

NEGOCIOS INTERNACIONALES

**Tesis previa a la obtención de título de
Licenciada en Negocios Internacionales**

AUTORAS: Estefania Scarleth Benitez Ordoñez
María Belén Salinas Ojeda

TUTOR: MBA. Doris Salomé Segarra Villa

Desarrollo de una crema corporal natural a base de lavanda
con propiedades relajantes como alternativa para el cuidado
personal y el bienestar integral.

Aprobación del tutor

Yo Doris Salomé Segarra Villa, certifico que conozco a las autoras del presente trabajo de titulación “Desarrollo de una crema corporal natural a base de lavanda con propiedades relajantes como alternativa para el cuidado personal”, Estefania Scarleth Benitez Ordoñez y María Belén Salinas Ojeda, siendo las responsables exclusivas tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

.....

MBA. Doris Salomé Segarra Villa

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Declaración de Autoría

Yo, María Belén Salinas Ojeda declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, Reglamento y Leyes.

.



María Belén Salinas Ojeda

Declaración de Autoría

Yo, Estefania Scarleth Benitez Ordoñez declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, Reglamento y Leyes.



Estefania Scarleth Benitez Ordoñez

Dedicatoria

Dedico este trabajo con todo mi corazón a mi querida familia que han sido mi mayor fortaleza y motor que me impulsó a seguir adelante en cada etapa de este camino. Gracias por su amor infinito por su apoyo incondicional y por enseñarme que los sueños se alcanzan con esfuerzo, perseverancia y fe.

A mis padres que con su ejemplo del trabajo, responsabilidad y dedicación me han guiado muy bien en la vida mostrándome que los logros se construyen con constancia, compromiso y amor a lo que haces.

A mi hermana y mi querida sobrina por ser mis compañeras de vida, cómplices de todas mis alegrías y por estar en los momentos más difíciles, por inspirarme cada día y por recordarme siempre que la familia es nuestro mayor regalo.

A mi perrito Pufi, que ahora me acompaña desde el cielo, gracias por haber estado siempre a mi lado en vida, acompañándome en mis tareas y en mis clases, llenando mis días de alegría y compañía, aunque ya no estés físicamente, tu amor y tu recuerdo siguen siendo parte de mí y de este logro.

Y a toda mi familia por estar presente en cada paso, por celebrar conmigo cada pequeño avance y por animarme a no rendirme aún en momentos cuando sentía que ya no podía más

Con todo mi amor y gratitud este trabajo se los entrego a ustedes mi familia con quienes siempre compartiré mis más grandes triunfos.

Estefania Scarleth Benitez Ordoñez

Dedicatoria

Todo lo que hoy estoy logrando se lo quiero dedicar, en primer lugar, a mis padres. Sé del esfuerzo inmenso que han hecho día tras día para que yo pueda culminar mis estudios universitarios y convertir en realidad los sueños que un día parecían tan lejanos. Gracias por ser mi mayor ejemplo de amor, sacrificio y perseverancia.

Dedico también este trabajo a mi querida familia, quienes desde el primer día de esta etapa fueron mi sostén y mi alegría. Se emocionaban con cada logro que alcanzaba en la universidad, celebraban conmigo mis pequeños triunfos y, en los momentos de duda, me llenaban de palabras de aliento que me devolvían la confianza. Son, sin duda, ese regalito de Dios que me inspira y me impulsa a seguir adelante.

Finalmente, se lo dedico a todas aquellas personas que me acompañaron en este recorrido, quienes con amor, paciencia y motivación supieron escucharme y brindarme apoyo en los momentos en que más lo necesitaba.

María Belén Salinas Ojeda

Agradecimiento

Quiero expresar mi más sincero y profundo agradecimiento a todas las personas e instituciones que, de una u otra forma, formaron parte de este proceso y dejaron huella en mi camino.

En primer lugar, agradezco profundamente a Dios por darme la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia que necesitaba para no rendirme aún en los momentos más difíciles de este camino. A mi familia por ser mi principal apoyo en todo momento y que han hecho posible cada paso de mi formación.

Agradezco también a mis docentes por compartir sus conocimientos con nosotros, su tiempo, su dedicación y sus aportes que han sido fundamentales para nuestra formación en el ámbito profesional. A mis compañeros y amigos por estar presentes en este proceso por las convivencias que se convirtieron en aprendizajes y por hacer de este camino un recorrido más fácil.

Agradezco también profundamente a la Universidad por haberme brindado becas académicas las cuales me ayudaron muchísimo para seguir mi estudio en esta valiosa Universidad.

Estefania Scarleth Benitez Ordoñez

Agradecimiento

Quiero, en primer lugar, agradecer a Dios por guiar mis pasos y llenarme de fortaleza en cada momento. A mis amados padres, mi corazón se queda corto para expresar toda la gratitud que siento por ustedes. Gracias por ser tan maravillosos, por iluminar siempre mi camino, por su apoyo incondicional y por enseñarme con su ejemplo el verdadero significado del amor y la entrega.

A mi familia, mi refugio y mi mayor motor, gracias infinitas por creer en mí, por regalarme palabras de aliento que sanaban mi cansancio, por sostenerme en los momentos difíciles y por llenarme siempre de amor y alegría.

A mis docentes, gracias por compartir su conocimiento y acompañarme en este camino con paciencia y dedicación. Sus enseñanzas han sido valiosas y me permitieron culminar esta etapa con satisfacción, felicidad y un aprendizaje que llevaré para toda la vida.

A las personas que estuvieron a mi lado durante este recorrido, gracias por escucharme en mis preocupaciones, por compartir mis alegrías, por hacerme sentir que nunca estaba sola, por apoyarme y siempre creer en mí.

De manera especial, agradezco a mi compañera de tantos trabajos y proyectos en la Universidad, fue una bendición contar con tu apoyo y tu amistad en este proceso. También a mis compañeros y compañeras, que con sus risas, ocurrencias y compañía hicieron más ligero cada día, y a mis amigos y amigas que siempre estuvieron conmigo, gracias por su cariño, y apoyo constante.

María Belén Salinas Ojeda

Índice de contenidos

Carátula.....	I
Aprobación del tutor	I
Declaración de Autoría	III
Declaración de Autoría	IV
Dedicatoria.....	V
Dedicatoria.....	VI
Agradecimiento.....	VII
Agradecimiento.....	VIII
Índice de contenidos	IX
Índice de tablas	XIV
Índice de figuras.....	XVI
Índice de Ilustraciones	XVII
Resumen.....	19
Abstract.....	20
Introducción	21
Justificación	23
Objetivos	26
Objetivo general.....	26
Objetivos específicos	26
1. Fase de empatía.....	27
1.1 Empatizar	27

1.2 Investigación del problema	27
1.3 Observación	29
1.4 Buyer Persona	29
1.5 Mapa de empatía	31
1.6 Investigación de campo.....	32
2. Identificación del problema	40
2.1 Problemática	40
2.2 Customer Journey Map	41
2.3 Árbol de Problemas.....	43
3. Idea de negocio	45
3.2 Técnica HMW.....	45
3.3 Brainstorming	46
3.4 Técnica de Selección.....	49
3.5 Idea (viable, deseable y factible)	53
3.6 Prototipo 1.0.....	54
3.6.1 Nombre y Marca	54
3.6.2 Formulación	55
3.6.3 Empaque y Presentación	56
3.6.4 Características del Producto	57
3.7 Propuesta de Valor.....	58
3.8 Modelo de Monetización	59

3.9 Lean Canvas.....	60
3.10 Análisis PESTEL	62
3.11 Análisis PORTER	65
3.12 FODA.....	67
3.13 CAME	68
4. Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad	70
4.1 Investigación de Mercado	70
4.1.1 Planteamiento del Mercado Objetivo.....	71
4.1.2 Descripción del Mercado Objetivo	71
4.1.3 Tamaño del Mercado Objetivo.....	72
4.2 Validación del Segmento de Mercado	73
4.3 Testing (Designing Strong Experiments).....	81
4.4 Adaptación de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente.....	82
4.5 Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo)	83
4.6 Medir Datos y Análisis de Resultados de Investigación de Mercado.....	85
4.7 PMV (Producto Mínimo Viable).	89
4.8 Landing Page/Video Comercial.....	90
4.9 Monetización.....	90
5. Plan de Marketing	92
5.2 Establecimiento de Objetivos	92
5.3 Estrategias de Marketing Mix (4Ps)	92

5.4 Estrategia de Marketing digital.....	94
5.5 Estrategias de Diferenciación	96
5.6 Presupuesto de Marketing.....	97
6. Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional	100
6.2 Localización.....	100
6.3 Operaciones (Mapa de procesos).....	101
6.4 Diseño Organizacional (Organigrama)	103
6.5 Diseño del Proceso Productivo o servicio (Flujograma)	106
6.6 Conformación Legal	109
7. Evaluación Financiera.....	111
7.2 Inversión Inicial	111
7.3 Presupuesto de Ventas	115
7.4 Punto de Equilibrio.....	122
7.5 Estados Financieros (Estado de Costos-Estado de P&G Estado Flujo de Caja).....	125
7.6 Indicadores Financieros (VAN - TIR - Periodo de recuperación).....	150
8. Plan de Internacionalización	153
8.2 Análisis de las Capacidades de la Empresa	153
8.3 Elección País Internacionalizar.....	154
8.3.1 Realizar el STEEPLE del país seleccionado	154
8.4 Requerimientos legales del país elegido	157
8.4.1 Partidas Arancelarias.....	157

8.4.2 Tarifa arancelaria	158
8.4.3 Documentación para exportación.....	159
8.4.4 Proceso de exportación (SENAE).....	160
8.4.5 Etiquetados.....	161
8.4.6 Empaques	162
8.4.7 Normas de seguridad.....	163
8.4.8 Restricciones	163
8.5 Objetivos de Internacionalización.....	164
8.6 Estrategia de Internacionalización.	165
8.7 Prototipo 3.0.....	166
9. Conclusiones y Recomendaciones	168
9.1 Conclusiones	168
9.2 Recomendaciones	169
10 Referencias	170
11 Anexos.....	174

Índice de tablas

Tabla 1 Género y uso de cremas corporales	85
Tabla 2 Valor y edad.....	87
Tabla 3 Presupuesto de Marketing.....	98
Tabla 4 Activo Fijo	111
Tabla 5 Activo Diferido	111
Tabla 6 Activo Circulante.....	112
Tabla 7 Inversión Inicial	113
Tabla 8 Apalancamiento bancario	113
Tabla 9 Capacidad productiva	115
Tabla 10 Capacidad Utilizada.....	116
Tabla 11 Precio	117
Tabla 12 Modelo B2C.....	117
Tabla 13 Modelo de ventas B2C.....	118
Tabla 14 Modelo B2B.....	118
Tabla 15 Modelo de ventas B2B.....	119
Tabla 16 Presupuesto de ventas	119
Tabla 17 Incremento de ventas con inflación	120
Tabla 18 Incremento de ventas	121
Tabla 19 Punto de equilibrio.....	122
Tabla 20 Punto de equilibrio fórmula	123

Tabla 21 Recuperación del punto de equilibrio	123
Tabla 22 Cálculo del Punto de Equilibrio	124
Tabla 23 Estado de Costos Año 1	125
Tabla 24 Estado de Costos Año 2	126
Tabla 25 Estado de Costos Año 3	127
Tabla 26 Estado de Costos Año 4	128
Tabla 27 Estado de Costos Año 5	129
Tabla 28 Estado de pérdidas y ganancias Año 1	130
Tabla 29 Estado de pérdidas y ganancias Año 2	131
Tabla 30 Estado de pérdidas y ganancias Año 3	132
Tabla 31 Estado de pérdidas y ganancias Año 4	133
Tabla 32 Estado de pérdidas y ganancias Año 5	134
Tabla 33 Flujo de efectivo Año 1	136
Tabla 34 Flujo de efectivo Año 2	139
Tabla 35 Flujo de efectivo Año 3	142
Tabla 36 Flujo de efectivo Año 4	144
Tabla 37 Flujo de efectivo Año 5	148
Tabla 38 VAN	150
Tabla 39 TIR	151
Tabla 40 PRI	151
Tabla 41 Capacidad productiva	153

Índice de figuras

Figura 1 Estrés en el bienestar emocional.....	33
Figura 2 Cuidado personal en la vida diaria	34
Figura 3 Productos naturales para la piel	35
Figura 4 Productos que cuidan la piel y el bienestar emocional.....	36
Figura 5 Características de un producto natural	37
Figura 6 Importancia que el producto tenga propiedades relajantes.....	38
Figura 7 Decisión de compra	38
Figura 8 Género	73
Figura 9 Edad.....	74
Figura 10 Uso de cremas corporales.....	75
Figura 11 Frecuencia de aplicación de crema corporal	75
Figura 12 Valor de una crema corporal	76
Figura 13 Preferencia de aroma	77
Figura 14 Disposición de pago	77
Figura 15 Preferencia de encontrar el producto.....	78
Figura 16 Confianza de compra.....	79
Figura 17 Redes sociales.....	80
Figura 18 Punto de equilibrio	123

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Buyer Persona	30
Ilustración 2 Mapa de Empatía	31
Ilustración 3 Customer Journey Map	42
Ilustración 4 Árbol de Problemas	43
Ilustración 5 Brainstorming	47
Ilustración 6 Técnicas de selección.....	50
Ilustración 7 Logotipo.....	54
Ilustración 8 Empaque	56
Ilustración 9 Etiqueta	57
Ilustración 10 Lean Canvas.....	61
Ilustración 11 Análisis PESTEL	63
Ilustración 12 Fuerzas de PORTER.....	66
Ilustración 13 FODA.....	68
Ilustración 14 CAME.....	69
Ilustración 15 Etiqueta	84
Ilustración 16 Referencia	101
Ilustración 17 Mapa de procesos.....	102
Ilustración 18 Organigrama empresarial.....	104
Ilustración 19 Flujograma de producción	107
Ilustración 20 Flujograma de ventas	108

Ilustración 21 Envase.....	166
Ilustración 22 Etiqueta	167

Resumen

El presente trabajo desarrolla una crema corporal natural a base de lavanda con propiedades relajantes, orientada al autocuidado y al bienestar integral. La propuesta surge como respuesta al incremento del estrés y la ansiedad en mujeres jóvenes y adultas de la ciudad de Loja. Bajo el enfoque de Design Thinking, se identificó que existe una alta aceptación a los productos naturales que combinan propiedades relajantes y dermatológicos. La lavanda se respalda científicamente por sus propiedades ansiolíticas, antiinflamatorias y antioxidantes, lo que le da fuerza en la formulación del producto, así mismo se verificó que la industria cosmética en Ecuador crece a un ritmo del 20% anual, con una demanda creciente en opciones sostenibles y naturales, es por eso que la línea “Floré” de “Alora” Cosmética Natural se plantea como una propuesta diferenciada, viable y escalable, con potencial de expansión, aportando valor agregado a la industria cosmética y fomentando hábitos de autocuidado que integran salud, belleza y bienestar emocional.

Palabras clave: cosmética natural, lavanda, autocuidado.

Abstract

This project develops a natural lavender-based body cream with relaxing properties, aimed at self-care and overall well-being. The proposal arises in response to increased stress and anxiety among young and adult women in the city of Loja. Using a Design Thinking approach, it was identified that there is a high acceptance of natural products that combine relaxing and dermatological properties. Lavender is scientifically backed for its anxiolytic, anti-inflammatory, and antioxidant properties, which give it strength in the product's formulation. Likewise, it was verified that the cosmetics industry in Ecuador is growing at an annual rate of 20%, with a growing demand for sustainable and natural options. That is why “Alora” Cosmética Natural's “Floré” line is presented as a differentiated, viable, and scalable proposal with potential for expansion, adding value to the cosmetics industry and promoting self-care habits that integrate health, beauty, and emotional well-being.

Keywords: natural cosmetics, lavender, self-care.

Introducción

En la actualidad, la sobrecarga de responsabilidades y la incertidumbre económica han incrementado significativamente los niveles de estrés y ansiedad en la población mundial. Según el Gallup Global Emotions Report (2023), el 44% de los empleados a nivel global experimenta altos niveles de estrés diario, en Ecuador la cifra asciende al 79% de los trabajadores, siendo Quito, Guayaquil y Cuenca las ciudades más afectadas. En Loja, solo en el año 2023, el Ministerio de Salud Pública registró 23.545 atenciones relacionadas con salud mental, lo que refleja una creciente necesidad de soluciones de bienestar, accesibles y efectivas.

Además, la industria cosmética ha evolucionado hacia un enfoque más consiente y funcional, orientado a consumidores que demandan productos eficaces, sostenibles, naturales y que generen experiencias sensoriales positivas. En este contexto se genera una oportunidad relevante en el mercado ecuatoriano, el cual registra un crecimiento del 20% anual. Bajo este fundamento surge el presente trabajo, cuyo propósito es desarrollar una crema corporal natural a base de lavanda (*Lavandula Angustifolia*), reconocida científicamente por sus propiedades ansiolíticas, sedantes y antioxidantes, que actúa en el sistema nervioso central a través del sistema límbico para generar sensaciones de calma, relajación y descanso.

El proyecto desarrollado desde una perspectiva universitaria y emprendedora busca responder a la necesidad y deseo del mercado lojano de acceder a productos de cuidado personal que integren ingredientes naturales, beneficios sensoriales y relajantes y hábitos de autocuidado. Para ello se aplicó la metodología Design Thinking, que permitió comprender de forma empática las necesidades de los consumidores y validar la propuesta mediante prototipos y pruebas de aceptación.

Este estudio presentó limitaciones como el alcance geográfico reducido del mercado lojano y la disponibilidad de recursos para pruebas a gran escala, lo cual representa un punto de mejora en futuras investigaciones. Adicionalmente se presentaron oportunidades como el

incremento de la variedad de la oferta mediante el desarrollo de nuevos productos naturales enfocados en distintas necesidades de autocuidado.

Se presentan once capítulos, el capítulo uno muestra la investigación del problema, y el análisis del consumidor; el capítulo dos se centra en identificar el problema, mapas y análisis de los motivos y sus efectos; el capítulo tres trata de la idea de negocio, utilizando herramientas creativas, formulación del prototipo inicial y análisis estratégicos; el capítulo cuatro expone la validación de la propuesta a través de la investigación de mercado, el perfil del cliente y mejora de prototipo; el capítulo cinco plantea el plan de marketing con objetivos y estrategias de marketing mix, digital y diferenciación; el capítulo seis detalla el estudio técnico y modelo de gestión organizacional incluyendo localización, procesos y conformación legal; el capítulo siete presenta la evaluación financiera con presupuestos, estados proyectados e indicadores financieros; el capítulo ocho desarrolla el plan de internacionalización analizando el entorno, requisitos y estrategias de expansión; el capítulo nueve recopila las conclusiones y recomendaciones obtenidas de la investigación; el capítulo diez integra las referencias bibliográficas y finalmente el capítulo once con anexos que complementan la investigación.

Desde esta perspectiva, el producto “Floré”, desarrollado por “Alora” Cosmética Natural, se plantea como una propuesta diferenciada, viable y escalable a nivel nacional e internacional, aportando valor agregado a la industria cosmética, fomentando el autocuidado y posicionando a la cosmética natural como un vínculo entre el cuerpo y la mente.

Justificación

El presente proyecto de tesis titulado “Desarrollo de una crema corporal natural a base de lavanda con propiedades relajantes como alternativa para el cuidado personal y el bienestar integral” se enfoca en la elaboración de una crema corporal que aprovecha las propiedades de la lavanda (*Lavandula angustifolia*). La propuesta se fundamenta en aspectos claves que evidencian la pertinencia, deseabilidad, factibilidad, viabilidad y utilidad.

La lavanda ha sido objeto de diferentes estudios a lo largo de los años, mismos que han destacado sus cualidades como su acción antiinflamatoria, antioxidante y ansiolíticos, situándola como un recurso natural de alta relevancia para la elaboración de productos que promueven el bienestar físico y emocional. Según Gallup Global Emotion Report (2023), el 44% de empleados a nivel mundial experimentan altos niveles de estrés diario, una tendencia que se mantiene desde 2021. De acuerdo con informes sobre bienestar laboral y estudios nacionales, Ecuador se posiciona en América Latina como uno de los países donde el estrés laboral es un factor crítico. Forbes Ecuador destacó que la incertidumbre económica, la presión laboral y el costo de vida han intensificado los niveles de estrés en las principales ciudades como Quito, Cuenca y Guayaquil.

Previo a la pandemia, Ecuador ocupaba el segundo lugar en Latinoamérica en niveles de estrés laboral, no obstante, un informe del portal de empleos Multitrabajos reveló que en 2024 Ecuador ocupa el cuarto lugar de la región, con un 79% de trabajadores que manifiestan síntomas de agotamiento profesional. En Quito 80 de cada 100 personas sufren algún nivel de estrés, mientras que la primera Encuesta Distrital de Salud Mental indicó que el 80.7% de los ciudadanos vive situaciones “algo estresantes” y el 11,9% mencionan un nivel alto de estrés.

Koulivand, Khaleghi Ghadiri y Gorji (2013) señalan que “la lavanda cuenta con propiedades ansiolíticas y sedantes que contribuyen en gran medida en la reducción del estrés y permite la relajación”. Esta evidencia resulta relevante en el contexto actual, donde el estrés

prevalece y compromete la calidad de vida de gran parte de la población (World Health Organization, 2021).

Por esta razón, la incorporación de ingredientes activos en productos cosméticos contribuye en minimizar los efectos negativos del estrés en las personas. En Ecuador, estudios regionales indican que la población enfrenta niveles altos de estrés debido a los factores socioeconómicos y laborales (Ministerio de salud pública 2022). Esta información impulsa el desarrollo alternativas como las cremas corporales naturales que promuevan el bienestar físico.

La industria de la cosmética natural se encuentra en expansión a nivel global, con consumidores cada vez más interesados en productos que cuiden de su piel y aporten beneficios adicionales. Draelos (2018) menciona que “los productos cosméticos que están integrados con ingredientes que poseen propiedades terapéuticas, como la lavanda, ofrecen un valor agregado que responde a la creciente demanda del bienestar integral.

Un ingrediente añadido a la crema corporal de lavanda es la vitamina E (α -tocoferol) ampliamente reconocida por su acción antioxidante, la cual protege a la piel contra los daños provocados por los radicales libres y la radiación solar. Diversas investigaciones señalan que este nutriente contribuye a retrasar los signos visibles del envejecimiento cutáneo, ayudando a mantener la elasticidad, suavidad e hidratación natural de la piel, minimizando la aparición de arrugas y líneas de expresión. En este sentido, su incorporación en productos cosméticos, como cremas corporales, resulta beneficiosa para preservar una piel de aspecto saludable y joven (Rinnerthaler et al., 2015).

Según el Ministerio de Salud Pública (2023), el 62% de las mujeres lojanas manifiestan preocupación por el deterioro prematuro de la piel, la formación temprana de arrugas y la falta de acceso a productos naturales que contribuyan tanto al cuidado físico como al bienestar integral; además, la salud mental fue reconocida como una prioridad. En 2023 se registraron aproximadamente 23.545 atenciones en salud mental en esta provincia, lo cual refleja una

demanda considerable relacionada con el manejo del estrés (Ministerio de Salud Pública, 2024).

Los estudios realizados en el municipio de Loja durante la pandemia de COVID-19 evidenciaron el efecto adverso sobre la salud mental de los trabajadores. Una investigación aplicada a 132 trabajadores administrativos reveló que el 12,44% presentaron síntomas de estrés. Estos resultados subrayaron la necesidad de implementar intervenciones preventivas y estrategias de autocuidado que contribuyan a la reducción del estrés.

Ecuador destaca por su alto consumo de productos de cuidado personal y belleza. La Asociación Ecuatoriana de Productores y Comercializadores de Cosméticos (Procosméticos) menciona que el ecuatoriano promedio con ingresos medios invierte aproximadamente \$35 mensuales en productos para el cuidado personal, cifra que podría estar alcanzando los \$150 en estratos altos. El mercado de productos de uso personal mueve anualmente alrededor de \$800 millones, con tendencia de crecimiento del 20% anual.

Por lo tanto, el desarrollo de una crema corporal natural a base de lavanda representa una investigación viable y significativa que contribuye al conocimiento sobre la aplicación de ingredientes botánicos con propiedades relajantes, además de ofrecer una solución sostenible y práctica en el cuidado personal de la población ecuatoriana.

Un estudio de Tina Ghavami, Mohsen Kazeminia y Fatemeh Rajati (2022) señala que la lavanda contiene en su aceite esencial compuestos activos como el linalol, limoneno, alcohol perílico, acetato de linalilo, entre otros, que intervienen como relajantes en el sistema nervioso y reducen el estrés a través del sistema límbico, particularmente a través de su acción sobre la amígdala y el hipocampo.

La lavanda posee propiedades relajantes que ejercen un efecto directo sobre el sistema nervioso central, disminuyendo la ansiedad, la tensión nerviosa y los síntomas relacionados con el estrés, además de favorecer un mejor descanso nocturno. Estas cualidades convierten a

la lavanda en un ingrediente muy atractivo para el desarrollo de productos cosméticos orientados al bienestar integral (Mohammadi et al., 2019).

Objetivos

Objetivo general

Desarrollo de una crema corporal a base de Lavanda que integre propiedades cosméticas y relajantes con el fin de contribuir al bienestar integral y cuidado personal.

Objetivos específicos

Realizar un diagnóstico del mercado y definir el perfil del consumidor (buyer persona) interesado en productos cosméticos naturales.

Elaborar un plan de marketing y estrategia comercial para la introducción de la línea de cosmética natural en el mercado ecuatoriano.

Desarrollar un plan de internacionalización que identifique oportunidades, condiciones de acceso y estrategias de entrada para exportar el producto “Floré” a mercados potenciales.

1. Fase de empatía

La empatía es la fase inicial del Design Thinking la cual se enfoca en desarrollar una comprensión profunda de los usuarios para quienes se está diseñando. Implica observar, involucrar e identificarse con las necesidades, pensamientos, emociones y motivaciones de las personas para generar insights valiosos (Kouprie & Visser, 2009, p. 437).

1.1 Empatizar

Empatizar es el proceso sistemático de desarrollar una comprensión empática de los usuarios mediante técnicas de investigación cualitativa que permiten a los diseñadores ver el mundo desde la perspectiva del usuario, identificando necesidades no expresadas y oportunidades de innovación (Demetriou & Nicholl, 2022, p. 98).

En el presente proyecto de tesis, la fase de empatizar establece el punto de partida esencial para comprender las necesidades, comportamientos y emociones del cliente potencial. Esta etapa está orientada a identificar como el estrés, y los hábitos de cuidado personal influyen en la vida cotidiana, lo que permite reconocer los factores que motivan a las personas a buscar alternativas naturales para promover la relajación y el bienestar. Con el fin de obtener una visión profunda del cliente objetivo, se aplicaron técnicas cualitativas como entrevistas y el análisis de perfiles demográficos, psicográficos y entre otros factores importantes para poder construir el perfil detallado del cliente ideal (buyer persona).

1.2 Investigación del problema

La investigación del problema es el proceso estructurado de identificación, evaluación y comprensión profunda de las dificultades, necesidades no satisfechas y oportunidades de mejora que experimentan los usuarios en un contexto específico, utilizando metodologías de investigación cualitativa y cuantitativa (Brown & Wyatt, 2010, p. 32).

Ecuador se ubica en el segundo país con mayor consumo de productos cosméticos como maquillaje y productos de cuidado personal y que al menos 85 de cada 100 hogares compran

estos productos una vez al año. En los últimos años el skincare- cuidado facial y corporal ha aumentado y se ha reflejado en el gasto promedio incrementándose a \$12,02 demostrando que el cuidado personal es muy importante para los ecuatorianos. Esta industria en el año 2023 generó aproximadamente \$1,200 millones anuales en venta, creando cerca de 10000 empleos directos y alrededor de 32000 empleos indirectos, lo que demuestra su relevancia económica y social.

Sin embargo, una gran cantidad de población ecuatoriana enfrentan altos niveles de estrés crónico y baja autoestima por causas como la presión laboral, la inestabilidad económica y los retos personales propios del contexto actual. El Gallup Global Emotions Report (2023), señala que el 44% de los trabajadores a nivel mundial experimentan estrés diario, mientras que en Ecuador esta cifra asciende al 79%, los cuales manifiestan síntomas de agotamiento mental. En ciudades como Guayaquil, Quito y Cuenca, la mezcla entre el costo de vida, la inseguridad laboral y las exigencias cotidianas incrementan este problema.

El estrés impacta directamente a la percepción personal y el autocuidado, ya que la autoestima constituye la confianza individual y la calidad de vida. Estudios demostraron que el estrés tiene un impacto negativo en la autoestima, lo que puede conducir a una interpretación alterada de sus habilidades y su mérito individual. La interacción entre estos factores genera un círculo vicioso que compromete la salud mental de las personas provocando inseguridades, fatiga emocional y una imagen corporal deteriorada. No obstante, la oferta de soluciones que combinen beneficios relajantes y físicos es muy limitada especialmente en el mercado ecuatoriano.

Por otro lado, la tendencia global del uso de productos naturales, sostenibles y funcionales. En este contexto, la lavanda (*Lavandula Angustifolia*) se sitúa como un ingrediente de alto valor ya, ya que estudios científicos respaldan sus propiedades ansiolíticas, relajantes y equilibrantes del sistema nervioso central. Sin embargo, en Ecuador existe ausencia

en el desarrollo de productos cosméticos que combinen estos beneficios relajantes con el cuidado personal.

Frente a esta realidad, surge la oportunidad de desarrollar una crema corporal natural a base de lavanda que mejore el aspecto y salud de la piel, y a su vez tenga efecto en la reducción del estrés y fomente el autocuidado. De esta manera, se busca ofrecer una solución innovadora que promueva el bienestar integral de los consumidores ecuatorianos.

1.3 Observación

La observación en design thinking es una técnica de investigación cualitativa que implica el estudio directo y sistemático del comportamiento de los usuarios en su entorno natural, permitiendo identificar patrones, contradicciones y oportunidades no evidentes a través de otros métodos de investigación (Kumar, 2013, p. 87).

La fase de la observación constituye una herramienta importante para obtener información directa sobre los hábitos, comportamientos y las experiencias de potenciales usuarios en relación con el estrés y el cuidado personal. A través de esta técnica es posible identificar de manera objetiva rutinas de autocuidado, interacciones con productos cosméticos y reacciones asociadas al autocuidado.

La información recolectada se registrará de manera sistemática, lo que permitirá analizar patrones de comportamiento y reconocer necesidades que muchas veces no son expresadas verbalmente. Este proceso complementa los hallazgos obtenidos mediante encuestas y entrevistas, permitiendo una visión realista y completa del cliente objetivo, lo cual contribuye al desarrollo de la línea de cosmética natural a base de lavanda.

1.4 Buyer Persona

El buyer persona constituye un perfil detallado del cliente ideal de una empresa o proyecto, construida a partir de datos reales sobre comportamientos, características demográficas, motivaciones y necesidades, esta herramienta permite entender mejor a los

clientes potenciales para desarrollar estrategias de marketing, productos y servicios alineados con sus verdaderas expectativas y retos (IEP, 2024).

La construcción del buyer persona es una etapa importante que permite comprender a profundidad las diferentes características, motivaciones, necesidades y comportamiento del cliente ideal al que va dirigido la línea de cosmética natural a base de lavanda. El perfil detallado permite orientar el desarrollo del producto y de la misma manera, estrategias de marketing hacia un público específico, lo cual asegura una mayor efectividad en la comunicación y satisfacción del consumidor.

Ilustración 1

Buyer Persona

SOFÍA LÓPEZ



EDAD28 años

SEXOFemenino

UBICACIÓNLoja, Ecuador

EDUCACIÓNSecretaria

OCUPACIÓNTrabaja en empresa privada

ESTADO CIVILSoltera

INGRESOSMedio-Alto

Características Psicográficas:

- **Valores:** Salud integral, bienestar emocional, sostenibilidad ambiental, autenticidad, auto-cuidado y crecimiento personal.
- **Creencias:** Cree en los beneficios de la naturaleza. Confía en productos naturales y en la aromaterapia para reducir el estrés.
- **Estilo de vida:** Activo, con rutinas diarias que incluyen ejercicio moderado y prácticas de relajación.

Datos Sociales

- **Círculo social:** Amigos y familiares que valoran el cuidado personal y la salud emocional. Participa en redes sociales.
- **Influencia:** Se deja influenciar por recomendaciones de expertos en salud, y opiniones en redes sociales como Instagram y YouTube. Confía en testimonios y reseñas antes de comprar.

Comportamiento

- **Hábitos de consumo:** Prefiere comprar productos naturales y orgánicos, lee etiquetas cuidadosamente, evita productos con químicos agresivos.
- **Cómo busca información:** Investiga en redes sociales y consulta opiniones
- **Plataformas que usa:** Instagram, Pinterest, YouTube, Facebook, y Tik Tok.

Necesidades y Problemas:

- Sufre estrés diario relacionado con la presión laboral, y ritmo de vida acelerado.
- Busca productos que cuiden su piel y que también le ayuden a relajarse y mejorar su bienestar emocional.
- Está cansada de productos químicos agresivos y desea alternativas naturales.

Objetivos y Motivaciones:

- Mejorar su estado emocional y reducir el estrés cotidiano mediante productos naturales.
- Utilizar cosméticos que aporten beneficios terapéuticos y no solo estéticos.

Comportamiento de compra:

- Investiga productos antes de comprarlos, valorando ingredientes naturales y respaldo científico.
- Información clara sobre beneficios.
- Está dispuesta a pagar un precio medianamente alto por productos que integren bienestar emocional y cuidado personal.
- Compra en tiendas físicas especializadas en productos naturales o en plataformas online confiables.

Personalidad

Sofía es una persona empática, consciente de su salud física y emocional. Tiende a ser organizada y busca equilibrio entre su vida personal y profesional. Valora la autenticidad.

Nota. Elaboración propia.

