variables, sumando los costos de producción y de envíos. Tomando en consideración las metas financieras fijadas en el plan de marketing, los costos variables no deben aumentar más allá de un 5% anualmente.

Tabla 17**Total costos variables por ítem (anual)**

Item	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de producción	\$ 10.390.627	\$ 12.001.174	\$ 13.861.356	\$ 16.009.866	\$ 18.491.395
Costo de envíos	\$ 5.477.838	\$ 5.824.767	\$ 6.259.951	\$ 6.480.890	\$ 7.128.979
Total costos variables	\$ 15.868.465	\$ 17.825.941	\$ 20.121.307	\$ 22.490.756	\$ 25.620.374

Fuente: elaboración propia.

Costos fijos

Como se puede observar en la tabla 18, los costos fijos se componen de las remuneraciones de los trabajadores, el pago de servicios básicos (luz, agua y gas), el pago de un plan de telefonía y un saldo fijo para gastos administrativos.

Tabla 18**Total mensual y anual de los costos fijos.**

Costos fijos	Mensual	Anual
Remuneraciones	\$ 500.000	\$ 6.000.000
Servicios básicos	\$ 30.000	\$ 360.000
Telefonía	\$ 15.000	\$ 180.000
Gastos administrativos	\$ 100.000	\$ 1.200.000
Total	\$ 645.000	\$ 7.740.000

En la tabla 19 se observa la variación en los costos fijos anuales. Tomando en cuenta las metas financieras fijadas, no deberían aumentar más allá de un 10% anual. Esto implica un aumento de casi \$900.000 anuales.

Tabla 19**Total costos fijos anual**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos fijos anuales	\$ 7.740.000	\$ 8.514.000	\$ 9.365.400	\$ 10.301.940	\$ 11.332.134
Crecimiento costos fijos (\$)		\$ 774.000	\$ 851.400	\$ 936.540	\$ 1.030.194

Fuente: elaboración propia.

FLUJO DE CAJA

En el Anexo 1, se podrá observar con mayor detalle toda la proyección del flujo de caja del proyecto.

En la tabla 20 se puede observar la utilidad operacional de cada año del horizonte de estudio. Como se puede observar, los resultados son bastante favorables a partir del año 2.

Tabla 20**Utilidad operacional anual**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	\$ 21.624.583	\$ 26.165.745	\$ 31.660.552	\$ 38.309.268	\$ 46.354.214
Costos Variables	\$ -13.334.844	\$ -14.979.782	\$ -16.908.661	\$ -18.899.795	\$ -21.529.727
Costos Fijos	\$ -7.740.000	\$ -8.514.000	\$ -9.365.400	\$ -10.301.940	\$ -11.332.134
Utilidad Operacional	\$ 549.739	\$ 2.671.963	\$ 5.386.491	\$ 9.107.532	\$ 13.492.353

Fuente: elaboración propia.

Una parte importante dentro del flujo de caja es la tasa de descuento que se utilizará. En la figura 15 se puede observar la fórmula con la cual se calcula la tasa de descuento CAPM.

Figura 15

Fórmula tasa de descuento CAPM

Capital Asset Pricing Model (CAPM)

$$R_e = R_o + \beta \cdot (R_m - R_o)$$

en donde:

R_e : Retorno estimado de la inversión (o acción).

R_o : Retorno libre de riesgo.

R_m : Retorno esperado sobre una cartera de mercado de activos riesgosos.

β : Es un coeficiente de medida del riesgo no sistemático.

$R_m - R_o$: Prima por riesgo esperada sobre el mercado.

Fuente: elaboración propia.

La tasa de mercado utilizada fue la rentabilidad media anual del índice S&P 500, que entre los años 2013 a 2023 fue de un 12,39%. La tasa libre de riesgo utilizada fue la de los Bonos del Banco Central en pesos chilenos (6,22%). Finalmente, el beta utilizado corresponde al de la industria de los cuidados para la salud (1,09).