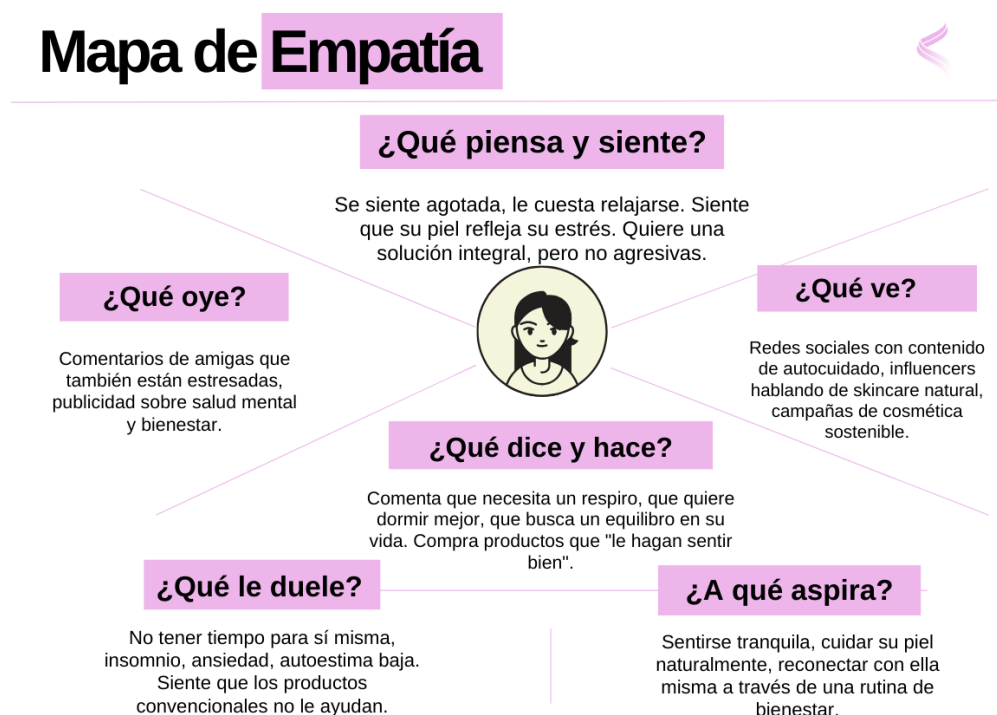
Para el presente proyecto, el buyer persona corresponde a una mujer adulta de 28 años, profesional, que valora el cuidado personal, principalmente en relación con la gestión del estrés debido a su vida laboral y personal. Se interesa en productos naturales, que le permita integrar el autocuidado en su rutina diaria de manera consciente.

1.5 Mapa de empatía

El mapa de empatía constituye un recurso visual colaborativo que ayuda a los equipos a comprender de manera profunda a los usuarios mediante la representación estructurada de lo que piensan, sienten, ven, dicen, hacen, escuchan, así como sus dolores y ganancias (Gibbons, 2024, p. 1), con el fin de identificar necesidades reales para el desarrollo de una propuesta de valor auténtica y alineada con sus expectativas.

Ilustración 2

Mapa de Empatía



Nota. Elaboración propia.

La elaboración del mapa de empatía permitió explorar y comprender de manera integral las emociones, pensamientos y comportamientos de la usuaria ideal de la crema corporal de lavanda. Este ejercicio reveló una necesidad profunda de relajación, causada por el cansancio, el estrés y la dificultad para relajarse. La usuaria se ve influenciada por su entorno social y digital, en donde los comentarios y videos sobre bienestar, autocuidado y cosmética natural aumentan su interés por soluciones libres de químicos agresivos y respetuosas con su piel. De la misma manera, manifiesta el deseo de reconectarse consigo misma a través de rutinas de autocuidado que le brinden beneficios a su piel, calma y bienestar. Estos hallazgos son importantes para diseñar un producto significativo que responda a una necesidad funcional y que genere una experiencia sensorial de manera positiva.

1.6 Investigación de campo

La investigación de campo consiste en la recopilación estructurada de datos primarios mediante la observación directa e interacción con usuarios en su entorno natural y contexto real de uso, proporcionando insights auténticos sobre comportamientos, necesidades y experiencias no mediadas por ambientes artificiales (Kuniavsky, 2003, p. 156).

En esta investigación, para esta recolección de datos primarios se emplearon entrevistas, las cuales constituyen un elemento fundamental para obtener información directa y valiosa de los usuarios potenciales del producto Floré con el fin de comprender cuáles son sus necesidades, percepciones y experiencias.

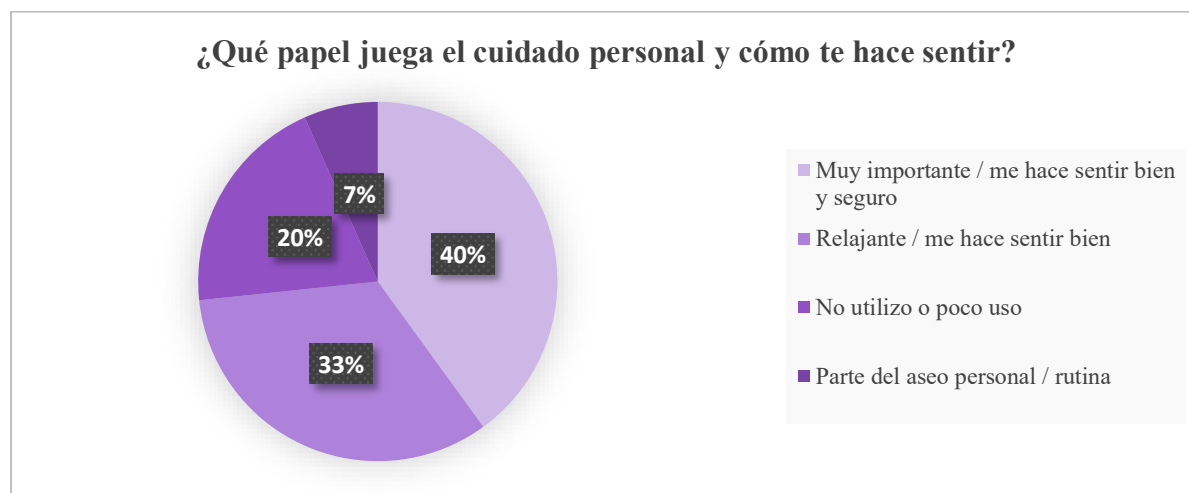
Se realizaron entrevistas semiestructuradas de siete preguntas a un grupo seleccionado de personas interesadas en la cosmética natural, especialmente enfocadas en productos a base de lavanda. Estas entrevistas permitirán explorar en profundidad sus problemas, sus hábitos de cuidado personal, expectativas sobre este tipo de productos y percepciones sensoriales asociadas al bienestar. Las entrevistas aplicadas obtuvieron los siguientes resultados:

Figura 1*Estrés en el bienestar emocional*

Nota. Elaboración propia.

De acuerdo con la encuesta aplicada, el 54% de los participantes mencionó experimentar afectaciones cognitivas asociadas al estrés, como cansancio o problemas de concentración, por otro lado, un 20% asoció el estrés con síntomas físicos como dolores corporales o problemas de salud como el dolor de cabeza; así mismo, un 13% destacó que el estrés genera malestar emocional; mientras que otro 13% afirmó no verse significativamente afectado por este problema.

Estos resultados demuestran que el estrés tiene consecuencias multifacéticas, perjudicando el bienestar físico, mental y emocional. Su alta incidencia afectando al 87% de los encuestados subraya la importancia de implementar medidas preventivas y de autocuidado que promuevan una salud integral. En este escenario, la creación de un producto cosmético con propiedades relajantes como lo es la crema corporal de lavanda “Floré” surge como una solución relevante y con un auténtico potencial terapéutico.

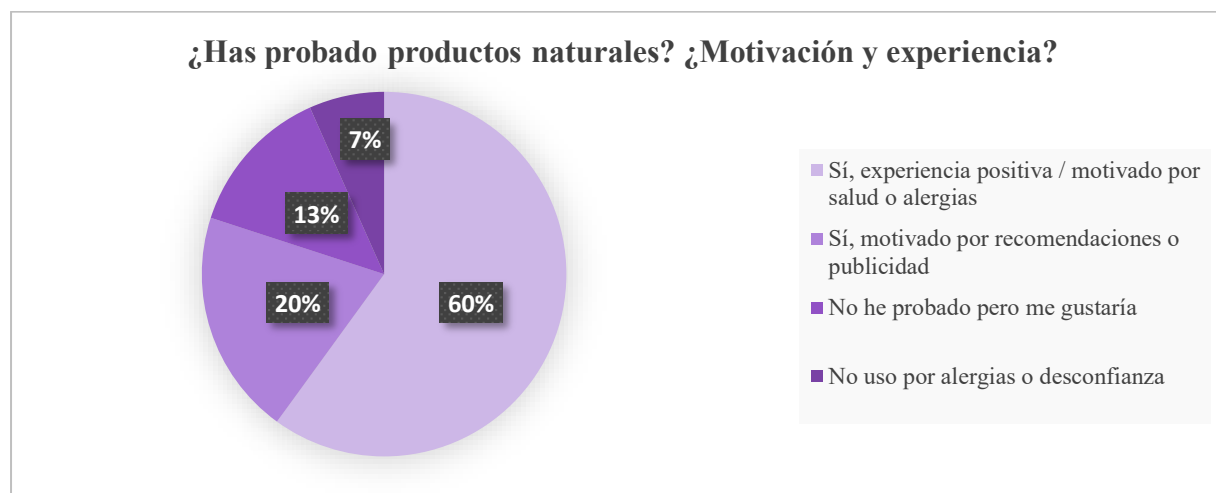
Figura 2*Cuidado personal en la vida diaria*

Nota. Elaboración propia.

Estos resultados permiten comprender de mejor manera como el autocuidado y la cosmética natural son percibidos por los usuarios, así como el nivel de aceptación hacia la propuesta de valor de la crema corporal “Floré” de “Alora”

En primer lugar, el 40% de los encuestados vinculó el cuidado personal con la sensación de bienestar interior; mientras que, el 33% lo asoció a espacios de calma y relajantes; un 20% mencionó que dedica poco tiempo a su autocuidado y un 7% lo percibe como un pilar de su salud integral es decir que es parte de su rutina diaria y aseo personal.

Estos hallazgos revelan que el autocuidado trasciende lo superficial: para muchos, rutinas de cómo aplicarse un producto skincare son rituales de amor propio, reconexión y armonía interna. Por ello, diseñar cosméticos que fusionen lo sensorial es decir la fragancia, textura y con un mensaje emocional transformará su esencia.

Figura 3*Productos naturales para la piel*

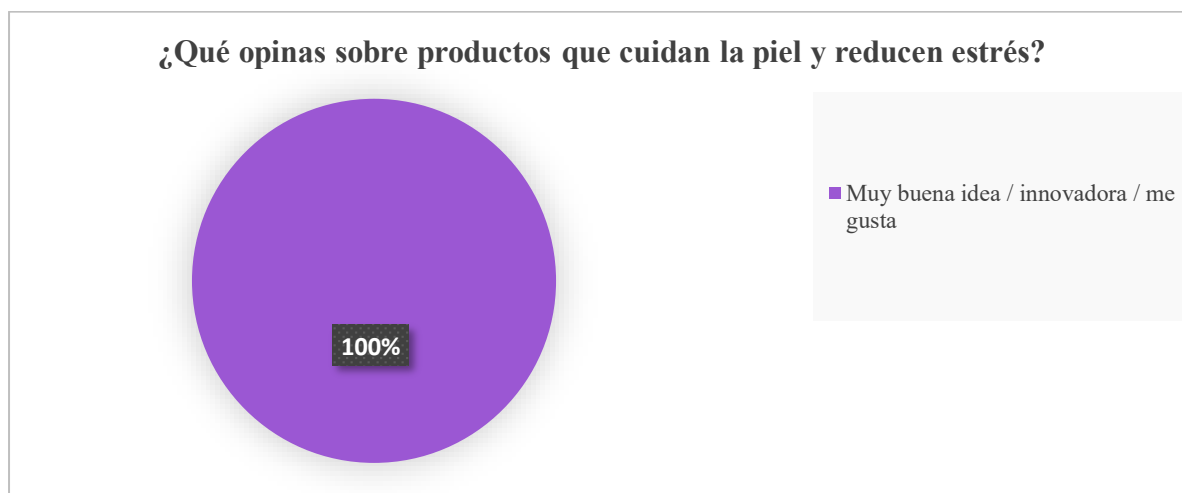
Nota. Elaboración propia.

El gráfico evidencia que el 60% de los usuarios ya ha tenido experiencias positivas con productos naturales, motivados por salud o alergias. Un 20% los ha probado por recomendaciones o publicidad, mientras que un 13% no los ha utilizado, pero muestra interés en hacerlo y solo el 7% no los usa debido a alergias o desconfianza.

La mayoría ya reconoce los beneficios de los productos naturales, y existe un segmento interesado en probarlos. La oportunidad está en campañas educativas y muestras gratuitas para convertir el interés en acción y consolidar la preferencia en quienes ya los usan.

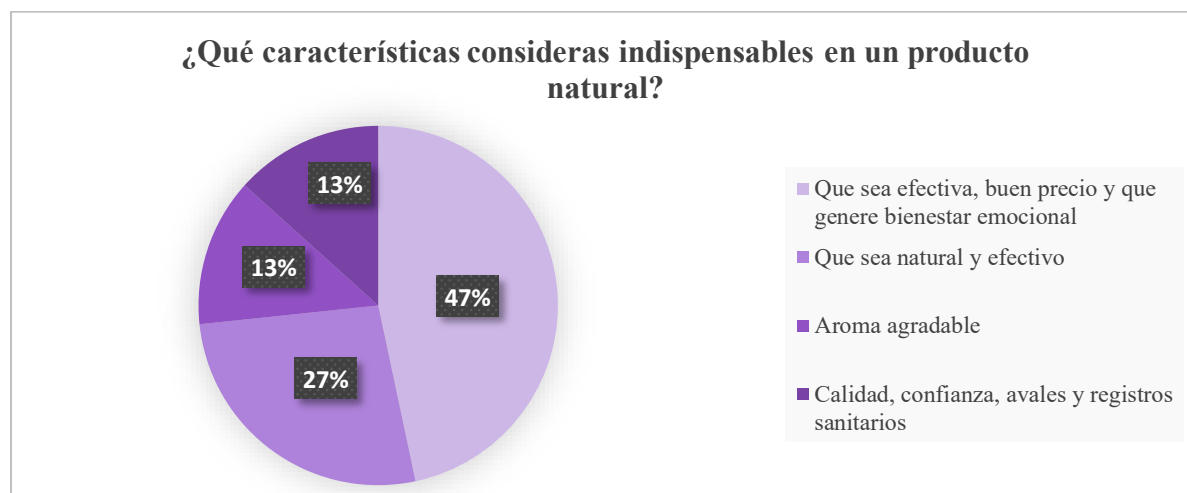
Figura 4

Productos que cuidan la piel y el bienestar emocional



Nota. Elaboración propia.

En cuanto a la buena aceptación de la idea, el 100% de los encuestados respondió de manera favorable, demostrando una aceptación unánime por productos que combinen beneficios dermatológicos con bienestar integral. Los resultados confirman el potencial de la crema corporal Floré, una solución innovadora que combina eficacia, estética y relajación. Su formulación con lavanda que integra propiedades relajantes y ansiolíticas responde directamente a las expectativas de los consumidores, que buscan experiencias de autocuidado holísticas y con fundamento científico.

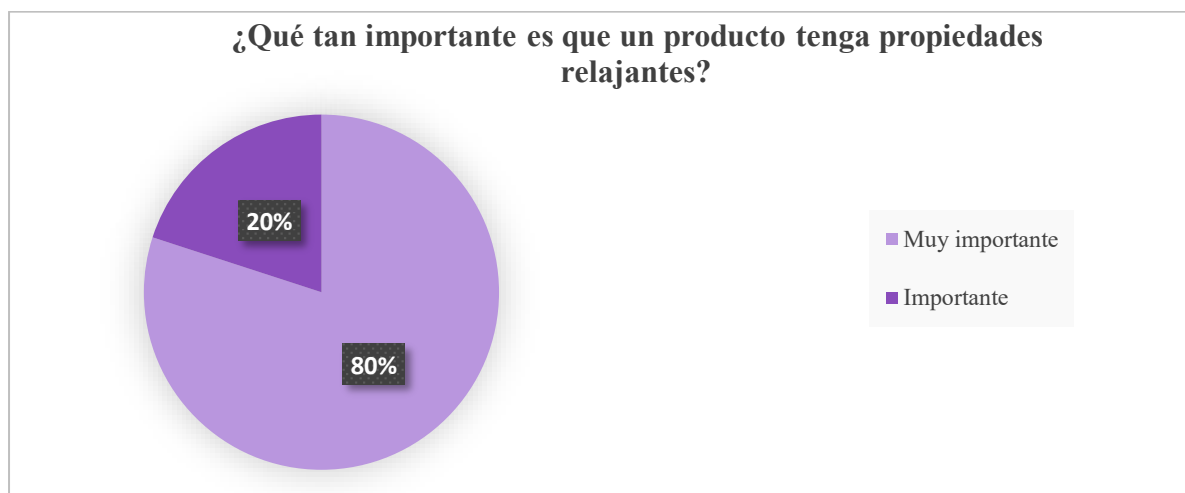
Figura 5*Características en un producto natural**Nota.* Elaboración propia.

Los hallazgos revelan que el 48% de las participantes priorizó en los productos naturales su capacidad relajante y contribución al bienestar integral, reflejando una demanda creciente por cosméticos que trasciendan lo estético. Un 27%, en cambio, enfatiza la efectividad comprobada y el origen natural de los componentes, subrayando la búsqueda de equilibrio entre funcionalidad y pureza. Un 13% señalan aspectos como la fragancia placentera y un 13% mencionan que la garantía de seguridad con registros sanitarios y lo regulatorio.

Los resultados confirman que el consumidor actual busca cosméticos que unan eficacia física y relajación, Floré, al combinar ingredientes activos como la lavanda y karité, con beneficios psicológicos, no solo satisface esta demanda, sino que se posiciona como un producto pionero en autocuidado holístico.

Figura 6

Importancia que el producto tenga propiedades relajantes

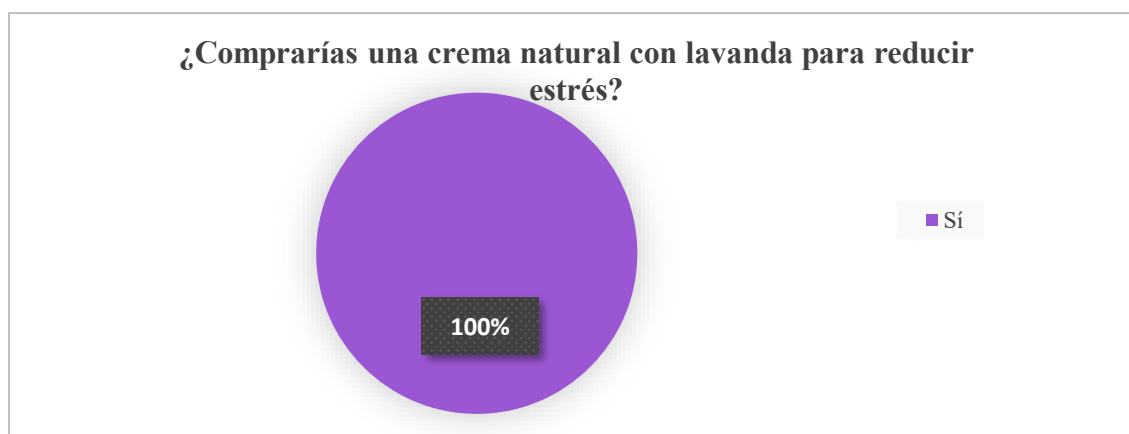


Nota. Elaboración propia.

Las propiedades relajantes se destacaron como atributo determinante ya que el 80% consideró que es muy importante y el 20% dice que es importante, acumulando un 100% de valoración positiva. Esto demuestra que las propiedades relajantes no es un valor agregado, sino una característica clave para las consumidoras.

Figura 7

Decisión de compra



Nota. Elaboración propia.

Los resultados confirman que la propuesta de la crema corporal Floré es aceptada en un 100% y satisface una necesidad real en el mercado, esta respuesta unánime no solo valida el diseño de la crema, sino que revela una clara oportunidad comercial, destacando el potencial para posicionarse como una solución integral dirigida a mujeres que buscan armonizar su rutina de belleza con su equilibrio interior mediante ingredientes naturales. La contundencia de estos datos exige una estrategia de lanzamiento que enfatice esta doble funcionalidad como su principal diferenciador competitivo.

2. Identificación del problema

Es el proceso analítico de síntesis de insights obtenidos durante la fase de empatía para definir claramente el problema central que se debe resolver, articulándolo de manera que inspire soluciones innovadoras y centradas en el usuario (d.school Stanford, 2018, p. 23).

2.1 Problemática

Niveles altos de estrés lo cual afecta un porcentaje significativo de la población ecuatoriana, generando una demanda de soluciones para el autocuidado, y que ayuden en el bienestar integral.

La preocupación por la imagen y la aceptación social ha incrementado los problemas de autoestima, especialmente en mujeres jóvenes y adultas que buscan productos que refuercen una autopercepción positiva. A ello se suma una creciente demanda de opciones naturales que, además de cuidar la piel, ofrezcan beneficios sensoriales y contribuyan al bienestar integral.

Sin embargo, el acceso limitado a servicios de salud mental y autocuidado, junto con las barreras persistentes, abre la puerta a alternativas accesibles que favorezcan el cuidado personal. La presión social por cumplir estándares de belleza y alcanzar el éxito genera insatisfacción y estrés, impulsando la búsqueda de productos que mejoren la autoimagen y fortalezcan la confianza.

En este contexto, la aparición prematura de arrugas se convierte en una preocupación que afecta la percepción de la belleza, mientras que el envejecimiento cutáneo, relacionado con el estrés, la exposición solar y hábitos poco saludables, acelera la formación de líneas de expresión.

Redacción del problema

Actualmente, uno de los principales desafíos que enfrenta la provincia de Loja, especialmente en mujeres jóvenes y adultas, es el elevado nivel de estrés, factores que afectan de manera adversa su bienestar y calidad de vida. Según estudios realizados en Ecuador un

número importante de la población que se dedica a la vida laboral, perciben alta vulnerabilidad al estrés quienes experimentan presiones sociales y laborales que incrementan el estrés y a la percepción negativa de sí mismas, lo cual evidencia la necesidad de intervenciones efectivas en salud mental y el autocuidado.

El problema se presenta principalmente en ciudades con alta población como Quito y Guayaquil, y también en provincias como Loja, donde el 55% de las mujeres entre 20 y 45 años reporta sentir estrés frecuente debido a la presión laboral y familiar (INEC, 2023). De igual forma, en Loja, el 62% de las mujeres expresa preocupación por el envejecimiento prematuro de la piel, la aparición de arrugas y la falta de acceso a productos naturales que contribuyan al cuidado físico y la relajación (Ministerio de Salud Pública, 2023). Estos datos evidencian la necesidad de propuestas innovadoras de autocuidado que sean accesibles, efectivas y alineadas con las preferencias de las mujeres de esta provincia.

Aunque algunas marcas en Ecuador han incorporado líneas cosméticas naturales, estas siguen siendo limitadas, costosas y poco orientadas a la relajación. Esto resalta la necesidad de soluciones innovadoras y adaptadas al contexto local que promuevan el cuidado personal y el bienestar de mujeres, especialmente en Loja, donde enfrentan alta presión laboral y personal.

2.2 Customer Journey Map

Es una representación visual de todos los puntos de contacto e interacciones que un cliente tiene con una marca, producto o servicio a lo largo del tiempo, identificando momentos de verdad, emociones, dolor y oportunidades de mejora para una mejor experiencia en el cliente (Micheaux & Bosio, 2019, p. 113).

Para entender cómo los clientes interactúan con una marca, es clave analizar cada etapa de su experiencia, identificando puntos de contacto, emociones, oportunidades y acciones. En este contexto, se presenta el Customer Journey Map del cliente ideal.

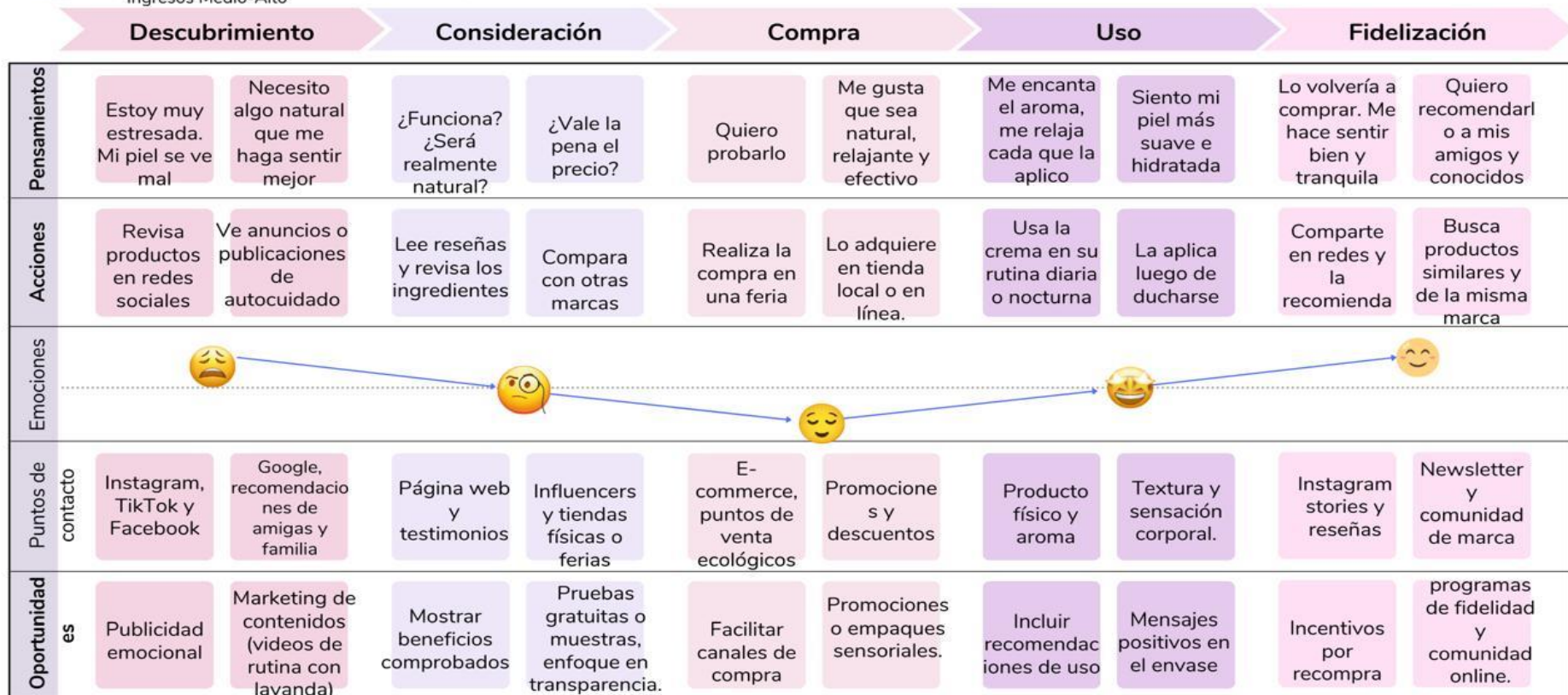
Ilustración 3

Customer Journey Map



Persona:
Sofia López
Psicóloga
Soltera
Ingresos Medio-Alto

Escenario: una profesional joven con una vida laboral exigente, se siente constantemente estresada y ha descuidado su rutina de cuidado personal. Al buscar formas naturales de relajarse, descubre en redes sociales una crema corporal de lavanda que promete beneficios emocionales y decide conocer más sobre ella como una opción de autocuidado.



Nota. Elaboración propia.

El Customer Journey Map mostró cómo la cliente, en busca de soluciones naturales para manejar el estrés, transita del descubrimiento a la fidelización, generando una conexión con la marca. Este proceso abre oportunidades para comunicar valor, fortalecer la confianza y consolidar la lealtad, al integrar el producto en su rutina de autocuidado y relajación.

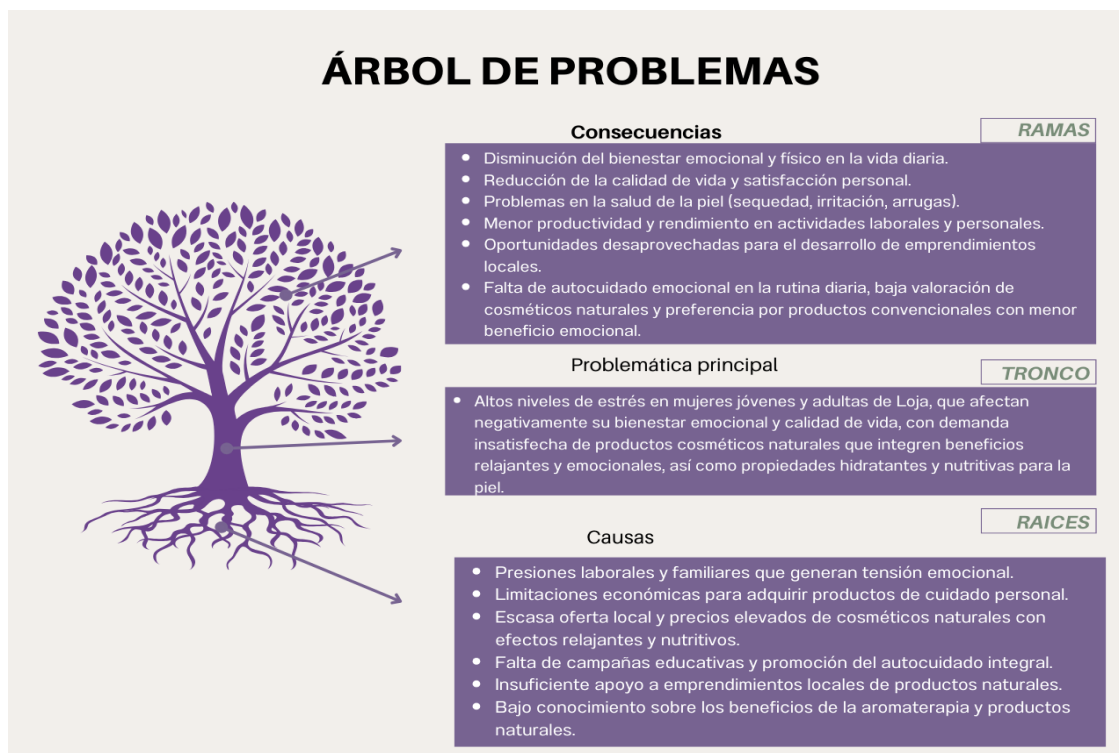
2.3 Árbol de Problemas

Es una herramienta analítica que visualiza las relaciones causales de un problema central, identificando sus causas raíz (raíces del árbol) y sus efectos o consecuencias (ramas del árbol), proporcionando una comprensión sistémica para el desarrollo de soluciones integrales (European Commission, 2004, p. 45).

A través de este análisis, se pueden detectar los factores raíz que originan los problemas de estrés y de estos se derivan consecuencias principales; a continuación, se presenta el árbol de problemas de “Alora”.

Ilustración 4

Árbol de Problemas



Nota. Elaboración propia.

Finalmente se concreta que la problemática principal son los altos niveles de estrés en mujeres jóvenes y adultas de Loja, que afectan negativamente su bienestar emocional y calidad de vida, con demanda insatisfecha de productos cosméticos naturales que integren beneficios relajantes, así como propiedades hidratantes y nutritivas para la piel.

3. Idea de negocio

Es una propuesta conceptual que identifica una oportunidad de mercado específica y articula una solución potencial que pueda generar valor tanto para los clientes como para la organización, constituyendo el fundamento para el desarrollo de un modelo de negocio viable (Brown, 2008, p. 86).

3.2 Técnica HMW

La técnica HMW (How Might We) es un método de ideación que reformula problemas como oportunidades de diseño mediante preguntas optimistas que comienzan con "¿Cómo podríamos...?", creando un espacio mental positivo para la generación de soluciones creativas e innovadoras (IDEO, 2015, p. 67).

- Dada esta definición, y considerando el problema identificado, se plantearon las siguientes preguntas para la técnica HWM:
- ¿Cómo podríamos facilitar el acceso a productos cosméticos naturales que no solo cuiden la piel, sino que también contribuyan al equilibrio emocional de mujeres jóvenes y adultas en Loja?
- ¿Cómo podríamos facilitar el acceso a productos cosméticos naturales que apoyen el manejo del estrés en mujeres jóvenes y adultas de la provincia de Loja?
- ¿Cómo podríamos generar hábitos sostenibles de autocuidado a través de productos sensoriales que se adapten a la rutina diaria de mujeres con vidas ocupadas?
- ¿Cómo podríamos aumentar la conciencia y educación sobre el autocuidado a través del uso de cosméticos naturales en mujeres jóvenes y adultas de Loja?
- Luego de analizar estas posibilidades, se determinó que la siguiente opción representa de manera más precisa la dirección del proyecto

- ¿Cómo podríamos facilitar el acceso y la experiencia de uso de productos cosméticos naturales que cuiden la piel e integren beneficios relajantes para mujeres jóvenes y adultas con altos niveles de estrés en Loja?

3.3 Brainstorming

El brainstorming es una técnica estructurada de generación de ideas en grupo que fomenta el pensamiento divergente mediante la producción libre y sin censura de múltiples soluciones potenciales, difiriendo el juicio crítico para maximizar la creatividad y cantidad de ideas generadas (Osborn, 1963, p. 156).

Para detectar oportunidades con propuestas innovadoras y construir soluciones fusionadas frente a un problema planteado se presenta el brainstorming para “Alora”.

Ilustración 5

Brainstorming

¿Cómo podríamos facilitar el acceso y la experiencia de uso de productos cosméticos naturales que cuiden la piel e integren beneficios emocionales para mujeres jóvenes y adultas con altos niveles de estrés en Loja?

Implementar una plataforma de e-commerce con envíos rápidos y atención personalizada para mujeres de Loja.

Establecer puntos de venta en lugares estratégicos de Loja: universidades, centros comerciales, gimnasios, spas y centros de salud mental.

Diseñar envases sostenibles y atractivos que incentiven el uso diario y aporten una experiencia sensorial placentera.

Ofrecer talleres presenciales y virtuales sobre manejo del estrés y rutinas de cuidado personal, utilizando los productos como parte de la experiencia.

Crear alianzas con tiendas de productos naturales, farmacias y centros de yoga para ampliar el acceso.

Colaborar con psicólogos y terapeutas locales para integrar el uso de cosméticos naturales en terapias de relajación y autocuidado.

Ofrecer descuentos especiales para estudiantes, profesionales de la salud y grupos de mujeres en situación de vulnerabilidad.

Crear una red de "embajadoras de bienestar" que prueben, compartan y recomienden los productos en sus comunidades.

Incluir instrucciones tipo ritual nocturno o rutina de 5 minutos para relajación emocional.

Que el producto tenga una fragancia suave que evoque calma (aroma terapia incluida).

Incluir mensajes positivos o frases de autocuidado en el empaque ("Respira. Eres suficiente.").

Desarrollar productos sinérgicos: crema corporal + difusor de aromas + guía de autoexploración emocional.

Desarrollar packs de autocuidado que incluyan guía de rituales de bienestar, música relajante y aromaterapia.

Ofrecer suscripciones mensuales de productos, incluyendo sorpresas y consejos de bienestar emocional.

Organizar eventos de lanzamiento y demostración de productos con charlas sobre salud mental y autocuidado.

Implementar un programa de fidelización con recompensas por compras recurrentes y recomendaciones.

Crear "kits sensoriales" que incluyan la crema + una vela + un aceite + infusión de lavanda.

Realizar pruebas gratuitas o muestras en eventos comunitarios y ferias de salud.

Colaborar con artistas locales para diseñar empaques inspiradores y promover la identidad lojana.	Desarrollar contenido educativo en redes sociales sobre los beneficios de la cosmética natural y el manejo del estrés.	Ofrecer consultas personalizadas online sobre rutinas de cuidado personal adaptadas a cada necesidad emocional y física.	Contenido en redes sobre “cuidado emocional desde casa” con uso del producto.	Historias reales de mujeres de Loja que encontraron alivio usando cosmética natural.	Usar lavanda cultivada en Ecuador o en Loja si es viable (producción local).
Integrar la cosmética natural en programas de bienestar corporativo de empresas y organizaciones de Loja.	Venta directa a través de WhatsApp y redes sociales (catálogo interactivo).	Kits de prueba (mini presentaciones) a bajo costo o en formato de suscripción mensual.	Puntos de venta en ferias, mercados artesanales y tiendas ecológicas locales.	Crear una línea de productos para momentos específicos del día: mañana (energía), tarde (relajación), noche (descanso).	Implementar una línea de atención al cliente especializada en bienestar emocional y cuidado personal.
Crear kits de regalo para fechas especiales, pensados en el bienestar emocional de la mujer.	Crear una tienda online con entregas en Loja y pagos fáciles (transferencia, efectivo al recibir).	Desarrollar productos multifuncionales: crema corporal, perfume y aceite para masajes en un solo envase.	Venta en farmacias y centros de bienestar o estética en barrios estratégicos.	Incluir tarjetas de aromaterapia o mini muestras con cada compra para que las usuarias experimenten diferentes beneficios emocionales.	Incluir un sistema de retroalimentación para que las usuarias compartan sus experiencias y sugerencias.
Crear una línea de cremas corporales con lavanda y otros ingredientes autóctonos de la región, formuladas para hidratar, calmar la piel y reducir el estrés.	Envase reutilizable o eco-friendly que refuerce la conexión con lo natural y sostenible.	Crear un código QR en el frasco que lleve a una playlist de relajación o meditaciones guiadas.	Lanzar tamaños travel	Buscar certificaciones ecológicas, veganas y cruelty-free	Ofrecer cremas de edición limitada relacionadas con fechas especiales
Generar historias genuinas que conecten emocionalmente con los consumidores sobre el origen de los ingredientes	Innovar en envases biodegradables, reutilizables, recargables o con diseños artísticos inspirados en la cultura	Eventos digitales para que los consumidores experimenten el producto.	Asociaciones con microinfluencers que promuevan estilos de vida saludables, bienestar emocional y cuidado de la piel.	Implementar proyectos de educación sobre bienestar, autocuidado y hábitos sostenibles en colegios y universidades.	Crear un club de clientes que reciban beneficios exclusivos, acceso anticipado a lanzamientos y asesoría personalizada.

Nota. Elaboración propia.

El brainstorming evidenció diversas propuestas, desde estrategias prácticas hasta enfoques creativos, orientadas a mejorar el acceso y la experiencia de uso de cosméticos naturales con beneficios para la piel y la relajación en mujeres de Loja con altos niveles de estrés. La categoría más destacada fue el desarrollo de productos, con ideas como cremas corporales de lavanda, packs de autocuidado con guías de bienestar y aromaterapia, que integran cuidado físico y apoyo sensorial relajante.

En segundo lugar, se propusieron estrategias para mejorar el acceso a los productos mediante puntos de venta estratégicos, promover la educación y el autocuidado a través de talleres, y fortalecer la fidelización mediante redes de embajadoras, programas de recompensa y retroalimentación para crear una comunidad comprometida.

Finalmente, la categoría de innovación y experiencia de usuario, lo cual incluye propuestas como el desarrollo de una aplicación móvil para rutinas y seguimiento, la creación de kits de regalo y una línea de atención al cliente que se especializa en el bienestar.

La lluvia de ideas aporta un enfoque integral y multidimensional para el desarrollo de la línea cosmética natural, destacando la importancia de combinar producto, accesibilidad, educación, comunidad e innovación para satisfacer eficazmente las necesidades de bienestar integral y físicas del cliente objetivo en la ciudad de Loja.

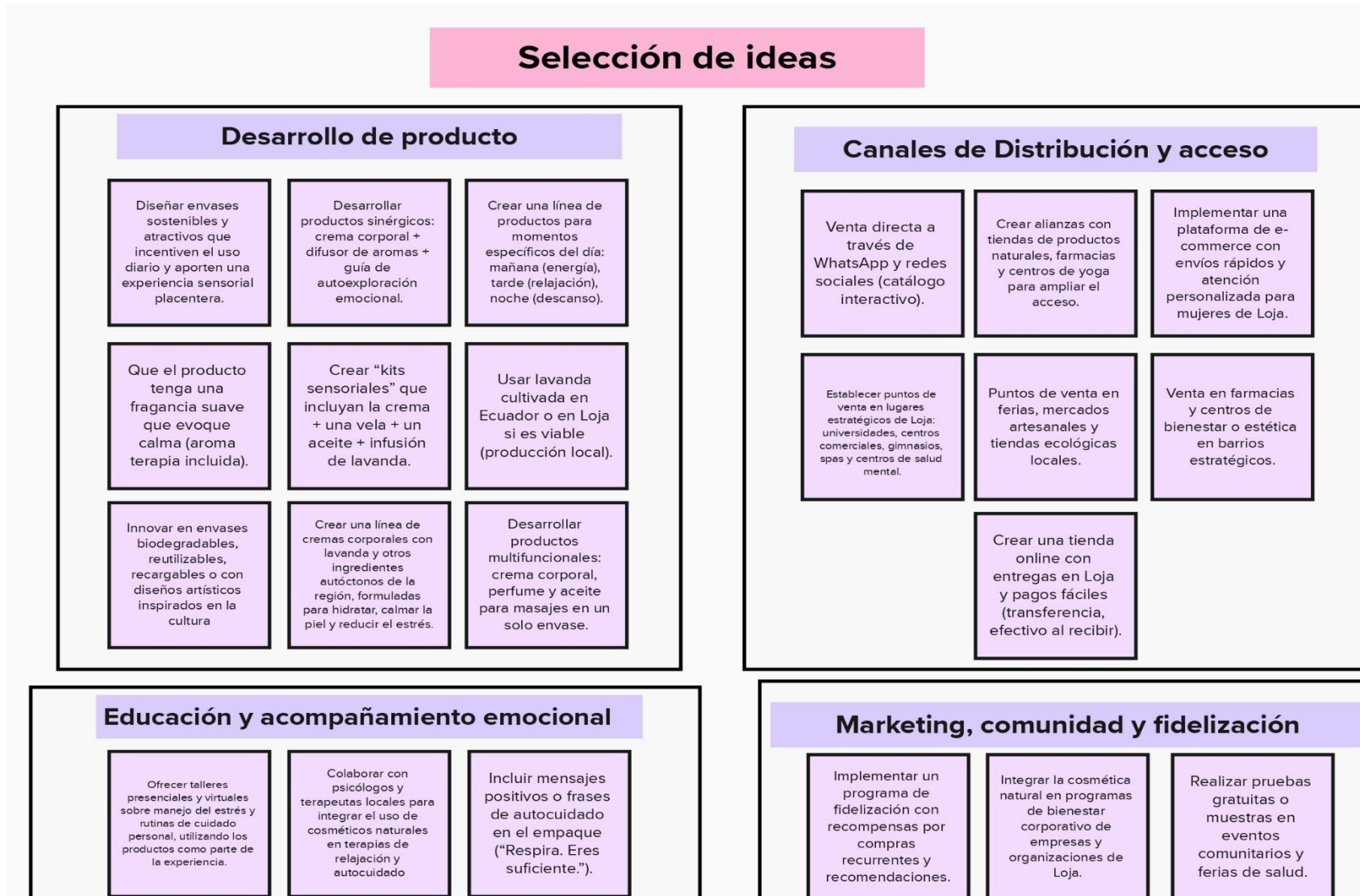
3.4 Técnica de Selección

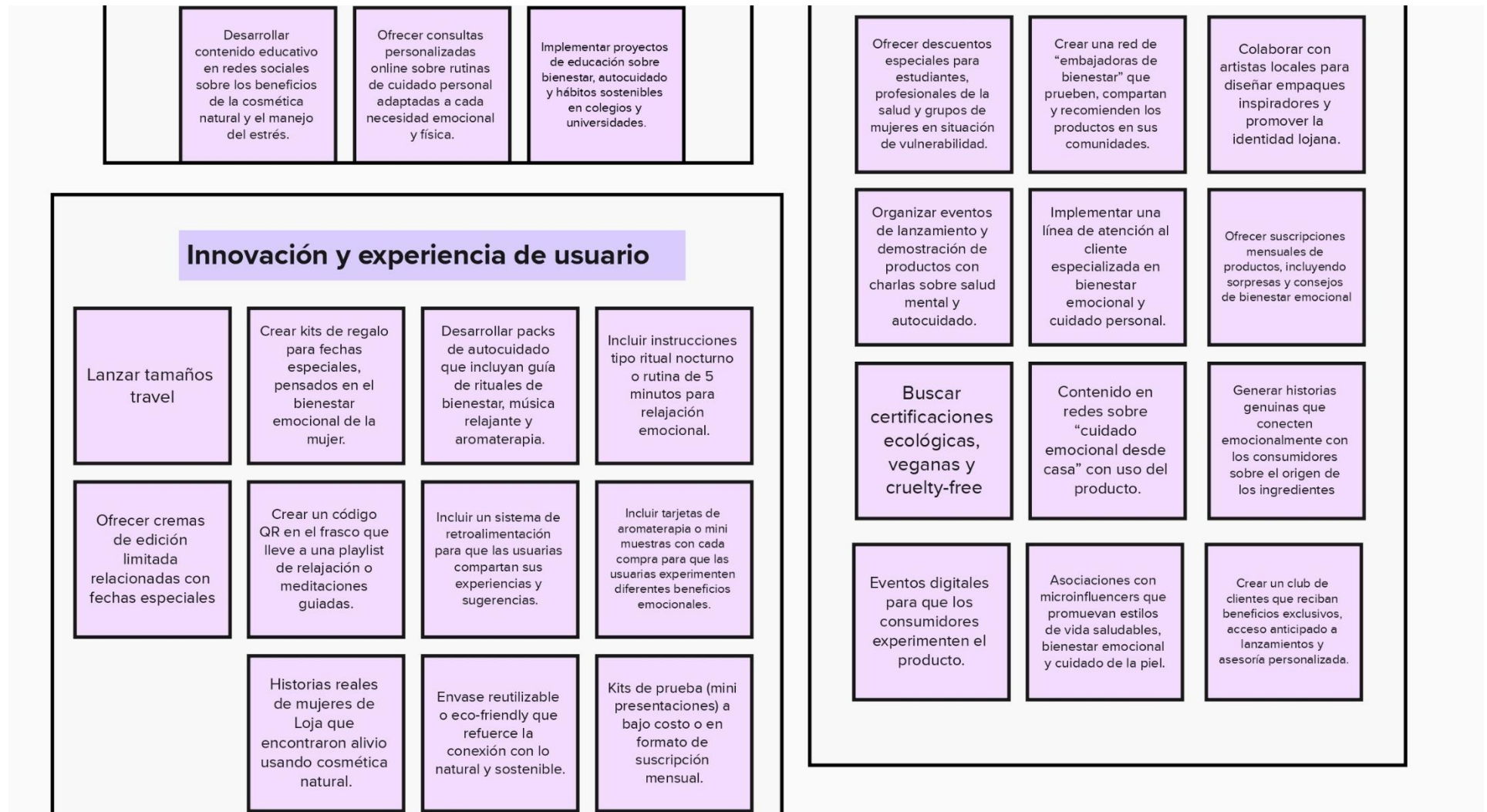
Las técnicas de selección son métodos estructurados para evaluar y priorizar ideas generadas durante el brainstorming, utilizando criterios específicos como viabilidad, deseabilidad, factibilidad, e impacto potencial para identificar las soluciones más prometedoras para desarrollo posterior (Cooper et al., 2001, p. 78).

Posteriormente, se muestra la aplicación de la técnica de selección donde se evalúan y priorizan las ideas generadas en el brainstorming que permiten visualizar de manera clara el proceso de análisis y justificación de las propuestas seleccionadas.

Ilustración 6

Técnicas de selección





Nota. Elaboración propia.

La selección de ideas considera la relación entre las propuestas generadas y las clasifica en distintos grupos, los cuales varían de acuerdo con la cantidad de ideas que los integran y la relevancia para el desarrollo del producto.

De esta manera, el grupo más numeroso y representativo corresponde a las ideas relacionadas con marketing, comunidad y fidelización lo cual sugiere la implementación de programas de fidelización, recompensa y contenido en redes. Estas ideas buscan fortalecer la conexión con las consumidoras y posicionar la marca como una opción cercana y confiable.

Un segundo grupo importante está conformado por las ideas vinculadas a la innovación y experiencia de usuario, mismas que proponen crear kits de regalo, incluir tarjetas de aromaterapia, kits de prueba, sistemas de retroalimentación, estas iniciativas se caracterizan por su diferenciación, buscando ofrecer una experiencia de usuario única y memorable.

Las ideas relacionadas con el desarrollo del producto destacan propuestas como la creación de una línea de cremas corporales naturales a base de lavanda y otros ingredientes, el desarrollo de Kits sensoriales y la innovación con envases sostenibles. Estas ideas apuntan a ofrecer un producto diferenciado que combine el cuidado de la piel con beneficios relajantes.

Por otro lado, las propuestas enfocadas en canales de distribución y acceso, y la educación y acompañamiento, apuntan a generar valor agregado a través de la formación y el acompañamiento, fortaleciendo el vínculo con las usuarias y promoviendo el bienestar integral, además de garantizar su disponibilidad en diferentes espacios de la ciudad de Loja.

De esta manera se plantea una combinación con las ideas más representativas para llevar a cabo el desarrollo de la crema corporal de lavanda, priorizando aquellas ideas que integran el cuidado personal, la relajación, la accesibilidad y la innovación. Esta selección permite la oferta de un producto que cuida la piel y además promueve el bienestar integral de las mujeres jóvenes y adultas en la ciudad de Loja.

3.5 Idea (viable, deseable y factible)

Una idea viable, deseable y factible es aquella que cumple tres criterios fundamentales: deseabilidad humana, que implica una demanda real; viabilidad económica, que permite generar valor sostenible; y factibilidad técnica, que posibilita su implementación con los recursos disponibles (Brown, 2008, p. 86).

Teniendo en cuenta estos conceptos, se define la siguiente idea central, la cual cumple con los criterios de viable, deseable y factible:

“Desarrollo de una crema corporal natural a base de lavanda dirigida a mujeres jóvenes y adultas de la ciudad de Loja, cuyo propósito es cuidar la piel y promover la relajación mediante ingredientes naturales, y procesos sostenibles. Esta propuesta responde a una necesidad real de autocuidado y reducción del estrés, cuenta con los conocimientos técnicos para su producción, comercialización, y además es adaptable a las demandas del mercado local”.

Además, existen propuestas relevantes para el desarrollo del proyecto de tesis como son:

- Creación de una línea a base de lavanda, esta idea destaca la capacidad de atender tanto el cuidado de la piel como la relajación.
- Desarrollo de packs o kits de autocuidado, lo cual incluye guías de rituales de bienestar, música relajante y aromaterapia, potenciando la experiencia sensorial y relajación.
- La implementación de puntos de venta estratégicos y plataformas de e-commerce facilitando el acceso al producto.
- La realización de talleres presenciales y virtuales sobre el manejo de estrés y rutinas de cuidado personal.

- Creación de una red de embajadoras de bienestar, permitiendo la difusión del producto y la formación de una comunidad comprometida.

Estas ideas se han seleccionado por su potencial para ser viables, deseables y factibles, respondiendo a necesidades reales del mercado, adaptándose a recursos disponibles y generando valor para las mujeres jóvenes y adultas de Loja.

3.6 Prototipo 1.0

El Prototipo 1.0 es la primera manifestación tangible de una idea, creada con recursos mínimos para comunicar conceptos clave, probar suposiciones básicas y obtener retroalimentación temprana de usuarios, enfocándose en funcionalidades esenciales rather than perfección técnica (Ries, 2011, p. 93).

3.6.1 Nombre y Marca

El nombre y marca representan la identidad verbal y visual de un producto o servicio, incluyendo elementos como denominación, logotipo, colores y tipografía que comunican la personalidad, valores y posicionamiento de la propuesta en el mercado objetivo (Aaker, 2014, p. 23). A continuación, se presenta la primera propuesta de nombre y marca de la línea de cosmética natural la cual está diseñada para manifestar los valores de bienestar, cuidado personal y bienestar integral, además de generar una conexión emocional con las consumidoras.

Ilustración 7

Logotipo



Nota. Elaboración propia.

Se eligió el nombre Floré para la crema corporal, como producto principal de la marca, mientras que la empresa se denomina Alora, reflejando compromiso con lo natural y sensorial. Floré se posiciona dentro del portafolio de Alora, alineándose con los valores de bienestar, belleza consciente y conexión con la naturaleza.

3.6.2 Formulación

La formulación se refiere a la especificación técnica detallada de los componentes, ingredientes, procesos y proporciones necesarios para crear un producto, definiendo tanto su composición física como sus características funcionales y de calidad (Pugh, 1991, p. 134).

Fórmula Base – Crema Corporal Floré (130 g)

- Marca Comercial: “Alora”
- Nombre del producto: Floré – Crema corporal natural de lavanda
- Línea: Cosmética natural

Fase acuosa:

- Agua destilada: 72,8 g

Fase oleosa:

- Aceite de lavanda: 6,24 g
- Manteca de karité con argán: 15,6 g
- Aceite de árbol de té: 2,6 g
- Aceite de coco: 18,2 g
- Cera Lanette (autoemulsionante): 9,36 g

Fase activa:

- Aceite de vitamina E: 1,3 g
- Conservante penoxyethanol: 1,3 g
- Esencia de lavanda: 2,6 g

La formulación de la crema corporal Floré de “Alora” ha sido cuidadosamente diseñada para brindar una hidratación profunda y relajante, basada en ingredientes naturales de alta calidad y efectividad.

3.6.3 Empaque y Presentación

El empaque y presentación comprenden el diseño del sistema de contención, protección y comunicación de un producto, incluyendo materiales, forma, gráficos e información que influyen en la percepción de valor, funcionalidad y experiencia de compra del consumidor (Klimchuk & Krasovec, 2012, p. 45).

A continuación, se presenta la primera propuesta de empaque y presentación diseñada para “Floré”.

Ilustración 8

Empaque



Nota. Adaptado de Temu. ([Link](#))

Ilustración 9

Etiqueta



Nota. Elaboración propia.

El empaque y la presentación son elementos fundamentales para la percepción de valor de un producto ya que cumple una doble función como lo es proteger el contenido y comunicar identidad visual. En este contexto “Alora” con su crema natural floré ha desarrollado este prototipo 1.0 que se compone de una botella minimalista y elegante junto con una etiqueta visualmente atractiva y armónica que se alinea con los principios de bienestar natural. Este primer modelo de presentación busca captar la atención de los consumidores, transmitir confianza y tener una buena posición dentro del mercado de cosmética natural. Cabe destacar que este empaque y etiqueta podrá evolucionar a lo largo del tiempo.

3.6.4 Características del Producto

Son los atributos específicos, funcionalidades, especificaciones técnicas y beneficios tangibles e intangibles que definen lo que el producto hace, cómo funciona y qué valor proporciona a los usuarios finales (Ulrich & Eppinger, 2016, p. 89).

Las características principales de la crema corporal Floré son las siguientes.

Contenido: 130 g

- Natural y artesanal: elaborada con ingredientes de origen vegetal.
- Contenido de lavanda: enriquecida con aceite de lavanda y esencia, proporcionando propiedades calmantes, relajantes y regeneradoras.
- Hidratante y nutritiva: gracias a la combinación de aceite de coco y manteca de karité con argán, brinda una hidratación profunda y duradera, ideal para pieles secas o sensibles.
- Propiedades antibacterianas y purificantes: contiene aceite esencial de árbol de té, excelente para mantener la piel limpia y protegida.
- Acción antioxidante y protectora: enriquecida con aceite de vitamina E, que ayuda a prevenir el envejecimiento anticipado y mejora la apariencia de la piel.
- Textura ligera y de rápida absorción: no deja sensación grasosa, perfecta para el uso diario después del baño o antes de dormir.
- Aroma natural y relajante: su delicada fragancia a lavanda y argán aporta una experiencia sensorial que favorece la relajación emocional y el bienestar mental.

3.7 Propuesta de Valor

Es una afirmación precisa que articula los beneficios únicos y específicos que un producto o servicio entrega a un segmento de clientes determinado, explicando por qué los clientes deberían elegir esta oferta sobre las alternativas disponibles (Osterwalder et al., 2014, p. 7).

La propuesta de valor de “Floré” se posiciona como la primera crema corporal ecuatoriana que combina el cuidado dermatológico con beneficios relevantes, ofreciendo una solución dual que hidrata la piel y promueve un equilibrio mental.

Entre sus valores diferenciadores:

- **Bienestar integral:** Se diferencia por integrar propiedades cosméticas y terapéuticas en un solo producto. Mientras que las cremas corporales tradicionales se enfocan únicamente en la hidratación, Floré incorpora propiedades ansiolíticas y relajantes de la *Lavandula angustifolia*, esto se respalda por investigaciones científicas que demuestran su eficacia en la reducción del estrés y la relajación.
- **Formulación natural:** La crema está elaborada con ingredientes 100% naturales, libres de parabenos, siliconas y derivados del petróleo.
- **Experiencia sensorial única:** La crema corporal ofrece una experiencia multisensorial a través de su delicada fragancia natural de lavanda y coco, textura ligera de rápida absorción y propiedades aromaterapias que activan el sistema límbico, promoviendo relajación y reducción de estrés.

3.8 Modelo de Monetización

Un modelo de monetización es la estrategia específica que utiliza una organización para obtener ingresos a partir de sus productos, servicios o plataformas. Define cómo la organización captura valor económico de sus ofertas y convierte su propuesta de valor en flujos de efectivo sostenibles (Teece, 2010, p. 172).

Para el desarrollo de este proyecto, el modelo de monetización que se llevara a cabo se basa en el método Business to Consumer (B2C) y Business to Business (B2B) , lo cual consiste en la venta directa de las cremas corporales a los consumidores finales, como son principalmente las mujeres jóvenes y adultas de la ciudad de Loja y a negocios naturistas y de belleza.

En este modelo B2C, la empresa ofrecerá sus productos a través de las plataformas digitales como redes sociales y WhatsApp. Esta estrategia permitirá a la empresa “Alora” una

relación cercana y personalizada con las consumidoras, de esta manera facilita la fidelización y la experiencia de compra adaptada a sus necesidades.

En el modelo B2B, la empresa está orientada a la venta de “Floré” a negocios naturistas, farmacias, spas, centros de estética y tiendas enfocadas al bienestar. Este canal permitirá distribuir el producto en puntos de venta físicos estratégicos, para que se puedan incrementar el volumen de las ventas y posicionar a la marca en espacios comerciales donde las consumidoras puedan acceder a este producto fácil y rápido, además de que este modelo amplía la visibilidad del producto dentro de un mundo de belleza y salud emocional.

La combinación de estos dos enfoques permite un modelo de ingresos más diversificado, adaptable y escalable, alineándose con las tendencias actuales del mercado de cosmética natural y con dos opciones de compra ya sea física y digital, esto contribuye a la propuesta de valor de “Floré” contribuyendo al posicionamiento de “Alora” como una marca de autocuidado natural en la provincia de Loja.

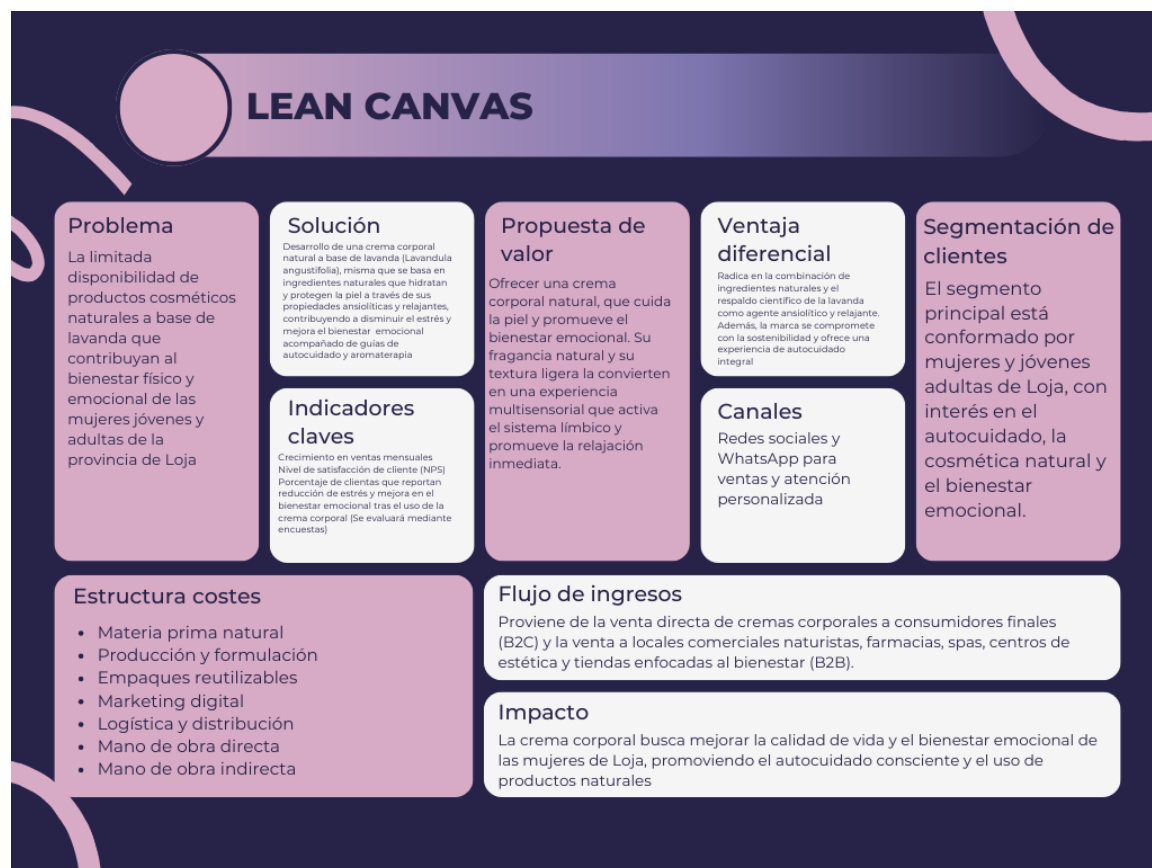
3.9 Lean Canvas

Es un instrumento de planificación estratégica adaptada del Business Model Canvas, diseñada específicamente para startups y emprendimientos. Consiste en un lienzo de una página que captura los elementos esenciales del modelo de negocio de forma rápida y visual, enfocándose en la resolución de problemas y la validación de hipótesis (Maurya, 2012, p. 47).

A continuación, se presenta el Lean Canvas desarrollado para Floré reflejando la estructura y estrategia de negocio propuesta.

Ilustración 10

Lean Canvas



Nota. Elaboración propia.

En el contexto del desarrollo de una línea cosmética natural a base de lavanda, el Lean Canvas ha permitido identificar de manera clara el problema principal, las soluciones propuestas, los canales de distribución, la propuesta de valor, la estructura de costos y fuentes de ingresos.

La propuesta de valor se centra en ofrecer una crema natural que atiende a necesidades dermatológicas y además promueve bienestar integral, alineándose con las tendencias actuales de consumo consciente y autocuidado. La identificación del segmento de clientes compuesto por mujeres jóvenes y adultas de Loja, permite el diseño estratégico de comunicación y distribución adecuada, utilizando canales digitales.

La visualización de los indicadores clave y la ventaja diferencial facilita la toma de acciones estratégicas y la administración eficaz de los recursos, lo cual asegura que cada acción este orientada a satisfacer necesidades reales del mercado. En este contexto, el Lean Canvas ordena y orienta el proceso de desarrollo del negocio y fomenta la mejora continua.

El uso de Lean Canvas, ha sido determinante para transformar una idea innovadora en la propuesta estructurada, viable y alineada con expectativas del público objetivo, contribuyendo de esta manera en el beneficio integral y el cuidado personal de las mujeres de la ciudad de Loja.

3.10 Análisis PESTEL

Es un instrumento de análisis estratégico que examina los factores del macroentorno que pueden influir en una organización. Evalúa seis dimensiones: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales, proporcionando una visión integral del contexto externo (Johnson et al., 2017, p. 49).

Dado el presente contexto, es importante conocer los entornos en los que influye el desarrollo de una crema natural a base de lavanda, considerando factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales.

Ilustración 11

Análisis PESTEL



Nota. Elaboración propia.

El contexto político mundial está marcado por la creciente rivalidad que existe entre Estados Unidos y China, misma que ha intensificado tensiones comerciales y aranceles en sectores estratégicos. Esta dinámica genera incertidumbres en cadenas globales de suministros y obliga a países como Ecuador a equilibrar sus relaciones diplomáticas y comerciales con ambas potencias. En el contexto ecuatoriano, esta situación genera presiones para mantener acuerdos comerciales estables y el índice de estabilidad política de Ecuador es de -0,34 en el año 2023 mejorando ligeramente al año 2022 pero aun así está muy abajo del promedio mundial del -0,06. En la ciudad de Loja, aunque las políticas locales fomentan emprendimientos

sostenibles y el uso de recursos naturales locales, la estabilidad política nacional y el comercio exterior son factores cruciales para una línea de cosmética natural.

En el ámbito económico, el crecimiento global se mantiene moderado, pero con riesgos derivados a tensiones comerciales y política monetaria internacional. Ecuador, con su economía dolarizada, llega a ser vulnerable a shocks externos y depende en gran medida de sus exportaciones. El mercado ecuatoriano generará \$22 millones en el presente año 2025 y tendrá un crecimiento anual de 2,5% entre el año 2025 a 2030 y el mercado de belleza y cuidado personal alcanzará \$1370 millones el en año 2025 y de estos el 26% será vía online. A nivel local, en la provincia de Loja, donde la estructura económica se sustenta fundamentalmente en la agricultura y turismo, enfrenta un desafío adicional de un bajo poder adquisitivo en su población, lo cual exige que los productos sean accesibles y se adapten a capacidades locales.

En el ámbito social, a nivel mundial se observa una creciente demanda en productos que promuevan la sostenibilidad y el bienestar integral, con consumidores más conscientes. En Ecuador, esta tendencia se observa reflejada en la preferencia por productos naturales y la influencia decisiva de redes sociales en decisiones de compra que alcanzará \$22 millones en el año 2025. En Loja, el autocuidado forma parte de la cultura local, y la población envejecida muestra un especial interés en productos que combinan anti edad y relajación, aspectos que con la crema natural puede capitalizar.

En el ámbito tecnológico, el avance global en la inteligencia artificial y personalización de productos impulsa un crecimiento del comercio electrónico, lo que representa un canal clave para la industria cosmética. Ecuador presenta una alta penetración digital, aunque la confianza en el e-commerce es limitada y existe la dependencia de plataformas internacionales. En Loja, la brecha digital en zonas rurales limita acceso a internet de alta velocidad, el uso intensivo de redes sociales para la promoción y venta es una fortaleza que puede ser aprovechada.

En el ámbito ambiental a nivel mundial, existe la presión para que las empresas adopten practicas sostenibles, exista la reducción del uso de plásticos, y enfrenten los efectos del cambio climático, lo cual impacta en la producción agrícola. Ecuador, al ser un país reconocido por su mega diversidad, tiene un gran potencial para cultivos orgánicos como la lavanda, aunque enfrenta retos en manejo de residuos y contaminación. En la provincia de Loja, la agricultura orgánica está en crecimiento, pero la contaminación y la necesidad de prácticas sostenibles son un desafío.

Finalmente, en el ámbito legal, las normativas internacionales exigen altos estándares de seguridad y sostenibilidad en productos cosméticos naturales. Ecuador tiene una ley de cosméticos que obliga a registrar y probar los productos. En Loja, las ordenanzas municipales prohíben el uso de los plásticos de un solo uso y ofrecen incentivos a emprendimientos ecológicos, lo cual favorece la implementación de proyectos con enfoque sostenible.

El entorno PESTEL para el desarrollo de una crema corporal natural de lavanda en Loja es favorable, especialmente por las diferentes tendencias globales y locales hacia el bienestar social y sostenible. No obstante, existen retos que se relacionan con la competencia internacional y la necesidad de mantener precios accesibles para el mercado local (Euromonitor International, 2023).

3.11 Análisis PORTER

Es un marco analítico que evalúa la intensidad competitiva y el atractivo de una industria. Analiza cinco fuerzas: rivalidad entre competidores existentes, amenaza de nuevos entrantes, poder de negociación de proveedores, poder de negociación de compradores, y amenaza de productos sustitutos (Porter, 2008, p. 4).

Según este análisis las cinco fuerzas de Porter de “Alora” son las siguientes:

Ilustración 12

Fuerzas de PORTER



Nota. Elaboración propia.

Con el conocimiento claro de las 5 fuerzas de PORTER se puede analizar lo siguiente:

Amenaza de nuevos competidores entrantes: Es alta, ya que el mercado de cosmética natural ha experimentado un alto crecimiento en estos últimos años y esto ha generado un ambiente mucho más competitivo para los nuevos emprendedores.