La tabla 21 indica cuales son las tasas de descuento consideradas para el proyecto.

Tabla 21

Tasas de descuento del proyecto.

Tasa de descuento CAPM	12,95%
Tasa de descuento WACC	12,95%
Tasa libre de riesgo	6,22%
Tasa de mercado	12,39%
Beta	1,09

Fuente: elaboración propia.

CÁLCULO DE INDICADORES FINANCIEROS

Para efectos de este estudio, se utilizarán los siguientes criterios para la evaluación de proyectos, que pueden guiar a la empresa en la toma de decisiones.

1. Valor actual neto (VAN)

Corresponde al valor presente del incremento en riqueza del inversionista que realiza el proyecto, determinando el incremento en el enriquecimiento del inversionista.

El criterio de decisión del VAN establece que si este es mayor a 0, el proyecto se considera rentable. Si el VAN es igual a 0, el proyecto se considera indiferente. En cambio, si el VAN es menor a 0, el proyecto no se considerará rentable.

2. Tasa interna de retorno (TIR)

Esta corresponde a la tasa de descuento que hace que el valor presente de los beneficios sea exactamente igual al valor presente de los costos. Esta tasa de descuento provoca que el $VAN = 0$. Si la TIR es mayor a la tasa de interés utilizada en el flujo de caja, el proyecto es aceptado.

3. Periodo de recuperación de la inversión o Payback (PRI)

Este indicador corresponde al tiempo necesario para que el flujo de caja del proyecto pueda cubrir el monto de la inversión inicial. El Payback ocurre cuando el flujo de caja actualizado y acumulado es cero.

Los resultados obtenidos tras la proyección del flujo de caja a 5 años son favorables para el inversionista. Los indicadores financieros dan muestra de ello en la tabla 22, puesto que: el

VAN es de \$10.090.936, la TIR es mayor a la tasa de descuento del proyecto y el periodo de recuperación de la inversión es menor al horizonte de estudio.

Tabla 22

Indicadores financieros del proyecto (escenario base)

VAN	10.090.936
TIR	39%
PRI	4

Fuente: elaboración propia.

Estos resultados constituirán el escenario base para el análisis de sensibilidad de ciertas variables consideradas dentro del proyecto.

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD DE VARIABLES

Referente al análisis de sensibilidad de los indicadores financieros VAN, TIR y PRI, se incluyen modificaciones de algunas variables consideradas dentro del proyecto. Como se mencionó anteriormente, existe un escenario base, el cual se contrarresta ante estos nuevos casos.

En primer lugar, en la tabla 23 se muestra cómo se modifican los indicadores económicos en función de la variación porcentual en la cantidad de seguidores que realizan una compra durante el año 1. El caso base considera que durante cada mes del primer año el porcentaje de seguidores que realizan una compra aumenta en un 3%. Si este indicador creciera a un 3,5% mensual, el VAN crece un 73% , la TIR un 46,6% y el periodo de recuperación de la inversión disminuye un año. Caso contrario, si el porcentaje cae a un 2,5%, caen negativamente en los porcentajes anteriormente mencionados. Lo crítico de esta variable es que la rentabilidad del proyecto se compromete si el porcentaje cae a un 2,3% o menos.

Tabla 23

Indicadores económicos frente a variación en el aumento porcentual de la demanda en el año 1.

Variación en la crecimiento porcentual de seguidores que compran en el Año 1					
Crecimiento % (mensual)	VAN	%	TIR	%	PRI
4,5%	32.150.079	218,6%	91%	134,6%	2
4,0%	24.815.738	145,9%	75%	91,5%	3
3,5%	17.457.309	73,0%	57%	46,6%	3
3,0%	10.090.936	0%	39%	0%	4
2,5%	2.693.611	-73,3%	20%	-48,5%	5
2,4%	1.211.916	-88,0%	16%	-58,5%	5
2,3%	-269.778	-102,7%	12%	-68,7%	Proyecto no rentable

Fuente: elaboración propia.

En la tabla 24, se pueden observar los resultados obtenidos ante el aumento y la disminución en la tasa de crecimiento anual de la demanda a partir del año 2.

Esta variable no presenta tanta criticidad, ya que incluso ante una fuerte caída de la tasa a 2,5%, los indicadores se siguen manteniendo positivos. No obstante, ante un crecimiento en la tasa hasta un 12,5%, el VAN aumenta casi un 22%, y la TIR casi un 11%. La variable del Payback no presenta tanta sensibilidad ante la alteración de esta variable.

Tabla 24

Variación indicadores económicos frente a variación del crecimiento anual de la demanda a partir del año 2.

Variación del crecimiento anual de la demanda a partir del año 2.					
Crecimiento % (anual)	VAN	%	TIR	%	PRI
15,0%	14.615.825	44,8%	47%	21,2%	4
12,5%	12.302.397	21,9%	43%	10,9%	4
10,0%	10.090.936	0%	39%	0%	4
7,5%	7.977.924	-20,9%	35%	-11,0%	4
5,0%	5.959.910	-40,9%	30%	-22,7%	4
2,5%	4.033.508	-60,0%	25%	-35,2%	5

Fuente elaboración propia.

Otra variable que se muestra bastante crítica cuando cambia, es la tasa de crecimiento mensual de los seguidores durante el año 1, debido a que la tasa va de la mano con la demanda del año 1. Si la cantidad de seguidores aumenta, esto implica que los nuevos seguidores se muestran interesados en conocer los productos de la página, convirtiéndose en potenciales clientes, lo cual debería verse reflejado en un aumento de la demanda.

Como se puede observar en la tabla 25, si la tasa de crecimiento es menor a un 13%, la rentabilidad del proyecto se ve comprometida.

Tabla 25

Variación de indicadores económicos frente a variación en la tasa de crecimiento mensual de seguidores en el año 1.

Variación en la tasa de crecimiento seguidores del año 1					
Tasa crecimiento (mensual)	VAN	%	TIR	%	PRI
17%	27.015.981	167,7%	18579%	47538,6%	3
16%	14.144.545	40,2%	49%	25,6%	3
15%	10.090.936	0%	39%	0%	4
14%	6.302.422	-37,5%	30%	-24,3%	5
13%	2.760.993	-72,6%	20%	-47,9%	5
12%	-538.772	-105,3%	11%	-70,5%	Proyecto no rentable

Fuente: elaboración propia.

Como se mencionó anteriormente, dentro de las alternativas para financiar la inversión inicial se encuentra el financiamiento externo y el endeudamiento.

En la tabla 26 se puede observar la variación de los ratios financieros frente al financiamiento externo. Si se logra esa alternativa, el escenario se muestra cada vez más favorable para el proyecto. Si se logra financiar un 25% de la inversión inicial, el VAN aumenta alrededor de un 21%, mientras que la TIR presenta una variación positiva de casi un 31%. El periodo de recuperación de la inversión disminuye un año.

En la tabla 26, se puede observar como varían los criterios de decisión ante el endeudamiento externo, considerando una tasa de un 14,4% anual. Si se logra financiar un 25% de la inversión inicial, el VAN cae en un 8%, mientras que la TIR aumenta casi en un 10%. El Payback solo aumentaría a 5 años si es que se financia el 100% de la deuda.

Tabla 26

Variación de indicadores económicos frente a financiamiento externo

Variación de indicadores económicos frente a financiamiento externo					
% de la Inv. Inicial financiada	VAN	% crecimiento	TIR	% crecimiento	PRI
Sin financiamiento	10.090.936	0%	39%	0%	4
25%	12.266.145	21,6%	51%	30,9%	3
50%	14.441.355	43,1%	71%	80,9%	3
75%	16.616.565	64,7%	114%	191,5%	2
100%	18.783.074	86,1%	7292%	18597,0%	1

Fuente: elaboración propia.