Poder de negociación de los proveedores: Es medio, ya que a pesar de que el Ecuador cuenta con muchos recursos naturales muchos de estos insumos no cuentan con certificados y cumplimientos normativos, es por eso que implica un pequeño riesgo en disponibilidad y costos de las materias primas.

Poder de negociación de los clientes: Es alto, porque los consumidores actuales han adoptado un perfil más exigente e informado, ya que evalúan cuidadosamente las opciones disponibles en el mercado, comparando factores como la relación entre Precio-calidad, beneficios específicos en el producto, presencia de los ingredientes naturales o que sean certificados y por ende tienen mucha influencia en la decisión de compra y obliga a las marcas cada vez a diferenciarse para mantener buena presencia en el mercado.

Amenaza de productos sustitutos: Es alta, ya que en el mercado hay una diversidad de productos industriales de marcas ya posicionadas en el mercado que tienen un valor más accesible, existen tratamientos alternativos como la aromaterapia o soluciones caseras.

Rivalidad entre competidores existentes: Es media ya que en el país existen algunas marcas de cosmética natural que se están posicionando en el mercado.

El entorno competitivo de “ALORA” presenta desafíos importantes, especialmente en la entrada de nuevos competidores y productos sustitutos. Es por eso que la empresa debe posicionarse de una forma clara destacando su propuesta relajante, sensorial y funcional, de esta manera de pueda obtener una marca coherente y sostenible.

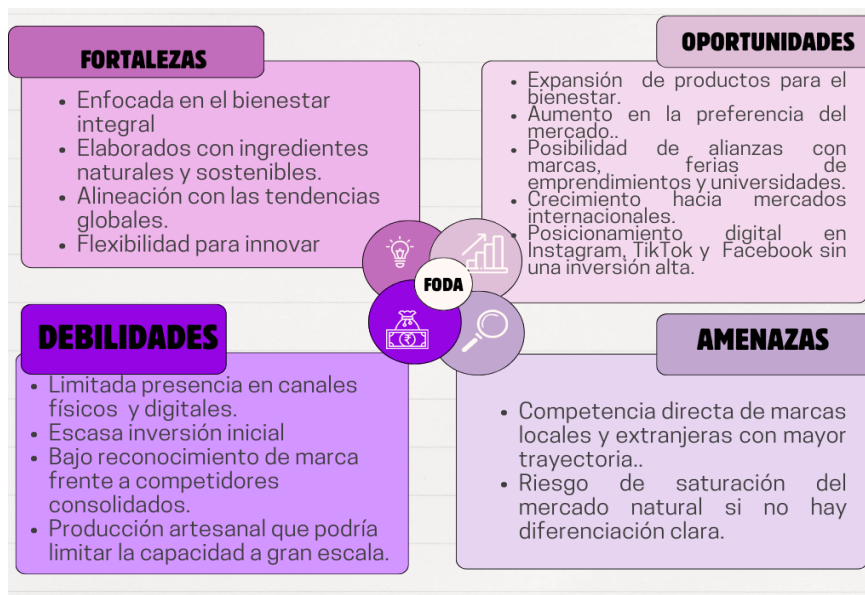
3.12 FODA

Es un instrumento de planificación estratégica que evalúa los factores internos y externos que pueden influir en el rendimiento de una organización. Permite identificar la posición competitiva actual y desarrollar estrategias apropiadas (Hill et al., 2020, p. 18).

A continuación, se presenta el análisis FODA para “Alora” Cosmética Natural evidenciando los factores clave que influirán en el desarrollo y posicionamiento de la marca.

Ilustración 13

FODA



Nota. Elaboración propia.

Este análisis FODA de “ALORA” nos muestra que es un emprendimiento con alto potencial gracias a su propuesta centrada en el bienestar integral, el autocuidado personal y el uso de ingredientes 100% naturales, que además de ser sostenibles son funcionales. Si bien enfrenta desafíos como su visibilidad o reconocimiento, competencia creciente, pero también cuenta con muchas oportunidades de posicionamiento dentro de un mercado digital y para personas consientes. Es por eso que “ALORA” se debe potenciar en su diferenciación y presencia comercial en redes sociales.

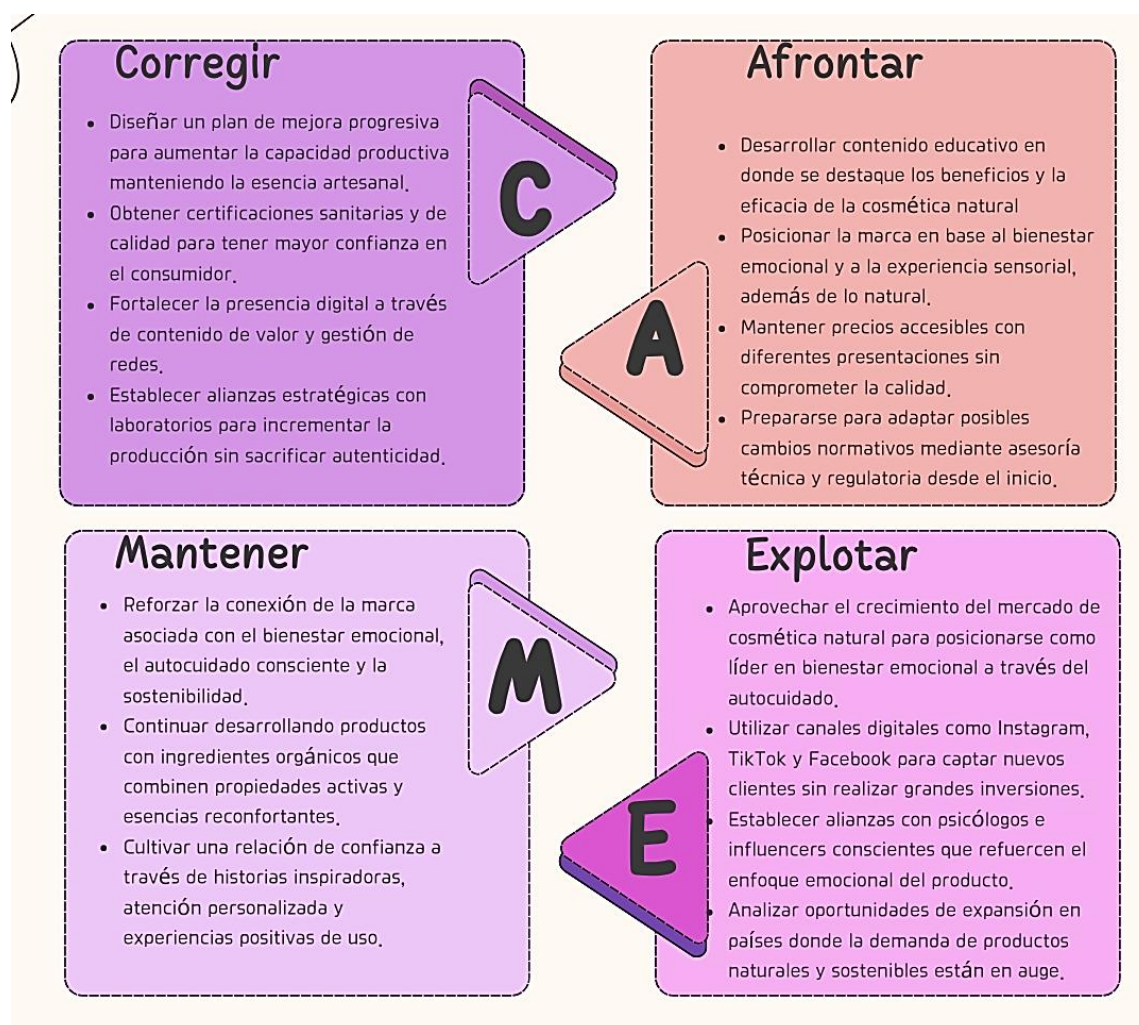
3.13 CAME

Es un instrumento estratégica que complementa al análisis FODA, proporcionando estrategias específicas para cada combinación de factores internos y externos. Establece planes de acción orientados a superar debilidades, enfrentar amenazas, preservar fortalezas y aprovechar oportunidades (Borello, 2000, p. 134). Posteriormente, se presenta el análisis

CAME aplicado a la línea de cosmética natural evidenciando las acciones estratégicas propuestas para su desarrollo y posicionamiento en el mercado.

Ilustración 14

CAME



Nota. Elaboración propia.

La matriz CAME de “Alora” permite transformar las debilidades y amenazas en oportunidades para el crecimiento del emprendimiento a través del posicionamiento digital y enfoque relajante del producto. Además de mantener la esencia de los ingredientes naturales y la conexión emocional del cliente y finalmente se concluye que “Alora” tiene potencial para convertirse en una marca reconocida en sus propiedades relajantes y el autocuidado.

4. Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad

Según Brown (2008) la validación de factibilidad, viabilidad y deseabilidad es un proceso integral que evalúa tres dimensiones críticas de un proyecto o emprendimiento: la factibilidad técnica (si se puede hacer), la viabilidad económica (si es rentable) y la deseabilidad del mercado (si existe demanda real).

4.1 Investigación de Mercado

Es el proceso sistemático que recolecta, examina e interpreta información sobre un mercado, agregando información sobre el público objetivo, competidores, y la industria en general. Su objetivo es apoyar la toma de decisiones de marketing informadas (Malhotra, 2020, p. 7).

La investigación de mercado en el caso de “Floré” permitió detectar una escasez significativa en el mercado lojano: la falta de productos cosméticos que integren beneficios corporales y relajantes de manera accesible y basada en ingredientes naturales.

El problema central que se ha identificado es el alto nivel de estrés en mujeres de 20 a 45 años y una oferta limitada de cremas corporales que aprovechan las propiedades terapéuticas de la lavanda, Ingrediente activo con efectos relajantes comprobados. Esta necesidad que está insatisfecha motivó la creación de “Floré” que trata de una crema corporal natural que combina una super hidratación con aromaterapia.

Esta investigación nos mostró que Loja presenta las condiciones ideales para este emprendimiento, destacando que existe una creciente demanda por productos de cuidado que promueven el bienestar integral. Estas tendencias de consumo se respaldan por la investigación de Procosméticos (2024) que mencionan que el mercado ecuatoriano de cosmética natural crece a un ritmo considerado de un 20% anual especialmente si son productos multifuncionales y además de que en Loja el 80% de las consumidoras prefieren ingredientes naturales y v”Alora”n las propiedades relajantes en los productos de cuidado personal.

Esta investigación no sólo validó la viabilidad del producto, sino que también permitió identificar los canales óptimos de distribución como tiendas especializadas en cosmética y farmacias, también el precio promedio aceptado que oscila entre \$15 y \$18 estos resultados posicionan a “floré” como una solución innovadora que responde a necesidades concretas del mercado lojano como la relajación, cuidado de la piel y sostenibilidad ambiental.

4.1.1 Planteamiento del Mercado Objetivo

El planteamiento del mercado objetivo es el proceso estratégico de establecer y comunicar claramente el segmento específico de consumidores al cual una empresa dirigirá sus esfuerzos de marketing y ventas, basándose en características demográficas, psicográficas, conductuales y geográficas (Kotler & Armstrong, 2021, p. 196).

El mercado objetivo de “Floré” son mujeres lojanas de 20 a 45 años las cuales buscan productos de cuidado personal que combinen beneficios cosméticos y relajantes dentro de su rutina diaria. Este segmento está caracterizado por presentar altos niveles de estrés 79% según dato recopilados, asociados por las responsabilidades laborales y familiares lo cual ha generado una necesidad insatisfecha de soluciones prácticas que integren el autocuidado físico y la relajación.

La selección de este grupo de edades de 20 a 45 años es importante, ya que representa a la población económicamente activa con capacidad de decisión de compra. De este segmento, el 85% reside en la zona urbana de Loja y muestra un creciente interés por productos naturales y sostenibles. De acuerdo con los estudios del mercado el 80% de estas consumidoras prefiere ingredientes de origen vegetal y así mismo valoran totalmente las propiedades relajantes de sus productos de cuidado personal.

4.1.2 Descripción del Mercado Objetivo

La descripción del mercado objetivo es la caracterización detallada y específica del segmento de consumidores seleccionado, incluyendo sus atributos demográficos,

psicográficos, comportamientos de compra, necesidades, preferencias y patrones de consumo (Solomon et al., 2019, p. 283).

A través de la descripción del mercado objetivo, "Floré" logra identificar con precisión su nicho específico, permitiendo enfocar estratégicamente la comunicación de sus beneficios cosméticos y terapéuticos. Como se ha mencionado anteriormente, el producto va dirigido a mujeres de 20 a 45 años que habitan en la ciudad de Loja y que buscan integrar el cuidado personal con el bienestar integral dentro de su rutina diaria.

Este segmento se caracteriza por mantener un estilo de vida activo y mostrar una creciente preferencia de productos naturales que ofrezcan soluciones integrales, valoren los ingredientes de origen natural y las propiedades relajantes de la lavanda, además de mantener actividad en redes sociales principalmente Instagram, Facebook y TikTok. Así mismo, procuran mantener un balance entre las responsabilidades laborales y personales, y manifiestan un claro interés en el autocuidado como parte del bienestar integral.

4.1.3 Tamaño del Mercado Objetivo

Implica la cuantificación del volumen total de demanda potencial dentro del segmento de mercado seleccionado, expresado típicamente en términos de unidades, valor monetario o número de consumidores potenciales (Best, 2013, p. 147).

Según el CENSO del año 2022, la provincia de Loja tiene una población total de 485,421 habitantes, de las cuales 249,977 son mujeres (51,50%) y 235,444 son hombres (48,50%). Dentro de este contexto, el mercado objetivo de "Floré" se compone de 94,670 mujeres que abarcan entre los 20 y 45 años, residentes en la provincia de Loja, según los datos demográficos oficiales. En esta población, el grupo más numeroso corresponde a las mujeres de 20 años con 4,504 mujeres, mientras que el menos representado son las mujeres de 44 años con 2,985 mujeres. Esta distribución poblacional muestra que el segmento de 20–29 años

concentra la mayor cantidad de potenciales consumidoras con 40,676 mujeres, seguido por el grupo de 30-39 con 35,411 mujeres y el grupo de 40-45 años con 18,583 mujeres.

4.2 Validación del Segmento de Mercado

Es el procedimiento empírico de confirmar que un segmento identificado presenta características reales de viabilidad comercial, incluyendo tamaño suficiente, accesibilidad, diferenciación clara y potencial de rentabilidad (Weinstein, 2013, p. 89).

Para ejecutar la presente investigación de mercado se definió como universo muestral a la población femenina abarcada entre los 20 a 35 años de edad de la ciudad de Loja, ya que este grupo representa el público objetivo ideal para el producto cosmético natural “Floré”. Según los datos estadísticos del CENSO del año 2022 el tamaño de población es de 94,670, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% se concluyó que el tamaño óptimo de la muestra es de 383 personas, esto garantizará que los datos recolectados reflejen de manera precisa las preferencias, hábitos de consumo y percepción del mercado objetivo, reduciendo al mínimo el riesgo de errores estadísticos.

Figura 8

Género

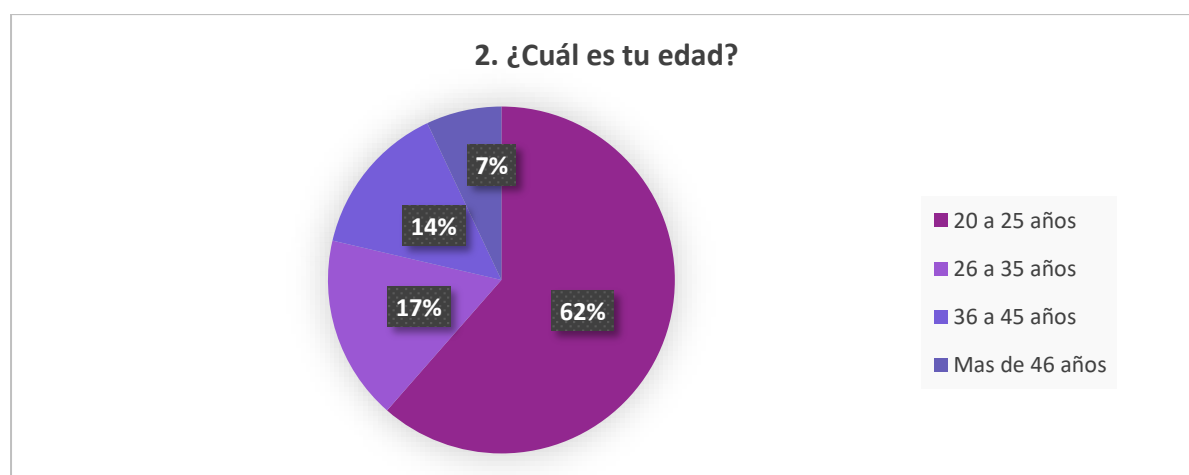


Nota. Elaboración propia.

El análisis de la variable de género nos muestra que el 73% de los encuestados se identifican como mujeres, mientras que el 27% corresponde a hombres. La mayoría del género femenino demuestra que la orientación del producto está bien establecida ya que han demostrado mayor interés en productos de cuidado personal y bienestar integral.

Figura 9

Edad

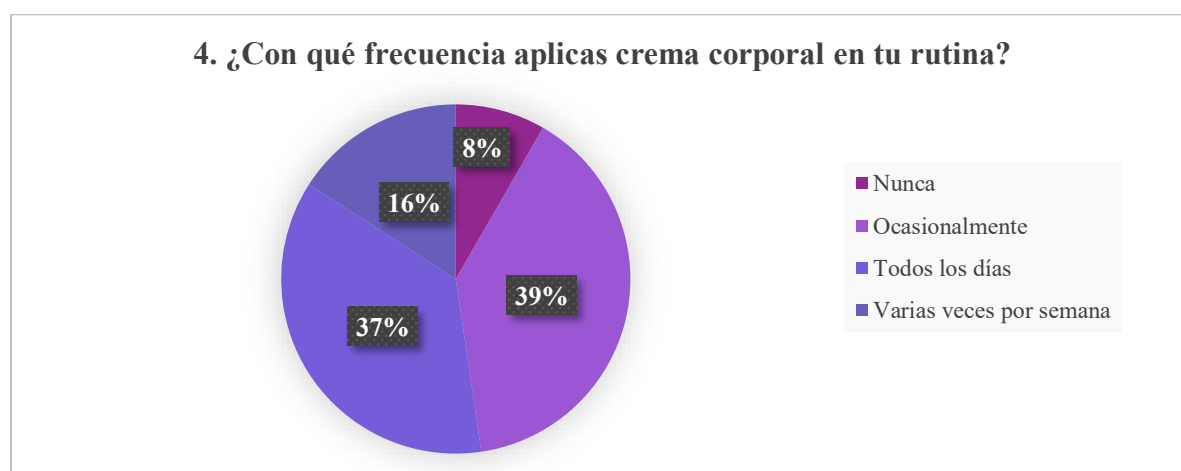


Nota. Elaboración propia.

Esta distribución por edad nos demuestra que un 62% de los encuestados tienen entre 20 y 25 años y un 17% entre 26 a 35 años, lo cual representa que un 79% están dentro del rango de 20 a 35 años lo cual verifica que el grupo objetivo planteado de “mujeres jóvenes adultas” se encuentra altamente representado y que buscan que los productos cumplan con una función cosmética y brinden beneficios integrales.

Figura 10*Uso de cremas corporales**Nota.* Elaboración propia.

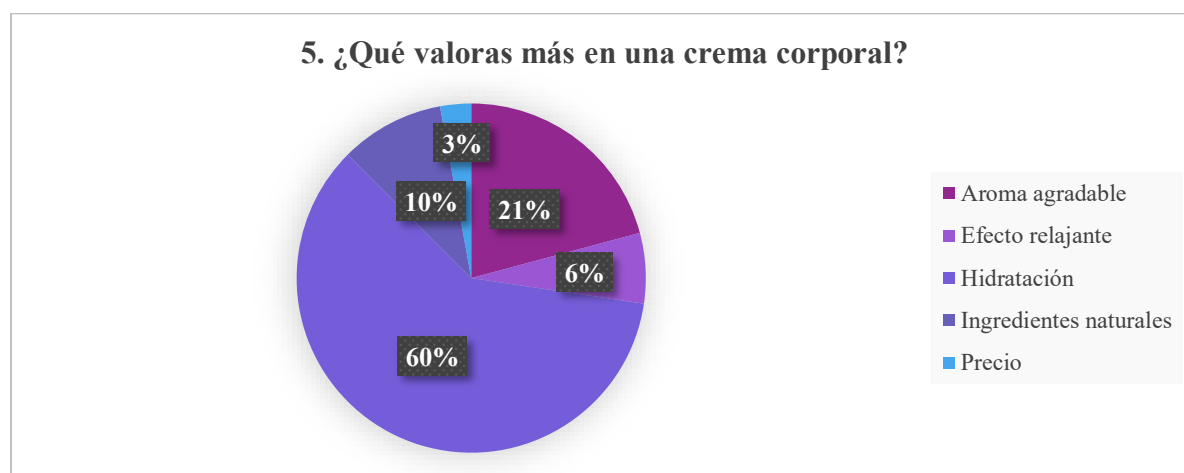
Estos resultados indican que un 66% de los encuestados ya han utilizado cremas con beneficios emocionales y funcionales mientras que un 15% expresó que no han usado pero que tienen interés en hacerlo, este dato válido la aceptación de floré como un producto que va más allá de una súper hidratación y que busca generar una experiencia de autocuidado.

Figura 11*Frecuencia de aplique de crema corporal**Nota.* Elaboración propia.

La frecuencia de uso de cremas corporales es alta con un 37% que dijeron que se aplican crema diariamente mientras que un 39% lo hace ocasionalmente. Estos hallazgos demuestran que la mayoría de los encuestados tienen incorporado el hábito del cuidado corporal lo cual facilita la introducción de un nuevo producto como “Floré”, también representa una oportunidad para impulsar el uso más constante a través de campañas de educación sobre los beneficios de cuidado diario con productos netamente naturales.

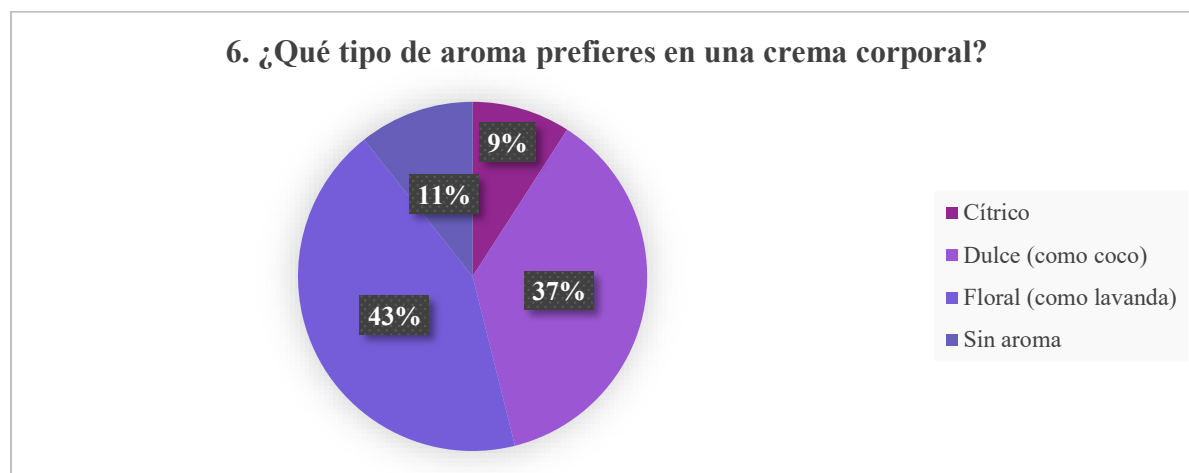
Figura 12

Valor de una crema corporal

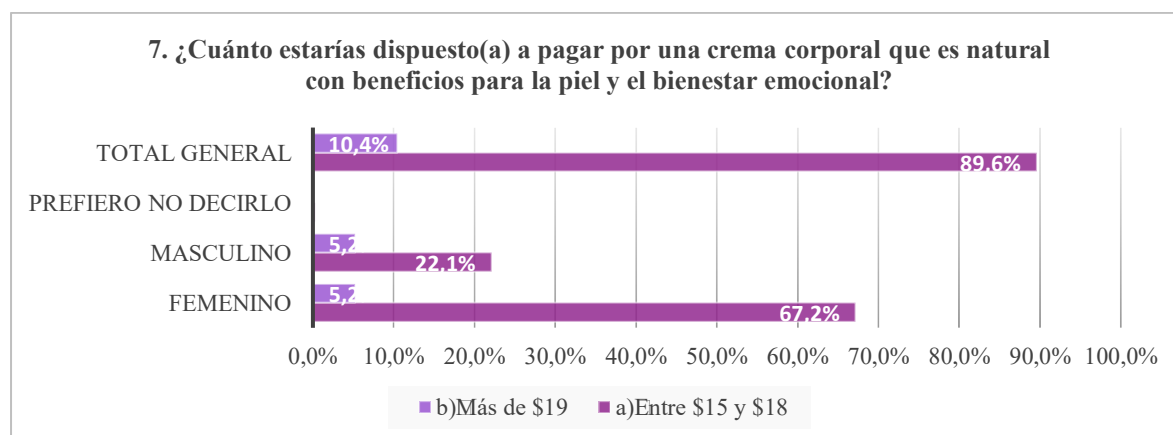


Nota. Elaboración propia.

Los encuestados más valoran la hidratación con un 60% seguido por un aroma agradable con un 21% y el uso de ingredientes naturales con un 10%, estos datos sugieren que “Floré” debe priorizar una fórmula súper hidratante, acompañada de una fragancia relajante y cautivador como la lavanda, además de que la formulación de la crema esté hecha a base de ingredientes naturales es considerada relevante y toma fuerza en el posicionamiento del producto como una alternativa consciente, saludable y alineada con las tendencias de consumo responsable.

Figura 13*Preferencia de aroma**Nota.* Elaboración propia.

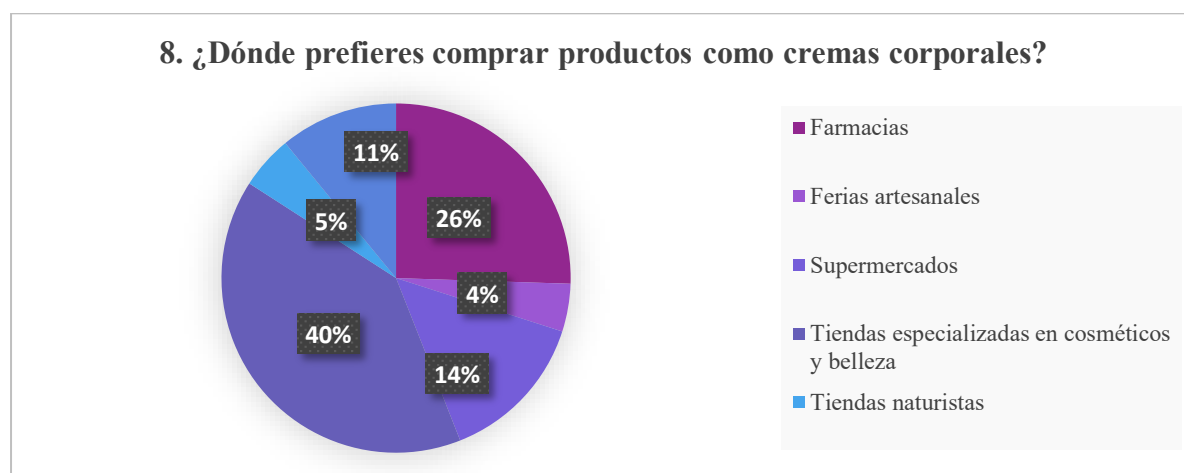
El aroma floral como la lavanda es la favorita por el 43% de las encuestados seguida por aromas dulces con un 37%, este hallazgo es clave ya que la lavanda no sólo cumple con la preferencia aromática, sino que también aporta sus beneficios terapéuticos como la relajación y la reducción del estrés punto es por esto que la elección de la lavanda como ingrediente central de “Flore” está completamente alineada con las preferencias del mercado objetivo.

Figura 14*Disposición de pago de una crema corporal**Nota.* Elaboración propia.

Un 89% de los encuestados está dispuesto a pagar entre \$15 y \$18 dólares por una crema corporal natural con beneficios relajantes y corporales, mientras que solo 10,4% aceptaría pagar más de \$19 esto quiere decir que tendría un precio competitivo brindando un producto de calidad, además confirma que el consumidor percibe valor en los beneficios ofrecidos y revela oportunidades claves para implementar una estrategia de precios en la que se aproveche la diferenciación del producto y el valor percibido por el consumidor.

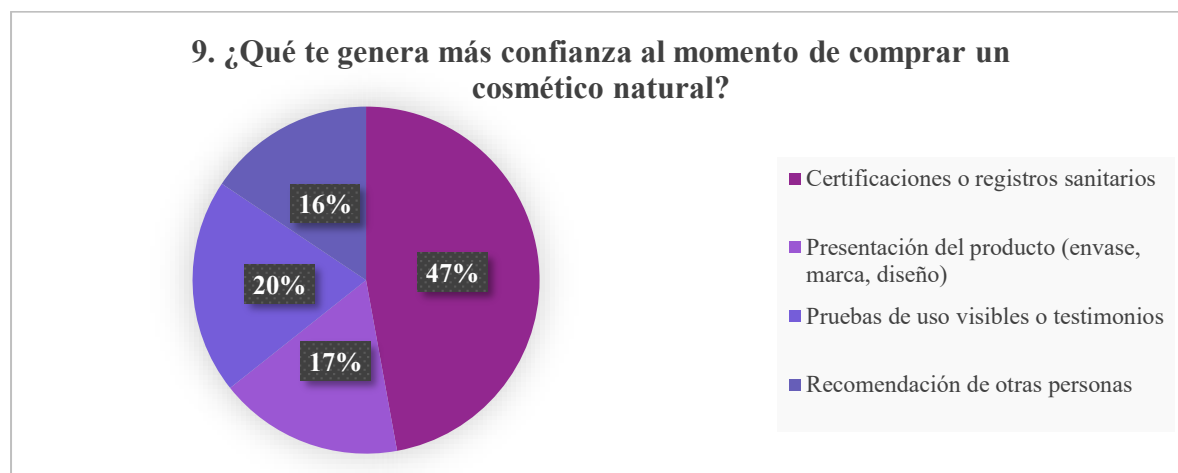
Figura 15

Preferencia de encontrar el producto



Nota. Elaboración propia.

Los canales de compra favoritos por los encuestados son las tiendas especializadas en cosméticos y belleza con un 40%, seguida de farmacia con un 26% y finalmente redes sociales con 14%, estas respuestas sugieren que la estrategia de comercialización debe atender tanto puntos de venta físicos como digitales, además de que una marca como esta que brinda beneficios relajantes con productos naturales puede beneficiarse de tiendas tanto físicas como en línea, teniendo una presencia activa en plataformas como Instagram o TikTok para llegar a un público más joven.

Figura 16*Confianza de compra**Nota.* Elaboración propia.

Estos resultados revelan que el factor que mayor confianza genera en los consumidores al momento de adquirir cosméticos naturales es la existencia de certificaciones o registros sanitarios con un 47% de las respuestas, este resultado refleja la importancia que los usuarios otorgan a la seguridad, respaldo técnico y la formalidad que tienen los productos especialmente en una categoría donde la transparencia y la calidad pueden influir directamente en la decisión de compra. En segundo lugar valoran las pruebas de uso visible o testimonios con un 20% de los encuestados, que lo cual manifiesta que la validación social y la experiencia de otros consumidores es un elemento de suma importancia y confianza estos datos sugieren que para construir una marca sólida es fundamental contar con registros sanitarios acompañado de testimonios reales es decir un boca a boca positivo, estos elementos forman una gran estrategia de credibilidad lo cual permite posicionarse con fuerza en el mercado de la cosmética natural.

Figura 17*Redes sociales**Nota.* Elaboración propia.

Los resultados indican que el 37% de los encuestados utiliza TikTok como principal red social para descubrir nuevas tendencias en cosmética natural, seguida por Instagram con un 33% y Facebook con un 30%, esta distribución evidencia un cambio en el comportamiento del consumidor digital especialmente de los jóvenes quienes prefieren plataformas de contenido visual más dinámico para informarse e investigar nuevas marcas. Además TikTok se posiciona como la red social más influyente en la actualidad gracias a su capacidad de viralización y su enfoque en las experiencias reales, demostraciones de productos y contenido educativo de corta duración. Por otro lado Instagram aún continúa siendo un canal clave para el marketing atractivo a través de la creación de una comunidad por medio de storys y reels, aunque Facebook ya está quedando en el olvido entre los más jóvenes aún existe participación en ciertos grupos de edades y puede ser útil para las campañas informativas y promocionales. Esto quiere decir que existe la necesidad de crear contenido atractivo auténtico y bien dirigido en TikTok e Instagram ya que será esencial para atraer la atención del público objetivo y promocionar de forma eficaz la crema de lavanda como una tendencia relevante en el mundo del cuidado personal.

4.3 Testing (Designing Strong Experiments)

El testing o diseño de experimentos sólidos se refiere a la metodología científica aplicada al contexto empresarial para probar hipótesis de manera sistemática, controlando variables y midiendo resultados para validar o refutar suposiciones sobre productos, mercados o estrategias (Kohavi et al., 2020, p. 23).

Para validar la aceptación del producto, se diseñó un experimento de prueba A/B que comparó dos formulaciones de crema corporal como son, una crema con extracto de lavanda pura y otra crema con extracto de lavanda combinada con aceite de coco, por lo cual la hipótesis inicial planteaba que la adición de aceite de coco podría mejorar la textura y sensación de hidratación, lo que actuaría positivamente en la preferencia del consumidor.

El test A/B se aplicó a un grupo representativo de consumidores, quienes evaluaron ambas cremas, los resultados revelaron una clara inclinación por la crema de lavanda con coco, destacándose su capacidad para hidratar la piel de manera más efectiva y dejar una sensación más suave y un aroma agradable. Esta preferencia fue consistente y estadísticamente significativa, validando la hipótesis de que la combinación con aceite de coco mejora la experiencia del usuario.

Adicionalmente, se realizó un focus group conformado por tres segmentos etarios: consumidores de 25, 35 y 45 años. En cada grupo, los participantes probaron ambas fórmulas y discutieron sus percepciones y sensaciones, dada este caso, los tres grupos manifestaron sorpresa y satisfacción por la textura y el nivel de hidratación que proporcionaba la crema con lavanda y coco, valorando especialmente la suavidad y el aroma agradable, estas opiniones complementaron los datos cuantitativos del test A/B, reforzando la decisión de priorizar la fórmula con aceite de coco para el desarrollo final del producto.

Este enfoque permitió identificar la fórmula preferida, y también comprender mejor las expectativas y necesidades de los consumidores en diferentes rangos de edad, asegurando que el producto final tenga un alto nivel de aprobación en el mercado objetivo.

4.4 Adaptación de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Product-Market Fit)

El Product-Market Fit es el grado en que un producto satisface una demanda fuerte del mercado. Representa el momento en que una empresa ha encontrado un mercado objetivo viable para su producto y ha demostrado que puede satisfacer las necesidades de ese mercado de manera rentable y escalable (Andreessen, 2007, p. 1).

A partir de los resultados obtenidos en el testing y la evaluación del perfil del cliente, se adaptó la propuesta de valor del producto para maximizar su alineación con las preferencias y necesidades del consumidor puesto que la fórmula de crema corporal que combina lavanda con aceite de coco se posicionó como un producto natural que cuida la piel y también ofrece una experiencia sensorial relajante e hidratación profunda.

Esta adaptación incluye la comunicación clara de los beneficios de la crema corporal, como es la capacidad terapéutica de la lavanda para aliviar el estrés y mejorar el estado de ánimo, junto con las propiedades ansiolíticas e hidratantes del aceite de coco, se enfatiza además la textura ligera y la sensación de suavidad que sorprendió positivamente a los usuarios en el focus group, estos aspectos claves permiten el fortalecimiento de la propuesta de valor.

La propuesta de valor también considera las características demográficas y psicográficas del buyer persona identificado, quien valora ingredientes naturales, sostenibilidad y productos que aporten bienestar integral, de esta manera la propuesta de valor se orienta a un público que busca soluciones efectivas para el cuidado personal, con un producto que responde a las necesidades y expectativas en calidad, experiencia y ética del producto.

Esta estrategia de product-market fit asegura que la línea de cosmética natural además de satisfacer una necesidad funcional también conecte emocionalmente con el consumidor, incrementando las probabilidades de éxito comercial y fidelización.

4.5 Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo)

El Prototipo 2.0 representa la evolución iterativa de un prototipo inicial, incorporando aprendizajes, retroalimentación de usuarios y mejoras funcionales. Este enfoque iterativo permite refinar el producto basándose en evidencia empírica y validación de mercado (Brown & Wyatt, 2010, p. 32).

Como mejoras de este prototipo se ha realizado cambios en la etiqueta y en la formulación de la crema ya que el público objetivo demostró que su aroma favorito es el de lavanda y coco.

Fórmula Base – Crema Corporal Floré (130 g)

- Marca Comercial: “Alora”
- Nombre del producto: Floré – Crema corporal natural de lavanda
- Línea: Cosmética natural

Fase acuosa:

- Agua destilada: 72,8 g

Fase oleosa:

- Aceite de lavanda: 6,24 g
- Manteca de karité con argán: 15,6 g
- Aceite de árbol de té: 2,6 g
- Aceite de coco: 18,2 g
- Cera Lanette (autoemulsionante): 9,36 g

Fase activa:

- Aceite de vitamina E: 1,3 g

- Conservante penoxyethanol: 1,3 g
- Esencia de lavanda: 2,6 g

La formulación de la crema corporal Floré de “Alora” ha sido cuidadosamente rediseñada para brindar una hidratación profunda y relajante, basada en ingredientes naturales con preferencia del público objetivo.

Dentro del empaque y presentación, se realizaron cambios en la etiqueta y se presta para nuevos cambios.

Ilustración 15

Etiqueta



Nota. Elaboración propia

4.6 Medir Datos y Análisis de Resultados de Investigación de Mercado

La medición de datos y análisis de resultados de investigación de mercado comprende el enfoque estructurado de recolección, procesamiento e interpretación de información cuantitativa y cualitativa para evaluar el desempeño del mercado y validar hipótesis comerciales (Hair et al., 2019, p. 89).

Mediante el proceso de validación de mercado, realizado para el producto “Floré” que es una crema corporal a base de lavanda, se concluye que el mercado objetivo propuesto son mujeres de 20 a 35 años que son las que representan el grupo con más interés y con mayor disposición de compra, sin embargo, este análisis también reveló que existe una aceptación minoritaria por parte de mujeres y hombres de hasta 45 años lo cual motivo a la marca a ampliar su segmentación y definir que su público objetivo son personas entre 20 y 45 años, con un enfoque especial en mujeres jóvenes interesadas en el cuidado personal, la relajación y el uso consiente de productos naturales.

Tabla 1

Género y uso de cremas corporales

¿Has usado alguna vez cremas corporales que te brinden bienestar emocional, relajación e hidratación?	No	No, pero estoy interesado/a	Si	
Femenino	12,5%	10,4%	49,5%	72,4%
a) Entre \$15 y \$18	11,5%	9,6%	46,1%	67,2%
b) Más de \$19	1%	0,8%	3,4%	5,2%
Masculino	6%	4,4%	16,9%	27%
a) Entre \$15 y \$18	5%	3,6%	13,5%	22,1%
b) Más de \$19	1%	0,8%	3,4%	5,2%
Prefiero no decirlo	0,3%			0,3%
a) Entre \$15 y \$18	0,3%			0,3%
Total general	19%	15%	66%	100%

Nota. Elaboración propia.

El análisis cruzado entre el nivel de interés por adquirir una crema corporal natural con beneficios relajantes y la disposición de pago segmentado por género, revela patrones claves para la validación del producto en este caso el género femenino que representa un 72,4% total de los encuestados se observa que el 49,5% de las mujeres ha usado este tipo de producto y además de estas un 46,1% está dispuesto a pagar entre \$15 y \$18 esto indica que existe una coherencia directa entre el interés y la capacidad de pago a esto se suma un 10,4% de las mujeres que si bien no ha consumido el producto muestra interés en él y que un 9,6% estaría dispuesta a pagar entre este rango mencionado es decir que el 55,7% de las mujeres encuestadas podrían ser convertidas en clientas reales dentro de este precio.

Por el contrario, el género masculino que representa el 27% de los encuestados, muestra poco interés e intención de compra ya que solo el 16,9% de los hombres han usado ese tipo de cremas y el 13,5% está dispuesta a pagar entre \$15 y \$18 lo que evidencia que es un mercado más reducido y poco probable de que se puedan convertir en posibles clientes. En general se refleja que el segmento femenino joven no sólo demuestra un mayor nivel de aceptación, sino que también tiene una disposición de pago moderado que varía de \$15 a \$18 lo cual se convierte en un público clave para el lanzamiento de Flore.

Tabla 2*Valor y edad*

¿Qué valoras más en una crema corporal?	Aroma agradable	Efecto relajante	Hidratación	Ingredientes naturales	Precio	Total general
20 a 25 años	15,63%	2,86%	37,24%	4,43%	1,30%	61,46%
Cítrico	1,04%	0,26%	2,60%	0,78%		4,69%
Dulce (como coco)	6,25%	1,30%	16,93%	1,56%	0,52%	26,56%
Floral (como lavanda)	8,07%	1,04%	16,67%	0,78%	0,26%	26,82%
Sin aroma	0,26%	0,26%	1,04%	1,30%	0,52%	3,39%
26 a 35 años	3,65%	1,56%	9,11%	2,34%	0,52%	17,19%
Cítrico	0,78%	0,26%	0,52%		0,52%	2,08%
Dulce (como coco)	1,30%	0,78%	2,60%	0,78%		5,47%
Floral (como lavanda)	1,56%	0,26%	4,17%	1,04%		7,03%
Sin aroma		0,26%	1,82%	0,52%		2,60%
36 a 45 años	1,30%	1,56%	8,85%	2,34%	0,26%	14,32%
Cítrico	0,52%		0,78%			1,30%
Dulce (como coco)	0,52%	0,78%	1,30%	0,52%		3,13%
Floral (como lavanda)	0,26%	0,52%	3,91%	1,56%		6,25%
Sin aroma		0,26%	2,86%	0,26%	0,26%	3,65%
Mas de 46 años	0,26%	0,52%	4,95%	0,52%	0,78%	7,03%
Cítrico			1,04%			1,04%
Dulce (como coco)		0,26%	1,30%	0,26%		1,82%
Floral (como lavanda)	0,26%		2,08%	0,26%	0,52%	3,13%
Sin aroma		0,26%	0,52%		0,26%	1,04%
Total general	20,83%	6,51%	60,16%	9,64%	2,86%	100,00%

Nota. Elaboración propia.

Según los resultados la característica más valorada por los consumidores al momento de la elección de una crema corporal es la hidratación, con un 60,16% del total de las respuestas, esto demuestra que una de la característica principal del producto es un factor dominante en la elección de compra de este tipo de productos. Esta tendencia predomina entre los jóvenes de 20 a 25 años en donde la hidratación representa el 37,24% del total de los encuestados, y se refuerza aún más con aromas como el dulce con un 16,93% y el floral con 16,67%, que aportan una experiencia sensorial adicional sin restar protagonismo a la funcionalidad.

En segundo lugar, está el aroma agradable con un 20,83% que es más valorado entre los consumidores jóvenes de un 15,63% que también va de la mano con los aromas dulces y florales, esto comprueba que los olores que emanan las cremas no solo complementan una experiencia si no, que también cumplen con un rol importante en la percepción del producto, el aroma floral de lavanda destaca como los favoritos dentro del mercado objetivo joven y por supuesto es el elemento central en la propuesta de valor de la marca. Finalmente se logró descubrir que como características principales de la crema corporal “Floré” se debe priorizar la hidratación y un aroma agradable a lavanda y destacar obviamente los efectos relajantes de la misma.

Este producto ha demostrado tener una aceptación dentro del mercado Lojano, ya que un 66% de los encuestados afirmaron ya conocer y haber usado productos con funcionalidades similares o ya bien sea mostraron interés en adquirir este producto. Además de que las principales fuentes de información para conocer nuevas tendencias son TikTok e Instagram, cabe recalcar que en su mayoría los encuestados prefieren encontrar los productos en puntos físicos.

Durante las pruebas los consumidores valoraron positivamente la textura, fragancia y facilidad de absorción del producto, claro que dentro de las recomendaciones están la obtención de recursos sanitarios para generar mayor confianza dentro del cliente al momento de la elección de compra. Finalmente, se identificó que el producto se consumiría principalmente en rutinas de cuidado personal en casa, con alta probabilidad de convertirse en parte del ritual diario de bienestar, debido a la combinación entre hidratación, relajación y aroma delicioso. Esta validación refuerza el enfoque estratégico de “Floré” como una marca natural, relajante y funcional, orientada a mujeres jóvenes que buscan sentirse bien consigo mismas mientras cuidan su piel con ingredientes naturales.

4.7 PMV (Producto Mínimo Viable).

El Producto Mínimo Viable (MVP) es la versión de un producto con características mínimas idóneas para satisfacer a los primeros usuarios y proporcionar retroalimentación valiosa para el desarrollo futuro del producto. Su objetivo es maximizar el aprendizaje validado con el mínimo esfuerzo (Ries, 2011, p. 109).

Es por esto que el producto mínimo viable (PMV) de la marca “Alora” es la crema corporal natural de lavanda llamada “Floré” desarrollada para brindar una experiencia integral de cuidado personal, esta crema combina los beneficios físicos de una super hidratación con las propiedades relajantes de la lavanda, ya que esta planta es reconocida por sus efectos calmantes y relajantes. El PMV ha sido elaborado con ingredientes naturales como agua destilada, argán, manteca de karité, aceite de árbol de té, aceite de coco, vitamina E, aceite de lavanda y esencia de lavanda, evitando el uso de químicos agresivos, esta primera versión del producto busca validar la propuesta de valor de la marca, su diseño y la aceptación del aroma textura y funcionalidad entre el público objetivo.

- Aroma: la crema posee un aroma floral suave y relajante característico de la lavanda lo cual genera una sensación relajante en el consumidor desde el primer contacto.
- Textura: la textura es ligera y de fácil absorción lo cual permite una aplicación cómoda para todo tipo de piel en su uso de diario.
- Empaque:
- Beneficios: proporciona super hidratación deja la piel suave y su aroma contribuye a la relajación y reducción del estrés.
- Propósito del PMV: validar la separación del producto entre mujeres de 20 a 45 años en la provincia de Loja, evaluando aspectos como aroma, textura y diseño

a través de pruebas tipo A/B que permitan identificar qué versión tiene mayor impacto.

4.8 Landing Page/Video Comercial

Landing page son sitios web especializados que se construyen con el propósito específico de apoyar campañas de mercadeo, orientando a los visitantes hacia el cumplimiento de objetivos concretos. Los contenidos audiovisuales comerciales, por otro lado, funcionan como instrumentos de promoción que presentan de manera persuasiva y visualmente atractiva la propuesta comercial de determinados productos o servicios (Unbounce, 2020, p. 45).

La landing page desarrollada para la línea de cosmética natural a base de lavanda y coco, diseñada para comunicar claramente los beneficios del producto, resaltar su propuesta de valor y facilitar la compra, la página incluye información sobre ingredientes naturales, beneficios relajantes, alineándose con expectativas del cliente objetivo y optimizando la experiencia del usuario para maximizar la conversión.

Link de la landing page : [Link](#)

4.9 Monetización

La monetización se refiere al proceso de generar ingresos a partir de un activo, producto, servicio o audiencia existente. En el contexto empresarial, implica la implementación de estrategias y mecanismos específicos para convertir valor creado en flujos de efectivo sostenibles (Gassmann et al., 2014, p. 67).

Contar con un modelo de monetización validado permite a los emprendedores evitar la pérdida de recursos importantes, puesto que mediante la recolección y análisis de información se puede elegir mejores decisiones. En el caso de “Alora” cosmética natural, la crema corporal de lavanda con aceite de coco, la validación se realizó considerando canales como B2B con tiendas especializadas en cosméticos y belleza, farmacias, supermercados, y el modelo B2C, para la comercialización directa al consumidor, se identificaron las redes sociales más

utilizadas por el cliente objetivo (Facebook Instagram y TikTok), como los canales más efectivos para dar a conocer el producto y de tal manera captar clientes potenciales, que se alineen a las tendencias del consumo.

El segmento de mercado validado corresponde a personas interesadas en productos naturales para la relajación y el cuidado personal, mediante la prueba A/B, los consumidores prefieren adquirir la crema corporal de lavanda con coco, y mediante las encuestas se pudo conocer que lo que valora el cliente en las cremas corporales en mayor cantidad es la capacidad hidratante.

El rango de precio aceptable para el producto oscila entre \$15 y \$18 por unidad, lo que permite establecer estrategias de precios competitiva y rentable.

Esta validación permite confirmar que la propuesta de valor y el modelo de monetización están alineados con las necesidades y preferencias del mercado objetivo, lo cual facilita la planificación, del precio, plaza y promoción del producto con menor riesgo y mayor y probabilidad de una buena rentabilidad comercial.

5. Plan de Marketing

El plan de marketing, es un documento estratégico que establece objetivos de marketing para una organización, analiza la situación actual del mercado, define estrategias y tácticas específicas, y detalla cómo se implementarán, medirán y controlarán las actividades de marketing durante un período específico (McDonald & Wilson, 2016, p. 28).

5.2 Establecimiento de Objetivos

El establecimiento de objetivos de marketing es el proceso de describir metas SMART (específicas, medibles, alcanzables, relevantes y temporales) que guían las actividades y estrategias de marketing de una organización, alineándose con los objetivos generales del negocio (Kotler & Keller, 2016, p. 89).

Aumentar en un 60% el reconocimiento de la marca en el segmento de mujeres de la provincia de Loja, en un plazo de 8 meses, a través de redes sociales y contenido educativo.

Distribuir el producto en al menos 5 puntos de venta físicos en la provincia de Loja, durante los primeros 3 meses de operación.

Generar un mínimo de 300 interacciones mensuales entre likes, comentarios, compartidos o guardados en las plataformas de Instagram y TikTok durante los primeros 4 meses.

Estos objetivos planteados permiten establecer una ruta clara y medible para el posicionamiento y crecimiento de la marca “Alora” en el mercado local.

5.3 Estrategias de Marketing Mix (4Ps)

Las estrategias de Marketing Mix representan un conjunto de tácticas basadas en cuatro componentes esenciales (Producto, Precio, Distribución y Comunicación) que las organizaciones emplean para impactar la demanda de sus ofertas comerciales y lograr sus metas mercadológicas dentro del segmento de mercado seleccionado (McCarthy & Perreault, 2018, p. 47).

Tomando como base la definición del marketing mix, se plantearán estrategias de producto, precio, plaza y promoción.

- **Producto**

El producto que ofrece “Alora” es una crema corporal, su fórmula está elaborada con extracto de lavanda (*Lavandula angustifolia*) y aceite de coco. Este producto ha sido diseñado para atender necesidades esenciales como el bienestar integral y el cuidado personal, contribuyendo a la disminución del estrés y a la hidratación profunda de la piel.

Entre sus características, se destaca la textura ligera, aroma natural, propiedades antioxidantes y relajantes, aportando un valor añadido frente a productos convencionales, ya que combina beneficios terapéuticos, con ingredientes naturales y sostenibles. Esta diferenciación da respuesta a la creciente demanda de cosméticos, que sean éticos y responsables, alineándose de esta forma a tendencias globales.

- **Precio**

Según la encuesta aplicada, el cliente objetivo está dispuesto a pagar entre \$15 y \$18 por unidad de crema corporal, en comparación con productos similares en el mercado de cosmética natural, en donde los precios oscilan entre \$16 y \$25 dependiendo de la marca y las propiedades del producto. Sin embargo, el precio de venta al público de la crema corporal será de 12\$. La fijación del precio considera los diferentes costos que tiene la empresa, además de la percepción de valor del cliente, buscando maximizar beneficios netos y de la misma manera la rentabilidad del negocio, esta estrategia de precios otorga una ventaja competitiva al ofrecer un producto con múltiples beneficios y de alta calidad, a un precio accesible para el segmento medio y alto.

- **Plaza**

La estrategia de distribución contempla un modelo mixto que combina dos canales importantes, el B2B Y B2C, estos canales permiten maximizar la cobertura y accesibilidad del producto. En el canal B2B, se realizarán alianzas con tiendas especializadas en cosméticos y belleza, farmacias y supermercados que valoren los productos naturales. En el canal B2C, la comercialización directa al consumidor se realizará mediante redes sociales como Instagram, Facebook, TikTok, se ha identificado que son las redes sociales más utilizados y efectivas para llegar al público objetivo, además de facilitar la interacción y fidelización.

Esta combinación permite la presencia física en punto estratégicos como la venta digital, adaptándose a las tendencias actuales de consumo.

- **Promoción**

La estrategia promocional se enfocará en la comunicación digital, utilizando contenido audiovisual, marketing de influencers para destacar los beneficios relajantes y naturales del producto, también se implementarán campañas en las redes sociales que generen engagement y confianza, acompañadas con promociones de lanzamiento o por compra, muestras gratuitas que permitan al consumidor probar el producto y conectar con la marca.

Se implementarán además tácticas de marketing sostenible y ético, resaltando el compromiso con lo natural y el bienestar integral, puesto que la promoción buscará crear una comunidad de consumidores fieles y conscientes utilizando estrategias BTL (Below the line), para maximizar el impacto y alcance.

5.4 Estrategia de Marketing digital

La estrategia de marketing digital constituye un enfoque integral que emplea plataformas digitales tales como medios sociales, buscadores web, correo electrónico, portales

online y apps móviles con el objetivo de establecer vínculos con la clientela existente y prospectiva, fortalecer el reconocimiento de marca y producir resultados comerciales de forma cuantificable y económicamente eficiente (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019, p. 156).

La estrategia de marketing de “Alora” se diseñó con el objetivo principal de posicionar la marca en la mente del consumidor, fortalecer su presencia en el entorno digital y generar relaciones duraderas con el target de la provincia de Loja interesadas en el autocuidado relajante y físico a través de productos naturales.

Para lograr aumentar el reconocimiento de la marca en un 60% en un período de 8 meses se implementará una estrategia de contenido constante en redes sociales combinando publicaciones educativas sobre los beneficios de los ingredientes naturales, testimonios, videos cortos como rituales de autocuidado y contenido relajante que conecte con la rutina de los consumidores. Además, se incorporarán herramientas de automatización y fidelización como WhatsApp Business para tener una respuesta inmediata.

Para la distribución del producto en al menos 5 puntos de venta físicos durante los primeros 3 meses se consignará parte del presupuesto a la producción de material audiovisual y presentaciones comerciales de alta calidad. Estos materiales no sólo comunicarán de manera efectiva la misión y los valores de “Alora”, sino que, también resaltarán las características únicas y las ventajas competitivas de “Floré”. De esta forma se cautivará a posibles socios comerciales y tiendas locales para distribuir el producto facilitando su entrada y posicionamiento en el mercado.

Para alcanzar las mínimas 300 interacciones mensuales en Instagram y TikTok durante los primeros cuatro meses “ALORA” hará estrategias como la creación de contenido emocional y educativo las cuales consta de publicaciones atractivas con rutinas de autocuidado real, los beneficios de los ingredientes naturales y sobre todo mensajes positivos que lleven a la reflexión y relajación de las usuarias. Se impulsará la interacción mediante llamados a la acción

directa con el uso de hashtags relevantes como #autocuidadoconfloré, #floré y la participación activa de las usuarias a través de dinámicas como preguntas, retos y menciones, además se estará colaborando con microinfluencers locales que estén alineados con los valores de bienestar y sostenibilidad y que todo lo que se genere sea contenido auténtico que aumente la conexión con la comunidad.

Estas estrategias buscarán posicionar a Floren no solo como un producto sino como una experiencia sensorial que transforma el cuidado personal y un acto de amor propio.

5.5 Estrategias de Diferenciación

Las estrategias de diferenciación se basan en enfoques competitivos que buscan crear una ventaja distintiva mediante la oferta de productos o servicios únicos que los clientes perciben como superiores o diferentes a los de la competencia, justificando potencialmente un precio premium (Porter, 2008, p. 39).

Para posicionar la crema natural a base de lavanda y coco en un mercado cada vez más competitivo, se implementarán estrategias de diferenciación que se centran en la autenticidad, innovación sensorial, evitando prácticas de greenwashing. Estas estrategias se estructuran en diferentes pilares creativos como:

- La certificación y transparencia radical, implementando sellos de calidad reconocidos como, Cosmos y Natrue, lo cual estaría validando ingredientes que son 100% naturales, libre de químicos y parabenos, además de que no se realizan testeos animales, Para obtener las certificaciones COSMOS y NATRUE, es necesario contactar a organismos acreditados que evalúan la composición y procesos de producción, estos organismos realizan auditorías para verificar que los ingredientes sean 100% naturales, libres de parabenos y químicos, y que no se realicen pruebas en animales, también se requiere cumplir con criterios estrictos, una vez cumplidos los requisitos y pagadas las tarifas correspondientes, se otorga el certificado que valida la calidad y ética del producto,

aumentando la confianza del consumidor y el valor de la marca (COSMOS, 2024; NATRUE, 2024).

- Combinar ventas online, con sesiones gratuitas de aromaterapia guiada con la compra, además de realizar sorteos con nuestros clientes para ganarse sesiones en Spa, o yoga estudios, creando un ecosistema de marca.
- Colaboraciones con influencers de bienestar real, aliándose la marca con psicólogos y coaches de salud, para crear contenido sobre gestión del estrés a través del autocuidado, vinculando el producto a resultados relajantes.

5.6 Presupuesto de Marketing

El presupuesto de marketing representa la distribución estratégica de capital destinado a las acciones promocionales durante un lapso determinado, abarcando la repartición de recursos económicos entre diversos medios, estrategias publicitarias y proyectos con el propósito de optimizar la rentabilidad de la inversión comercial (Doyle, 2008, p. 198).

Tabla 3 *Presupuesto de Marketing*

Marketing "“Alora” Cosmética Natural"														
Servicio/ mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL	RUBRO
Producción de contenido audiovisual	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Diseño gráfico para redes sociales	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Meta Ads (Instagram / Facebook)	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Google Ads	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 600,00
Participación en ferias y eventos								\$ 50,00	\$ 50,00				\$ 100,00	\$ 100,00
Material físico (flyers)	\$ 50,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 50,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 1.100,00	\$ 1.100,00
TOTAL	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
MENSUAL	350,00	400,00	400,00	400,00	400,00	400,00	350,00	450,00	450,00	400,00	400,00	400,00	4.800,00	4.800,00
TOTAL ANUAL	\$												4.800,00	4.800,00

Nota. Elaboración propia.

Se asignan \$100 mensuales para la producción audiovisual, que incluye grabación y edición de videos cortos, reels e historias, con el objetivo de mostrar el uso del producto, transmitir sensaciones de autocuidado y generar engagement en redes sociales como Instagram y TikTok. Asimismo, se destinarán \$50 mensuales al diseño gráfico para crear plantillas, posts, carruseles y piezas para historias, garantizando una estética coherente con la identidad de la marca y fortaleciendo la conexión emocional y la recordación visual del producto.

Se ha destinado un presupuesto para meta de \$100 para asignar alcance dentro de las campañas y generar interacción, tráfico y generación de leads para que de esta manera se pueda llegar a nuevas potenciales clientas, posicionar la marca y medir en tiempo real el contenido que mejor resultados tiene.

Se asignó un presupuesto para Google Ads de \$50 mensuales para pujas de bajo presupuesto en campañas de búsqueda local, este monto permite posicionar a “Alora” cuando las usuarias buscan cosmética natural, producto relajantes o crema de lavanda y es complementaria a las redes sociales para captar a personas con intención de compra, aumentando la visibilidad de momentos claves de decisión y mejorar el tráfico hacia una futura tienda online o perfil de contacto.

Se destinaron \$50 para participación en ferias y eventos en agosto y septiembre, cubriendo materiales básicos para el stand. Estas ferias permiten interactuar directamente con las clientas, recibir retroalimentación, realizar ventas, fortalecer la confianza en la marca y aumentar la presencia local.

El presupuesto anual de marketing establecido para la empresa “Alora” cosmética natural es de \$3.700,00 distribuida de manera proporcionada para 12 meses. Este presupuesto muestra una planificación estratégica enfocada en maximizar el impacto de la marca con recursos accesibles como canales digitales, producción de contenido y acciones para el posicionamiento local.

6. Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

El estudio técnico y modelo de gestión organizacional comprende el análisis sistemático de los aspectos técnicos, operativos y organizacionales necesarios para implementar un proyecto, incluyendo procesos, tecnología, recursos humanos, estructura organizacional y sistemas de gestión requeridos para el funcionamiento eficiente (Sapag Chain & Sapag Chain, 2014, p. 89).

6.2 Localización

La localización se refiere al proceso de selección óptima de la ubicación geográfica donde se establecerá un proyecto o empresa, considerando factores como costos, acceso a mercados, disponibilidad de recursos, infraestructura, regulaciones y otros elementos que impacten la eficiencia operativa y competitividad (Heizer et al., 2020, p. 347).

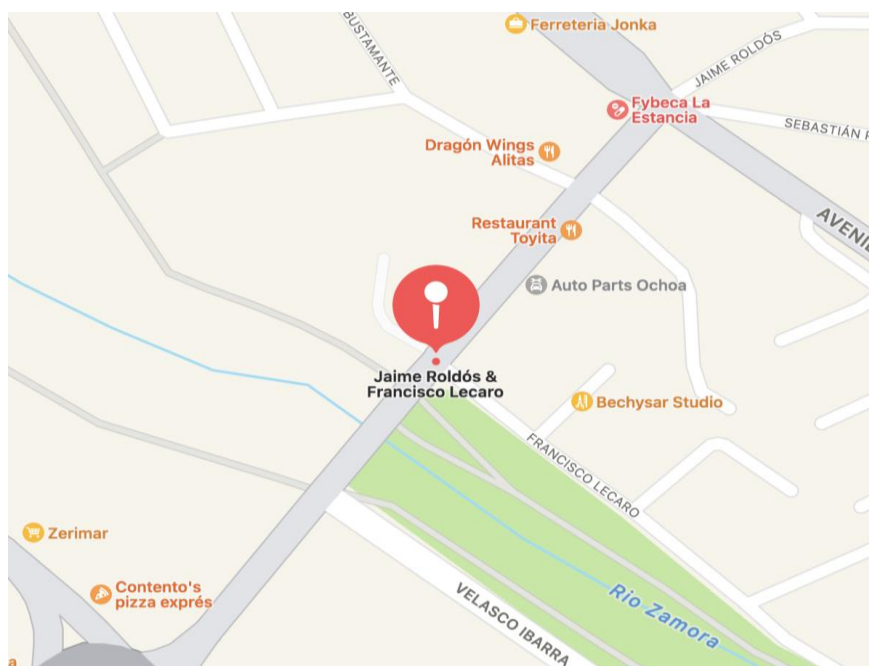
La ubicación del proyecto “Alora” Cosmética Natural se define mediante criterios estratégicos relacionados con la logística, la planta de operaciones estará situada en la intersección de las calles Francisco Lecaro y Jaime Roldós, en la ciudad de Loja, Ecuador. Las coordenadas geográficas, son aproximadamente: latitud -3.96849, longitud -79.20702.

Este punto se caracteriza principalmente por su accesibilidad vial y su conexión con zonas comerciales emergentes, lo que facilita tanto la adquisición de materias primas como la futura distribución de la línea de productos.

La elección de este sitio responde también a su proximidad con áreas residenciales y educativas, lo cual representa una ventaja competitiva, dado que un segmento importante de consumidores son jóvenes y adultos que valoran el autocuidado, la sostenibilidad y el consumo de productos naturales. Asimismo, el entorno urbano de Loja brinda acceso a servicios básicos e infraestructura adecuada para garantizar la calidad en los procesos de producción.

Ilustración 16

Referencia



Nota. Elaboración propia.

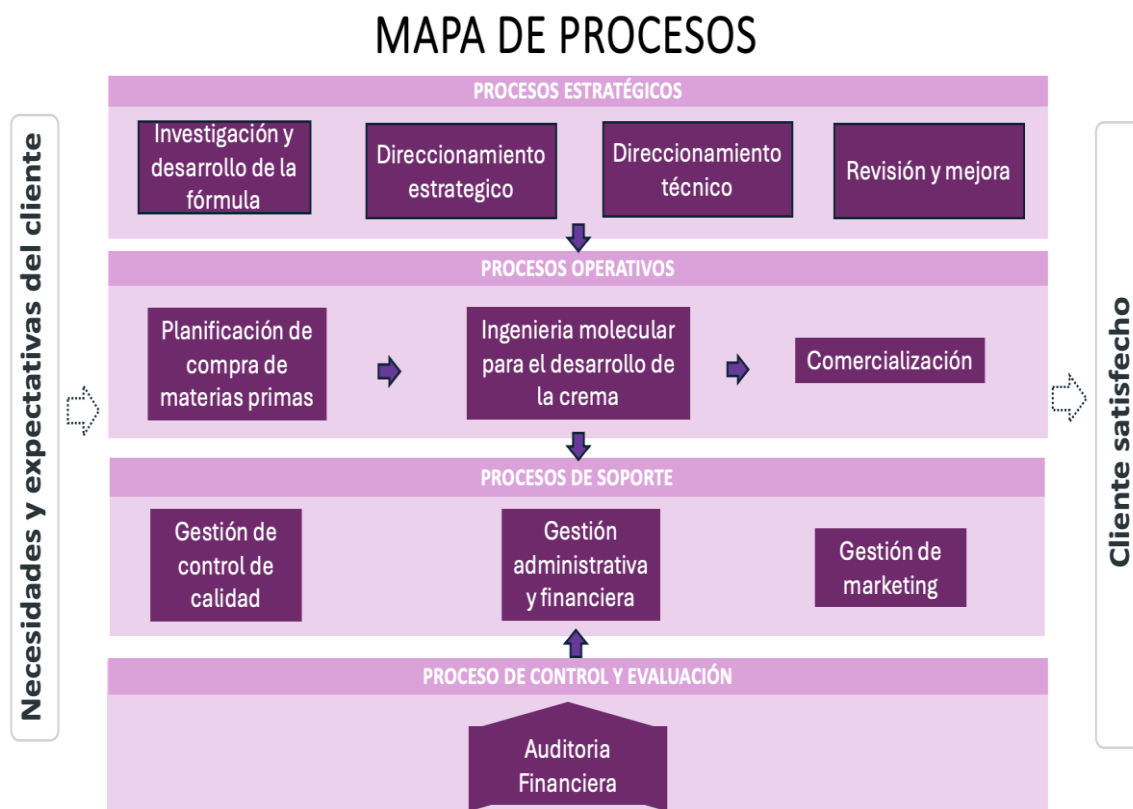
La estrategia de comercialización contempla la distribución de las cremas a tiendas especializadas, farmacias y se realizará la venta directa al consumidor final a través de redes sociales y plataformas digitales, de esta manera se potenciará la cobertura y la visibilidad del producto.

6.3 Operaciones (Mapa de procesos)

El mapa de procesos constituye una ilustración visual que exhibe las conexiones y el orden secuencial de todas las actividades dentro de una entidad, categorizándolas comúnmente en procedimientos directivos, fundamentales y de soporte. Ofrece una perspectiva completa del desempeño institucional y permite detectar oportunidades de optimización (Dumas et al., 2018, p. 67).

Ilustración 17

Mapa de procesos



Nota. Elaboración propia.

En “Alora” Cosmética Natural, el mapa de procesos fue diseñado considerando diferentes categorías. Estas estructuras permiten asegurar la calidad, la innovación y la sostenibilidad dentro de la cadena de valor.

Los procesos estratégicos son la base para un eficiente desarrollo de la empresa, la investigación y desarrollo de la fórmula, se basa en la búsqueda y validación de los ingredientes naturales y técnicas innovadoras que aportan diferenciación y valor agregado al producto final, también el direccionamiento estratégico engloba la definición de la visión, misión y metas empresariales, alineando todos los esfuerzos hacia el posicionamiento de marca. El direccionamiento técnico garantiza que los procesos sigan parámetros normativos y estándares de calidad, mientras que la revisión y mejora impulsa la innovación continua.