Tabla 27

Variación de indicadores económicos frente a endeudamiento externo.

Variación de indicadores económicos frente a endeudamiento externo (Tasa de interés = 14,4% anual)						
% financiado	Monto financiado	VAN	%	TIR	%	PRI
0%	Sin financiamiento	10.090.936	0%	39%	0%	4
25%	\$ 2.175.210	9.281.797	-8,0%	43%	9,7%	4
50%	\$ 4.350.419	8.393.005	-16,8%	41%	3,9%	4
75%	\$ 6.525.629	7.422.108	-26,4%	47%	20,1%	4
100%	\$ 8.700.839	6.366.562	-36,9%	57%	47,1%	5

Fuente: elaboración propia.

8. CONCLUSIONES

El planteamiento del modelo de negocio para el microemprendimiento “Ecoezzence” a través del modelo CANVAS y sus 9 módulos, describe la estrategia que puede guiar a la empresa a un correcto funcionamiento, cubriendo las áreas principales de un negocio (clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica) y dando foco a su propuesta de valor. Esta última principalmente consta en ofrecer cosméticos confeccionados con ingredientes naturales, que puedan brindar una mayor cantidad de beneficios al estar libres de químicos dañinos. Destacando la transparencia en el proceso productivo y el compromiso con la sostenibilidad.

Dentro de los análisis realizados al entorno del negocio, en lo que refiere al ambiente externo general, el factor que más destaca es el social. Algunas oportunidades que se presentan van de la mano con el envejecimiento acelerado que enfrenta la población chilena, el cual proyecta para el año 2031 una tasa de 102 adultos mayores por cada 100 niños. Las personas cada vez se preocupan más por combatir los signos de envejecimiento con el uso de productos cosméticos. A ello, se le suma el creciente interés de los consumidores por adquirir productos con ingredientes naturales, que incluyan una ética y respeto por el medio ambiente.

El microentorno del negocio posee 3 fuerzas con un alto peso: los proveedores, los competidores y los productos sustitutos. Esto debido principalmente a que la empresa para poder ofrecer cosméticos debe contar con ingredientes de calidad que permitan obtener la aprobación del ISP, por ende, los proveedores juegan un papel fundamental. Además, la empresa debe enfrentarse por un lado al mercado de cosméticos tradicionales, el cual ofrece precios más convenientes cumpliendo una función similar, mientras que por otro lado

compite con empresas de mayor trayectoria y reconocimiento internacional, sumado a todos aquellos emprendimientos que tampoco han roto la barrera de la informalidad.

Internamente, el emprendimiento posee como puntos fuertes su conciencia ecológica y los múltiples beneficios que brindan los ingredientes naturales, lo cual lo posiciona dentro de un mercado con un gran potencial de crecimiento y que ofrece diferentes oportunidades.

Será fundamental la implementación de estrategias para mejorar el funcionamiento actual del negocio y combatir las debilidades que posee el emprendimiento: falta de experiencia, débil imagen en el mercado y limitaciones financieras.

Sobre la misma línea, aquellas estrategias que permitirán guiar y contribuir dentro del proceso de desarrollo del emprendimiento se encuentran dentro del plan de marketing, el cual interviene a nivel estratégico y táctico.

A nivel estratégico contribuye a la definición de la cultura organizacional y la dirección en la cual apunta la empresa. Destaca en ese sentido el establecimiento de las metas financieras y de marketing, que contienen variables clave con directa influencia en la proyección financiera: el número de seguidores de la página de instagram y la manera en que ellos se convierten en clientes potenciales. Si se cumplen las metas propuestas, el panorama para los años posteriores es bastante alentador.

A nivel táctico, se define la forma en que se entregará valor al cliente, en donde la propuesta de Ecoezzence apunta principalmente a resaltar los beneficios que traen los productos cosméticos hechos a mano en base a ingredientes naturales. Esto implica que los componentes utilizados para cada cosmético deben estar a la altura de la calidad ofrecida.