Por otro lado, los procesos operativos representan el aspecto productivo de la organización, comprenden la planificación de compra de materias primas seleccionando proveedores confiables asegurando la calidad de los insumos, la ingeniería molecular para el desarrollo de la crema, es decir, la formulación y producción bajo estándares de calidad y la comercialización, que abarca tanto la vinculación B2B con tiendas especializadas como la venta directa B2C a través de canales digitales.

Los procesos de soporte resultan esenciales para el funcionamiento eficiente de las actividades principales, ya que permiten el sostenimiento administrativo y de marketing necesario para ejecutar el plan de negocios, destaca la gestión de control de calidad, el producto, la gestión administrativa y financiera, encargada del manejo de recursos, inventarios y la gestión de marketing, responsable del posicionamiento y las campañas de promoción en los diferentes canales.

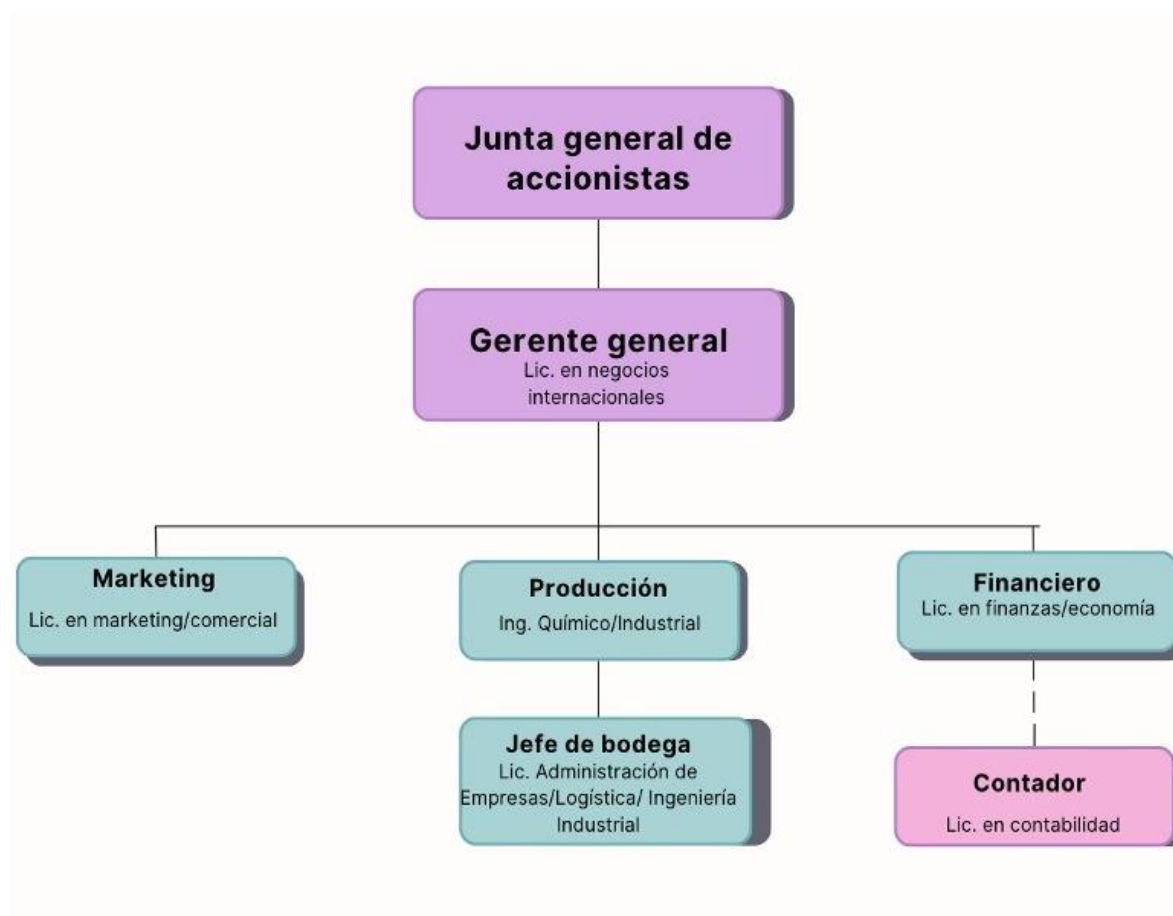
Finalmente, los procesos de control y evaluación se encargan de verificar el cumplimiento de las metas y criterios definidos, mientras que el control de auditoría contable se responsabiliza del seguimiento constante de los indicadores fundamentales de rendimiento, facilitando la adopción de decisiones fundamentadas en información y la ejecución eficaz de medidas de perfeccionamiento continuo.

6.4 Diseño Organizacional (Organigrama)

El diseño organizacional es la creación deliberada de estructuras, roles, procesos y sistemas formales para dirigir y coordinar las actividades organizacionales hacia el logro de objetivos. El organigrama es su representación visual que muestra la estructura jerárquica, relaciones de autoridad y división de responsabilidades (Daft, 2016, p. 89).

Ilustración 18

Organigrama empresarial



Nota. Elaboración propia.

En “Alora” cosmética natural, el diseño organizacional cumple un papel importante al definir y coordinar las funciones, sus responsabilidades y relaciones jerárquicas para asegurar la eficiencia en la empresa, esta herramienta permite establecer con claridad las líneas de dirección, y la integración de las distintas áreas en el presente contexto al ser una SAS (Sociedad por Acciones Simplificadas).

- **Junta General de Accionistas:** Máxima autoridad de la empresa, conformada por los socios-fundadores, quienes toman decisiones estratégicas, realizan inversiones relevantes y designa al gerente general, su responsabilidad es velar

por el crecimiento y sostenibilidad de “Alora” Cosmética Natural, garantizando el cumplimiento legal y empresarial.

- **Gerente General (Lic. en negocios internacionales):** Responsable de la gestión integral y estratégica del negocio, reportando directamente a la junta de accionistas, supervisa todas las áreas de la empresa, representa legalmente a “Alora”.
- **Área de Marketing (Lic. en marketing/comercial):** Encargado de diseñar y ejecutar estrategias de comunicación, ventas y posicionamiento de marca, lidera campañas publicitarias, gestiona redes sociales y atención al cliente.
- **Área de Producción (Ingeniero Químico/Industrial):** Responsable de la producción y el control del proceso de fabricación del producto, garantiza que los estándares de calidad sean apropiados.
- **Área Financiera (Lic. en finanzas/economía):** Esta dirección administra los recursos económicos, elabora presupuestos, realiza proyecciones financieras y supervisa la gestión de pagos, cobros y relaciones bancarias.
- **Encargado de Contabilidad (Lic. en contabilidad):** El Encargado de Contabilidad, con formación en contabilidad, actúa como asesor externo del área financiera en “Alora” Cosmética Natural, administrando registros contables, gestionando facturación y presentando reportes mensuales a la gerencia y junta de accionistas, garantizando transparencia y cumplimiento normativo.
- **Jefe de bodega (Administración de Empresas, Logística, Ingeniería Industrial):** Es responsable de supervisar, dirigir y planificar las operaciones relacionadas con el almacenamiento, control de inventarios, recepción y despacho de productos, también de optimiza los espacios y coordina con áreas

productivas y comerciales que garanticen la disponibilidad de insumos, manteniendo un ambiente seguro y cumpliendo con las normativas.

6.5 Diseño del Proceso Productivo o servicio (Flujograma)

El diseño del proceso productivo o de servicio mediante flujogramas es la ilustración visual, de la secuencia de actividades, decisiones y flujos que transforman insumos en productos o servicios, permitiendo visualizar, analizar y optimizar la cadena de valor operativa (Krajewski et al., 2019, p. 156).

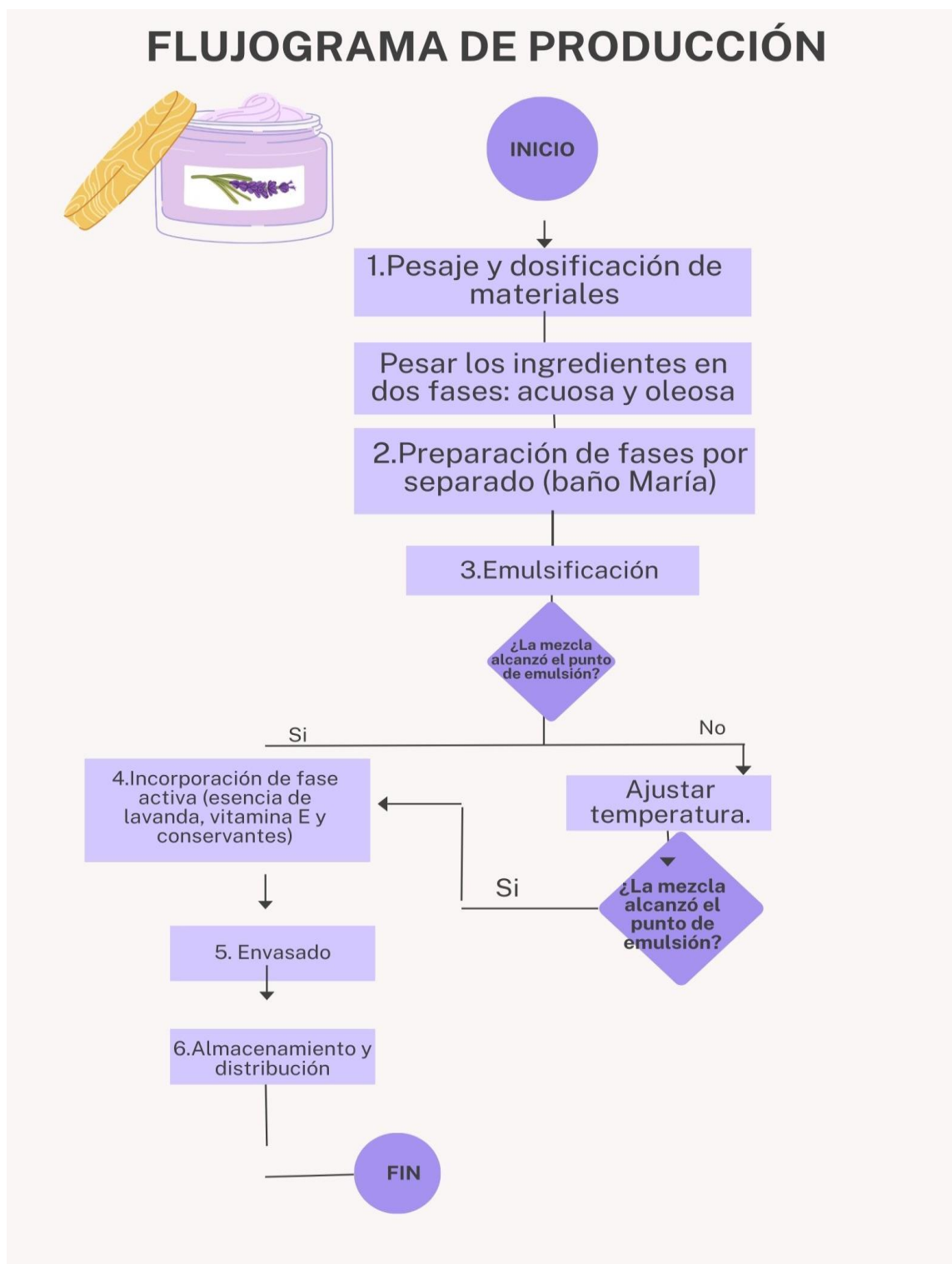
Se presentan dos flujogramas clave para la crema corporal Floré: uno del proceso de producción, desde la elaboración hasta el almacenamiento, y otro del proceso de ventas B2C, desde la captación del cliente hasta la entrega del producto y la retroalimentación postventa.

A continuación, se describen los símbolos más comunes y su función dentro del diagrama de flujo:

- **Óvalo:** Representa el inicio o el final del proceso. Es la entrada o salida del sistema que se está modelando.
- **Rectángulo:** Indica una actividad o tarea que debe realizarse. Es el símbolo que representa una operación específica dentro del proceso.
- **Rombo:** Se utiliza para señalar un punto de decisión, donde se evalúa una condición que determina el camino a seguir dependiendo de una respuesta booleana (sí/no).
- **Flechas:** Indican la dirección del flujo del proceso, mostrando la secuencia en que se realizan las actividades.
- **Paralelogramo:** Representa la entrada o salida de información, como la introducción de datos o la emisión de resultados.
- **Círculo pequeño:** Utilizado como conector para unir diferentes partes del flujo cuando el diagrama se extiende a otra sección o página.

Ilustración 19

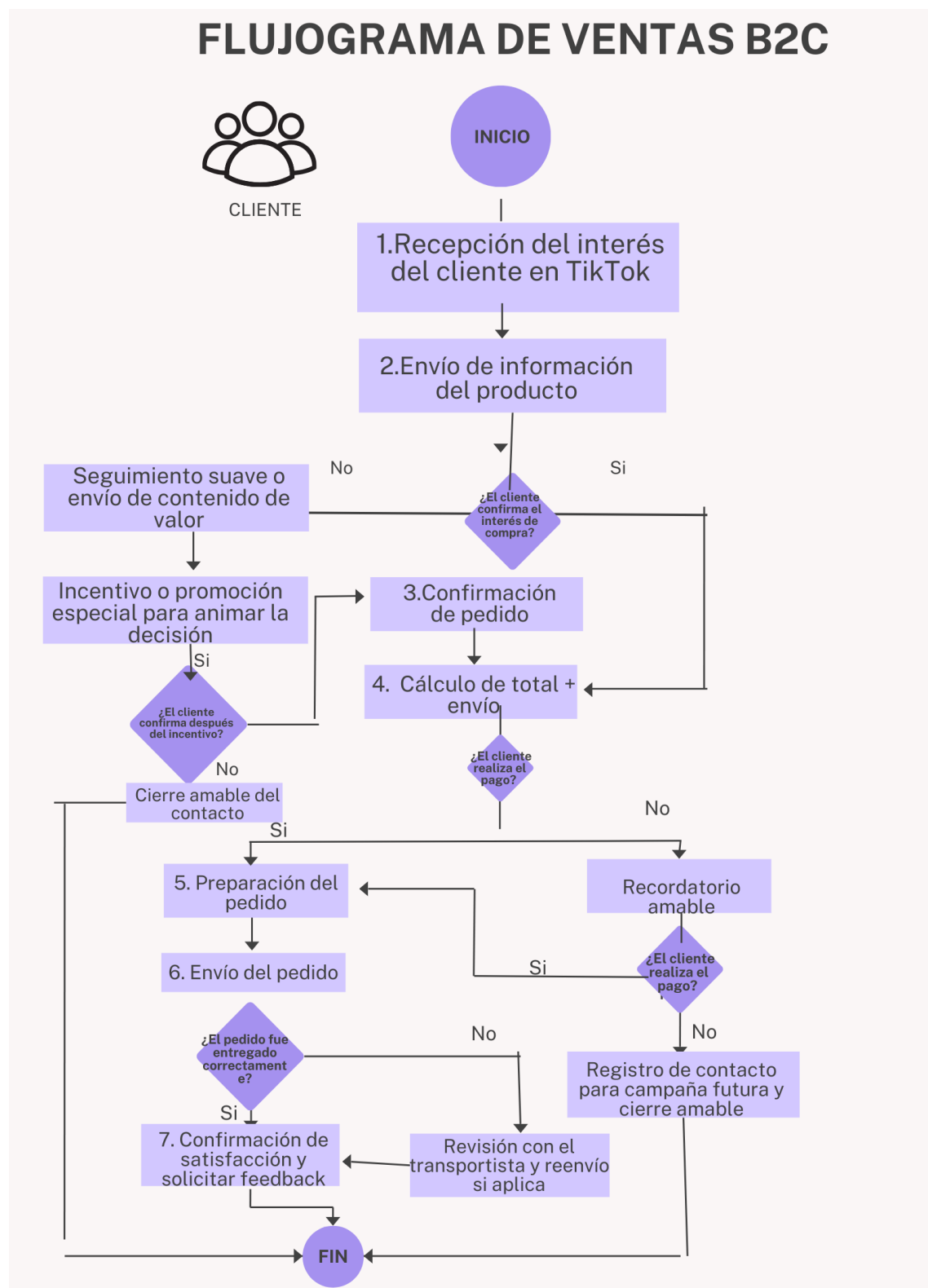
Flujograma de producción



Nota. Elaboración propia.

Ilustración 20

Flujograma de producción



Nota. Elaboración propia.

Los flujogramas de producción y ventas permiten comprender y controlar mejor los procesos de la marca, asegurando calidad en cada lote y optimizando la experiencia del cliente. Ambos están diseñados estratégicamente para garantizar eficiencia y centrarse en el bienestar del consumidor.

6.6 Conformación Legal

La conformación legal se refiere al proceso de establecimiento de la estructura jurídica de una empresa, incluyendo la selección del tipo societario, registro mercantil, obtención de permisos y licencias, y cumplimiento de obligaciones legales y regulatorias para operar legalmente en una jurisdicción específica (Hamilton, 2020, p. 45).

Para constituir una empresa en Ecuador primeramente se debe conocer los tipos de empresas que son aceptadas en el país y la forma de creación y administración, una vez elegido el tipo de empresa que se desea constituir se comienza con el proceso de constitución de la empresa:

Para constituir una sociedad por acciones simplificadas (SAS) se requieren datos personales de los accionistas, copias de cédulas, comprobantes de domicilio y firmas electrónicas. El proceso incluye crear usuarios y firmas electrónicas en la Superintendencia de Compañías, reservar el nombre de la empresa y completar el formulario con información sobre legalidad, documentación y actividad económica de la empresa, así como los datos de accionistas y representantes legales.

La Constitución de la empresa “Alora” Cosmética Natural bajo la figura jurídica de Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS) representa una alternativa legal, eficiente, flexible y adecuada para formalizar las operaciones en el mercado ecuatoriano, permitiendo establecer una estructura organizativa clara y proyectar su crecimiento en el sector de cosmética natural cumpliendo con los requisitos establecidos por la Superintendencia de Compañías.

Los requisitos legales para que “Floré” ingrese al mercado ecuatoriano es la Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO) que es emitida por el ARCSA ya que sin la NSO la venta de este producto es ilegal y puede traer sanciones en un futuro.

El registro de marca en el SENADI en Ecuador tiene un costo de \$208 más \$16 por verificación fonética, ofrece protección por 10 años y puede renovarse de manera ilimitada dentro de los seis meses previos o posteriores a su vencimiento.

Para comercializar cosméticos en Ecuador, es necesario obtener la Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO) emitida por ARCSA, presentando información del representante legal, fabricante, descripción del producto, fórmula, especificaciones técnicas, estudios que respalden sus efectos y diseño del etiquetado. La NSO tiene vigencia de 7 años y requiere renovación; cualquier modificación del producto implica actualizar los datos ante la NSO, con un costo de \$220,80 para empresas medianas.

La obtención del certificado de requerimiento sanitario tiene un costo de \$37.18 en algunos casos puntuales o para obtener derechos sobre la NSO, según la resolución reciente de ARCSA el cual tiene una duración de 5 años (Loza, 2024).

El permiso de constitución legal para una SAS es de \$450,00 y el pago es único, además de que la patente municipal tiene un valor de \$15,00 el pago es anual y el permiso de bomberos en la ciudad de Loja para una empresa de cosmética es de \$38,00 y de la misma manera el pago es anual.

El cumplimiento de estos requisitos garantiza que “Alora” pueda comercializar legalmente sus productos especialmente Floré en el Ecuador, protegiendo la salud del consumidor y a su vez la sostenibilidad del negocio ya que evitara sanciones, multas y posibles clausuras del negocio si no se cumple con estas normas.

7. Evaluación Financiera

La evaluación financiera es el análisis de la viabilidad económica de un proyecto o inversión, utilizando herramientas cuantitativas para medir rentabilidad, riesgo y valor, facilitando la toma de decisiones de inversión basada en criterios financieros objetivos (Brigham & Ehrhardt, 2017, p. 234).

7.2 Inversión Inicial

La inversión inicial incluye todos los recursos necesarios para iniciar un proyecto antes de generar ingresos, abarcando activos fijos, capital de trabajo, gastos preoperativos y costos de instalación y puesta en marcha (Ross et al., 2019, p. 289).

A continuación, se detallará el análisis:

Tabla 4

Activo Fijo

<i>Detalle activo fijo</i>	<i>Valor</i>
Maquinaria y equipo	\$542,16
Herramientas, muebles y enseres de producción	\$172,08
Equipos de oficina	\$15,84
Equipos de computación	\$2.634,56
Muebles y enseres de administración	\$906,65
TOTAL	\$4.271,29

Nota. Elaboración propia.

Tabla 5

Activo Diferido

<i>Detalle activo diferido</i>	<i>Valor total</i>
Constitución Legal - SAS	\$ 450,00
Patente Municipal	\$ 15,00
Certificado de Requerimiento Sanitario	\$ 37,18
Permiso de Bomberos	\$ 38,00
Permiso de Funcionamiento ARCSA	\$ 220,80
Registro de SENADI	\$ 224,00
TOTAL	\$955,24

Nota. Elaboración propia.

Tabla 6*Activo Circulante*

DETALLE ACTIVO CIRCULANTE	VALOR ANUAL
Materia Prima Directa	\$60.670,64
Mano de Obra Directa	\$7.741,84
Materia Prima Indirecta	\$27.720,00
Mano de Obra Indirecta	\$7.741,84
Servicios Básicos de Producción	\$465,00
Servicios Básicos de Administración	\$603,00
Indumentaria del personal	\$19,65
Sueldos y salarios administrativos	\$34.078,48
Suministros de oficina	\$172,50
Útiles de aseo	\$116,56
Marketing	\$4.800,00
Mantenimiento de maquinaria	\$200,00
Arriendo	\$1.200,00
TOTAL	\$145.529,51

Nota. Elaboración propia.

La inversión en activos fijos de “Alora” se distribuye en equipos de computación (\$2,634.56), muebles y enseres de administración (\$906.65) y maquinaria y equipo (\$542.16), mostrando un enfoque en digitalización, gestión administrativa y capacidad productiva, con una estructura de capital equilibrada para la sostenibilidad y crecimiento de la empresa.

En cuanto al activo diferido, los valores reflejan gastos preoperativos y registro legal necesario para la formalización y cumplimiento normativo: constitución legal, patentes, certificados sanitarios y permisos regulatorios suman \$955.24. Esto indica una inversión en asegurar la legitimidad y cumplimiento de estándares, aspecto clave para la confianza de consumidores y socios, y una base sólida para operaciones internacionales futuras.

El activo circulante de \$145,529.51 se concentra en materia prima directa y salarios administrativos, destacando la prioridad en producción y gestión del equipo humano, mientras que partidas de marketing y arriendo muestran un control adecuado de gastos operativos para visibilidad e infraestructura.

El análisis muestra que el financiamiento de “Alora” se centra en fortalecer la producción mientras se mantiene la gestión administrativa y el cumplimiento normativo, equilibrando activos para asegurar eficiencia operativa y preparar la expansión futura.

Tabla 7

Inversión Inicial

<i>CAPITAL</i>	<i>VALOR</i>	<i>PORCENTAJE</i>
Préstamo	\$60.000,00	39,80%
Aporte accionistas	\$90.756,04	60,20%
Aporte accionistas unitario	\$45.378,02	30,10%
Total Inversión	\$150.756,04	100,00%

Nota. Elaboración propia.

Tabla 8

Apalancamiento bancario

<i>Saldo a financiar</i>	<i>\$60.000,00</i>
Cuota mensual	\$1.296,18
Tasa de interés nominal	10,72%
Tasa de interés efectiva	11,26%
Tasa anual de financiamiento	11,26%
Solca	300
Monto liquido	\$60.000,00
Interés anual Año 1	\$5.968,01
Amortización capital Año 1	\$9.586,15
Interés anual Año 2	\$4.888,35
Amortización capital Año 2	\$10.665,81
Interés anual Año 3	\$3.697,96
Amortización capital Año 3	\$11.856,20
Interés anual Año 4	\$2.351,77
Amortización capital Año 4	\$13.202,39
Interés anual Año 5	\$864,84
Amortización capital Año 5	\$14.689,45

Nota. Elaboración propia.

La inversión inicial de “Alora” Cosmética Natural asciende a \$150,756.04, de los cuales el 39.80% es financiado mediante un préstamo bancario por \$60,000, y el 60.20%

corresponde al aporte de los accionistas, lo cual demuestra una proporción apropiada entre el capital propio y el financiamiento externo durante el arranque del proyecto. Esta estructura de financiamiento posibilita capitalizar las alternativas crediticias disponibles sin poner en riesgo de manera excesiva la independencia económica, preservando un grado de riesgo aceptable para la organización. La capacidad financiera de la compañía se manifiesta en que la inversión de arranque logra cubrir los costos fundamentales, mientras que el resto de los gastos operativos y de producción se irán cubriendo paulatinamente conforme se generen ventas y flujo de caja, garantizando la sostenibilidad económica sin necesidad de financiar la totalidad del proyecto por adelantado.

El análisis del plan de amortización revela un pago mensual de \$1,296.18 con una tasa efectiva anual del 11.26%, donde el interés decrece progresivamente en los años y el capital amortizado aumenta, reflejando una reducción constante del pasivo. Esta estructura de financiamiento es coherente con una estrategia financiera prudente, que permite a la empresa mejorar su posición de liquidez y solvencia a medida que avanza la amortización. El desglose anual de intereses y amortización proporciona una visión clara de los compromisos financieros durante los primeros cinco años, facilitando la planificación y control presupuestario.

El préstamo se obtendrá a través del Banco Amazonas utilizando el servicio llamado *Crédito B2B*, orientado hacia personas naturales o jurídicas que posean certificados de depósito a término en dicha institución financiera y requieran recursos de liquidez inmediata.

Las ventajas incluyen la posibilidad de mantener las inversiones mientras se genera efectivo simultáneamente, eliminación del análisis crediticio y documentación complementaria, además de aprobación y entrega instantánea de recursos.

Entre sus características destacadas se encuentran: montos desde \$3.000 hasta el 90% del valor del depósito, tasa de interés equivalente a 5 puntos básicos adicionales a la tasa del

CDP, sistema de pagos según las condiciones del certificado, ausencia de requerimientos de aval e inclusión de cobertura por fallecimiento.

Para acceder se requiere mantener una póliza vigente en el Banco Amazonas por un período mínimo de 3 meses y otorgar el CDP en garantía a la entidad bancaria (Créditos, s.f.).

7.3 Presupuesto de Ventas

El presupuesto de ventas es la proyección cuantificada de los ingresos esperados durante un período específico, basada en el análisis de mercado, capacidad de producción, estrategias de marketing y condiciones económicas. Constituye la base para la planificación financiera y operativa (Garrison et al., 2018, p. 389).

Tabla 9

Capacidad productiva

Producción				
Producción por hora al 100%	15	Unidades por hora	Producción por cajas	
Horas laborables	8	Horas diarias	Unidades por caja	10
Producción Diaria	120	Producción Diaria	Cajas por hora	1,5
Días Laborables	250	Al año	Cajas por día	12
Producción Anual	30000	Producción Anual de cremas corporales	Cajas por año	3000

Nota. Elaboración propia.

Tabla 10*Capacidad Utilizada*

Capacidad Utilizada						
AÑOS	CAPACIDAD INSTALADA	% PRODUCIDAS SEGÚN ESTRATEGIA DE PREVENCIÓN	UNIDADES PRODUCIDAS	UNIDADES PRODUCIDAS	CAJAS PRODUCIDAS	
1	30000	80%		24000	3000	80 2400 %
2	30000	80%		24000	3000	80 2400 %
3	30000	80%		24000	3000	80 2400 %
4	30000	80%		24000	3000	80 2400 %
5	30000	80%		24000	3000	80 2400 %

Nota. Elaboración propia.

La capacidad productiva anual de “Alora” Cosmética Natural está basada en una producción diaria proyectada de 120 unidades (12 cajas de 10 unidades cada una), durante 250 días laborables al año, alcanzando un total de 30,000 unidades por año. Este volumen representa la capacidad instalada máxima bajo un funcionamiento del 100%, con una jornada diaria de 8 horas y una producción de 15 unidades por hora.

Sin embargo, la empresa ha adoptado una estrategia de producción utilizando solamente el 80% de esta capacidad instalada, proyectando una producción anual efectiva de 24,000 unidades o 2,400 cajas. Esta decisión estratégica permite una gestión eficiente de los recursos, previniendo sobrecargas operativas y facilitando controles de calidad más estrictos, además de considerar imprevistos en la demanda o mantenimiento de maquinaria.

Mantener una capacidad utilizada constante del 80% durante cinco años refleja un enfoque sostenible y planificado para el crecimiento, evitando la saturación y dando margen

para el incremento de la producción, en caso de existir una alta demanda que lo requiera. Esta planificación prudente contribuye a la estabilidad operativa y financiera, fortaleciendo el reconocimiento de “Alora” en el mercado de cosméticos naturales.

Tabla 11

Precio

<i>Precio</i>							
Costo Unitario de Producción	Margen de ganancia	Precio de venta “ALORA”	de IVA	PVP			
\$6,78	54%	\$3,66	\$10,44	15%	\$1,57	\$12,01	B2C
\$6,78	30%	\$2,03	\$8,82	15%	\$1,32	\$10,14	B2B

Nota. Elaboración propia.

Las ventas B2C y B2B manejan márgenes que coinciden con recomendaciones y estándares del mercado de cosméticos orgánicos, donde el margen bruto suele oscilar entre 30% y 54% para el consumidor final, y más conservador en ventas mayoristas, por lo que este posicionamiento permite a “Alora” Cosmética Natural cubrir sus costos, afrontar gastos operativos y obtener beneficios que sostengan la inversión y el crecimiento futuro.

Tabla 12

Modelo B2C

<i>Modelo B2C</i>		
Unidades de cremas producidas al año	24000	
Distribución de venta por modelo B2C	30%	7200
PVP para el canal B2C	10,44	

Nota. Elaboración propia.

Tabla 13*Modelo de ventas B2C*

	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PVP	\$10,44	\$10,44	\$10,44	\$10,44	\$10,44	\$10,44	\$10,44	\$10,44	\$10,44	\$10,44	\$10,44	\$10,44
Unidades vendidas	504	576	576	576	576	576	504	792	792	504	576	648
Ventas Mensuales	\$5.264,0	\$6.016,0	\$6.016,0	\$6.016,0	\$6.016,0	\$6.016,0	\$5.264,0	\$8.272,0	\$8.272,0	\$5.264,0	\$6.016,0	\$6.768,0
Total Ventas Anuales B2C	\$75.200,51											

Nota. Elaboración propia.

Para el modelo B2C, la empresa proyecta vender el 30% de su producción anual, correspondiente a 7,200 unidades, a un precio de venta al público (PVP) de \$10.44. El desglose mensual muestra fluctuaciones en las unidades vendidas, con un promedio aproximado que genera ventas anuales por \$75,200.51. Estas proyecciones reflejan una estrategia comercial orientada al consumidor final, con mayores volúmenes de venta en meses como agosto y septiembre, posiblemente vinculados a temporadas de mayor demanda y campañas promocionales.

Tabla 14*Modelo B2B*

<i>Modelo B2B</i>	
Unidades de cremas producidas al año	24000
Distribución de venta por modelo B2B	70% 16800
PVP para el canal B2B	8,82

Nota. Elaboración propia.

Tabla 15*Modelo de ventas B2B*

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
PVP	\$8,8	\$8,8	\$8,8	\$8,8	\$8,8	\$8,8	\$8,8	\$8,8	\$8,8	\$8,8	\$8,8	\$8,8
	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Unidades vendidas	1176	1344	1344	1344	1344	1344	1176	1848	1848	1176	1344	1512
Ventas Mensuales	\$10.368,56	\$11.849,78	\$11.849,78	\$11.849,78	\$11.849,78	\$11.849,78	\$10.368,56	\$16.293,44	\$16.293,44	\$10.368,56	\$11.849,78	\$13.331,00
Total Ventas Anuales B2B	\$148.122,22											

Nota. Elaboración propia.

En contraste, el modelo B2B contempla la venta del 70% de la producción anual, equivalente a 16,800 unidades, a un PVP de \$8.82 por unidad. Las ventas mensuales en este canal presentan un patrón similar de estacionalidad, pero con volúmenes y montos significativamente mayores, sumando un total anual de \$148,122.22. Este comportamiento es típico de un modelo B2B que se basa en ventas a distribuidores o minoristas, donde se manejan mayores volúmenes a precios unitarios más bajos por las negociaciones de volumen.

Tabla 16*Presupuesto de ventas*

<i>Total del presupuesto de ventas B2C / B2B</i>	
Presupuesto de ventas Modelo B2C	\$75.200,51
Presupuesto de ventas Modelo B2B	\$148.122,22
Total del ventas “ALORA” año 1	\$223.322,74

Nota. Elaboración propia.

La combinación de ambos modelos permite a “Alora” diversificar riesgos, optimizar ingresos y alcanzar distintos segmentos del mercado de cosmética natural, el control detallado de ventas mensuales, ofrece una base sólida para la planificación financiera, gestión de

Tabla 18*Incremento de ventas*

<i>Incremento ventas</i>													
Inflación	1,48	1,48	1,48	1,48	1,48	1,48	1,48	1,48	1,48	1,48	1,48	1,48	Ventas proyectadas
%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	
Año 1	\$15.632,59	\$17.865,82	\$17.865,82	\$17.865,82	\$17.865,82	\$17.865,82	\$15.632,59	\$24.565,50	\$24.565,50	\$15.632,59	\$17.865,82	\$20.099,05	\$223.322,74
Año 2	\$15.863,95	\$18.130,23	\$18.130,23	\$18.130,23	\$18.130,23	\$18.130,23	\$15.863,95	\$24.929,07	\$24.929,07	\$15.863,95	\$18.130,23	\$20.396,51	\$226.627,91
Año 3	\$16.098,74	\$18.398,56	\$18.398,56	\$18.398,56	\$18.398,56	\$18.398,56	\$16.098,74	\$25.298,02	\$25.298,02	\$16.098,74	\$18.398,56	\$20.698,38	\$229.982,00
Año 4	\$16.337,00	\$18.670,86	\$18.670,86	\$18.670,86	\$18.670,86	\$18.670,86	\$16.337,00	\$25.672,43	\$25.672,43	\$16.337,00	\$18.670,86	\$21.004,72	\$233.385,74
Año 5	\$16.578,79	\$18.947,19	\$18.947,19	\$18.947,19	\$18.947,19	\$18.947,19	\$16.578,79	\$26.052,38	\$26.052,38	\$16.578,79	\$18.947,19	\$21.315,59	\$236.839,85

Nota. Elaboración propia.