Las redes sociales (principalmente Instagram) son una parte fundamental en lo que respecta a la Plaza y la Promoción de los artículos que comercializa el emprendimiento y tienen directa relación con el costo de implementación considerado para efectos del flujo de caja. Por ello es que la distribución mensual de este costo entre el gasto diario, el alcance de cuentas y la duración de la campaña debe ser planificado detenidamente para no sobrepasar el presupuesto asignado para este ítem.

Tras la proyección a 5 años del flujo de caja de Ecoezzence y su respectiva evaluación financiera realizada a través de los indicadores financieros, se presenta un escenario bastante optimista, ya que el el valor presente del incremento en riqueza del inversionista es de \$10.090.936. La TIR del proyecto es de 39%. mientras que el periodo de recuperación de la inversión es de 4 años.

Se debe tener en cuenta además el análisis de sensibilidad realizado, estableciendo las variables críticas que presenta el proyecto dentro de su proyección, las cuales pueden comprometer la rentabilidad del proyecto frente a variaciones o aumentar los beneficios obtenidos al final de los 5 años.

En primer lugar, la variable más crítica dentro del proyecto corresponde al aumento porcentual en la demanda mensual del primer año, representada por el porcentaje de seguidores de la página de Instagram que se convierten en clientes y realizan una compra. El caso base considera un aumento mensual de un 3%, pero si este valor cae más allá de un 2.4%, el proyecto deja de ser rentable. Lo mismo ocurre con la tasa de crecimiento mensual de los seguidores en el primer año si es que cae de un 15 hasta un 12%. Estas dos variables muestran la importancia del cumplimiento de las metas propuestas para el primer año, para la conversión de los seguidores de la página de Instagram en clientes.

Dentro del proyecto, la inversión inicial y los gastos para la puesta en marcha representan una alta inversión, principalmente en lo que respecta al registro de un producto cosmético, y para ello, el endeudamiento con un banco y/o la postulación a beneficios para emprendedores son dos alternativas para el financiamiento de la inversión inicial.

El financiamiento del proyecto a través de deuda con un banco, sigue manteniendo una TIR positiva, pero el VAN disminuye dependiendo del porcentaje de la inversión inicial que se esté cubriendo con la deuda.

Si se logra acceder a algún beneficio de los mencionados en las alternativas de financiamiento, el escenario sería totalmente favorable para el proyecto. El VAN puede aumentar hasta en un 86%, la TIR se vuelve ampliamente superior a la tasa de descuento y el periodo de recuperación de la inversión puede disminuir a 1 año.

Desde la mirada de ingeniero comercial y posterior a todo el estudio desarrollado en esta memoria, este emprendimiento presenta grandes oportunidades en el mercado para generar un desarrollo sostenible en el tiempo. Si bien el mercado de los cosméticos va en aumento exponencial y junto con ello aumenta también los competidores, es una industria en la cual se puede destacar de sobremanera y alcanzar una gran fidelización de los clientes si se toman en cuenta todas las variables desarrolladas, poniendo foco en la calidad de los ingredientes, la sostenibilidad y el compromiso con el cliente, con el fin de establecer una base sólida para el éxito a largo plazo.

9. REFERENCIAS

- Activa (2023) *Encuesta Pulso Ciudadano - 1a quincena de abril*
-
- ADN.CL (2018, 28 de marzo) *Estudio: 51% de los hombres chilenos invierte dinero en productos para el rostro*
<https://www.adnradio.cl/tiempo-libre/2018/03/28/estudio-51-de-los-hombres-chilenos-invierte-dinero-en-productos-para-el-rostro-3729915.html>
-
- Alonso, C. (2020, 21 de noviembre). Los pymes son el sostén de la economía. La Tercera.
<https://www.latercera.com/pulso/noticia/las-pymes-son-el-sosten-de-la-economia/SYHT7OR6SVH7DIYQP4OIKP7NGU/>
-
- Alonso, C. (2020, 21 de noviembre). Los pymes son el sostén de la economía. La Tercera.
<https://www.latercera.com/pulso/noticia/las-pymes-son-el-sosten-de-la-economia/SYHT7OR6SVH7DIYQP4OIKP7NGU/>
-
- Asociación de Emprendedores de Chile. (2019, Octubre). *Radiografía del emprendimiento en Chile 2019*.
<https://media.elmostrador.cl/2019/10/Radiografia-del-emprendedor-2019-version-WEB.pdf>
-
- Banco Central de Chile (2023, marzo) *Informe de Política Monetaria - Marzo 2023*
-
- Cadem (2023) *Encuesta Plaza Pública - 2a semana de abril*
-
- Cámara de la Industria Cosmética en Chile (2021) *Industria Cosmética Cerró El Año Con Una Expansión De 5,2%*
<https://camaracosmetica.cl/industria-cosmetica-cerro-el-ano-con-una-expansion-de-52/>
-
- Casañ Chao, M. (2021, 10 de Agosto) *Cosmética y perfumería en Chile. Ficha Sector Chile*.
-
- Centro de Formación Técnica del Medio Ambiente IDMA, (2018, 8 de enero) *Ventajas y beneficios de la cosmética natural*
<https://www.idma.cl/ventajas-y-beneficios-de-la-cosmetica-natural/>
-
- Criteria (2023, Marzo) *Agenda Criteria - Marzo 2023*
-
- Feliu, N. (2021, 27 de diciembre). *Financiamiento para una empresa*.
https://blog.nubox.com/empresas/fuentes-de-financiamiento-corfo?gclid=CjwKCAjw4P6oBhBsEiwAKYVq03yeEeSiKckO8DXzvCeIK_tlZyUV1c2onWz1dw-rqhf7hn4hJ1DNhoCW-gQAvD_BwE
-
- Feliu, N. (2023, 2 de mayo) *¿Dónde encuentro financiamiento para emprendedores en Chile?*. <https://blog.nubox.com/empresas/financiamiento-para-emprendedores>
-
- Guell, F. (2022, 31 de octubre) *Análisis del Global Innovation Index (GII) 2022*
-

Guerrero, M. y Yañez-Valdés, C.(2023) Reporte Nacional de Chile 2022. Global Entrepreneurship Monitor (GEM)

<https://negocios.udd.cl/files/2023/07/reporte-nacional-gem-2022.pdf>

Guerrero, M. y Yañez-Valdés, C.(2023) Reporte Nacional de Chile 2022. Global Entrepreneurship Monitor (GEM)

<https://negocios.udd.cl/files/2023/07/reporte-nacional-gem-2022.pdf>

Ibañez, R. (2019, 22 de noviembre) *Cosméticos bio, eco, orgánico y natural: aprende cómo identificarlos y diferenciarlos*

<https://www.lavanguardia.com/vivo/lifestyle/20191104/471157439492/cosmetico-bio-ecologico-natural-organico-diferencias.html>

INE (2023, abril) Encuesta Nacional de Empleo - Abril 2023

INE (2023, diciembre) *Síntesis de resultados sobre las estimaciones y proyecciones de la población de Chile 1992-2050*

Instituto de Salud Pública. (s.f.) *Cosméticos*. Recuperado el 25/05/2024 de

<https://www.ispch.cl/anamed/cosmeticos/>

Instituto Nacional de Estadísticas (2023, 16 de junio).

VII Encuesta de Microemprendimiento: Publicación de resultados. INE.

[https://www.ine.gob.cl/docs/default-source/prensa-y-comunicacion/160623-presentaci%C3%B3n-de-resultados-vii-eme-\(1\).pdf?sfvrsn=9c5f5e44_2](https://www.ine.gob.cl/docs/default-source/prensa-y-comunicacion/160623-presentaci%C3%B3n-de-resultados-vii-eme-(1).pdf?sfvrsn=9c5f5e44_2)

Instituto Nacional de Estadísticas (2023, 16 de junio).