Las ventas proyectadas para los próximos cinco años muestran un crecimiento constante basado en una tasa de inflación anual del 1.48%. Este incremento anual uniforme contribuye a una ajuste realista y conservador de las expectativas de ingresos, que abarcan desde \$223,322.74 en el primer año hasta \$236,839.85 al quinto año. Este crecimiento moderado refleja una planificación financiera prudente, en un escenario económico estable y con baja volatilidad de precios. Además, permite calcular escenarios futuros para la toma de decisiones, planificación de recursos y presupuesto, con base en valores ajustados que integran el comportamiento inflacionario.

La estabilidad en la tasa de inflación y la progresión gradual de las ventas proyectadas indican que “Alora” mantiene una expectativa positiva para la creciente demanda de sus productos, alineada con tendencias globales del mercado de cosméticos naturales, donde el consumo responsable y sostenible impulsa el crecimiento.

7.4 Punto de Equilibrio

Representa el grado de facturación en el que los ingresos completos coinciden con los costos integrales, produciendo una ganancia neta nula. Indica la cantidad mínima de ventas requerida para satisfacer la totalidad de los costos constantes y fluctuantes de la actividad empresarial (Horngren et al., 2015, p. 234).

En el caso de “Alora” *Cosmética Natural*, el análisis del punto de equilibrio se realizó considerando dos modelos de comercialización: B2C (Business to Consumer) y B2B (Business to Business).

Tabla 19

Punto de equilibrio

Modelo monetización	Precio de venta unitario	Costo variable unitario	Costo Fijo Total	Unidades vendidas por canal	% de Participación Qprod/Qtotal	Margen de contribución	Margen de contribución ponderado	Punto de equilibrio			
								Qe Unidades = CF / MCPT * %	Ingresos = Qe * Pvu	Precio de venta ponderado	Costo variable ponderado
B2C	\$10,44	\$3,70	\$73.916,03	7200	30%	\$6,74	\$2,02	3958	\$41.337,43	\$3,13	\$1,11
B2B	\$8,82	\$3,70		16800	70%	\$5,11	\$3,58	9235	\$81.422,20	\$6,17	\$2,59
				24000	100%		\$5,60	13193	\$122.759,63	\$9,31	\$3,70

Nota. Elaboración propia.

Tabla 20*Punto de equilibrio fórmula*

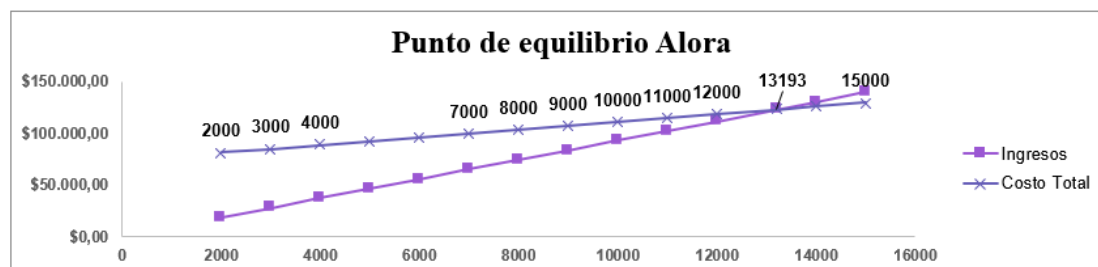
Mes donde se alcanza el P.E en unidades / ingresos											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov
Total unidades											
ventas B2C	1680	1920	1920	1920	1920	1920	1680	2640	2640	1680	1920
+ B2B											
Total ingresos											
B2C + B2B	\$15.632,59	\$17.865,82	\$17.865,82	\$17.865,82	\$17.865,82	\$17.865,82	\$15.632,59	\$24.565,50	\$24.565,50	\$15.632,59	\$17.865,82

Nota. Elaboración propia.

Tabla 21*Recuperación del punto de equilibrio*

Recuperación del punto de equilibrio					
P.E. unidades	13193	Total u. ven. Junio	9360	Total u. ven. Agosto	15600
P.E. ingresos	\$122.759,63	Total ingresos Junio	\$87.096	Total ingresos Agosto	\$145.159,78

Nota. Elaboración propia.

Figura 18*Punto de equilibrio B2C*

Nota. Elaboración propia

El punto de equilibrio combinado de ambos canales, se ubica en 13.193 unidades y \$122.759,63 de ingresos, con un precio de venta ponderado de \$9,31 y un costo variable

ponderado de \$3,70. El análisis mensual muestra que en junio (9,360 unidades) no se alcanza el punto de equilibrio, mientras que en agosto (15,600 unidades) las ventas superan la meta, generando utilidades y confirmando la viabilidad económico-financiera del proyecto.

Tabla 22

Cálculo del Punto de Equilibrio

<i>Unidades vendidas</i>	<i>Ingresos</i>	<i>CV</i>	<i>Costo Fijo</i>	<i>Costo Total</i>
2000	\$18.610,23	\$7.404,64	\$73.916,03	\$81.320,67
3000	\$27.915,34	\$11.106,96	\$73.916,03	\$85.022,98
4000	\$37.220,46	\$14.809,27	\$73.916,03	\$88.725,30
5000	\$46.525,57	\$18.511,59	\$73.916,03	\$92.427,62
6000	\$55.830,68	\$22.213,91	\$73.916,03	\$96.129,94
7000	\$65.135,80	\$25.916,23	\$73.916,03	\$99.832,26
8000	\$74.440,91	\$29.618,55	\$73.916,03	\$103.534,58
9000	\$83.746,03	\$33.320,87	\$73.916,03	\$107.236,90
10000	\$93.051,14	\$37.023,18	\$73.916,03	\$110.939,21
11000	\$102.356,25	\$40.725,50	\$73.916,03	\$114.641,53
12000	\$111.661,37	\$44.427,82	\$73.916,03	\$118.343,85
13193	\$122.759,63	\$48.843,60	\$73.916,03	\$122.759,63
14000	\$130.271,60	\$51.832,46	\$73.916,03	\$125.748,49
15000	\$139.576,71	\$55.534,78	\$73.916,03	\$129.450,81

Nota. Elaboración propia

En el canal B2C, con un precio unitario de \$10,44 y un costo variable de \$3,70, el margen de contribución es de \$6,74 por unidad, representando el 30% de las ventas, con un punto de equilibrio de 3.958 unidades y un ingreso requerido de \$41.337,43. En el canal B2B, con precio unitario de \$8,82 y el mismo costo variable, el margen es de \$5,11 por unidad, equivalente al 70% de las ventas, con un punto de equilibrio de 9.235 unidades y un ingreso de \$81.422,20.

7.5 Estados Financieros (Estado de Costos - Estado de P&G - Estado Flujo de Caja)

Los estados financieros son documentos contables que muestran la situación económica y los resultados operativos de una organización, incluyendo el Estado de Costos (gastos de fabricación), el Estado de Resultados (rentabilidad) y el Estado de Flujo de Efectivo (movimientos monetarios) (Kieso et al., 2019, p. 156).

Tabla 23

Estado de Costos Año 1

<i>Estado de Costos del 1 de Enero del 2026 al 31 de Diciembre del 202, expresado en miles de dólares</i>	
COSTO PRIMO DE PRODUCCIÓN	
Materia prima directa	\$60.670,64
Mano de obra directa	\$7.741,84
TOTAL COSTO PRIMO DE PRODUCCIÓN	\$68.412,48
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN	
Mano de obra indirecta	\$7.741,84
Materia prima indirecta	\$27.720,00
Servicios básicos de planta de producción	\$465,00
Indumentaria de personal	\$19,65
Mantenimiento de maquinaria	\$200,00
Depreciación maquinaria y equipo	\$48,79
Depreciación herramientas, muebles y enseres de producción	\$15,49
TOTAL COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN	\$36.210,77
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN	\$104.623,25
Inventario inicial de materia prima	\$0,00
Inventario final de materia prima	\$0,00
Inventario inicial de productos terminados	\$0,00
Inventario final de productos terminados	\$0,00
COSTO DE VENTAS	\$104.623,25

Nota. Elaboración propia.

Tabla 24*Estado de Costos Año 2*

Estado de Costos del 1 de Enero del 2027 al 31 de Diciembre del 2027	
COSTO PRIMO DE PRODUCCIÓN	
Materia prima directa	\$61.568,57
Mano de obra directa	\$7.856,42
TOTAL COSTO PRIMO DE PRODUCCIÓN	\$69.424,99
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN	
Mano de obra indirecta	\$7.856,42
Materia prima indirecta	\$28.130,26
Servicios básicos de planta de producción	\$471,88
Indumentaria de personal	\$19,94
Mantenimiento de maquinaria	\$202,96
Depreciación maquinaria y equipo	\$48,79
Depreciación herramientas, muebles y enseres de producción	\$15,49
TOTAL COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN	\$36.745,74
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN	\$106.170,73
Inventario inicial de materia prima	\$0,00
Inventario final de materia prima	\$0,00
Inventario inicial de productos terminados	\$0,00
Inventario final de productos terminados	\$0,00
COSTO DE VENTAS	\$106.170,73

Nota. Elaboración propia.

Tabla 25*Estado de Costos Año 3*

Estado de Costos del 1 de Enero del 2028 al 31 de Diciembre del 2028	
COSTO PRIMO DE PRODUCCIÓN	
Materia prima directa	\$62.479,78
Mano de obra directa	\$7.972,69
TOTAL COSTO PRIMO DE PRODUCCIÓN	\$70.452,48
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN	
Mano de obra indirecta	\$7.972,69
Materia prima indirecta	\$28.546,58
Servicios básicos de planta de producción	\$478,87
Indumentaria de personal	\$20,24
Mantenimiento de maquinaria	\$205,96
Depreciación maquinaria y equipo	\$48,79
Depreciación herramientas, muebles y enseres de producción	\$15,49
TOTAL COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN	\$37.288,63
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN	\$107.741,10
Inventario inicial de materia prima	\$0,00
Inventario final de materia prima	\$0,00
Inventario inicial de productos terminados	\$0,00
Inventario final de productos terminados	\$0,00
COSTO DE VENTAS	\$107.741,10

Nota. Elaboración propia.

Tabla 26*Estado de Costos Año 4*

Estado de Costos del 1 de Enero del 2029 al 31 de Diciembre del 2029	
COSTO PRIMO DE PRODUCCIÓN	
Materia prima directa	\$63.404,48
Mano de obra directa	\$8.090,69
TOTAL COSTO PRIMO DE PRODUCCIÓN	\$71.495,17
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN	
Mano de obra indirecta	\$8.090,69
Materia prima indirecta	\$28.969,07
Servicios básicos de planta de producción	\$485,95
Indumentaria de personal	\$20,54
Mantenimiento de maquinaria	\$209,01
Depreciación maquinaria y equipo	\$48,79
Depreciación herramientas, muebles y enseres de producción	\$15,49
TOTAL COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN	\$37.839,55
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN	\$109.334,72
Inventario inicial de materia prima	\$0,00
Inventario final de materia prima	\$0,00
Inventario inicial de productos terminados	\$0,00
Inventario final de productos terminados	\$0,00
COSTO DE VENTAS	\$109.334,72

Nota. Elaboración propia.

Tabla 27*Estado de Costos Año 5*

Estado de Costos del 1 de Enero del 2030 al 31 de Diciembre del 2030	
COSTO PRIMO DE PRODUCCIÓN	
Materia prima directa	\$64.342,87
Mano de obra directa	\$8.210,43
TOTAL COSTO PRIMO DE PRODUCCIÓN	\$72.553,30
COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN	
Mano de obra indirecta	\$8.210,43
Materia prima indirecta	\$29.397,82
Servicios básicos de planta de producción	\$493,15
Indumentaria de personal	\$20,84
Mantenimiento de maquinaria	\$212,11
Depreciación maquinaria y equipo	\$48,79
Depreciación herramientas, muebles y enseres de producción	\$15,49
TOTAL COSTOS INDIRECTOS DE PRODUCCIÓN	\$38.398,62
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN	\$110.951,92
Inventario inicial de materia prima	\$0,00
Inventario final de materia prima	\$0,00
Inventario inicial de productos terminados	\$0,00
Inventario final de productos terminados	\$0,00
COSTO DE VENTAS	\$110.951,92

Nota. Elaboración propia.

Durante 2026–2030, los costos primos de producción aumentan moderadamente de \$68.412,48 a \$72.553,30, debido a ajustes en materia prima y mano de obra directa, garantizando la calidad del producto, mientras que los costos indirectos crecen de \$36.210,77 a \$38.398,62, cubriendo mano de obra indirecta, insumos, servicios, mantenimiento, indumentaria y depreciaciones. No se registran variaciones en inventarios, indicando un modelo ágil de producción. En conjunto, el costo total pasa de \$104.623,25 a \$110.951,92, reflejando un equilibrio entre insumos, mano de obra y mantenimiento que sostiene la competitividad y rentabilidad de “Alora” Cosmética Natural.

Tabla 28*Estado de pérdidas y ganancias Año 1*

Estado de Pérdidas y Ganancias	
Del 1 de Enero del 2026 al 31 de Diciembre del 2026	
Expresado en miles de dólares	
Ventas netas	\$223.322,74
Costo de ventas	\$104.623,25
UTILIDAD BRUTA	\$118.699,48
GASTOS OPERATIVOS	
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	
Sueldos y salarios de administración	\$34.078,48
Suministros de oficina	\$172,50
Útiles de aseo	\$116,56
Servicios básicos de administración	\$603,00
Arriendo	\$1.200,00
Gastos de constitución	\$955,24
Depreciación equipos de computación	\$585,46
Depreciación de equipos de oficina	\$1,43
Depreciación muebles y enseres de administración	\$81,60
TOTAL GASTOS ADMINISTRACIÓN	\$37.794,26
GASTOS DE VENTAS	
Marketing	\$4.800,00
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$4.800,00
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$42.594,26
UTILIDAD OPERACIONAL	\$76.105,22
GASTOS FINANCIEROS	
Interés del préstamo	\$5.968,01
Amortización del capital	\$9.586,15
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	\$15.554,16
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$60.551,06
Provisión para impuestos	\$15.137,77
UTILIDAD NETA	\$45.413,30
Reserva Legal	\$4.541,33
UTILIDAD DISPONIBLE PARA EMPLEADOS Y ACCIONISTAS	\$40.871,97

Nota. Elaboración propia.

Tabla 29*Estado de pérdidas y ganancias Año 2*

Estado de Pérdidas y Ganancias del 1 de Enero del 2027 al 31 de Diciembre del 2027	
Ventas netas	\$226.627,91
Costo de ventas	\$106.170,73
UTILIDAD BRUTA	\$120.457,18
GASTOS OPERATIVOS	
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	
Sueldos y salarios de administración	\$34.582,84
Suministros de oficina	\$175,05
Útiles de aseo	\$118,29
Servicios básicos de administración	\$611,92
Arriendo	\$1.217,76
Gastos de constitución	\$471,88
Depreciación equipos de computación	\$585,46
Depreciación de equipos de oficina	\$1,43
Depreciación muebles y enseres de administración	\$81,60
TOTAL GASTOS ADMINISTRACIÓN	\$37.846,23
GASTOS DE VENTAS	
Marketing	\$0,00
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$0,00
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$37.846,23
UTILIDAD OPERACIONAL	\$82.610,96
GASTOS FINANCIEROS	
Interés del préstamo	\$4.888,35
Amortización del capital	\$10.665,81
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	\$15.554,16
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$67.056,80
Provisión para impuestos	\$16.764,20
UTILIDAD NETA	\$50.292,60
Reserva Legal	\$5.029,26
UTILIDAD DISPONIBLE PARA EMPLEADOS Y ACCIONISTAS	\$45.263,34

Nota. Elaboración propia.

Tabla 30*Estado de pérdidas y ganancias Año 3*

Estado de Pérdidas y Ganancias del 1 de Enero del 2028 al 31 de Diciembre del 2028	
Ventas netas	\$229.982,00
Costo de ventas	\$107.741,10
UTILIDAD BRUTA	\$122.240,90
GASTOS OPERATIVOS	
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	
Sueldos y salarios de administración	\$35.094,67
Suministros de oficina	\$177,64
Útiles de aseo	\$120,04
Servicios básicos de administración	\$620,98
Arriendo	\$1.235,78
Gastos de constitución	\$478,87
Depreciación equipos de computación	\$585,46
Depreciación de equipos de oficina	\$1,43
Depreciación muebles y enseres de administración	\$81,60
TOTAL GASTOS ADMINISTRACIÓN	\$38.396,46
GASTOS DE VENTAS	
Marketing	\$0,00
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$0,00
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$38.396,46
UTILIDAD OPERACIONAL	\$83.844,44
GASTOS FINANCIEROS	
Interés del préstamo	\$3.697,96
Amortización del capital	\$11.856,20
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	\$15.554,16
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$68.290,28
Provisión para impuestos	\$17.072,57
UTILIDAD NETA	\$51.217,71
Reserva Legal	\$5.121,77
UTILIDAD DISPONIBLE PARA EMPLEADOS Y ACCIONISTAS	\$46.095,94

Nota. Elaboración propia.

Tabla 31*Estado de pérdidas y ganancias Año 4*

Estado de Pérdidas y Ganancias del 1 de Enero del 2029 al 31 de Diciembre del 2029	
Ventas netas	\$233.385,74
Costo de ventas	\$109.334,72
UTILIDAD BRUTA	\$124.051,02
GASTOS OPERATIVOS	
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	
Sueldos y salarios de administración	\$35.614,07
Suministros de oficina	\$180,27
Útiles de aseo	\$121,81
Servicios básicos de administración	\$630,17
Arriendo	\$1.254,07
Gastos de constitución	\$485,95
Depreciación equipos de computación	\$611,45
Depreciación de equipos de oficina	\$1,43
Depreciación muebles y enseres de administración	\$81,60
TOTAL GASTOS ADMINISTRACIÓN	\$38.980,83
GASTOS DE VENTAS	
Marketing	\$0,00
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$0,00
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$38.980,83
UTILIDAD OPERACIONAL	\$85.070,19
GASTOS FINANCIEROS	
Interés del préstamo	\$2.351,77
Amortización del capital	\$13.202,39
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	\$15.554,16
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$69.516,03
Provisión para impuestos	\$17.379,01
UTILIDAD NETA	\$52.137,02
Reserva Legal	\$5.213,70
UTILIDAD DISPONIBLE PARA EMPLEADOS Y ACCIONISTAS	\$46.923,32

Nota. Elaboración propia.

Tabla 32 Estado de pérdidas y ganancias Año 5

Estado de Pérdidas y Ganancias del 1 de Enero del 2030 al 31 de Diciembre del 2030	
Ventas netas	\$236.839,85
Costo de ventas	\$110.951,92
UTILIDAD BRUTA	\$125.887,92
GASTOS OPERATIVOS	
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	
Sueldos y salarios de administración	\$36.141,16
Suministros de oficina	\$182,94
Útiles de aseo	\$123,62
Servicios básicos de administración	\$639,50
Arriendo	\$1.272,63
Gastos de constitución	\$775,50
Depreciación equipos de computación	\$611,45
Depreciación de equipos de oficina	\$1,43
Depreciación muebles y enseres de administración	\$81,60
TOTAL GASTOS ADMINISTRACIÓN	\$39.829,82
GASTOS DE VENTAS	
Marketing	\$0,00
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$0,00
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	\$39.829,82
UTILIDAD OPERACIONAL	\$86.058,11
GASTOS FINANCIEROS	
Interés del préstamo	\$864,84
Amortización del capital	\$14.689,45
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	\$15.554,29
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$70.503,82
Provisión para impuestos	\$17.625,95
UTILIDAD NETA	\$52.877,86
Reserva Legal	\$5.287,79
UTILIDAD DISPONIBLE PARA EMPLEADOS Y ACCIONISTAS	\$47.590,08

Nota. Elaboración propia.

Durante el período 2026-2030, “Alora” Cosmética Natural muestra un crecimiento sostenido en sus ventas netas, pasando de \$223,322.74 en 2026 a \$236,839.85 en 2030. Este incremento constante refleja la capacidad que tiene la empresa para ampliar su presencia en el mercado y consolidar su demanda en el sector de cosméticos naturales.

El costo de ventas también crece de forma proporcional, desde \$104,623.25 en 2026 hasta \$110,951.92 en 2030, permitiendo mantener un margen bruto estable, que oscila alrededor del 53%. Este margen denota una gestión eficiente de los costos de producción y aprovisionamiento, aspecto clave para la competitividad y rentabilidad a largo plazo.

Los gastos operativos totales muestran un manejo prudente, con una ligera tendencia al alza desde \$42,594.26 en 2026 a \$39,829.82 en 2030, destacando la reducción en gastos de marketing que pasa de \$4,800 en 2026 a \$0 en los años siguientes, lo que podría indicar una estrategia de estabilización o eficiencias logradas en promoción.

La utilidad operacional incrementa gradualmente, pasando de \$76,105.22 en 2026 a \$86,058.11 en 2030, reflejando una gestión favorable en el control de gastos y costos. Los gastos financieros disminuyen ligeramente debido a la amortización del capital del préstamo, consolidando una estructura de deuda creciente más manejable.

Finalmente, la utilidad neta crece desde \$45,413.30 en 2026 hasta \$52,877.86 en 2030, después de considerar impuestos y provisiones legales. La constante asignación de reservas legales fortalece el patrimonio de la empresa, brindando solidez financiera para futuras inversiones.

Por lo tanto, “Alora” Cosmética Natural presenta un desempeño financiero sólido y consistente, con indicadores que muestran crecimiento equilibrado, eficiencia en costos y control de gastos, lo que favorece su sostenibilidad y posicionamiento en el mercado competitivo de cosméticos naturales.

Tabla 33 *Flujo de efectivo Año 1*[illegible]

Pago de servicios básicos	\$89,00	\$89,00	\$89,00	\$89,00	\$89,00	\$89,00	\$89,00	\$89,00	\$89,00	\$89,00	\$89,00	\$89,00	\$89,00
Pago de alquiler	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00
Pago de mantenimiento	\$-	\$-	\$-	\$-	\$100,00	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$100,00	\$-	\$-
Pago de publicidad	\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$350,00	\$450,00	\$450,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$400,00	\$4.800,00
Total Egresos	\$13.040,30	\$12.085,07	\$12.085,07	\$12.085,07	\$12.185,07	\$12.035,07	\$12.135,07	\$12.135,07	\$12.085,07	\$12.085,07	\$12.185,07	\$16.485,07	\$150.626,04
Flujo de caja económico	\$2.592,29	\$5.780,75	\$5.780,75	\$5.780,75	\$5.680,75	\$5.830,75	\$3.497,52	\$12.430,43	\$12.480,43	\$3.547,52	\$5.680,75	\$3.613,98	\$72.696,70
Financiamiento													
Préstamo recibido	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Pago de préstamos	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18
Total Financiamiento	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$15.554,16
Flujo de caja neto	\$1.296,11	\$4.484,57	\$4.484,57	\$4.484,57	\$4.384,57	\$4.534,57	\$2.201,34	\$11.134,25	\$11.184,25	\$2.251,34	\$4.384,57	\$2.317,80	\$57.142,54
Flujo de caja acumulado	\$1.296,11	\$5.780,68	\$10.265,25	\$14.749,82	\$19.134,40	\$23.668,97	\$25.870,31	\$37.004,57	\$48.188,82	\$50.440,16	\$54.824,74	\$57.142,54	\$348.366,36

Nota. Elaboración propia.

En el año 2026 se observa un flujo de caja neto positivo acumulado de \$57.142,54, lo cual demuestra que desde el primer año la empresa genera liquidez suficiente para cubrir sus gastos operativos y financieros, los ingresos provienen exclusivamente de ventas en efectivo, lo que reduce el riesgo de cartera vencida, en cuanto a los egresos, los mayores compromisos corresponden a compra de mercancía y no se los puede disminuir porque comprometería a calidad del producto, nómina y pago de préstamos, esto quiere decir que la empresa depende de gran medida de los costos de operación y de un buen financiamiento.

Pago de servicios básicos	\$90,32	\$90,32	\$90,32	\$90,32	\$90,32	\$90,32	\$90,32	\$90,32	\$90,32	\$90,32	\$90,32	\$90,32	\$90,32
Pago de alquiler	\$101,48	\$101,48	\$101,48	\$101,48	\$101,48	\$101,48	\$101,48	\$101,48	\$101,48	\$101,48	\$101,48	\$101,48	\$101,48
Pago de mantenimiento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$101,48	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$101,48	\$ -	\$ -
Pago de publicidad	\$405,92	\$405,92	\$405,92	\$405,92	\$405,92	\$355,18	\$456,66	\$456,66	\$405,92	\$405,92	\$405,92	\$405,92	\$4.871,04
Total Egresos	\$12.970,81	\$12.498,93	\$12.498,93	\$12.498,93	\$12.600,41	\$12.448,19	\$12.549,67	\$12.549,67	\$12.498,93	\$12.498,93	\$12.600,41	\$16.964,05	155177,83
Flujo de caja económico	\$2.893,14	\$5.631,31	\$5.631,31	\$5.631,31	\$5.529,83	\$5.682,05	\$3.314,29	\$12.379,40	\$12.430,14	\$3.365,03	\$5.529,83	\$3.432,46	\$71.450,08
Financiamiento													
Préstamo recibido	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de préstamos	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18
Total Financiamiento	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$1.296,18	\$15.554,16
Flujo de caja financiero	\$1.596,96	\$4.335,13	\$4.335,13	\$4.335,13	\$4.233,65	\$4.385,87	\$2.018,11	\$11.083,22	\$11.133,96	\$2.068,85	\$4.233,65	\$2.136,28	\$55.895,92
Flujo de caja acumulado	\$1.596,96	\$5.932,09	\$10.267,22	\$14.602,34	\$18.835,99	\$23.221,85	\$25.239,96	\$36.323,18	\$47.457,15	\$49.525,99	\$53.759,64	\$55.895,92	342658,29

Nota. Elaboración propia.

Para 2027, los ingresos por ventas presentan un crecimiento con tendencia creciente de precios, alcanzando un total anual de \$229.982 miles de dólares, el flujo de caja financiero neto del año cierra en \$55.895,92, lo que significa estabilidad en la capacidad de generar caja

Los egresos operativos se incrementan principalmente en compra de mercancía y nómina, reflejando un ajuste por inflación y crecimiento del negocio cabe destacar que el pago del préstamo se mantiene constante, lo cual sugiere que se trata de un financiamiento a largo plazo con cuotas fijas.

Pago de servicios básicos	91,65	91,65	91,65	91,65	91,65	91,65	91,65	91,65	91,65	91,65	91,65	91,65		
Pago de alquiler	102,98	102,98	102,98	102,98	102,98	102,98	102,98	102,98	102,98	102,98	102,98	102,98	102,98	
Pago de mantenimiento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	102,98	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	102,98	\$ -		
Pago de publicidad	411,93	411,93	411,93	411,93	411,93	360,44	463,42	463,42	411,93	411,93	411,93	4943,13		
Total Egresos	13162,78	12683,91	12683,91	12683,91	12786,89	12632,42	12735,4	12735,4	12683,91	12683,91	12786,89	17215,12	157474,46	
Flujo de caja económico	2935,96	5714,65	5714,65	5714,65	5611,67	5766,14	3363,34	12562,62	12614,11	3414,83	5611,67	3483,27	72507,54	
Financiamiento														
Préstamo recibido	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Pago de préstamos	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	
Total Financiamiento	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	15554,16	
Flujo de caja financiero	1639,78	4418,47	4418,47	4418,47	4315,49	4469,96	2067,16	11266,44	11317,93	2118,65	4315,49	2187,09	56953,38	
Flujo de caja acumulado	1639,78	6058,25	10476,72	14895,19	19210,68	23680,64	25747,8	37014,23	48332,16	50450,81	54766,3	56953,38	349225,95	

Nota. Elaboración propia.

Para 2028, los ingresos por ventas presentan un crecimiento en línea, aumento moderado de precios o mayor volumen de ventas, alcanzando un total anual de \$55.554,16, el flujo, lo que demuestra estabilidad en la capacidad de generar caja.

Los egresos operativos se incrementan principalmente en compra de mercancía y nómina, reflejando un ajuste por inflación y crecimiento del negocio, también es muy importante señalar que el pago de préstamos es constante lo cual sugiere que se trata de un financiamiento a largo plazo con cuotas fijas.

Tabla 36

Flujo de efectivo Año 4

[illegible]

Pago de constitución	de	485,95	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Pago de servicios básicos		93,01	93,01	93,01	93,01	93,01	93,01	93,01	93,01	93,01	93,01	93,01	93,01	
Pago de alquiler		104,51	104,51	104,51	104,51	104,51	104,51	104,51	104,51	104,51	104,51	104,51	104,51	
Pago de mantenimiento	de	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	104,51	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	104,51	\$ -	
Pago de publicidad		418,02	418,02	418,02	418,02	418,02	365,77	470,28	470,28	418,02	418,02	418,02	5016,29	
Total Egresos		13357,59	12871,63	12871,63	12871,63	12976,14	12819,38	12923,89	12923,89	12871,63	12871,63	12976,14	17469,9	159805,08
Flujo de caja económico		2979,42	5799,23	5799,23	5799,23	5694,72	5851,48	3413,12	12748,54	12800,87	3465,37	5694,72	3534,82	73580,66
Financiamiento														
Préstamo recibido		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de préstamos		1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	
Total Financiamiento		1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	15554,16
Flujo de caja financiero		1683,24	4503,05	4503,05	4503,05	4398,54	4555,3	2116,94	11452,36	11504,62	2169,19	4398,54	2238,64	58026,5
Flujo de caja acumulado		1683,24	6186,28	10689,33	15192,37	19590,91	24146,21	26263,15	37715,51	49220,13	51389,32	55787,86	58026,5	355890,8

Nota. Elaboración propia.

El flujo de caja del año 4 evidencia un equilibrio financiero estable. Al igual que en años anteriores, los meses de agosto y septiembre muestran acumulaciones de caja lo cual confirma un patrón estacional de ingresos.

Tabla 37

Flujo de efectivo Año 5

[illegible]

Pago de constitución	775,5	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	
Pago de servicios básicos	94,39	94,39	94,39	94,39	94,39	94,39	94,39	94,39	94,39	94,39	94,39	94,39	94,39	
Pago de alquiler	106,05	106,05	106,05	106,05	106,05	106,05	106,05	106,05	106,05	106,05	106,05	106,05	106,05	
Pago de mantenimiento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	106,05	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	106,05	\$ -		
Pago de publicidad	424,21	424,21	424,21	424,21	424,21	371,18	477,24	477,24	424,21	424,21	424,21	5090,53		
Total Egresos	13837,63	13062,13	13062,13	13062,13	13168,19	13009,11	13115,16	13115,16	13062,13	13062,13	13168,19	17728,45	162452,55	
Flujo de caja económico	2741,16	5885,05	5885,05	5885,05	5779	5938,08	3463,63	12937,22	12990,25	3516,66	5779	3587,13	74387,3	
Financiamiento														
Préstamo recibido	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de préstamos	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	
Total Financiamiento	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	1296,18	15554,16	
Flujo de caja financiero	1444,98	4588,87	4588,87	4588,87	4482,82	4641,9	2167,45	11641,04	11694,07	2220,48	4482,82	2290,95	58833,14	
Flujo de caja acumulado	1444,98	6033,85	10622,73	15211,6	19694,42	24336,33	26503,78	38144,82	49838,89	52059,36	56542,19	58833,14	359266,09	

Nota. Elaboración propia.

El flujo de efectivo proyectado confirma que la empresa cuenta con un modelo financiero sólido y estable, capaz de cubrir gastos operativos, cumplir con obligaciones financieras y mantener excedentes. No obstante, los incrementos en egresos superan ligeramente el crecimiento de ingresos, lo que plantea la necesidad de estrategias de optimización de costos e incremento en ventas para ampliar el margen de liquidez en el largo plazo.

7.6 Indicadores Financieros (VAN - TIR - Periodo de recuperación)

Los indicadores financieros constituyen medidas numéricas empleadas para analizar proyectos de capital. El VAN (Valor Presente Neto) evalúa el valor actual de los flujos netos, la TIR (Tasa Interna de Rentabilidad) establece el porcentaje de beneficio, mientras que el Período de Retorno de Capital determina el lapso necesario para recuperar la inversión inicial (Damodaran, 2017, p. 123).

Tabla 38 *Van*

<i>VAN</i>	
Tasa de descuento	12,00%
Inversión inicial	\$150.756,04
Flujos de caja Año 1	\$57.142,54
Flujos de caja Año 2	\$55.895,92
Flujos de caja Año 3	\$56.953,38
Flujos de caja Año 4	\$58.026,50
Flujos de caja Año 5	\$58.833,14
VAN	\$55.622,65

Nota. Elaboración propia.

El Valor Actual Neto (VAN) obtenido es de \$55.622,65, lo cual, valida la conveniencia del proyecto, un VAN positivo significa que el valor presente de los flujos futuros supera a la inversión inicial, lo cual comprueba que el proyecto además de recuperar el capital, también genera beneficios adicionales.

Tabla 39*TIR*

<i>TIR</i>	
Inversión inicial	\$ 150.756,04
Inversión inicial	-150756,04
Año 1	\$57.142,54
Año 2	\$55.895,92
Año 3	\$56.953,38
Año 4	\$58.026,50
Año 5	\$58.833,14
TIR	25,94%

Nota. Elaboración propia.

La Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto es del 25,94%, superior a la tasa de descuento, lo que indica que no solo se recuperan los recursos invertidos, sino que también se obtiene un retorno atractivo, consolidando su rentabilidad y sostenibilidad financiera a largo plazo.

Tabla 40*PRI*

<i>Año</i>	<i>Flujo de efectivo</i>	<i>Flujo de efectivo acumulado</i>
0	\$150.756,04	
1	\$57.142,54	\$57.142,54
2	\$55.895,92	\$113.038,46
3	\$56.953,38	\$169.991,84
4	\$58.026,50	\$228.018,34
5	\$58.833,14	\$286.851,48
Periodo de recuperación de la inversión	2,66	
Años	2	años
Meses	8	meses
Días	29	días
PRI	2 años, 8 meses y 29 días	

Nota. Elaboración propia.

El Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) se alcanzará en un lapso de 2 años, 8 meses y 29 días, este resultado indica que la inversión inicial se recupera antes de finalizar el tercer año de operación, también, refleja una correcta capacidad del proyecto para recuperar el capital en un tiempo relativamente corto, lo que disminuye el nivel de riesgo percibido por los inversionistas y garantiza liquidez en mediano plazo.

8. Plan de Internacionalización

El plan de internacionalización es una estrategia integral que define como una empresa expandirá sus operaciones a mercados internacionales, incluyendo análisis de mercados objetivos, modos de entrada, adaptación de productos, y coordinación de actividades transfronterizas para lograr ventajas competitivas globales (Cavusgil et al., 2020, p. 189).

8.2 Análisis de las Capacidades de la Empresa

El análisis de las capacidades de la empresa evalúa los recursos, competencias y habilidades internas que posee una organización para competir exitosamente en mercados internacionales, incluyendo capacidades técnicas, financieras, organizacionales y de marketing internacional (Peng, 2017, p. 97).

En el caso de “Alora” Cosmética Natural, su capacidad productiva se detalla a continuación:

Tabla 41 *Capacidad productiva*

<i>Producción por hora al 100%</i>	<i>15</i>	<i>Unidades por hora</i>	<i>Producción por cajas</i>	
Horas laborables	8	Horas diarias	Unidades por caja	10
Producción Diaria	120	Producción Diaria	Cajas por hora	1,5
Días Laborables	250	Al año	Cajas por día	12
Producción Anual	30000	Producción Anual de cremas corporales	Cajas por año	3000

Nota. Elaboración propia.

La producción anual estimada alcanza las 30000 unidades, lo que permite atender una demanda potencial local y proyectar crecimiento a mercados internacionales.

Este nivel de capacidad garantiza la cobertura de la demanda prevista en etapas iniciales de internacionalización y permite ajustar la escala de producción a la demanda real del mercado, optimizando recursos y reduciendo riesgos financieros.

8.3 Elección País Internacionalizar

La elección del país para internacionalizar implica la selección estratégica de mercados extranjeros basada en criterios como atractivo del mercado, distancia, barreras de entrada, competencia, y alineación con las capacidades y objetivos empresariales (Daniels et al., 2019, p. 456).

Chile ha sido seleccionado como mercado destino dado a su entorno de negocios favorables, los altos niveles de urbanización, digitalización, apertura comercial y el crecimiento sostenido en el segmento de la cosméticos naturales y sostenibles, lo cual representa una tendencia de consumidores informados, demandas exigentes de calidad, y apertura a la innovación.

8.3.1 Realizar el STEEPLE del país seleccionado

El análisis STEEPLE examina los factores del macroentorno de un país específico: Social, Tecnológico, Económico, Ecológico, Político, Legal y Ético. Proporciona una evaluación integral del contexto nacional para la toma de decisiones de internacionalización (Wild et al., 2020, p. 78).

A continuación, se presenta el análisis STEEPLE de Chile.

- **Social**

- Chile cuenta con una población de aproximadamente 18.480.432 personas de acuerdo al censo poblacional y habitacional del 2024, caracterizándose por una elevada concentración urbana del 88,6% aproximadamente, factor que simplifica la llegada a mercados y clientela potencial.
- Existe una creciente conciencia sobre el bienestar emocional, el autocuidado, la relajación y la salud mental, especialmente en segmentos jóvenes y adultos profesionales.

- La población chilena muestra interés creciente en productos naturales, sostenibles y libres de crueldad animal, alineándose con tendencias globales de consumo responsable.
- El nivel educativo es alto a diferencia de otros países de la región, lo que favorece la adopción de productos innovadores y con respaldo científico.
- Persisten desigualdades de ingreso y acceso, lo que puede segmentar el mercado en nichos premium y masivos.

- **Tecnológico**

- Chile es uno de los países más digitalizados de América Latina, con alta penetración de internet que alcanza aproximadamente un 96,5% de los hogares y uso intensivo de redes sociales y comercio electrónico, puesto que se estima que hay 14,8 millones de usuarios de internet en Chile.
- El ecosistema de innovación está en crecimiento, con apoyo gubernamental y emprendimientos, especialmente en sectores de tecnología, salud y sostenibilidad.
- Existen laboratorios y centros de investigación que pueden facilitar la validación científica de productos cosméticos.
- La tecnología para la producción y distribución de cosméticos está disponible, pero la competencia exige diferenciación en formulación y marketing digital.

- **Económico**

- Chile es una de las economías relativamente más estables en comparación con otros países de América Latina, con tratados de libre comercio que facilitan la importación y exportación de productos.

- El crecimiento del sector cosmético ha sido sostenido, con un mercado valorado y se estima que el tamaño del mercado será de más de 370 millones de dólares en 2025 y tendencia al alza en productos naturales y premium.
- El poder adquisitivo es relativamente alto en comparación regional, pero la inflación en el año 2022 afectó el consumo en algunos segmentos.
- El costo de producción puede ser mayor que en otros países de la región, pero la disposición a pagar por productos diferenciados es significativa en nichos urbanos.

- **Ambiental**

- Chile tiene estrictas regulaciones ambientales y una fuerte cultura de sostenibilidad, lo que favorece productos ecológicos, con empaques reciclables y procesos responsables.
- La preocupación por el cambio climático y la escasez de agua es alta, por lo que los consumidores valoran marcas con compromiso ambiental real.
- El país cuenta con una biodiversidad relevante, pero la importación de insumos botánicos debe cumplir normativas fitosanitarias estrictas.

- **Político**

- Chile es políticamente estable y promueve la inversión extranjera, aunque ha atravesado recientes procesos de reformas sociales y constitucionales que pueden generar incertidumbre a corto plazo.
- El marco regulatorio para cosméticos es claro, pero exige cumplimiento estricto de normativas sanitarias y de etiquetado.
- El gobierno fomenta la innovación y la internacionalización de empresas, con programas de apoyo a emprendedores y exportadores.

- **Legal**

- La legislación chilena en cosmética natural exige registro sanitario ante el Instituto de Salud Pública (ISP) y cumplimiento de normas de etiquetado, ingredientes y publicidad.
- Existen leyes de protección al consumidor y de propiedad intelectual que protegen tanto a empresas como a clientes.
- La importación de productos y materias primas está regulada, pero es facilitada por los tratados de libre comercio.

- **Ético**

- Los consumidores chilenos valoran la transparencia, la ética empresarial y la responsabilidad social corporativa.
- Existe una fuerte tendencia hacia el consumo de productos cruelty-free, veganos y con certificaciones ecológicas.
- La comunicación ética y la veracidad en los beneficios anunciados son esenciales para evitar sanciones y ganar la confianza del mercado.

8.4 Requerimientos legales del país elegido

Los requerimientos legales del país elegido comprenden el marco regulatorio, normativo y legal que debe cumplir una empresa extranjera para operar legalmente, incluyendo registros, licencias, permisos, obligaciones fiscales y cumplimiento de regulaciones específicas del sector (Griffin & Pustay, 2020, p. 134).

8.4.1 Partidas Arancelarias

Las partidas arancelarias son códigos numéricos estandarizados internacionalmente que clasifican mercancías para efectos de comercio exterior, determinando los aranceles, regulaciones y restricciones aplicables a cada producto en el comercio internacional (Organización Mundial de Aduanas, 2017, p. 23).

Las exportaciones de cremas corporales a Chile se clasifican según el sistema armonizado, bajo la partida arancelaria 3304.99.00.00 “Las demás preparaciones de belleza de maquillaje y para el cuidado de la piel, excepto medicamentos”. Esta partida abarca cremas corporales, lociones y productos similares que no estén específicamente clasificados en otras partidas más detalladas dentro del capítulo 33, que incluye aceites esenciales y preparaciones diversas para tocador y cosmética.

8.4.2 Tarifa arancelaria

La tarifa arancelaria es el impuesto aplicado a las mercancías que cruzan fronteras internacionales, establecido por las autoridades aduaneras de cada país como porcentaje del valor (ad valorem), cantidad específica (específico) o combinación de ambos (mixto) (Krugman et al., 2018, p. 201).

Chile cuenta con un régimen arancelario favorable para productos importados dentro de sus acuerdos comerciales, esto se debe gracias al Tratado de Libre Comercio entre Ecuador y Chile y a otros tratados vigentes, la mayoría de productos cosméticos califican para aranceles preferenciales, es el caso de:

- Arancel aduanero general, 0% para la mayoría de productos cosméticos bajo la partida 3304.99.
- IVA del 19% sobre el valor CIF (Costo, Seguro y Flete) del producto importado.
- Otros impuestos, pueden aplicar tasas adicionales como derecho ad valorem o tasas específicas dependiendo del caso, sin embargo, generalmente para cosméticos no son comunes.

Estos beneficios minimizan considerablemente los costos de importación, haciendo competitiva la llegada de Floré, (crema natural de lavanda).

8.4.3 Documentación para exportación

La documentación para exportación comprende el conjunto de documentos legales y comerciales requeridos para el transporte internacional de mercancías, incluyendo facturas comerciales, listas de empaque, certificados de origen, conocimientos de embarque y permisos específicos (Branch, 2018, p. 234).

Para la exportación de cremas corporales a Chile, se debe presentar diferentes documentos ante las autoridades sanitarias y aduaneras, lo cual asegure la legalidad y cumplimiento de las normativas locales, los documentos básicos incluyen:

Autorización sanitaria concedida por el Instituto de Salud Pública de Chile (ISP). El ISP, mediante acuerdo con la Subsecretaría de Salud Pública actuando en nombre de las Seremis de Salud, constituye la entidad responsable de emitir el Certificado de Destinación Aduanera (CDA) para productos sujetos a supervisión sanitaria en el territorio chileno, conforme a las disposiciones de la Ley 18.164/82 del Ministerio de Hacienda. Por su parte, el Servicio Nacional de Aduanas otorga la aprobación para la Declaración de Ingreso de mercaderías al país (DIN).

El producto debe registrarse o aprobarse mediante un trámite que garantiza la seguridad, rotulado y composición, lo cual incluye la fórmula detallada, proceso productivo, ensayos de estabilidad y seguridad, especificaciones del envase y etiquetado conforme a normativa chilena.

Certificado de Libre Venta: Documento emitido en Ecuador que certifica que el producto se comercializa legalmente y cumple requisitos sanitarios.

Factura Comercial: Documento válido que contiene descripción, cantidad, valores unitarios y totales.

Declaración Aduanera de Exportación: Documento necesario para formalizar el despacho en Ecuador.

Certificado de Origen: Documento que avala que el producto se fabrica en Ecuador para aprovechar acuerdos comerciales.

Documentos de Transporte Internacional: Guía aérea, bill of lading o conocimiento de embarque.

Estos documentos son importantes para la importación y autorización sanitaria, el control de calidad y la fiscalización en Chile.

8.4.4 Proceso de exportación (SENAE)

El proceso de exportación SENAE se refiere a los procedimientos administrativos y operativos establecidos por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador para el despacho de mercancías destinadas al exterior, incluyendo declaraciones, inspecciones y autorizaciones de salida (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2020, p. 45).

El proceso para exportar cremas corporales desde Ecuador a Chile está regulado por la Superintendencia Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE), que gestiona el despacho aduanero. Los pasos generales son:

1. Registro como exportador: La empresa debe estar registrada ante SENAE, con RUC válido y cuenta habilitada para comercio exterior.
2. Clasificación Arancelaria: Definir correctamente la partida (3304.99.00.00) para cumplir con la normativa.
3. Preparación de la documentación: Reunir toda la documentación necesaria para exportar (factura, certificado de origen, registro sanitario, entre otros).
4. Declaración Electrónica de Exportación (DAE): Presentar la declaración a través del sistema ECUAPASS, especificando datos del embarque, producto, destinatario, valores y certificados.
5. Inspección y control: SENAE puede requerir inspección física y documental para validar el cumplimiento.

6. Despacho y transporte: Una vez aprobado, se realiza el embarque y envío a Chile.
7. Recepción y autorización en Chile: En Chile, el ISP realiza la inspección sanitaria y autorización final para la distribución.

8.4.5 Etiquetados

Los etiquetados en comercio internacional se refieren a los requerimientos de información que deben contener los productos para su comercialización en mercados extranjeros, incluyendo ingredientes, instrucciones de uso, advertencias de seguridad y cumplimiento de estándares locales (International Trade Centre, 2019, p. 67).

El etiquetado de productos cosméticos en Chile está regulado principalmente por el Instituto de Salud Pública (ISP) a través del Reglamento Sanitario de Cosméticos (Decreto Supremo N° 239, 2002). Todo producto cosmético importado debe cumplir las siguientes exigencias para su etiquetado:

- Debe incluir el nombre del producto y su función cosmética claramente identificados.
- Listado completo de ingredientes en orden decreciente según su concentración, utilizando nomenclatura internacional (INCI).
- Información del país de origen, fabricante y representante legal o importador en Chile.
- Fecha de fabricación y fecha de vencimiento o periodo de tiempo en el que puede usarse tras abierto (PAO).
- Instrucciones de uso y precauciones, incluyendo advertencias sanitarias.
- N° de registro sanitario otorgado por el ISP visible en la etiqueta.
- Información sobre lote o número de serie para trazabilidad.
- Debe evitar afirmaciones engañosas o no avaladas científicamente, cumpliendo con regulaciones para publicidad y etiquetado.

El incumplimiento de las exigencias puede causar rechazos en aduana, como sanciones legales, por ende, es importante que el etiquetado de “Flore” la crema corporal, sea claro, verídico y cumpla con normativas vigentes para garantizar una comercialización sin inconvenientes.

8.4.6 *Empaques*

Los empaques en comercio internacional deben cumplir funciones de protección, identificación y cumplimiento regulatorio durante el transporte y distribución internacional, considerando normativas específicas de cada país destino sobre materiales, dimensiones y marcado (Wood et al., 2016, p. 398).

En Chile, los empaques de cosméticos deben cumplir con normativas ambientales además de sanitarias. Las principales consideraciones de empaques para que contribuyan en la aceptación en el mercado chileno, facilitando además la comunicación ética y transparente del producto, son las siguientes:

- Uso de materiales reciclables o biodegradables, debido al fuerte compromiso ambiental y exigencia de los consumidores.
- Protección adecuada para mantener la integridad y seguridad del producto (por ejemplo, envases herméticos y resistentes a la contaminación).
- Etiquetas y empaques deben ser resistentes a la manipulación y no alterar el producto.
- Deben incluir información visible y durable, conforme a las normativas de etiquetado.
- Preferencia por diseños que minimicen el impacto ambiental en su producción y disposición final.
- Cumplimiento con restricciones legales relativas a sustancias tóxicas o contaminantes en envases.

8.4.7 Normas de seguridad

Las normas de seguridad en comercio internacional establecen estándares técnicos y procedimientos que deben cumplir los productos para proteger la salud, seguridad y medio ambiente en el país de destino, variando según el sector y jurisdicción específica (World Trade Organization, 2018, p. 89).

En Chile, la seguridad de los productos cosméticos es regulada principalmente por el Instituto de Salud Pública (ISP) a través del Reglamento Sanitario de Cosméticos (Decreto Supremo N° 239, 2002). Este marco normativo establece que todos los cosméticos importados deben cumplir rigurosamente con estándares que garantizan la seguridad, eficacia y calidad para el consumidor final.

Para ello, es obligatorio que los productos cuenten con un registro sanitario otorgado por el ISP, que respalda la composición, estabilidad y características toxicológicas del producto. Las fórmulas deben excluir ingredientes considerados nocivos o restringidos, y los procesos de manufactura deben cumplir con las Buenas Prácticas de Manufactura (GMP), asegurando condiciones higiénicas y controladas para evitar contaminación microbiológica o química.

El cumplimiento de estas normativas también implica la responsabilidad de mantener vigilancia post-comercialización, para identificar y gestionar cualquier posible reacción adversa o incumplimiento. En conjunto, estas medidas contribuyen a proteger la salud pública y generar confianza en los consumidores.

8.4.8 Restricciones

Las restricciones comerciales son medidas gubernamentales que limitan o regulan la importación, exportación o tránsito de mercancías, incluyendo cuotas, prohibiciones, licencias de importación, medidas sanitarias y fitosanitarias, y barreras técnicas al comercio (Hoekman y Kostecki, 2019, p. 234).

La regulación chilena impone diversas restricciones específicas sobre la importación y comercialización de productos cosméticos a fin de proteger la salud del consumidor y el medio ambiente, además de fomentar prácticas éticas en la industria. Entre las restricciones más relevantes destacan:

- La prohibición o limitación de ingredientes que se consideran tóxicos o perjudiciales, tales como ciertos conservantes, colorantes o fragancias que no cumplen con los estándares internacionales o chilenos.
- Restricciones relativas a ingredientes de origen animal, especialmente en el contexto de la creciente demanda de productos “cruelty-free” y veganos, lo que obliga a demostrar la ausencia de pruebas en animales y el cumplimiento de certificaciones éticas.
- Normas estrictas para la publicidad y presentación del producto, impidiendo mensajes publicitarios falsos o engañosos, en consonancia con la Ley del Consumidor y la legislación sanitaria chilena.
- La obligatoriedad de registro sanitario previo para categorías cosméticas consideradas de riesgo moderado o alto, o que contengan ingredientes activos específicos que exijan autorización previa.
- Control fitosanitario y documental para la importación de insumos botánicos o materias primas naturales, garantizando que no introduzcan riesgos biológicos o ambientales.

8.5 Objetivos de Internacionalización.

El establecimiento de objetivos de internacionalización implica definir metas específicas, medibles y temporales para la expansión internacional, típicamente relacionadas con crecimiento de ventas, penetración de mercado, diversificación geográfica y desarrollo de capacidades globales (Johanson & Vahlne, 2017, p. 1087).

Introducir y posicionar la crema corporal natural “Floré” en el mercado chileno durante los primeros 24 meses, alcanzando una participación mínima del 5% en el segmento de cosmética natural.

Establecer alianzas estratégicas comerciales con al menos cinco distribuidores y tiendas especializadas chilenas para asegurar una cobertura territorial adecuada y facilitar la llegada del producto a consumidores finales.

Obtener y mantener las certificaciones y registros sanitarios requeridos en Chile, así como implementar procesos de mejora continua para garantizar el cumplimiento normativo y responder a las expectativas éticas y de sostenibilidad del mercado chileno.

8.6 Estrategia de Internacionalización.

La estrategia de internacionalización define el enfoque integral de una empresa para expandirse a mercados internacionales, incluyendo selección de mercados, modos de entrada, coordinación de actividades globales y desarrollo de ventajas competitivas transfronterizas (Verbeke, 2020, p. 178).

La estrategia para la internacionalización de la crema corporal natural “Floré” en el mercado chileno se orienta en el posicionamiento de marca basada en valores de transparencia, calidad y sostenibilidad.

Se propone una entrada mediante exportación directa, inicialmente focalizada en tiendas especializadas y plataformas e-commerce, permitiendo validar la aceptación del producto y recoger información para ajustes estratégicos, este proceso incluye la gestión anticipada y completa del registro sanitario chileno y la adaptación del etiquetado y empaque a las exigencias locales.

También, se diseñarán campañas de marketing digital adaptadas a las características del consumidor chileno, incluyendo colaboraciones con microinfluencers locales que reflejen los

valores de cuidado personal, lo cual estaría fortaleciendo la percepción de autenticidad y compromiso ético.

Se priorizará la creación de alianzas estratégicas con distribuidores y puntos de venta con experiencia en cosmética natural y productos premium, para facilitar la logística, mejorar la cobertura geográfica y fortalecer la red comercial.

Finalmente, se implementará un sistema de monitoreo y control continuo basado en indicadores de desempeño, satisfacción del cliente y cumplimiento regulatorio, que permita optimizar procesos, responder dinámicamente a las demandas del mercado y consolidar la presencia de “Floré” como una marca de referencia en el segmento de cosmética natural en Chile.

8.7 Prototipo 3.0

El prototipo 3 de la crema corporal natural de lavanda incorpora un envase de 130 ml y un etiquetado renovado, integrando funcionalidad, sostenibilidad y estilo minimalista. Estas mejoras reflejan las tendencias de la industria cosmética, resaltan los ingredientes naturales y la identidad premium del producto, fortaleciendo la experiencia de uso y la conexión emocional con el cliente.

Ilustración 21

Envase



Nota. Elaboración propia.

Ilustración 22

Etiqueta

Alora
COSMETICA NATURAL

FLORÉ
LAVANDA + COCO

Cuidado intesivo que suaviza,
repara y relaja tu piel

**SUPER
HIDRATANTE**
CRUELTY - FREE

PIEL SECA Y EXTRA SECA
Tu momento de calma
en cada gota

Cont. Neto 130 ml

MODO DE USO
Aplicar una pequeña cantidad de crema sobre
la piel limpia y seca, realizando suaves masajes
circulares hasta su completa absorción. Ideal
para uso diario, especialmente después del
baño o antes de dormir: **Evitar el contacto con
los ojos**

INGREDIENTES
AQUA, COCOS NUCIFER
OIL, MANTECA DE BUTYROSPERMUM
PARKII, ACEITE DE GRANO DE ARGANIA
SPINOSA/ESTERES DE ACEITE DE
GRANO DE ARGANIA SPINOSA
HIDROGENADO, ACEITE DE FLOR DE
LAVANDULA ANGUSTIFOLIA, ACEITE DE
HOJA DE MELALEUCA ALTERNIFOLIA,
TOCOMONOENOL/TOCOPEROLO/TOCOTRI
ENOL, EXTRACTO DE FLOR DE
LAVANDULA ANGUSTIFOLIA,
FENOXIETANOL

Alora
COSMETICA NATURAL

8 42118 345698

Nota. Elaboración propia.

9. Conclusiones y Recomendaciones

9.1 Conclusiones

El proceso de investigación y desarrollo permitió la formulación exitosa de una crema corporal a base de lavandula angustifolia (lavanda), que integra componentes 100% naturales, sumando la vitamina E y el aceite de coco, lo cual garantiza la efectividad para la hidratación de la piel y promueve la relajación. Las validaciones realizadas durante el desarrollo del producto garantizan la efectividad cosmética y los beneficios terapéuticos reconocidos de la lavanda, cumpliendo con el objetivo general de contribuir al cuidado personal integral.

Mediante el análisis cuantitativo y cualitativo se identificó que el grupo mayoritario interesado en productos cosméticos naturales con beneficios terapéuticos corresponde al género femenino de 20 a 25 años, con alta valoración por la hidratación, los ingredientes naturales y la experiencia sensorial de la crema. El buyer persona definido, valora la transparencia en la composición y busca productos naturales, que, además del cuidado físico, aporten relajación y bienestar, Este diagnóstico fundamenta las estrategias de posicionamiento y validación temprana del producto.

Además, se diseñó una estrategia de marketing mix centrada en la diferenciación por naturalidad, beneficios y sostenibilidad, seleccionando canales de distribución, B2B, como tiendas especializadas o farmacias, y B2C, mediante redes sociales y comercio electrónico, acompañada por colaboraciones con microinfluencers. Estas acciones permiten establecer lineamientos claros para introducir la línea cosmética natural en el mercado ecuatoriano, considerando aspectos como el precio óptimo, la comunicación de valor y la promoción ética del producto.

Finalmente, se realizó un plan de internacionalización enfocado en Chile como mercado objetivo, identificando oportunidades que se derivan de la creciente preferencia por productos naturales y sostenibles. El plan contempló el análisis de barreras arancelarias, regulatorias,

alianzas estratégicas, y la relevancia de obtener certificaciones internacionales, (COSMOS, NATRUE). También, se definieron canales digitales y presenciales para la introducción y expansión de la crema natural, sentando las bases para su posterior escalamiento a otros mercados.

9.2 Recomendaciones

Se recomienda realizar estudios clínicos adicionales que avalen los beneficios terapéuticos del producto, así como gestionar la obtención de certificaciones internacionales como ECOCERT, COSMOS, NATRUE lo que estaría reforzando la credibilidad y facilitaría el acceso a mercados globales más exigentes.

Se recomienda impulsar la innovación, explorar opciones para diversificar el portafolio con nuevas presentaciones o productos complementarios con variantes aromáticas, adaptándose a diferentes segmentos y preferencias emergentes del consumidor, tanto a nivel nacional como internacional.

Finalmente, se recomienda implementar sistemas digitales que permitan la trazabilidad y transparencia total del producto, como el uso de códigos QR para acceso a información sobre origen, ingredientes, procesos y buenas prácticas, además de optimizar la experiencia postventa con encuestas de satisfacción o programas de fidelización.

10. Referencias

- Baena, J. J. (2018). Las restricciones y los aranceles a las exportaciones de mercancías en el Derecho de la OMC. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9362940.pdf>
- Beauty & Personal Care - Ecuador. (s/f). Statista. Recuperado el 14 de julio de 2025, de <https://bit.ly/3HJpAs5>
- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2014). Financial management: Theory & practice (14th ed.). Cengage Learning.
- Cano, L. (2018). Gestión por procesos: Definición y beneficios del mapa de procesos. OBS Business School.
- Chávez, R., & Aguilar, J. (2018). Estados financieros: análisis e interpretación. Editorial Empresarial.
- Daft, R. L. (2019). Teoría y diseño organizacional (10a ed.). Cengage Learning.
- Draelos, Z. D. (2018). Cosmetic Dermatology: Products and Procedures (3rd ed.). Wiley-Blackwell.
- Emisión de Permiso de funcionamiento para Establecimientos de Productos Cosméticos, Higiénicos de uso Doméstico y/o Productos Absorbentes de Higiene Personal o Combinados. (s/f). Gob.ec. Recuperado el 21 de julio de 2025, de <http://bit.ly/3HXTWaf>
- Euromonitor International. (2023). Global natural and organic personal care market trends. Euromonitor International.
- Fiveable. (2024, July 31). Upfront Investment – AP Microeconomics. <https://library.fiveable.me/key-terms/ap-micro/upfront-investment>
- García, M. (2019). Evaluación financiera de proyectos. Editorial Universitaria.

- García-Sánchez, I. M., & Donoso, J. A. (2017). El mapa de procesos como herramienta para la mejora organizacional. *Revista de Empresa Familiar*, 7(2), 87-98.
- Gallup. (2023). Gallup Global Emotion Report 2023. Gallup, Inc.
- Ghavami, T., Kazeminia, M., & Rajati, F. (2022). The role of natural products in skincare: A review. *Journal of Cosmetic Science*, 73(4), 215-225.
- Henrique, R. (2012). Presupuesto empresarial: planificación y control. Ediciones Contabilidad.
- Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2015). Contabilidad de costos: un enfoque gerencial (15a ed.). Pearson Educación.
- Instituto Europeo de Posgrados. (2024). ¿Qué es un buyer persona? Definición y ejemplos. IEP. <https://iep.edu.es/buyer-persona-que-es-y-ejemplos/>
- Koulivand, P. H., Khaleghi Ghadiri, M., & Gorji, A. (2013). Lavender and the nervous system. *Evidence-Based Complementary and Alternative Medicine*, 2013, 681304. <https://doi.org/10.1155/2013/681304>
- La Asociación Ecuatoriana de Productores y Comercializadores de Cosméticos (Procosméticos). (2024). Informe anual del sector cosmético en Ecuador.
- Ministerio de Salud Pública. (2022). Informe anual de salud pública. Quito, Ecuador: MSP.
- Ministerio de Salud Pública. (2023). Plan estratégico de salud pública. Quito, Ecuador: MSP.
- Ministerio de Salud Pública del Ecuador. (2024). MSP fortalece los servicios de salud mental en las provincias de Loja, El Oro y Zamora Chinchipe. <https://bit.ly/4mZ6Jbs>

- Mohammadi, A., et al. (2019). Effects of lavender on anxiety: A systematic review and meta-analysis. *Phytomedicine*, 65. DOI: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/31655395/>
- Multitrabajo. (2025). Empleos y oportunidades laborales. Recuperado de <https://www.multitrabajos.com>
- Muñoz, C., & Serrano, M. (2021). El mapa de procesos y la gestión integral en pymes. *Revista Innovar*.
- Natural Cosmetics - Ecuador. (s/f). Statista. Recuperado el 14 de julio de 2025, de <https://bit.ly/45YEnr1>
- Notificación Sanitaria Obligatoria de Productos Cosméticos – Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (s/f). Gob.ec. Recuperado el 21 de julio de 2025, de
- Orth, U., y Robins, R. W. (2014). El desarrollo de la autoestima. *Current Directions in Psychological Science*, 23(5), 381-387. <https://doi.org/10.1177/0963721414547414>
- Real Academia Española. (2023). Diccionario de la lengua española (23.^a ed.). <https://www.rae.es>
- Rinnerthaler, M., Bischof, J., Streubel, M. K., Trost, A., & Richter, K. (2015). Oxidative stress in aging human skin. *Biomolecules*, 5(2), 545–589. <https://doi.org/10.3390/biom5020545>
- Rojas, N. (2023, febrero 2). Cómo crear una SAS en Ecuador desde cero. StartSAS. Constitución de SAS Ecuador - Sociedades por Acciones Simplificadas. <https://bit.ly/46cIosW>
- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. (2016). *Corporate finance* (11th ed.). McGraw-Hill Education.

Secretaría Distrital de Salud. (2023). Encuesta Distrital de Salud Mental. Bogotá, Colombia: Secretaría Distrital de Salud.

Trujillo, A., & Posada, J. (2005). Barreras arancelarias y no arancelarias como restricciones al comercio. *Revista de Comercio y Economía*.

World Health Organization. (2021). Mental health and COVID-19: early evidence of the pandemic's impact. <https://www.who.int/publications/i/item/978924012455>

World Health Organization. (2021). Mental health and substance use. <https://bit.ly/3HWWLbG>

11. Anexos

Anexo 1: Entrevista sobre bienestar emocional y cosmética natural

Entrevistadora: Buenos días, ¿podrías contarme cómo suele afectar el estrés su bienestar emocional y su rutina diaria?

Entrevistada: Mi bienestar emocional afecta mi concentración, mi rutina personal y mi eficiencia, generándome estrés, cansancio y exceso de pensamientos.

Entrevistadora: ¿Qué papel juega el cuidado personal en tu vida y cómo te hace sentir cuando usas productos para la piel o cosméticos?

Entrevistada: El cuidado personal en mi vida ocupa un lugar muy importante, ya que es una forma de amarme a mí misma. Utilizar productos cosméticos me gusta mucho porque me hacen sentir cuidada, y este dedicando siempre un momento para mí, me hace sentir que me estoy priorizando.

Entrevistadora: ¿Has probado alguna vez productos naturales para el cuidado de la piel? ¿Qué te motivó a usarlos y cómo fue tu experiencia?

Entrevistada: Hace algunos años usé productos naturales porque me motivaba probarlos y me hacían sentir bien, pero dejé de usarlos por la desinformación y la falta de garantías sobre su seguridad.

Entrevistadora: ¿Qué opinas sobre la idea de usar productos cosméticos que, además de cuidar su piel, ayuden a reducir el estrés?

Entrevistada: Me parece una opción genial, la verdad, muy buena es algo muy interesante.

Entrevistadora: ¿Qué características o valores consideras indispensables en un producto de cosmética natural para que usted confíe en él o decida comprarlo?

Entrevistada: Que tenga los estudios necesarios, que tenga los registros sanitarios, que esté avalado por algún laboratorio, que cuente con estudios para saber que de verdad es eficaz y seguro para la piel.

Entrevistadora: ¿El aroma le parece importante en un producto de cosmética natural?

Entrevistada: Sí... bueno, no tanto. He escuchado que los productos que no tienen aroma son mejores. Pero si es un producto de aromaterapia, obviamente si me importaría mucho.

Entrevistadora: ¿Qué tan importante es para usted que un producto tenga propiedades relajantes o que generen bienestar emocional al usarlo?

Entrevistada: Sí, me parece muy interesante esa propuesta. Porque normalmente uno usa productos que ayudan externamente o toma cosas para sentirse mejor internamente. Pero algo que te haga sentir bien físicamente y también te ayude con el estrés me parece excelente.

Entrevistadora: ¿Usted compraría una crema corporal de lavanda que le ayude a reducir el estrés?

Entrevistada: Sí, la verdad sí. Para usarla en la noche, al llegar a casa, y poder relajarme al ponérmela.

Entrevistadora: Perfecto, muchas gracias por su tiempo.

Anexo 2: Entrevista sobre bienestar emocional y cosmética natural

Entrevistadoras: Buenas tardes

Entrevistada: Buenas tardes en que les puedo ayudar

Entrevistadoras: Le comentamos que estamos haciendo este un producto para la tesis que es una crema corporal a base de la banda ya que la lavanda ayuda a disminuir o controlar el estrés, entonces vamos a hacerle unas preguntitas bien cortitas ya

Entrevistada: Ya, pero si no puedo me ayudan

Entrevistadoras: Ya, ¿Cómo suele afectar el estrés en su bienestar emocional y suficiente diaria

Entrevistada: No me concentro y es un dolor feo de cuello

Entrevistadoras: Y dígame qué papel juega el cuidado personal en su vida y cómo le hace sentir cuando usa productos para la piel y cosméticos

Entrevistada: Me hace sentir bien me siento más relajada más alegre más contenta

Entrevistadoras: Ya ahora díganos si ha probado alguna vez productos naturales para el cuidado de la piel y qué le motivó a usarlos o cómo fue su experiencia

Entrevistada: He visto a otras personas ponerse y uno imita, quiere ponerse igual a lo que ve en redes

Entrevistadoras: Ya y que opina sobre la idea de usar productos cosméticos que además de cuidar su piel le ayuden a reducir el estrés

Entrevistada: Porque ya me siento bien yo ya los uso porque es como quien dice me tomo una pastilla para un dolor de cabeza me sentí bien y para la próxima ya sé que es sumiso bien y lo vuelvo a comprar

Entrevistadoras: Y ahora dígame qué características o valores considera usted indispensable en un producto de cosmética natural para que usted decida comprarlo

Entrevistada: Claro es que ahí uno ya se ve lo que a uno le ofrecen en cremas por ejemplo de Yambal, L'BEL y una ya ve cual es

Entrevistadoras: Y por qué usted compra esa crema, le gusta el aroma o que le ve para que usted decida comprarla

Entrevistada: Si el aroma y que me haga sentir bien

Entrevistadoras: Y por último qué tan importante es para usted de que un producto tenga propiedades relajantes o que le genere un bienestar emocional al usarlo

Entrevistada: Que me haga sentir bien, eso nomás

Entrevistadoras: Ya hemos terminado, le agradecemos muchísimo por su ayuda y que tenga un lindo día

Entrevistada: Ya muchas gracias, de igual manera

Anexo 3: Evidencia de aplicación de instrumentos