VII Encuesta de Microemprendimiento: Publicación de resultados. INE.

[https://www.ine.gob.cl/docs/default-source/prensa-y-comunicacion/160623-presentaci%C3%B3n-de-resultados-vii-eme-\(1\).pdf?sfvrsn=9c5f5e44_2](https://www.ine.gob.cl/docs/default-source/prensa-y-comunicacion/160623-presentaci%C3%B3n-de-resultados-vii-eme-(1).pdf?sfvrsn=9c5f5e44_2)

Instituto Nacional de Estadísticas (2023, 16 de junio).

VII Encuesta de Microemprendimiento: Publicación de resultados. INE.

[https://www.ine.gob.cl/docs/default-source/prensa-y-comunicacion/160623-presentaci%C3%B3n-de-resultados-vii-eme-\(1\).pdf?sfvrsn=9c5f5e44_2](https://www.ine.gob.cl/docs/default-source/prensa-y-comunicacion/160623-presentaci%C3%B3n-de-resultados-vii-eme-(1).pdf?sfvrsn=9c5f5e44_2)

Instituto Nacional de Propiedad Intelectual (INAPI) (2022, 29 de septiembre)

Kotler, P. & Armstrong, G. (2013) *Fundamentos de marketing* (Decimoprimera edición) Pearson Educación.

Kotler, P. & Keller, K. (2016) *Dirección de marketing* (Decimoquinta edición). Pearson Educación.

Malhotra, Naresh K.(2008) *Investigación de mercados 5a Edición* Pearson Educación, México

-
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2021)
Boletín : Análisis descriptivo del impacto de la pandemia sobre las empresas en Chile
<https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2021/07/Boletin-Analisis-descriptivo-de-l-impacto-de-la-pandemia-sobre-las-empresas-en-Chile-1.pdf>
-
- Mordor Intelligence (2024) *Industria cosmética - Análisis de tamaño y participación en Chile - Tendencias de crecimiento y pronósticos (2024 - 2029)*
<https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/chile-cosmetics-products-market-industry>
-
- Muñoz, A. (2018, 18 de octubre) Chile es el país de la región con mayor gasto per cápita en productos cosméticos. *Bio Bio Chile*.
<https://www.biobiochile.cl/noticias/economia/actualidad-economica/2018/10/18/chile-es-el-pais-de-la-region-con-mayor-gasto-per-capita-en-productos-cosmeticos.shtml>
-
- Oña, A. & Vega, R. (2018,) Importancia del análisis foda para la elaboración de estrategias en organizaciones americanas, una revisión de la última década.
-
- Orus, A. (2023, 20 de abril) Evolución anual del tamaño del mercado cosmético a nivel mundial entre 2022 y 2030. Statista.
<https://es.statista.com/estadisticas/561314/tamano-del-mercado-cosmetico-a-nivel-mundial/>
-
- Orus, A. (2023, 20 de abril) Tasa de crecimiento anual del sector de la cosmética en el mundo desde 2004 a 2022. Statista.
<https://es.statista.com/estadisticas/601048/porcentaje-de-crecimiento-anual-en-cosmetica-2004/>
-
- Osterwalder, A. & Pigneur, Y.(2011, junio) *The Business Model Ontology*. Centro Libros PAPF, S. L. U., 2011
-
- Paul, F. (2023, 10 de marzo) *3 logros del primer año de gobierno de Gabriel Boric en Chile (y los desafíos que tiene por delante)*
<https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-64877756>
-
- Porter, M. (1987) Ventaja competitiva
-
- REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: Diccionario de la lengua española, 23.^a ed., [versión 23.7 en línea]. <<https://dle.rae.es>> [12 de].
-
- Real Academia Española. (Consultado el 2024) Definición.
<https://dle.rae.es/cosm%C3%A9tico>
-
- Reyes, V. (2021, 11 de agosto). Industria cosmética en Chile reporta recuperación de las ventas y detalla lo más vendido. *Bio Bio Chile*
<https://www.biobiochile.cl/noticias/economia/actualidad-economica/2021/08/11/industria-cosmetica-en-chile-reporta-crecimiento-de-ventas-de-detalla-lo-mas-vendido.shtml>
-

Saavedra, L., & Solórzano, C. (2019). Chile: Un mercado de cosméticos naturales por descubrir para Colombia. Bogotá.

Torres, M. (2019, junio) *Análisis PESTEL*

Valdés, M. (2023, 21 de septiembre) Radiografía a microemprendedores: Obstáculos para la formalización y piensan que perderán beneficios sociales. *Chócale*
https://chocale.cl/2023/09/radiografia-a-microemprendedores-obstaculos-para-la-formalizacion-y-piengan-que-perderan-beneficios-sociales/#google_vignette

Valenzuela, C. (2019, 4 de julio) *¿Natural? ¿Orgánico? ¿Cuál es la diferencia en un producto cosmético?*
<https://www.claravalenzuela.com/blogs/cosmetica-natural/natural-organico-cual-es-la-diferencia-en-un-producto-cosmetico>

10. ANEXO

Flujo de caja proyectado a 5 años

	Año 0	1	2	3	4	5
Ingresos	\$ -	\$ 21.624.583	\$ 26.165.745	\$ 31.660.552	\$ 38.309.268	\$ 46.354.214
Costos Variables		\$ -13.334.844	\$ -14.979.782	\$ -16.908.661	\$ -18.899.795	\$ -21.529.727
Costos Fijos		\$ -7.740.000	\$ -8.514.000	\$ -9.365.400	\$ -10.301.940	\$ -11.332.134
Utilidad Operacional		\$ 549.739	\$ 2.671.963	\$ 5.386.491	\$ 9.107.532	\$ 13.492.353
Depreciación		\$ -187.633	\$ -71.910	\$ -20.767	\$ -	\$ -
Intereses Crédito Largo Plazo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Intereses Crédito Corto Plazo						
Pérdida Ejercicio Anterior						
Venta de Activo						\$ 116.164
Valor Libro						
Utilidad Antes de Impuestos		\$ 362.106	\$ 2.600.053	\$ 5.365.724	\$ 9.107.532	\$ 13.608.518
Impuestos		\$ -90.526	\$ -650.013	\$ -1.341.431	\$ -2.276.883	\$ -3.402.129
Utilidad Despues de Impuestos		\$ 271.579	\$ 1.950.040	\$ 4.024.293	\$ 6.830.649	\$ 10.206.388
Depreciación		\$ 187.633	\$ 71.910	\$ 20.767	\$ -	\$ -
Pérdida Ejercicio Anterior			\$ 606.354	\$ 2.628.304		
Valor Libro						
Amortización Crédito Largo Plazo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Amortización Crédito Corto Plazo						
Inversión Activos Fijos	\$ -921.569					
Inversión en Intangibles, Puesta en Marcha e imprevistos	\$ -4.448.214					
Inversión en Capital de Trabajo	\$ -3.331.055					
Recuperación Capital de Trabajo						\$ 3.331.055
Valor de Desecho del proyecto						
Recuperación de IVA		\$ 147.141				
Flujo Antes de Financiamiento	\$ -8.700.839	\$ 606.354	\$ 2.628.304	\$ 6.673.363	\$ 6.830.649	\$ 13.537.443
Crédito Largo Plazo	\$ -					
Crédito Corto Plazo						
Flujo Despues de Financiamiento	\$ -8.700.839	\$ 606.354	\$ 2.628.304	\$ 6.673.363	\$ 6.830.649	\$ 13.537.443
Flujo Despues de Financiamiento Actualizado	\$ -8.700.839	\$ 536.856	\$ 2.060.341	\$ 4.631.698	\$ 4.197.487	\$ 7.365.392